



TEM/1217/00.03.01.02/2018

INNOVAATORAHOITUSKESKUS BUSINESS FINLANDIN TULOSTAVOITEASIAKIRJA VUOSILLE 2019-2022

Business Finland -kokonaisuus muodostuu Innovaatorahoituskeskus Business Finlandista ja Business Finland osakeyhtiöstä. Innovaatorahoituskeskus Business Finland vastaa Business Finland Oy:n ja Business Finland Venture Capital Oy:n omistajaohjauksesta.

I. Business Finlandin strategia

1. Toiminta-ajatus

Business Finland vauhdittaa Suomeen uutta, kestäväää kasvua innovaatioiden ja kansainvälisen yhteistyön keinoin.

2. Visio

Yhdessä teemme Suomesta houkuttelevan ja kilpailukykyisen innovaatioympäristön, jossa luodaan maailmanluokan menestystarinoita. Olemme asiakkaillemme halutuin yhteistyökumppani innovoinnissa ja kansainvälisessä kasvussa.

3. Toimintaympäristön muutokset

Maailmantalous kehittyi suotuisasti vuonna 2018, sillä sen ennustetaan kasvavan 3,7 prosenttia, ja sitten kasvu hidastuu vuonna 2019 3,4 prosenttiin ja vuonna 2020 3,1 prosenttiin (ETLA). Talouskasvun hidastuminen johtuu USA:n finanssipoliittisen elvytyksen hiipumisesta sekä epävarmasta kauppapoliittisesta tilanteesta. Kiinan talouskasvun ennustetaan pysyvän yli 6 prosentin tahdissa vuoteen 2020 asti. Venäjän talous vahvistuu maltillisesti 1,5 prosenttia vuosina 2018-2019. Euroalueen kasvu hidastuu vuonna 2019 1,8 prosenttiin (2,1 % vuonna 2018). Euroopassa epävarmuutta lisää brexit ja Italian taloustilanne.

Suomen talouden kasvu jatkuu vahvana maailmantalouden kasvavan kysynnän vetämänä. BKT:n kasvuvauhti on Etlan ennusteen mukaan 2,8 prosenttia vuonna 2018. Talouskasvu kuitenkin hidastuu 2,2 prosenttiin vuonna 2019 ja vuonna 2020 talous kasvaisi enää 1,6 prosenttia. Vienti vetää edelleen, mutta investointien kasvu hidastuu, koska asuinrakentamisen kasvu pysähtyy. Kotimainen kulutus pysyttelee 2 prosentin kasvun tuntumassa.

Suomen kustannuskilpailukyky on parantunut ns. kilpailukykysovimuksella, joka on hidastanut palkkakustannusten nousua. Kuitenkin pitkän aikavälin kilpailukyky turvataan siten, että elinkeinoelämä panostaa myös kasvukilpailukykyyn parantamiseen. Kasvukilpailukykyyn yksi tukipilari on

yritysten harjoittama t&k-toiminta. Tilastokeskuksen lokakuussa julkaisemien tietojen mukaan t&k-menot olivat 6,2 miljardia euroa vuonna 2017. Menot nousivat edellisvuodesta 247 miljoonaa euroa. T&k-menot kasvoivat edellisen kerran vuonna 2011. T&k-menojen BKT-osuus vuonna 2017 oli 2,76 prosenttia eli käytännössä samalla tasolla kuin vuonna 2016. Vuonna 2018 t&k-menojen arvioidaan kasvavan noin 140 miljoonaa euroa ja BKT-osuuden arvioidaan hieman laskevan 2,70 prosenttiin.

EK:n investointitiedustelun (6/2018) mukaan vuonna 2017 teollisuuden tutkimus- ja tuotekehitystoiminta on kääntynyt hienoiseen kasvuun ja vuonna 2018 teollisuuden t&k-menojen arvioidaan olevan suunnilleen vuoden 2017 tasoa eli vajaat 3 miljardia euroa.

Suomen tavaravienti kasvoi tammi-kesäkuussa 2018 eritoten EU-alueelle ja Aasiaan. Vienti Afrikkaan kasvoi voimakkaasti, mutta euromääräisesti se on pientä; vain 2,8 % koko viennistä. Viennin kasvun taustalla on kansainvälisen kysynnän hyvä veto. Koko tavaraviennin arvioidaan kasvavan 2,6 % vuonna 2018 ja 4,2 % vuonna 2019, johon liittyy risteilyaluksen toimitus vuonna 2019 sekä autojen valmistuksen kasvu. Venäjä-vientimme kääntyi noususuuntaan vuoden 2016 puolivälissä. Vuonna 2017 kasvua kertyi arvoltaan 15 prosenttia, mutta vuoden 2018 alkupuoliskolla vienti ei ole kasvanut verrattuna edellisvuoteen. Palvelujen viennin arvioidaan edelleen nousevan noin 2 prosenttia vuonna 2018.

Suorat sijoitukset ulkomailta ovat tärkeä osa Suomen talouden ja elinkeinoelämän kehitykselle. Suomi on saavuttanut muita Pohjoismaita suorien ulkomaisien investointien houkuttelussa. Eurostat:n mukaan ulkomaisomistuksessa olevat yritykset investoivat Suomeen 3,5 miljardia euroa vuonna 2015, kun investoinnit olivat 1,7 miljardia euroa vuonna 2010. Ruotsissa vastaava luku oli 9,6 miljardia euroa ja Tanskassa 4,2 miljardia euroa vuonna 2015. Suomessa monikansallisten yritysten osuus tutkimus- ja kehitystoimintaan tehdyistä investoinneista (BERD) on vuoden 2016 tietojen perusteella 29 %, kun Ruotsissa se on 42 %. Suomessa tulisi edelleen parantaa monikansallisten yritysten toimintaa, joka lisäisi kotimaisten yritysten mahdollisuuksia integroitua globaaleihin arvoketjuihin ja innovaatioverkostoihin. Suomalaisten yritysten on myös käytettävä hyväkseen kaikki mahdollisuudet hyötyä yhteyksistä ulkomaisessa omistuksessa olevien monikansallisten yritysten kanssa sekä Suomessa että sen ulkopuolella.

Maailman matkailujärjestön UNWTO:n mukaan vuonna 2017 kansainvälinen matkailu kasvoi 7 prosenttia. Kansainvälisen matkailijamäärien kasvun arvioidaan jatkuvan vuosittain 4 – 5 prosentin vuosivauhtia. Matkailun merkitys Suomen kansantaloudelle on tuoreimman matkailutilinpidon lukujen valossa kasvanut viime vuosina. Matkailutulo on ollut useamman vuoden noin 14 miljardia euroa. Vuonna 2016 matkailun kokonaiskysyntä oli ennakkotietojen mukaan 13,8 miljardia euroa. Matkailun aikaansaama arvonlisäys oli kasvanut 4,6 miljardia euroon.

4. Strategiaa ohjaavat valinnat

Business Finland lisää yhteiskunnallista vaikuttavuuttaan kohdentamalla toimintansa useiden kansallisen tason politiikkapainotusten toteuttamiseen. Business Finland tukee ministeriötä niiden toteuttamisessa ja seurannassa, mutta ei erikseen raportoi politiikkapainotusten toteutumisesta tulostietojensa. Business Finlandin vuosien 2019-2022 tulostavoitteiden määrittelyssä on otettu huomioon seuraavat politiikkapainotukset:

Hallitusohjelman kasvu- ja kilpailukykytavoitteet

Pääministeri Juha Sipilän hallituksen ohjelman mukaan kasvava talous perustuu hyvään johtamiseen, vahvaan yrittäjyyteen ja omistajuuteen sekä koko Suomen voimavarojen hyödyntämiseen. Suomen kilpailukyky rakentuu korkealle osaamiselle, kestäväälle kehitykselle sekä ennakkoluulottomalle uudistamiselle kokeiluja ja digitalisaatiota hyödyntäen. Työllisyystavoite on 72 %.

Hallitusohjelman kasvu- ja kilpailukyky politiikan keskeiset osa-alueet ovat globaalit asiakastarpeet, Suomen vahvuudet (esim. cleantech, biotalous, digitalisaatio), maailmanlaajuiset verkostot ja monipuolinen elinkeinorakenne. Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan toimijat toteuttavat hallituksen toimenpidesuunnitelman kärkihankkeita.

Elinkeino- ja innovaatiopolitiittiset tavoitteet

Työ- ja elinkeinoministeriön ylimmän strategisen viitekehyksen muodostaa hallitusohjelma ja sen toimintasuunnitelma. Hallitusohjelman mukaisella elinkeino- ja innovaatiopolitiikalla edistetään suomalaisyritysten uudistumista ja kasvua, joka on kestävää talouden, yhteiskunnan ja ympäristön kannalta.

