



INNOVAATORAHOITUSKESKUS BUSINESS FINLANDIN TULOSSOPIMUS VUOSILLE 2023-2026

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

I. BUSINESS FINLANDIN TEHTÄVÄ JA STRATEGINEN OHJAUS

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

Työ- ja elinkeinoministeriö ohjaa ja valvoo rahoituskeskuksen toimintaa. Työ- ja elinkeinoministeriön tulosohjaus tarkoittaa Innovaatorahoituskeskus Business Finlandista ja Business Finland -nimisestä osakeyhtiöstä annetun lain (1146/2017) ja sitä tarkentavan valtioneuvoston asetuksen (1147/2017) antamaa ohjausta Business Finlandin toiminnalle. Tulosohjaus liittyy hallitusohjelmassa ja valtion talousarviossa asetettuihin tavoitteisiin sekä työ- ja elinkeinoministeriön strategiaan tavoitteisiin. Business Finlandin johtokunta ohjaa, seuraa ja valvoo Business Finland –kokonaisuuden toimintaa ja päättää yleisistä toimintalinjoista ottaen huomioon työ- ja elinkeinoministeriön asettamat tavoitteet sekä omistajaohjauksen periaatteet ja linjaukset. Johtokunta päättää säädösperustassa määritellysti erityisen merkittävistä operatiivisista asioista mukaan lukien rahoituksen myöntäminen. Business Finlandin pääjohtaja johtaa, valvoo ja kehittää rahoituskeskusta sekä rahoituskeskuksen ja yhtiön muodostamaa kokonaisuutta, ja vastaa toiminnan tuloksellisuudesta ja tavoitteiden saavuttamisesta työ- ja elinkeinoministeriölle. Pääjohtaja päättää rahoituskeskuksen hallinnoimien osakeyhtiöiden omistajaohjauksesta.

II. BUSINESS FINLANDIN STRATEGIA

1. Toiminta-ajatus

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

2. Visio

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

3. Strategiaa ohjaavat valinnat

Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelman tavoitteista 75 prosentin työllisyysaste, tutkimus- ja kehittämisrahoituksen 4 prosentin bruttokansantuoteosuus sekä Suomen hiilineutraalius vuoteen 2035 mennessä ovat työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan keskeiset yhteiset strategiset tavoitteet. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää koko TEM-konsernin toimenpiteitä ja toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointia. TEM-konserni edistää laaja-alaisesti yritysten toimintaympäristön kehittymistä, jotta elinkeinorakenteemme monipuolistuisi sekä investoinnit, TKI-toiminta, vientitulot, tuottavuus ja työllisyys kasvaisivat. Suomen menestystä rakennetaan alueiden ja kaupunkien vahvuuksien ja erityispiirteiden ympärille eri toimijoiden yhteistyönä.

Työ- ja elinkeinoministeriö ja hallinnonalan toimijat toteuttavat yhteistyössä keskeisten sidosryhmien kanssa valmisteltuja yrittäjyysstrategiaa, viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelmaa, kotimaisen omistajuuden ohjelmaa, tekoälyohjelmaa sekä toimialojen vähähiilisyystiekarttoja, joilla edistetään hallitusohjelman tavoitteita. Konsernin toimijat osallistuvat T&K-rahoituksen monivuotisen suunnitelman toteuttamiseen koskien T&K-menojen kasvutavoitetta (4 % BKT:sta vuoteen 2030 mennessä) ja sitä tukeviin TKI-toimiin, TKI-toimintaympäristön kehittämiseen sekä kumppanuuksien rakentamiseen omista lähtökohdistaan. Toiminta nivoutuu osaksi ministeriön kestäväen kasvun agenda ja globaaleja kestäväen kehityksen tavoitteita (Agenda 2030). Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonala osallistuu Suomen kestäväen kasvun ohjelman toteuttamiseen EU:n elpymis- ja palautumistukivälineen (RRF) hyödyntämiseksi.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan kohdistettavalla julkisella rahoituksella pyritään globaaleihin kehityshaasteisiin vastaavien, elinkeinoelämää ja kansantaloutta uudistavien miljardiluokan innovaatioiden ja liiketoimintaekosysteemien syntyminen sekä vivuttamaan tehokkaasti yritysten omia panostuksia uudistumiseen ja kansainväliseen kasvuun. Hallitusohjelman strategisena tavoitteena on, että Suomi tunnetaan teknologisen kehityksen, innovatiivisten hankintojen ja kokeilukulttuurin edelläkävijänä. Tavoitteena on myös kasvattaa innovatiivisten hankintojen osuutta 10 prosenttiin julkisista hankinnoista.

Team Finland –ydintoimijat TEM:n hallinnonalalla (Business Finland, ELY-keskukset, Finnvera Oyj, Teollisuussijoitus Oy) sitoutuvat yhteisten Team Finland –tavoitteiden edistämiseen ja kehittävät palvelukokonaisuutta ja yhteistä asiakkuustyötä Team Finland –arvioinnin suositusten, päivitetyn Team Finland –strategian, Team Finland -palvelupolun sekä hallitusohjelman viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelman tulosten mukaisesti ja tarjoavat yhdessä alueellisten ja yksityisten sidosryhmien kanssa saumattoman palvelupolun kansainvälistyville yrityksille. TF-ydintoimijoiden asiakkuustyön pohjana toimii yhteinen asiakkuudenhallintajärjestelmä, jota tulee hyödyntää täysimääräisesti. Vuoden 2023 erityisenä painopisteenä on syksyllä 2022 päivitetyn Team Finland –strategian jalkauttaminen sekä verkoston toiminnan tavoitteellisuuden ja tuloksellisuuden kehittäminen.

Venäjän Ukrainaan kohdistuneen hyökkäyssodan vaikutuksia Suomen talouteen ja elinkeinoelämään seurataan sekä tarvittavilta osin reagoidaan muuttuneeseen tilanteeseen.

Suomen talous kasvoi vuonna 2021 vahvasti viennin vauhdittamana (+3,5 %)¹. Etlä arvioi talouden kasvavan vuonna 2022 2,0 %, mutta vuonna 2023 talouskasvu pysähtyy (-0,1 %) ja Suomi ajautuu lievästi taantumaan². Suomen työllisyysaste on historiallisen korkea, ja monilla aloilla on osaajapula. Venäjän aloittama pitkittyvä sota Ukrainassa, EU:n riippuvuus Venäjän fossiilienergiasta ja erittäin

¹ Tilastokeskus, kansantalouden tilinpito.

² Etlä, Suhdanne, syksy 2022.

voimakas inflaatio aiheuttavat suurta epävarmuutta talousnäkyisiin. Suomen tavaraviennin arvo kasvoi tullin mukaan noin viidenneksen vuonna 2021 ja myös palveluvienti piristyi (8 %)³, vaikka palveluviennin arvo oli selvästi pandemiaa edeltävää aikaa matalampi. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2021 T&K-menot kasvoivat 8,1 % edellisvuodesta ja yritysten T&K-menot 11 %. T&K-menojen BKT-osuus nousi 2,98 prosenttiin (2,94 % vuonna 2020). Vuoden 2022 T&K-menojen Tilastokeskus arvioi ennakkotietojen perusteella nousevan 5,4 % vuoteen 2021 nähden, mutta vuoden 2023 BKT-osuudeksi arvioidaan 2,9 %.⁴ Toimintaympäristöä kuvataan tarkemmin tulossopimuksen liitteessä 2.

Business Finlandin strategia on laadittu vuosille 2021–2025 (liite 1). Strategiassa on otettu huomioon edellä todettujen hallitusohjelman keskeisten tavoitteiden, ohjelmien ja strategioiden toimeenpano, erityisesti kasvu- ja kilpailukykytavoitteet sekä elinkeino- ja innovaatiopoliittiset tavoitteet. Toimintaympäristön muutoksia ja epävarmuuksia seurataan säännöllisesti ja systemaattisesti ennalta määritellyn mallin mukaisesti. Tarvittaessa strategiaa päivitetään. Strategiassa on vuonna 2022 täydennetty teemaattisten sisältövalintojen osastrategialla, jonka myötä erityisesti Business Finlandin ohjelmallista toimintaa kohdennetaan viiteen kasvumahdollisuuteen: Tuottavuutta digitalisaatiosta, Kokonaisvaltainen terveys ja hyvinvointi, Hiilineutraali ja kriisinkestävä energijärjestelmä, Kiertotalous ja nollahukka sekä Virtuaalirajapintojen osallistavat ja immersiiiviset kokemukset. Kohdentaminen tapahtuu erityisesti Business Finlandin missioilla, joilla vastataan pitkäjänteistä ja laajaa yhteiskuntatasolla tehtävää työtä edellyttäviin globaaleihin haasteisiin auttaen samalla suomalaisia yrityksiä hyödyntämään systeemisten muutosten seurauksena syntyviä uusia markkinamahdollisuuksia.

III. TULOSTAVOITTEET VUOSILLE 2023–2026

1. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Business Finlandin strategiassa on määritelty vaikuttavuustavoitteet, jotka kohdistuvat kolmelle alueille: taloudellinen kasvu, kestävän kehityksen edistäminen ja kilpailukyyn kehittäminen. Yhteiskuntatasolla Business Finland vaikuttaa omalla toiminnallaan siihen, että Suomi on (1) tuottava talous, (2) kestävän kehityksen suurvalta ja (3) houkutteleva ja muutosjoustava liiketoimintaympäristö.

Edellä mainittujen yhteiskuntatason tavoitteiden toteutumista arvioidaan ensisijaisesti riippumattomilla ulkoisilla erillisselvityksillä. Vaikuttavuuden erillisselvityksiä toteutetaan vuosittain eri tavoitteisiin kohdistettuna siten, että jokainen tavoite tulee arvioitua vähintään kertaalleen vuosina 2023–2025.

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

TAVOITE 1: GLOBAALISTI ERITTÄIN MENESTYVIÄ YRITYKSIÄ

Business Finland tukee talouden kasvua edistämällä asiakkaidensa kehittymistä globaalisti erittäin menestyviksi yrityksiksi (TAE)

Business Finland vaikuttaa toiminnallaan siihen, että eri puolille Suomea kehittyy paljon kilpailukykyisiä ja kasvuhakuisia yrityksiä kumppaniverkostoineen. Erityisesti tuetaan pk-yritysten kasvua ja kansainvälistymistä. Yritysten uudet tuotteet ja palvelut pääsevät kansainvälisille markkinoille, ja

³ Tilastokeskus, tavaroiden ja palveluiden ulkomaankauppa.

⁴ Tilastokeskus 27.10.2022.

globaaleihin kehityshaasteisiin vastaavat läpimurrot kasvattavat arvonlisää, vientituloja ja palkkakertymää.

Team Finland –verkostossa Business Finlandilla on kansallinen koordinaatiovastuu palvelukokonaisuudesta kansainvälistymällä kasvua tavoitteleville yrityksille. Business Finland ylläpitää ja kehittää yhteistyötä ulkoministeriön ja sen ulkomaanedustustoverkon sekä Team Finlandin alueellisten ja yksityisten palvelutarjoajien kanssa Team Finland -palvelupolun selkeyttämiseksi ja asiakaslähtöisyyden kehittämiseksi. Vuonna 2023 huomiota kiinnitetään erityisesti Team Finland-verkoston ja keskeisten kumppaneiden asiakaslähtöiseen toimintaan sekä päivitetyn Team Finland –strategian käytäntöön viemiseen.

TAVOITE 2: KESTÄVÄN KEHITYKSEN RATKAISUJEN JA TOIMINNAN KEHITTÄJIÄ

Business Finland edistää kestäväää kehitystä auttamalla asiakkaitaan kestävien ratkaisujen ja toiminnan kehittämisessä (TAE)

Business Finland painottaa kestävyttä edellytyksenä taloudelliselle kasvulle ja kilpailukyvyllä pitkällä aikavälillä. Kestävä kehitys sisältäen taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen kestävyuden huomioidaan Business Finlandin kaikissa ydinprosesseissa. Business Finland edistää oman ja asiakkaidensa ympäristö- ja yhteiskuntavastuutietoisuuden lisäämistä sekä auttaa asiakkaitaan kehittämään ratkaisuja, jotka luovat positiivisia kehitysvaikutuksia globaalisti. Erityisesti panostetaan hiilikädenjälkeä kasvattaviin ratkaisuihin sekä elinkaariajatteluun perustuviin ratkaisuihin ja älykkäisiin liiketoimintamalleihin.

TAVOITE 3: LIIKETOIMINNAN ROHKEITA UUDISTUJIA

Business Finland vahvistaa kilpailukykyä kannustamalla asiakkaitaan liiketoiminnan rohkeiksi uudistajiksi (TAE)

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

- Vahvat kansainvälistymiseen liittyvät kyvykkyydet ja investoinnit
- Merkittävät investoinnit tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toimintaan, vihreään ja digitaaliseen transformointiin⁵ ja uusiin liiketoimintamalleihin
- Arvoa tuottavat verkostot ja kumppanuudet.

Toiminnassa otetaan huomioon alueelliset ja eri osaamisalueiden vahvuudet.

Business Finland edistää osaltaan TKI-tiekartan sekä T&K-rahoitusta koskevan lain ja suunnitelman tavoitteiden mukaisesti TKI-toiminnan laajentamista ja kunnianhimon tason nostamista, osaamiskeskittymien ja ekosysteemien vahvistamista sekä yritysten ja tutkimusorganisaatioiden yhteistyön lisäämistä. Business Finland tukee tutkimustulosten jatkojalostamista ja hyödyntämistä sekä tukee tavoitteellisen ja vaiheittaisen rahoituksen kautta hankkeita, joilla on näyttöä ja parhaat mahdollisuudet yhteiskunnalliseen hyödyntämiseen ja/tai kaupalliseen menestykseen.

