

## Uudenmaan kestävän kasvun ja elinvoiman tukeminen - (UKKE-rahoitus)

# Digitaalisten luovien alojen kehittämishohjelma - (DLA)

### Tarve

Uusien yritysten syntyminen ja yritysten kasvu ovat avain Suomen positiiviseen talous- ja työllisyyskehitykseen. Yritykset ja työpaikat kehittyvät innovaatioekosysteemeissä, joissa yritysten, korkeakoulujen, kehittämisorganisaatioiden ja asiakkaiden osaamisen ja toiminnan yhdistelmät synnyttävät uutta liiketoimintaa. Kaupunkiorganisaatiot eivät voi johtaa tai hallita innovaatioekosysteemejä, mutta ne voivat vahvistaa ja vauhdittaa niiden kehitystä. Helsingin kaupungilla on luonteva rooli ja intressi tukea elinkeinoelämän sekä tutkimus- ja kehittämisorganisaatioiden keskinäistä verkostoitumista ja sen kautta syntyviä avauksia. Lisäksi kaupunki tuottaa omia yrityspalveluita, joiden vaikuttavuus syntyy näissä verkostoissa.

Valtakunnallisesta näkökulmasta yrityksille tarjolla olevat ekosysteempipalvelut ovat hajanaisia ja vaikeasti hahmottuvia. Hyvät ideat ja kasvuhakuiset yritykset eivät välttämättä löydä tutkimustoimintaan, tuotekehitykseen ja tulosten kaupallistamiseen liittyviä sopivia palveluita ja organisaatioita. Suomen talouselämän kehityksen ja uudistumisen kannalta keskeiset innovaatiokeskittymät hyötyvät julkisista TKI-panostuksista, joita kannattaa ohjata alueellisten vahvuuksien mukaisesti.

Helsingin kaupunki on tunnistanut lupaavia innovaatiokeskittymiä, joiden kehittymistä ja palvelutarjontaa halutaan tukea. Kaupungilla on strateginen rooli uuden toiminnan käynnistämässä sekä yritysten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten verkottamisessa. Helsingin kaupungin näkökulmasta digitaalisten luovien alojen kehittämishohjelma tarjoaa mahdollisuuden toteuttaa kasvuhakuisen yritysten tutkimus- ja tuotekehitystoimintaa tukevia aloitteita sekä fasilitoida yritysten ja tutkimus- ja kehitysorganisaatioiden kiinteämpää yhteistyötä. Yhteistyötä kehittämällä yrityksiä pystytään palvelemaan tehokkaammin.

### Muutosindikaattorit

Digitaalisten luovien alojen markkinat muuttuvat tällä hetkellä hyvin nopeasti. Mobiilipeliyhtiöissä pyritään tekemään pelit puoleessa vuodessa, koska pidemmälle ei voi ennustaa markkinoita ja vanhentuneella tuotteella ei ole markkinoita. Teknisen kehityksen vauhti on kiihtynyt ja nuorempien sukupolvien kuluttajuus on arvoitus.

Digitaalisten sisältöjen jakelu on muutoksessa ja uusia jakelualustoja tulee koko ajan lisää: Vanhojen jakelualustojen ottamista välitysmaksuista on tullut isoja riitoja ja oikeusjuttuja. Markkinoiden uusjako on lähempänä kuin koskaan. Alueelliset sääntelyt Kiinassa ja myös muualla maailmassa: kauppapolitiikka ja lisääntynyt kuluttajien yksityisyydensuojantarve muuttavat lakeja ja pelisääntöjä koko ajan. Seuraavat isot teknologiahyppyt ovat virtuaalisen sisällöntuotannon yleistymisen (Virtual Production) ja kokemuksellisuuden siirtäminen virtuaaliseksi, kun fyysinen elämyksellisyys/kokemuksellisuus ei pandemian vuoksi ole juuri nyt mahdollista. Avautuu kokonaan uudet markkinat ja kilpailua niiden jaosta.

## Tavoitteet

Digitaalisten luovien alojen kehittämisohjelman tavoitteet ja toimenpiteet jäsenyvät kolmen työpaketin kautta. Helsingin kaupunki vastaa ohjelman ja sen sisällä olevien työpakettien kokonaiskoordinaatiosta.

