

**TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA
2015 - 2018**

24.9.2013

**Käsittely Tekesin yhteistoimintaelimessä ja johtoryhmässä 2.9.2013
Käsittely Tekesin johtokunnassa 23.9.2013
Käsittely Tekesin ja työ- ja elinkeinoministeriön
tulosneuvottelussa 22.11.2013**

Sisällysluettelo

1	JOHDANTO	1
1.1	Strategian taustalla kansalliset linjaukset ja laaja vuorovaikutus	1
1.2	Tekesin strategialähtöisen johtamisjärjestelmän perusta	1
1.3	Tekesin perustehtävä ja arvot.....	2
1.3.1	Yhteenveto - kasvua ja hyvinvointia uudistumisesta.....	2
1.3.2	Toiminta-ajatus – laissa määritelty Tekesin perustehtävä	2
1.3.3	Arvot	2
2	TOIMINTAYMPÄRISTÖN TÄRKEIMMÄT MUUTOSVOIMAT.....	2
2.1	Kansainvälinen toimintaympäristö on murroksessa.....	2
2.2	Toimintaympäristön tilanne haastaa Suomen kasvuun	2
3	TOIMINTALINJAUKSET	3
3.1	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus	3
3.1.1	Tekesin tavoitteet	3
3.1.1.1	Tavoitteenamme on talouden, ihmisten ja ympäristön kestävä hyvinvointi	3
3.1.1.2	Tuottavuus ja uudistuminen	3
3.1.1.3	Ihmisten ja ympäristön hyvinvointi	3
3.1.1.4	Innovaatiotoiminnan kyvykkyudet	3
3.1.2	Tekesin asiakassegmentikohtaiset tavoitteet.....	4
3.1.2.1	Nuoret yritykset	4
3.1.2.2	Kansainvälistymällä kasvua tavoittelevat yritykset	4
3.1.2.3	Suuret yritykset	4
3.1.2.4	Kansallisesti toimivat yritykset.....	4
3.1.2.5	Tutkimusorganisaatiot	4
3.1.2.6	Julkisten palvelujen kehittäjät.....	4
3.2	Toiminnallinen tuloksellisuus	4
3.2.1	Visio.....	4
3.2.2	Asiakkaat	5
3.2.2.1	Nuoret yritykset	5
3.2.2.2	Kansainvälistymällä kasvua hakevat yritykset.....	5
3.2.2.3	Suuret yritykset	5
3.2.2.4	Kansallisesti toimivat yritykset.....	5
3.2.2.5	Paikallisesti toimivat yritykset.....	5
3.2.2.6	Tutkimusorganisaatiot	5
3.2.2.7	Julkisten palvelujen kehittäjät.....	6
3.2.3	Tarjoama	6
3.2.3.1	Tarjoamme asiakkaillemme asiantuntevaa rahoitusta	6
3.2.3.2	Rahoitukseen liitämme asiakkaidemme positiivisen haastamisen ja kumppaniemme palvelut	6
3.2.3.3	Edistämme t&k&i-toiminnan kansainvälistymistä ja muun kansainvälistymisen suunnittelua	6
3.2.3.4	Suuntaamme osan rahoituksestamme strategisiin ohjelmiin.....	7
3.2.3.5	Proaktiivisia toimia myös strategisten ohjelmien ulkopuolella.....	7
3.2.3.6	Tarjoama yrityksille	7
3.2.3.7	Tarjoama tutkimusorganisaatioille.....	8
3.2.3.8	Tarjoama muille hakijoille	8
3.2.4	Strategisten ohjelmien painopisteet	8
3.2.5	Toimintatavat	9
3.2.5.1	Asiakaslähtöisyys.....	9
3.2.5.2	Organisointi	9

3.2.5.3	Inhimillisen pääoman kehittäminen	9
4	MÄÄRÄRAHAT JA VALTUUDET	10
4.1	Tekesin rahoituksen suuntaamista ohjaavat peruslinjaukset	10
4.2	Peruslaskelma	10
4.3	Peruslaskelman ylittävä kehusehdotus	12

1 Johdanto

1.1 Strategian taustalla kansalliset linjaukset ja laaja vuorovaikutus

Tekesin strategia on määritelty vuosien 2010 -2011 aikana laajassa yhteistyössä asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Strategia on päivitetty vuoden 2012 ja uudestaan vuoden 2013 alkupuoliskolla ottamaan huomioon toimintaympäristön muuttuneet haasteet. Strategia on valmisteltu työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) konserniohjausmallin mukaisesti ja yhteensopivaksi konsernistrategian ja Tekesin toimintaa koskevien substanssistrategioiden kanssa. Tekesin strategiaan ovat lisäksi vaikuttaneet keskustelut tulosohjaajien kanssa, Tekesin kansainvälisen arvioinnin suositukset sekä useat kansainväliset benchmark-selvitykset.

Tekesin toiminta- ja taloussuunnitelma (TTS) 2015 - 2018 sisältää yleiskuvauksen Tekesin strategiasta sekä sen toteuttamiseksi tarvittavista resursseista ja kehittämistoiminnasta. Tekesin koko strategia löytyy verkosta osoitteesta www.tekes.fi/strategia.

1.2 Tekesin strategialähtöisen johtamisjärjestelmän perusta

Tekesin strategian ytimenä on asiakaslähtöinen tarjoama- ja toimintatapakuvaus. Tämän kokonaisuuden perusteluna on kuvattu toimintaympäristön tärkeimmät haasteet, Tekesin perustehtävät ja arvot sekä toiminnalle asetetut tavoitteet. Strategiakokonaisuus sisältää myös Tekesin proaktiivisia toimia suuntaavat sisällölliset painopisteet.