Hallitusohjelman muutostavoitteita tukevan elinkeino- ja innovaatiopolitiikan painopisteet ovat:

1. **Globaalit asiakastarpeet.** Tuomme globaalit asiakastarpeet suomalaisyritysten ulottuville ja autamme markkinoiden mahdollisuuksien hyödyntämisessä.
2. **Suomen vahvuudet.** Kannustamme yrityksiä tuottamaan suomalaisiin vahvuuksiin perustuvia ratkaisuja globaaleihin asiakastarpeisiin.
3. **Maailmanlaajuiset verkostot.** Teemme arvoketjujen nopean muutoksen näkyväksi ja etsimme keinoja, joilla suomalaisyritykset onnistuvat rakentamaan globaaleja verkostoja ja kanavoimaan niistä lisäarvoa kotimaahan.
4. **Monipuolinen elinkeinorakenne.** Tuemme toimialojen uudistumista, uusien kärkien syntyä sekä pienten ja keski suurten yritysten kasvua. Rakennamme Suomesta toimintaympäristöä, joka houkuttelee osaamista ja investointeja ulkomailta.

Business Finland osallistuu työ- ja elinkeinoministeriön vuodelle 2019 asettamien, valtion talousarvioon liittyvien elinkeino- ja innovaatiopolitiikan yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden toteuttamiseen kestävän kasvupolitiikan edellytysten vahvistamiseksi: 1) Suomi on kansainvälisesti kilpailukykyinen toimintaympäristö elinkeinotoiminnalle, 2) yritykset uudistuvat ja elinkeinorakenne monipuolistuu ja 3) suomalaiset yritykset menestyvät globaaleilla markkinoilla.

Hallitusohjelman kärkihankkeiden toimeenpanoa tukevat tavoitteet

1. Biotalous, puhtaat ratkaisut ja kiertotalous luovat uutta liiketoimintaa, vientiä ja työpaikkoja Suomeen mm. panostuksilla tutkimukseen, tuotekehitykseen, kansainvälistymiseen, kotimaisiin pilottihankkeisiin sekä investointien edistämiseen.
2. Kansainvälisesti kilpailukykyiset osaamiskeskittymät ja ekosysteemit synnyttävät uutta liiketoimintaa ja kasvua ja tutkimustuloksia hyödynnetään tehokkaammin yritysten liiketoiminnassa. PPP-kumppanuuteen perustuvia kasvumootoreita tukemalla parannetaan osaamisen ja elinkeinoelämän tarpeiden kohtaamista.
3. Terveysalan kasvustrategian poikkihallinnollisella toimeenpanolla vaikutetaan Suomen kilpailukykyyn houkutella uusia investointeja, tehdä ja kaupallistaa huippututkimusta sekä lisätä alan vientiä. Kestävän terveysjärjestelmän ja innovaatiotoiminnan yhteensovittamisella luodaan myös mahdollisuuksia yksilön parempaan terveydenhuoltoon ja sosiaali- ja terveyssektorin toiminnan tehostamiseen.
4. Julkisyhteisöt uudistavat toimintatapojaan ja yhteistyötä digitalisaatiota ja kokeiluja hyödyntämällä sekä lisäävät innovatiivisia hankintoja.
5. Luovien alojen toimintaedellytysten parantamiseksi, yhteistyön ja verkostoitumisen lisäämiseksi sekä muiden alojen kilpailukykyyn vahvistamiseksi luovat alat otetaan osaksi yrittäjyys- ja työllisyyspaketteja sekä niihin kuuluvia kasvun ja kansainvälistymisen tutkimustoja toteuttaen ”Luova talous ja aineettomat arvot” –työryhmän ehdotuksia.

6. Tekoällyn ja robotiikan toimenpideohjelman ydintavoitteena on nostaa tekoäly ja robotiikka suomalaisyritysten menestystekijäksi. (Alustatalouden tiekartan toimeenpano)
7. Matkailu 4.0 –hankkeen toimenpiteillä vahvistetaan matkailuyritysten digiosaamista ja lisätään matkailun ympärivuotisuutta.
8. Valtioneuvoston yhteisellä Talent Boost –ohjelmalla houkutellaan osaajia Suomeen sekä hyödynnetään heidän verkostoja investointien ja yritysten kasvun edistämiseksi.

TEM, Business Finland, Finnvera, GTK, Teollisuussijoitus sekä VTT toteuttavat hallitusohjelman kärkihankkeiden toimenpiteitä tiiviissä yhteistyössä keskenään ja alueellisten toimijoiden (ELY-keskukset, TE-toimistot) kanssa.

Business Finland ottaa strategian toteutuksessaan kokonaisuudessaan huomioon Tutkimus- ja innovaationeuvoston vision, työ- ja elinkeinoministeriön Kestävän kasvun agendan (2.0) sekä maakunta- ja kasvupalvelu-uudistuksen sisällöt.

Business Finland valmistautuu maakunta- ja kasvupalvelu-uudistuksiin ja varmistaa, että sen palvelut ovat saavissa mahdollisimman tehokkaasti tulevaisuudessa maakunnissa vuoden 2021 alussa.

II. TULOSSOPIMUS VUOSILLE 2019 – 2022¹

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Tavoite 1: Kansainvälistä kasvua yrityksille

Suomeen kehittyä paljon kilpailukykyisiä ja kasvuhakuisia toimijoita kumppaniverkostoineen. Uudet tuotteet ja palvelut pääsevät kansainvälisille markkinoille ja onnistuneet läpimurrot kasvattavat vientiä ja arvonlisää nopeasti. (TAE) (KIKY KH1)
Tavoitteen toteutumista arvioidaan joka toinen vuosi vaikuttavuusarvioinnilla (2019, 2021).

Alkavat ja pk-yritykset²

Business Finland tukee alkavien yritysten liiketoimintaosaamisen vahvistumista ja kannustaa suuren määrän yrityksiä merkittävään kansainväliseen kasvuun innovaatioiden avulla sekä kehittymään houkutteleviksi sijoituskohteiksi yksityisille sijoittajille.

Yritysrühmittymät

Business Finland kerää temaattisiin ohjelmiin kasvuhaluisten yritysten ryhmiä, jotka asiantuntija-avulla ja yhteistä oppimista hyödyntämällä kehittävät kansainvälistymisvalmiuksiaan ja nostavat kansainvälistymisasettaan ja vientiä.

	2017 Toteuma	2018 Tavoite	2019 Tavoite	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Tavoite
Mittari (1) (TAE) ³ : Business Finlandin asiakkaana olevista pk-yrityksistä (sis. midcap) vuoden aikana euromääräisesti top 10% parhaiten vientiä kasvattaneiden pk-yritysten viennin kasvu, % ja milj. euroa	40 % 807 milj. e (BF)	>40 % 807 milj. e (BF)	>44 % 888 milj. e (BF)			
Mittari (2) (TAE): Business Finlandin t&k-rahoitusta saavien pk-yritysten (sis. midcap) t&k-panostusten kehittyminen (yritysten t&k&i-kokonaismenoja lisäävien hankkeiden suhteellinen osuus kaikista rahoitetuista hankkeista), %	31	>31	>31			
Mittari (3) Rahoitettujen hankkeiden synnyttämä vuosittainen vienti/Business Finlandin t&k&i-rahoitus (vientikerroin)	24,7	>20	>20			
Mittari (4) Startup-asiakkaiden viennin muutos, %	184	-	180			
Mittari (5) Kasvua ja kansainvälistymistä haakevien BF-asiakkaiden lukumäärän kasvu, %	-	-	>8			
Mittari (6) Uusien t&k-yritysten osuus kaikista tk-rahoitusta saaneista yritysasiakkaista (innovaatorahoitus), %	43	-	20-40			

¹ Tulostavoitteita asetetaan kaikille tulosprisman osa-alueille. Vuosittain tavoitteita asetetaan aina rullaavasti eteenpäin (n+3).

² Pk-yrityksiin luetaan poikkeuksellisesti myös ns. midcap-yritykset (EU:n pk-määritelmää suuremmat yritykset, joiden liikevaihto on alle 300 milj. euroa).

³ Tulossopimukseen sisältyvien mittareiden määritelmät on esitetty sopimuksen liitteessä 4.

Tavoite 2: Maailmanluokan ekosysteemit ja kilpailukykyinen toimintaympäristö kasvua tuke- massa

Vahvat, kehittyvät liiketoimintaekosysteemit, suomalainen huippuosaaminen, kokeilualustat ja verkostot kutsuvat ja innostavat läpimurtoihin ja houkuttelevat ulkomaisia investointeja. Maailman tuloksellisin palvelukokonaisuus ja toimiva Team Finland yhteistyö mahdollistavat innovatiivisten yritysten menestymisen maailmalla. Suomeen suuntautuva ulkomainen matkailu kasvaa hallitusti. (TAE) (KIKY KH1)

Tavoitteen toteutumista arvioidaan joka toinen vuosi vaikuttavuusarvioinnilla (v. 2018, 2020, 2022).

