

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Salonen, K. (2025) Audiovisuaalisen alan kasvun tukena investointeja ja osaamista. Teoksessa Hatakka, M., Luukkonen, M. & Syrjänen, H. (toim.) Muuttuva maailma, muuttuva ala : katsaus audiovisuaalisen alan nykytilaan. Turun ammattikorkeakoulu, s. 95-102.

URL: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-216-889-4>

# Audiovisuaalisen alan kasvun tukena investointeja ja osaamista

Tämä artikkeli käsittelee audiovisuaalisen alan johtamista, kasvua ja tulevaisuuden näkymiä sekä niihin liittyviä osaamistarpeita. Osana AV UP – *Uutta osaamista av-alalle* -hanketta on syksyn 2024 aikana haastateltu alan ammattilaisia ja koottu tietoa av-alaa käsittelevistä raporteista. Haastateltavat edustavat tv- ja elokuva-alaa sekä tapahtumatuotantoa ja -tekniikkaa. Lisäksi on järjestetty taustatiedon keräämiseksi alan ammattilaisille suunnattuja työpajoja eri puolilla Suomea. Artikkelin näkökulma vastaa ESR-hankkeiden tavoitetta eli kannustaa työntekijöitä parantamaan sopeutumiskykyään erilaisiin toimintatapoihin uusien taitojen avulla.

AV UP -hankkeessa audiovisuaalinen ala (av-ala) määritellään samoin kuin muun muassa av-alan Kasvusopimuksessa. Pääpaino tässä artikkelissa on alla olevista kahdessa ensimmäisessä:

1. **Sisällön tuonti** (rahoitus, käsikirjoitus, konsepti, luova työ)
2. **Teoksen tai ohjelman valmistaminen** (tuotanto, tuotantopalvelut)
3. **Jakelu- ja esittäminen** (muun muassa levitys, alustat, tallenteet)

Av-ala kasvoi voimakkaasti pandemian aikana, jolloin oli kysyntää uusille sisällöille. Kasvu on nyt hiipunut ja olemme vaiheessa, jossa tekoäly ja teknologinen kehitys sekä kansainvälistyvä kenttä haastavat nykyisiä toimintatapoja ja yrityskulttuuria. Av-alan vaatimaton kasvu ei kosketa pelkästään audiovisuaalista alaa vaan koko Suomen talous on kasvanut heikosti suhteessa kilpailijamaihin. Asiantuntijat, kuten eläkeyhtiö Varman toimitusjohtaja Risto Murto totesi Ylen Ykkösaamussa syyskuussa 2024, että Suomen talous (BKT) ei ole kasvanut merkittävästi viimeiseen 17 vuoteen (mm. Tilastokeskus). Hitaan kasvun odotetaan helpottavan vuoden 2025 aikana ja tuovan uutta toimeliaisuutta myös av-alalle.



Yleisesti ottaen suomalainen av-ala rakentuu pienistä yrityksistä. Av-alan liikevaihto oli vuonna 2022 yhteensä 1,6 miljardia euroa ja yritysten määrä noin 2000 sekä työllistävä vaikutus 9300 henkeä (Naumanen ym. 2023). Hämmästyttävää on, että tuoreempia tilastoja ei ole käytettävissä. Työ- ja elinkeinoministeriössä ollaan tiettävästi suunnittelemassa ajantasaisten raporttien tuottamista vuonna 2025. Alueellisia selvityksiä on sen sijaan tehty mm. Tilannekuva luovien alojen yritysten liiketoiminnasta Pirkanmaalla (Naumanen, 2023 ja 2024). Sen mukaan maakunnan av-alan yritysten liikevaihto oli vuonna 2023 yhteensä 18 miljoonaa euroa ja vuotta aikaisemmin 38 miljoonaa euroa. Talouselämä (2024) julkaisi raportin media-alan suurimpien yritysten liiketoiminnasta vuodelta 2023. Raportin mukaan esimerkiksi Endemol Shine Finlandin liikevaihto supistui yli puolella ja ITV Studios Finlandin sekä Yellow Film Studiosin kolmanneksella.