Kuva 1. Tekesin strategian rakenne

Strategia linkittyy vuosittaiseen toiminnan suunnitteluun ja seurantaan strategisista tavoitteista ja toimintatavoista johdettujen toimintojen ja niille asetettujen vuositavoitteiden kautta. Tekesin toiminnan vuosisuunnittelun lähtökohtana on toiminta- ja taloussuunnitelmaan perustuva, mutta sitä yksityiskohtaisempi kokonaiskuva Tekesin toiminnan strategisista painotuksista ja tavoitteista sekä niitä toteuttavasta toimenpideohjelmasta.

1.3 Tekesin perustehtävä ja arvot

1.3.1 Yhteenveto - kasvua ja hyvinvointia uudistumisesta

Tavoitteemme on aikaansaada kasvua ja hyvinvointia uudistumisesta. Tavoitteen saavuttamiseksi rahoitamme tulevaisuuden edelläkävijöiden tutkimus-, kehitys- ja innovaatioprojekteja, alkaville kasvuyrityksille myönnämme myös pääomasijoituksia. Kansantalouden kasvu sekä ihmisten ja ympäristön hyvinvointi syntyvät elinkeinon uudistumisen ja menestymisen kautta. Elinkeinoja ja julkista tutkimusta uudistavat edelläkävijät ja kansainvälistä kasvua tavoittelevat yritykset ovat rahoituksemme pääkohderyhmät. Rahoituksellamme ja entistä joustavammalla toiminnallamme haastamme asiakkaat viemään radikaaleja ideoita ja uudistuksia eteenpäin. Strategian sisällöllisillä painopisteillä suuntaamme osan rahoituksesta aihealueille, joilla on Suomelle erityisen merkittäviä uudistumisen ja kasvun mahdollisuuksia.

1.3.2 Toiminta-ajatus – laissa määritelty Tekesin perustehtävä¹

Tekes edistää teollisuuden ja palvelujen kehittymistä teknologian, innovaatioiden ja kasvurahoituksen keinoin. Tämä uudistaa elinkeinoja, kasvattaa jalostusarvoa, tuottavuutta ja työelämän laatua, lisää vientiä sekä luo työllisyyttä ja hyvinvointia.

1.3.3 Arvot

Toimimme yhteisten arvojen mukaisesti: innostamme uudistumaan, vaikutamme näkemyksellämme ja toimimme vastuullisesti.

2 Toimintaympäristön tärkeimmät muutosvoimat

2.1 Kansainvälinen toimintaympäristö on murroksessa

Globaali työjako muuttuu ja toiminta siirtyy maailmanlaajuisiin arvoverkkoihin. Yhteiskuntarakenteet uudistuvat kaupungistumisen ja kehittyneiden maiden väestön ikääntymisen myötä. Ympäristöä säästävien ratkaisujen kysyntä kasvaa, vaikka ekologiset näkökohdat eivät vielä kiinnosta kaikkia. Pienille asiakasryhmille räätälöityjen ja yksilöllisten ratkaisujen kysyntä kasvaa. Vaativien loppukäyttäjien ja käyttäjäyhteisöjen rooli kehittämisessä vahvistuu. Teknologiat kehittyvät ja siirtyvät nopeasti hyödynnettäviksi eri puolilla maailmaa. Uudistumista kuitenkin ohjaavat käytettävyys ja käyttäjäkokemus ja teknologia siirtyy taustalle.

2.2 Toimintaympäristön tilanne haastaa Suomen kasvuun

Toimintaympäristön muutokset asettavat Suomelle entistä kovemmat haasteet. Erityisesti julkisen talouden kestävyysvaje haastaa hyvinvointiyhteiskuntamme taloudellisen perustan. Tarvitsemme julkisen sektorin uudistumista ja talouskasvua, joka on ikärakenteemme vuoksi pääosin kokonaistuottavuuden kasvun varassa.

Kokonaistuottavuuden kasvun tärkein lähde ovat aineettomat investoinnit ja niiden avulla yrityksissä syntyneet innovaatiot. Julkisella rahoituksella on tutkimusten mukaan merkittävä vaikutus yritysten innovaatiotoimintaan. Tarvitsemme entistä vahvemmat kannusteet innovaatio toiminnalle.

Nuorten kasvuyritysten kohtaama merkittävin markkinapuute liittyy yksityisen pääoman saatavuuteen toiminnan laajentamisen alkuvaiheessa. Puutetta on paikattava julkisilla pääomasijoituksilla.

¹ Tekesin perustehtävän määrittelee *Laki Tekes – teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskuksista*.

3 Toimintalinjaukset

3.1 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

3.1.1 Tekesin tavoitteet

3.1.1.1 TAVOITTEENAMME ON TALOUDEN, IHMISTEN JA YMPÄRISTÖN KESTÄVÄ HYVINVOINTI

Tavoitteenamme on parantaa tuottavuutta ja uudistaa elinkeinoja sekä lisätä ihmisten ja ympäristön hyvinvointia. Lisäksi tavoittelemme sellaisten kyvykkyyksien kehittymistä, joita innovaatioiden aikaansaaminen edellyttää.

Vaikutamme yhteiskuntaan ensisijaisesti taloudellisten vaikutusten kautta. Rahoittamallamme tutkimus- ja innovaatiotoiminnalla on kuitenkin usein muitakin myönteisiä vaikutuksia ihmisten ja ympäristön hyvinvointiin.