### a) Työpaketti 1 – Toimialoja poikkileikkaava yhteistyö

Työpaketin tavoitteena on tuottaa positiivisia yritysvaikutuksia edistämällä yritysten, korkeakoulujen ja muiden toimijoiden yhteistyötä ja verkostoitumista sekä kasvattamalla yritysten avainhenkilöiden osaamista. Toimialoja poikkileikkaava yhteistyö rakentuu tapahtumista, valmennusohjelmista ja kansainvälistä verkostoitumista tukevista toimenpiteistä.

### b) Työpaketti 2 – Tiedon tarpeet ja tiedolla johtaminen

Varmistetaan, että yritykset ja yhteistyökumppanit onnistuvat toteuttamaan tavoitteensa tukemalla niiden välistä tiedon jakamista ja viestintää. Helsingin kaupungin näkökulmasta varmistetaan, että työpaketissa toteutettavat selvitykset ja kehitettävät tietopalvelut ovat laajemman joukon käytettävissä ja että yritykset/yhteistyökumppanit voivat oppia toistensa tekemisestä.

### c) Työpaketti 3 – Digitaaliset luovat alat innovaatioekosysteemiä vahvistamassa

Kolmannessa työpaketissa tavoitteena on järjestää yrityksille sellaisia palveluita ja tapahtumia, joiden lisäarvo perustuu keskinäiselle yhteistyölle. Kehitetään tapoja, joilla yritykset voivat osallistua joustavasti Helsingissä järjestettävään toimintaan esim. etäyhteyksiä hyödyntämällä. Tällaista toimintaa voivat olla mm. kehitettävien innovaatiokeskittymien tapahtumat, mutta myös muiden toimialojen tilaisuudet, joiden kohdalla yhteistyö arvioidaan hyödylliseksi.

## Toteuttajan rooli

Digitaalisten luovien alojen kehittämisohjelmasta ja sen toteuttamisesta vastaa Helsingin kaupungin elinkeino-osasto, joka tukee kaupungin, PK-seudun ja Uudenmaan alueella toimivien yritysten kilpailukykyä. Kaupungilla on luonteva rooli valtakunnallisen ja kansainvälisen yritys- ja tutkimus- ja innovaatiotoiminnan verkottajana. Kaupungilla on erinomainen asema käynnistää uudenlaisia, eri toimialoja kokonaisuudessaan hyödyttäviä, toimintoja, joiden toteuttamisvastuu siirtyy vähitellen muille toimijoille. Helsingin kaupungilla on vastuu kehittämisohjelman koordinoinnista. Helsingin kaupunki vastaa kehittämisohjelmaa tukevan hallinnon ja viestinnän riittävästä resursoinnista ja toteutuksesta.

## Toteutus ja tulokset

Helsingin kaupungin henkilöstöratkaisut on suunniteltu tukemaan sujuvaa yhteistyötä eri toimijoiden välillä kehittämisohjelman keston aikana. Ohjelman projektipäällikkö vastaa yhteistyön koordinoinnista ja hankehallinnon organisoimisesta. Projektipäällikkö työskentelee tiiviissä yhteistyössä kaupungin elinkeino-osaston, eri toimialojen, yhteistyökumppaneiden ja keskeisten digitaalisten luovien alojen sidosryhmien kanssa. Hankkeeseen palkattavan asiantuntijan tehtävänä on tukea hankkeessa kehitettävien ristiinpölyttävien toimintamallien testaamista ja käyttöönottoa. Kehittämisohjelman palvelut toteutetaan asiantuntijan ja ostopalveluiden avulla hankittavien toimialaspesifien osaajien yhteistyönä. Molemmat henkilöt osallistuvat viestinnän, palveluiden hankinnan ja tapahtumien & tilaisuuksien käytännön järjestelyiden suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Kehittämisohjelman yhteistyötä tuetaan videokokouksilla, yhteisillä virtuaalisilla työtiloilla, toiminnan säännöllisellä suunnittelulla ja raportoinnilla sekä huolellisesti valmistellulla ohjausryhmätyöskentelyllä.