Business Finland tukee yhdessä Suomen Akatemian kanssa kumppanuusrahoituksella tutkimuksen laatua ja vaikuttavuutta sekä kestäväää kasvua ja elinkeinoelämän uudistumista. Tavoitteena on, että rahoitusvälineet täydentävät toisiaan ja kattavat kaikki TKI-toiminnan vaiheet. Business Finland vahvistaa elinkeinoja uudistavan soveltavan tutkimuksen (tutkimuslaitokset, korkeakoulut, ammattikorkeakoulut) ja tutkimuksesta kumpuavan uuden yritystoiminnan roolia uusien ekosysteemien kehittämisessä. Lisäksi Business Finland tukee osaamisellaan valtion sekä yliopisto- ja yliopistokeskuskaupunkien ekosysteemisopimusten toteutusta ja seuranta.

⁵ Erityisesti digikyvykkyyksien kehittäminen.

Business Finland vastaa osaltaan siitä, että suomalaisilla tutkimus- ja innovaatiotoimijoilla on edellytykset hyödyntää eurooppalaisia ja muita kansainvälisiä verkostoja, osaamista ja rahoitusta. Tavoitteena on EU-rahoituksen ja muun kansainvälisen rahoituksen nykyistä parempi hyödyntäminen suomalaisten yritysten ja muiden toimijoiden toimesta.

Business Finland edistää innovatiivisia julkisia hankintoja kansallisten tavoitteiden mukaisesti ja osallistuu innovatiivisten julkisten hankintojen riskienjaon välineiden kehittämiseen.

Business Finland edistää yhteistyössä alueiden ja kaupunkien kanssa talouden kasvua, kestävästä kehitystä (ml. hiilineutraalisuustavoite) ja työllisyyttä vahvistavia ulkomaisia investointeja Suomeen painopisteinä erityisesti osaamisintensiiiviset alat, korkean lisäarvon tuotanto sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioinvestoinnit. Investointien edistämiseksi Business Finland tuottaa työ- ja elinkeinoministeriölle investointien tilannekuvatietoa sekä osallistuu ministeriön koordinoimaan investointien edistämiseen.

Lisäksi Business Finland:

- toimeenpanee osaltaan **Suomen kestävän kasvun ohjelmaa**, jolla tuetaan ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävästä kasvua, erityisesti elinkeinorakenteen uudistumista ja suomalaisten yritysten kestäviin ratkaisuihin perustuvaa kilpailuetua. Ohjelmaa rahoitetaan EU:n elpymis- ja palautumistukivälineestä (RRF, Recovery and Resilience Facility). Business Finlandin rahoitus ja toimenpiteet kohdistuvat vihreän siirtymän (pilari 1) ja digitalisaation (pilari 2) edistämiseen ja osaamistason nostamiseen (pilari 3). Business Finland varmistaa ohjelman toimeenpanossa sisäisen valvonnan, seurannan ja raportoinnin toimivuuden EU:n RRF-asetuksen (2021/241) ja kansallisen RRF-toimeenpanosäädöksen ”Laki Euroopan unionin elpymis- ja palautumistukivälineen hallinnoinnista, valvonnasta ja tarkastuksesta” (537/2022) vaatimukset huomioiden.
- toimeenpanee osaltaan hallituksen **kiertotalouden** edistämishjelmaa ja tukee kiertotalouden TKI-rahoituksella hankkeita, joilla on merkittävä päästövähennys- tai työllisyysvaikutus ja jotka edistävät systeemistä muutosta kohti kiertotaloutta.
- toimeenpanee osaltaan vuonna 2021 päivitettyä kansallista **biotalousstrategiaa**.
- toteuttaa osaltaan **Talent Boost** –toimenpideohjelmaa sekä koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartan toimeenpanoa. Business Finland edistää osaajien maahanmuuttoa erityisesti työvoimapulasta kärsivillä aloilla sekä TKI-toiminnan kärki- ja kasvu-aloilla. Business Finlandin **Work in Finland** -toiminta sovitetaan yhteen KEHA-keskukseen rakennettavan Work in Finland -toiminnon kanssa yhtenäiseksi, asiakaslähtöiseksi kansainvälisen rekrytoinnin palvelukokonaisuudeksi. Work in Finland -toiminnon kehittämistä tehdään tiiviissä yhteistyössä TE-palveluiden, ELY-keskusten ja KEHA-keskuksen kanssa. Business Finland vastaa operatiivisen Talent Hub -yhteistyön koordinoinnista.
- toimeenpanee osaltaan hallitusohjelman **matkailukirjauksia** ja Suomen matkailustrategian linjauksia tavoitteenaan mahdollistaa kansainvälisen matkailukysynnän nopeampi kasvu suhteessa matkailijamäärien kasvuun; lisäksi toteutetaan itäisen Suomen elinvoimaa vahvistavia toimenpiteitä osana Suomen maakuvan vahvistamista ja markkinointia.
- tukee **liikennealan** kestävän kasvun ohjelman ja **kestävän meriteollisuuden** ohjelman toteutumista. Lisäksi Business Finland tukee kansallisen **akkustrategian** toimeenpanoa.
- jatkaa työ- ja elinkeinoministeriön **luovan talouden** tiekarttatyön toteutusta Creative Business Finland –toimenpidekokonaisuudessa. Tavoitteena on kehittää skaalautuvaa luovien alojen liiketoiminnan kansainvälistymistä erityisesti osana digi- ja datatalouden kasvua, pyrkiä lisäämään korkeaa arvonlisää tuottavien palveluiden käyttöä yrityksissä sekä uudistaa tapahtuma-alan arvoketjujen liiketoimintaa ja digitalisaatiota.

- tukee **Sustainable Manufacturing** –ohjelmalla teolliseen digitalisaatioon ja kestävään kehitykseen liittyvää uudistumista ja niihin pohjautuvaa liiketoiminnan kasvua ja kansainvälistymistä sekä hyödyntää ja toteuttaa osaltaan **Tekoäly 4.0** -ohjelmaa.
- toimeenpanee osaltaan poikkihallinnollista **terveysalan** tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kasvustrategiaa ja sen tiekarttaa 2020–2023.
- tukee osaltaan eduskunnan käsittelyssä olevan **kaupan alan** selonteon toimeenpanoa.
- vastaa **Osakan maailmannäyttelyyn (2025)** osallistumisen valmistelusta.

	2021 Toteuma	2022 Tavoite	2023 Tavoite	2024 Alustava tavoite	2025 Alustava tavoite	2026 Alustava tavoite
TAVOITE 1: GLOBAALISTI ERITTÄIN MENESTYVIÄ YRITYKSIÄ Business Finland tukee talouden kasvua edistämällä asiakkaidensa kehittymistä globaalisti erittäin menestyviksi yrityksiksi						
Mittari (1) (TAE): Business Finlandin asiakkaiden viennin kasvuprosentin ja OECD-maiden viennin keskimääräisen kasvuprosentin erotus (%-yksikköä).	1	> 1	> 1	> 1,1	> 1,2	> 1,3
Mittari (2) (TAE): Rahoitettujen hankkeiden synnyttämä vuosittainen vienti/Business Finlandin TKI-rahoitus (vientikerroin; pk- ja mid-cap-yritykset)	36	> 20	> 20	> 20	> 20	> 20
TAVOITE 2: KESTÄVÄN KEHITYKSEN RATKAISUJEN JA TOIMINNAN KEHITTÄJIÄ Business Finland edistää kestävästä kehityksestä auttamalla asiakkaitaan kestävien ratkaisujen ja toiminnan kehittämisessä						
Mittari (3) (TAE): Niiden palvelutapahtumien osuus, jotka liittyvät kestävästä kehityksestä edistämiseen (%)	17	> 50	> 50	> 55	> 55	> 55
Mittari (4): Vähähiilisyys- ja kiertotalouteen panostavien TKI-rahoitusasiakkaiden liikevaihto hankkeiden tavoitevuonna, milj. euroa (arvio)	8 117	7 500	6 500	5 000	4 500	4 500
TAVOITE 3: LIIKETOIMINNAN ROHKEITA UUDISTUJIA Business Finland vahvistaa kilpailukykyä kannustamalla asiakkaitaan liiketoiminnan rohkeiksi uudistajiksi						
Mittari (5) (TAE): Business Finlandin asiakkaiden yhteenlaskettujen T&K-panostusten kasvu (%)	2,1	> 6	> 5	> 6	> 6	> 6
Mittari (6) (TAE): Hankkeisiin osallistuneiden kumppanien lukumäärä ekosysteemeissä, joissa tavoitteena miljardiluokan uusi liiketoiminta (lkm)	-	-	≥ 140	≥ 150	≥ 150	≥ 160
Mittari (7): Business Finlandin EU-neuvontapalvelujen laajuus - fokusasiakkaille annettu EU-neuvonta (%)	11	20	≥ 20	≥ 20	≥ 20	≥ 20

	2021 Toteuma	2022 Tavoite	2023 Tavoite	2024 Alustava tavoite	2025 Alustava tavoite	2026 Alustava tavoite
Mittari (8): Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset, 1 000 vrk ⁶	2 085	5 000	≥ 6 000	≥ 7 200	≥ 7 300	≥ 7 400
Mittari (9): Ulkomaisten investointien työllistävyys (työpaikkojen lukumäärä, arvio)	609	500	≥ 500	≥ 600	≥ 730	≥ 730

2. Toiminnallinen tuloksellisuus

a. Toiminnallinen tehokkuus

TAVOITE 4: BUSINESS FINLAND TOIMII KUSTANNUSTEHOKKAASTI

	2021 Toteuma	2022 Tavoite	2023 Tavoite	2024 Alustava tavoite	2025 Alustava tavoite	2026 Alustava tavoite
Mittari (10): Rahoitustyön kokonaiskustannus/myönnetty rahoitus, % ⁷	2,8 ⁸	<3,0	2,8–3,0	2,8–3,0	2,8–3,0	2,8–3,0
Mittari (11) (TAE): Business Finlandin asiakkaiden lukumäärä / yhteenlasketut toimintamenot (operatiiviset kustannukset yhteensä) (asiakasta/milj. euroa) ⁹	62	> 66	> 67	> 68	> 69	> 69
Mittari (12): Uuden t&k&i-rahoitushakemuksen käsittelyaika pk-yrityksille (vrk)	84	-	≤ 70	≤ 65	≤ 65	≤ 65

Business Finland sitoutuu kansallisen hankintastrategian tavoitteiden edistämiseen hankintatoimensa osalta edistämällä hankintojen strategista johtamista ja hankintataitoja sekä otamalla käyttöön Valtiokonttorin kansallisen hankintaosaamisen itsearviointityökalun.

Business Finlandin digitalisaation edistämistä seurataan muun muassa työ- ja elinkeinoministeriön digikypsyyssindeksillä (asiantuntija-arvio asteikolla 1-5, v. 2023 arvio >3,2). Digitalisaation edistämistoimenpiteissä otetaan huomioon toteutetun digikypsyyden arvioinnin kehittämissuositukset.

⁶ Visit Finlandin toimenpiteillä on vain osittainen vaikutus.

⁷ Sisältää koronaviruspandemiaan liittyvän poikkeustilannerahoituksen.

⁸ Toteuma ilman poikkeusrahoitusta oli 1,7.

⁹ Asiakkaiden lukumäärässä ei ole mukana asiakkaita, joiden ainoa asiointimuoto on koronaviruspandemiaan liittyvä poikkeustilannerahoitus, sillä koronarahoitus on Business Finlandin normaalista toiminnasta poikkeava erillistehtävä.

b. Tuotokset ja laadunhallinta

TAVOITE 5: BUSINESS FINLANDIN PALVELUIDEN LAATU SÄILYY KORKEANA JA TUOTTAÄ ASIAKKAILLE LISÄÄRVOA

	2021 Toteuma	2022 Tavoite	2023 Tavoite	2024 Alustava tavoite	2025 Alustava tavoite	2026 Alustava tavoite
Mittari (13) (TAE): Business Finland asiakkaiden suosittehuhalukkuus (NPS, asteikko -100 - +100)	+59	>+60	>+62	>+62	>+62	>+62

Business Finland seuraa yritysasiakkaiden määrää ja yritysten asiakastytyvääsyyttä myös alueellisesti maakuntatasolla.

3. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

TAVOITE 6: HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI JA JOHTAMINEN PARANEE

	2021 To- teuma	2022 Tavoite	2023 Tavoite	2024 Alustava tavoite	2025 Alustava tavoite	2026 Alustava tavoite
Mittari (14) (TAE): Kokonaistytytyvääsyyys (asteikko 1–5)	3,5	> 3,7	> 3,7	> 3,8	> 3,9	> 4,0
Mittari (15): Johtamisindeksi (asteikko 1–5)	3,9	3,9	≥ 3,7	≥ 4,0	≥ 4,0	≥ 4,0

Business Finland toimii aktiivisesti valtion yhteisten HR-tavoitteiden saavuttamiseksi ja monipaikkaisen työn edistämiseksi. Business Finland huomioi hallituksen tasa-arvo-ohjelman ja TEM:n työelämän monimuotoisuusohjelman tavoitteet päivittäessään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmansa. Lakisääteinen toiminnallinen yhdenvertaisuussuunnitelma laaditaan kesään 2023 mennessä.

Business Finland –kokonaisuuden tehtävien hoitamiseen osallistuu 1.1.2023 noin 710 henkilöä (rahoituskeskus 137 henkilöä, BF Oy 573 henkilöä). Henkilöistä noin 19 % työskentelee Innovaatorahoituskeskus Business Finlandissa ja 81 % Business Finland Oy:ssä. Henkilötyövuosiarvio vuodelle 2023 on 705 (rahoituskeskus 136 htv, BF Oy 569 htv).¹⁰ Lisäksi kolme henkilöä työskentelee Business Finland Venture Capital Oy:ssä.