3.1.1.2 TUOTTAVUUS JA UUDISTUMINEN

Tavoittelemme kestävästä talouskasvusta, joka edellyttää tuottavuuden paranemista ja elinkeinon uudistumista. Tärkeimpiä painotuksiamme tuottavuuden lisäämisessä ja uudistumisen vauhdittamisessa ovat:

- Nuoret kasvuyritykset
- Innovatiiviset kasvavat liiketoiminnot
- Tuottavuuden ja jalostusarvon kasvu
- Teknisen ja ei-tekniikan kehittämisen yhdistäminen
- Menestyminen kansainvälisissä arvoverkoissa
- Rakennemuutoksessa vapautuvien osaamisten ketterä uudelleen kohdentaminen

3.1.1.3 IHMISTEN JA YMPÄRISTÖN HYVINVOINTI

Tavoittelemme yhteiskunnan lisääntyvää vaurautta, joka mahdollistaa hyvän elämän. Lisäksi tavoitteenamme on saada aikaan palveluja, tuotteita ja prosesseja, jotka parantavat ihmisten ja ympäristön hyvinvointia. Tärkeimpiä painotuksiamme ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnin parantamisessa ovat:

- Liiketoimintamahdollisuuksia avaavien globaalien energia- ja ympäristötavoitteiden edistäminen
- Työorganisaatioiden kehittäminen tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamiseksi
- Ohjelmakohtaisesti määritellyt ihmisten ja ympäristön hyvinvointiin kohdennetut erillistavoitteet

3.1.1.4 INNOVAATIOTOIMINNAN KYVYKKYYDET

Tavoitteenamme on kehittää sellaisia kyvykkyyksiä, joita tarvitaan innovaatioiden aikaansaamiseen. Menestyvän innovaatiotoiminnan edellytyksiin kuuluu osaamisten ja verkostojen vahvistaminen. Tärkeimpiä painotuksiamme innovaatiotoiminnan kyvykkyyksien kehittämisessä ovat:

- Hyödynnettävät osaamiset ja osaamisten siirto
- Tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kansainvälistyminen
- Ketterät käyttäjälähtöiset innovaatioprosessit
- Kansalliset ja kansainväliset yhteistyöverkostot ja kokeilu ympäristöt
- Yrittäjyyteen, yhteistyöhön, kokeiluihin ja jatkuvaan uudistumiseen kannustava ilmapiiri

3.1.2 Tekesin asiakassegmenttikohtaiset tavoitteet

3.1.2.1 NUORET YRITYKSET

Tavoitteenamme on kannustaa liikkeelle suuri määrä elinkelpoisia, kasvuhakuisia ja innovatiivisia yrityksiä, jotka houkuttelevat yksityisiä sijoituksia ja kasvavat kansainvälisesti.

3.1.2.2 KANSAINVÄLISTYMÄLLÄ KASVUA TAVOITTELEVAT YRITYKSET

Tavoitteenamme on kannustaa suuri määrä yrityksiä merkittävään ja kestävään kansainväliseen kasvuun innovaatioiden avulla.

3.1.2.3 SUURET YRITYKSET

Tavoitteenamme on kannustaa suuret yritykset oikea-aikaiseen ja rohkeaan, kansantaloudenkin kannalta merkittävään uudistumiseen sekä osaamista ja liiketoimintamahdollisuuksia kumppaneille synnyttävään yhteistyöhön.

3.1.2.4 KANSALLISESTI TOIMIVAT YRITYKSET

Tavoitteenamme on kannustaa kansallisesti toimivia yrityksiä kehittämään valmiuksiaan niin, että ne voivat uudistua kansainvälistä kasvua hakeviksi yrityksiksi tai merkittävien verkostojen kilpailukykyä tukeviksi toimittajiksi.

3.1.2.5 TUTKIMUSORGANISAATIOT

Tavoitteenamme on luoda kestävästi taloudellisesti ja yhteiskunnallisesti hyödynnettäviä osaamisia, verkostoja, ja tutkimustuloksia. Tavoitteenamme on myös osaamisen siirtyminen tutkimusorganisaatioiden ja elinkeinoelämän välillä.

3.1.2.6 JULKISTEN PALVELUJEN KEHITTÄJÄT

Tavoitteenamme on yhdessä vastuuministeriöiden kanssa uudistaa julkisia palveluja niin, että palvelujen laatu ja tuottavuus paranevat kansallisesti tärkeimmillä aloilla. Tavoitteenamme on myös luoda uusia markkinoita innovatiivisille ratkaisuille ja parantaa tuottavuutta työorganisaatioita kehittämällä.

3.2 Toiminnallinen tuloksellisuus

3.2.1 Visio

Tekes on jatkuvasti uudistuva innovaatorahoituksen ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edelläkävijä. Tavoitteenamme on olla innovaatorahoituksen kansainvälinen edelläkävijä ja haluttu kumppani: innostava, vaikuttava, vastuullinen ja kansainvälisesti arvostettu innovaatiotoiminnan mahdollistaja. Uudistumisemme tärkeimpiä painotuksia ovat:

- Asiakslähtöisyys
- Fokusoitu kansainvälisyys
- Nopeus, tehokkuus, joustavuus
- Selkeät vastuut

3.2.2 Asiakkaat

3.2.2.1 NUORET YRITYKSET

Nuorille yrityksille suunnataan yli kolmannes kaikesta Tekesin yrityksille kohdistamasta rahoituksesta.

Nuorten yritysten rahoituksessa paikkaamme markkinapuutetta rahoittamalla siemenvaiheessa pienillä panoksilla suurta joukkoa yrityksiä ja jatkamalla merkittävällä panostuksella lupaavimpien yritysten rahoitusta. Jatkopanostuksiin lähtemistä ovat mukana arvioimassa yksityiset sijoittajat.

