



INNOVAATORAHOITUSKESKUS BUSINESS FINLANDIN TULOSTAVOITEASIAKIRJA VUOSILLE 2021-2024

Business Finland -kokonaisuus muodostuu Innovaatorahoituskeskus Business Finlandista ja Business Finland Oy:stä. Rahoituskeskus ja yhtiö muodostavat toiminnallisen kokonaisuuden, ja niitä johdetaan yhteisellä strategialla. Innovaatorahoituskeskus Business Finland vastaa Business Finland Oy:n ja Business Finland Venture Capital Oy:n omistajaohjauksesta.

I. BUSINESS FINLANDIN TEHTÄVÄ JA STRATEGINEN OHJAUS

Business Finland toimii työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalalla. Business Finlandin lakisäätöisenä tehtävänä on auttaa elinkeinoja uudistamaan ja kehittämään teknologian ja innovaatioiden keinoin, edistää kansainvälistä verkottumista sekä parantamaan työelämän laatua. Lisäksi toiminnan tavoitteena on kasvattaa arvonnisää, vahvistaa elinkeinoelämän kasvua ja kansainvälistä kilpailukykyä, lisätä vientiä ja Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja ja pääomasijoituksia sekä Suomeen suuntautuvaa matkailua sekä pitkällä aikavälillä parantaa tuottavuutta sekä luoda työllisyyttä ja hyvinvointia. Business Finland toteuttaa tehtävänsä tarjoamalla tutkimus-, kehittämis- ja innovaatorahoitusta ja kansainvälistymispalveluita sekä edistämällä matkailua, investointeja ja kansainvälisten osaajien saamista Suomeen.

Business Finland -kokonaisuuden ohjaus- ja hallintomallin tarkoituksena on mahdollistaa toiminnan ohjaaminen valtion tulosohtauskäytäntöjä noudattaen siten, että Business Finland toteuttaa tuloksellisesti lainsäädännön sille asettamaa perustehtävää ja saavuttaa työ- ja elinkeinoministeriön Business Finlandille asettamat tavoitteet.

Työ- ja elinkeinoministeriön tulosohtaus tarkoittaa Innovaatorahoituskeskus Business Finlandista ja Business Finland -nimisestä osakeyhtiöstä annetun lain (1146/2017) ja sitä tarkentavan valtioneuvoston asetuksen (1147/2017) antamaa ohjausta Business Finlandin toiminnalle. Tulosohtaus liittyy hallitusohjelmassa ja valtion talousarviossa asetettuihin tavoitteisiin. Business Finlandin johtokunta puolestaan vastaa Business Finlandin strategisesta ohjauksesta ja säädosperustan määrittelemien, erityisen merkittävien operatiivisten päätösten teosta ottaen huomioon työ- ja elinkeinoministeriön asettamat tavoitteet sekä omistajaohjauksen periaatteet ja linjaukset. Business Finlandin pääjohtaja vastaa kokonaisvaltaisesti operatiivisesta päätöksenteosta ja päivittäisjohtamisesta: pääjohtaja johtaa, valvoo ja kehittää rahoituskeskusta sekä rahoituskeskuksen ja yhtiön muodostamaa kokonaisuutta, ja vastaa toiminnan tuloksellisuudesta ja tavoitteiden saavuttamisesta työ- ja elinkeinoministeriölle.

II. BUSINESS FINLANDIN STRATEGIA

1. Toiminta-ajatus

Business Finland luo vaurautta ja hyvinvointia Suomelle kiihdyttämällä asiakkaidensa kestäväää kasvua globaalisti.

2. Visio

SUOMI NÄYTTÄÄ TIEN TULEVAISUUTEEN. Business Finland on loistava kehittämään ja jalostamaan suomalaista potentiaalia ja yhteen sovittamaan sitä globaalien mahdollisuuksien kanssa. Business Finland luo maailmanluokan menestystarinoita.

3. Strategiaa ohjaavat valinnat

Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma (2019) perustuu sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestäväan kehitykseen. Hallitusohjelman tavoitteista 75 prosentin työllisyysaste (80 000 lisätyöllistä), tutkimus-, kehittämis- ja innovaatorahoituksen 4 prosentin bruttokansantuoteosuus sekä Suomen hiilineutraalius vuoteen 2035 mennessä ovat työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan keskeiset yhteiset strategiset tavoitteet. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää koko TEM-konsernin toimenpiteitä ja toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointia. TEM-konserni edistää laaja-alaisesti yritysten toimintaympäristön kehittymistä, jotta Suomen elinkeinorakenne monipuolistuisi sekä investoinnit, TKI-toiminta, vientitulot ja työllisyys kasvaisivat. Suomen menestystä rakennetaan alueiden ja kaupunkien vahvuuksien ja erityispiirteiden ympärille eri toimijoiden yhteistyönä.

Työ- ja elinkeinoministeriö ja hallinnonalan toimijat toteuttavat yhteistyössä keskeisten sidosryhmien kanssa valmisteltuja yrittäjyysstrategiaa, viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelmaa, toimialojen vähähiilisyystiekarttoja, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatorahoituksen tiekarttaa sekä Talent Boost -toimenpideohjelmaa, joilla edistetään hallitusohjelman tavoitteita. Kotimaisen omistajuuden ohjelma valmistellaan vahvistamaan ja tasa-arvoistamaan suomalaista omistajuutta. Toiminta nivoutuu osaksi ministeriön kestäväan kasvun agenda ja globaaleja kestäväan kehityksen tavoitteita (Agenda 2030). Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonala osallistuu Suomen kestäväan kasvun ohjelman toteuttamiseen EU:n elpymis- ja palautumistukivälineen (RFF) hyödyntämiseksi. Kansallisen elpymis- ja palautumissuunnitelman toimenpiteillä edistetään digitalisaatioon ja vihreään siirtymään perustuvaa kestäväa kasvua. Talouden elvytystä tuetaan investoimalla osaamiseen, tutkimukseen, innovaatioihin ja kansainvälistymiseen sekä teollisuuden vähähiiliseen uudistamiseen, elinkeinoelämän digitaalisen muutoksen vahvistamiseen ja Suomen kärkialojen kansainväliseen kasvuun. Toimilla luodaan kannustava toimintaympäristö tutkimukselle ja innovaatiotoiminnalle, investoinneille, teollisuudelle ja matkailulle sekä yrittäjyydelle ja työllisyydelle.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan kohdistettavalla julkisella rahoituksella pyritään globaaleihin kehityshaasteisiin vastaavien, elinkeinoelämää ja kansantaloutta uudistavien miljardiluokan innovaatioiden ja liiketoimintakosysteemien syntyminen sekä vivuttamaan tehokkaasti yritysten omia panostuksia uudistamiseen ja kansainväliseen kasvuun. Hallitusohjelman strategisena tavoitteena on, että Suomi tunnetaan teknologisen kehityksen, innovatiivisten hankintojen ja kokeilukulttuurin edelläkävijänä. Tavoitteena on kasvattaa innovatiivisten hankintojen osuutta 10 prosenttiin julkisista hankinnoista. Hallinnonalan toimijat ottavat huomioon uuden Ilmastorahasto Oy:n, joka tuo osansa kestäväan kasvun rahoitukseen. Toiminnassa haetaan synergiahyötyjä ja vaikuttavuutta sekä vältetään päällekkäisyyksiä.

Team Finland –toimijat TEM:n hallinnonalalla sitoutuvat yhteisten Team Finland –tavoitteiden edistämiseen ja kehittävät yhteistyötään Team Finland –strategian mukaisesti tarjoten sujuvan, alueelliset, kansalliset ja kansainväliset palvelut kattavan palvelupolun kasvaville ja kansainvälistyville yrityksille.

Toimintaympäristöä leimaa syksyllä 2020 koronapandemian aiheuttama suuri epävarmuus. Koronakriisi on haastanut globaalin talousjärjestelmän, ja vaikutukset yhteiskuntaan ja talouden toipumiseen ovat merkittävät ja epävarmat ympäri maailmaa. Suomen talous on jälkisyklinen ja ratkaisevaksi muodostuu viennin tuleva kehitys. Suomen tavoite nostaa t&k-menojen BKT-osuus 4 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä edellyttää mittavaa ja pitkäjänteistä yksityistä ja julkista panostusta uudistamiseen. On odotettavissa, että yksityinen panostus t&k-toimintaan vähenee talouskriisin pitkittyessä. Suomen tulee varautua toimimaan maailmassa, joka voi kehittyä jatkuvan kasvun sijaan nollakasvuna. Kriisiä seuraava taloudellinen murros ja kattava digiloikka tarjoavat toisaalta myös mahdollisuuksia uudenlaisen liiketoiminnan ja kilpailukykyyn kehittämiseen. Toimintaympäristöä kuvataan tarkemmin tulossopimuksen liitteessä (liite 2).

Business Finland on laatinut uuden strategian vuosille 2021-2025 (liite 1). Strategiaa määriteltäessä on otettu huomioon edellä todettujen hallitusohjelman keskeisten tavoitteiden, ohjelmien ja strategioiden toimeenpano, erityisesti kasvu- ja kilpailukykytavoitteet sekä elinkeino- ja innovaatiopoliittiset tavoitteet. Strategian laadintaa on pohjustettu laajemmalla skenaariotyöllä, jossa on huomioitu toimintaympäristön muutokset ja epävarmuudet.

III. TULOSSOPIMUS VUOSILLE 2021 – 2024

1. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Business Finland sitoutuu kahteen laajempaan tavoitteeseen: 1) Kansainvälistä kasvua yrityksille ja 2) Maailmanluokan ekosysteemit ja kilpailukykyinen toimintaympäristö kasvua tukemassa. Näihin kytkeytyvät tiiviisti Business Finlandin strategiassaan määrittelemät vaikuttavuustavoitteet, jotka kohdistuvat kolmelle alueelle: taloudellinen kasvu, kestävä kehityksen edistäminen ja kilpailukykyyn kehittäminen. Yhteiskuntatasolla Business Finland vaikuttaa omalla toiminnallaan siihen, että Suomi on (1) tuottava talous, (2) kestävä kehityksen suurvalta, ja (3) houkutteleva ja muutosjoustava liiketoimintaympäristö.

Edellä mainittujen yhteiskuntatason tavoitteiden toteutumista arvioidaan ensisijaisesti riippumattomilla ulkoisilla erillisselvityksillä. Vaikuttavuuden erillisselvityksiä toteutetaan vuosittain eri tavoitteisiin kohdistettuna siten, että jokainen tavoite tulee arvioitua vähintään kertaalleen vuosina 2021-2024.

Yhteiskuntatason vaikuttavuustavoitteiden lisäksi Business Finland on strategiassaan asettanut kolme asiakkuustason tavoitetta, jotka määritellään Business Finlandin asiakaskunnan tulosten tasolla: Business Finland vaikuttaa omalla toiminnallaan siihen, että sen asiakkaat ovat (4) Globaalisti erittäin menestyviä yrityksiä, (5) Kestävä kehityksen ratkaisujen ja toiminnan kehittäjiä, ja (6) Liiketoiminnan rohkeita uudistujia. Asiakkuustason tavoitteet kertovat suuntaantavasti Business Finlandin vaikutuksesta asiakkaidensa ja sitä kautta yhteiskunnan kehittymiseen. Tulossopimuksen tunnuslukutavoitteet asetetaan näille kolmelle tavoitteelle. Tavoitteiden saavuttamisen tärkeimmät keinot kuvataan sopimuksen liitteenä olevassa toimeenpanosuunnitelmassa (liite 3).

TAVOITE 1: KANSAINVÄLISTÄ KASVUA YRITYKSILLE (TAE)

Strategian vaikuttavuustavoite: Globaalisti erittäin menestyviä yrityksiä.

Business Finland vaikuttaa toiminnallaan siihen, että Suomeen kehittyy paljon kilpailukykyisiä ja kasvuhakuisia yrityksiä kumppaniverkostoineen. Team Finland –verkostossa Business Finlandilla on kansallinen vastuu kansainvälistymällä kasvua tavoittelevien yritysten palvelukokonaisuuden kehittämisestä. Huomiota kiinnitetään erityisesti siihen, että Team Finland-verkoston ja keskeisten kumppanien palvelut toimivat yhteen asiakaslähtöisesti. Business Finland ylläpitää toimivaa yhteistyötä ulkoministeriön ja sen ulkomaanedustustoverkon kanssa. Yritysten uudet tuotteet ja palvelut pääsevät kansainvälisille markkinoille, ja globaaleihin kehityshaasteisiin vastaavat läpimurrot kasvattavat arvonlisää, vientituloja ja palkkakertymää. Mikäli maailmantalouden kehitys on ennusteen¹ kaltainen tarkoittaa se, että Business Finlandin asiakasyritysten vienti kasvaa vuoden 2021 aikana noin 3-5 miljardia euroa. Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden lukumäärä kasvaa vähintään 4 % vuodessa (TKI –rahoitusasiakkaat poisluettuna vähintään 8 %).

TAVOITE 2: MAAILMANLUOKAN EKOSYSTEEMIT JA KILPAILUKYKYINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ KASVUA TUKE- MASSA (TAE)

Strategian vaikuttavuustavoite: Kestävä kehityksen ratkaisujen ja toiminnan kehittäjiä.

Business Finland panostaa erityisesti ympäristö- ja yhteiskuntavastuutietoisuuden lisäämiseen, uusiin hiilikädenjälkeä kasvattaviin ratkaisuihin sekä elinkaariajatteluun perustuviin älykkäisiin liiketoimintamalleihin ja ratkaisuihin.

Strategian vaikuttavuustavoite: Liiketoiminnan rohkeita uudistujia.

Business Finland edistää asiakkaidensa ja Suomen talouden kestävä ja rohkeaa uudistumista panostaen erityisesti seuraaviin asioihin:

- Vahvat kansainvälistymiseen liittyvät kyvykkyudet ja investoinnit

¹ IMF, World Economic Outlook, 06/2021 ja 10/2021

- Merkittävät investoinnit innovaatioihin, digitaaliseen transformatioon ja uusiin liiketoimintamalleihin
- Arvoa tuottavat verkostot ja kumppanuudet.

Business Finland edistää osaltaan hallituksen TKI-tiekartan mukaista tutkimustulosten jatkojalostamista ja hyödyntämistä sekä tukee tavoitteellisen ja vaiheittaisen rahoituksen kautta hankkeita, joilla on näyttöä ja parhaat mahdollisuudet yhteiskunnalliseen hyödyntämiseen ja/tai kaupalliseen menestykseen. Business Finland vastaa osaltaan siitä, että suomalaisilla tutkimus- ja innovaatio toimijoilla on edellytykset hyödyntää eurooppalaisia ja muita kansainvälisiä verkostoja, osaamista ja rahoitusta. Tavoitteena on EU- ja muun kansainvälisen rahoituksen nykyistä parempi hyödyntäminen suomalaisten yritysten ja muiden toimijoiden toimesta. Lisäksi Business Finland tukee osallisellaan valtion sekä yliopisto- ja yliopistokeskuskaupunkien ekosysteemisopimusten toteutusta ja seurantaa.

Lisäksi Business Finland:

- toteuttaa osaltaan hallituksen viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelmaa sekä edistää ohjelman tavoitteiden saavuttamista yritysten kansainvälistymispalveluiden, kansainvälistymisosaamisen ja digiosaamisen parantamisen, miljardiluokan ekosysteemien ja innovaatioiden sekä vähähiilisyiden edistämisen teemojen alueilla yhteistyössä muiden Team Finland-toimijoiden kanssa.
- toimeenpanee osaltaan hallituksen kiertotalouden edistämishjelmaa ja tukee kiertotalouden TKI- ja investointirahoituksella hankkeita, joilla on merkittävä päästövähennys- tai työllisyysvaikutus ja jotka edistävät systeemistä muutosta kohti kiertotaloutta.
- toteuttaa muiden Team Finland -toimijoiden ja suurimpien kaupunkien kanssa Talent Boost –palvelumallia, jonka avulla houkutteellaan Suomeen kansainvälisiä osaajia ja kasvuyrittäjiä. Talent Boost -toiminnan tulokellisuutta arvioidaan vaikuttavuusarvioinneilla.
- toimeenpanee osaltaan hallitusohjelman matkailukirjauksia ja Suomen matkailustrategian linjauksia tavoitteenaan mahdollistaa ulkomaisen matkailukysynnän nopeampi kasvu suhteessa matkailijamäärien kasvuun.
- tukee liikennealan kestävä kasvun ohjelman toteutumista Smart Mobility-ohjelman avulla.
- toteuttaa Creative Business Finland –ohjelmaa, joka edistää luovien alojen liiketoimintaa ja kansainvälistymistä sekä lisää korkeaa arvonlisää tuottavien tuotteiden ja palveluiden liiketoiminnan kasvua hyödyntämällä luovaa osaamista.