### Alan kasvu edellyttää halua ja rahoitusta

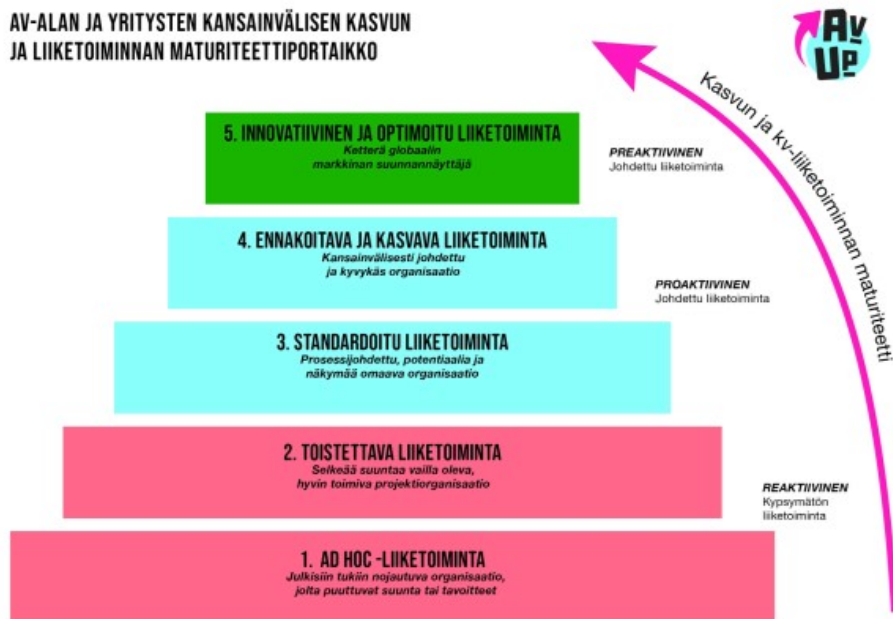
Luovan talouden strategiatyökalun (Gävert ym. 2023) mukaan luovien alojen tuottamalla aineettomalla pääomalla on iso rooli talouskasvun ja tuottavuuden kannalta. Vaikka elämme matalasuhdannetta, luovan talouden kasvunäkymät ovat hyvät ja se on yksi maailman nopeimmin kasvavista talouden sektoreista.

Av-alan kasvusopimuksen (2023) ja tähän artikkeliin kerätyn aineiston mukaan av-ala tarvitsee osaamisen vahvistamista ja uudenlaista tuotannollista ja teknistä osaamista, jolloin kilpailu käydään erityisesti huipputaajista ja kansainvälisesti. Toisaalta näyttää olevan niin, että merkittäviä osaamistarpeita on myös laaja-alaisen perusosaamisen tasolla, vaikka se ei yrityksen kasvun ja kehityksen kannalta ole niin merkityksellistä.

Business Finland on Kasvusopimuksen pohjalta kuvannut kansainvälistyvien yritysten kypsyyssasteita ja kyvykkyksiä niin sanotun maturiteettiportaakon avulla (kuviot 1). Siinä kuvataan viisiportaista kansainvälisen kasvun ja liiketoiminnan askeleita. Tasoilla 1 ja 2, joilla suurin osa suomalaisista av-alan yrityksistä operoi, liiketoiminta on kypsymätöntä ja kasvu hidasta tai olematonta (reaktiivinen, ad hoc ja toistettava liiketoiminta). Tasolla 3 ja 4 liiketoiminta on johdettua (proaktiivinen, standardoitu, ennakoitava, kasvava liiketoiminta) ja tasolla 5 tavoitteellisesti johdettua liiketoimintaa (preaktiivinen, innovatiivinen ja optimoitu liiketoiminta, vetää kokonaisia ekosysteemejä). Menemättä tarkemmin näihin kategorioihin, havaitaan merkittäviä eroja suhteessa yrityksen johtamisen ja työntekijöiden osaamistarpeisiin. Kasvun kannalta merkityksellistä on, että yrityksellä on halua ja osaamista kasvaa. (Ruotsalainen & Salminen, 2023).

Käytännössä osaamistarpeet voidaan karkeasti jakaa yrityksen johdon ja luovan työn (above-the-line) sekä teknisen ja tuotannollisen henkilöstön (below-the-line) osaamisen kehittämiseen (mm. Caldwell 2008, 34). Tehtyjen haastattelujen valossa maturiteettiportaakon alapäässä tasoilla 1–2 korostuu käytännön teknisen ja tuotannollisen osaamisen (management) kehittäminen, kun taas kasvavan ja kansainvälistyvän yrityksen osaamistarpeet keskittyvät tasoilla 3–5 enemmänkin strategisen ja henkilöstön johtamisen puolelle (leadership). Yrityksen kasvun kannalta aineistostamme nousee selkeästi esiin tarve vahvistaa yrityksen strategisen toiminnan ymmärrystä organisaatioiden kaikilla tasoilla. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jokaisen työntekijän tulee ymmärtää yrityksen strategiset tavoitteet. Koulutusorganisaatiot voivat olla mukana vahvistamassa yritysten liiketaloudellista osaamista, mikä onkin eräs AV UP-hankkeen tavoitteista.