¹⁰ Esitetyissä luvuissa ei ole otettu huomioon valmisteilla olevien Business Finlandia koskevan lain muutosten (HE 267/2022 vp) vaikutuksia.

4. Business Finlandin valtuudet ja määrärahat

1000 euroa	TP 2021 (TA+LTA:t)	TA+LTA:t 2022	TAE 2023	KEHYS 2024	KEHYS 2025	KEHYS 2026
32.01.05. <i>Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin toimintamenot</i> (siirtomääräraha 3 v)	107 268	112 446	102 347	97 801	95 700	95 433
32.20.40. <i>Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan tukeminen</i>						
arviomääräraha	542 694	416 305	465 488	449 539	434 789	418 818
myöntövaltuus	468 023	569 473 ¹¹	470 482	380 166	380 166	380 166
32.20.83. <i>Lainat tutkimus- ja innovaatiotoimintaan</i>						
arviomääräraha	202 800	187 550	157 160	140 180	139 680	139 730
myöntövaltuus	146 823	146 823	146 823	146 823	146 823	146 823
32.20.43. <i>Yritysvetoisen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä kiertotalouden ja toimialojen kasvun tukeminen</i> (siirtomääräraha 3 v)	58 200 ¹²	-	-	-	-	-
32.20.87. <i>Pääomalinat teollisuuden uudistumiseen ja yritysveltoisten liiketoimintaekosysteemien kehittämiseen</i>						
arviomääräraha	23 306	14 350	8 250	0	0	0
myöntövaltuus	0	0	0	0	0	0
32.40.89. <i>Pääomasijoitus Business Finland Venture Capital Oy:lle</i> (siirtomääräraha 3 v)	19 100	49 400	110 000 ¹³	20 000	20 000	20 000

Mikäli määrärahoihin tai valtuuksiin tulee merkittäviä muutoksia vuosien 2024–2027 julkisen talouden suunnitelman yhteydessä, käydään tätä tulossopimusta koskevat tarkentavat neuvottelut.

¹¹ Momentin 32.20.40. vuoden 2022 valtuudesta ja määrarahasta on vähennetty työ- ja elinkeinoministeriön rahoitusosuus eurooppalaisen suurteholaskennan EuroHPC -supertietokoneen hankintaan.

¹² Momentin 32.20.43. vuoden 2021 määrarahasta on vähennetty työ- ja elinkeinoministeriön rahoitusosuus eurooppalaisen suurteholaskennan EuroHPC -supertietokoneen hankintaan.

¹³ Määrarahasta on varattu 90 milj. euroa teollisuus- ja elinkeinopolitiisiin valtiontukea sisältäviin suoriin pääomasijoituksiin.

5. Voimassaolo ja seuranta

Tulossopimuksessa asetetaan tavoitteet neljälle vuodelle. Tulostavoitteista sovitaan seuraavalle vuodelle, ja kolmen sitä seuraavan vuoden tavoitteet asetetaan alustavina. Tulossopimus päivitetään vuosittain. Erityisesti hallituskauden vaihtuessa tavoitteet päivitetään kattavasti.

Tulossopimuksen tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan työ- ja elinkeinoministeriön toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa antamassa tilinpäätöskannanotossa. Tavoitteiden toteumia käydään läpi syksyn tulosneuvottelujen yhteydessä. Raportointi tulos-tavoitteiden toteumista tehdään kaksi kertaa vuodessa, tilinpäätöstietojen osalta viimeistään viikon kuluttua tilinpäätöksen hyväksymisestä ja puolivuotistietojen osalta 31.8. mennessä. Tulossopimus ja tilinpäätöstiedot julkaistaan myös Tutkihallintoa.fi -palvelussa.¹⁴

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

Allekirjoitukset

Helsingissä 8.12.2022

Asiakirja on allekirjoitettu sähköisesti.

Ilona Lundström
Ylijohtaja, osastopäällikkö
Työ- ja elinkeinoministeriö

Päivi Marttila
Johtokunnan puheenjohtaja
Innovaatorahoituskeskus Business Finland

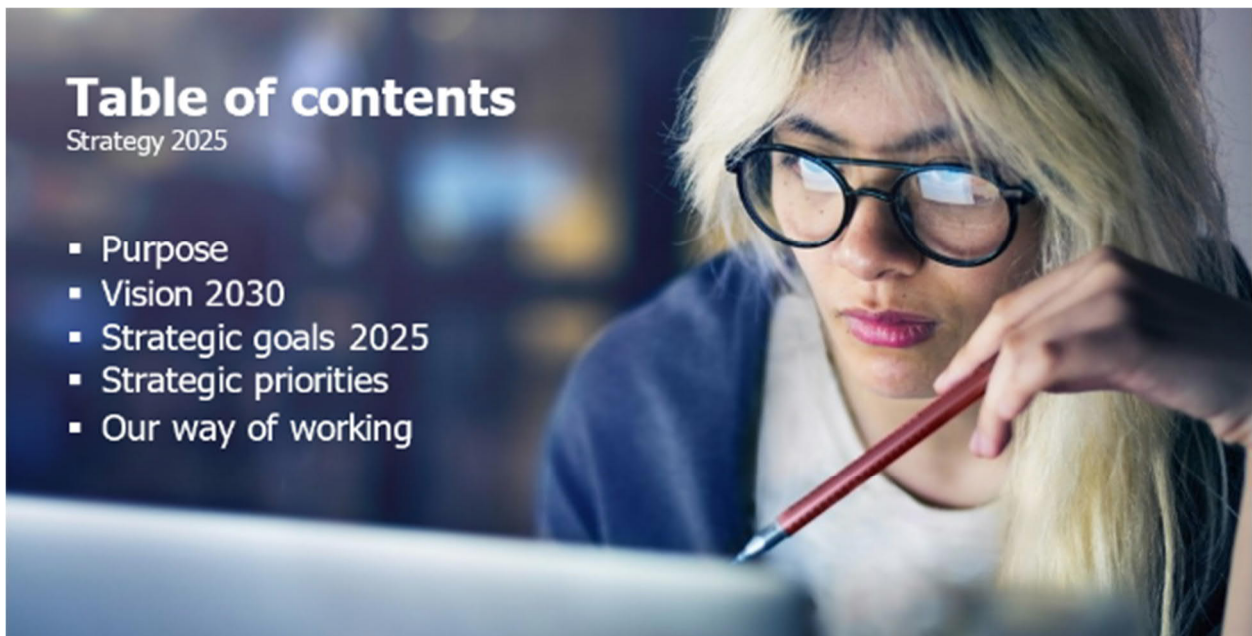
Sampsa Nissinen
Teollisuusneuvos
Työ- ja elinkeinoministeriö

Nina Kopola
Pääjohtaja
Innovaatorahoituskeskus Business Finland

Sopimuksen liitteet

- Liite 1 Business Finlandin strategia 2025
- Liite 2 Business Finlandin toimintaympäristön kuvaus
- Liite 3 Business Finlandin toimeenpanosuunnitelma 2023–2026
- Liite 4 Business Finlandin toiminnan seurantaan tukevat mittarit
- Liite 5 Tulossopimuksen mittareiden kuvaukset
- Liite 6 Business Finland Venture Capital Oy

¹⁴ <https://www.valtiokonttori.fi/maaraykset-ja-ohjeet/suunnittelun-ja-seurannan-asiakirjojen-julkaiseminen-tutkihallintoa-fi-palvelussa/>

Liite 1: Business Finlandin strategia

**BUSINESS
FINLAND**

Purpose
Why do we exist?

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

Vision
What do we want to achieve?

FINLAND DEFINING THE FUTURE

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

We create world-class success stories.

Three core areas of prosperity

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



Economic growth

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



Sustainability

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



Competitiveness

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

BUSINESS
FINLAND

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

Customer value creation level

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

Societal impact level

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



Business Finland's strategic priorities

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

BUSINESS
FINLAND

Six strategic goals set our direction towards 2025



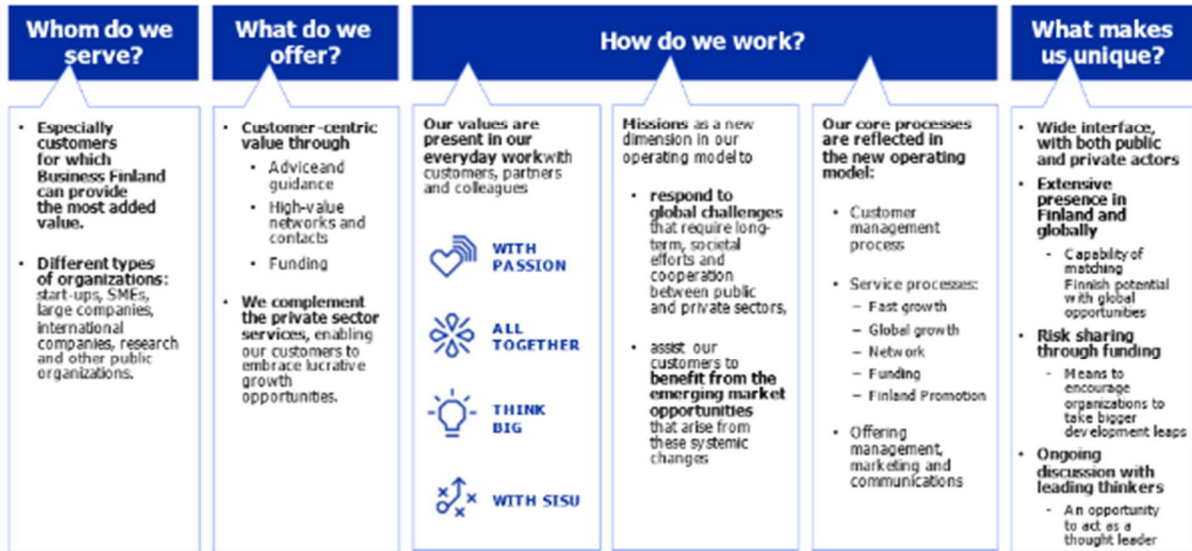
BUSINESS
FINLAND

Our strategic priorities

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



Our way of working

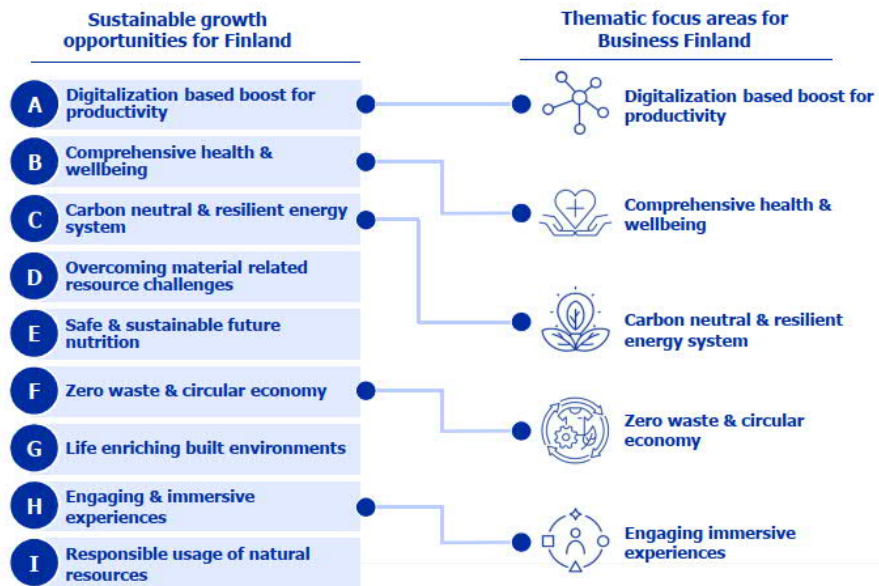


FINLAND DEFINING THE FUTURE Our strategy for 2025



BUSINESS FINLAND

Business Finland's thematic sub-strategy



BUSINESS
FINLAND

Liite 2: Business Finlandin toimintaympäristön kuvaus

Venäjän aloittamalla sodalla Ukrainassa on kova hinta. Humanitaarisen kriisin lisäksi sota on käynnistänyt globaalin elinkustannuskriisin. OECD:n mukaan sota ja Kiinan nolla-covid -politiikka ovat nopeasti voimistaneet inflaatiota ja hidastaneet maailmantalouden kasvua¹⁵. Energian ja ruuan hinnat ovat kohonneet jyrkästi. OECD:n ennusteen mukaan maailmantalous kasvaa 3,0 % vuonna 2022 ja 2,2 % vuonna 2023. Viime vuonna maailmantalous kasvoi koronatukipakettien ja rokotusten edistymisen myötä vahvasti, 5,8 %. OECD ennakoi Yhdysvaltojen kasvun hidastuvan kuluvana vuonna 1,5 %:iin ja ensi vuonna 0,5 %:iin. Kiinan talous kasvaa kuluvana vuonna 3,2 % ja ensi vuonna 4,7 %. Euroalueen talouskasvuksi OECD arvioi kuluvana vuonna 3,1 % ja ensi vuonna 0,3 %. Inflaation OECD ennakoi nousevan G20-maissa yli 8 %:iin tänä vuonna. Esimerkiksi Saksassa, Isossa-Britanniassa ja Yhdysvalloissa inflaatio on korkeimmalla tasollaan 40 vuoteen. Globaali kamppailu maailman johtajuudesta jatkuu edelleen Yhdysvaltojen ja Kiinan välillä. EU-maiden riippuvuus Venäjän fossiilisen energian tuotannosta on aiheuttanut energiakriisin. Energian hintojen korotukset siirtyvät vähitellen eri tuotteiden ja palveluiden hintoihin.