Suuret yritykset

Business Finland kannustaa t&k&i-rahoituksella suuret yritykset rohkeaan ja kansantalouden kannalta merkittävään uudistumiseen sekä osaamista ja liiketoimintamahdollisuuksia kumppaneille synnyttävään yhteistyöhön.

Julkiset tutkimusorganisaatiot

Business Finland kannustaa t&k&i-rahoituksella taloudellisesti ja yhteiskunnallisesti hyödyllisten osaamisten, verkostojen ja tutkimustulosten synnyttämistä ja siirtymistä elinkeinoelämän hyödynnettäväksi. (OSAAM KH5)

Kaikkien segmenttien yhteinen tavoite:

Business Finland kannustaa suomalaisia tutkimus- ja innovaatiotoimijoita hyödyntämään eurooppalaisia osaamisia, verkostoja ja rahoitusta.

	2017 Toteuma	2018 Tavoite	2019 Tavoite	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Tavoite
Mittari (7) (TAE): Suurten yritysten verkottuneisuusaste t&k&i-projekteissa, % (innovaatorahoitus)	200	>200	>200	>200	>200	
Mittari (8): Uusien suomalaisten yritysten osuus Horisontti 2020 -ohjelman hauissa, %	51	50	30			
Mittari (9): Ohjelmalveluja käyttäneiden pk-yritysten viennin kasvu, %	-	-	13			
Mittari (10): Rahoitetut ekosysteemialitteet, joissa tavoitteena yli 1 mrd. euron kokonaisuus, kpl	-	1	10			
Mittari (11): Yritysten arvio tutkimustulosten ja osaamisten kaupallisen hyödyntämisen todennäköisyydestä, %	79	>75	>75			
Mittari (12) (TAE): Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset, 1 000 vrk ⁴	6 700	6613	7 100			
Mittari (13) (TAE): Ulkomaisten investointien työllistävyys, työpaikkojen lukumäärä (arvio)	794	730	730			

⁴ Visit Finlandin toimenpiteillä vain osittainen vaikutus.

Talent Boost - Kansainvälinen osaaminen luo kasvua ja kansainvälistymistä

Business Finlandin yhdessä Team Finland -toimijoiden ja suurimpien kaupunkien kanssa valmistelemalla ja toteuttamalla Talent Boost -palvelumallilla houkutellaan tehokkaasti Suomeen kasvuyrittäjiä ja kansainvälisiä osaajia sekä hyödynnetään heidän ja Suomessa jo olevien kansainvälisten osaajien asiantuntemusta ja verkostoja läpileikkaavasti Business Finlandin muiden tulostavoitteiden saavuttamisessa. Osana Talent Boost -toimintoja luodaan kattava Work in Finland -verkkosivusto edistämään kansainvälisten osaajien houkuttelua ja rekrytointia. Talent Boost -toiminnan tuloksellisuutta arvioidaan vaikuttavuusarvioinnilla. (KIKY KH1)

Toiminnallinen tuloksellisuus

Tavoite 3: Business Finlandin siirtymävaiheen tavoitteet vuodelle 2019

1.1.2018 toteutetun Tekesin ja Finpron yhdistymisen vuoksi työ- ja elinkeinoministeriö asettaa Business Finlandille uudistuksen toteutusta koskevat tavoitteet edelleen vuodelle 2019 (liite 1). (KIKY KH1)

Business Finland raportoi siirtymävaiheen tavoitteiden toteumasta osana tilinpäätösraportointiaan ja säännöllisesti osana tulosohtauskeskustelua. Lisäksi Business Finlandin johtokunta raportoi työ- ja elinkeinoministeriölle puolivuositain siirtymävaiheen tavoitteiden toteutumisesta.

Tavoite 4: Digitaalisuuden edistäminen

Business Finland edistää yhdessä Team Finland -toimijoiden kanssa digitaalisuutta Team Finland -palveluissa ja organisaatioiden toimintojen yhteensovittamisessa. (DIGI KH1)

V. 2016 toteuma: Osallistuttu TEM:n ja Team Finlandin yhteiseen CRM- ja Asiakastietovarantokokonaisuuden toteuttamiseen.

V. 2017 toteuma: Yhteinen asiakastietovaranto ja asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM) otettu käyttöön.

V. 2018 tavoite: Varmistettu yhteisen asiakastietovaranto- ja asiakkuudenhallintajärjestelmän (CRM) käyttöönotto.

V. 2019 tavoite: Asiakkuustyössä hyödynnetään laajamittaisesti yrityspalvelujen asiakastietojärjestelmää (ns. Kasvu-CRM). Business Finland tehostaa palveluprosessejaan uudistamalla digitaalisia palveluja ja laajentamalla digitaalisten palveluiden saatavuutta entistä laajemman yritysjoukon ulottuville tavoitteena nostaa asiakkaiden itsepalveluastetta.

Tavoite 5: Team Finland -tavoitteet

Business Finland vastaa Team Finland -yhteistyön operatiivisesta koordinoinnista ja viestinnästä Team Finland -johtoryhmän ohjauksessa ja sitoutuu yhteisten Team Finland -tavoitteiden edistämiseen. Business Finland johtaa kansainvälistymällä kasvua tavoittelevien yritysten palvelukokonaisuuden kehittämistä asiakkaille arvoa tuottavalla tavalla sekä kehittää kotimaassa tehokkaat ja toimivat yhteistyömallit alueellisten ja yksityisten kansainvälistymispalveluiden tarjoajien kanssa. Erityistä huomiota tulee kiinnittää siihen, että TEM-konsernin palvelut toimivat yhteen asiakaslähtöisesti. (KIKY KH1)

V. 2017 toteuma, v. 2018 toteuma ja v. 2019 tavoite: BF raportoi Team Finland -ohjausryhmälle TF-ohjauksessa sovittavien tavoitteiden mukaisesti.

Tiedolla johtaminen

Tiedolla johtamisen kehittämistä Business Finlandissa jatketaan, ja tiedolla johtamisen hankkeissa tulee selvittää myös kytkentä ja rajapinnat työ- ja elinkeinoministeriön tiedolla johtamisen ratkaisuihin ja hankkeisiin.

Toiminnallinen tehokkuus

Tavoite 6: Innovaatiorahoituskeskus Business Finland toimii kustannustehokkaasti

	2017 Toteuma	2018 Tavoite	2019 Tavoite	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Tavoite
Mittari (14) (TAE): Innovaatiorahoitustyön kokonaiskustannus/myönnetty rahoitus, %	3,5	<3,5	<3,5	<3,5	<3,5	

Tuotokset ja laadunhallinta

Tavoite 7: Business Finlandin palveluiden laatu säilyy korkeana

	2017 Toteuma	2018 Tavoite	2019 Tavoite	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Tavoite
Mittari (15) (TAE): Business Finland asiakkaiden suosittelemuus (-100 - +100)	+56	>+56	>+56	>+56	>+56	
Mittari (16): Sidosryhmytyvyys Business Finlandin Visit Finland -toimintoon (asteikko 1-5)	4,3	4	4			
Mittari (17): Sidosryhmytyvyys Business Finlandin Talent Boost -toimintoihin (asteikko 1-5)	-	-	3,5			

Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Tavoite 8: Henkilöstön työhyvinvointi sekä johtaminen paranee

	2017 Toteuma	2018 Tavoite	2019 Tavoite	2020 Tavoite	2021 Tavoite	2022 Tavoite
Mittari (18) (TAE): Kokonaistyötyytyväisyys (1-5)	-	>3,5	>3,5	>3,5	>3,5	
Mittari (19): Johtamisindeksi	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9	

Business Finland –kokonaisuuden tehtävien hoitamiseen osallistuu 1.1.2019 noin 600 henkilöä. Suunnitelman mukaan vuoden 2019 aikana noin 140 henkilöä työskentelee ulkomailla.

Määrärahat: (1000 euroa)	TP 2017	TA+LTA	TAE	KEHYS*	KEHYS*	KEHYS*
	2018	2019	2020	2021	2022	
32.20.06 Innovaatiorahoituskeskus Business Finlandin toimintamenot	42 153	87 200	97 474	84 971	83 692	82 507
Tki-toiminnan tukeminen (32.20.40)						
arviomääräraha	335 442	281 400	275 500	298 000	301 500	296 900
myöntövaltuus	240 515	271 015	344 365	300 615	300 615	300 615
Lainat tki-toimintaan (32.20.83)						
arviomääräraha	141 827	161 800	140 000	135 600	131 800	131 100
myöntövaltuus	156 823	162 623	155 123	146 823	146 823	146 823
Cleantech- ja biotalousratkaisujen sekä innovaatioiden kaupallistamisen tukeminen (3 v siirtomääräraha) (32.20.43)	43 000	49 300	-	-	-	
Pääomasijoitus Business Finland Venture Capital Oy:lle (3 v siirtomääräraha) (32.20.89)	15 700	6 000	10 800	14 900	19 100	19 400
Pääomalainat teollisuuden uudistumiseen ja yritysvetoisten liiketoimintaekosysteemien kehittämiseen (32.20.87)						
arviomääräraha		6 000	12 000	12 000	12 000	12 000
myöntövaltuus		30 000	30 000	-	-	-

*) Kehysluvuissa 2020-2022 on huomioitu hallituksen vuoden 2019 talousarvioneuvotteluissa sopimat pysyvät lisäykset sekä vuoden 2018 lisätalousarvioiden vaikutukset arviomäärärahoihin.