## AV-ALAN JA YRITYSTEN KANSAINVÄLISEN KASVUN JA LIIKETOIMINNAN MATUREITEETIPORTAIKKO



Kuvio 1. Carita Forsgren / Av-alan yritysten kansainvälistymisen matureiteettiportaikko. (Creative Business Finland, 2023)

Mediajohtamisen ja mediatalouden tutkimus on perinteisesti perustunut oletukseen, että media-ala eroaa luonteeltaan muista aloista (mm. Malmelin & Villi, 2015, 133). Van Kranenburg & Hogenbirk (2006, 326) muistuttavat, että media-alan yrityksillä on aivan samanlainen elinkaari kuin millä muulla tahansa; ne syntyvät, kasvavat, niitä koetellaan taloudellisesti ja tuotannollisesti (shake-out) ja lopulta yritykset kutistuvat ja poistuvat markkinoilta.

Tähän artikkeliin kerätyn aineiston pohjalta tulos on saman suuntainen. Av-alan johtaminen ja mediatalouden realiteetit vaikuttavat samalla tavalla av-alalla kuin millä muulla alalla tahansa. Toki tiettyjä luovalle työlle ominaisia piirteitä löytyy, mutta yrityksen johtamisen ja kasvun näkökulmasta ne ovat marginaalisia.



## Toimintaympäristö on muuntuva ja arvaamaton

Media-alan tutkimussäätiö tunnistaa Media 2035-hankkeen (2024) tulevaisuus selvityksessään neljä skenaariota tulevaisuudesta. Ala kytkeytyy vahvasti yhteiskunnalliseen kehitykseen, mikä pitää ottaa huomioon myös AV UP -hankkeessa osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Globaalit muutokset ja poliittinen epävarmuus ohjaavat kaikkea toimintaa toimialasta riippumatta. Edellä mainittuun selvitykseen kirjatut skenaariot ovat:

- **Media jatkumolla** (tapahtuu odotettuja muutoksia)
- **Taistelu informaatiosta** (vallitsee sodan uhka ja sananvapauden rajat hämärtyvät)
- **Journalismin renessanssi** (tulee kysyntää luotettavalle tiedolle)
- **Viihteen voima** (maksukyky eriyttää olemassa olevia maailmankuvia)

Näiden skenaarioiden valossa, yrityksen on toimittava joustavasti ja reagoitava muutoksiin nopeasti. Tämä edellyttää osaltaan uudenlaista asennoitumista ja osaamista koko henkilöstöltä.

Myös Göteborgin filmifestivaalien yhteydessä julkaistava Nostradamus Report (2024, 6–9) ennustaa, että av-ala kohtaa eksistentiaaliset muutokset seuraavien 3–5 vuoden aikana. Niitä ovat esimerkiksi ilmastonmuutos, sodat, teknologinen kehitys ja erityisesti tekoäly. Sisältöjen ja toi-

mintojen tulee olla ekologisesti kestäviä ja tavoiteltujen kohdeyleisöjen saavuttaminen tulee yhä haastavammaksi. Näitä ei voi sivuuttaa, kun suunnitellaan alan koulutusta ja kehittämistä. Ajan hermolla pysyminen edellyttää yhteistyötä ja jatkuvaa tutkimus- ja kehitystyötä päätösten tekemistä varten.

Koska av-alan yritysten toimintaympäristö on jatkuvasti muuntuva ja arvaamaton, perinteinen strateginen suunnittelu on haasteellista. Markkinoille tulee uusia toimijoita ja teknologioita, yrityksen asemoituminen suhteessa kilpailijoihin on vaikeaa (Malmelin & Villi, 2015,121). Sama ilmiö konkretisoituu myös koulutusorganisaatioissa. Miten varmistaa ajantasainen osaamisen kehittäminen alati muuttuvassa toimintaympäristössä?