	2019 To- teuma	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Alustava tavoite	2023 Alustava tavoite	2024 Alustava tavoite
TAVOITE 1: KANSAINVÄLISTÄ KASVUA YRITYKSILLE						
Strategian vaikuttavuustavoite: Globaalisti erittäin menestyviä yrityksiä						
Mittari (1): Business Finlandin asiakkaiden viennin kasvuprosentin ja OECD-maiden viennin keskimääräisen kasvuprosentin erotus (%-yksikköä).	5	-	> 1	>1	>2	>2
Mittari (2) (TAE): Rahoitettujen hankkeiden synnyttämä vuosittainen vienti/Business Finlandin tki-rahoitus (vientikerroin)	23	> 20	> 20	>20	>20	>20
TAVOITE 2: MAAILMANLUOKAN EKOSYSTEEMIT JA KILPAILUKYKYINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ KASVUA TUKEMASSA						
Strategian vaikuttavuustavoite: Kestävän kehityksen ratkaisujen ja toiminnan kehittäjiä						
Mittari (3): Niiden palvelutapahtumien osuus, jotka liittyvät kestävä kehityksen edistämiseen (%)	-	-	> 50	>50	>55	>55

	2019 To- teuma	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Alustava tavoite	2023 Alustava tavoite	2024 Alustava tavoite
Mittari (4): Vähähiilisyteen ja kiertotalouteen panostavien TKI-rahoitusasiakkaiden liikevaihto hankkeiden tavoitevuonna, milj. euroa (arvio)	-	4 000	4 000	4 500	5 000	5000
Strategian vaikuttavuustavoite: Liiketoiminnan rohkeita uudistujia						
Mittari (5): Business Finlandin asiakkaiden yhteenlaskettujen TKI-panostusten kasvu (%)	-	-	> 5,9	>6	>6	>6
Mittari (6) (TAE): Business Finlandin TKI-rahoitusta saavien pk-yritysten TKI-panostusten kasvu (%)	22	> 31	> 31	>31	>31	>31
Mittari (7) (TAE): Rahoitetut ekosysteemiäloitteet, joissa tavoitteena yli 1 mrd. euron kokonaisuus (kpl)	28	5	5	5	5	5
Mittari (8): Business Finlandin EU-neuvontapalvelujen laajuus - Avain- ja fokusasiakkaille annettu EU-neuvonta (%)	-	-	15	20	20	20
Mittari (9): Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset, 1 000 vrk ²	7055	7 400	4500	6000	7055	7200
Mittari (10): Ulkomaisten investointien työllistävyys (työpaikkojen lukumäärä, arvio)	921	730	730	730	730	730

2. Toiminnallinen tuloksellisuus

a. Toiminnallinen tehokkuus

TAVOITE 3: BUSINESS FINLAND TOIMII KUSTANNUSTEHOKKAASTI

	2019 To- teuma	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Alustava tavoite	2023 Alustava tavoite	2024 Alustava tavoite
Mittari (11) (TAE): Rahoitustyön kokonaiskustannus/ myönnetty rahoitus (TKI-rahoitus), %	2,7	3,5	< 3,0	< 3,0	< 3,0	< 3,0
Mittari (12): Business Finlandin asiakkaiden lukumäärä / yhteenlasketut toimintamenot (operatiiviset kustannukset yhteensä) (asiakasta / milj. euroa)	63	-	> 65	> 66	> 67	> 67

Business Finlandin toiminnallisen tehokkuuden kehittämisessä digitaalinen murros on tärkein työkalu, ja sen edistämistä seurataan muun muassa työ- ja elinkeinoministeriön digikypsyyssindeksillä (itsearvio 1-5;

² Visit Finlandin toimenpiteillä on vain osittainen vaikutus.

v. 2021 arvio > 3,1). Business Finland siirtyy eGovernment-tasolta Digital Government-tasolle³ vuoteen 2025 mennessä.

b. Tuotokset ja laadunhallinta

TAVOITE 4: BUSINESS FINLANDIN PALVELUIDEN LAATU SÄILYY KORKEANA JA TUOTTAA ASIAKKAILLE LISÄARVOA

	2019 To- teuma	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Alustava tavoite	2023 Alustava tavoite	2024 Alustava tavoite
Mittari (13) (TAE): Business Finland asiakkaiden suosittelemuus (NPS, asteikko -100 - +100)	+67	>+56	>+58	>+60	>+62	>+62

3. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

TAVOITE 5: HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI JA JOHTAMINEN PARANEE

	2019 To- teuma	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Alustava tavoite	2023 Alustava tavoite	2024 Alustava tavoite
Mittari (14) (TAE): Kokonaistyötyytyväisyys (asteikko 1 - 5)	3,1	>3,5	>3,5	>3,7	>3,7	>3,7

Business Finland –kokonaisuuden tehtävien hoitamiseen osallistuu 1.1.2021 noin 730 henkilöä. HTV-arvio vuodelle 2021 on 668.

³ OECD Digital Government Index; Recommendation of the Council on Digital Government Strategies (OECD, 2014). eGovernment-tasolla digitalisaation painopiste on palveluprosessien, operaatioiden ja palvelujen digitalisaatiossa. Digital Government-tasolla korostuu prosessien, operaatioiden ja palveluiden yhteentoimivuus julkishallinnon toimijoiden kesken, tavoitteena kasvava integraatio, jakaminen, yhtenäisyys ja vastuullisuus.

4. Business Finlandin valtuudet ja määrärahat

1000 euroa	TP 2019	TA+LTA I-VII 2020	TAE 2021	KEHYS 2022	KEHYS 2023	KEHYS 2024
32.01.05. (32.20.06.) Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin toimennot (siirtomääräraha 3 v)	97 474	112 280	101 504	94 007	95 823	95 823
32.20.40. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan tukeminen						
arviomääräraha	245 021	1 113 301	516 318	317 323	324 023	324 112
myöntövaltuus	344 365	1 382 516	336 383	329 038	341 038	341 127
32.20.83. Lainat tutkimus- ja innovaatiotoimintaan						
arviomääräraha	154 999	312 200	282 800	171 600	141 100	141 100
myöntövaltuus	155 123	446 823	146 823	146 823	146 823	146 823
32.20.43. Yritysvetoisen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä kiertotalouden ja toimialojen kasvun tukeminen (siirtomääräraha 3v) ⁴	-	76 050	58 200	0	0	0
32.20.87. Pääomalainat teollisuuden uudistumiseen ja yritysveltoisten liiketoimintaekosysteemien kehittämiseen						
arviomääräraha	17 629	32 000	12 000	0	0	0
myöntövaltuus	30 000	20 000	0	0	0	0
32.40.89. (32.20.89.) Pääomasijoitus Business Finland Venture Capital Oy:lle (siirtomääräraha 3 v)	10 800	14 900	19 100	19 400	20 000	20 000

Mikäli määrärahoihin tai valtuuksiin tulee merkittäviä muutoksia vuosien 2022-2025 julkisen talouden suunnitelman yhteydessä, käydään tätä tulossopimusta koskevat tarkentavat neuvottelut.

5. Voimassaolo ja seuranta

Tulostavoiteasiakirjassa tavoitteet asetetaan neljälle vuodelle. Tulostavoitteista sovitaan vuodelle 2021 sitovasti. Vuosien 2022-2024 tavoitteista sovitaan alustavasti.

Tulossopimuksessa sovitun lisäksi työ- ja elinkeinoministeriön 11.5.2020 antaman ohjauskirjeen (Covid-19 –epidemiasta aiheutuvat elinkeinopoliittiset tavoitteet Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin toiminnalle, VN/11665/2020) voimassaoloa jatketaan 30.6.2021 asti.

Tulossopimuksen budjettivuoden tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan ministeriön antamassa tilinpäätöskannanotossa toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa sekä puolivuotistoteumaa syksyn tulosneuvottelujen yhteydessä. Raportointi tulostavoitteiden toteutumisesta tehdään myös kaksi kertaa vuodessa valtion tulostietojärjestelmään (tutkihallinto.fi), tilinpäätöstietojen osalta viimeistään viikon kuluttua tilinpäätöksen hyväksymisestä ja puolivuotistietojen osalta 31.8. mennessä.

⁴ Määrärahasta vähennetty TEM:n osuus.

Lisäksi tulosopimuksen toteutumista seurataan tulosohjausyhteys henkilöiden tapaamisissa vähintään neljännesvuosittain sekä jatkuvalla seurannalla toiminnan tehokkuutta ja tuloksellisuutta koskevalla seurantajärjestelmällä ja tarvittaessa sitä täydentävillä tietopyynnöillä.

Allekirjoitukset

Helsingissä 4.12.2020

Asiakirja on allekirjoitettu sähköisesti.

Ilona Lundström
Ylijohtaja, osastopäällikkö
Työ- ja elinkeinoministeriö

Pertti Korhonen
Johtokunnan puheenjohtaja
Innovaatiorahoituskeskus Business Finland

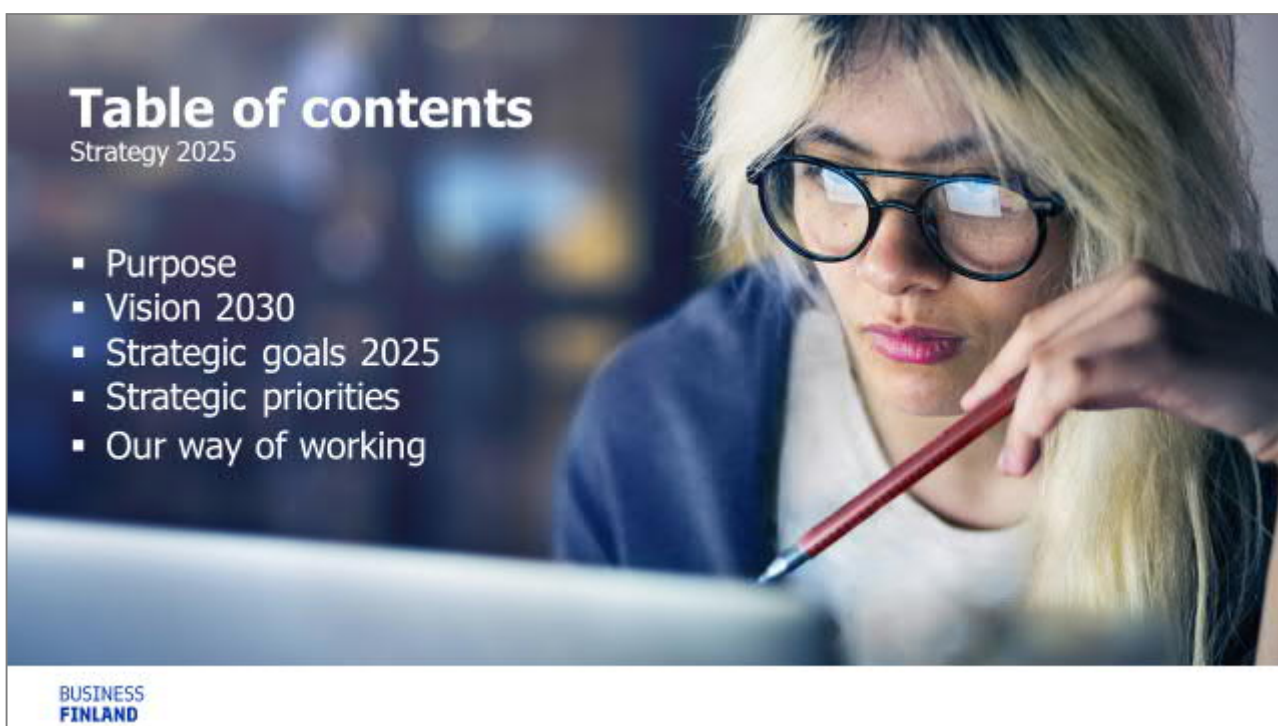
Sampsa Nissinen
Teollisuusneuvos, ryhmäpäällikkö
Työ- ja elinkeinoministeriö

Nina Kopola
Pääjohtaja
Innovaatiorahoituskeskus Business Finland

Sopimuksen liitteet

- Liite 1 Business Finlandin strategia 2025
- Liite 2 Toimintaympäristön kuvaus
- Liite 3 Toimeenpanosuunnitelma 2021-2024
- Liite 4 Business Finlandin toiminnan seurantaan tukevat mittarit
- Liite 5 Tulosopimuksen mittareiden kuvaukset
- Liite 6 Business Finland Venture Capital

Business Finlandin strategia 2025



Purpose
Why do we exist?

**WE GENERATE PROSPERITY
FOR FINLAND BY ACCELERATING
OUR CUSTOMERS' SUSTAINABLE
GROWTH GLOBALLY.**



Vision
What do we want to achieve?

FINLAND DEFINING THE FUTURE

We excel at developing and refining
the best of Finnish potential
and matching it with global opportunities.

We create world-class success stories.

Three core areas of prosperity

We generate comprehensive prosperity by contributing to three core areas: economic growth, competitiveness and sustainability



Our role in generating prosperity for Finland is especially related to contributing to economic growth, which forms the foundation for overarching prosperity.



Prosperity cannot be generated without a focus on sustainability, because this enables long-term economic growth. The increasing need for sustainable solutions generates new and rapidly growing market opportunities. By sustainability, we refer to all three aspects: economic, ecological and social.



The long-term generation of prosperity requires the ensuring of competitiveness. Our role in this is to support the development of the capabilities in Finland required to achieve global success.

BUSINESS
FINLAND

Our strategic goals define what we wish to achieve in terms of customer value creation and societal impact

Customer value creation level

- ▶ Goals for Business Finland's value creation for its customers' business and capability development.
- ▶ Evaluated by measuring change in customers' performance with regard to prioritized performance dimensions.

Societal impact level

- ▶ Goals for societal level impact to which Business Finland contributes.
- ▶ Specify Business Finland's purpose and vision.
- ▶ National level goals that are shared with other actors. Business Finland's contribution can be evaluated e.g. through impact assessment.



Business Finland's strategic priorities

- ▶ Key focus areas for achieving the strategy period's six strategic goals.

BUSINESS
FINLAND

Six strategic goals set our direction towards 2025



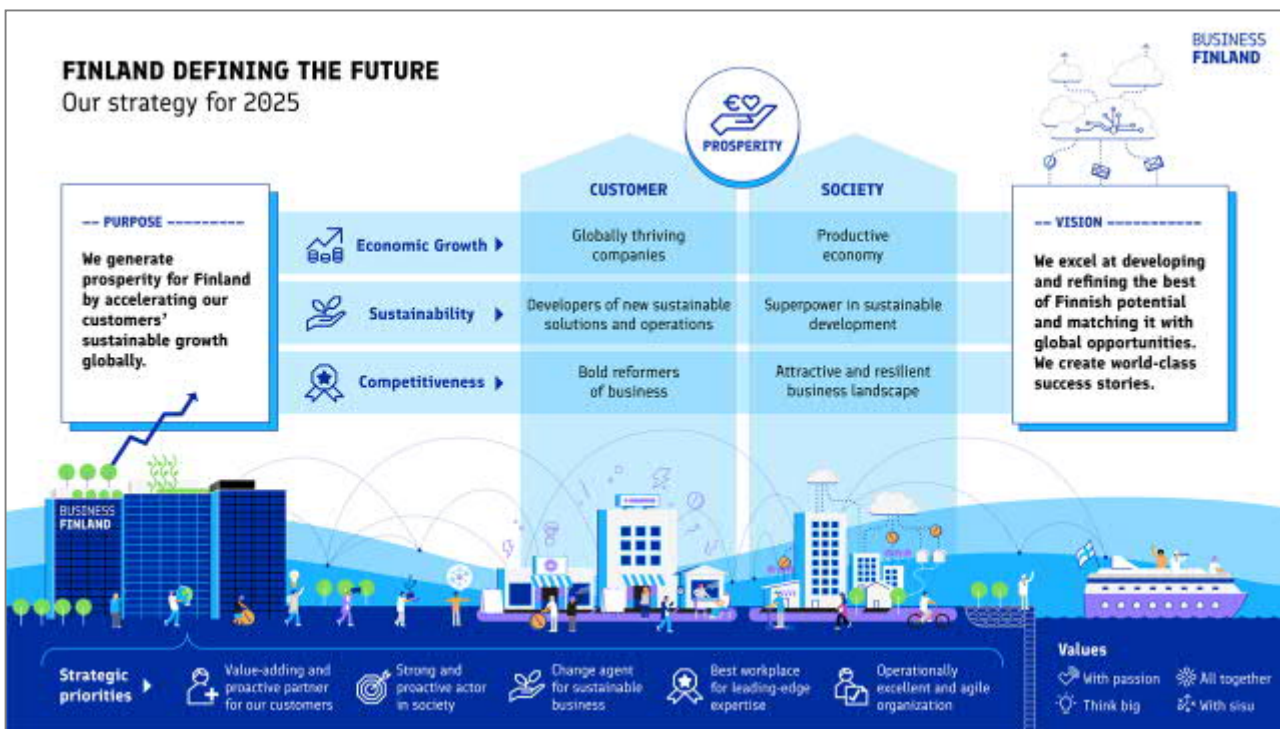
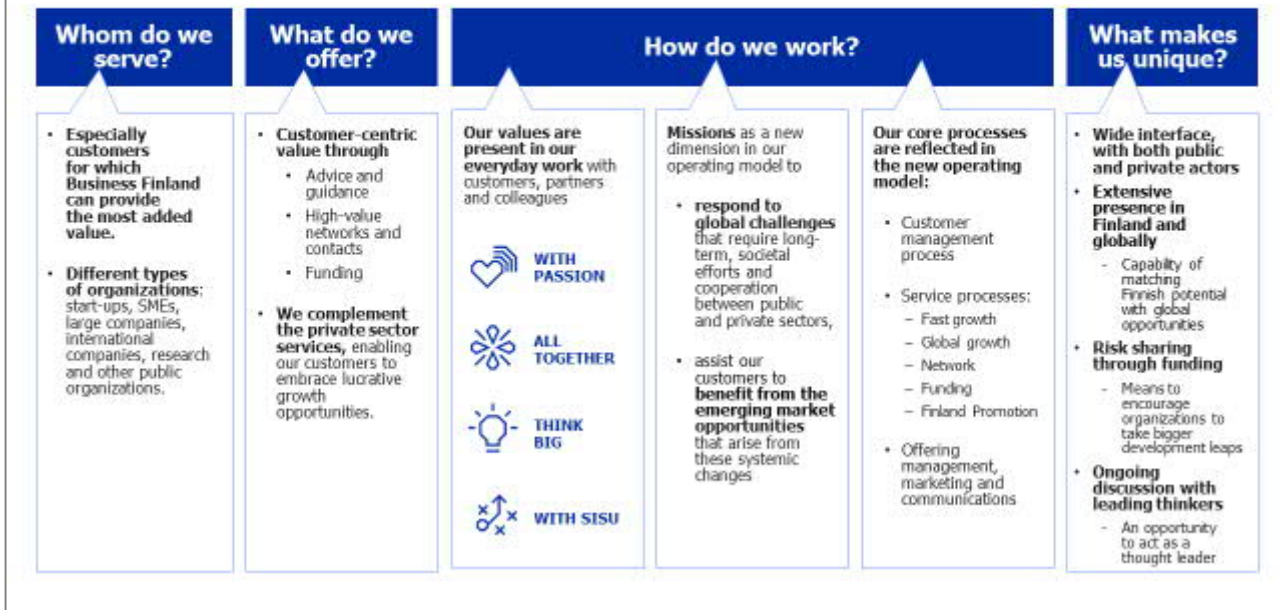
BUSINESS
FINLAND

Our strategic priorities

We will focus on five strategic priorities that steer us towards the goals



Our way of working



Toimintaympäristön kuvaus

Toimintaympäristöä leimaa syksyllä 2020 koronapandemian aiheuttama suuri epävarmuus. Suomen talous on toistaiseksi selvinnyt kriisistä ennakoitua pienemmin vaurioin verrattain lyhytaikaisten ja rajattujen sulkutoimenpiteiden vuoksi. Koronashokkia on lieventänyt myös Suomen investointihyödykevetoinen viennin rakenne. Toimialakohtaiset vaihtelut ovat kuitenkin suuria, ja alkusyksyn uutiset matkailun, liikenteen ja metsäteollisuuden osalta huolestuttavia. Teollisuuden uudet tilaukset ovat vähentyneet. Suomen talous on jälkisyklinen, ja ratkaisevaksi muodostuu viennin tuleva kehitys. Suomen talouden rakennetta tulisi laajentaa ja monipuolistaa. Samalla yhteiskunnan kyky kohdata kriisejä paranee ja resilienssi vahvistuu. Pandemian kesto määrittää pitkälti sen aiheuttamat talousvaikutukset. Suomen talouden arvioidaan supistuvan 5-7 % kuluvana vuonna (SP, ETLA). Vuosina 2021-2022 talouskasvun ennakoitaan olevan molempina vuosina noin 3 % (SP). IMF arvioi maailmantalouden supistuvan 5 % kuluvana vuonna. Kehittyneiden talouksien BKT:n arvioidaan supistuvan kuluvana vuonna 8 %, mutta kasvavan vajaan 5 % vuonna 2021. Maailmantalouden näkymät ovat sumeat, ja epävarmuutta ruokkii pelko koronan toisen aallon vaikutuksista. Maailma odottaakin kiivaasti toimivan koronarokotteen valmistumista. Geopoliittiset jännitteet Yhdysvaltojen ja Kiinan välillä ovat vahvistuneet maiden taistellessa taloudessa ja teknologiassa maailman johtajuudesta. Laajojen talouden tukipakettien myötä myös valtioiden rooli talouskehityksen takaajina on kasvanut.