T&k&i-rahoituksen lisäksi myönnämme lupaavimmille tämän asiakasryhmän yrityksille toiminnan kehittämistä ja kasvua tukevaa erityisrahoitusta ja teemme samoja tavoitteita tukevia rahastosijoituksia.

3.2.2.2 KANSAINVÄLISTYMÄLLÄ KASVUA HAKEVAT YRITYKSET

Kansainvälistymällä kasvua hakevat pienet ja keskisuuret yritykset ovat tärkein kohderyhmämme. Kohdistamme tähän asiakasryhmään kuuluville, vähintään kuusi vuotta vanhoille yrityksille yli kolmanneksen kaikesta yrityksille suunnatusta rahoituksestamme.

Yhdessä muiden toimijoiden kanssa luomme edellytykset sille, että innovatiiviset yritykset voivat kehittyä nopean kasvun yrityksiksi, jotka houkuttelevat myös yksityistä pääomaa.

Nopeasti kasvavien yritysten rinnalla lähes yhtä suuri merkitys kansantalouden kasvuun on maltillisesti kasvavilla yrityksillä. Siksi niidenkin riskipitoiset, kasvuun tähtäävät kehityshankkeet ovat merkittävä rahoituksemme kohde.

3.2.2.3 SUURET YRITYKSET

Suurten yritysten tutkimus- ja kehitystoimintaa rahoitamme, kun ulkoisvaikutukset ovat suuret uuden osaamisen luomisen ja yhteistyön muodossa tai kun yritys uudistaa olennaisesti liiketoimintaansa ja hakee merkittävää muutosta asemaansa globaalissa arvoverkossa.

Yli 500 henkeä työllistävien yritysten rahoitus on vajaa kolmannes yrityksille suunnatusta rahoituksestamme.

3.2.2.4 KANSALLISESTI TOIMIVAT YRITYKSET

Kotimarkkinoille keskittyville yrityksille tarjoamme rahoituspalveluja, jos yrityksen kasvun mahdollisuus on erityisen suuri tai yrityksen toiminnalla on suuri välillinen vaikutus esimerkiksi arvoverkon osana. Rahoitus on mahdollista myös silloin, kun yrityksellä on tavoite ja uskottava mahdollisuus kehittyä kansainvälistä kasvua tavoittelevaksi yritykseksi.

3.2.2.5 PAIKALLISESTI TOIMIVAT YRITYKSET

Paikallisesti toimivat yritykset eivät yleensä ole asiakkaitamme.

3.2.2.6 TUTKIMUSORGANISAATIOT

Julkiseen tutkimukseen kohdistamme noin kolmasosan kaikista myöntövaltuuksistamme.

Julkisessa tutkimuksessa suuntaamme rahoituksemme monialaisille ryhmille, jotka pystyvät luomaan hyvän kasvualustan tutkimuslähtöisille liiketoiminnoille ja yrityksille, sekä uusille huipputalouden aloille.

Julkisessa tutkimuksessa painopisteet ovat yritysten tai muiden hyödyntäjien osin rahoittama verkottunut tutkimus, uusiin innovatiivisiin liiketoimintoihin tähtäävä tutkimus, elinkeinoelämän

tarpeita ennakoiva strateginen tutkimus ja ulkomailta Suomeen tulevien huippututkijoiden rahoitus.

3.2.2.7 JULKISTEN PALVELUJEN KEHITTÄJÄT

Julkisten palvelujen kehittämiseen osallistumme valikoidusti asianomaisista palveluista vastaavien ministeriöiden kanssa kumppanuusohjelmissa.

3.2.3 Tarjoama

3.2.3.1 TARJOAMME ASIAKKAILLEMME ASIANTUNTEVAA RAHOITUSTA

Kannustamme asiakkaitamme monimuotoiseen innovaatiotoimintaan ja uudistumiseen rahoittamalla merkittäviä tutkimus-, kehitys- ja innovaatioprojekteja, jotka eivät toteutuisi yhtä laajoina tai kunnianhimoisina ilman julkista rahoitusta.

Nuorten yritysten kehittämis- ja kasvurahoitus-markkinoiden puutteiden korjaamiseksi myönämme nuorten innovatiivisten yritysten erityisrahoitusta ja teemme rahastosijoituksia nuorten kasvuyritysten toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen.

Jaamme innovaatiotoiminnan, innovatiivisten yritysten varhaisen kehittämisen ja kasvun sekä kansainvälisen kasvun perusteltuja riskejä.

Hakemukset kilpailevat keskenään rahoituksesta samoin kriteerein siitä riippumatta, missä päin Suomea asiakas sijaitsee.

3.2.3.2 RAHOITUKSEEN LIITÄMME ASIAKKAIDEMME POSITIIVISEN HAASTAMISEN JA KUMPPANIEMME PALVELUT

Viestimme kohderyhmille Tekesin rahoituksesta ja palveluista. Neuvomme asiakkaita kansallisten sekä kansainvälisten julkisten rahoituskanavien käytöstä, erityisesti eurooppalaisen Horisontti 2020 -ohjelman mahdollisuuksista. Pyrimme keskustelemaan projektiaihoista ja liiketoimintasuunnitelmista asiakkaiden kanssa ennen hakemusten jättämistä. Arvioimme asiakkaidemme tutkimus-, kehitys-, innovaatio- ja liiketoimintasuunnitelmia, mutta emme osallistu niiden laatimiseen. Haastamme asiakkaitamme kehittymään esittämällä asiantuntevia kysymyksiä. Kokoamme asiakkaan halutessa yhteisiä rahoitus- ja palveluratkaisuja kumppaniemme kanssa.