Vuonna 2021 Suomen talous kasvoi 3,5 %. Etlan ennusteen mukaan Suomen talous kasvaa tänä vuonna 2,0 %, mutta ensi vuonna talouskasvu pysähtyy kokonaan (-0,1 %) ja Suomi ajautuu lievään taantumaan¹⁶. Vuodelle 2024 ETLA ennustaa 1,5 % kasvua. Etlan mukaan kasvua leikkaavat inflaatio, rahapolitiikan kiristyminen ja Venäjän hyökkäyssodan välilliset vaikutukset. Sota Euroopassa lisää epävarmuutta, pahentaa toimitus- ja tuotantoketjujen häiriöitä ja nostaa energian, ruuan ja raaka-ainneiden hintoja. Venäjä oli viime vuonna Suomen 6. suurin vientimaa (4,47 mrd. euroa) ja 4. suurin tuontimaa (8,18 mrd. euroa). Venäjänkaupalle arvioidaan löytyvän korvaavia markkinoita pitkällä aikavälillä.

Työllisyys on toipunut pandemian aiheuttamasta kuopasta ja työllisyysaste oli Tilastokeskuksen mukaan 74,2 % elokuussa 2022. Työttömyysaste oli puolestaan 6,7 %. Suomea vaivaa useilla toimialoilla osaajapula ja sen voi ennakoida voimistuvan työikäisten ikäluokkien pienentyessä. Pandemia kasvatti julkista velkaa ja julkisen talouden alijäämää. ETLA arvioi julkisen talouden pysyvän alijäämäisenä erityisesti ikääntymiseen liittyvien menojen kasvun takia. Myös yleisen hintatason nousu heijastuu julkiseen velkasuhteeseen¹⁷. Venäjän hyökkäys Ukrainaan on synnyttänyt uusia menotarpeita puolustukseen, huoltovarmuuteen, energiaomavaraisuuteen ja vihreään siirtymään. Suomessa työn tuottavuuden taso on selvästi matalampi kuin muissa Pohjoismaissa, vaikka työn tuottavuus kasvoikin Tilastokeskuksen mukaan 1,8 % vuonna 2020.

Suomen tavaraviennin arvo oli tullin mukaan 68,8 mrd. euroa vuonna 2021, mikä oli 20 % enemmän kuin edellisvuonna. Erityisesti metsäteollisuuden sekä metallien ja metallituotteiden vienti kasvoi voimakkaasti. Suomesta vietiin palveluja Tilastokeskuksen tietojen mukaan 28,2 mrd. euron arvosta (+7,7 %) vuonna 2021. Palveluvienti koheni vuotta aiemmasta, mutta taso on selvästi pandemiaa edeltävää aikaa matalampi. Perinteiset palvelualat, kuten kuljetus ja matkailu, kärsivät merkittävästi pandemiavuosina. Tavaraviennin kasvu on jatkunut vahvana myös kuluvana vuonna. Tavaraviennin arvo tammi-heinäkuussa oli 45,9 mrd. euroa, mikä oli 24 % enemmän kuin vastaavana aikana vuotta aiemmin. Palveluiden vienti oli tammi-kesäkuussa 14,6 mrd. euroa, mikä oli lähes viidennes enemmän kuin vastaavana ajankohtana vuotta aiemmin.

IPCC:n vuonna 2021 julkaiseman raportin mukaan ihmisten toiminnasta aiheutuvat kasvihuonekaasupäästöt ovat muuttaneet ilmastoa merkittävästi ja vahingollisten sääilmiöiden todennäköisyys on kasvanut¹⁸. Kaikkien raportin skenaarioiden mukaan 1,5 °C lämpenemisen taso ylitetään todennäköisesti viimeistään 2030-luvun alkupuolella. Lisääntyneet helleaallot, kuivuus ja tulvat ylittävät jo kasvien

¹⁵ OECD Interim Economic Outlook, September 2022.

¹⁶ ETLA, Suhdanne, syksy 2022.

¹⁷ ETLA: Julkinen velka ja tuottavuuskasvu yksityisten investointien näkökulmasta.

¹⁸ IPCC: Sixth Assessment Report 2021.

ja eläinten sietokykykynnykset, mikä lisää luontokatoa. IPCC:n kuluvana vuonna julkaisemassa raportissa korostetaan välittömien ja kunnianhimoisempien toimien kiireellisyyttä ilmatoriskien käsittelemiseksi¹⁹.

Kasvun paradigma on muuttunut ja talouden rinnalla painottuvat myös ympäristöön ja sosiaaliseen vastuuseen liittyvät kysymykset. EU:n elpymispaketissa (RRF) ja Suomen kestävä kasvun ohjelmassa keskeisiä tavoitteita ovat vihreä siirtymä ja digitaalisuus. Pandemia on entisestään vahvistanut digitalisaatiokehitystä. Automaatio, robotiikka ja alustatalous ovat tämän kehityksen ilmentymiä. Datasta on tullut keskeinen panos innovoinnille samalla kun digitaalisten palveluiden merkitys on kasvanut ja digitalisaatio on nopeuttanut innovaatio sykliä. Suomi sijoittui EU:n digivertailun kärkeen vuonna 2022 (digitaalitalouden ja - yhteiskunnan indeksi DESI). Suomi jatkaa EU-maiden johdossa digivertailun inhimillisen pääoman indikaattoreissa. Suomi on johtavassa asemassa 5G:n kaupallisten palveluiden tarjonnassa. Suomalaiset yritykset ovat myös edistyneitä sosiaalisen median käyttäjiä. Digitaalisten teknologioiden integroinnissa Suomi onkin EU:n johtava maa. Julkisten palveluiden digitalisatiossa Suomi sijoittuu toiseksi.

Tilastokeskus arvioi vuoden 2021 t&k-menoiksi 7,5 mrd. euroa, ja menot kasvoivat 8,1 % edellisvuodesta. Yritysten t&k-menot nousivat 11 %. T&k-menojen BKT-osuus nousi 2,98 prosenttiin (2,94 % vuonna 2020). Vuoden 2022 t&k-menojen Tilastokeskus arvioi ennakkotietojen perusteella nousevan 5,4 % vuoteen 2021 nähden, mutta vuoden 2023 BKT-osuudeksi arvioidaan jälleen 2,9 %.²⁰ Hallitusohjelman tavoitteena on nostaa t&k-menojen BKT-osuus 4 % vuoteen 2030 mennessä. Tavoitteen toteutuminen edellyttää pitkäjänteistä yksityistä ja julkista panostusta uudistumiseen. Suomessa valmistellaan t&k-menojen rahoituslakia, jolla turvataan julkisen t&k-rahoituksen pitkäjänteisyys ja ennustettavuus. T&k-menojen pitäisi lähes tuplaantua vuoden 2019 tasosta, jotta 4 %:n tavoite vuonna 2030 saavutettaisiin.

UNWTO:n tietojen mukaan matkailu on vahvasti elpymässä tänä vuonna erityisesti Euroopassa ja Amerikassa. Matkailijamäärät ovat kuitenkin edelleen alhaisemmat kuin koronaa edeltäneenä aikana. Sota Ukrainassa, pandemia ja ilmastokriisi varjostavat matkailun näkymiä. Ulkomaisten yöpymisten määrä Suomessa romahti vuosina 2020–2021 pandemian vuoksi. Vuonna 2021 ulkomaisia yöpymisiä kirjattiin 2,085 miljoonaa. Vastaava luku vuodelta 2019 oli 7,056 miljoonaa. Tammi-elokuussa 2022 ulkomaisten matkailijoiden yöpymisiä kirjattiin 3,147 milj., mikä on lähes nelinkertainen määrä edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna.

UNCTAD:in mukaan suorat ulkomaiset investoinnit elpyivät vuonna 2021 pandemiaa edeltävälle tasolle. Positiivisen kehityksen ennakoitaan kuitenkin pysähtyvän kuluvana vuonna mm. Venäjän Ukrainaan hyökkäyksen ja kiristyvän inflaation vuoksi. Invest in Finlandin seurannan mukaan uusia ulkomaisia yrityksiä tuli Suomeen vuonna 2021 yhteensä 331 kappaletta. Yritysostojen määrä korostui vuonna 2021, sillä lähes 75 % uusista yrityksistä tuli Suomeen yritysoston kautta.

Skenaariot ja näkymät seuraavalle kymmenelle vuodelle

Tämän katsauksen pohjana on Business Finlandin temaattisen strategiatyön taustaksi tehty ennakkoinfityö, jossa kartoitettiin kansainvälisen ennakointiverkoston ja Business Finlandin asiantuntijoiden kanssa merkittävimpiä globaaleja markkinamurroksista seuraavan kymmenen vuoden aikana ja niiden aiheuttamia kehityspolkuja. Työ tehtiin alkuvuodesta 2022, samaan aikaan kuin geopoliittinen tilanne kiristyi ja viimein eskaloitui sodaksi Ukrainassa.

¹⁹ IPCC: Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change.

²⁰ Tilastokeskus 27.10.2022.

12 disruptions create major market shifts

Security concerns



Accelerated mitigation and adaption against climate change



The energy market shift into renewables



Deterioration of the living environments – biodiversity crisis



Race for resources



De-globalization



Interconnected and digital world



Shift in demographics



Shift in values



Challenges to prevalent societal systems and the world order



Erosion of shared experience and trust



Transformation and division of work



Global knowledge scarcity and race for talent

BUSINESS FINLAND

Yllä esitetyt 12 markkinamurrosta aiheuttavat merkittäviä siirtymiä markkinoilla vuoteen 2035 mennessä. Ne kehittyvät eri voimakkuuksilla ja eri tahdissa eri puolilla maailmaa. Samanaikaisesti kehitykseen vaikuttavat lyhyempiäikaiset välittömät turvallisuusuhat, haastavat politiikkavalinnat vihreän siirtymän ja energiatuotannon turvaamisen välillä, sekä sodan ja pandemian tunnut vaikutukset talouteen ja hyvinvointiin. Välittömät talous- ja geopoliittiset turvallisuushaasteet hidastavat energiamurrosta ja ilmastotoimia, mutta pidemmällä tähtäimellä kehityksen odotetaan jatkuvan kohti kokonaisuudessaan kestävämpää taloutta. Tarkemmin lyhyen tähtäimen näkymistä on kerrottu edellisessä luvussa.

Pitkällä tähtäimellä huomiomme siirtyy ilmastomuutoksen hillitsemisestä enemmän sopeutumisvaiheeseen, kun ilmaston lämpenemiseen liittyvät haittailmiöt tuntuvasti lisääntyvät. Maailma on siirtymässä eri tahdissa uusiutuviin energiamuotoihin. Toiveikkaimmassa tulevaisuuskuvasse meillä on vuonna 2035 joustava, tasapuolinen ja turvallinen energijärjestelmä, joka perustuu 75 % uusiutuviin energialähteisiin.

Vuosikymmenemme alussa energiasiirtymä tulee väistämättä kalliiksi. Energiahinnat nousevat ja entisestään lisäävät epätasa-arvoisuutta. Vuotta 2035 kohti mennessä hintojen kuitenkin odotetaan tasaantuvan. Vihreän vedyn teknologioissa odotetaan läpimurtoja ja erityisesti tuulivoiman lisääntyminen tukee vakaata hintakehitystä. Sääntelyllä on merkittävä rooli hintojen hallinnassa ja yhteisöjen pitkän tähtäimen sitoutumisessa uusiutuviin energiamuotoihin. Tässä siirtymässä syntyy myös uudenlaisia ja monipuolisempia energiayhtiöitä. Erityisesti digitaalisten ratkaisujen yleistymisen avaa mahdollisuuksia uusille yrityksille.

Siirtymän aikana Euroopan rooli ilmastotoimijana voi vahvistua, vaikka energian turvaamiseen liittyvät toimet, jotka usein tarkoittavat paluuta fossiilisiin energialähteisiin, korostuvat seuraavan muutaman vuoden aikana myös Euroopassa. Globaali painopiste muuttuu yhä enemmän moninapaiseksi, mahdollisesti jopa Yhdysvaltojen ja Kiinan väliseksi kahtia jakautuneeksi maailmaksi, missä taistellaan globaalin etelän huomiosta. Eurooppa on ja tulee olemaan arvoineen puolustuskannalla. Resilientti ja hajautettu energian tuotanto kuitenkin vakauttaa geopoliittista haavoittuvuutta asteittain.

Riskejä ja epävarmuuksia liittyy erityisesti Suomen tulevan Nato-jäsenyyden vaikutuksiin Kiinan ja muiden Aasian maiden kanssa tehtävään yhteistyöhön ja liiketoimintaympäristöön sekä toimitusketjujen muutoksiin. Huomio siirtyy Kiinasta erityisesti indopasifisen yhteistyön mahdollisuuksiin.

Globaalissa mittakaavassa **lajien ja luonnon monimuotoisuuteen** herätään laajamittaisemmin ja syntyy konsensus asian kiireellisyydestä. Sijoittajien luoma paine tulee olemaan merkittävä vaikuttaja tässä paradigman muutoksessa. Erityisesti biodiversiteetin taloudellista ulottuvuutta pohditaan ja biodiversiteettiin liittyvä mittaaminen ja taloudellisten vaikutusten ymmärtäminen eri ekosysteemien välillä lisääntyy. Luonnonympäristöille annetaan tässä tulevaisuuskuvassa keskeinen rooli hiilineluna ja suojelualueina. Uudenlaiset viljelymenetelmät ja maankäyttö kunnioittavat luonnonympäristöjen moninaisuuden säilyttämistä. Ruoan tuotanto irtautuu maankäytöstä yhä enemmän. Globaalit ja tehokkaat hiilimarkkinat toimivat paremmin ja samanlaisista mekanismeja yritetään implementoida biodiversiteetin alueella.

Kaupunkien luontoympäristöön kiinnitetään erityisesti huomiota ja yhdyskuntien suunnittelussa varmistetaan, että kaupungeilla on viheralueita ja käytäviä myös resilienssin näkökulmasta, ei pelkkänä esteettisenä viihtyvyystekijänä.