Taluskriisi on entisestään vahvistanut digitalisaatiokehitystä. Automaatio, robotiikka ja alustatalous ovat tämän kehityksen ilmentymiä. Työelämässä ja opetuksessa etäratkaisut ja monipaikkaisuus ovat lisääntyneet. EU:n mittava elvytyspaketti tuo mukanaan mittavia investointeja digitaalisuuteen ja ilmastonmuutoksen ehkäisemiseen, jotka ovat myös megatrendejä. Kasvun paradigma on muutoksessa, ja talouden ohella painotetaan ekologisuutta ja sosiaalista vastuuta eli kestävästä kasvusta. Suomen tulisi investoida kestäväan kasvuun ja hyödyntää EU:n elvytyspaketin mahdollisuudet.

Suomen tavoitteena on nostaa t&k-menojen BKT-osuus 4 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä. Tavoitteen toteutuminen edellyttää mittavaa ja pitkäjänteistä yksityistä ja julkista panostusta uudistumiseen. On odotettavissa, että yksityinen panostus t&k-toimintaan vähenee taluskriisin pitkittyessä ja yritysten kohdistaessa katseensa lähitulevaisuuteen. Etlan mukaan julkisia panostuksia t&k-toimintaan tulee lisätä, ja yritystukien painopisteen tulisi olla uudistumisessa. ETLA arvioi Suomen tavara- ja palveluviennin vähenevän kuluvana vuonna 17 % vuotta aiemmasta (VM:n arvio 14 %). Vuonna 2021 vienti kääntyy vajaan 6 % kasvuun. Tilastokeskuksen mukaan kokonaisvienti supistui tammi-kesäkuussa 2020 vajaan 14 % vuotta aiemmasta (tavaravienti -12 %, palveluvienti -18 %). Suomen tärkeimpien kauppa-kumppanien taloudet kärsivät merkittävästi pandemiasta. Eurooppa on Suomen tärkein vientimarkkina, ja talouskasvun tueksi tarvitaan Euroopan laajuisia elvytystoimia.

Koronashokki on voimakkaasti rajoittanut ihmisten liikkumista ja haastanut myös ihmisten vapaan liikkuvuuden periaatteen unionissa. Matkailu Suomeen on ollut mitätöntä koronakuukausien aikana. Korona vaikuttaa kaikkiin Business Finlandin inbound –toimintoihin.

Skenaariot ja näkymät seuraavalle kymmenelle vuodelle

Koronakriisi haastoi globaalin talousjärjestelmän hetkessä, ja vaikutukset yhteiskuntaan ja talouden toipumiseen ovat merkittävät ja epävarmat ympäri maailmaa. Suomen ja Euroopan taloudet ajautuivat taantumaan, ja kriisin kustannusten kattamisessa on suuria haasteita lyhyelläkin aikajänteellä. Pandemian jälkimainingeissa Suomen tulee varautua toimimaan maailmassa, joka voi kehittyä jatkuvan kasvun sijaan nollakasvuna. Valtioiden laaja-alaisella velkaantumisella on pitkäjänteisiä vaikutuksia Suomen elinkeinoelämälle ja yhteiskuntarauhalle. Kriisiä seuraava taloudellinen murros ja kattava digiloikka tarjoavat toisaalta myös mahdollisuuksia uudenlaisen liiketoiminnan ja kilpailukyvyyn kehittämiseen.

Pidemmillä skenaarioiden tarkasteluajanjaksolla ennakoidaan, että kriisi vaikuttaa moniin jo näkyvillä olleisiin muutoksiin ja vahvistaa niitä. Epävarmuutta muutoksen suunnasta ja nopeudesta on kuitenkin edelleen olemassa. Koronakriisi on nostanut skenaarioiden päivitysprosessin aikana esiin erityisesti seuraavia teemoja:

Maailmanpolitiikan ja talouden voima- ja valtasapaino ovat myllerryksessä: Maailma on muuttumassa monipoliariseksi, ja lama ei välttämättä tule koskemaan koko maailmaa. Kiinan hallintomalli mahdollistaa pitkäkestoiset geopoliittiset strategiat ja antaa sille etulyöntiaseman kriisissä palautumisesta. Konsensus-ennusteissa Kiinan oletetaan tällä hetkellä toipuvan Yhdysvaltoja ja Eurooppaa nopeammin kriisin talousvaikutuksista.

Euroopan unionin tulevaisuus on kriisin keskellä entistä epävarmempi: EU:n sisäiset kriisit ja haasteet muodostavat suuren uhkan. Unionin toimintakyky ja kapasiteetti voivat laskea kriisin seurauksena merkittävästi. Euro ja dollari heikenevät talouskriisin seurauksena. Toisaalta nähtävissä on, kuinka EU:n sisällä syntyy kriisistä seuranneiden taloudellisten menetysten paikkaamista ajavia dynaamisia koalitioita. Unioni voikin näin myös uudistua. Kansainvälisen yhteistyön rooli globaaliongelmien ratkaisemisessa muuttuu. Myös globaaliongelmien prioriteetit voivat järjestyä uudelleen. Ekologiset ja sosiaaliset kestävyystavoitteet voivat saada suuremman painoarvon.

Digitalisaatiokehitys ja teknologioiden käyttöönotto ottavat harppauksia: Digitaalinen globalisaatio korvaa aiemman, teollisen ja poliittisen globalisaation. Samanaikainen lokalisaatiokehitys ja digitaalinen globalisaatio kiihtyvät. Ihminen nähdään tuotantoketjujen riskialtimpina osana. Automaation kehitys ottaa kriisin jälkeen suuria harppauksia ja ihmistyövoiman tarve laskee. Virtuaaliset palvelumallit yleistyvät. Fyysisiä kohtaamisia korvaavat ratkaisut, virtuaalivuorovaikutus ja -elämykset kasvavat niin b2b kuin b2c puolella. Suomen syrjäisen sijainnin kilpailuhaitta pienenee.

Työn tulevaisuuteen liittyvät kehityskulut voimistuvat. Alustatyö ja itsensä työllistäminen lisääntyvät, kun yritykset pyrkivät joustavuuteen ja valmiuteen muuttamalla kapasiteettia nopeasti. Etätyöt yleistyvät: Viime aikojen laajat kyselytutkimukset Euroopassa kertovat uutta tarinaa, jonka mukaan jopa 70 % aiemmin toimistotyötä päivittäin tekevästä ei halua palata täyspäiväisesti toimistoon. Etätyöskentely muuttaa johtamisen malleja ja työn tekemisen tapoja nopeasti.

Kuluttaminen ja arvoketjut ovat muutoksessa: Paikalliset palvelut lisääntyvät. Kuluttajaliiketoiminta siirtyy yhä nopeammin verkkoon: Nopeus, helppous ja turvallisuus korostuu niin ostamisessa kuin toimituksissa. Kriisissä haavoittuvien globaalien tuotantoketjujen toimintavarmuus kyseenalaistetaan. Arvoverkostot ja markkinat jaetaan uudelleen, ja perinteiset toimialat omaksuvat uusia palvelumalleja. Yritykset nostavat varautumistaan kriiseihin monipuolistamalla alihankintaketjujaan ja yhteistyöverkostojaan.

Akuutissa pandemiavaiheessa turvallisuus ja luotettavuus nousevat keskeisiksi kysymyksiksi politiikassa. Valtion kriisissä kasvanut rooli nähdään mahdollisuutena turvallisuudelle, mutta uhkana yksityisyydelle. Koronaviikku on vain yksi esimerkki yleistyvistä seurantasovelluksista, jotka herättävät maailmallakin huolta yksityisyyden suojasta.

Business Finlandin toimeenpanosuunnitelma 2021-2024

1. Business Finlandin tärkeimmät tulostavoitteita tukevat toimenpiteet

1.1. Strategia

Business Finlandin strategia linkittyy vuosittaiseen toiminnan suunnitteluun ja seurantaan strategiasta johdettujen tehtävien ja vuositavoitteiden kautta. Vuosisuunnittelun lähtökohtana on kokonaiskuva Business Finlandin toiminnan painotuksista ja tavoitteista sekä niitä toteuttavasta toimenpideohjelmasta. Business Finland toimii yhteisten arvojen mukaisesti. Business Finlandin strategia on laadittu vuosille 2021-2025.

1.2. Tulostavoitteita tukevia keskeisiä toimenpiteitä erityisesti vuonna 2021

Business Finland edistää elinkeinojen kehittymistä teknologian, innovaatioiden ja kasvurahoituksen keinoin. Suomeen kehittyä paljon kestävästä kehityksen huomioivia, kilpailukykyisiä ja kasvuhakuisia yrityksiä kumppaniverkostoitteineen. Tämä uudistaa elinkeinoja, kasvattaa jalostusarvoa ja tuottavuutta, lisää vientiä ja yritysten kansainvälistymistä, parantaa työelämän laatua sekä luo näin työllisyyttä ja hyvinvointia. Tulokset saavutetaan asiakkaiden tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnalla sekä kansainvälisen liiketoiminnan kehittämisellä, joihin Business Finland kannustaa rahoituksellaan, ohjelmatoiminnalla sekä kansainvälistymis- ja muilla neuvontapalveluilla hyödyntäen myös kansainvälisiä kumppanuuksia. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnassa asiakkaita ovat yritykset sekä tutkimus- ja julkiset organisaatiot.

1.2.1. Customer Management (Asiakkuudenhallinta)

Asiakkuudenhallinnan osalta toiminta keskittyy kolmeen kokonaisuuteen:

- (1) Kehitetään asiakassegmentointia ja luodaan avainasiakkuuden hallintaan uusi malli, keskittyen erityisesti niihin asiakkaisiin, jotka osoittavat eniten potentiaalia Business Finlandin strategisten tavoitteiden kannalta. Tällä Business Finland pyrkii luomaan entistä tehokkaammat tavat tunnistaa asiakkuudet, jotta se pystyy kiihdyttämään yritysten kasvua ja kansainvälistymistä.
- (2) Luodaan uusi toimialaosaamisen ja toimialajohtamisen malli, jotta Business Finland pystyy varmistamaan korkeatasoisen asiantuntijuuden omassa organisaatiossaan ja entistä paremmin tunnistamaan potentiaalisia kasvumahdollisuuksia ja asiakkuuksia eri toimialoilla, sekä kohdistamaan toimenpiteensä näihin.
- (3) Rakennetaan entistä tehokkaampi asiakaspalveluprosessi (customer care -näkökulma) ja luodaan asiakkaita paremmin palveleva asiakaspalvelualue. Asiakaspalveluprosessiin liittyen luodaan myös uusi kumppanuusohjelma tai -malli, jonka avulla saadaan Team Finland-verkoston palvelukokonaisuudet asiakkaille mahdollisimman näkyviksi ja selkeiksi siten, että asiakkaat löytävät tilanteeseensa nähden oikean palvelun tarjoajan ja oikean palvelun. Kumppanuusjohtamisen yhtenä tavoitteena on lisäksi parantunut tiedonvaihto ja yhteisesti jaettujen tietojen hyödyntäminen palvelemaan Business Finlandin asiakkaita.

1.2.2. Fast Growth

Fast Growth -palvelualueella -palvelualueella toiminta kohdistuu ensisijaisesti yrityksiin, jotka ovat kasvupolun alkuvaiheessa ja tarvitsevat tukea kasvukyvykkyyksien rakentamiseen. Palvelut jakautuvat seuraaviin tekemisen kokonaisuuksiin:

- (1) Tunnistetaan uusia, potentiaalisia kansainvälisiä kasvavia ja saatetaan nämä asiakkaat kansainvälistymisen polulle kehittämällä heidän peruskäytännönsä kasvuun ja kansainvälistymiseen liittyen joko Business Finlandin omilla palveluilla tai ohjaamalla heidät Business Finlandin kumppaneiden palveluihin.
- (2) Keskitetään Business Finland Oy:n tarjoamat rahoituspalvelut yhteen yksikköön ja tehostetaan toimintaa kehittämällä kevyempiä rahoituspalveluita, joiden avulla autetaan asiakkaita etenemään kasvupolulla.
- (3) Tarjotaan fokuksituneita kiihdytyspalveluita yksittäisille yrityksille (erityisesti start-up mutta myös muut). Palvelut sisältävät mm. verkostojen ja pääomarahituksen löytämistä kansainvälisiltä markkinoilta, sekä innovaatiotoiminnan neuvontaa.

Koronapandemian aiheuttama haastava taloudellinen tilanne jatkuu yrityssectorilla laajasti ja vaikeuttaa yritysten toimintaa ja tulevaisuuden suunnittelua. Vuoden 2021 aikana käydään koronarahoitusta saaneita yrityksiä läpi yhteistyössä muiden Team Finland-toimijoiden kanssa ja pohditaan yhdessä jatkopalveluita. Koronarahoitus on suuri ja erittäin merkittävä projekti, johon on nimetty runsaasti palvelualueen resursseja, jolloin resurssit ns. normaaliin tekemiseen ovat merkittävästi vähäisemmät. Tämä näkyy vielä vuoden 2021 aikana siinä, miten proaktiivisesti asiakastyötä pystytään tekemään. Asiakaspalautte on kuitenkin pysynyt hyvällä tasolla ja tähän pyritään jatkossakin.

1.2.3. Global Growth Services (Kansainvälisen kasvun palvelut)

Kansainvälisen kasvun palveluissa toiminnassa painottuu erityisesti Business Finlandin kansainvälisen verkoston ja Suomen toimintojen välisen yhteistyön kehittäminen ja sujuvoittaminen. Tähän lukeutuu myös uuden neuvontamallin kehittäminen Suomen päähän, jotta asiakkaat voidaan ohjata mahdollisimman oikea-aikaisesti ja sujuvasti kansainvälisen kasvun palveluihin Business Finlandin kansainväliseen verkostoon. Kansainvälistymispalveluja Suomessa ja ulkomailla suunnataan erityisesti pk-yritysten kansainvälistymisvalmiuksien vahvistamiseen ja toimintaedellytysten kehittämiseen.

Koronakriisi on siirtänyt toimintoja enemmän virtuaalisiksi jo keväällä 2020. Vuonna 2021 jatkokehitetään opittujen toimien pohjalta olemassa olevia virtuaalisia palveluita sekä innovoidaan uusia virtuaalisia palveluita erityisesti asiakkaiden ja loppuasiakkaiden kohtauttamiseen kohdemarkkinoilla. Business Finlandin Euroopan kansainvälisessä verkostossa tunnustetaan mahdollisia markkinamahdollisuuksia liittyen EU:n elvytysrahastoon pohjautuviin projekteihin.

Markkinamahdollisuuksien tunnistamiseen ja niihin kiinni pääsemiseen kehitettyä GILT (Global Industry Leadership Teams) -mallia päivitetään vastaamaan Business Finlandin uutta organisaatiota. Myös vientiohjelmien ja vientikampanjoiden toteuttamistapoja ja -malleja tarkastellaan tästä näkökulmasta. Uusi tapa organisoitua keskittää kansainväliset palvelut yhdelle palvelualueelle, mikä mahdollistaa vientikampanjoiden entistä ketterämmän ja tiukemmin fokusoidun toteutuksen.

Osana kansainvälistymispalveluja toteutetaan suuriin miljardiluokan markkinamahdollisuuksiin keskittyvä alusta nimeltä Mega-opportunities. Myös projekti-/pilotti-rahoituksen ja valtiollisten toimijoiden yhteen saattaminen ovat tärkeitä näissä suurprojekteissa liiketoimintamahdollisuuden voittamiseksi. Tähän työhön liittyvät myös ulkoministeriön kanssa yhdessä toteutettava projektirahoituksen kehittäminen (IFI:t ja yksityinen rahoitus) sekä kehittyvien markkinoiden innovaatorahoitusalue (Developing Markets Platform).