Vuosien 2020-2022 määrärahat ja valtuudet tarkentuvat vuoden 2019 aikana osana vuosien 2020-2023 julkisen talouden suunnitelmaa. Mikäli määrärahoihin tai myöntämisvaltuuksiin tulee merkittäviä muutoksia, käydään tätä tulossopimusta koskevat tarkentavat neuvottelut.

Riskienhallinta

Business Finland ylläpitää vuodesta 2018 alkaen riskitietokantaa, jossa kuvataan toiminnan keskeiset riskit ja niiden hallintakeinot. Tämän tulossopimuksen liitteenä 5 esitettävät Business Finlandin arvioimat toiminnan keskeisimmät riskit perustuvat tilanteeseen syksyllä 2018. Business Finlandin johtoryhmä, johtokunta sekä työ- ja elinkeinoministeriö seuraavat säännöllisesti riskienhallinnan tilannetta. Business Finland raportoi keskeisistä riskeistään tulossuunnittelun ja -raportoinnin yhteydessä.

Voimassaolo ja seuranta

Tulostavoiteasiakirjassa asetetaan tavoitteet neljälle vuodelle. Tavoitteet asetetaan sitovasti seuraavalle vuodelle ja kolmen seuraavan vuoden tavoitteet asetetaan alustavina. Tulossopimus päivitetään rullaavasti vuosittain. Erityisesti hallituskauden vaihtuessa tavoitteet päivitetään kattavasti.

Tulossopimuksen budjettivuoden tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan ministeriön antamassa tilinpäätöskannanotossa toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa sekä puolivuot-

tistoteumaa syksyn tulosneuvottelujen yhteydessä. Raportointi tulostavoitteiden toteumista tapahtuu lisäksi kaksi kertaa vuodessa valtion tulostietojärjestelmään Netraan 30.6. tilanteesta 30.8. ja 31.12. tilanteesta 15.3. mennessä.

Allekirjoitukset

Helsingissä 10.12.2018



Ilona Lundström

Ylijohtaja

Työ- ja elinkeinoministeriö



Pertti Korhonen

Johtokunnan puheenjohtaja

Business Finland



Sampsa Nissinen

Teollisuusneuvos

Työ- ja elinkeinoministeriö



Pekka Soini

Pääjohtaja

Business Finland

Liitteet

Liite 1 Business Finlandin siirtymävaiheen tavoitteet vuodelle 2019

Liite 2 Tulossopimuksen toimeenpanosuunnitelma

Liite 3 Tulostavoitteiden toteutumista kuvaavat seurantamittarit

Liite 4 Tulossopimuksen mittareiden kuvaukset

Liite 5 Business Finlandin keskeiset riskit ja niiden hallintakeinot

LIITE 1

Business Finlandin siirtymävaiheen tavoitteet vuodelle 2019**1. Integraation tiivistäminen ja BF-kokonaispalvelun tarjoaminen asiakkaille**

Kasvua tavoitteleville yrityksille tarjotaan kokonaisvaltaista palvelua, joka voi tapauskohtaisesti sisältää mm. sparrausta, innovaatorahoitusta, ohjelmapalveluita, verkottamista sekä IPR-, EU-rahoitus- ja kansainvälistymisneuvontaa Suomessa ja kohdemaissa. Asiakkuudenhoitoa toteutetaan yhteistyössä muiden julkisten ja yksityisten kasvupalveluiden tarjoajien kanssa. Business Finland integroi ulkomaisten investointien houkuttelun osaksi ekosysteemien kehittämistä ja hyödyntää työssä läpileikkaavasti organisaation toimiala- ja T&K&I-osaamista. Investointien edistämistoiminnoille varmistetaan riittävät resurssit, joilla vastataan kansallisen investointien edistämisen strategian sekä Business Finlandin strategian tavoitteisiin.

Business Finland seuraa yritysten asiakastytytyä myös alueellisesti.

2. Uusien roolien ja toimintatapojen käyttöönotto ja toiminnan tehostuminen

Business Finland -integraation tiivistymisen ja uusien toimintamallien käyttöönoton kautta toiminta tehostuu ja entistä suurempi osa työtä voidaan kohdistaa asiakasrajapintaan ja kansainvälistymisen tukemiseen Suomen ulkopuolella. Uudet asiakkuustyön roolit ovat otettu käyttöön ja yhteistyö Business Finlandin sisällä toimii saumattomasti viraston ja osakeyhtiön välillä. Toiminnassa noudatetaan kokonaisvaltaista riskienhallintaa ja tämän osana compliance-prosessia. Digitaalisten palvelujen kautta BF laajentaa palvelujen saatavuutta entistä laajemmän yritysjoukon ulottuville ja samalla tehostaa palveluprosessejaan. Erikoistumisen kautta osaamisen kehittämiseen ja henkilöstön osaamisen parantamiseen panostetaan, sekä varmistetaan strategian mukaisen teemojen osaamisen taso Business Finlandissa.

3. Ulkomaanverkoston kasvattaminen ja verkoston toiminnan vahvempi sitominen osaksi yhteistä asiakkuustyötä

Business Finlandin Suomen organisaation ja Global Networkin yhteistoimintaa tehostetaan erityisesti palveluehdotusten luonnissa, fokusasiakkaiden neuvonnassa ja ohjelmatoiminnan tukemisessa fokusmaissa. Yhteistyömalleja ja yhteistä strategista suunnittelua ulkoministeriön edustoverkoston kanssa tehostetaan. Business Finland jatkaa ulkomaanverkoston laajentamista ja resurssien painopisteen siirtämistä kotimaasta suomalaisten yritysten kansainvälistymisen ja kansainvälisen T&K&I-toiminnan kannalta keskeisille kasvumarkkinoille huomioiden myös kehittyvien kasvutalouksien potentiaalin. Ulkomaantoimintojen resursointia ja yhteistoimintaa kehitetään strategisesti Business Finlandin, ulkoministeriön, opetus- ja kulttuuriministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön kesken.

4. Team Finland-yhteistyö ja -viestintä sekä alueyhteistyö (yhteensovittaminen muiden kasvupalveluiden kanssa)

Business Finland vastaa Team Finland -yhteistyön operatiivisesta koordinoinnista ja viestinnästä Team Finland -johtoryhmän ohjauksessa ja sitoutuu yhteisten Team Finland -tavoitteiden edistämiseen. Business Finland johtaa kansainvälistymällä kasvua tavoittelevien yritysten palvelukokonaisuuden kehittämistä asiakkaille arvoa tuottavalla tavalla sekä kehittää kotimaassa tehokkaat ja toimivat yhteistyömallit alueellisten ja yksityisten kansainvälistymispalveluiden tarjoajien kanssa. Erityistä huomiota tulee kiinnittää siihen, että TEM-konsernin palvelut toimivat yhteen asiakaslähtöisesti.

Business Finland hyödyntää yhteisessä asiakkuustyössä yrityspalvelujen asiakastietojärjestelmää (ns. Kasvu-CRM). TF-palveluita (TF-matkat ja TF market opportunities) kehitetään vastaamaan yritysten tarpeisiin. Business Finland vastaa Team Finland -verkkosivujen ylläpidosta ja kehittämisestä ja selkeyttää Team Finland -viestintää, jonka avulla yritykset saavat tietoa Team Finland -verkoston toimijoista ja palveluista.

Business Finland tekee yhteistyötä Suomalais-Venäläisen kauppakamarin kanssa Venäjän markkinoiden osalta yhdessä sovittujen toimintamallien mukaisesti.

5. Business Finlandin tunnettavuus

Aktiivisen markkinoinnin, alueyhteistyön ja asiakkuustyön kautta parannetaan Business Finlandin palveluiden tunnettavuutta yritysten, tutkimusorganisaatioiden ja sidosryhmien keskuudessa. Eri-tyisesti kansainväliseen kasvuun tähtäävät yritykset tuntevat Business Finlandin palvelut ja rahoitusmahdollisuudet sekä hyödyntävät näitä palveluita. Tutkimusorganisaatiot tuntevat Business Finlandin tutkimusrahoituksen toimintamallin ja rahoitusmahdollisuudet sekä ohjelmatoimintaa.