Projektipäällikkö organisoii ohjelman toimintasuunnitelman päivittämisen puolivuositain. Hankkeen käynnistyessä Helsingin kaupunki vastaa hankkeen viestintäsuunnitelman koostamisesta sekä tarvittavien viestintää tukevien hankintojen määrittelystä ja toteuttamisesta. Näitä voivat olla esimerkiksi sosiaaliseen mediaan keskittyvät viestintätoimenpiteet. Helsingin

kaupunki vastaa viestinnästä, minkä kohderyhmänä ovat esimerkiksi valtakunnalliset toimijat (Business Finland, ministeriöt, korkeakoulut) ja yrityksiä edustavat järjestöt. Digitaalisten luovien alojen kehittämisohjelma jäsenyyty kolmen työpaketin ympärille, joiden rinnalla järjestetään ohjelman tulosten leviämistä tukevia tapahtumia (ml. hybriditapahtumat). Hanke toteutetaan aikavälillä 1.5.2021 – 31.12.2023.

#### a) **Työpaketti 1 – Poikkileikkaava yhteistyö**

Toimenpiteet tähtäävät verkostoitumiseen, uusien ideoiden ja mahdollisuuksien tunnistamiseen. Perinteisesti peliteollisuuden keskittymässä pääpaino on ollut aloittelevien tiimien ja yritysten osaamisen kehittämisellä uusiin teknologioihin liittyen. Näitä ovat etenkin virtuaalitetodellisuus, lisätty todellisuus sekä tekoäly. Toiminnassa on tunnistettu peliteollisuuden merkitys yksilöiden teknisen osaamisen kehittämisessä, mikä vähitellen leviää muille toimialoilla.

Kehittämisohjelmassa tunnistetaan mahdollisuuksia levittää peliteollisuudessa kehittyntä osaamista ja sovelluksia myös muille toimialoille, joissa niillä voi olla yritysten uusiutumisen ja kilpailukykyyn kannalta ratkaiseva merkitys esim. Virtuaaliset tuotannot, joissa hyödynnetään reaaliaikaista moottori- ja LED-teknologiaa tuotantoprosesseissa.

Kehittämisohjelman toimenpiteet tarkentuvat ekosysteemikohtaisesti tarpeen mukaisesti. Resursseja ohjataan kysynnän ja tarpeen mukaisesti. Kehittämisohjelman toiminta perustuu neljään elementtiin: 1) asiantuntijapalvelut, 2) valmennusohjelmat, 3) tilaisuudet ja 4) yritysten kansainvälisen verkostoitumisen tukeminen.

##### 1) Asiantuntijapalvelut:

Asiantuntija toimii kehittämisohjelman kasvoina ja luo yrityksille ja muille toimijoille mahdollisuuden olla suoraan häneen yhteydessä. Asiantuntija hyödyntää omaa osaamistaan ja verkostojaan rakentaakseen ohjelmalle sisältöjä ja aktivoidakseen alan yrityksiä mukaan toimintaan. Asiantuntija on mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa ohjelman viestintää ja toimii oman osaamisensa puitteissa myös toimialakohtaisena asiantuntijana tilaisuuksissa. Asiantuntijalla on rooli yritysten, korkeakoulujen ja muiden toimijoiden

##### 2) Valmennusohjelmat:

Valmennusohjelma toteutetaan vähintään kerran. Kysynnän mukaan valmennussisältö voidaan toistaa kehittämisohjelman toteutuksen aikana. Valmennusohjelma on tavoitteellinen kokonaisuus, jossa yrityksillä on mahdollisuus työstää tuetusti heille tärkeitä sisältöjä ja kehittää osaamistaan tutkimus- ja tuotekehitystoiminnalle oleellisissa teemoissa. Yritysten vertaisoppimista tuetaan fasilitoimalla yhteistä keskustelua tilaisuuksien välissä. Valmennusohjelmaan valitaan n. 10-15 yritystä, joiden liiketoiminnan kasvuun vaikuttaa tutkimus- ja tuotekehitystoiminnassa onnistuminen. Valmennusohjelmasta voidaan ennakoita hyötyvän eniten aloittelevat ja pienet yritykset, joissa avainhenkilöiden osaamisen kehittyminen ja verkostoituminen vaikuttavat suoraan koko yrityksen toimintaan. Yritysten lisäksi valmennusohjelmaan voidaan mahdollisuuksien mukaan kutsua osallistumaan korkeakoulujen opiskelija- ja tutkustiimejä, joita toiminta voi motivoida esimerkiksi yrityksen perustamiseen.