Business Finland vastaa kansallisesta siirtymästä maakunnista maailmalle palvelumallissa. Ulkomaan TF -toimintoja ja -resursseja ohjataan UM:n ja BF:n yhteistoimintamallin mukaan. UM:n ja BF:n TF-ulkomaantiimien yhteisohjauksen perusta ovat TF-vuosisuunnitelmat ja niihin vaikuttaminen. UM ja BF sitoutuvat osallistumaan kokonaisvaltaisesti kaikkien vuosisuunnitelmien kaikkiin käsittelyvaiheisiin. Yhteisohjaus kattaa TF-ulkomaantiimien (UM ja BF) toiminnan suunnitteluun, määrällisiin ja laadullisiin tavoitteisiin, koordinaatioon, priorisointiin, resursointiin, seurantaan liittyviä ja muita kysymyksiä. Yhteisohjauksessa kiinnitetään erityistä huomiota asiakasarvon toteutumiseen. Kohdemaissa tarjottavien TF-palvelujen selkeys, yhdenmukaisuus ja täydentävyys ovat ennakoitoa asiakasarvon toteutumiseksi. TF-ulkomaantiimien toimintaa ohjataan UM:n alueosastojen ja BF:n regionien sekä muiden TF-verkoston jäsenten yhteiseen, TF-ulkomaantiimien vuosisuunnitelmien käsittelyyn perustuen. UM:n alueosastot ja BF:n regionat koordinoivat keskenään ulkomaantiimien henkilöstön ohjauksen ja varmistavat sen johdonmukaisuuden. Team Finland -ulkomaantiimin maajohtajana toimii edustuston päällikkö. TF-ulkomaantiimien toiminta perustuu TF-vuosisuunnitelmassa määriteltyihin tavoitteisiin, toimintaan ja työnjakoon. Maajohtaja johtaa ja vastaa vain TF-vuosisuunnitelman toteutuksesta, kattaen vuosisuunnitelmajärjestelmän kaikki vaiheet: laadinta, toimeenpano ja seuranta. Muusta vienninedistämisestä vastaa BF itse.

Ulkomaantoimintojen resursointia ja yhteistoimintaa kehitetään strategisesti Business Finlandin, ulkoministeriön, opetus- ja kulttuuriministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön kesken, selkiyttäen rooleja entisestään. Lisäksi tarkennetaan Business Finlandin linjauksia ja toimintamalleja niiden maiden osalta, joissa Business Finlandilla ei ole omaa toimipistettä. Samalla tarkistetaan perusteet ja laaditaan periaatteet ulkomaan verkoston kasvattamiselle. Yhteistyötä tiivistetään myös muiden avaintoimijoiden kanssa Suomessa ja globaalisti.

1.2.4. Network Services (Verkostopalvelut)

Verkostopalveluissa toiminta kohdistuu kaikkiin kolmeen Business Finlandin strategian ydinalueeseen. Toiminnan keskiössä on kansainvälisesti kilpailukykyisten ekosysteemien ja yhteistarjoamien edistäminen, houkuttelevan innovaatioympäristön rakentaminen sekä suomalaisten toimijoiden kannustaminen hyödyntämään eurooppalaisia verkostoja. Työ liittyy tiiviisti myös hallitusohjelman tavoitteeseen valmistella viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelmaa 2030, jossa painottuu muun muassa kansainvälisen liiketoiminnan osaaminen, tuottavuuden ja jalostusarvon nostaminen sekä vähähiiliseen bio- ja kiertotalouteen siirtyminen. Viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelma edistää yli alue- ja toimialarajat rakentuvia kansainvälisesti kilpailukykyisiä ekosysteemejä, joissa hyödynnetään digitalisaation, datatalouden ja teknologisten murroksien synnyttämiä liiketoimintamahdollisuuksia.

- (1) Vuonna 2021 erityisenä tavoitteena on tukea ekosysteemien ja yhteistarjoamien rakentamista auttamaan yrityksiä selviytymään koronapandemian aiheuttamista markkinamuutoksista ja tarttumaan uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Erityisesti ohjelmapuolella panostetaan talouden kasvun, tuottavuuden ja työllisyyden edistämiseksi yhteistarjoamien ja palvelupakettien rakentamiseen, jotta Business Finlandin asiakkaat pystyisivät tarttumaan uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin muuttuvassa markkinatilanteessa. Käytännössä tunnistetaan uusia kasvualueita ja markkinoita, luodaan toimialat ylittävää yhteistyötä ja muodostetaan vientimarkkinoille sopivia yhteistarjoamia. Yhteistarjoamien kaupallistaminen on tärkeä vaihe, johon erityisesti panostetaan. Tähän liittyen selvitetään myös ekosysteemisen viennin liiketoimintamalleja sekä tarpeita kehittää Business Finlandin palvelutarjoamaa tukemaan vientiä myös pandemian kaltaisissa haastavissa tilanteissa.
- (2) Business Finlandin verkostopalvelut vie kansallista kumppanuusmallia ja T&K-tiekarttaa (tiekartta TKI-panostusten nostamiseksi neljään prosenttiin BKT:sta ja Suomen kehittämiseksi maailman parhaaksi innovaatio- ja kokeiluympäristöksi) eteenpäin kehittämällä kansainvälisesti kilpailukykyisiä PPP-malleja ja näihin liittyvää palvelutarjoamaa. Mallin keskiössä olevia ekosysteemejä, kuten esimerkiksi veturiyrityksiä ja kasvumoottoriekosysteemejä kehitetään ja kasvatetaan edelleen, jotta päästään tavoitteen viitoittamalle tielle, luodaan kasvua tukevaa osaamista ja saadaan yritykset kehittämään uusia liiketoimintoja. Business Finlandin toiminta kytkeytyy myös työ- ja elinkeinoministeriön sekä yliopistokaupunkien sopimuksiin julkisen ja yksityisen TKI-rahoituksen strategisesta kohdentamisesta globaalisti kilpailukykyisten ekosysteemien vahvistamiseksi. Lisäksi Business Finland toteuttaa yhteistyössä KEINO-osaamiskeskusverkoston ja muiden toimijoiden kanssa suunnitelmaa innovatiivisten julkisten hankintojen käytön lisäämiseen, palvelujen kehittämiseen ja kestä-

vään kasvuun. Innovatiivisilla julkisilla hankinnoilla mahdollistetaan referenssimarkkinoiden ja julkisten palveluiden kehittymistä. Vuonna 2020 rahoitettujen Corona Co-Creation hankkeiden pohjalta rakennetaan yhteishankkeita luomaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia yrityksille kriisin hallintaan ja siitä selviytymiseen.

- (3) Business Finland vastaa osaltaan siitä, että suomalaisilla tutkimus- ja innovaatiotoimijoilla on edellytykset hyödyntää eurooppalaisia ja muita kansainvälisiä verkostoja, osaamista ja rahoitusta. Business Finlandilla on kansallinen vastuu EU:n tutkimus- ja innovaatiopuuteohjelman yhteystoimiston ja omalta osaltaan ohjelman NCP-verkoston laadukkaasta palvelutarjonnasta. EU:n uuden puuteohjelmakauden alkaessa toiminnassa painottuu elinkeinoelämän kilpailukyvyyn ja talouden kasvun edistäminen kannustamalla ja neuvomalla suomalaistoimijoita hyödyntämään EU:n verkostopalveluita sekä eurooppalaisia tutkimus- ja innovaatorahoitusmahdollisuuksia. Lisäksi Business Finland vastaa osaltaan EU:n t&i-puuteohjelmaan tarvittavista kansallisista rahoitusosuuksista (mm. eurooppalaiset kumppanuudet), tarjoaa taloudellista tukea hakemusten valmisteluun ja osallistuu myös EU-ohjelmien sisältövaikuttamiseen osana puuteohjelman kansallista tukijärjestelmää.

Business Finland kannustaa suomalaisia tutkimusorganisaatioita ja yrityksiä osallistumaan Euroopan avaruusjärjestön hankkeisiin kansallisen avaruusstrategian mukaisesti.

Vuoden 2021 alusta käynnistetään osana Business Finlandia yhtenäinen EU-neuvontapalvelu, jossa annetaan laajempaa neuvontaa EU- ja kansainväliseen rahoitukseen ja sen hyödyntämiseen liittyen. Neuvontapalvelu keskittyy kolmeen eri osa-alueeseen: tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kannalta relevantteihin EU:n rahoitusohjelmiin, EU-rahoitusvälineisiin (ml. Invest EU –ohjelma) sekä kansainvälisten kehityspankkien rahoitusmahdollisuuksiin. Business Finland vastaa neuvontapalvelun kokonaisuudesta ja ensimmäisen vaiheen neuvonnasta. Syväisempää neuvontaa varten asiakkaat ohjataan muille, eri ohjelmista vastuussa oleville toimijoille. Palvelua tarjotaan erityisesti yrityksille, mutta myös muille tahoille kuten esimerkiksi tutkimuslaitoksille, edunvalvonnalle ja kunnille. Tavoitteena on, että suomalaiset yritykset voivat hyödyntää nykyistä huomattavasti tehokkaammin EU-ohjelmia ja –rahoitusvälineitä sekä kansainvälisten kehityspankkien rahoitusta osana strategisia investointeja (ml. infrastruktuuri), pk-rahoitusta, t&i-toimintaa ja kestäväää kasvua. Vuoden 2021 aikana Business Finland laatii palvelun kokonaiskuvan ja rakentaa sisällön sekä perustaa palvelulle kotisivut.

- (4) Verkostopalveluiden neljäntenä tärkeänä tekemisen kokonaisuutena on proaktiivisen ohjelma- ja muun toiminnan kehittäminen kestävään kehityksen näkökulmasta sekä tukemaan Business Finlandin missioita. Tässä korostuvat hallitusohjelman tavoitteet kuten Hiilineutraali Suomi 2035 sekä kansallinen kiertotalousstrategia, jonka myötä vahvistetaan Suomen roolia kiertotalouden edelläkävijänä. Uudenlaisen missio-toimintamallin kautta pyritään vastaamaan globaaleihin haasteisiin tuomalla yhteen tutkimusorganisaatioita ja yrityksiä. Tavoitteena ovat yli alue- ja toimialarajat rakentuvat kansainvälisesti kilpailukykyiset ekosysteemit ja systeemin muutos, jossa hyödynnetään isojen murroksien synnyttämiä ja tulevaisuudessa syntyviä liiketoimintamahdollisuuksia. Team Finland -toimijoiden välisen yhteistyön kehittäminen on olennainen osa tätä temaattista toimintaa.

1.2.5. Finland Promotion Services

Finland Promotion Services –palvelualue koostuu Visit Finland, Invest in Finland sekä Finland Works (maakuvaatyö)-toiminnoista. Business Finland edistää näissä toiminnoissaan Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja ja pääomasijoituksia, Suomeen suuntautuvaa ulkomaista matkailua, Suomen positiivista maakuvausta, sekä kansainvälisten osaajien saamista Suomeen. Kaikkia toimintoja yhdistävänä toiminnan painopistealueena vuonna 2021 on tarkoituksenmukaisten ja tehokkaiden työkalujen kehittäminen ja käyttöönotto, sekä positiivisen maakuvan ja matkailumielikuvan ylläpito erityisesti olemassa olevia maakuvaavahvuuksia (esim. onnellisuus) vahvistaen. Erityisesti Visit Finland –toimintojen osalta suunnittelun haasteena on kuitenkin ennustettavuuden heikkous, minkä johdosta arvioidut toimenpiteet sekä jakautumisarviot toimenpiteiden kesken ovat vaikeita.

Visit Finland -toiminnossa vahvistetaan Suomen matkailumaakuvausta, matkailupalvelujen vientiä ja kysyntää yhdessä matkailualojen ja muiden toimijoiden kanssa sekä tuetaan matkailuyritysten kansainvälistymistä. Business

Finland toimeenpanee osaltaan hallitusohjelman matkailukirjausten ja Suomen matkailustrategian linjauksia. Business Finland edistää yhdessä alueiden ja yritysten kanssa Suomen näkyvyyttä houkuttelevana matkakohteena sekä kehittää laadukasta ja kestävä matkailutarjontaa kansainvälisen kasvupotentiaalin nousevissa teemoissa kansainvälisten kohderyhmien tarpeet huomioiden. Kohderyhmien tarpeiden ymmärrystä ja matkailun kehityksen seuranta edistetään panostuksilla tiedolla johtamiseen.

Matkailun edistämässä vahvistetaan Suomen matkailumaakuvaa, matkailupalvelujen vientiä ja kysyntää yhdessä matkailualojen ja muiden toimijoiden kanssa sekä tuetaan matkailuyritysten kansainvälistymistä. Vuonna 2021 keskitytään toimenpiteisiin, joilla voidaan vahvistaa matkailualan kestävyys ja toisaalta parantaa kykyä ottaa mahdollisimman nopea ja pitkä kehitysloikka kun pandemiatilanne hellittää. Visit Finland-toiminnon keskeiset toimenpiteet liittyvät Suomen matkailustrategiaan 2019-2028, ja tässä erityisesti digitalisaatioon ja kestäväan kehitykseen, sekä teemalliseen kehitystyöhön.

Digitalisaation osalta panostetaan matkailualan digitaalisen transformaation tukemiseen yleisemmin sekä erityisesti kansallisen matkailun tuote- ja markkinointisäilytöjen jalostus- ja jakelualustan, Visit Finland Digital Datahubin, laajentamiseen ja jatkokehitykseen sekä tähän liittyvien rajapintojen rakentamiseen. Datahub tarjoaa ai-
nutlaatuisen ja laadukkaan koosteen Suomi-aiheista matkailusisältöä, joihin voi pohjata esimerkiksi erilaisia verkopalveluja, sovelluksia ja tuotekoosteita. Lisäksi kehitetään edelleen muitakin matkailun edistämiseen tarkoitettuja digitaalisia alustoja, kuten esimerkiksi Sustainable Travel Finland (STF)-alustaa, joka pyritään integroimaan Digital Datahubiin. Sustainable Travel Finland-ohjelmaa koskien päivitetään myös valmennusmateriaaleja ja markkinointiviestinnän työkaluja. Kohderyhmien tarpeiden ymmärrystä ja matkailun kehityksen seuranta edistetään panostuksilla tiedolla johtamiseen. Yrityksiä tuetaan digitalisaatioon vastaamisessa ja valmentamalla myyntityössä. Lisäksi Suomi osallistuu vuosina 2020—2021 Dubain maailmannäyttelyyn, jossa tavoitteena on edistää suomalaisten yritysten kansainvälistymistä ja parantaa Suomen houkuttelevuutta matkailulle ja investoinneille maakuvaa vahvistamalla.

Muita Visit Finland -toiminnon merkittävämpiä kokonaisuuksia ovat suuralueyhteistyön strategiaseminaarisarjan esille tuomien toimenpidekokonaisuuksien kehittäminen ja toteuttaminen (esimerkiksi menestyvän matkakohteen analyysityökalun jalkauttaminen) sekä teemallisessa kehitystyössä ympärivuotisuusnäkökulman jalkauttaminen ja tilanteenmukainen jatkokehitys; esim. terveysteknologian ja matkailun integrointi korona-tilanteen mukaiseen yhteistyöhön matkailun mahdollistamiseksi. Tarkoituksena on löytää poikkitoimialaisia ja mahdollistavia ratkaisuja matkailun kehittämiseen. Visit Finland-toiminnon tavoitteiden toteutumista arvioidaan vaikuttavuusarvioinneilla.

Finland Works -toiminnossa painotus on ensisijaisesti positiivisen maakuvan ylläpidossa. Yhteistyössä palvelutarjoaman hallintaa, markkinointia ja viestintää hoitavan palvelualueen kanssa kehitetään Business Finlandin oma virtuaalityökalu kansainvälisen myynninedistämistyön ja maakuvatyöskentelyn tueksi. Maakuvatyöskentelyn tueksi rakennetaan lisäksi virtuaalinen pop up -näytehuone, joka toteutetaan 5G-etäyhteydellä esimerkiksi isojen, globaalien tilaisuuksien yhteydessä. Maakuvatyötä toteutetaan yhteistyössä muiden toimijoiden ja erityisesti ulkoministeriön kanssa.

Business Finlandin, muiden Team Finland -toimijoiden ja suurimpien kaupunkien yhteisellä Talent Boost -palvelumallilla houkutellessaan Suomeen kansainvälisiä osaajia ja kasvuyrittäjiä sekä hyödynnetään heidän ja Suomessa jo olevien kansainvälisten osaajien asiantuntemusta ja verkostoja läpileikkaavasti Business Finlandin muiden tulostavoitteiden saavuttamisessa. Business Finlandin Talent Boost -toiminnan painopisteinä ovat kansainvälinen maakuva ja viestintä, yritysten kannustaminen kansainvälisten osaajien palkkaamiseen, yritysten ja kansainvälisten osaajien yhteen saattaminen, ulkomaisten investointien houkuttelun tukeminen kansainvälisten osaajien näkökulmalla, kansainvälisten startup -yritysten perustajien houkuttelu sekä Talent Boost -ohjelman operatiivisen työn kansallinen koordinaatio. Painopisteitä toteutetaan yhdessä kumppaniverkoston kanssa markkinoinnin, viestinnän ja rekrytointikampanjoiden keinoin Suomessa ja kohdemaassa, kehittämällä Work in Finland -verkkosivustoa ja digitaalisia palveluita, Business Finlandin rahoituksen avulla (erityisesti Talent Explorer), Startup Permit -lupakäytännön vakiinnuttamisella sekä tuottamalla kansallisia toimintamalleja ja aineistoa Talent Boost -työhön. Yhteistyötä tiivistetään erityisesti TE-toimistojen ja ELY-keskusten kanssa kumppaniverkoston yhteisen toimintatavan vakiinnuttamiseksi. Kumppaniverkostotyön ohella edistetään Talent Boost -toiminnan integroitumista osaksi Business Finlandin muita yksiköjä, kuten Invest in tai Visit Finland-toimintoja. Erityisesti varmistetaan Talent

Boost -palveluiden integroituminen osaksi Business Finlandin asiakaspalvelutyötä. Tätä työtä tehdään paitsi käytännön asiakaspalvelutyön osalta myös mm. palvelukäsikirjan Talent Boost -osion laajentamisella ja täsmentämisellä.

Talent Boost –palveluiden selkeyttäminen ja palveluista viestiminen on tärkeä osa Business Finlandin työtä. Business Finland tuo esille kansainvälisten osaajien tuomat hyödyt yritysten kasvun, kansainvälistymisen ja innovaatiotoiminnan edistämiseen sekä investointien houkutteluun ja maailmanluokan ekosysteemien rakentamiseen. Business Finland toteuttaa markkinointiviestintää kotimaassa, jotta yritykset löytävät tarvitsemansa Talent Boost -palvelut ja ymmärtävät kansainvälisten osaajien tuomat hyödyt liiketoiminnalle. Tähän liittyen pyritään myös keräämään tutkimustietoa kansainvälisten osaajien tuomasta liikevaihdollisesta kasvusta. Business Finlandin hallinnoimia verkkosivustoja kehitetään edelleen Talent Boost -kokonaispalvelutarjonnan selkeyttämiseksi yrityksille.