Mahdollisten uusien asiakkaiden tunnistamisessa tukeudumme kumppaniverkostoomme.

Teemme asioinnin Tekesin kanssa helpoksi selkeällä tuote- ja palvelutarjonnalla sekä hyvällä viestinnällä ja sähköisellä asioinnilla.

Tarjoamme asiakkaidemme ja sidosryhmiemme käyttöön omia ennakointi-, arviointi-, toimintaympäristö- ja tutkimustietojamme.

3.2.3.3 EDISTÄMME T&K&I-TOIMINNAN KANSAINVÄLISTYMISTÄ JA MUUN KANSAINVÄLISTYMISEN SUUNNITTELUA

Kansainvälisessä toiminnassa tavoittelemme pitkällä aikavälillä mahdollisimman suuria hyötyjä Suomelle. Kannustamme asiakkaitamme kansainvälistymään. Rahoituksemme voi kohdistua tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kansainvälistymiseen ja muun kansainvälistymisen suunnitteluun.

Tukeudumme työ- ja elinkeinoministeriön johtamaan yhteistyöverkostoon, jotta asiakkaidemme saavat liiketoiminnan kansainvälistämiseksi ja ulkomaisten tutkimus- ja kehitysinvestointien houkuttelemiseksi tarvitsemansa asiantuntijapalvelut.

- Team Finland -verkostossa:

- vastaamme ennakointipalvelujen kokonaisuudesta,
- osallistumme kasvuyritysten kansainvälistymistä tukevan, aluetasolta maailmalle ulottuvan, saumattoman ja selkeän kansainvälistymispalvelujen kokonaisuuden kehittämiseen ja toimintaan,
- osallistumme aktiivisesti invest-in-toimintaan ja tuemme asiantuntemuksellamme sen sisällöllistä suuntaamista.

3.2.3.4 SUUNTAAMME OSAN RAHOITUKSESTAMME STRATEGISIIN OHJELMIIN

Suuntaamme lähes puolet rahoituksestamme strategisiin ohjelmiimme. Ne ovat Tekesin ohjelmista, strategisista tutkimusavauksista, SHOKien (strategisen huippuosaamisen keskittymät) tutkimusohjelmista ja kansainvälisistä ohjelmaosallistumisista muodostuvia koordinoituja toimenpidekokonaisuuksia, joiden painopisteet valitsemme kansallisten politiikka- ja strategialinjausten pohjalta yhdessä asiakkaiden, kumppanien ja sidosryhmien kanssa.

Tekesin ohjelmat ovat monipuolisia toimintakokonaisuuksia, joissa yhdistyvät erilaiset palvelut, verkottumisalustat sekä rahoitus. Ohjelmamme luovat kokeilu ympäristöjä, joissa innovaatio-toiminta, investoinnit ja loppukäyttäjät kohtaavat.

Tekesin ohjelmien kautta kohdennamme noin 25 % myöntövaltuuksistamme. Ohjelmatoiminnassa hyödynnämme suunnitelmallisesti myös kansainvälistä t&k&i-rahoitusta.

SHOK-toimintaa fokuoimme keskittymien rajat ylittävän avoimen rahoituskilpailun avulla teräviin osaamiskärkiin. Luomme SHOK-toiminnasta ennen kaikkea uusien liiketoimintojen synty-miseen tähtäävän verkottumisalustan yrityksille ja huippututkimukselle. Seuraamme ja arvioimme toimintaa ja sen johtamista suunnitelmallisesti. SHOK-toimintaan kohdistamme noin 17 % myöntövaltuuksistamme.

3.2.3.5 PROAKTIIVISIA TOIMIA MYÖS STRATEGISTEN OHJELMIEN ULKOPUOLELLA

Kehitämme Tekesin ohjelmia jatkuvasti asiakkaidemme ja toimintaympäristömme tarpeiden pohjalta. Ohjelmien valmisteluun kehitämme ketterän, tehokkaan ja nopean prosessin, jonka toteutamme yhdessä asiakkaidemme ja kumppaneidemme kanssa.

Ohjelmien ulkopuolella toteutamme tarvittaessa sisällöltään tai kohderyhmältään rajattuja hakuja ja muita kertaluontoisia aktivointitoimia.

Voimme johtaa ja hallinnoida myös kansainvälisiä tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-ohjelmia, jos ne hyödyttävät asiakkaitamme ja saamme hallintokustannuksiin lähes täyden rahoituksen ulkopuolisista lähteistä.

Vastaamme Innovatiiviset kaupungit INKA –ohjelman toimeenpanosta. INKA-ohjelmassa yhdistämme useiden kansallisten toimijoiden tahotilat ja kehitysresurssit niin, että saamme muodostettua teräviä kansainvälisiä osaamiskärkiä ja elinkeinoelämän kilpailukykyä parantavia kokeilu- ja kehitysympäristöjä. Kyseessä on uusi kansallisten ja alueellisten toimien yhteisvaikutusta tukeva innovaatiopolitiikan väline, jonka kytkemme osaksi strategia ohjelmiamme.