##### 3) Tilaisuudet:

Kehittämisohjelma rakentuu hybriditilaisuuksien ympärille. Tilaisuudet voivat kattaa esimerkiksi seuraavia teemoja:

- Eri toimialojen yrityksiä verkottavat tilaisuudet (esim. Digitaaliset luovat alat + rinnakkaistoimialat)

- Yrityksiä ja TKI-toimijoita verkottavat tilaisuudet

- Toimialojen avainyrityksiä pienempien yritysten kanssa verkottavat tilaisuudet

- Opiskelijoille ja yrityksille suunnatut ideakilpailut ja yhteiskehittäminen

- Kansainvälisten avainyritysten ja sijoittajien verkostoituminen yritysten kanssa

- Yksittäiset koulutustilaisuudet

- Rahoitus-, neuvonta- ja tukikanavien esittely

- Kaupunkien ja muiden toimijoiden kehitys- ja testiympäristöihin tutustuminen

Tilaisuuksien tarkemmat teemat ja tavoitteet vaihtelevat tarpeen mukaan. Yrityksiä voidaan mm. kannustaa osallistumaan korkeakoulujen T&K-hankkeisiin, kannustaa rakentamaan konsortioita uudenlaisten ratkaisujen ympärille ja käydä läpi erilaisia koulutussisältöjä (esim. IPR-kysymykset).

Tilaisuuksia järjestetään vuosina 2021-2023 n. 6 vuodessa. Tilaisuuksien koko ja kustannukset voivat vaihdella kulloisen tarpeen ja teeman mukaan. Kysynnästä riippuen tilaisuudet voivat keskittyä tietyille teema-alueelle toisia enemmän.

#### 4) Yritysten kansainvälisen verkostoitumisen tukeminen:

Kehittämishjelmaan varataan resursseja yritysten kansainvälisen verkostoitumisen tukemiseen. Ohjelman alkaessa tunnistetaan digitaalisille luoville aloille olennaisia kansainvälisiä tapahtumia (ml. hybriditoteutus) ja suunnitellaan niille mahdolliset vierailuohjelmat (huomioiden pandemiasta johtuvat matkustusrajoitukset). Näin kehittämishjelman verkostolle tarjoutuu mahdollisuus osallistua toimintaan, joka tukee niiden kiinnittymistä kansainvälisiin innovaatio- ja liiketoimintaa tukeviin verkostoihin. Käytännössä hankkeen puitteissa järjestetyille matkalle osallistuminen tarkoittaa yrityksen näkökulmasta sitä, että yritys saa valmiiksi suunnitellun ohjelman, jonka jäsentämisessä on hyödynnetty yritysryhmän tuomaa painoarvoa.

#### TULOKSET:

Kehittämishjelman aikana tullaan järjestämään yli 10 tapahtumaa, joihin osallistuu satoja yrityksiä, korkeakoulujen edustajia ja muita toimijoita. Ohjelmassa toteutetaan valmennusohjelmia, joihin osallistuu yhteensä n. 15 – 50 yritystä. Yritykset saavat ohjelmasta tukea tutkimus- ja tuotekehitystoimintaansa. Toimintaan osallistuu myös korkeakoulujen tutkimus- ja opiskelijatiimejä, joita osallistuminen voi kannustaa yrityksen perustamiseen.

Digitaalisten luovien alojen kehittämishjelman puitteissa järjestettävät tilaisuudet tukevat n. 50 - 100 yritystä käynnistämään TKI-yhteistyötä korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa. Osallistuvien yritysten avainhenkilöiden osaaminen ja verkostot lisääntyvät ohjelmassa järjestettävien tapahtumien kautta. Yritykset saavat tapahtumista tietoa heille sopivista palveluista ja rahoitusmahdollisuuksista. Hankkeen aikana 200 - 500 yritystä saa kohdistettua tietoa niiden kansainvälistymistä tukevista kansainvälisistä ammattilaistapahtumista. Yritykset saavat kulloisenkin tarpeen mukaan kansainvälistymistavoitteita tukevaa koulutusta. Toiminta auttaa yrityksiä kiinnittymään kansainvälisiin innovaatio- ja liiketoimintaa tukeviin verkostoihin.