6. Ohjelmatoiminnan vaikuttavuuden kasvattaminen

Business Finland -ohjelmat on kohdistettu Suomen ja globaalin markkinakysynnän kannalta tärkeimmille kasvualueille. Ohjelmien kautta mahdollistetaan toimialojen poikkialainen uudistuminen ja tuetaan kansainvälistä kasvuja. 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. Ohjelmatoiminnan palveluista ja niiden tuottamasta lisäarvosta viestitään selkeästi yrityksille ja tutkimusorganisaatioille.

Tutkimusosaamisen hyödyntäminen samoin kuin digitalisaation tuomat mahdollisuudet ovat keskiössä kaikessa ohjelmatoiminnassa.

Osana Business Finlandin ohjelmatoiminnan kokonaisuutta:

- Varmistetaan aiempien Wood from Finland- ja Mining Finland -kasvuohjelmien toimintojen jatkuvuus vuoden 2019 aikana. BF valmistelee jatkuvuutta varten uudenlaisen rahoitus- ja palvelumallin yritysryhmille. Ratkaisukeskeisellä toimintamallilla kannustetaan yrityksiä muuhunkin kehittämiseen kuin viennin edistäminen.
- Kiertotalouden ohjelmakokonaisuus tukee Muovitekartan toteutumista.
- Digitaalisatioteeman ohjelmatoiminta tukee kansallista tekoälytyöryhmän suosituksia.
- Smart mobility -ohjelma tukee liikennealan kansallisen kasvuohjelman toteutumista.
- Hyvinvoinnin ja terveyden teema tukee omalta osaltaan kansallisen terveysalan tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kasvustrategian toteutumista.
- Batteries from Finland tukee suomalaisten alan toimijoiden kansainvälistä verkottumista, houkuttelee Suomeen merkittäviä akkualan kansainvälisiä investointeja ja tukee muutoin akkuklusterin kehittymistä. Business Finland kehittää suomalaista energiateknologiaratkaisuosaamista Smart Energy-ohjelman kautta. Business Finland osallistuu ja aktivoi tutkimusorganisaatioita ja yrityksiä osallistumaan Mission Innovationin ja Suomen kannalta muiden keskeisten energiateknologia-alustojen toimintaan.
- BEAM (Business with Impact) -ohjelma ja kehittyvät markkinat -teema muodostavat muiden Business Finland -ohjelmien kanssa strategisen kokonaisuuden, jonka tavoitteena on saada aikaan yritysten ja muiden innovaatiotoimijoiden ratkaisuja globaaleihin kestävä kehityksen haasteisiin. Hyödynnetään YK:n UNTIL-innovaatiokeskuksen tuomat mahdollisuudet toimia kehitys- ja testialustana suomalaistoimijoille.
- Business Finland on käynnistänyt globaalin kestävä kehityksen Agenda 2030 –strategiatyön ensimmäisenä TEM:n hallinnonalalla. Vuonna 2019 strategiatyötä jatketaan jalkauttaen Agenda 2030:n mukaiset kestävä liiketoiminnan tavoitteet osaksi ohjelmatoimintoja.
- Business Finland varmistaa Puolustusvoimien HX-hävittäjähankeeseen teollista yhteistyötä koskevan kasvukiihdytin -ohjelman (HXIP-projekti) toteutuksen ja resursoinnin teollisen yhteistyön hankkeiden tunnistamiseksi ja edistämiseksi. Business Finland toteuttaa toimenpiteet, joiden avulla aktivoidaan teollisen yhteistyön kannalta potentiaalisia suoma-

laisyriityksiä ja tutkimusyhteisöjä. Ohjelma toteutetaan tiiviissä yhteistyössä työ- ja elinkeinoministeriön, puolustusministeriön, Puolustusvoimien sekä Puolustus- ja Ilmailuteollisuus PIA ry:n kanssa.

- Sport Cluster -ohjelmassa kytketään yrityksiä mm. tulevien vuosien olympialaisiin liittyviin markkinamahdollisuuksiin. Osallistutaan Suomen ja Kiinan välisen talviurheilun teemavuoden 2019 toteutukseen ja tuetaan näin suomalaisten ratkaisujen linkittymistä vuoden 2022 talviolympialaisiin ja Kiinan talviurheilun kehitykseen.

Business Finlandin toimeenpanosuunnitelma 2019

Business Finlandin tärkeimmät tulostavoitteita tukevat toimenpiteet vuosille 2019-2022 ja erityisesti vuodelle 2019.

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.

2. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Mahdollistetaan pk-yritysten jatkuva kasvu.

- Tarjotaan yrityksille asiantuntemusta kansainvälisestä liiketoiminnasta ja sen haasteista.
- Toteutetaan kansainvälistä liiketoimintaa edistäviä toimintoja yritysryhmille eri teemoissa.
- Kohdistetaan palveluja yritysten kriittisten osaamisten ja palvelujen vahvistamiseen.
- Rakennetaan ja tuoteistetaan innovatiivisia ohjelmapalveluja, joilla tarjotaan yrityksille verkostoitumismahdollisuuksia.

Toimitaan verkostoissa aktiivisesti suurimman potentiaalin ekosysteemien luomiseksi.

- Vauhditetaan suuret-pienet yritysysteistyötä ja innovaatioekosysteemejä.
- Kohdennetaan suurten yritysten rahoitus innovaatioympäristön ja uusien ekosysteemien synnyttämiseen.
- Tehostetaan tutkimustulosten hyödyntämistä.
- Toteutetaan valtion matkailustrategiaa ja kehitetään Suomen matkailullista maakuva.
- Edesautetaan ulkomaisen pääoman saamista Suomeen ja tarjotaan kansainvälisille yhtiöille tapaa kasvattaa liiketoimintaansa Suomessa.
- Panostetaan Business Finlandin ja TF-toimijoiden jatkuvaan yhteistyöhön.

Vaikutetaan aktiivisesti rahoituskysynnän määrään ja laatuun.

- Ylläpidetään ja kehitetään rahoitustoiminnan portfoliojohtamista. Kiinnitetään erityistä huomiota siihen, että salkussa on riittävästi kaikkein suurimman potentiaalin (ja epävarmuuden) hankkeita.
- Tasapainotetaan asiakas- ja hankesalkkuja kokoamalla niihin yrityksiä kasvun eri vaiheista.
- Haastetaan asiakkaat hyödyntämään kv. rahoituslähteitä ja innovaatioverkostoa.

Tuetaan hallituksen kärkihankkeiden tehokasta toimeenpanoa ja parannetaan innovaatioympäristön houkuttelevuutta.

- Vauhditetaan osaamisen leviämistä sekä tutkimustulosten kaupallistamista ja hyödyntämistä.
- Rakennetaan yhteistyöverkostoja ja pilotointiympäristöjä eri innovaatiotoimijoiden kanssa.
- Otetaan oman toiminnan kehittämisessä huomioon Team Finland –yhteistoiminta ja sen asettamat vaatimukset yhtenäisen palvelukokonaisuuden synnyttämiselle ja työkaluille.

Viestitään Business Finlandin vaikuttavuudesta.

- Kehitetään Business Finlandin vaikuttavuusmallia ja interventiologiikkaa.
- Tuotetaan luotettavaa vaikuttavuustietoa ja nostetaan esiin kärkiviestejä.
- Viestitään vaikuttavista esimerkeistä.

Pääomasijoitustoiminta (Business Finland Venture Capital Oy)

- Tuodaan markkinoille 2-4 uutta alkavan vaiheen pääomarahastoa vuosittain korostaen rahastoitiimien valintaa ja tehdään sijoituksia nykyisten kohderahastojen hallinnointiyhtiöiden uusiin rahastoihin.
- Edistetään aktiivista ja laadukasta sijoitusprosessia kestävän alkavan vaiheen pääomasijoitusmarkkinan syntyiseksi. Kasvatetaan pääomarahasto-osaamista sparraamalla potentiaalisia tiimejä.
- Aktivoidaan kokeneita yrittäjiä ja bisnesenkeleitä mukaan rahastosijoitustoimintaan ja samalla myös monipuolistetaan varhaisen vaiheen rahastojen sijoittajakuntaa, ja erityisesti saadaan institutionaalisia sijoittajia mukaan.
- Kehitetään sijoitustoimintaa ja tukiohjelmaa vuoden 2018 lopulla valmistuvan arvioinnin tulosten ja muun markkinakehityksen perusteella.
- Seurantamittarit on huomioitu nykyisen valtioneuvoston tukiohjelman loppuun 2020 asti. Vuosien 2021 ja 2022 seurantamittareiden tasot voidaan arvioida myöhemmin valtioneuvoston tukiohjelman jatkosuunnitelun yhteydessä.

3. Toiminnallinen tuloksellisuus

Varmistetaan asiakaskeskeinen, laadukas ja sujuva toiminta.