3.2.3.6 TARJOAMA YRITYKSILLE

Tarjoamme yritysasiakkaillemme avustuksia ja riskilainoja seuraaviin kohteisiin:

- tutkimus-, kehitys- ja innovaatioprojektit
- innovatiiviset kokeilut
- työorganisaatioiden kehittäminen
- innovaatiot julkisissa hankinnoissa
- strategisen huippuosaamisen keskittymien (SHOK) tutkimusohjelmat
- arvoverkkojen kehittäminen

Nuorille innovatiivisille yrityksille tarjoamme avustuksia ja riskilainoja toiminnan kaikkiin kustannuksiin. Lisäksi teemme rahastosijoituksia kansainvälistä kasvua tavoittelevia nuoria yrityksiä rahoittaviin sijoitusrahastoihin.

Rahoittamamme projektit ja kasvusuunnitelmat perustuvat yritysten aloitteisiin. Valitsemme rahoitettaviksi projektit ja kasvusuunnitelmat, jotka tuottavat pitkällä aikavälillä kansantaloudelle ja yhteiskunnalle suurimman hyödyn suhteessa julkisiin panostuksiin. Osan projekteista rahoitamme osana strategisia ohjelmiamme.

3.2.3.7 TARJOAMA TUTKIMUSORGANISAATIOILLE

Tarjoamme julkiseen tutkimukseen tarkoitettua rahoitusta seuraaviin kohteisiin:

- osin yritysten tai muiden hyödyntäjien rahoittama verkottunut tutkimus
- uusiin innovatiivisiin liiketoimintoihin tähtäävä tutkimus
- ennakoiva strateginen tutkimus
- ulkomailta Suomeen tulevien huippututkijoiden rahoitus

Julkisen tutkimuksen rahoituksen suuntaamme pääosin strategiaan ohjelmiimme. Lisäksi panostamme pitkäjänteisesti innovaatiotutkimukseen, jolla tuemme innovaatiopolitiikan kehittämistä ja suuntaamista.

3.2.3.8 TARJOAMA MUILLE HAKIJOILLE

Voimme rahoittaa julkisten palvelujen tarjoajia ja kolmannen sektorin toimijoita samoilla periaatteilla kuin yrityksiä ja julkisia tutkimusorganisaatioita. Omia palvelujaan, tuotteitaan ja prosessejaan kehittäviin julkisen ja kolmannen sektorin toimijoihin sovellamme yritysten rahoitusperiaatteita. Julkista tutkimusta tehdessään julkisen ja kolmannen sektorin toimijat voivat osallistua kilpailuun julkisen tutkimuksen rahoituksestamme. Yksityishenkilöille ja ilman taloudellisia tavoitteita toimiville yhteisöille voimme järjestää tutkimus- ja innovaatiotoimintaan liittyviä kilpailuja.

3.2.4 Strategisten ohjelmien painopisteet

Ohjelmatoimintaa suuntaaviksi sisällöllisiksi painopisteiksi olemme valinneet kuusi aihealuetta, joilla suomalaisilla yrityksillä ja tutkimuksella on näköpiirissä merkittäviä mahdollisuuksia.

Sovellusalueiksi valitut sisällölliset painopisteet:

- Luonnonvarat ja kestävä talous
 - Energia- ja raaka-ainetehokkuus
 - Uusiutuvan energian ratkaisut
 - Metsän ja biomassojen uudet ratkaisut
 - Mineraalivarojen hyödyntämisen ja veden käytön kestävät ratkaisut
- Älykäs elinympäristö
 - Älykkäät energiajärjestelmät ja kestävä materiaalitalous
 - Elinvoimainen ja turvallinen digitaalisuutta hyödyntävä yhdyskunta
 - Käyttäjien tarpeisiin mukautuvat tuotteet, palvelut ja prosessit
- Elinvoimainen ihminen
 - Terveysten edistäminen
 - Tehokas ja laadukas sosiaali- ja terveystalouden järjestelmä
 - Uudistava, voimavaroja edistävä työ ja oppiminen
 - Elämyksellinen vapaa-aika

Kaikkien toimialojen yhteisinä menestystekijöinä toimivat sisällölliset painopisteet:

- Liiketoimintakonseptit
 - Liiketoimintakonseptit globaaleissa arvoverkoissa
 - Innovaatiotoiminnan uudet muodot

- Palvelut ja aineettomuus arvonluojina
 - Arvoa aineettomista sisällöistä
 - Asiakaskeskeiset kokonaisratkaisut
 - Markkinoiden ja kysynnän uudistaminen
- Digitaalisuus
 - Liiketoiminnan tehostaminen digitaalisuudella
 - Tietoon perustuva liiketoiminta
 - Reaali- ja virtuaalimaailman yhdistävät ratkaisut

3.2.5 Toimintatavat

3.2.5.1 ASIAKASLÄHTÖISYYS

Kuuntelemme asiakkaitamme ja suuntaamme toimintaamme nopeasti ja joustavasti asiakas-tarpeiden mukaan.

Tartumme ripeästi yhteiskunnassa esiin nouseviin haasteisiin, joiden ratkaisemisessa yritysten innovaatiotoiminnalla voi olla merkittävä rooli.

Vaikuttavuutemme syntyy asiakkaiden onnistumisten kautta.

3.2.5.2 ORGANISOINTI

Strategiamme tehokasta toimeenpanoa varten organisaatiossamme on asiakassegmenttiemme palveluun erikoistuneita innovaatorahoituksen vastuualueita ja strategisten ohjelmien toimeenpanoon erikoistuneita vastuualueita. Organisaatiossamme on myös toimintaa suuntaavia ja tukevia ohjaus- ja kehittämistoimintoja ja yhteisiä palvelutoimintoja hoitavia vastuualueita. Tuloksemme syntyy koko henkilöstön voimin.

Yksikkörakenteemme määrittelee selkeät toimivaltarajat ja vastuut, muodolliset raportointisuhteet, myöntövaltuuksien ja toimintamenojen hallinnan, osaamisen johtamisen vastuut sekä esimiehisytydet.