Yhteisvaikutuksena kasvuhakuisten yritysten osaaminen tutkimus- ja tuotekehitystoiminnassa ja yhteistyö korkeakoulujen kanssa lisääntyy. Osaaminen ja tavoitteellisesti toteutettu verkostoitumistyö lisäävät yritysten kasvua tukevia resursseja. Toimintojen kohdistuminen tiettyihin teemoihin tukee toimialan sisäistä verkostoitumista, mikä auttaa synnyttämään uudenlaisia ratkaisuja ja tukee koko alan kehitystä. Pidemmällä tähtäimellä tämä näkyy yritysten liiketoiminnan kasvuna ja lisääntyvinä työpaikkoina. Hankkeen toiminnassa kiinnitetään huomiota siihen, että Helsingin kaupungin sekä muiden keskeisten kumppaneiden (esim. korkeakoulut, Business Finland, toimialajärjestöt) edustajat seuraavat ja saavat tietoa kehittämishjelman toiminnasta ja tuloksista. Tämä tapahtuu mm. ohjausryhmätyöskentelyn, tilaisuuksiin osallistumisen sekä henkilökohtaisten tapaamisten kautta. Tavoite on, että ohjelman toteutuksen edetessä eri tahoille muodostuu valistunut käsitys toiminnasta ja sen jatkuvuuteen liittyvistä vaihtoehdoista, mikä mahdollistaa selkeät päätökset kehittämistoimenpiteiden tulevaisuudesta.

#### b) Työpaketti 2 – Tiedon tarpeet ja tiedolla johtaminen

Toisessa työpaketissa kehittämishjelman toimenpiteet tukevat yritysten kasvua tietopohjaisilla palveluilla sekä täydentämällä eri toimijoiden tietotarpeita yritysten syntyyn, kasvuun ja innovaatiotoimintaan liittyen. Helsingin kaupunki vastaa kokonaiskoordinaattorina siitä, että työpaketissa päästään sille asetettuihin tavoitteisiin tukemalla eri toimijoiden välistä yhteistyötä ja viestintää.

#### TULOKSET:

Sujuva verkostojohdaminen ja sitä tukevat prosessit mahdollistavat työpaketille asetettujen tavoitteiden toteutumisen. Projektipäällikkö pystyy nostamaan esille työssä saatuja tuloksia ja kokemuksia, mikä

mahdollistaa vastaavien toimenpiteiden toteuttamisen tarvittaessa myös muualla (skaalautuvamalli). Projektipäällikkö koettaa kehittämisohjelman verkoston keskinäisissä kokouksissa varmistaa, että toisen työpaketin havainnot ohjaavat mahdollisuuksien mukaan muissa työpaketeissa tehtävää työtä ja että tulokset ovat tunnistettavissa ja jaettavissa laajemmin muihin kaupunkeihin ja eri sidosryhmille.

### c) Työpaketti 3 – Digitaaliset luovat alat innovaatioekosysteemiä vahvistamassa

Kolmannessa työpaketissa yrityksille suunnataan tutkimus- ja tuotekehitystoimintaa tukevia palveluita digitaalisilta luovilta ja nk. rinnakkaistoimialoilta. Yhteisten tilaisuuksien ja palveluiden kautta eri toimijat saavat kokemuksia yhteistyöstä ja voivat kehittää toimintatapojaan, joilla yrityksiä voidaan palvella entistä paremmin luovan osaamisen integraation kautta.

Helsingin kaupungilla on ohjelman koordinaattorina luonteva vastuu eri toimijoiden keskinäisen yhteistyön edistämisestä. Työpaketissa 3 tehtävät toimenpiteet edistävät muutakin ohjelmassa tehtävää yhteistyötä. Työpaketti on jaettu kahteen tehtäväkokonaisuuteen: 3.1. – Yritysten kasvua tukevan verkoston

rakentaminen, 3.2. – Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen asiakasrajapinnassa. Yhteistyön kehittäminen on erityisesti hankkeen projektipäällikön vastuulla. Ensimmäisessä tehtäväkokonaisuudessa käynnistetään yritysten kasvua tukevan verkoston rakentaminen asettamalla yhteistyölle tavoitteet ja kuvaamalla lähtötilanne. Kartoitustyö on kevyt ja luonteeltaan hyvin käytännöllinen. Selvityksen ei tarvitse olla kattava tai analyttinen, vaan tukea yhteistyötä valituilla alueilla.