- Rakennetaan vaikuttava ja tehokas asiakkuuksien johtaminen QDA-mallin mukaisesti.
- Tehdään valintoja ja priorisointeja niin, että asiantuntija- ja rahoituspalvelut vastaavat sekä asiakastarpeeseen että saavuttavat yhteiskunnalliset vaikutukset.
- Integroidaan keskeiset palvelut osaksi QDA-asiakkuudenhoitomallia ja asiakasvalintaa.
- Varmistetaan yhteistyön toimivuus viraston, osakeyhtiön ja TF-toimijoiden kesken.
- Kehitetään valittuja toimintaprosesseja ja työkaluja lean-periaatteita hyödyntäen sekä hyvä asiakas- ja työntekijäkokemus säilyttäen.
- Toimitaan säädösten mukaisesti.

Tuetaan Business Finlandin toimintaa ulkomailla.

- Lähennetään Suomen ja ulkomaanverkoston toimintaa.
- Ylläpidetään ja varmistetaan jatkuva ja vuorovaikutteinen yhteistyö.
- Syvennetään yhteistyötä Team Finland -verkostossa.
- Jatketaan tiivistä yhteistyötä keskeisten sidosryhmien kanssa niin koti- kuin ulkomaillakin.

Edistetään digitaalisuutta palveluissa ja toimintojen yhteensovittamisessa.

- Otetaan käyttöön Business Finlandin yhteisiä tietotekniikkaratkaisuja ja tietoarkkitehtuuri.
- Varmistetaan TEM-konsernin ja Team Finland -toimijoiden yhteisen CRM-järjestelmän käyttö ja aito tuki BF-toiminnoille ja –palvelumuodoille.
- Jatketaan rahoitusprosessin digitalisointia hyödyntäen robotiikkaa ja tekoälyä.
- Valjastetaan markkinoinnin automaatiota asiakasviestintään.

Hyödynnetään Team Finland –palvelumallia pk-yritysten kasvun tukemisessa.

- Kehitetään palvelua asiakaspalautteen pohjalta.
- Tehostetaan palvelun markkinointia Team Finland –palvelujen tunnettuuden parantamiseksi. Aktivoidaan pk-yrityksiä palvelun käyttöön.
- Hyödynnetään Business Finlandin ohjelmanrajapintaa ja ulkomaan palveluja.

4. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Parannetaan asiakaslähtöistä palvelua, edistetään oppimisen ilmapiiriä ja mahdollisuuksia.

- Kasvatetaan henkilöstön osaamista asiakaskeskeisestä toiminnasta.
- Tuetaan QDA-asiakkuudenhoitomallin omaksumista ja varmistetaan mallin toteutuminen.
- Tuetaan ja mahdollistetaan asiakaskeskeisyys sisäisten palveluiden näkökulmasta.

Tuetaan Business Finland –toimintakulttuurin uudistumista ja syntymistä.

- Parannetaan työntekijäkokemusta ja kehitetään esimiestyötä parhaan asiakaskokemuksen luomiseksi.
- Lisätään sparraavaa johtamisotetta valmentavan johtamisen metodein.
- Toimitaan Business Finlandin arvojen mukaisesti ja sitoudutaan BF:n yhteisiin tavoitteisiin.

Tuetaan Team Finland -yhteistyötä

- Varmistetaan yhteistyön toimivuus kumppaneiden kanssa.
- Hyödynnetään henkilörotaatiota ja osaamisen joustavaa käyttöä.
- Syvennetään tukitoimintojen TF-yhteistyötä soveltuvin osin.

Edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi ja/tai rinnalla toteutetaan erillisiä toiminnan kehittämisprojekteja, joista on kuvaus erillisessä liitteessä.

Liite 3

Tulostavoitteiden toteutumista kuvaavat seurantamittarit

Kansainvälistä kasvua yrityksille

	2017 To- teuma	2018 Arvio	2019 Arvio	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio
1.Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien BF-asiakkaiden jalostusarvon kasvu (euroa, %)	-	16	16			
2.Business Finland -asiakkaana olevien pk-yritysten viennin kasvu (%)	-	11	11			
3.Tiivistä kansainvälistä yhteistyötä sisältävien hankkeiden osuus kaikista rahoitetuista hankkeista (%)	14	9	10			

Maailmanluokan ekosysteemit ja kilpailukykyinen toimintaympäristö kasvua tukemassa

4.Biotalous, cleantech, digitalisaatio ja terveys -teemalla kasvua ja kansainvälistymistä hakevien BF-asiakkaiden jalostusarvon kasvu (%)	-	15	15			
5.Business Finlandin rahoitus resurssitehokkaisuun ja hiilineutraaleihin ratkaisuihin (milj. euroa)	171,3					
6.Business Finlandin rahoitus puhtaan energian t&k&i-toimintaan (milj. euroa)	37	33	33			
7.Ulkomaisten investointien määrä (milj. euroa)	331	350	400			
8.Business Finlandin pk-rahoitusasiakkaiden t&k-menojen toteutunut muutos (%)	-4%	3%	4%			
9.Pk-yritysten osuus yritysrahoituksesta (%)	76					
10.Innovatiiviset julkiset hankinnat: lukumäärä ja rahoitus	14 1,4 M€	11 2,7 M€	12 2 M€			
11.Johtaminen ja työn muutos: työorganisaatioiden kehittämiss-hankkeiden lukumäärä ja rahoitus	177 10 M€	115 9 M€	110 8 M€			
12.Suomen markkinaosuus ulkomaisten matkailijoiden yöpymisistä suhteessa muihin Pohjoismaihin (%)	14	<14	14			
13.Kansainväliset matkailutulot (matkailutase, milj. euroa) ⁵	2 990	3 000	3120			

Toiminnallinen tuloksellisuus

14.Asiakastyötä tekevien osuus Business Finlandin henkilömäärästä (%)	-	80 %	80 %			
15.Uuden t&k&i-rahoitushakemuksen käsittelyaika pk-yrityksille (vrk)	47					
16.T&k&i-maksupyyntöön ja raportin käsittelyaika pk-yrityksille (vrk)	20					

⁵ Ulkomaisesta matkailusta saatavat vientiin rinnastettavat tulot (ilman kuljetustuloja)

Valtiontukiohjelman mukainen alkavien yritysten pääomasijoitustoiminta

	2017 To- teuma	2018 Arvio	2019 Arvio	2020 Arvio	2021 Arvio	2022 Arvio
Vuoden aikana tehdyt sijoitussitoumukset rahastoihin (milj. €)	21	0	12	12		
Vuoden aikana tehtyjen uusien rahastositoumusten lukumäärä (kpl)	2	0	2	2		
Business Finland Venture Capital Oy:n rahastositoumukset yhteensä (milj. €, kumulatiivinen)	52,4	52,4	64,4	76,4	76,4	76,4
Rahastojen uusien kohdeyritysten lukumäärä (kpl)	41	40				
Business Finland pääomasijoitusyhtiön maksamat rahastojen rahakutsut (milj. €)	5,0	5,5				
Pääomat yhteensä Business Finland pääomasijoitusyhtiön rahastosijoituskohteissa (milj. €)	157,2	161,1	190,2	225,2	235,1	235,1
Yksityisen pääoman osuus Business Finland pääomasijoitusyhtiön rahastosijoituskohteissa (milj. €, kumulatiivinen)	79,3	83,2	100,3	123,3	133,2	133,2
Ulkomaisen pääoman osuudet ja määrät rahastoissa	16,9	16,9				
Sijoitussitoumukset rahastojen tutkimustaustaisiin yrityksiin (milj. €)	0	0				

Taulukon lukuihin on sisällytetty Finnvera Oyj:ltä ostettujen Vigo-rahasto-osuuksien tiedot paitsi rivillä "Vuoden aikana tehtyjen uusien rahastositoumusten lukumäärä".

Rahastositoumuspäätökset tehdään ehdollisina rahaston vähimmäispääoman saavuttamiselle.

Seurantamittareita on tarkasteltu nykyisen valtiontukiohjelman loppuun 2020 asti. Vuosien 2021 ja 2022 seurantamittareiden tasot voidaan arvioida myöhemmin valtiontukiohjelman jatkosuunnittelun yhteydessä.

Liite 4

Tulossopimuksen mittareiden kuvaukset

Mittari (1) (TAE): Business Finlandin asiakkaana olevista pk-yrityksistä (sis. midcap) vuoden aikana euromääräisesti top 10% parhaiten vientiä kasvattaneiden pk-yritysten viennin kasvu, % ja milj. euroa. Business Finlandin kuluva ja kahden edellisen vuoden asiakkaiden toteutuneen viennin kasvu edellisestä vuodesta kuluvaan vuoteen. Mukana innovaatorahoituksen, kv. neuvonnan, kasvuohjelmien ja delegaatioiden asiakkaat. Mukana ei ole elinkeinorahoituksen asiakkaita, eikä asiakkaita, joilla ei ole vientitietoja. Vientitiedot verottajalta. Otannan yritykset on järjestetty suuruusjärjestykseen viennin absoluuttisen kasvun mukaan ja otettu paras 10%. Tältä joukolta on laskettu absoluuttinen kasvu (euroa) summana sekä summan kasvu %.