AV UP -hankkeessa kerätyn aineiston pohjalta on helppo yhtyä Business Finlandin johtavan rahoitusasiantuntijan Merja Salosen (2024) kommenttiin siitä, mitkä ovat kasvun kannalta tärkeimmät edellytykset: verkostoituminen rahoittajien, korkeakoulujen sekä muiden kehittämisestä hyötyvien yritysten kanssa. Myös Hanna Vuorinen (2024) Media Minds -yrityksestä korostaa yhteistyötä sekä kansallisesti että kansainvälisesti maailman markkinajohtajien kanssa.

### Onnistumisen edellytyksenä on vakaus ja yhteistyö

Koulutusorganisaatioiden kannalta edellä mainitut monenkirjavat ja epävarmat skenaariot, samanaikainen perusosaamisen ja syväosaamisen tarpeen kehittämisen yhdistettynä kapeneviin resursseihin, aiheuttavat

päänvaivaa. Toisaalta on tarvetta pienten kohderyhmien, kansainvälisyyden, liiketoimintaosaamisen ja vaativien uusien teknologioiden koulutukselle, mikä edellyttää kovatasoista ammatillista osaamista myös kouluttajilta. Samaan aikaan on painetta kouluttaa yhä isompia ryhmiä yli toimialarajojen. Tässä onnistuminen edellyttää yritysten, järjestöjen, kuntien ja valtion sekä koulutusorganisaatioiden yhteistyötä, jota AV UP -hanke osaltaan rakentaa.

Tästä eteenpäin artikkelissa pureudutaan hankkeessa kerätyn aineiston pohjalta tärkeimpiin ajankohtaisiin kysymyksiin koskien investointeja ja osaamista av-alan kasvun tukena. Haastatteluisia eniten esille tulleen liiketoimintaosaamisen kohdalla korostuu liiketaloudellisen ja strategisen ajattelun sekä johtamisen kehittäminen yrityksen kaikilla tasoilla:

*"Pitää ymmärtää asiakkaan liiketoimintaympäristö".*

*"Pitää jalkauttaa yksilökohtaisesti osaamiseksi, mitä se tarkoittaa yksilölle, joka on aikaisemmin toiminut tason 2 liiketoimintaympäristössä ja nyt sen täytyy pystyä alkaa rakentamaan tällaisia osaamisia".*

*"Palveluja tuottavia pieniä yhtiöitä on paljon. Ongelmahan on se, että tuotantoyhtiö ei pysty näkemään muuta kuin ne omat tarpeet ja lähestyy*

*omista tarpeista eikä pääse siihen, että mitä se asiakas tarvitsee".*

*"On tilanteita ja yhtiöitä, joissa ei ole hyvää eikä huonoa johtajuutta vaan siellä ei ole mitään johtamista. Käytännön prosesseja siellä ei ole, se on väliaikainen organisaatio ja operatiivinen johto tulee tyhjiöön, jossa se luo oman mallinsa, operoi siellä ja poistuu".*

Kansainvälisyyden osalta aineistossa korostuu kansainvälisen markkinan ymmärtäminen ja jo lähtökohtaisesti koko maailman näkeminen potentiaalisena toimintakenttänä.

*"Suomi on markkinana sellainen, että täällä toimiminen pienentää ajattelua, pienentää tekemistä ja muodostaa vääränlaisen kuvan, tyytyväisyyden ja onnistumisen tunteen. Meidän pitäisi olla innokkaita työskentelemään eri puolilla, jotta sitä osaamista syntyy".*

Investointien ja rahoituksen kannalta aineistossa korostuu luottamuksen ja jatkuvuuden rakentaminen. Sijoittajan ja rahoittajan on voitava luottaa siihen, että investointi

tuottaa kasvua ja tulosta pitkällä tähtäimellä. Epävakaat toimintaympäristö rajoittaa sijoittajien mahdollisuutta olla mukana rahoittamassa av-tuotantoja. Tuotannon pitäisi olla skaalautuvaa liiketoimintaa, jotta turvataan sijoittajien ja yritysten sekä omistajien pitkäkestoiset tavoitteet. Käytännössä alan yritysten pitäisi pystyä lopulta nousemaan kasvun maturiteettitaulukossa tasoille 4 ja 5. Suomen kansantalouden ja kasvun kannalta merkityksellistä on, että tekijänoikeudet (IPR. Intellectual Property Rights) jäisi maahan eikä karkaa ulkomaille. Näin ollen kysymys on palvelun jalostusarvon kasvattamisesta. Haastattelussa muuan muassa järjestelmien ja yrityskulttuurin haasteet näkyivät selvästi:

*"Pitää olla kannustinjärjestelmät kiveen hakattuna niin, että ne jatkuvat eikä katkea vuosittain vaan rullaa ja tarjoaa stabiileittit, jonka mukaan voi rakentaa kansainvälistä kumppanuutta".*

*"Tärkeintä on tehdä toimia, jotka mahdollistavat aineettomien oikeuksiin pohjautuvan skaalautuvan liiketoiminnan, ettei olla vaan pilottien tuotantomaa, jossa kansainväliset yhtiöt tulevat tekemään tuotantoja, joihin ostaa tuotantopalveluja. Sehän ei kansantaloudellisesti ole sen kummempaa kuin sellun keittäminen".*

*"Me emme saa gameofthrones-tyyppistä tuotantoa tänne, koska täällä voi tehdä vaan yhden vuoden kerrallaan. Niin se on infrastruktuurin kasvuhaaste".*

*"Alkutaipaleella tuntui, että on helpompi saada kansainvälistä rahaa kuin kotimaista rahaa. Meillä on kaksikymmentäkaksi rahoittajaa; Suomesta Yle, Scanbox ja elokuvasäätiö ja 19 rahoittajaa ulkomailta".*

Myyntiosaamisen puute ja halu myydä ovat tyypillinen haaste suomalaisessa yrityskulttuurissa, niin myös av-alalla.

*"Me osaamme tehdä tuotteita, mutta me emme osaa markkinoida. Kansanperinteessä on vahvasti luterilainen uskomus, että itseänsä ei pidä korostaa niin tämä ei ole yksinomaan jotenkin av-alan ongelma".*

Kotimaisen tuotannon osalta, kansallinen tapa toteuttaa av-tuotantoja poikkeaa ulkomaisesta. Suomessa työnkuvat ovat paljon laajemmat kuin kansainvälisissä tuotannoissa, mikä aiheuttaa tietynlaista hämmennystä. Tähän liittyen olisi välttämätöntä varmistaa opiskelijoiden ja

alalla työskentelevien mahdollisuus osallistua kansainvälisiin tuotantoihin ja työskennellä mahdollisuuksien mukaan ulkomailla. Haasteena tällä hetkellä on se, että tietoa tulevista projekteista ei välity oppilaitoksille saakka. Tiukat salassapitosopimukset rajoittavat tuotantoyhtiöiden ja jakelijoiden mahdollisuuksia tiedottaa tuotannoista ajoissa. Tämän seurauksena menetämme osaamispotentiaalia. Myös teknologian nopea kehittyminen luo aivan uudenlaisia haasteita alalle.

*"Kuvauspaikka suomalaisissa tuotannoissa on absoluuttisen flätti, missään muualla maailma ei toimi näin, kuinka me suhtaudutaan kansainvälisen tason ohjaajiin näyttelijöihin, tuottajiin, millä tasolla ne pitää hostata, miten asiat pitää olla järjestetty".*

*"Hyvä tyyppi pärjää sosiaalisissa tilanteissa, osaa kalibroida olemistaan ryhmän kanssa, ja intohimo oppia asioita, janota sitä eteenpäin pyrkimistä. Ne erottuvat työelämässä".*

*"Jos se identiteetti on jotenkin 2000-luvulla syntyneen identiteetti, se on tosi haastava, miten ihmeessä niitä pitäisi jokaista yksilönä käsitellä".*

*"On niin nopea koulupyrahdyks, että täytyy olla periaatteessa siivet, jotka kantavat, työharjoitteluissa verkosto tehdään, kiinnitytään työelämään. Omalla ajalla nämä opetellaan oikeasti".*

*"Siirrytään johdoista tietoverkkoihin, IP-pohjainen tuotantoympäristö ei ole sama asia kuin joku toimistoverkko. Missä volyyymia tarvitaan, on av-tekniikka, joka osaa ääntä, kuvaa ja pikkuisen valoasioitakin. Sen lisäksi tietysti täytyy olla hyvä asiakaspalvelija".*

Edellä on mainittu useita av-alan kehityksen kannalta perustavanlaatuisia liiketoimintaan, tuotantoon ja osaamiseen liittyviä tarpeita. AV UP -hankkeessa pureudumme näihin teemoihin ja rakennamme tavoitteellisesti tarvelähtöistä koulutusta yhteistyössä kaikkien alan toimijoiden kanssa. Näiden havaintojen ja tutkimustulosten perusteella järjestetään koulutusta ja jatketaan kehittämistyötä laaja-alaisen toimintamallin rakentamiseksi, jolla osaltaan tuetaan av-alan kasvua ja kehittymistä tulevaisuudessa koko Suomessa. Vastuu onnistumisesta on kaikilla alan toimijoilla.