Osaamisverkostot, suunnitelmallinen tehtäväkierto ja vastuualueiden rajat ylittävät prosessit ja toimintamallit sekä ulkopuolisten asiantuntijoiden ja verkostojen suunnitelmallinen hyödyntäminen edistävät tiedon ja ideoiden leviämistä sekä innovatiivista organisaatiokulttuuria.

Pääomasijoitustoiminta järjestetään tavalla, joka ei aiheuta eturistiriitoja Tekesin innovaatorahoituksen ja yritysrahoituksen välillä.

3.2.5.3 INHIMILLISEN PÄÄOMAN KEHITTÄMINEN

Tekesin henkisten voimavarojen hallintaa ja inhimillisen pääoman kehittämistä ohjaavat henkilöstöjohtamisen periaatteet ja henkilöstövisio. Tavoitteena on, että henkilöstö osaa, haluaa ja jaksaa toimia tuloksellisesti ja pitkäjänteisesti Tekesin strategian ja vaikuttavuustavoitteiden toteuttamiseksi. Tekes luo onnistumiselle ja kehittymiselle hyvät edellytykset.

Henkilöstövisio saavutetaan, kun henkilöstöjohtamisessa toteutuvat seuraavat pitkän tähtäimen tavoitteet:

- organisaatiokulttuuri edistää tasapainoisesti innovatiivisuutta, tehokkuutta ja yhteisöllisyyttä
- johtamisella ja esimiestyöllä innostetaan strategian toteuttamiseen ja tuloksellisuuteen sekä kannustetaan osallistumiseen
- organisaation rakenteet edistävät vuorovaikutusta, tehokasta ja joustavaa työskentelyä sekä yhteistä oppimista
- osaaminen ja henkilöstörakenne edistävät pitkäjänteisesti päämääriemme saavuttamista ja kykyämme uudistua
- palkitsemisen kokonaisuus on kilpailukykyinen, kannustava ja oikeudenmukainen

- hyvinvoiva henkilöstö viihtyy työssään ja haluaa työskennellä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi

4 MÄÄRÄRAHAT JA VALTUUDET

4.1 Tekesin rahoituksen suuntaamista ohjaavat peruslinjaukset

Strategia suuntaa Tekesin innovaatorahoitusta kohderyhmittäin seuraavasti:

- kolmannes yliopistojen, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten hankkeisiin
- kaksi kolmannesta yritysten tutkimus-, kehitys- ja innovaatioprojekteihin

Yritysten projektirahoituksesta suuntautuu

- yli kolmannes nuorille (alle 6 vuotta) pk-yrityksille
- yli kolmannes varttuneille (vähintään 6 vuotta) alle 500 henkeä työllistäville yrityksille
- vajaa kolmannes yli 500 henkeä työllistäville yrityksille

Rahoitus kanavoituu eri toimintatapojen kautta seuraavasti

- vähintään 40 prosenttia rahoituksesta asiakasaloitteisiin kysynnän mukaan
- noin kuudennes koko rahoituksesta strategisen huippuosaamisen keskittymien tutkimusohjelmiin
- neljännes koko rahoituksesta sisällöllisille painopistealueille
- valtaosa julkisen tutkimuksen rahoituksesta sisällöllisille painopistealueille

Rahoituskanavasta riippumatta kaikki rahoitettavat projektit perustuvat asiakkaiden omiin ideoihin ja suunnitelmiin.

Pääomasijoitukset tehdään kokonaisuudessaan nuorille kasvuyrityksille.

4.2 Peruslaskelma

Peruslaskelma perustuu kevään 2013 kehyspäätökseen, vuoden 2013 I ja ehdotettuun II lisätalousarvioon sekä vuoden 2014 talousarvioehdotukseen.

PERUSLASKELMA	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1 000 euroa	TA	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
Henkilötyövuodet Tekes	290	290	290	290	290	290
Henkilötyövuodet ELYt	87	87	87	87	87	87
PERUSLASKELMA	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1 000 euroa	TA	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
VALTUUDET	563 963	506 463	505 338	505 338	505 338	505 338
32.20.40 Avustukset tutkimukseen, kehitykseen ja innovaatiotoimintaan yhteensä	427 140	399 640	398 515	398 515	398 515	398 515
Talousarvio / kehys	427 140	403 640	402 515	402 515	402 515	402 515
menosäästö	-5 000					
II LTAE 2013	5 000					
TAE2014: INKA siirto momentille 32.20.42		-4 000	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
32.20.83 Lainat tutkimus- ja innovaatiotoimintaan	136 823	106 823	106 823	106 823	106 823	106 823
Talousarvio / kehys	126 823	126 823	126 823	126 823	126 823	126 823
II LTAE 2013	10 000					
TAE2014: Pääomasijoitustoiminta, siirto momentille 32.20.89		-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
PERUSLASKELMA	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1 000 euroa	TA	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
MÄÄRÄRAHAT	582 916	554 250	527 682	522 132	521 732	521 682
32.20.40 Avustukset tutkimukseen, kehitykseen ja innovaatiotoimintaan yhteensä	430 670	403 020	377 120	372 870	372 470	372 420
Talousarvio / kehys	431 270	407 320	380 420	376 720	376 420	376 420
I LTA 2013: Hallituksen menosäästö	-600	-2 300	-1 300	-600	-200	
II LTAE 2013		2 000	2 000	750	250	
TAE 2014: INKA siirto momentille 32.20.42		-4 000	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
32.20.83 Lainat tutkimus- ja innovaatiotoimintaan	111 542	90 400	89 800	88 500	88 500	88 500
Talousarvio / kehys	108 542	105 400	107 800	108 500	108 500	108 500
II LTAE 2013	3 000	5 000	2 000			
TAE 2014: Pääomasijoitustoiminta, siirto momentille 32.20.89		-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
yhteensä	40 704	40 830	40 762	40 762	40 762	40 762
Talousarvio / kehys	40 704	39 795	39 727	39 727	39 727	39 727
hallinnoinnin siirto ja muut muutokset		1 035	1 035	1 035	1 035	1 035
TAE 2014: 32.20.89 Pääomasijoitustoiminta		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
PERUSLASKELMA	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Arvio ELY-keskuksissa Tekesin toimintaan kohdistuvista määrärahoista 1000 euroa	TAE	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
32.01.02 ELY-keskusten toimintame not	600	600	600	600	600	600
Tekesin esitysten perusteella erityiskohteisiin ja verkostomaisen toiminnan toimintaedellytyksiin kohdennettava erä	600	600	600	600	600	600