Mittari (2) (TAE): Business Finlandin t&k-rahoitusta saavien pk-yritysten (sis. midcap) t&k-panostusten kehittyminen (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 lisääviksi projekteiksi lasketaan ne projektit, joissa on rahoituksen kannustavaksi vaikutukseksi valittu ”Yrityksen T&K&I –kokonaismenot lisääntyvät” –luokitustieto. Tämä saadaan asiakkaan hakemusvaiheen tiedoista. Mittarin arvo lasketaan suhdelukuna kohdejoukossa seuraavasti: (tarkasteluvuonna hyväksytyjen T&K&I –hankkeiden lukumäärä joissa ko. luokittelutieto = kyllä) / (kaikkien tarkasteluvuonna hyväksytyjen t&k&i –hankkeiden lukumäärä) ja muutetaan prosentteiksi.

Mittari (3): Rahoitettujen hankkeiden synnyttämä vuosittainen vienti/Business Finlandin t&k&i –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 (yritykset, joiden liikevaihto on enintään 300 milj. €).

Mittari (4) Startup-asiakkaiden viennin muutos, %. Viennin muutos lasketaan seurantavuoteen verrattuna kahta vuotta aiemmin BF-rahoitusta saaneista startup-asiakkaista (alle 6 v. vanha pk-yritys), joilla on liikevaihtoa seurantavuonna. Viennin muutos lasketaan ajalta (seurantavuosi-2vuotta) – seurantavuosi. Vientitietoina käytetään yritysten verottajalle ilmoittamia vientitietoja. Esimerkiksi v. 2017 toteutuma saadaan laskemalla viennin muutos ajalla 2015-2017 niiden v. 2015 BF-rahoitusta saaneiden startup-asiakkaiden osalta, joilla on liikevaihtoa v. 2017.

Mittari (5): Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien BF-asiakkaiden lukumäärän kasvu, %. Laskentaan otetaan mukaan seuraavat asiakasryhmät: Innovaatorahoitusasiakkaat (päätosvuoden perusteella), kasvuohjelmien asiakkaat (mukana olevat), outbound delegations -osallistujat (delegaatiomatkojen ajankohdan perusteella), advice –asiakkaat (neuvonnan ajankohdan perusteella). Vertailuvuodet 2017-2018. Mittarin arvo lasketaan vertailuvuosien asiakasmäärien suhdelukuna ja muutetaan prosentteiksi.

Mittari (6): Uusien t&k-yritysten osuus kaikista t&k–rahoitusta saaneista yritysasiakkaista (innovaatorahoitus), %. Uusien asiakkaiden osuus kaikista hyväksytyin rahoituspäätöksen saaneista innovaatorahoitusasiakkaista tarkasteluvuoden aikana. Laskennassa käytetään asiakkaiden lukumääriä. Uusi asiakas = BF on myöntänyt asiakkaalle ensimmäistä kertaa rahoituksen, jossa instrumenttina t&k-rahoitus, eli BF/Tekes -rahoitushistoriasta ei löydy ko. asiakkaalle aiempia hyväksytyjä t&k –rahoituspäätöksiä.

Mittari (7) (TAE): Suurten yritysten verkottuneisuusaste t&k&i-projekteissa, % (innovaatorahoitus). Suuryritysten rahoituksesta läpivirtaava osuus. Ensin lasketaan pk- ja tutkimusali-hankinnat / suuryrityksille myönnetty rahoitus. Sitten yhteishankkeissa Business Finlandin rahoitus tutkimukseen ja pk-yrityksille / ko. yhteishankkeiden suuryrityksille myönnetty rahoitus (verkosto-osuus). Kahden em. osion prosentit lasketaan yhteen. Tiedot asiakkaan hakemusvaiheen tiedoista.

Mittari (8): Uusien suomalaisten yritysten osuus Horisontti 2020-ohjelman hauissa, %. Uusien suomalaisten yritysten osuus (lukumäärä) prosentteina kaikista suomalaisista H2020-yrityshakijoista sellaisissa H2020-hauissa, joiden hakutulokset ovat käytettävissä tarkasteluvuoden aikana. Laskentaan otetaan mukaan sellaiset suomalaiset hakijat, jotka ovat olleet mukana evaluointivaiheeseen päässeessä H2020-hakemuksessa, joka täyttää tai ylittää ko. haun kynnysarvot. Uusiksi hakijoiksi lasketaan sellaiset hakijat, jotka ovat ensimmäistä kertaa mukana kynnysarvot ylittävässä H2020-hakemuksessa. Mukana olo voi tarkoittaa sekä osallistumista laajempaan konsortiohakemukseen tai myös yksin osallistumista esim. PK-instrumentin hakemukseen. Tiedot perustuvat Euroopan komissiolta saataviin tilastoihin.

Mittari (9): Ohjelmanpalveluja käyttäneiden pk-yritysten viennin kasvu, %. Laskentaan otetaan kasvuohjelmissa mukana olleet pk-yritykset (ei sis. midcap) v. 2016 ja niiden viennin kasvu 2016-2017. Jos käytettävissä on uudempaa dataa (vientit 2018), niin laskennassa käytetään v. 2017 kasvuohjelmissa mukana olleita yrityksiä ja viennin kasvua 2017-2018. Osa laskennan piiriin kuuluvista yrityksistä voi olla myös samanaikaisesti innovaatorahoitusasiakkaana tarkastelujaksolla (tämä ei vaikuta mittarin laskentaan). Varauma: Ohjelmanpalveluja käyttäneitä yrityksiä (muut kuin rahoitusasiakkaat) ei välttämättä saada tunnistettua jatkossa, koska erityisesti vientiä auttavat kasvuohjelmat on jo pääosin integroitu osaksi BF-ohjelmatoimintaa, joka sisältää myös mm. innovaatorahoituksen ja investointien Suomeen houkuttelun.

Mittari (10): Rahoitetut ekosysteemialoitteet, joissa tavoitteena yli 1 mrd. euron kokonaisuus, lkm. BF:n rahoitusta saaneet ekosysteemihankkeet (lukumäärä), joissa tavoitteena on yli 1 milj. € 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 pääomalanamutoista ns. kasvumoottorirahoitusta tai muuta T&K&I-rahoitusta.

Mittari (11): Yritysten arvio tutkimustulosten ja osaamisten kaupallisen hyödyntämisen todennäköisyydestä, %. Mittarin tulokset saadaan julkisen tutkimuksen projekteja rahoittaneille yrityksille tehdyn kyselyn tuloksena. Otanta päättyneistä hankkeista.

Mittari (12) (TAE): Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset (1 000 vrk). Tilastokeskus julkistaa kuukausittain tiedon. Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset kuvaavat ulkomailla vakituisesti asuvien henkilöiden yöpymisiä majoitusliikkeissä, joissa on vähintään 20 vuodepaikkaa tai sähköpistokkeella varustettua matkailuunupaikkaa. (Luvuissa ei ole mukana yksityisten henkilöiden luona tai pienemmissä majoitusliikkeissä yöpyvien määrä.)

Mittari (13) (TAE): Ulkomaisten investointien työllistävyys (työpaikkojen lkm, arvio). CRM:stä (Sales Force) rekisteröidään vuoden aikana toteutuneet investoinnit, joiden osalta selvitetään sijoittajan suunnittelussa käyttämä syntyvien (edellyttää työnantaja-rekisteröitymistä) tai lisääntyvien työpaikkojen määrä. Luku ei ota huomioon myöhemminä vuosina mahdollisesti tapahtuvaa työpaikkojen kasvua.

Mittari (14) (TAE): Innovaatorahoitustyön kokonaiskustannus /myönnetty rahoitus, %. Innovaatorahoitustyölle kohdistetut kustannukset toimintolaskennasta / myönnetty innovaatorahoitus yhteensä euroina. Mittarissa otetaan mukaan sekä Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin ja Business Finland osakeyhtiön kustannukset.

Mittari (15) (TAE): Business Finlandin asiakkaiden suosittelemuus (-100 - +100). Vastaajat antavat suosittelemuudesta arvon asteikolla 0-10. Parhaan arvosanan (9-10) antaneiden prosenttiosuudesta vähennetään arvostelijoiden (arvosana 0-6) prosenttiluku. Neutraalin arvosanan (7-8) antaneet jätetään huomiotta.

Mittari (16) 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 näistä tuloksista lasketaan mittarin arvo.

Mittari (17) 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 asiakastytyytyväisyystutkimuksen sekä sidosryhmätutkimuksen osana kysytään tyytyväisyys ja vastauksista lasketaan mittarin arvo.