Kevään 2022 aikana kävi myös ilmeiseksi, että osa tunnistetuista murroksista, kuten **kilpailu resursseista ja käännteinen globalisaatio**, tulevat merkittävästi vahvistumaan lähivuosiksi. Tämä johtaa kiertotalouden toimintamallien kysynnän kasvuun yhtenä ratkaisuna resurssitehokkuuteen ja materiaalien saatavuuteen tuotantoon. Globaalia resurssipulaa ei kuitenkaan ratkaista seuraavan kymmenen vuoden aikana mutta uusia ratkaisuja haetaan esimerkiksi veden puutteeseen ja erilaisiin tuotannon raaka-aineisiin liittyen. Kriittisten materiaalien korvaaminen ja geopoliittisten herkkyyksien tunnistaminen on erityisen tärkeä kysymys EU:n agendalla.

Resurssien ylimitoitettu käyttö on asteittain irtaantumassa talouskasvusta ja ihmisten hyvinvointiin liittyvistä käsityksistä. Ympäristö- ja yhteiskunnalliset vaikutukset ja kustannukset kohdistuvat yhä enemmän vaikutusten aiheuttajaan.

Lyhyellä tähtäimellä kansalliset intressit väistämättä korostuvat ja alueellisuudesta tulee merkittävä tekijä. Tässä polarisoituvassa maailmassa toimitusketjujen resilienssiä arvioidaan uudelleen. Jo nyt on nähtävissä paikallisten ja alueellisten arvoketjujen korostuminen. Glokaalit systeemit, eli hajautettu, paikallinen luonnon resurssien käyttö teknologioiden avulla lisääntyy. Uudenlaisia taloudellisia liittoumia syntyy organisaatio-, kansallisella ja kansainvälisellä tasolla.

Digitalisaatio etenee pandemian ja sodan sitä juuri hidastamatta mutta uusia uhkakuvia ja **teknologiasodan** ilmenemismuotoja realisoituu yhä enemmän. Digitalisaatiosta uhkaa tulla polarisoituvan maailmanjärjestyksen näyttämö. Jakautuneet internetit ja informaatiotodellisuudet ovat todellisia uhkakuvia myös pitkälle tulevaisuuteen. Hypersodankäynnin muodot ovat merkittävästi muuttaneet turvallisuustilannetta ja luonnollisesti korostaneet kyberturvallisuuden merkitystä.

Osassa maailmaa digitalisaatio voi toimia välineenä kohti läpinäkyvämpää ja tasa-arvoisempaa maailmaa, ja jopa avainroolissa ratkaisemassa merkittäviä sosiaalisia ongelmia. Maksujärjestelmissä ja asiointissa otetaan käyttöön teknologiaratkaisuja. Uusia innovaatioita syntyy lisääntyvän digitaalisen kanssakäymisen myötä. Joustava sääntely tekee mahdolliseksi web 3.0 –kehityksen, joka perustuu mm. blockchain-teknologioiden läpimurtoon. Kuluttajien valta kasvaa ja monitahoiset markkinapaikat mahdollistavat yhä yleistyvät asiakkaalta asiakkaalle tapahtuvan vaihdantatalouden. Metaversumista, uusista virtuaalisista rintamista puhutaan yhä enemmän todellisuutena. Digitaalisten taitojen merkitys korostuu globaalisti. Merkittävä haavoittuvuus on edelleen erityisesti digitaalisten valmiuksien ja taitojen hyvin epätasainen jakautuminen globaalisti ja myöskin Euroopan tasolla. Tämä teknologiavalmiuksien kiulu pysyy merkittävänä kasvun ja innovaatio toiminnan hidasteena.

Yhteiskunnat sopeutuvat nopeasti **ikäntyvien lisääntyvään osuuteen väestössä**, tosin tässä on suuria alueellisia eroja. Työympäristöt ja työnteon tavat sopeutuvat demografisiin muutoksiin, jotka liittyvät seuraavien sukupolvien tuomiin arvomuutoksiin. Työvoiman piirissä oleville ihmisille tarjotaan yhä enemmän joustavuutta ja henkilökohtaista vapautta, kun robotiikka ja työn automaation lisääntyminen yleistyy työvoimaintensiivisissä ja manuaalisia työvaiheita sisältävissä tehtävissä. Ihmisten osallisuuteen yhteiskuntaan kiinnitetään yhä enemmän huomiota riippumatta kuuluvatko he käytävissä olevaan työvoimaan. **Inklusiivisuudesta** tulee normi.

Arvomuutoksia tarkasteltaessa on huomioitava globaalisti merkittävät eroavaisuudet. Kestävyyttä korostavat arvot ovat yleistyneet globaalisti mutta suuria eroja on siinä, onko ajurina yksilöt, yritykset vai kansalliset agendat. Kokonaisuudessaan tunnistetaan laajemmin, että ilmastonmuutoksen ja muiden häijyjen ongelmien ratkaisemiseksi (kuten **lisääntyvä epätasa-arvo**) tarvitaan laaja-alaisempaa osaamista. Koulutusajattelu voi muuttua systeemiajattelun suuntaan ja ongelmia ratkaistaan yhä enemmän toiminnot ja toimialat ylittäen. Tässä haastetaan yliopistotutkintojen sisältöjä ja rakenteita.

Työelämää koskee useat samanaikaiset murrokset. Yhtenä hidasteena on edelleen **globaali osajapula** ja kilpailu osaajista. Kehittyneillä markkinoilla työn murros jatkuu ja **työn merkityksellisyyden** elementit muuttuvat hiljalleen. Ihmisten asenteet ovat muuttuneet pandemian myötä ja elämän merkityksellisyyden hahmottaminen on keskeistä myös muuten kuin ansaintaan liittyvän toiminnan kautta. Varsinkin nuoremmat sukupolvet ovat kyseenalaistaneet hyvän elämän ja taloudellisen hyvinvoinnin yhteyden.

Liite 3: Business Finlandin toimeenpanosuunnitelma 2023–2026

1. Business Finlandin tärkeimmät tulostavoitteita tukevat toimenpiteet

1.1. Strategia

Business Finlandin strategia on laadittu vuosille 2021–2025. Strategiassa on otettu huomioon hallitusohjelman keskeisten tavoitteiden, ohjelmien ja strategioiden toimeenpano, erityisesti kasvu- ja kilpailukykytavoitteet sekä elinkeino- ja innovaatiopoliittiset tavoitteet. 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.

1.2. Tulostavoitteita tukevia keskeisiä toimenpiteitä erityisesti vuonna 2023

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

Business Finland toimeenpanee osaltaan Suomen kestävästä kasvun ohjelmaa, jolla tuetaan hallitusohjelman tavoitteiden mukaisesti ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävästä kasvusta. Ohjelma vauhdittaa kilpailukykyä, investointeja, osaamistason nostoa sekä tutkimusta, kehitystä ja innovaatioita. Kestävästä kasvun ohjelmaa rahoitetaan EU:n elpymis- ja palautumistukivälineestä (RRF, Recovery and Resilience Facility). Business Finlandin roolia Suomen kestävästä kasvun ohjelman toimeenpanossa kuvataan laajemmin luvussa 2.6.

1.2.1. Customer Management (Asiakkuudenhallinta)

Asiakkuudenhallinnassa edustetaan ja hallitaan Business Finlandin laajaa suomalaista asiakaskuntaa sekä tuodaan asiakkaiden tietoon koko Business Finlandin palvelutarjoama. Tavoitteena on kohdistaa Business Finlandin palvelut erityisesti niille asiakkaille, joille Business Finlandin tarjoamalla on eniten arvoa, ja jotka pystyvät kasvattamaan kansainvälistä liiketoimintaansa ja innovaatiotoimintaansa. Vuonna 2023 toiminta keskittyy neljään kokonaisuuteen:

- (1) Business Finland jatkaa potentiaalisen asiakaskunnan analysointia ja asiakaslähtöistä palveluohjausta. Erityisesti keskitytään niihin asiakkaisiin, joilla on suurin arvonluontipotentiaali Business Finlandin strategiassa tavoitteisiin nähden ja joiden kasvupolkuun Business Finlandin palveluilla on eniten vaikuttavuutta. Tällä Business Finland pyrkii luomaan entistä tehokkaammat dataan ja analytiikkaan perustuvat tavat tunnistaa asiakkuudet, jotta se pystyy kiihdyttämään yritysten kasvua ja kansainvälistymistä. Vuonna 2023 jatketaan vuonna 2022 hyvin käynnistynyttä vaikuttavuusperusteisen avainasiakkuusmallin jalkauttamista.
- (2) Asiakkuudenhallinta johtaa ja edistää palvelualuerajojen yli tapahtuvaa yhteistyötä tavoitteellisessa asiakkuussuunnittelussa. Tähän liittyen varmistetaan korkeatasoinen asiantuntijuus ja ohjataan asiakastarpeiden ja palveluiden saumattomampaa yhteensovittamista kasvun aikaansaamiseksi. Näin myynnilliset, markkinoinnilliset ja palvelutuotannolliset toimenpiteet kohdistuvat entistä paremmin asiakkaan tarpeisiin.

- (3) Business Finlandin strategiaan sisältövalintoihin ja näihin pohjaavien missioihin liittyen asiakkuudenhallinta toteuttaa asiakas- ja toimialakohtaista tulkintaa. Osana tätä tarkennetaan pitkän aikavälin tahtotilaa yhdessä asiakkaiden kanssa. Tavoitteena on tuoda yhteen missioiden innostava tulevaisuuskuva ja asiakkaiden ja toimialojen tarpeet ja näkemykset.
- (4) Asiakkuudenhallinta jatkaa asiakaspolun kehittämistä digitaalisissa kanavissa. Team Finland-verkoston palvelukokonaisuudet tuodaan asiakkaille mahdollisimman näkyviksi ja selkeiksi siten, että asiakkaat löytävät tilanteeseensa nähden oikean palvelun tarjoajan ja oikean palvelun. Tässä hyödynnetään Team Finland-toimijoiden digitaalista yhteydenottokanavaa, joka perustuu yhteiseen asiakkuudenhallintajärjestelmään (CRM). Kumppanuusjohtamisen yhtenä tavoitteena on lisäksi parantunut tiedonvaihto ja yhteisesti jaettujen tietojen hyödyntäminen palvelemaan Business Finlandin asiakasta.

1.2.2. Fast Growth

Fast Growth -palvelualueella toiminta kohdistuu ensisijaisesti yrityksiin, jotka ovat kasvupolun alkuvaiheessa ja tarvitsevat tukea kasvukyvykkyyksien rakentamiseen. Palvelualueen ydintehtävänä on tulevien kasvajien löytäminen yhdessä Team Finland-kumppaniverkoston kanssa. Palvelualueella tunnistetaan uusia, potentiaalisia kansainvälisiä kasvajia ja saatetaan nämä asiakkaat kansainvälistymisen polulle kehittämällä kasvu-, kansainvälistymis- ja innovaatiokyvykkyyksiä joko Business Finlandin omilla palveluilla tai ohjaamalla heidät Business Finlandin kumppaneiden palveluihin. Palvelut jakautuvat seuraaviin tekemisen kokonaisuuksiin:

- (1) Business Finland Oy:n yhteen yksikköön keskitetyissä rahoituspalveluissa palvelemaan laajaa joukkoa suomalaisia kasvuyrityksiä ja de minimis –rahoituksen kautta varmistetaan näiden yritysten eteneminen kasvun polulla.
- (2) Vuonna 2023 kehitetään palveluita erityisesti potentiaalisimpien yritysten ympärille ja tiivistetään yhteistyötä Team Finland -kumppaniverkoston kanssa jatkamalla yhteisen palvelupolun käyttöön-ottoa sekä syksyllä 2022 päivitetyn Team Finland –strategian jalkauttamista. Lisäksi jatketaan paremman asiakaskokemuksen johtamista ja asiakaspolun digitalisoimista.
- (3) Startup-yritysten kiihdyttämispalveluissa tarjotaan kohdennettuja palveluita yksittäisille yrityksille. Palvelut sisältävät mm. verkostojen ja pääomarahoituksen löytämistä kansainvälisiltä markkinoilta, sekä innovaatiotoiminnan neuvontaa. Vuoden 2023 aikana erityistä huomiota suunnataan deep tech start up –yrityksiin, joiden tarpeet poikkeavat muiden uusien yritysten tarpeista.

1.2.3. Global Growth Services (Kansainvälisen kasvun palvelut)

Business Finlandin Global Growth –palvelualue vastaa vienninedistämisen koordinoinnista kansallisella tasolla ja toteuttaa vienninedistämistä yhteistyössä muiden Team Finland -toimijoiden kanssa. Kansainvälisen kasvun palveluissa toiminnassa painottuu vuoden 2022 tapaan erityisesti Business Finlandin kansainvälisen verkoston ja Suomen toimintojen välisen yhteistyön kehittäminen ja sujuvoittaminen. Vuonna 2022 lanseeratun kirkastetun neuvontamallin käyttöönotto jatkuu vuonna 2023. Neuvontamallin myötä asiakkaat voidaan ohjata mahdollisimman oikea-aikaisesti ja sujuvasti kansainvälisen kasvun palveluihin Business Finlandin kansainväliseen verkostoon. Kansainvälistymispalveluja Suomessa ja ulkomailla suunnataan erityisesti pk-yritysten kansainvälistymisvalmiuksien vahvistamiseen ja toimintaedellytysten kehittämiseen.

Ulkomaan verkostossa Business Finlandin Team Finland -yhteistoiminta ulkoministeriön ja muiden Team Finland -kumppaneiden kanssa suunnitellaan maakohtaisesti yhdessä ulkoministeriön alueosastojen ja lähetystöjen kanssa. Team Finland -vuosisuunnitelma ohjaa yhteistoimintaa maatasolla sekä tarkentaa toiminnan painopisteitä kohdetoimialoista tapahtumiin.