Talent Boost-palvelumalliin liittyen Business Finland edistää osaltaan valtakunnallisen kansainvälisen rekrytointimallin rakentamista, jossa määritellään valtakunnalliset palvelut. Tiedolla johtaminen on tärkeä osa rekrytointimallin kehitystä. Yhdessä muiden rekrytointimallia rakentavien tahojen kanssa Business Finland laatii verkoston käyttöön tarkoitetun tietomallin, joka kuvaa ja määrittelee kysynnän ja tarjonnan kannalta oleelliset osaamistarpeet sekä tätä vastaavan globaalin osaajapotentiaalin. Business Finland pyrkii osaajien houkuttelussa kohdentamaan opiskelijarekrytointiin liittyviä toimenpiteitä niille toimialoille, joilla tulevaisuudessa tarvitaan osaajia. Opiskelijoiden ja erityisasiantuntijoiden houkuttelun synergioita vahvistetaan. Markkinatutkimuksella on keskeinen rooli Talent Boost-toiminnan kohdemarkkinoiden valinnassa. Business Finlandin ulkomaanverkosto ja erityisesti tärkeimpiin kohdemiin palkattavat Talent Advisorit vahvistavat kohdemaissa tapahtuvaa toimintaa, kun markkinapriorisoinnit on viety loppuun dataan ja analytiikkaan pohjautuen. Talent Advisorit toimivat osana TF-verkosta kohdemaissa. Yhteistyössä opetus- ja kulttuuriministeriön, opetushallituksen, ulkoministeriön ja työ- ja elinkeinoministeriön kanssa tehdään Study & Work –brandityötä sekä edistetään kansainvälisten opiskelijoiden ja suomalaisten yritysten verkostoitumista, jotta opiskelijat työllistyvät Suomeen valmistumisensa jälkeen.

Business Finland tukee audiovisuaalisen tuotannon tekemistä Suomessa. Audiovisuaalisen tuotannon kannustimella vauhditetaan audiovisuaalisen tuotannon kasvua, alan yritystoimintaa, työllisyyttä, kansainvälistymistä, erityisesti kansainvälisesti rahoitettujen hankkeiden tuotantoa Suomessa (ulkomaisten investointien edistäminen), sekä alan ekosysteemien monipuolistumista Suomessa.

Invest in Finland-toiminto tekee systemaattista myynti- ja markkinointityötä tunnistakseen ulkomaisia yrityksiä, joilla voisi olla potentiaalia tehdä Suomen taloudellista ympäristöä vahvistavia investointeja Suomeen. Näitä ovat erityisesti osaamisintensiiviset alat, korkean lisäarvon tuotanto sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioinvestoinnit. Vuoden 2021 aikana keskitytään ensisijaisesti ylläpitävään ja investointihalukkuutta herättävään kohdennettuun, virtuaaliseen markkinointityöhön. Koronaepidemian vuoksi toiminnossa korostuu erityisesti erilaisten virtuaalisten työkalujen kehittäminen asiakastyytyväisyyden seurannan pohjalta. Tarkoituksena on myös työkalujen käytettävyyden parantaminen integroimalla erilaiset työkalut. Ulkomaisten investointien ja pääomien hankinnassa kohteena ovat erityisesti osaamisintensiiviset alat, korkean lisäarvon tuotanto sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioinvestoinnit. Business Finland tekee jatkuvaa markkina-analyysia painopistetoimialojensa investointimahdollisuuksien ja -argumenttien kartoittamiseksi. Analyysin tuloksia verrataan markkina-tilanteeseen kohdemarkkinoilla. Markkinointi toteutetaan digitaalisesti ja äärimmäisen kohdennetusti; tavoitteena on sekä tunnistettujen kohdeasiakkaiden aktivointi että uusien asiakkaiden löytäminen.

Asiakashankinta suoritetaan proaktiivisesti, mikä tarkoittaa paljon ”jalkatyötä ja ovien kolkuttelua” kohdemarkkinoilla keskustelun käynnistämiseksi, sekä konsultatiivista myyntityötä mielenkiinnon herättämiseksi. Business Finlandin kansainvälisen verkoston Invest-in työntekijät ovat tässä avainroolissa. Uusiasiakashankintaan käytetään toimialojen konferensseja ja seminaareja, sekä järjestetään omia asiakastapahtumia. Niin pitkään kuin epidemia-tilanne jatkuu, näitä korvataan omilla virtuaalisilla tapahtumilla, esim. webinaareilla.

Koronaviruspandemian ajan myös asiakastyö toteutetaan digitaalisena. Matkustusrajoitukset rajoittavat potentiaalisten asiakkaiden pääsyä Suomeen tutustumaan toimintaympäristöön ja esimerkiksi mahdollisiin yhteistyökumppaneihin. Tätä kompensoidaan epidemian ajan järjestämällä asiakkaille virtuaalisia Suomi-vierailuja. Inves-

toimitusprosessin viimeiset vaiheet – toimitilojen löytäminen, sopimusten allekirjoittaminen, henkilöstön palkkaaminen jne. – on kuitenkin mahdotonta tehdä etänä. Business Finland tukee tässä asiakkaitaan (soft landing services), ja investointiprojektien loppuvaiheessa kumppanina on usein kohdepaikkakunnan alueellinen kehitysyhtiö.

Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa ulkomaalaisten yritysostojen seurannasta annetun lain (172/2012) ja EU:n seuranta-asetuksen (EU 2019/452) mukaisista viranomaistehtävistä ja niihin liittyvistä ulkomaalaisten yritysostojen seurannasta, vahvistusprosesseista ja alan EU-yhteistyöstä. Business Finland tuottaa seurantaa varten työ- ja elinkeinoministeriölle sekä muille yrityskauppaverkoston lain mukaisesta seurantayhteistyöstä vastaaville viranomaisille säännöllisesti listauksen toteutuneista ja tiedossa olevista ulkomaalaisista yritysostoista. Lisäksi Business Finland tuottaa työ- ja elinkeinoministeriölle EU:n seuranta-asetuksen edellyttämiä vuosiraportointiin liitettäviä tilastotietoja, jotka toimitetaan Euroopan komissiolle kunkin vuoden maaliskuun loppuun mennessä.

1.2.6. Funding Services (Rahoituspalvelut)

Rahoituspalveluidensa osalta Business Finland keskittyy kolmeen kehittämiskokonaisuuteen:

- (1) Rahoituksen kriteerit päivitetään vastaamaan uudessa strategiassa määritellyjä talouden kasvun tavoitteita. Rahoituspäätöksissä otetaan jatkossa huomioon myös viennin laadulliset tekijät ja rahoituksen kriteereissä painottuu vientipotentiaalin lisäksi vientipotentiaalin laatu, tavoitteena rahoittaa jatkossa sellaisia hankkeita, joissa vienti tarkoittaa Suomeen saatavan arvon ja palkkakertymän lisäystä. Päivityksen yhteydessä määritellään tarkemmin rahoitusta hakeville yrityksille esitettävät kysymykset sekä saatujen tietojen hyödyntäminen päätöksenteossa.
- (2) Kestävän kehityksen näkökulma integroidaan osaksi rahoituksen kriteereitä Business Finlandin strategisten tavoitteiden pohjalta määriteltävän uuden vastuullisuuspolitiikan mukaisesti. Vuoden 2021 aikana painotus on rahoituksen osalta tahtotilan määrittelyssä sekä tähän vievän suunnitelman laatimisessa strategiakaudelle, ottaen huomioon mm. muiden Team Finland-toimijoiden kestävään kehitykseen liittyvät vaatimukset ja –kannustimet yhteneväisyyden varmistamiseksi. Rahoituspalveluihin rakennetaan kannusteita, jotka ohjaavat Business Finlandin asiakkaita huomioimaan kestävän kehityksen näkökulmia entistä vahvemmin.

Business Finlandin ja uuden Ilmastorahasto Oy:n välille rakennetaan yhteys siten, että Business Finlandin rahoittamat, riittävän pitkälle kypsyneet hankkeet voisivat mahdollisimman sujuvasti siirtyä Ilmastorahaston rahoitettaviksi.

- (3) Rahoituspalveluiden ja muiden palvelualueiden rajapinnassa tapahtuvaan työhön rakennetaan Business Finlandin toiminnan asiakaslähtöisyyttä, tehokkuutta ja ketteryyttä edistävät toimintamallit ja –prosessit, mukaan lukien selkeän asiakaspolun luominen. Painotus on Rahoituspalveluiden osalta erityisesti Asiakkuuden hallinnan, Fast Growth Advice and Coaching sekä Verkstopalveluiden palvelualueiden kanssa tehtävässä yhteistyössä. Työtä tullaan tekemään erityisesti sen eteen, että Rahoituspalveluihin tulee edellä mainitulta kolmelta palvelualueelta riittävä määrä rahoitushakemuksia, jotka ovat myös riittävän laadukkaita ja sisältöllään oikeanlaisia Business Finlandin rahoitusinstrumentteihin nähden.

1.2.6.1 TKI-rahoitus

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatorahoitusta kohdistetaan erityisesti elinkeinorakenteiden uudistumista nopeuttaviin riskipitoisiin hankkeisiin. Rahoituksella kannustetaan organisaatioita tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaan sekä yhteisiin ohjelmiin, joiden avulla pyritään nopeuttamaan kehitystä sekä kasvattamaan jalostusarvoa ja tuottavuutta sekä edistämään työelämän kehitystä. Rahoituksella tuetaan uusien miljardiluokan ekosysteemien syntymistä Suomeen.

Rahoitusta suunnataan hallitusohjelman painopistealueille, kuten bio- ja kiertotalouden, ilmastomuutoksen hillinnän, terveysalan ja digitaalisuuden uusiin ratkaisuihin. Yritysvetoista TKI-toiminnan lisärahoitusta (hallituksen

tulevaisuusinvestoinnit) kohdennetaan erityisesti suurten yritysten, pk-yritysten ja tutkimusorganisaatioiden yhteishankkeisiin, joissa kehitetään kansallisille vahvuuksille perustuvia ratkaisuja globaaleihin kehityshaasteisiin. Lisärahoitusta suunnataan erityisesti vivuttamaan yritysten omia TKI-panostuksia uusiutumiseen ja kansainväliseen kasvuun. Kansainvälistä verkostomaista yhteistyötä vahvistetaan kannustamalla suomalaisia yrityksiä ja tutkimusorganisaatioita osallistumaan eurooppalaisiin rahoitusohjelmiin (kuten Horisontti Eurooppa).

Rahoitusta myönnettäessä otetaan huomioon rahoituksen vaikutus hankkeen toteutukseen, hankkeen vaikuttavuus, tavoiteltava liiketoiminta sekä kehitettävän innovaation tai osaamisen uutuusarvo, tulosten hyödyntäminen, käytettävät voimavarat, taloudelliset edellytykset ja verkottuminen sekä hankkeiden välilliset vaikutukset elinkeinoelämässä ja yhteiskunnassa. Rahoitusta voidaan myöntää myös Euroopan yhteistä etua koskeville tärkeille hankkeille (Important Projects for Common European Interest, IPCEI). Business Finlandin toiminta kytkeytyy myös työ- ja elinkeinoministeriön sekä yliopistokaupunkien sopimukseen julkisen ja yksityisen TKI-rahoituksen strategisesta kohdentamisesta globaalisti kilpailukykyisten ekosysteemien vahvistamiseksi.

1.2.6.2 Koronarahoitus

Koronaepidemian vuoksi rahoitettujen hankkeiden rahoitus ja maksatukset ovat edelleen merkittävässä roolissa rahoituksen toiminnassa vuonna 2021. Korona-avustusten loppumaksatukset ajoittuvat pääosin vuodelle 2021, jolloin kiinnitetään riskiperusteisesti erityistä huomiota rahan käytön raportointiin ja syntyneiden kustannusten oikeellisuuteen. Vuoden 2021 aikana myös käydään koronarahoitusta saaneita yrityksiä läpi yhteistyössä muiden Team Finland-toimijoiden kanssa ja pohditaan yhdessä jatkopalveluita. Häiriötilanteen osalta Business Finland jatkaa vuonna 2021 myös kotimarkkinayritysten rahoittamista näiden yritysten pyrkiessä kehitystoimenpiteillä hillitsemään liiketoimintansa hidastumista häiriötilanteessa sekä luomaan uusia, myytäviä ratkaisuja ja toimintatapoja liiketoimintansa laajentamiseksi.

1.2.7. Offering management, marketing & communications (Palvelutarjooman hallinta, markkinointi ja viestintä)

Palvelutarjooman hallinnassa, markkinoinnissa ja viestinnässä Business Finland kehittää kyvykkyyksiään toimia entistä asiakaslähtöisemmin. Tärkeimpänä tekemisen kokonaisuutena on asiakasportfolion selkiyttämisen merkityksellisempiin ja helpommin ymmärrettäviin kokonaisuuksiin. Paremman kustannustehokkuuden lisäksi asiakasportfolion selkiyttämällä tavoitellaan sitä, että Business Finland pystyy jatkossa palvelemaan entistä suurempaa osaa merkityksellisiä asiakkaita, eli asiakkaita, joille Business Finland voi tarjota eniten lisäarvoa ja jotka osoittavat eniten potentiaalia Business Finlandin strategisten tavoitteiden kannalta.

Palvelutarjooman hallinnan osalta toisena organisaation kustannustehokkuutta nostavana painopistealueena on operatiivinen ketteruus, jota kehitetään uuden, tekemistä keskittävän organisaatiomallin sekä uuden osaamisstrategian kautta. Jälkimmäisessä tarkastellaan erityisesti missä tilanteissa ja missä määrin Business Finland jatkossa hyödyntää ulkopuolista asiantuntemusta, sekä selkiytetään kilpailutettavaa kokonaisuutta tältä osin. Lisäksi panostetaan itsepalvelukomponentin rakentamiseen osaksi palvelukokonaisuutta.

Markkinoinnissa ja viestinnässä panostetaan vaikuttavuuden viestintään nostamalla entistä vahvemmin esiin Business Finlandin asiakkaille ja suomalaiselle yhteiskunnalle luomaa arvoa. Toimenpiteet painottuvat erityisesti saavutettavuuden parantamiseen, jotta isompi määrä Business Finlandille merkityksellisiä asiakkaita löytää juuri heille olennaiset, tarjolla olevat rahoitus- ja muut palvelukokonaisuudet. Business Finland ylläpitää tarkoituksenmukaista asiakaspalauttejärjestelmää ja seuraa yritysten asiakastyytyvyyttä myös alueellisesti maakuntatasolla.

Koronapandemia on lisännyt tarvetta kehittää Business Finlandin digitaalista, vuorovaikutteista asiakastyötä ja markkinointia ja viestintää sekä Suomessa että globaalisti. Vuoden 2021 aikana luodaan uudenlaisia digitaalisia ympäristöjä ja toimintatapoja koko Business Finlandin tasolla. Koronapandemian seurauksena Business Finlandin asiakaskunta on laajentunut merkittävästi, mikä tulee näkymään asiakasviestinnän tarpeissa ja suunnitelmissa vuonna 2021.

1.2.8. Group functions (yhteiset palvelut)

Business Finlandin yhteiset palvelut varmistavat, että koko Business Finlandin toiminnalla on selkeä ja hyvin perusteltu strategia sekä ohjaus- ja johtamismalli, joiden turvin koko organisaatio toimii yhdensuuntaisesti, tehokkaasti ja tuloksellisesti. Yhteiset palvelut varmistavat, että Business Finlandilla on myös tarvittava kyvykkyys, toimintamallit ja kehittämishankkeet toiminnan jatkuvaan uudistamiseen strategian onnistunutta toimeenpanoa varten. Yhteiset palvelut ylläpitävät ja kehittävät Business Finlandin toiminnalle modernia ja luotettavaa hallinnollista perustaa, joka tukee laajasti hyvän hallinnon toteutumista Business Finland -kokonaisuuden toiminnassa. Toiminnan erityisiä painotuksia ovat:

- (1) Strategian painopisteiden toimeenpanon (ks. luku 2) tukeminen. Yhteisillä palveluilla on erityisen merkittävä rooli
 - yhteiskunnallista vaikuttajaroolia vahvistavan missiotoiminnan johtamis- ja toimintamallien kehittämisessä ja toimeenpanossa,
 - kestävän kehityksen muutosagenttina toimimisen edellyttämän osaamisen kehittämisessä läpileikkaavasti eri toiminnoissa,
 - huippuasiantuntijoita houkuttelevan työnantajamielikuvan luomisessa sekä työn, työyhteisön ja -kulttuurin kehittämisessä,
 - toiminnallista tehokkuutta ja ketteryyttä lisäävän tiedolla johtamisen vahvistamisessa.
- (2) Jatkuvaan ennakointiin perustuvan jatkuvan strategiaprosessin sekä strategiaa johdonmukaisesti ja läpinäkyvästi toiminnallistavan operatiivisen ohjaus- ja johtamismallin käyttöönotto. Uudessa ohjausmallissa työntekijät pystyvät suoraan tunnistamaan omien vuositavoitteidensa ja tehtäviensä yhteyden Business Finland – tasoihin tavoitteisiin ja toiminnallisiin kokonaisuuksiin. Business Finlandin ennakointi- ja strategiatyö linkitetään entistä tiiviimmin kansallisiin ja hallinnonalan yhteisiin strategisen tietämyksen ja valintojen tekemisen prosesseihin.
- (3) Uuden organisaation toimeenpanon tuki sekä Business Finlandin yhtenäisen kulttuurin vahvistaminen. Erityisesti keskitytään uusien esimiesten tukemiseen, jotta uusi organisaatorakenne saadaan parhaiten palvelemaan tarkoitustaan.
- (4) Kehitysprojektitoiminnan uuden ohjaus- ja johtamismallin sekä sitä toimeenpanevan organisaation rakentaminen.
- (5) Business Finlandin kansainvälisen verkoston hyvän hallinnon edistäminen ja tähän liittyen erilaisten hallinnollisten, kuten esimerkiksi talouteen tai tilahallintoon liittyvien riskien, tunnistaminen ja hallinnointi.