Ulkopuolisten sidosryhmien haastatteluissa ja alueellisen tiedon koostamisessa voidaan hyödyntää ostopalvelua. Lähtötilanteen kuvaamisen jälkeen kerätään kokemuksia eri toimijoiden yhteisesti järjestämistä palveluista ja tilaisuuksista. Kehittämisohjelmassa luodaan pohjaa tietojen joustavalle jakamiselle ja matalan kynnyksen yhteydenotoille eri digitaalisten luovien alojen toimijoiden välillä. Tarkoitus on näin varmistaa, että ohjelman aikana kehittynyt yhteistyö voi jatkua tarpeelliseksi koetussa muodossa ilman lisäresursseja.

Kehittämisohjelmassa tunnustetaan aktiivisesti yritysten innovaatiotoimintaa tukevia tilaisuuksia, joihin kannustetaan yrityksiä osallistumaan etäyhteyksien avulla. Toiminnot voivat luontevasti liittyä hankkeessa

kehitettäviin toimintamalleihin, mutta ne voivat kohdistua myös muille toimialoille. Tavoitteena on rakentaa eri toimialojen liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemejä uudistavaa kriittistä massaa.

Suunnitellaan ja toteutetaan neljä tapahtumaa, jotka palvelevat yrityksiä. Yhteistyöverkoston välisen yhteistyön lisäarvo voi perustua esimerkiksi kansainvälisten kontaktien hyödyntämisestä ristiin tai tutkimus- ja tuotekehitysympäristöjen hyödyntämisestä ristiin. Tilaisuuksien sisällöt ja teemat voivat nousta

ajankohtaisesta tarpeesta. Tapahtumien järjestämipaikka vaihtelee tarpeen mukaan.

Projektipäällikkö ja asiantuntija tunnistavat Helsingissä toteuttavia tilaisuuksia, jotka voivat palvella laajempaa yritysjoukkoa omalla toimialallaan ja kannustavat yrityksiä osallistumaan näihin tilaisuuksiin esimerkiksi etäyhteyksien avulla, jotka voidaan toteuttaa hankkeen tuella.

Tehdään kokeiluja, uudelleen arviointia, suunnittelua ja näiden kautta riittävää sitouttamista yhteistyöorganisaatioissa kehittämisohjelmatoimijoita laajemmin (toimialat, yksiköt, päättäjät ja asiantuntijat).

### TULOKSET:

Tapahtumat tukevat yritysten avainhenkilöiden osaamisen kehittymistä ja auttavat niitä löytämään paremmin itselleen sopivia palveluita maantieteellisestä sijainnista riippumatta – esim. tutkimus- ja tuotekehitysympäristöt, kansainväliset kontaktit ja maantieteelliset rajat ylittävät verkostot.

4 Helsingissä toteutettua tapahtumaa, joihin kehittämisohjelma on kannustanut yrityksiä osallistumaan esimerkiksi etäyhteyksien avulla. Ohjelman tuella eri toimialoille voi syntyä

käytäntöjä, jotka huomioivat aikaisempaa paremmin olemassa olevaa yritys- ja toimijakenttään ja auttavat uudistamaan toimialojen liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemejä lisäämällä niiden kriittistä massaa. Ohjelman aikana syntyy perusteltuja näkemyksiä sellaisista toimintamalleista, joissa digitaalisten luovien alojen välisestä yhteistyöstä olisi erityistä lisäarvoa yritysten tutkimus- ja tuotekehitystyölle ja kasvulle. Ohjelmassa syntyy vaihtoehtoja, joista eri toimialojen toimijat voivat jatkaa yhteistyön rakentamista. Kehittyvä yhteistyö vahvistaa pitkällä aikavälillä helsinkiläisten ja uusimaalaisten yritysten kilpailukykyä.