Kansainvälisen kasvun palveluissa on koronakriisin myötä siirretty toimintoja enemmän virtuaalisiksi. Vuonna 2023 jatketaan digitaalisten ja helposti saavutettavien palveluiden kehitystä ja päivitettyjen vienninedistämispalveluiden tuomista paremmin suomalaisten yritysten tietoisuuteen.

Business Finland johtaa Euroopan elpymisrahoituksen selvittämistä ja EU:n elpymis- ja palautumistukirahoituksesta sekä muiden eurooppalaisten maiden elpymisrahoituksista nousevien markkinamahdollisuuksien välittämistä suomalaisille yrityksille. Toiminta tehdään yhdessä EK:n ja UM:n kanssa. Business Finlandin Euroopan kansainvälisessä verkostossa tunnistetaan mahdollisia markkinamahdollisuuksia liittyen EU:n elvytysrahastoon pohjautuviin projekteihin. Lisäksi Business Finland kehittää Berliiniin perustetun elvytysrahaston ydintiimin yhteistoimintaa Team Finland -verkoston kanssa.

Business Finland jatkaa osana kansainvälistymispalveluja toteutettavaa, suuriin miljardiluokan markkinamahdollisuuksiin keskittyvää toimintaa. Myös projekti-/pilottirahoituksen ja valtiollisten toimijoiden yhteen saattaminen ovat tärkeitä näissä suurprojekteissa liiketoimintamahdollisuuden voittamiseksi. Tähän työhön liittyvät myös ulkoministeriön kanssa yhdessä toteutettava projektirahoituksen kehittäminen (IFI:t ja yksityinen rahoitus) sekä kehittyvien markkinoiden innovaatio- ja rahoitusalueesta (Developing Markets Platform).

Business Finland yhteistyössä Elinkeinoelämän keskusliiton, ulkoministeriön ja kuuden suurimman kaupungin kanssa edistää kaupallista yhteistyötä Puolustusvoimien HX-hävittäjähankeeseen voittaneen Lockheed Martinin kanssa sekä edistää Suomen teollisuuden pääsyä NATO-jäsenyyden avaamiin markkinamahdollisuuksiin Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa.

Ulkomaantoimintojen resursointia ja yhteistoimintaa kehitetään strategisesti Business Finlandin, ulkoministeriön, opetus- ja kulttuuriministeriön, maa- ja metsätalousministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön kesken, selkiyttäen rooleja entisestään. Vuonna 2023 Business Finland jatkaa kansainvälisen verkostonsa resurssien kasvattamista suunnitellusti valtion talousarvion määrärahojen puitteissa.

1.2.4. Network Services (Verkostopalvelut)

Verkostopalveluissa toiminta kohdistuu kaikkiin kolmeen Business Finlandin strategian ydinalueeseen (talouden kasvu, kestävä kehitys, kilpailukyky). Toiminnan keskiössä on kansainvälisesti kilpailukykyisten ekosysteemien ja yhteistarjoamien edistäminen, houkuttelevan innovaatioympäristön rakentaminen sekä suomalaisten toimijoiden kannustaminen hyödyntämään eurooppalaisia verkostoja. Työssä painottuu muun muassa kansainvälisen liiketoiminnan osaaminen, tuottavuuden ja jalostusarvon nostaminen sekä vähähiiliseen bio- ja kiertotalouteen siirtyminen.

Tärkeimpiä toiminnan kokonaisuuksia vuoden 2023 aikana ovat Business Finlandin ohjelmaportfolion päivittäminen ja vuonna 2022 päivitetyn kumppanuusmallin käytäntöön vieminen sekä kansainväliseen kysyntään rakentuva innovaatioekosysteemitointa (innovaatioekosysteemien kansainvälistymispalveluiden kehittäminen). Kumppanuustoiminnan osalta erityisenä fokuksena on Horisontti Eurooppa -ohjelma, joka rahoittaa tutkimusta ja innovointia Euroopassa vuosina 2021–2025 ja jolla EU edistää vihreän siirtymän ja digitalisaation toteutumista. Lisäksi jatketaan edellisinä vuosina aloitettua työtä liittyen kysyntälähtöisten yhteistarjoamien rakentamiseen tarjontalähtöisten suomalaisten tarjoamien lisäksi.

Business Finlandin verkostopalvelut toteuttaa osaltaan **Suomen kestävän kasvun ohjelmaa** ja tämän osana olevaa, **EU:n elpymis- ja palautumistukivälineellä (RRF)** rahoitettavaa Suomen kansallista elpymis- ja palautumissuunnitelmaa edistämällä yritysten ja tutkimusalan yhteistyötä. Kestävän kasvun ohjelmalla tuetaan hallitusohjelman tavoitteiden mukaisesti ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävä kasvua. Verkostopalvelut toteuttavat pääosan kaikesta Business Finlandin hallinnoimien RRF-hakujen ympärille rakentuvasta ohjelmallisesta toiminnasta sekä ekosysteemyöstä. Vuoden 2023 aikana painotus siirtyy asiakasaktiivisuudesta ja hauista hankkeiden vaikuttavuuden seurantaan ja lisäämiseen.

Business Finland vie eteenpäin kansallista kumppanuusmallia ja **TKI-tiekarttaa** (tiekartta T&K-panostusten nostamiseksi neljään prosenttiin BKT:sta ja Suomen kehittämiseksi maailman parhaaksi innovaatio- ja kokeiluympäristöksi) kehittämällä kansainvälisesti kilpailukykyisiä PPP-malleja ja näihin liittyvää palvelutarjoamaa. Vuonna 2022 toimintamallia kehitettiin ja vuonna 2023 malli otetaan käyttöön operatiivisessa toiminnassa. Mallin keskiössä olevia ekosysteemejä, kuten esimerkiksi veturiyrityksiä

ja kasvumoottoriekosysteemejä kehitetään ja kasvatetaan edelleen, jotta päästään tavoitteen viitoit-
malle tielle, luodaan kasvua tukevaa osaamista ja saadaan yritykset kehittämään uusia liiketoimintoja.
Samalla kehitetään veturi- ja kasvumoottoriekosysteemien vaikuttavuutta. Olennaista on myös koko-
naiskuvan luominen kansallisista innovaatioekosysteemeistä ja niiden kehitysvaiheesta, jotta voidaan
tunnistaa vaikuttavimmat ekosysteemit ja tukea niiden kehittymistä ja kansainvälistymistä. Tähän kyt-
keytyy myös ulkomailla tapahtuva innovaatioyhteistyö ja kumppanuuksien hallinta. Jatketaan keskeis-
ten kumppaneiden tunnistamista kohdemaissa (EU, USA, Japani, Etelä-Korea, Kiina, Intia) ja TKI-
yhteistyötä. Business Finlandin toiminta kytkeytyy myös työ- ja elinkeinoministeriön sekä yliopistokau-
punkien sopimukseen julkisen ja yksityisen TKI-rahoituksen strategisesta kohdentamisesta globaalisti
kilpailukykyisten ekosysteemien vahvistamiseksi. Kumppanuusmallissa Business Finland toimii ti-
viissä yhteistyössä Suomen Akatemian kanssa. Business Finland kehittää tutkimusrahoituspalvelui-
taan huomioiden jatkuvuuden Suomen Akatemian rahoittamasta tutkimuksesta kohti yritysyhteis-
työssä toteutettavaa tutkimusta ja tutkimustulosten kaupallistamista. Business Finland ottaa kohden-
netusti käyttöön tutkimusrahoituspalvelun, joka kannustaa yritysten aikaisen vaiheen osallistumiseen
ja sitoutumiseen uuden tiedon ja osaamisen syntyprosessiin tutkimusorganisaatioiden projekteissa.

Vuonna 2023 jatketaan proaktiivisen **ohjelmatoiminnan** suuntaamista Business Finlandin uusien te-
maattisten sisältövalintojen ja niitä tukevien missioiden ohjaamana. Missio-toimintamallin kautta pyri-
tään vastaamaan globaaleihin haasteisiin tuomalla yhteen tutkimusorganisaatioita ja yrityksiä sekä
muuta olennaisia sidosryhmiä. Tavoitteena ovat yli alue- ja toimialarajat rakentuvat kansainvälisesti
kilpailukykyiset ekosysteemit ja systeeminen muutos, jossa hyödynnetään isojen murroksien synnyt-
tämiä ja tulevaisuudessa syntyviä liiketoimintamahdollisuuksia. Vuonna 2023 ohjelmallinen toiminta
suunnataan erityisesti ensimmäisten missioiden tavoitteiden mukaisesti. Käynnissä olevia missioita
ovat Zero Carbon Future ja Digital Native Finland, ja vuoden 2023 aikana on tarkoitus käynnistää
kolmas missio. Päätös mission mahdollisesta käynnistämisestä ja aiheesta tehdään Q1/2023. Jo me-
neilläään olevien missioiden toteuttamista tukemaan käynnistetään vuonna 2023 uusia ohjelmia ja kam-
panjoita liittyen muuan muassa datatalouteen, 6G-kokonaisuuksiin, vetytalouteen ja hiilineutraaleihin
kaupunkeihin.

Business Finlandin ohjelmatoiminnan kautta mahdollistetaan toimialojen poikkialainen uudistuminen
ja tuetaan kansainvälistä kasvua. Business Finland -ohjelmatoiminta kattaa toimintoja ja palveluita
liittyen tulosten hyödyntämiseen lyhyemmällä ja erityisesti pitemmällä aikajänteellä (ns. horisontit 1, 2
ja 3). Erityisesti ohjelmapuolella panostetaan talouden kasvun, tuottavuuden ja kestäväen kehityksen
edistämiseksi tutkimusyhteistyön, yhteistarjoamien ja palvelupakettien rakentamiseen, jotta Business
Finlandin asiakkaat pystyisivät tarttumaan uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin muuttuvassa markkina-
tilanteessa. Käytännössä tunnistetaan uusia kasvualueita ja markkinoita, luodaan toimialat ylittävää
yhteistyötä ja muodostetaan vientimarkkinoille sopivia yhteistarjoamia. Ratkaisussa hyödynnetään di-
gitalisaation, datatalouden ja teknologisten murrosten synnyttämiä kansainvälisiä liiketoimintamahdol-
lisuuksia. Kestävä kehitys nivoutuu tiiviisti ohjelmien tavoitteisiin ja niiden toimintaan. Työssä on vah-
vasti mukana Business Finlandin oma kansainvälinen verkosto ja Team Finland-verkoston kumppa-
neita.

Vuonna 2023 ohjelmatoiminnassa painottuu paitsi Business Finlandin missioiden tukeminen myös
EU:n elpymis- ja palautumistukivälineellä (RRF) rahoitettava Suomen kestäväen kasvun ohjelman ko-
konaisuus. **Suomen kestäväen kasvun ohjelman** osalta painottuvat erityisesti ohjelman ohjelmallista
toimintaa sisältävien toimenpiteiden toteuttaminen neljästä näkökulmasta: 1) luovat alat, 2) terveys- ja
hyvinvointipalvelut sekä teknologiat, 3) teollisuuden vähähiilisen, kiertotalouden ja digitaalinen uudis-
tuminen, ja 4) vähähiilinen rakennettu ympäristö. Kulttuuri- ja luovien alojen uudistumisen tuen tavoit-
teena on luovan talouden edistäminen sekä kulttuuri- ja luovien alojen ja tapahtuma-alan liiketoimin-
nan uudistaminen tukemaan yhteiskunnan ja yritysten uudistumista sekä digitalisaation edistymistä ja
kasvua.

- **Kiertotalouden** TKI-rahoituksella tuetaan hankkeita, joilla on merkittävä päästövähennys- tai
työllisyysvaikutus ja jotka edistävät systeemistä muutosta kohti kiertotaloutta. Lisäksi kiertotalou-
den TKI-rahoituksella vahvistetaan kiertotalouden, biotalouden sekä vihreän siirtymän edistämi-

seen liittyvää toimintaa. Lisäksi edistetään yhteistyöverkostojen syntymistä, strategista kansainvälistä yhteistyötä verkostojen ja ekosysteemien kanssa sekä yritysten kansainvälistymis- ja kiertotalousosaamista.