Hallinnon toiminnoissa koronarahoitukseen liittyvät työt jatkuvat vielä pitkälle 2021 vuoden puolelle ja resursointia ja työmäärää tarkkaillaan, mikäli lisäresursseja tarvitaan projektin loppuunsaattamiseen.

1.2.9. Ohjelmatoiminnan painotuksia vuodelle 2021

Business Finlandin ohjelmien kautta mahdollistetaan toimialojen poikkialainen uudistuminen ja tuetaan kansainvälistä kasvua. Business Finland -ohjelmatoiminta kattaa toimintoja ja palveluita liittyen tulosten hyödyntämiseen lyhyemmällä ja pitemmällä aikajänteellä (ns. horisontit 1,2 ja 3), ja Business Finland varmistaa tämän toteuttamiseen riittävät resurssit. Työssä on vahvasti mukana Business Finlandin oma kansainvälinen verkosto ja Team Finland-verkoston kumppaneita.

Business Finland -ohjelmat kohdistetaan Suomen ja globaalin markkinakysynnän kannalta merkittävimmille kasvualueille. Hallitusohjelman mukaisesti Business Finland kohdentaa toimintaansa mm. kiertotalouden, elintarvike- ja puutuotealan ohjelmatoimintaan, matkailun edistämishjelmaan sekä luovien alojen kasvua tukevaan Creative Business Finland –ohjelmaan. Ratkaisuisia hyödynnetään digitalisaation, datatalouden ja teknologisten murrosten synnyttämiä kansainvälisiä liiketoimintamahdollisuuksia.

- Kiertotalouden TKI- ja investointirahoituksella tuetaan hankkeita, joilla on merkittävä päästövähennys- tai työllisyysvaikutus ja jotka edistävät systeemistä muutosta kohti kiertotaloutta. Lisäksi kiertotalouden TKI- ja investointirahoituksella vahvistetaan kiertotalouden, biotalouden ja cleantechin ohjelmatoimintaa, yhteistyöverkostojen syntymistä, ohjelmatoiminnan strategista kansainvälistä yhteistyötä verkostojen ja ekosysteemien kanssa sekä yritysten kansainvälistymis- ja kiertotalousosaamista.
 - o Kiertotalouden ohjelmatoiminnassa painotetaan EU-palveluja yrityksille ja verkostoille. Tavoitteina ovat yritysten ja verkostojen lisääntynyt EU:n yhteistyö- ja rahoitusmahdollisuuksien hyödyntäminen, uudet yhteistyöverkostot ja lisääntynyt kansainvälinen yhteistyö sekä kiertotalouden alan yritysten kehittyminen kansainvälisinä kasvuyrityksinä.
 - o Kiertotalouden ohjelmakokonaisuus tukee Muovitiekartan toteutumista. Yritysten kokonais- tarjontaa jätesektorilla edistetään erityisesti Venäjän markkinoille.
- Smart mobility -ohjelma tukee liikennealan kestävän kasvun ohjelman toteutumista.
- Hyvinvoinnin ja terveyden teeman ohjelmat Smart Life Finland ja Yksilöllistetty terveys tukevat kansallisen terveysalan tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kasvustrategian toteutumista.
- Smart Energy Finland ja Batteries from Finland tukevat suomalaisten alan toimijoiden kansainvälistä verkottumista, houkuttelevat Suomeen merkittäviä akku- ja energia-alan kansainvälisiä investointeja sekä tukevat muutoin akkuklusterin ja älykkäiden energiaratkaisujen kehittymistä.
- Puutuotealan osalta Business Finland jatkaa Wood from Finland -ohjelman toimintoja ja vientiverkostoja, fokuksena myös jalostetut puutuotteet ja puurakentamisen ratkaisut.
- Business Finland toteuttaa Food from Finland –ohjelmaa ja vahvistaa ohjelman resursointia, toiminnan synergioita ja yhteistyötä elintarvikealan lisäarvon ja viennin kasvattamiseksi.
- Business Finland kehittää ja jatkaa kestävän kehityksen tavoitteita tukevaa yhteistyötä ulkoministeriön ja muiden ministeriöiden kanssa Developing Markets Platform –kumppanuusallustalla. Alusta kattaa hankerahoituksen sekä IFI- ja YK-toimintojen kautta avautuvat markkinamahdollisuudet kehittyvillä markkinoilla.
- Business Finland varmistaa Puolustusvoimien HX-hävittäjähankkeen teollista yhteistyötä koskevan kasvukiihdytin -ohjelman (HXIP-projekti) toteutuksen ja resursoinnin teollisen yhteistyön hankkeiden tunnistamiseksi ja edistämiseksi.
- Creative Business Finland – ohjelman puitteissa kehitetään erityisesti luovien alojen liiketoimintaa ja kansainvälistymistä sekä lisätään korkeaa arvonlisää tuottavien tuotteiden ja palveluiden liiketoiminnan kasvua hyödyntämällä luovaa osaamista. Tavoitteena on kehitysloikka luovuuteen perustuvan liiketoiminnan ja sen vipuvaikutusten osalta.

2. Business Finlandin keskeisimmät toiminnan ja palveluiden kehittämistoimet

Business Finlandin vuosille 2020-2025 tehdyssä strategiassa painottuu erityisesti proaktiivinen, asiakaslähtöinen ja kestävän kehityksen huomioon ottava työskentelytapa. Osana uutta strategiaansa Business Finland on määritellyt toiminnalleen viisi strategista painopistealuetta. Strategiset painopistealueet ovat strategian onnistumisen kannalta tunnistettuja, merkittäviä kehittämiskokonaisuuksia. Jokaiselle kehittämiskokonaisuudelle on nimetty johtoryhmätason omistaja, joka vastaa kehittämiskokonaisuuden yksityiskohtaisesta suunnittelusta ja kokonaisuuden toimeenpanon johtamisesta ja seurannasta. Kunkin kehittämiskokonaisuuden alle on määritelty muutamia strategiakauden mittaisia avainhankkeita, jotka ovat Business Finlandille kriittisiä strategiassa onnistumiselle. Tarkempi projektointi täsmennetään vuosittain. Strategiakauden 2020-2025 painopistealueet ovat seuraavat:

2.1. Proaktiivinen ja arvoa lisäävä kumppani asiakkaillemme

Strategiakauden aikana Business Finland keskittyy palvelemaan erityisesti niitä asiakkaitaan, joille se voi tarjota eniten lisäarvoa, ja toisaalta niitä, jotka ovat potentiaalisimpia asiakkaita Business Finlandin strategisten tavoitteiden näkökulmasta. Erityinen panostus kohdistuu asiakasyymmärryksen kehittämiseen ja syventämiseen suuremman lisäarvon tuottamiseksi Business Finlandin asiakkaille. Tähän liittyy tiiviisti uuden asiakkuushallinnan ja palvelutuotannon mallin kehittäminen Business Finlandille. Asiakaspalvelua tullaan entisestään selkeyttämään ja yhdenmukaistamaan siten, että asiakkaille tarjotaan oikeanlaisia palveluita oikealla hetkellä. Tämä sisältää proaktiivisen nykyisten ja tulevaisuuden markkinamahdollisuuksien tunnistaminen ja niiden sovittaminen räätälöidysti asiakkaiden liiketoimintamahdollisuuksiin.

Kasvua tavoitteleville yrityksille tarjotaan kokonaisvaltaista palvelua ja entistä suurempi osa työtä kohdistetaan asiakasrajapintaan ja kansainvälistymisen tukemiseen. Asiakkuudenhoitoa toteutetaan yhteistyössä muiden julkisten ja yksityisten palvelutarjoajien kanssa. Osana tätä Business Finland panostaa erityisesti edistämään EU:n ja muiden kansainvälisten verkostopalveluiden ja rahoitusten hyödyntämistä Suomessa. Lisäksi Business Finland vahvistaa edelleen palveluidensa kattavaa alueellista saavutettavuutta sekä toiminnan kiinnittymistä alueellisesti ja globaalistikin verkottuneisiin innovaatioympäristöihin. Koronapandemian seurauksena Business Finland on vuoden 2020 aikana kehittänyt sähköisiä palveluita asiakkaidensa suuntaan ja tämä kehitys tulee jatkumaan vuonna 2021.

2.2. Vahva ja proaktiivinen toimija yhteiskunnassa

Uuden strategiansa myötä Business Finland hakee toiminnalleen entistä suurempaa vaikuttavuutta olemalla vahvempi ja proaktiivisempi toimija yhteiskunnassa. Tämä tarkoittaa selkeämmän ajatusjohtajuuden ottamista valituilla alueilla, yksityisen ja julkisen sektorin toimijoiden yhteen saattamista valittujen missioiden ympärille sekä valittujen arvoa lisäävien verkostojen ja ekosysteemien orkestrointia sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Missiot ovat Business Finlandille uusi toimintamalli, jolla vastataan pitkäjärteistä ja laajaa yhteiskuntatasolla tehtävää työtä edellyttäviin globaaleihin haasteisiin. Samalla autetaan suomalaisia yrityksiä hyödyntämään uusia markkinamahdollisuuksia, joita syntyy systeemisten muutosten seurauksena. Vuonna 2021 tekemisen painopiste tulee olemaan missioiden johtamis- ja toimintamallien rakentamisessa ja pilotoimisessa. Organisaatiokulttuurin kehittäminen proaktiivisempaan suuntaan nähdään tärkeänä tekijänä myös ulkoisen proaktiivisuuden edistäjänä.

2.3. Kestävän liiketoiminnan muutosagentti

Kestävä kehitys on yksi kolmesta ydinalueesta Business Finlandin strategiassa, mikä tarkoittaa merkittävää kehittämistarvetta ja kestävä kehityksen näkökulman laajaa jalkauttamista Business Finlandin toimintoihin ja palveluihin. Business Finland keskittyy lisäämään asiakkaidensa ympäristö- ja yhteiskuntavastuutietoisuutta sekä tukemaan asiakkaitaan positiivisia kehitysvaikutuksia synnyttävien ja siten YK:n kestävä kehityksen tavoitteita tukevien ratkaisujen kehittämiseen. Business Finland näyttää esimerkkiä varmistamalla vastuullisuuden myös omassa toiminnassaan.

2.4. Paras työpaikka huippuasiantuntijoille

Business Finland panostaa edelleen positiiviseen työntekijäkokemukseen ja muihin valittuihin toimenpiteisiin, joiden avulla se voi olla paras työpaikka huippuasiantuntijoille, varmistuen näin ajatusjohtajuuden ja korkean tason osaamisen strategisesti kriittisillä alueilla. Business Finland tarjoaa asiantuntijoilleen entistä parempia mahdollisuuksia osaamisen ja asiantuntijuuden kehittämiseksi. Erityisesti toimialakohtaista asiantuntijuutta ja aktiiviteetteja vahvistetaan. Samalla kehitetään edelleen keinoja, joilla varmistetaan osaamispääoman pysyvyys sekä houkutellaan uutta osaamista organisaatioon. Tämä sisältää mm. työtehtävien mielekkyyden ja monipuolisuuden varmistamisen sekä erilaisten urapolkujen entistä paremman mahdollistamisen kehittämällä tätä tukevia alustoja

ja poistamalla esteitä. Business Finland edistää myös paikkariippumatonta ja monipaikkaista työskentelyä. Strategiakauden aikana panostetaan lisäksi luottamus- ja arvopohjaisen organisaatiokulttuurin synnyttämiseen, eri palvelualueiden väliseen yhteistyöhön ja yhtenäisenä globaalina organisaationa toimimiseen.

Koronaepidemian vaikutukset tulevat osaltaan vaikuttamaan "normaalitilanteen" työaika-asioihin ja etätöiden konseptia arvioidaan tältä osin uudelleen. Työhyvinvoinnin osalta kartoitetaan, onko pitkällä tähtäimellä tarvetta erityisen tuen järjestämiselle niille, joille jatkuva etätö ei sovi. Lisääntynyt etätö huomioidaan myös johtamisen kehittämisessä.

2.5. Toimintatavoilta ketterä ja laadukas organisaatio

Strategiakauden aikana Business Finland selkeyttää ja fokusoi toimintaansa saavuttaakseen lisää ketteryyttä ja varmistaakseen laadukkaan tekemisen. Palvelualue- ja yksikkökohtaista suunnittelua ohjataan aiempaa vahvemmin strategisesta näkökulmasta, yhteinen suunta ja yhteiset tavoitteet varmistaen. Palvelualueiden välisiä rajapintoja madalletaan ja kommunikoinnin toimintamalleja kehitetään. Yhteistyö Business Finlandin sisällä toimii saumattomasti rahoituskeskuksen ja osakeyhtiön välillä ottaen huomioon lainsäädännössä määritellyt rahoituskeskuksen ja yhtiön tehtävät.

Digitaalisuuden edistäminen. Strategiakauden yhtenä tärkeimpänä kehittämiskohteena on modernien digitaalisten työkalujen ja tekoälyyn perustuvien automatisoitujen prosessien käyttöönotto. Tällä tavoitellaan paitsi parempaa laadunhallintaa ja operatiivista ketteryyttä myös ajan vapautumista asiakasarvoa lisääviin toimintaan. Digitaalisten palvelujen kautta Business Finland myös laajentaa palvelujen saatavuutta entistä laajemmin yritysjoukon ulottuville. Business Finland edistää yhdessä muiden Team Finland -toimijoiden kanssa digitaalisuutta Team Finland -palveluissa ja organisaatioiden toimintojen yhteensovittamisessa.

Tiedolla johtaminen. Business Finland jatkaa tiedolla johtamisen kehittämistä. Tiedolla johtamisen hankkeissa selvitetään kytkentä ja rajapinnat työ- ja elinkeinoministeriön sekä hallinnonalan muiden toimijoiden, erityisesti Finnveran, TESI:n ja VTT:n, tiedolla johtamisen ratkaisuihin ja hankkeisiin. Business Finland osallistuu yritysten toimintaympäristön muutoksia koskevan yhteisen tietopohjan ja tilannekuvan tuottamiseen. Business Finland toteuttaa meneillään olevat laajat ekosysteemi-arviointit ja jatkaa syntyneen tiedon pohjalta työ- ja elinkeinoministeriön sekä VTT:n kanssa vaikuttavuuden seuranta- ja arviointijärjestelmän kehittämistä. Lisäksi Business Finland tukee työ- ja elinkeinoministeriön arviointi- ja tarkastussuunnitelman toteutusta mm. datan saatavuudella.

Kumppanuusverkosto. Ketteryyden kehittämistä tukee myös kumppanuusprosessien tehostaminen. Business Finland pyrkii entistä tiiviimpään yhteistyöhön ja parempaan synergioiden hyödyntämiseen kumppaneidensa kanssa. Team Finland -verkosto tarjoaa yrityksille alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti saumattomasti toimivan palvelukokonaisuuden, joka tukee innovatiivisten ja kasvuhakuisten yritysten menestymistä maailmalla. Team Finland-verkoston osalta Business Finland johtaa kansainvälistymällä kasvua tavoittelevien yritysten palvelukokonaisuuden kehittämistä asiakaslähtöisesti ja asiakkaille arvoa tuottavalla tavalla. Business Finland vastaa Team Finland -yhteistyön kansallisen tason operatiivisesta koordinoinnista ja viestinnästä Team Finland -johtoryhmän ohjauksessa sekä sitoutuu päivitetyn Team Finland -strategian toimeenpanoon.

Team Finland toimijat vievät yhdessä eteenpäin myös Viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelmassa määriteltyjä toimenpiteitä. Huomiota kiinnitetään erityisesti siihen, että verkoston ja keskeisten kumppanien palvelut toimivat yhteen asiakaslähtöisesti. Asiakkuustyön pohjana toimii yhteinen asiakkuudenhallintajärjestelmä, ja asiakaspalvelua kehitetään eteenpäin saadun palautteen pohjalta.

Business Finland selkeyttää yhdessä muiden Team Finland -toimijoiden kanssa Team Finland -viestintää yrityksille ja vastaa Team Finland -verkkosivustosta. Yhdessä muiden Team Finland -yhteistyötoimijoiden kanssa Business Finland selkeyttää yhteistyömalleja sekä kehittää kotimaassa tehokkaat ja toimivat yhteistyömallit alueellisten ja yksityisten palveluiden tarjoajien kanssa kansainvälistyvien yritysten sujuvan palvelupolun varmistamiseksi. Business Finland kehittää yhteistyötä myös muiden vientiä ja kansainvälistymistä edistävien yhteisöjen kanssa synergioiden paremman hyödyntämisen ja päällekkäisyyksien poistamisen näkökulmasta.

3. Business Finlandin riskienhallintamalli ja keskeisimmät riskit

Business Finlandin riskienhallinnan linjaukset perustuvat valtiovarainministeriön riskienhallintapolitiikkamalliin, COSO-ERM-viitekehykseen sekä SFS-ISO 31000 -standardiin. Business Finlandin riskienhallinta on integroitu toimintaprosesseihin, jolloin riskien tunnistaminen ja hallintakeinojen suunnittelu tehdään kunkin toiminnon yhteydessä. Riskienhallintatoimenpiteet keskitetään merkittävimpiin riskeihin. Riskejä seurataan suunnittelun ja raportoinnin kautta. Riskienhallinnan toteuttamista varmistaa ja tukee riskienhallinnan erillinen prosessi.