## Lähteet

- Caldwell, J. 2008. Production Culture. Industrial Reflexivity and Critical Practice in Film and Television. USA: Duke University Press.
- Gävert, N., Hoskonen, A., Hyytiäinen, H. & Perttunen, A.-K. 2023. Luovan talouden strategiatyökalu 2023. Business Finland. Saatavilla <https://mediabank.businessfinland.fi/LFPSW2HdQQz9p/f/ghBC>.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2023. Kasvusopimus 2023. Saatavilla <https://www.kasvusopimus.fi/>.
- Koljonen, J. (toim.) 2024. Nostradamus Report. Paradox of Hope, Göteborg Film Festival. Saatavilla <https://goteborqfilmfestival.se/en/news/nostradamus-report-2024-paradox-of-hope>.
- Malmelin, N. & Villi, M. 2015. Mediajohtaminen: Näkökulmia uudistuvaan media-alaan. Helsinki: Gaudeamus.
- Media-alan tutkimussäätiö. 2024. Media 2035. Neljä skenaariota median tulevaisuudesta. Saatavilla <https://www.mediaalantutkimussaatio.fi/wp-content/uploads/Media-2035-Nelja-skenaariota-median-tulevaisuudesta.pdf>.
- Naumanen, M., Vainikainen, S. & Valkokari, K. Tilannekuva luovien alojen ja tapahtuma-alan liiketoiminnasta. Business Finland. Raportti 4/2023. Saatavilla [Business Finland Media Bank - Luovien alojen tilannekuva 2023](#).
- Naumanen, M. 2024. Tilannekuva luovien alojen yritysten liiketoiminnasta Pirkanmaalla. Raportti (tulossa). Teknologian tutkimuskeskus VTT.
- Naumanen, M., Vainikainen, S., Valkokari, K., & Naumanen, N. 2023. Tilannekuva luovien alojen yritysten liiketoiminnasta Pirkanmaalla. Raportti. Teknologian tutkimuskeskus VTT. Saatavilla [https://www.tampere.fi/sites/default/files/2023-12/luovien\\_alojen\\_tilannekuva\\_pirkanmaalla\\_vtt.pdf](https://www.tampere.fi/sites/default/files/2023-12/luovien_alojen_tilannekuva_pirkanmaalla_vtt.pdf).
- Ruotsalainen, H. & Salminen, A. 2023. Av-alan yritysten kansainvälistymisen maturiteettiportaikko. Creative Business Finland. Saatavilla <https://mediabank.businessfinland.fi/LFPSW2HdQQz9p/f/QGTf>.
- Salonen, M. 2024. Luo uutta bisnestä. Business Finland. Saatavilla <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogit/2024/luo-uutta-bisnesta--luovuutta-peliin>.
- Talouselämä 2024. Tv-tuotantoyhtiöiden liikevaihto romahti: Lista paljastaa media-alan menestyjät ja häviäjät. Saatavilla <https://www.talouselama.fi/uutiset/tv-tuotantoyhtioiden-liikevaihto-romahti-lista-paljastaa-media-alan-menestyjat-ja-havijat/27a8b295-3909-4242-b118-d2836ceabc05>.
- Tilastokeskus. Kansantalouden vuositilinpito. Saatavilla <https://stat.fi/tilasto/vtp>.
- van Kranenburg, H. & Hogenbirk, A. 2006. Issues in Market Structure. Teoksessa Handbook of Media Management and Economics. USA.
- Vuorinen, H. 2024. Suomalainen tv- ja elokuva-ala luo positiivista maakuvaa ja takoo 1,6 miljardin liikevaihtoa. Loikkaako sisältö-Suomi kasvuun teknologian avulla? Creative Finland. Saatavilla <https://www.creativefinland.fi/post/suomalainen-tv-ja-elokuva-ala-luo-positiivista-maakuvaa-ja-takoo-1-6-miljardin-liikevaihtoa-loikkaako-sisalto-suomi-kasvuun-teknologian-avulla>.