- Ohjelmallisen toiminnan kautta Business Finland tukee osaltaan liikennealan kestävän kasvun ohjelman toteutumista. Tähän liittyen tuetaan suomalaisten alan toimijoiden kansainvälistä verkottumista, kansallista akkustrategian toimeenpanoa, merkittävien akkualan en investointien houkuttelua Suomeen sekä muutoin akkuklusterin kehittymistä.
- Lisäksi Business Finland tukee kansallisen terveystalouden tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kasvustrategian toteutumista.
- Business Finland toteuttaa **Food from Finland** –ohjelmaa ja vahvistaa toiminnan synergieita ja yhteistyötä elintarvikealan lisäarvon ja viennin kasvattamiseksi.
- Luovan talouden tiekarttatyö jatkuu työ- ja elinkeinoministeriössä, ja Business Finland jatkaa tähän liittyvää koordinoitua **Creative Business Finland** – toimenpidekokonaisuuden puitteissa. Creative Business Finland-toimenpidekokonaisuudessa kehitetään erityisesti monistettavien digitaalisten sisältöjen liiketoimintaa ja kansainvälistymistä sekä korkeaa arvonlisää luovien palveluiden liiketoiminnan kasvua. Myös tapahtuma-alan liiketoimintaa kehitetään osana matkailun vetovoimatekijöiden edistämistä. Business Finland vastaa osaltaan siitä, että suomalaisilla tutkimus- ja innovaatiotoimijoilla on hyvät edellytykset hyödyntää eurooppalaisia ja kansainvälisiä verkostoja, osaamista ja rahoitusta. Business Finlandilla on kansallinen vastuu **EU:n puiteohjelman** yhteystoimiston toiminnasta sekä NCP-verkoston laadukkaasta palvelutarjonnasta yhdessä Suomen Akatemian kanssa. Business Finlandin toiminnassa painottuu elinkeinoelämän kilpailukyvyyn ja talouden kasvun edistäminen auttamalla suomalaistoimijoita hyödyntämään eurooppalaisia verkostoja sekä tutkimus- ja innovaatorahoitusmahdollisuuksia. Business Finland vastaa osaltaan EU:n puiteohjelmaan tarvittavista kansallisista rahoitusosuuksista (kumppanuuDET), tarjoaa taloudellista tukea hakemusten valmisteluun ja osallistuu myös EU-ohjelmien sisältövaikuttamiseen ohjelmakomiteoiden kautta kansallista asiantuntijaverkostoa hyödyntäen. Business Finland seuraa ja analysoi Suomen osallistumisen ja onnistumisen tilannetta ja kehittymistä komission toimittamaan tilastodataan perustuen. Business Finlandin asiakasrajapinnan rooli potentiaalisten asiakkaiden tunnistamisessa ja ohjaamisessa EU-neuvonnan piiriin on korostunut, sillä Business Finlandin suoraan EU-työhön osoitetut resurssit eivät ole riittävällä tasolla kaikkien potentiaalisten asiakkaiden syvälliseen neuvontaan. Business Finland kannustaa suomalaisia tutkimusorganisaatioita ja yrityksiä osallistumaan Euroopan avaruusjärjestön ohjelmiin tai TKI-hankkeisiin kansallisen avaruusstrategian mukaisesti ja Business Finlandin käytettävissä olevat resurssit huomioiden. Vuonna 2023 jatketaan tiiviimmän yhteyden rakentamista merkittävien kansallisten aktiviteettien (esim. missiot, ohjelmat ja ekosysteemit) ja eurooppalaisten toimien välille sekä kohdistetaan asiaan liittyvä viestintä ja palvelu entistä paremmin eurooppalaisen yhteistyön kannalta relevantteihin toimijoihin.

Osana Business Finlandia toimii yhtenäinen **EU- ja kv. rahoituksen neuvontapalvelu**, jonka tehtävä on koota selkeä näkyminen kansainvälisistä rahoitusvälineistä ja auttaa suomalaistoimijoita löytämään heille relevantit rahoitusmahdollisuudet EU:n laajasta ohjelmakokonaisuudesta. Neuvontapalvelu keskittyy kolmeen eri osa-alueeseen: tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kannalta relevantteihin EU:n rahoitusohjelmiin, EU:n markkinaehtoisiin rahoitusvälineisiin (mm. InvestEU-ohjelma) sekä kansainvälisten kehityspankkien rahoitusmahdollisuuksiin. Vuoden 2023 aikana neuvontapalvelu keskittyy ohjelmista ja ajankohtaisista rahoitusmahdollisuuksista viestimiseen, niihin liittyvien tapahtumien järjestämiseen sekä asiakaspalveluun. Palvelua tarjotaan erityisesti yrityksille, mutta myös muille tahoille kuten esimerkiksi tutkimuslaitoksille, kunnille ja järjestöille. Lisäksi Business Finland edistää osaltaan suomalaisyritysten ja tutkimuslaitosten edellytyksiä osallistua muuttuneen maailmantilanteen seurauksena tiivistyvän eurooppalaisen ja Pohjois-Atlantin puolustusyhteistyön avaamiin yhteistyö-, rahoitus- ja markkinamahdollisuuksiin. Tätä toteutetaan erityisesti Euroopan puolustusrahastoon (EDF) liittyvän kansallisen yhteyshenkilön kautta puolustusministeriön ohjauksessa ja osarahoituksella. Tavoitteena on, että suomalaiset yritykset voivat hyödyntää nykyistä huomattavasti laajemmin ja tehokkaammin EU-ohjelmia ja –rahoitusvälineitä sekä kansainvälisten kehityspankkien rahoitusta osana strategisia investointeja (ml. infrastruktuuri), pk-rahoitusta, t&i-toimintaa ja kestävästä kasvusta. Business Finland vastaa neuvontapalvelun kokonaisuudesta ja ensimmäisen vaiheen neuvonnasta. Syvällisempää neuvontaa varten asiakkaat ohjataan muille keskeisille toimijoille.

Business Finlandin ja Suomen Akatemian yhteinen Brysselin toimisto Finnish Liaison Office for EU R&D (FiLi) seuraa ja analysoi Euroopan unionin tutkimus- ja innovaatiopolitiikan kehitystä ja välittää siitä tietoa Suomeen. Lisäksi FiLi viestii Suomen elinkeinoelämän ja Business Finlandin kantoja EU:n toimielimiin ja muille keskeisille tahoille sekä pyrkii osaltaan vaikuttamaan EU-yhteistyön sisältöihin ja käytäntöihin suomalaistoimijoiden edun ja intressien mukaisesti. Osana tätä vaikutustyötä FiLi ylläpitää laajaa kontaktiverkostoa EU:n relevanttien instituutioiden sekä muiden toimijoiden piirissä.

Lisäksi Business Finland edistää ja toteuttaa muita laajoja eurooppalaisia aloitteita, kuten Euroopan yhteistä etua koskevia tärkeitä hankkeita (Important Projects for Common European Interest, IPCEI) ja järjestää kuhunkin yritys kiinnostuksen ja työ- ja elinkeinoministeriön linjausten pohjalta valikoituaan IPCEI-aloitteeseen liittyen kaikille avoimen kansallisen haun ministeriön osoittaman määrärahan puitteissa.

Kehittämistoiminnan osalta Business Finlandin verkostopalvelut tukee erityisesti strategian painopistealueen 2 ("Vahva ja proaktiivinen toimija yhteiskunnassa") tiekartan mukaisia toimenpiteitä liittyen muun muassa missiolähtöisen ohjelmatoiminnan, ekosysteemien ja konseptuaaliseen kumppanuusmallin kehittämiseen.

1.2.5. Finland Promotion Services

Finland Promotion Services –palvelualue koostuu Visit Finland, Invest in Finland ja Work in Finland -toiminnoista. Business Finland edistää Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja, Suomeen suuntautuvaa ulkomaista matkailua, työperäistä maahanmuuttoa, suurtahtumia sekä promotioalustoja (fyysisiä ja virtuaalisia) maailmalla, AV-tuotannon systeemistä kehittämistä palveluviennin toimialana sekä Suomen kaupallista maakuvaa. Maakuvatyötä toteutetaan yhteistyössä muiden toimijoiden ja erityisesti ulkoministeriön maakuvayksikön kanssa olemassa olevia maakuvavahvuuksia vahvistaen.

Finland Promotion Services palvelualueen toiminnan painopiste on vuonna 2023 Suomeen suuntautuvien ulkomaisten investointien houkuttelussa keskittyen erityisesti potentiaalisimpiin ja parhaan resurssi-hyötysuhteen tarjoaviin kohdemaihin ja toimialoihin, työperäisen maahanmuuton edistämisessä sekä positiivisen kaupallisen maakuvan ja matkailumielikuvan ylläpidossa ja kehittämisessä.

Kaikkien toimintojen osalta suunnittelun haasteena on muun muassa geopoliittisesta tilanteesta johtuva ennustettavuuden heikkous, minkä johdosta arvioidut toimenpiteet sekä jakautumisarviot toimenpiteiden kesken ovat vaikeita. Vuoden 2023 aikana vakiinnutetaan Ukrainan sodan vuoksi vuonna 2022 tehtyjä toimintojen uudelleenjärjestelyjä. Lisäksi jatketaan korvaavien markkinoiden hakemista kaikissa toiminnoissa.

Visit Finland -toiminnossa vahvistetaan Suomen matkailumaakuvaa, matkailupalvelujen vientiä ja kysyntää yhdessä matkailualojen ja muiden toimijoiden kanssa sekä tuetaan matkailuyritysten kansainvälistymistä. Business Finland edistää yhdessä alueiden ja yritysten kanssa Suomen näkyvyyttä houkuttelevana matkakohteena sekä kehittää laadukasta ja kestävää matkailutarjontaa kansainvälisten kohderyhmien tarpeet huomioiden. Business Finland toimeenpanee osaltaan Suomen matkailustrategian 2022–2028 linjauksia. Vuoden 2023 aikana Business Finland toimeenpanee myös itäisen Suomen elinvoimaa vahvistavia toimenpiteitä osana Suomen maakuvan vahvistamista ja markkinointia. Visit Finland-toiminnon tavoitteiden toteutumista arvioidaan vaikuttavuusarvioinneilla.

Vuoden 2023 aikana palveluita ja kumppanuuksia kehitetään erityisesti vuonna 2022 päivitetyn asiakasluokittelun pohjalta toiminnan vaikuttavuuden lisäämiseksi. Asiakastyötä kehitetään vastaamaan avainasiakkaiden tarpeita sekä yritysasiakkaiden että alueellisten matkailun markkinointi- ja kehittämisorganisaatioiden osalta.

Matkailun edistämisen toimintaympäristössä viime vuosina tapahtuneet muutokset vaikuttavat Visit Finlandin työhön merkittävästi. Matkailun käytännössä kahdeksi vuodeksi pysäyttänyt pandemia on heikentänyt toimialan elinvoimaa ja kilpailukykyä. Venäjän hyökkäys Ukrainaan sekä sitä seurannut

Venäjän ilmatilan sulkeminen siirtävät Visit Finlandin toiminnan painopistettä. Vuonna 2023 markkinoinnin ja myyntityön toimenpiteitä kohdennetaan erityisesti kohdemarkkinoille, joilla toimialan elpyminen on nopeampaa. Tällaisia ovat Euroopan markkinoista erityisesti Saksa, Alankomaat ja Ranska sekä kaukomarkkinoista USA.

Visit Finland tukee matkakohteita esimerkiksi tiedolla johtamisen työkalujen ja toimintamallien alueellisen ja yritystason yhteiskehittämisessä ja jalkauttamisessa. Digitalisaation osalta jatketaan matkailualan digitaalisen transformaation tukemista muun muassa kansallisen matkailun tuote- ja markkinointisisältöjen alustan, Visit Finland Digital Datahubin, jatkokehityksellä. Vuonna 2023 jatketaan myös toimialan kestävästä kehityksestä edistämistä Sustainable Travel Finland (STF)-ohjelmaa vahvistamalla. Ohjelman digitaalista alustaa uudistetaan ja siihen integroidaan toimialalle yhteisesti määriteltyjä mittareita ja indikaattoreita, mukaan lukien matkailualan oma hiilijalanjälkilaskuri.

Vuonna 2023 Business Finland vakiinnuttaa vuonna 2022 perustetun **Work in Finland** -yksikön osaksi organisaatiotaan. Business Finland pyrkii edistämään osaajien maahanmuuttoa erityisesti työvoimapolusta kärsivillä aloilla sekä TKI-toiminnan kärki- ja kasvualoilla. Vuonna 2023 Work in Finland -toiminnossa korostuu strategisesti valituissa lähtömaissa tehtävä houkuttelu- ja kumppanuustyö sekä yritysten kannustaminen ja tukeminen kansainvälisten osaajien palkkaamiseen.

Business Finlandin Work in Finland -yksikkö toteuttaa yhteistyössä muiden Team Finland -toimijoiden ja suurimpien kaupunkien kanssa yhteistä **Talent Boost** -ohjelmaa. Pitkän tähtäimen strategisena kehikkona Work in Finland -yksikön työlle toimii 9.9.2021 julkaistu, hallituksen kestävyystiekarttaa tarkentava koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartta 2035. Tiekartan toimenpiteet rakentavat ja vahvistavat Suomea globaalisti houkuttelevana paikkana osaajille ja heidän perheenjäsenilleen. Work in Finland -yksikön keskeiset tehtävät ovat houkuttella Suomeen kansainvälisiä osaajia ja kasvuyrittäjiä sekä hyödyntää heidän ja Suomessa jo olevien kansainvälisten osaajien asiantuntemusta ja verkostoja läpileikkaavasti Business Finlandin muiden tulostavoitteiden saavuttamisessa. Tämä edellyttää systemaattista osaajille kohdennettua maakuvaviestintää, suomalaisen yritysasiakasrajapinnan ja maailmalta tunnistettujen osaajapoolien kohtauttamistyötä sekä yritysten kansainvälisen rekrytoinnin valmiuksien vahvistamista. Työtä toteutetaan yhdessä kumppaniverkoston kanssa markkinoinnin, viestinnän, B2B-mentoroinnin ja rekrytointikampanjoiden keinoin Suomessa ja kohdemaassa, kehittämällä Work in Finland -verkkosivustoa ja digitaalisia palveluita, Business Finlandin rahoituksen avulla (erityisesti Talent Explorerin uudistus) sekä kehittämällä Startup Permit -lupaprosessia ja kansainvälisten startupien veto- ja pitovoimaan liittyviä kumppanuuksia. Work in Finland -yksikkö tuottaa kansallisia toimintamalleja ja palveluita Talent Boost -työhön, koordinoi operatiivista Talent Boost -työtä kansallisesti sekä osallistuu työ- ja koulutusperusteisen maahanmuuton seurannan ja tiedolla johtamisen kehittämiseen. Business Finland vahvistaa läpileikkaavasti toiminnassaan kansainvälisten osaajien potentiaalin hyödyntämistä yritysten kasvun, kansainvälistymisen ja innovaatiotoiminnan edistämässä sekä ulkomaisten investointien houkuttelussa ja maailmanluokan ekosysteemien rakentamisessa.