Mittari (18) (TAE) Kokonaistytyytyväisyys (1-5). Mittarin laskenta vaihtelee vuosittain riippuen toteutetuista henkilöstökyselyistä. V. 2018 toteuma on laskettu henkilöstön Pulse-kyselyistä laskemalla keskiarvo kaikkien ko. vuonna tehtyjen kyselyiden vastauksista, jonka jälkeen 11-portainen skaala (0-10) on muunnettu 5-portaiseksi.

Mittari (19) Johtamisindeksi. Mittarin laskenta vaihtelee vuosittain riippuen toteutetuista johtamisen kyselyistä.

Tulossopimuksen seurantamittareiden kuvaukset

Seurantamittari (1) Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien BF-asiakkaiden jalostusarvon kasvu (euroa, %) Laskentaan otetaan mukaan seuraavat asiakasryhmät: Innovaatorahoitusasiakkaat (päättövuoden perusteella), kasvuohjelmien asiakkaat (mukana olevat), outbound delegations -osallistujat (delegaatiomatkojen ajankohdan perusteella), advice –asiakkaat (neuvonnan ajankohdan perusteella). Vertailuvuodet 2017-2018. Mittarin arvo lasketaan vertailuvuosien em. perusteilla valittujen asiakasjoukkojen jalostusarvojen suhdelukuna ja muutetaan prosenteiksi. Yritysten jalostusarvotieto saadaan Suomen Asiakastiedon tietokannoista.

Seurantamittari (2) Business Finland -asiakkaana olevien pk-yritysten viennin kasvu (%) Laskentaan otetaan mukaan seuraavat asiakasryhmät: Innovaatorahoitusasiakkaat (päättövuoden perusteella), kasvuohjelmien asiakkaat (mukana olevat), outbound delegations -osallistujat (delegaatiomatkojen ajankohdan perusteella), advice –asiakkaat (neuvonnan ajankohdan perusteella). Tästä joukosta valitaan tarkasteluun mukaan PK-yritysasiakkaat. Vertailuvuodet 2017-2018. Mittarin arvo lasketaan vertailuvuosien em. perusteilla valittujen asiakasjoukkojen viennin suhdelukuna ja muutetaan prosenteiksi. Yritysten vientitieto saadaan Verottajan tai 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 BF:n näille projekteille myöntämän rahoituksen suhde prosentteina koko BF:n myöntämään rahoitukseen tarkasteluvuonna.

Seurantamittari (4) Biotalous, cleantech, digitalisaatio ja terveys –teemalla kasvua ja kansainvälistymistä hakevien BF-asiakkaiden jalostusarvon kasvu (%) Laskentaan otetaan mukaan seuraavat asiakasryhmät: Innovaatorahoitusasiakkaat (päättövuoden perusteella ne asiakkaat, joiden rahoitetut projektit kohdistuvat aihepiiriin strategian sisältöpainopistealueisiin), kasvuohjelmien asiakkaat (aihepiiriin kuuluvissa ohjelmissa mukana olevat). Vertailuvuodet 2017-2018. Mittarin arvo lasketaan vertailuvuosien em. perusteilla valittujen asiakasjoukkojen jalostusarvojen suhdelukuna ja muutetaan prosenteiksi. Yritysten jalostusarvotieto saadaan Suomen Asiakastiedon tietokannoista.

Seurantamittari (5) Business Finlandin rahoitus resurssitehokkaisuun ja hiilineutraaleihin ratkaisuihin (milj. euroa). Business Finlandin kokonaisrahoitus hankkeisiin, joissa on energia- ja/tai ympäristöluokitus. Mukana ei ole Business Finlandin maksamia kansainvälisiä jäsenmaksuja.

Seurantamittari (6): Business Finlandin rahoitus puhtaan energian t&k&i –toimintaan (milj. euroa). Business Finlandin rahoitus projekteille, jotka kohdistuvat seuraaviin aihepiireihin: aurinkosähkö, aurinkolämpö, bioenergia, tuuli, vesivoima, energijärjestelmätutkimus, energian varastointi sekä sähkön siirto ja jakelu. Tietolähteenä käytetään projektien rahoitus- ja energialuokitustietoja tarkasteluvuonna.

Seurantamittari (7) Ulkomaisten investointien määrä (milj. euroa) Asiakkuudenhallintajärjestelmään rekisteröidään vuoden aikana euromäärät niistä toteutuneista investoinneista, joissa BF Invest in Finland –toiminto on ollut aktiivisesti mukana. Investoinnit käsitellään BF johtoryhmässä ennen niiden hyväksymistä osaksi tunnuslukua.

Seurantamittari (8) Business Finlandin pk-rahoitusasiakkaiden t&k-menojen toteutunut muutos (%) BF:n t&k&i-rahoitusta ja maksatuksia tiettyinä vuotena saaneiden pk-yritysten 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 sekä Business Finlandilta tuotekehityusrahoitusta saaneet yritykset. Muista perusjoukon yrityksistä tietoja kerätään otoksella. Mittarin arvo on kulloinkin käytettävissä olevien tuoreimpien em. tietojen pohjalta laskettu t&k-menojen vuosimuutos prosentteina.

Seurantamittari (9) Pk-yritysten osuus yritysrahoituksesta (%). Pk-yrityksille (ei sis. midcap) myönnetty innovaatorahoitus / kaikille yrityksille myönnetty innovaatorahoitus.

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: työorganisaatioiden kehittämishankkeiden 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) Suomen markkinaosuus ulkomaisten matkailijoiden yöpymisistä suhteessa muihin Pohjoismaihin. Mittarissa tarkastellaan yöpymisten kehitystä pohjoismaissa ja miten Suomen markkinaosuus on kehittynyt niihin verrattuna eri lähtömarkkinoilla ja sesongeittain. Tiedot perustuvat Tilastokeskuksen ja muiden maiden vastaavien organisaatioiden tietoihin.

Seurantamittari (13): 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 (14): 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 (15): 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. (innovaatorahoitus)

Seurantamittari (16): T&k&i -maksupyyntöjen ja raportin käsittelyaika pk-yrityksille (vrk). Pk-yritysten t&k&i-maksupyyntöjen ja raporttien käsittelyajan mediaani (innovaatorahoitus).

Liite 5

Business Finlandin keskeiset riskit ja niiden hallintakeinot

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus:	Hallintakeinoja:
Innovaatiopolitiikkaa tehdään lyhytjänteisesti ja epätasaisesti.	- Vaikuttavuusviestintä. - Vaikuttaminen TEMiin ja sidosryhmiin.
Luottamus Business Finlandin toiminnan läpinäkyvyyteen ja vaikuttavuuteen kyseenalaistuvat.	-BF-muutoksen etenemisen varmistaminen. -Vaikuttavuusviestintä. -Asiakaspalautteen seuranta ja hallinta.
Toiminnallinen tehokkuus:	Hallintakeinoja:
Luottamus Business Finlandin sisällä ei pääse rakentumaan eikä asiakastyötä päästä tekemään hedelmällisesti yhdessä.	- BF-muutoksen etenemisen varmistaminen. -QDA-asiakkuudenhallintamalli ja CRM. -BF-kulttuurin kehittäminen.
Luottamuksellista tietoa päätyy väärin käsiin epäasiallisen tai virheellisen käsittelyn johdosta.	-BF-yhteiset tietoturva- ja tietosuojalinjaukset. -Tekniset järjestelmärajaukset ja käyttövaltuudet.
Toimintamenojen ja rahoitusvaltuuksien tiukka "korvamerkintä" ja erillismomentit aiheuttavat epätarkoituksenmukaista osa-optimoitua, ylimääräistä työtä ja virhemahdollisuuksia, jopa laillisuusriskin.	-Priorisointien vahvistaminen vaikuttavuusnäkökulmasta. -Hallinnointityön lisääminen, jolloin se ei näyttyä asiakkaille.
Business Finlandin taloudenhallinnan monimutkaistuminen heikentää talouden ja toiminnan enustettavuutta.	-Riittävän yhtenäinen talousraportointi ja resurssien turvaaminen. -Yhteinen toimintatapa ja pelisäännöt.
Tiedonhallinta ja tietojärjestelmät eivät tue Business Finlandin asiakastyön tekemistä.	-CRM:n käyttöön sitoutuminen.
Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen:	Hallintakeinoja:
BF:n resurssit ja osaaminen eivät ole tasapainossa tavoitteiden ja toimintaympäristön edellyttämien muutosten kanssa.	- Henkilöstön osaamistason nostaminen ja johtamisen kehittäminen. - Rekrytointipäätökset joryssä. Ulkomaanverkon rekrytoinnit.
BF-muutos aiheuttaa henkilöstössä yleistä epätoivoisuutta, huolta ja jaksamishaasteita.	- Varhainen puuttuminen, esimiesten ja työntekijöiden keskustelut.