Business Finlandin tulostavoitteita ja toimintaa uhkaavat keskeisimmät riskit

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus:	Hallintatoimet ja aikataulu:	Riskistä vastaava:
Luottamus Business Finlandin toimintaan ja sen vaikuttavuuteen kyseenalaistuvat.	Business Finland -muutoksen etenemisen varmistaminen. Vaikuttavuusviestintä. Asiakaspalautteen seuranta ja hallinta. (jatkuvaa). Kriisiviestintä.	Nina Kopola
Business Finlandin rooli kasvu- ja innovaatiotoimijana ei pysy selkeänä.	Aktiivinen oma pääviestien määrittely ja päättäjävaihtaminen. Viestintä Business Finlandin roolista, myös asiakasrajapinnassa. (jatkuvaa).	Nina Kopola
Innovaatiopolitiikkaa tehdään lyhytjänteisesti ja epätasaisesti.	Vaikuttavuusviestintä. Vaikuttaminen TEMiin ja sidosryhmiin. (jatkuvaa)	Nina Kopola
Pandemiatilanteen aiheuttamat muutokset toimintaympäristössä vaikeuttavat Business Finlandille asetettujen tavoitteiden saavuttamista.	Vaikuttavuusviestintä, aktiivinen päättäjävaihtaminen (jatkuvaa).	Nina Kopola
Toiminnallinen tehokkuus:	Hallintatoimet ja aikataulu:	Riskistä vastaava:
Luottamuksellista tietoa päätyy väriin käsiin epäasiallisen tai virheellisen käsittelyn johdosta.	Luottamukselliseen tietoon ja yrityssalaisuuksiin liittyvä koulutus, tietoturvalähtiikka, tietoturva-auditoinnit, IT-muutoshankkeiden uhka-analyysit, kulkuoikeuksien ja käyttöoikeuksien hallinta (jatkuvaa).	Nina Kopola
Ulkomaan verkoston laajentamiseen ja operatiiviseen toimintaan liittyy epävarmuuksia.	Tila- ja turvallisuussopimus kv. tiloista ulkoministeriön kanssa. Trade Center Review (2020). Kv. toiminnan riskikartoitus (2020-21).	Risto Vuohelainen
Business Finland -muutos ei etene eikä Business Finland pysty vakiinnuttamaan uudistunutta toimintaansa.	Säännölliset keskustelut ja palautekyselyt organisaation sisällä. (jatkuvaa). Strategia- ja organisaatiouudistus, muutosjohtaja tukena (2020).	Nina Kopola
Business Finland ei toimi juridisten reunaehtojen mukaisesti ja Business Finlandin toiminta tulevaisuudessa sen vuoksi vaarantuu.	Business Finland –lainsäädäntöhankkeen loppuun saattaminen (TEM). Asko2-lain täsmentäminen (TEM). Roolien ja vastuiden selkeyttäminen (2020).	Nina Kopola
Business Finland ei pysty täyttämään asiakkaiden odotuksia Business Finlandin palveluista.	Asiakkaiden kuuntelu, viestintä ja markkinointi (jatkuvaa). Selkeät toimivaltuudet ja vastuut, prosessit kuvattu. Strategia- ja organisaatiouudistus (2020).	Hanna-Mari Parkkinen
Business Finlandin työtä tekevät henkilöt, joilla ei käytännön syistä ole perinteistä työsuhdetta Business Finlandiin (erityisesti kv. verkostossa), estyvät tekemästä Business Finlandin asiakastyötä.	Asko2-lain täsmentäminen (TEM). Roolien ja vastuiden selkeyttäminen (2020).	Nina Kopola
Tiedonhallinta ja tietojärjestelmät eivät tue Business Finlandin asiakastyön tekemistä.	CRM:n jatkokehittäminen. Yhteinen tiedonhallintajärjestelmä otettu käyttöön. (2019-2020).	Nina Kopola
TeamFinland-yhteistyö ei konkretisoidu yhteiseksi tekemiseksi.	Uuden Team Finland-strategian käytäntöön vienti (2020-2021)	Satu Maaranen
Business Finlandin työntekijän todellinen tai epäilty väärinkäyttö.	Viranomaistyön merkityksen ja vastuun korostaminen, Code of Conduct, sidonnaisuuslinjaukset. Työntekijöiden sidonnaisuudet kartoitettu (2020).	Nina Kopola
Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen:	Hallintatoimet ja aikataulu:	Riskistä vastaava:
Business Finlandin resurssit ja osaaminen eivät ole tasapainossa tavoitteiden ja toimintaympäristön edellyttämien muutosten kanssa.	Johtamisen kehittäminen. Resurssien painopisteet ja päällinjaukset sekä uudet rekrytointipäätökset tehdään johtoryhmässä. (jatkuvaa)	Laura Ylä-Sulkava
Business Finlandin työntekijäkokemus pysyy alhaisena.	Työterveyshuollon tuki, Auntie-palvelu, varhainen puuttuminen (jatkuvaa). Työpaikkaselvitys, organisaatiouudistus, muutosviestintä (2020).	Laura Ylä-Sulkava

Business Finlandin toiminnan seurantaan tukevat mittarit

1. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

TAVOITE 1: KANSAINVÄLISTÄ KASVUA YRITYKSILLE (TAE)

Globaalisti erittäin menestyviä yrityksiä:

	2019 To- teuma	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio
1. Pk-asiakasyritysten (sis. midcap) viennin kasvu, milj. euroa ja %	399 milj. e 6,5 %	450 milj. e 7 %	500 milj. e 10 %			
2. Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden jalostusarvon kasvu (%)	0,1	-4	5			
3. Tiivistä kansainvälistä yhteistyötä sisältävien hankkeiden osuus kaikista rahoitetuista hankkeista (%)	12	15	12			
4. Uusien t&k&i-yritysten osuus kaikista t&k&i-rahoitusta saaneista yritysasiakkaista, %	36	34	35			
5. Kansainvälistymispalveluja käyttäneiden pk- ja midcap-yritysten viennin kasvu (3 v. muutos) – Team Finland, % (arvio)	-	23	23			
6. T&k&i –rahoituksen aikaansaamat työpaikat, lkm (arvio työpaikoista hankkeen tavoitevuonna)	34 000	35 000	35 000			
7. Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden lukumäärän kasvu, %, ja poisluettuna t&k&i –rahoitusasiakkaat, %	12 -	5 15	3 10			

TAVOITE 2: MAAILMANLUOKAN EKOSYSTEEMIT JA KILPAILUKYKYINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ KASVUA TUKEMASSA (TAE)

Kestävän kehityksen ratkaisujen ja toiminnan kehittäjiä:

	2019 To- teuma	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio
8. Rahoitus vähähiilisyttä ja kiertotaloutta edistäviin ratkaisuihin, milj. euroa	189	200	200			
9. Business Finlandin rahoitus puhtaan energian t&k&i-toimintaan, milj. euroa	38	35	35			
10. Innovatiiviset julkiset hankinnat: lukumäärä ja rahoitus	8 6,9 M€	5 2 M€	5 2 M€			

11. Johtaminen ja työn muutos: työorganisaatioiden kehittämishankkeiden lukumäärä ja rahoitus	94 4,3 M€	110 4 M€	100 4 M€			
---	--------------	-------------	-------------	--	--	--

Liiketoiminnan rohkeita uudistujia:

	2019 To- teuma	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio
12. Pk-yritysten (ei sis. midcap) osuus t&k&i-rahoituksesta, %	68	61	65			
13. Ulkomaisten investointien määrä (milj. euroa)	1557	570	500			
14. Suomen markkinaosuus ulkomaisten matkailijoiden yöpymisistä suhteessa muihin Pohjoismaihin (%)	14	13	11			
15. Kansainväliset matkailutulot (matkailutase), milj. e ⁵	3312	1000	1850			
16. Yritysten arvio tutkimustulosten ja osaamisten kaupallisen hyödyntämisen todennäköisyydestä, %	83	75	75			

2. Toiminnallinen tuloksellisuus

Toiminnallinen tehokkuus

TAVOITE 3: BUSINESS FINLAND TOIMII KUSTANNUSTEHOKKAASTI

	2019 To- teuma	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio
17. Uuden t&k&i-rahoitushakemuksen käsittelyaika pk-yrityksille (vrk)	61	55	45			
18. Asiakastyötä tekevien osuus Business Finlandin henkilömäärästä (%)	80	80	80			

Tuotokset ja laadunhallinta

TAVOITE 4: BUSINESS FINLANDIN PALVELUIDEN LAATU SÄILYY KORKEANA JA TUOTTAA ASIAKKAILLE LISÄARVOA

	2019 To- teuma	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio
19. Business Finland pk-yrityksiä suositteluhalukkuus (asteikko -100 - +100)	+67	>+60	>+60			
20. Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Visit Finland -toimintoon (asteikko 1-5)	4,4	4,0	4,0			

⁵ Ulkomaisesta matkailusta saatavat vientiin rinnastettavat tulot (ilman kuljetustuloja)

21. Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Talent Boost –toimintoihin (asteikko 1-5)	3,9	3,5	3,5			
22. Business Finland -asiakkaan kokemus Team Finland –palveluiden tiedonsaannista (asteikko 1-5)	3,3	3,2	3,4			

3. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

TAVOITE 5: HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI JA JOHTAMINEN PARANEE

	2019 To- teuma	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio
23. Johtamisindeksi (asteikko 1-5)	3,9	3,9	3,9			
24. Business Finlandin henkilöstön liikkuvuus, %	-	4 %	4 %			

Seurantamittareiden kuvaukset

Seurantamittari (1): Pk-asiakasyritysten (sis. midcap) viennin kasvu, milj. euroa ja %. Business Finlandin kuluvaan ja kahden edellisen vuoden asiakkaiden toteutuneen viennin kasvu edellisestä vuodesta kuluvaan vuoteen. Mukana t&k&i-rahoituksen, kv. neuvonnan (ml. Global Network –asiakkuudet), BF-ohjelmien ja outbound-delegaatioiden asiakkaat. Mukana ei ole elinkeinorahoituksen asiakkaita eikä asiakkaita, joilla ei ole vientitietoja. Tästä joukosta valitaan tarkasteluun mukaan pk-yrityksiä sisältäen midcap-yritykset. Yritysten vientitieto saadaan verottajan tai Suomen Asiakastiedon tietokannoista. Tältä joukolta lasketaan absoluuttinen kasvu summana (euroa) sekä summan kasvu (%).

Seurantamittari (2): Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden jalostusarvon kasvu, %. Laskentaan otetaan mukaan t&k&i-rahoituksen, kv. neuvonnan (ml. Global Network –asiakkuudet), BF-ohjelmien ja outbound-delegaatioiden asiakkaat. Vertailuvuodet 2019-2020 tai 2020-2021 riippuen jalostusarvotietojen saatavuudesta. Mittarin arvo lasketaan vertailuvuosien em. perusteilla valittujen asiakasjoukkojen jalostusarvojen suhdeluksena ja muutetaan prosentteiksi. Yritysten jalostusarvotieto saadaan Suomen Asiakastiedon tietokannoista.

Seurantamittari (3): Tiivistä kansainvälistä yhteistyötä sisältävien hankkeiden osuus kaikista rahoitetuista hankkeista (myönnetty rahoitus), %. Laskentaan otetaan mukaan projektit, joissa täyttyy vähintään yksi seuraavista tiiviin kansainvälisen yhteistyön kriteereistä: yhteishanke (esim. Eureka- ja Eureka-klusteriprojektit, joissa osallistujia Suomen lisäksi muista maista), osaamisen liikkuvuus Suomeen tai Suomesta (projektien aikana tapahtuu merkittävästi henkilövaihtoa projektiosapuolten kesken Suomeen tai Suomesta), osaamisen/oikeuksien osto ulkomailta (projektissa siirretään merkittävästi osaamista tai teollisoikeuksia Suomeen). Mittarin arvo on Business Finlandin näille projekteille myöntämän rahoituksen suhde prosentteina koko Business Finlandin myöntämään rahoitukseen tarkasteluvuonna.

Seurantamittari (4): Uusien t&k&i-yritysten osuus kaikista t&k&i-rahoitusta saaneista yritysasiakkaista, %. Uusien asiakkaiden osuus kaikista hyväksytyin rahoituspäätöksen saaneista t&k&i-rahoitusasiakkaista tarkasteluvuoden aikana. Laskennassa käytetään asiakkaiden lukumääriä. Uusi asiakas = Business Finland on myöntänyt asiakkaalle ensimmäistä kertaa rahoituksen, jossa instrumenttina t&k&i-rahoitus, eli Business Finland / Tekes -rahoitushistoriasta ei löydy ko. asiakkaalle aiempia hyväksytyjä t&k&i -rahoituspäätöksiä.

Seurantamittari (5): Kansainvälistymispalveluja käyttäneiden pk- ja midcap-yritysten viennin kasvu (3 v. muutos) – Team Finland, % (arvio). Laskenta muutoin samalla periaatteella kuin seurantamittarissa 1, mutta kasvu lasketaan 3 vuoden aikajaksolla ja mittarin arvo on suhteellinen kasvu prosentteina. Mittari on käytössä myös muilla Team Finland –toimijoilla.

Seurantamittari (6): T&k&i –rahoituksen aikaansaamat työpaikat, lkm (arvio työpaikoista hankkeen tavoitevuonna). Tarkasteluvuonna rahoitettujen BF:n yritysasiakkaiden t&k&i –projektien aikaansaamat työpaikat projektien tavoitevuonna. Tavoitevuosi tarkoittaa ajankohtaa, jolloin projektille asetetut tavoitteet on saavutettu ja tulokset ovat markkinoilla. Se voi vaihdella projektin luonteesta ja kehittämisen aikajänteestä riippuen tyypillisesti 2-10 v. projektin alkamisesta lukien. Mittarin lähtötietona käytetään rahoituksen saajien ja Business Finlandin projektien hakemusvaiheessa yhdessä tekemiä arvioita syntyvien työpaikkojen määrästä.

Seurantamittari (7): Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden lukumäärän kasvu, %, ja poisluettuna t&k&i –rahoitusasiakkaat, %. Laskentaan otetaan mukaan seuraavat asiakasryhmät: t&k&i-rahoituksen, kv. neuvonnan (ml. Global Network –asiakkuudet), BF-ohjelmien ja outbound-delegaatioiden asiakkaat. Lisäksi tarkastellaan erikseen muun kuin t&k&i-rahoituksen asiakasmäärän muutosta (= kv. neuvonta, BF-ohjelmat ja outbound-delegaatiot). Vertailu tehdään tarkasteluvuoden ja sitä edeltävän vuoden välillä. Mittarin arvo on asiakasmäärän muutos prosentteina. Mittarissa käytettäviin asiakkuustietoihin liittyy tulkinnanvaraisuutta mm. CRM:n käyttötapojen ja BF:n palveluiden jatkuvan kehittämisen ja muuttumisen takia.

Seurantamittari (8): Rahoitus vähähiilisyttä ja kiertotaloutta edistäviin ratkaisuihin, milj. euroa. Business Finlandin kokonaisrahoitus hankkeisiin, joissa on energia- ja/tai ympäristöluokitus. Mukana ei ole Business Finlandin maksamia kansainvälisiä jäsenmaksuja.

Seurantamittari (9): Business Finlandin rahoitus puhtaan energian t&k&i –toimintaan, milj. euroa. Business Finlandin rahoitus projekteille, jotka kohdistuvat seuraaviin aihepiireihin: aurinkosähkö, aurinkolämpö, bioenergia, tuuli-voima, vesivoima, energiajärjestelmätutkimus, energian varastointi, vety, CO2 talteenotto sekä sähkön siirto ja jakelu. Tietolähteenä käytetään projektien rahoitus- ja energialuokitustietoja tarkasteluvuonna.

Seurantamittari (10): Innovatiiviset julkiset hankinnat: lukumäärä ja rahoitus. Mittarin arvojen laskentaan otetaan mukaan ne tarkasteluvuonna rahoitetut projektit, jotka kohdistuvat innovatiivisten julkisten hankintojen valmisteluun. Tällaisia ovat hankkeet, joissa käytettävä rahoituspalvelu on "Innovatiiviset julkiset hankinnat". Mittarin arvot ovat tällaisten projektien lukumäärä ja projektien yhteenlaskettu Business Finlandin rahoitus.

Seurantamittari (11): Johtaminen ja työn muutos: työelämän kehittämistä sisältävien projektien lukumäärä ja rahoitus. Mittarin arvojen laskentaan otetaan mukaan ne tarkasteluvuonna rahoitetut t&k&i-projektit, joiden sisällöstä vähintään 20 % kohdistuu työorganisaatioiden kehittämiseen. Tästä saadaan lukumäärätieto. Samoista projekteista lasketaan Business Finlandin tähän aihepiiriin kohdistuvan rahoituksen määrä perustuen siihen, kuinka suuri osuus projektin sisällöstä kohdistuu työorganisaatioiden kehittämiseen (20, 40, 60, 80 tai 100%). Kohdistumisen määrä arvioidaan projektin rahoitusesityksen valmistelun yhteydessä ja kirjataan tällöin projektin luokitustietoihin.

Seurantamittari (12): Pk-yritysten osuus yritysrahoituksesta, %. Pk-yrityksille (ei sis. midcap) myönnetty t&k&i-rahoitus / kaikille yrityksille myönnetty t&k&i-rahoitus.

Seurantamittari (13): Ulkomaisten investointien määrä, milj. euroa. Asiakkuudenhallintajärjestelmään rekisteröidään vuoden aikana euromäärät niistä toteutuneista investoinneista, joissa Business Finlandin Invest in Finland -toiminto on ollut aktiivisesti mukana. Investoinnit käsitellään Business Finland johtoryhmässä ennen niiden hyväksymistä osaksi tunnuslukua.

Seurantamittari (14): Suomen markkinaosuus ulkomaisten matkailijoiden yöpymisistä suhteessa muihin Pohjoismaihin, %. Mittarissa tarkastellaan yöpymisten kehitystä Pohjoismaissa ja sitä, miten Suomen markkinaosuus on kehittynyt muihin Pohjoismaihin verrattuna eri lähtömarkkinoilla ja sesongeittain. Tiedot perustuvat Tilastokeskuksen ja muiden maiden vastaavien organisaatioiden tietoihin.

Seurantamittari (15): Kansainväliset matkailutulot (matkailutase), milj. euroa. Tilastokeskuksen keräämiin kansainvälisiin matkailutuloihin lasketaan vuoden aikana käyneiden matkailijoiden hankkimat tavarat ja palvelut kohdemaassa – myös, jos ne on hankittu ennen tai jälkeen matkan. Tuloihin ei oteta huomioon kansainvälisiä kuljetuksia.

Seurantamittari (16): Yritysten arvio tutkimustulosten ja osaamisten kaupallisen hyödyntämisen todennäköisyydestä, %. Mittarin tulokset saadaan julkisen tutkimuksen projekteja rahoittaneille yrityksille tehdyn kyselyn tuloksena. Otanta päättyneistä hankkeista.