4.3 Peruslaskelman ylittävä kehusehdotus

Tekes esittää avustusvaltuuteen vuodesta 2015 alkaen 72,8 milj. euron lisäystä. Perustelu lisäykselle on yrityksille suunnattujen julkisten innovaatiokannusteiden turvaaminen tilanteessa, jossa tutkimus- ja kehitystoiminnan verokannuste poistuu käytöstä. Verokannusteen käyttöönoton yhteydessä sen vuosittaiseksi kustannusvaikutukseksi verotulojen menetyksinä arvioidiin 190 milj. euroa. Tekesin esittämä lisäys tarkoittaisi verokannusteen poistumisen osittais-ta kompensointia suorien kannusteiden muodossa, ja sen suuruus vastaa Tekesin avustusvaltuuksiin verokannusteen valmistelun ja toimeenpanon aikana 2012-14 tehtyjen menosäästöjen määrää.

Määrärahoihin on tehty ylläkuvattua valtuuslisäystä vastaava korotus avustuksiin sekä Tekesin määrärahojen käytön ennustemallin tulosten mukaiset muutokset. Tulosten perusteella lainamäärärahoja on tarpeen kasvattaa ja avustusmäärärahoja pienentää kehyskaudella.

KEHYSEHDOTUS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1 000 euroa	TA	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
Henkilötyövuodet Tekes	290	290	290	290	290	290
Henkilötyövuodet ELYt	87	87	87	87	87	87
KEHYSEHDOTUS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1 000 euroa	TA	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
VALTUUDET	563 963	506 463	578 138	578 138	578 138	578 138
32.20.40 Avustukset tutkimukseen, kehitykseen ja innovaatiotoimintaan yhteensä	427 140	399 640	471 315	471 315	471 315	471 315
Talousarvio / kehys (sis. 2013 I LTA)	422 140	403 640	402 515	402 515	402 515	402 515
III LTAE 2013	5 000					
TAE2014: INKA siirto momentille 32.20.42		-4 000	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
Tekesin kehusehdotus			72 800	72 800	72 800	72 800
32.20.83 Lainat tutkimus- ja innovaatiotoimintaan	136 823	106 823	106 823	106 823	106 823	106 823
Talousarvio / kehys	126 823	126 823	126 823	126 823	126 823	126 823
III LTAE 2013	10 000					
TAE2014: Pääomasijoitustoiminta, siirto momentille 32.20.89		-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
KEHYSEHDOTUS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1 000 euroa	TA	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
MÄÄRÄRAHAT	582 916	556 550	539 582	558 332	571 032	577 182
32.20.40 Avustukset tutkimukseen, kehitykseen ja innovaatiotoimintaan yhteensä	430 670	405 320	384 520	405 270	418 770	424 920
Talousarvio / kehys (sis. 2013 I LTA)	430 670	407 320	380 420	376 720	376 420	376 420
III LTAE 2013		2 000	2 000	750	250	
TAE 2014: INKA siirto momentille 32.20.42		-4 000	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
Määrärahojen tarkistus ennustemallilla			-2 000	-7 000	-10 000	-10 000
Valtuuksien kehusehdotuksen aiheuttama määrärahatarve			8 100	38 800	56 100	62 500
32.20.83 Lainat tutkimus- ja innovaatiotoimintaan	111 542	90 400	94 300	92 300	91 500	91 500
Talousarvio / kehys	108 542	105 400	107 800	108 500	108 500	108 500
III LTAE 2013	3 000	5 000	2 000			
TAE 2014: Pääomasijoitustoiminta, siirto momentille 32.20.89		-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
Määrärahojen tarkistus ennustemallilla			4 500	3 800	3 000	3 000
32.20.06 Toimintamenot yhteensä	40 704	40 830	40 762	40 762	40 762	40 762
Talousarvio / kehys	40 704	39 795	39 727	39 727	39 727	39 727
TAE2014: TEAM Finland hallinnon siirto ja muut muutokset		1 035	1 035	1 035	1 035	1 035
TAE 2014: 32.20.89 Pääomasijoitustoiminta		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
KEHYSEHDOTUS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Arvio ELY-keskuksissa Tekesin toimintaan kohdistuvista määrärahoista 1000 euroa	TAE	TAE	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma	Suunni- telma
32.01.02 ELY-keskusten toimintamenot	600	600	600	600	600	600
Tekesin esitysten perusteella erityiskohteisiin ja verkostomaisen toiminnan toimintaedellytyksiin kohdennettava erä	600	600	600	600	600	600