Seurantamittari (17): Uuden t&k&i -rahoitushakemuksen käsittelyaika pk-yrityksille, vrk. Pk-yritysten (mikroyritykset, pienet ja keskisuuret yritykset) uusien t&k&i-rahoitushakemusten käsittelyajan mediaani. Mukana ei kv. yhteishankkeita.

Seurantamittari (18): Asiakastyötä tekevien osuus Business Finlandin henkilömäärästä, %. Vuoden toteuma lasketaan Business Finlandin (virasto ja osakeyhtiö) vuoden viimeisen päivän henkilömäärästä henkilöstön rooleihin ja palvelualueeseen sijoittumisen perusteella.

Seurantamittari (19): Business Finlandin pk-yritysassiakkaiden suositteluhaluus (asteikko -100 - +100). Business Finlandin rahoitusta saaneiden pk- ja midcap-yritysassiakkaiden suositteluhaluus. Vastaajat antavat suositteluhaluudesta arvon asteikolla 0-10. Parhaan arvosanan (9-10) antaneiden prosenttiosuudesta vähennetään arvostelijoiden (arvosana 0-6) prosenttiluku. Neutraalin arvosanan (7-8) antaneet jätetään huomiotta.

Seurantamittari (20): Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Visit Finland -toimintoon (asteikko 1-5). Sidosryhmillä tarkoitetaan kotimaista elinkeinoa, joka osallistuu Visit Finlandin päätapahtumiin ulkomailla tai kotimaassa (IMEX, ITB Berlin, ITB Aasia, China Roadshow, WTM, IBTM sekä VF:n kevätseminaari, valtakunnalliset What's Up –tilaisuudet). Näiden tapahtumien jälkeen lähetetään kyselyt osallistuneille yrityksille ja kyselyiden tuloksista lasketaan mittarin arvo.

Seurantamittari (21): Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Talent Boost -toimintoihin (asteikko 1-5). Talent Boostin pääsidosryhmänä ovat yritykset, joiden kansainvälisten osaajien rekrytoinnissa Business Finland auttaa suoraan tai välillisesti. Lisäksi sidosryhmiä ovat alueiden Talent Hub -toimijat (kaupungit ja muut organisaatiot), joiden kanssa Talent Boost -palveluita tuotetaan. Business Finlandin asiakastyytyväisyystutkimuksen ja sidosryhmätutkimuksen osana kysytään tyytyväisyys ja vastauksista lasketaan mittarin arvo.

Seurantamittari (22): Business Finland -asiakkaan kokemus Team Finland –palveluiden tiedonsaannista (asteikko 1-5). Business Finlandin rahoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyskyselyn yhteydessä antama palaute yhteistyökokeemuksesta kysymykseen "Saitko asioidessasi tietoa myös muiden Team Finland –toimijoiden palveluista?". Toteuma on keskiarvo kahden rahoituksen asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksesta, joista toinen kysely lähetetään asiakkaille rahoituspäätöksen jälkeen ja toinen kysely rahoitetun hankkeen päätyttyä. Mittarin laskentatapaa kehitetään muiden Team Finland –yrintoimijoiden kanssa.

Seurantamittari (23): Johtamisindeksi (asteikko 1-5). Toteuma kertoo henkilöstön tyytyväisyydestä lähiesimiestyöhön. Mittarin laskenta vaihtelee vuosittain riippuen toteutetuista johtamisen kyselyistä. Vuonna 2019 toteuma on laskettu CLP valmentavan johtamisen palautteesta ja vuonna 2020 Signi-palautteesta.

Seurantamittari (24): Business Finlandin henkilöstön liikkuvuus, %. Vuoden toteuma lasketaan Business Finlandin (virasto ja osakeyhtiö) henkilöstön sisäisestä liikkuvuudesta Business Finlandissa ja henkilökierrosta. Laskennassa summataan henkilömäärät, joihin liittyy tarkastelujaksolle tehty Business Finlandin sisäiset rekrytoinnit (rekrytoinnit, joissa valituksi tulee Business Finlandin työntekijä), määräaikaiset ja lyhytaikaiset siirrot Business Finlandin sisällä sekä Business Finlandin työntekijöiden henkilökierrot kumppaneiden kanssa. Saatua henkilömäärä jaetaan Business Finlandin koko henkilömäärällä vuoden lopussa. Henkilömäärässä ei ole mukana harjoittelijoita eikä ulkopuolisena palveluna ostettuja työntekijöitä.

Tulosopimuksen mittareiden kuvaukset

Mittari (1): Business Finlandin asiakkaiden viennin kasvuprosentin ja OECD-maiden viennin keskimääräisen kasvuprosentin erotus (%-yksikköä). BF-asiakkaiden viennin kasvu (%-yksikköä) verrattuna OECD-maiden viennin kasvuun. Ensimmäin lasketaan BF:n kuluvaan ja kahden edellisen vuoden asiakkaiden toteutuneen viennin kasvuprosentti edellisestä kuluvaan vuoteen. Mukana ovat mahdollisimman kattavasti kaikenkokoiset BF-asiakasyritykset. Mittarin arvo on ko. kasvuprosentin ja OECD-maiden yhteenlasketun viennin kasvuprosentin (OECD total) välinen erotus vastaavalla kaudella. KPI:n arvo on siis 0, jos BF-asiakkaiden vienti kehittyy täsmälleen samaa tahtia kuin OECD-maissa keskimäärin ja positiivinen, jos kasvu on suurempi kuin OECD-maiden yhteenlasketun kokonaisviennin kasvu.

Mittari (2) (TAE): Rahoitettujen hankkeiden synnyttämä vuosittainen vienti/Business Finlandin tki-rahoitus (vientikerroin). Rahoitetun hankkeen loppuraportissa asiakkaan antama vientiennuste korjattuna Business Finlandin asiantuntija-arviolla / hankkeen Business Finlandilta saama rahoitus. Hankkeet järjestetään ko. luvun perusteella laskevaan järjestykseen. Mittari sisältää pk- ja midcap-yritykset.

Mittari (3): Niiden palvelutapahtumien osuus, jotka liittyvät kestävän kehityksen edistämiseen (%). CRM:aan lisätään kaikkiin asiakaspalvelutapahtumiin luokittelutieto siitä, liittyykö tapahtuma kestävän kehityksen tavoitteisiin. Tämä vaatii merkintöjen tekijöiltä selkeän kannanoton kyllä/ei. Kyllä-merkintä edellyttää sitä, että asiakkaan kanssa on asiasta keskusteltu ja todettu selkeä myönteinen kytkös kestävän kehityksen tavoitteiden toteutumiseen. Mittarin arvo on em. tavalla määriteltyjen kestävään kehitykseen liittyvien palvelutapahtumien %-osuus kaikista palvelutapahtumista.

Mittari (4): Vähähiilisyys- ja kiertotalouteen panostavien t&k&i -rahoitusasiakkaiden liikevaihto hankkeiden tavoitevuonna, milj. euroa (arvio). BF:n bio-, circular economy- ja cleantech -yksiköiden* t&k&i -rahoitusta saaneiden yritysasiakkaiden arvio t&k&i -projektien tuloksena syntyvästä liikevaihdosta. Arvio liikevaihdosta perustuu tarkasteluvuonna rahoitettujen t&k&i -projektien synnyttämään liikevaihtoon projektien tavoitevuonna. Aihepiirissä myös kotimaan markkina on merkittävä, minkä vuoksi tarkastellaan liikevaihtoa. Tavoitevuosi tarkoittaa ajankohtaa, jolloin projektille asetetut tavoitteet on saavutettu ja tulokset ovat markkinoilla. Se voi vaihdella projektin luonteesta ja kehittämisen aikajänteestä riippuen tyypillisesti 2-10 v. projektin alkamisesta lukien. Mittarin lähtötietona käytetään rahoituksen saajien ja Business Finlandin projektien hakemusvaiheessa yhdessä tekemiä arvioita syntyvästä liikevaihdosta.

* BF:n palvelualue- ja yksikkörakenne muuttuu 1.1.2021. Määrittely täsmentyy, kun asiakkuudet on kohdistettu uusille yksiköille.

Mittari (5): Business Finlandin asiakkaiden yhteenlasketujen TKI-panostusten kasvu (%).

Business Finlandin asiakkaana mittaavuonna olleiden yritysten ja muiden TKI-toimintaa tekevien organisaatioiden yritystunnukset yhdistetään Tilastokeskuksen vuosittain tekemän t&k-tilaston tietoihin. Tämä tilasto kuvaa tutkimukseen sekä tuote- ja prosessikehittämiseen käytettyjä resursseja. Tiedonkeruun peruselementti on paneeli, jota seurataan vuosittain. Paneeliin sisällytetään yritykset, jotka ovat ilmoittaneet t&k-toimintaa edellisen vuoden kyselyssä, Sitran asiakasyritykset ja Business Finlandilta tuotekehitysrahoitusta saaneet yritykset. Muista perusjoukon yrityksistä tietoja kerätään otoksella. Mittarin arvo on kulloinkin käytettävissä olevien tuoreimpien em. tietojen pohjalta laskettu t&k-menojen vuosimuutos prosentteina. Tavoitearvo on kytketty Business Finlandin resurssikehitykseen, eli jos esim. toteutunut resursointi on 80 % tavoitteiden mukaisista resursseista niin mittarin tavoitetaso on 80 % sopimukseen kirjatusta tavoitearvosta.

Mittari (6) (TAE): Business Finlandin TKI-rahoitusta saavien pk-yritysten TKI-panostusten kasvu (%) (yritysten t&k&i-kokonaismenoja lisäävien hankkeiden suhteellinen osuus kaikista rahoitetuista hankkeista), %. Yritysten t&k&i-kokonaismenoja lisäävien hankkeiden suhteellinen osuus kaikista tarkasteluvuoden hyväksytyistä innovaatorahoituksen t&k&i-hankkeista. T&k&i -kokonaismenoja lisäksi projekteiksi lasketaan ne projektit, joissa on rahoituksen kannustavaksi vaikutukseksi valittu "Yrityksen T&K&I -kokonaismenot lisääntyvät" -luokitustieto. Tämä saadaan asi-

akkaan hakemusvaiheen tiedoista. Mittarin arvo lasketaan suhdelukuna kohdejoukossa seuraavasti: (tarkastelu-
vuonna hyväksytyjen t&k&i -hankkeiden lukumäärä joissa ko. luokittelutieto = kyllä) / (kaikkien tarkasteluvuonna
hyväksytyjen t&k&i -hankkeiden lukumäärä) ja muutetaan prosenteiksi.

Mittari (7) (TAE): Rahoitetut ekosysteemialoitteet, joissa tavoitteena yli 1 mrd. euron kokonaisuus (kpl). Business
Finlandin rahoitusta saaneet uudet ekosysteemihankkeet (lukumäärä), joissa tavoitteena on yli 1 mrd. euron uusi
liikevaihto v. 2025. Kaikki rahoitusta saaneet ekosysteemialoitteet eivät välttämättä etene alkuvaiheen orkestrointi-
tai käynnistystukirahoitusta pidemmälle. Tässä mittarissa lasketaan otetaan ne ekosysteemit, jotka täyttävät
ekosysteemirahoituksen kriteerit ja joille on myönnetty rahoitusta ekosysteemin laajamittaiseen kehittämiseen, eli
myös muuta kuin orkestrointirahoitusta tai käynnistystukea. Myönnetty rahoitus voi olla pääomalinamuotoista ns.
kasvumoottorirahoitusta tai muuta t&k&i-rahoitusta.

Mittari (8): Business Finlandin EU-neuvontapalvelujen laajuus - Avain- ja fokusasiakkaille annettu EU-neuvonta
(%). Mittausvuonna EU-neuvontapalveluja käyttäneiden Business Finlandin avain- ja fokusasiakkaiden osuus kaikista
avain- ja fokusasiakkaista. Tiedot saadaan CRM-merkinnöistä. Neuvonta kohdistuu erityisesti ekosysteemikokonai-
suuksiin, sisältäen veturi- ja kasvumoottorihankkeet.

Mittari (9): Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset, 1000 vrk. Tilastokeskus julkistaa kuukausittain tiedon. Rekiste-
röidyt ulkomaiset yöpymiset kuvaavat ulkomailla vakituisesti asuvien henkilöiden yöpymisiä majoitusliikkeissä, joissa
on vähintään 20 vuodepaikkaa tai sähköpistokkeella varustettua matkailuvaunupaikkaa. Luvuissa ei ole mukana yksi-
tyisten henkilöiden luona tai pienemmissä majoitusliikkeissä yöpyvien määrää.

Mittari (10): Ulkomaisten investointien työllistävyys (työpaikkojen lukumäärä, arvio). Asiakkuudenhallintajärjestel-
mään rekisteröidään vuoden aikana toteutuneet investoinnit, joiden osalta selvitetään sijoittajan suunnittelussa
käyttämä syntyvien (edellyttää työnantajarekisteröitymistä) tai lisääntyvien työpaikkojen määrä. Luku ei ota huomi-
oon myöhemminä vuosina mahdollisesti tapahtuvaa työpaikkojen määrän muutosta.

Mittari (11): (TAE): Rahoitustyön kokonaiskustannus/ myönnetty rahoitus (TKI-rahoitus), %. T&k&i-rahoitustyölle
kohdistetut kustannukset toimintolaskennasta / myönnetty t&k&i-rahoitus yhteensä euroina. Mittarissa otetaan mu-
kaan sekä Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin ja Business Finland osakeyhtiön kustannukset.

Mittari (12): Business Finlandin asiakkaiden lukumäärä / yhteenlasketut toimintamenot (operatiiviset kustannuk-
set yhteensä), (asiakasta / milj. euroa). Business Finlandin asiakkaana mittausvuonna olleiden organisaatioiden ko-
konaislukumäärän suhde toimintamenoihin. Asiakkaiden lukumäärä lasketaan CRM:n ja rahoitustietokannan perus-
teella ja mukaan otetaan kaikki ne organisaatiot, jotka ovat käyttäneet jotakin Business Finlandin palvelua mittaus-
vuonna.

Mittari (13): (TAE): Business Finland asiakkaiden suositteluhaluus (NPS, asteikko -100 - +100).
Vastaajat antavat suositteluhaluudesta arvion asteikolla 0-10. Parhaan arvosanan (9-10) antaneiden prosentti-
osuudesta vähennetään arvostelijoiden (arvosana 0-6) prosenttiluku. Neutraalin arvosanan (7-8) antaneet jätetään
huomiotta.

Mittari (14): (TAE): Kokonaistyötyytyväisyys (asteikko 1 - 5). Mittarin laskenta vaihtelee vuosittain riippuen toteute-
tuista henkilöstökyselyistä. V. 2020, ja toistaiseksi jatkossa toteuma lasketaan henkilöstölle tehdystä Signi-kyselystä.
Kokonaistytyytyväisyyskeskiarvo asteikolla 0-100, joka on muunnettu asteikolle 1-5.

Alkavien yritysten pääomasijoitustoiminta: Business Finland Venture Capital Oy

Business Finland Venture Capital Oy on Suomen valtion kokonaan omistama yhtiö, jonka omistajaohjauksesta vastaa Innovaatorahoituskeskus Business Finland. Yhtiön tehtävänä on edistää yritysten alkuvaiheen liiketoimintaa tekemällä sijoituksia pääomarahastoihin yhdessä yksityisten sijoittajien kanssa. Yhtiö on tähän mennessä sijoittanut 13 rahastoon noin 64 miljoonaa euroa, ja nämä rahastot ovat keränneet pääomia yhteensä noin 184 miljoonaa euroa. Rahastot ovat tehneet sijoituksia tähän mennessä yhteensä noin 260 yritykseen. Business Finland Venture Capital Oy voi EU:n valtiotukisääntöjen ja kansallisen lainsäädännön puitteissa ottaa rahastosijoituksissaan suurempaa riskiä tai tyytyä pienempään tuottoon kuin yksityiset sijoittajat.

Yhtiön tavoitteena on tehdä 2-3 rahastosijoitusta vuosittain. Toiminnan tarkoituksena on alkaviin yrityksiin keskittyvän pääomasijoitusmarkkinan kehittäminen Suomessa. Markkinaa kehitetään yhdessä yksityisten sijoittajien kanssa. Pääomasijoitusten avulla nuoret yritykset pystyvät toteuttamaan kehitys- ja kasvusuunnitelmiaan.

Tulosmittarit	2019 To- teuma	2020 Tot. 10-2020	2021 Tavoite	2022 Alustava tavoite	2023 Alustava tavoite	2024 Alustava tavoite
Vuoden aikana tehtyjen uusien rahastositoumusten lukumäärä, kpl (TAE)	0	1	2-3	2-3	2-3	2-3
Yksityisen pääoman osuus Business Finland Venture Capital Oy:n rahastosijoituskohteissa, % (TAE)	50	50	50	50	50	50

Taulukon lukuihin on sisällytetty Finnvera Oyj:ltä ostettujen Vigo-rahasto-osuuksien tiedot. Rahastositoumuspäätökset tehdään ehdollisina rahaston vähimmäispääoman saavuttamiselle.

Toimeenpanosuunnitelma 2021-2024

- Tuodaan markkinoille 2-3 uutta alkavan vaiheen pääomarahastoa vuosittain korostaen rahastotiimien valintaa ja tehdään sijoituksia nykyisten kohderahastojen hallinnointiyhtiöiden uusiin rahastoihin.
- Aktiivisella ja laadukkaalla sijoitusprosessilla edistetään kestävästä alkavan vaiheen pääomasijoitusmarkkinaa. Kasvatetaan pääomarahasto-osaamista Suomessa sparraamalla potentiaalisia rahastojen hallinnointitiimejä.
- Aktivoidaan kokeneita yrittäjiä ja bisnesenkeleitä mukaan rahastosijoitustoimintaan ja samalla myös monipuolistetaan varhaisen vaiheen rahastojen sijoittajakuntaa, ja erityisesti saadaan institutionaalisia sijoittajia mukaan.

SIGNATURES**ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This documents contains 36 pages before this page

Dokumentet inneholder 36 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 36 sivua ennen tätä sivua

Dette dokument indeholder 36 sider før denne side

Detta dokument innehåller 36 sidor före denna sida

authority to sign

representative

custodial

asemavaltuus

nimenkirjoitusoikeus

huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt

firmateckningsrätt

förvaltare

autoritet til å signere

representant

foresatte/verge

myndighed til at underskrive

repræsentant

frihedsberøvende