Vuonna 2023 keskeisessä roolissa on työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan yhteisen Work in Finland -toiminnon suunnittelu ja ylösajo yhdessä TE-toimistojen, ELY-keskusten ja Keha-keskuksen kanssa. Work in Finland -toiminto kokoaa yhteen työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan tuottamat kansainvälisen rekrytoinnin ja osaajien houkuttelun palvelut. Work in Finland -toiminnolla tähdätään nykyistä asiakaslähtöisempään ja merkittävästi suurempiin volyymeihin skaalautuvaan digitaaliseen kansainvälisen rekrytoinnin palvelujärjestelmään, joka mahdollistaa nykyistä isommille asiakasmäärille nykyistä sujuvampia palvelupoluita. Vuonna 2023 Business Finland käynnistää toiminnan kolmessa uudessa Talent Boost -ohjelman kärkikohdemaassa: Vietnamissa, Turkissa ja Brasiliassa nykyisen Intian ohella.

Invest in Finland -toiminto tekee systemaattista ulkomaisiin yrityksiin kohdistuvaa myynti- ja markkinointityötä edistääkseen taloutta vahvistavia ja kestävästä kehityksestä tukevia investointeja Suomeen. Suurinta vaikuttavuutta tarjoavat erityisesti osaamisintensiiviset alat, korkean lisäarvon tuotanto sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioinvestoinnit – vaikka globaali kilpailu näistä onkin kovaa.

Kansainvälisistä kriiseistä johtuva markkinoiden epävarmuus jatkuu ja vaikuttaa Invest in Finland -toimintoon vielä vuonna 2023. Vuotta 2022 leimasi koronapandemian häntä ja huoli viidennestä korona-aallosta, Ukrainan sota ja sen merkitys Suomen geopoliittiselle asemalle, energiakriisi, kiihtynyt inflaatio ja globaalien toimitusketjujen ongelmat. Odotettavissa olevien tulosten osalta epävarmuutta lisää Suomessa annettavien ympäristölupien valituskierron pitkäkestoisuus ja heikko ennustettavuus. Vuonna 2023 painotus on erityisesti niissä kansainvälisissä teollisuusyrityksissä, jotka ovat jäädyttäneet investointisuunnitelmansa ja jääneet tarkkailemaan, miten tilanne Suomessa kehittyy. Toimenpiteet 4 %:n TKI-rahoitustavoitteen saavuttamiseksi, kuten 150 % TKI-poistot, tukevat TKI-investointien edistämistä.

Vuoden 2023 aikana otetaan käyttöön Invest in Finlandin päivitetty markkinointipositio, joka painottaa teknologiaa ja kestävästä kehitystä; Business Finlandin strategiaa ja Suomen maakuvatyötä tukien. Markkinointimateriaali on yhä täysin digitaalista ja budjettirajoitteiden vuoksi erittäin kohdennettua. Vuonna 2023 pyritään myös tehostamaan liidien hankkimista muun muassa ratkaisemalla markkinoinnin automaatioon liittyvät tekniset haasteet.

Vuonna 2023 tehostetaan edelleen investointien edistämistä ja vahvistetaan proaktiivista asiakastyötä vuoden 2022 aikana toimialoittain terävöitetyn tarjoaman ja henkilöstön koulutusten pohjalta. Vahva asiakaslähtöisyys on välttämätöntä keskeisiä verrokkimaita rajallisempien resurssien takia. Myös seudullisten kehitys- ja elinkeino-yhtiöiden kyvykkyyksien kehittämiseen on panostettu viime vuosina ja vuoden 2023 aikana yhteistyötä tullaan edelleen tiivistämään.

Invest in Finlandin uusia markkina-avauksia ovat Ranska ja Etelä-Korea sekä Japanin vahvistaminen. Nämä maat keskittyvät vuonna 2023 uusien asiakkaiden hankintaan, kun muut Invest in Finland-toiminnon kohdemarkkinat pyrkivät myös saamaan nykyisiä asiakasneuvotteluita eteenpäin, epävarmuustekijöistä huolimatta. Olettaen, että koronatilanne on vuonna 2023 pääosin rauhallinen, pyritään vahvaan läsnäoloon päämarkkinoilla toimialakonferenssien, omien asiakastapahtumien sekä Focused Investor Search asiakashankinta-projektien kautta.

Business Finland antaa työ- ja elinkeinoministeriölle kahdesti vuodessa tilannekatsauksen ulkomaisien investointien edistämisestä, sisältäen analyysin saaduista strategisista investoinneista sekä potentiaalisten investointien myyntisuppilosta. Business Finland ja työ- ja elinkeinoministeriö tekevät yhteistyötä merkittävien investointien edistämisen valmistelussa ja toimeenpanossa.

Ulkomaisten yritysostojen seuranta. Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa ulkomaalaisten yritysostojen seurannasta annetun lain (172/2012) mukaisista viranomaistehtävistä ja niiden osana ulkomaalaisten yritysostojen seurannasta. Business Finland tuottaa tätä varten työ- ja elinkeinoministeriölle sekä muille yrityskauppaverkoston lain mukaisesta seurantayhteistyöstä vastaaville viranomaisille säännöllisesti erikseen sovittavassa aikataulussa listauksen toteutuneista ulkomaalaisista yritysostoista. Lisäksi Business Finland tuottaa työ- ja elinkeinoministeriölle ulkomaalaisten sijoitusten seurantaan koskevaa kansallista vuosiraporttia varten tarvittavia tietoja sekä Euroopan komissiolle toimitettavia tietoja EU:n ulkomaisia suoria investointeja koskevan seuranta-asetuksen (EU 2019/452) vuosikertomusta varten.

Edellä kuvattujen toimintojen lisäksi Business Finland tukee **audiovisuaalisen tuotannon** tekemistä Suomessa. Av-kannustimella vauhditetaan av-toimialan systeemistä muutosta, kasvua, yritystoiminnan kehittymistä, työllisyyttä, kansainvälistymistä ja markkinoille menoa, kansainvälisesti rahoitettujen hankkeiden tuotantoa Suomessa (ulkomaisten investointien edistäminen) sekä erityisesti alan ekosysteemien monipuolistumista Suomessa. Tehtävään valittu asiantuntija koordinoi kansallisella tasolla Suomen markkinointia kansainvälisille av-tuotannoille. Työn tavoitteena on rakentaa av-tuotannoista merkittävä uusi palveluviennin toimiala.

Global Events Management –toiminto toimii tuotantoalustana suurissa projektimuodossa toteutettavissa ja poikkitoimialaisissa, kaupallista maakuvatyötä edistävissä asiakasyhteistyötapahtumissa. Vuonna 2023 painottuu Osakan maailmannäyttelyn 2025 valmistelu yhteistyössä muiden pohjoismaiden kanssa. Työssä hyödynnetään vuonna 2022 Suomessa tehtyjä esivalmisteluja. Tämä pitää sisällään asiakasyritysten tarpeiden kartoittamisen sekä projektien

kokoamisen ja ohjaamisen, yhteistyössä EMC-palvelualueen tapahtuma- ja brändiohjauksen sekä muiden sidosryhmien kanssa.

1.2.6. Funding Services (Rahoituspalvelut)

Rahoituspalveluidensa osalta Business Finland keskittyy erityisesti neljään kehittämiskokonaisuuteen:

- (1) Vuosien 2021–2022 aikana aloitetun rahoituksen kriteerien päivittämissä prosessien jatkaminen. Tavoitteena on, että rahoituspäätöksissä otetaan paremmin huomioon myös viennin laadulliset tekijät ja rahoituksen kriteereissä painottuu vientipotentiaalin lisäksi vientipotentiaalinen laatu. Tavoitteena on rahoittaa jatkossa sellaisia hankkeita, joissa vienti tarkoittaa Suomeen saatavan arvon ja palkkakertymän lisäystä. Prosessin yhteydessä tarkastellaan myös muuttuneesta geopolitiisesta tilanteesta mahdollisesti nousevia muita rahoituskriteerien päivitystarpeita.
- (2) Asiakasyritysten vastuullisuutta huomioivien ja vastuullisuutta edistävien tapojen kehittäminen rahoituspalveluissa. Rahoituspalveluihin rakennetaan kannusteita, jotka ohjaavat Business Finlandin asiakkaita huomioimaan kestävä kehityksen näkökulmia entistä vahvemmin. Työssä huomioidaan myös muiden Team Finland-toimijoiden kestävä kehitykseen liittyvät vaatimukset ja –kannustimet yhteneväisyyden varmistamiseksi. RRF-rahoituksen myötä vuonna 2022 laajasti ja systemaattisesti käytäntöön vietyjä vihreään siirtymään liittyviä asioita ja Do No Significant Harm (DNSH)-arviointia jatketaan (ks. tarkemmin luku 2.6.).
- (3) Valmisteilla olevien BF-lain muutosten huomioiminen ja sen edellyttämien organisaatiomuutosten käytäntöön vieminen.
- (4) Uuden rahoitusjärjestelmän päivitystarpeiden tarkentaminen ja rahoitusjärjestelmän päivittämiseen liittyvien päätösten tekeminen.

1.2.6.1 Rahoituspalvelut ja EU:n elpymis- ja palautumistukiväline (Recovery and Resilience Facility, RRF)

Business Finlandin rahoitustoiminta toimeenpanee osaltaan Suomen kestävä kasvun ohjelmaa. RRF-rahoituksella edistetään elinkeinorakenteen uudistumista ja suomalaisten yritysten kestäviin ratkaisuihin perustuvaa kilpailuetua. Rahoituksen myöntämisen ja maksamisen lisäksi rahoitus luo tarvittavat menettelyt ohjelman hallinto- ja valvontakuvauksen mukaisesti sekä kerää tarvittavat indikaattoritiedot Suomen kestävä kasvun ohjelman raportoinnin perustaksi. Vuonna 2023 rahoituspalveluissa korostuu RRF-rahoituksen osalta portfoliotason seuranta, jotta rahoituksen hyödyntäminen kokonaisuudessaan voidaan varmistaa.

Business Finlandin toteuttamaa osaa RRF-kokonaisuudesta kuvataan tarkemmin luvussa 2.6 EU:n elpymis- ja palautumistukiväline (Recovery and Resilience Facility, RRF).

1.2.6.2 TKI-rahoitus

TKI-rahoitus on Business Finlandin merkittävin rahoitusinstrumentti ja sen avulla saavutetaan merkittäviä vaikutuksia suomalaiseen elinkeinoelämään. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatorahoitusta kohdistetaan erityisesti elinkeinorakenteiden uudistumista nopeuttaviin riskipitoisiin hankkeisiin. Rahoituksella kannustetaan organisaatioita tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaan sekä yhteisiin ohjelmiin, joiden avulla pyritään nopeuttamaan kehitystä sekä kasvattamaan jalostusarvoa ja tuottavuutta sekä edistämään työelämän kehitystä. Erityisesti yritysten ja tutkimusorganisaatioiden yhteishankkeilla voidaan saavuttaa huomattavia edistysaskelia. Rahoituksella tuetaan uusien miljardiluokan ekosysteemien syntymistä Suomeen.

Rahoitusta suunnataan hallitusohjelman painopistealueille, kuten bio- ja kiertotalouden, ilmastonmuutoksen hillinnän, terveysalan ja digitaalisuuden uusiin ratkaisuihin. Kansainvälistä verkostomaista yhteistyötä vahvistetaan kannustamalla suomalaisia yrityksiä ja tutkimusorganisaatioita osallistumaan eurooppalaisiin rahoitusohjelmiin (kuten Horisontti Eurooppa) ja yhteistyöhön.

Rahoitusta myönnettäessä otetaan huomioon rahoituksen vaikutus hankkeen toteutukseen, hankkeen vaikuttavuus, tavoiteltava liiketoiminta sekä kehitettävän innovaation tai osaamisen uutuusarvo, tulosten hyödyntäminen, käytettävät voimavarat, taloudelliset edellytykset ja verkottuminen sekä hankkeiden välilliset vaikutukset elinkeinoelämässä ja yhteiskunnassa. Rahoitusta voidaan myöntää myös Euroopan yhteistä etua koskeville tärkeille hankkeille (Important Projects for Common European Interest, IPCEI).

Business Finlandin toiminta kytkeytyy myös työ- ja elinkeinoministeriön sekä yliopistokaupunkien sopimuksiin julkisen ja yksityisen TKI-rahoituksen strategisesta kohdentamisesta globaalisti kilpailukyisten ekosysteemien vahvistamiseksi.

Business Finlandin TKI-rahoituksen kohdentamisessa otetaan huomioon hallituksen tavoite kasvattaa T&K-menot neljään prosenttiin BKT:sta sekä parlamentaarisen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan työryhmän suositukset.

1.2.6.3 Koronarahoituksen maksatukset ja valvonta

Koronaepidemian vuoksi rahoitettujen hankkeiden maksatukset ja valvonta ovat pienessä määrin edelleen osa rahoituspalveluiden toimintaa vuonna 2023. Loppumaksatukset jatkuvat osin vielä vuonna 2023, jolloin kiinnitetään riskiperusteisesti erityistä huomiota rahan käytön raportointiin ja syntyneiden kustannusten oikeellisuuteen. Hankkeiden päättymisen myötä painopiste on vuonna 2023 rahoituksen seurannassa ja jälkitarkastuksissa.

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

Palvelutarjooman hallinnassa, markkinoinnissa ja viestinnässä Business Finland kehittää kyvykkyyksiään toimia entistä asiakaslähtöisemmin. Vuonna 2022 päivitetty asiakkuusstrategia ohjaa vuonna 2023 jatkettavaa asiakasportfolion uudistumistyötä, jonka myötä Business Finland kohdentaa työtään erityisesti Business Finlandin strategisten vaikuttavuustavoitteiden edistämisen kannalta merkityksellisiin asiakkaisiin. Nämä ovat asiakkaita, joille Business Finland voi tarjota eniten lisäarvoa ja jotka samalla tukevat Business Finlandin strategisten tavoitteiden edistämistä.

Vuoden 2023 tärkeimpiä tekemisen kokonaisuuksia on palveluiden selkeämpi kohdistaminen asiakkaiden tunnistettujen tarpeiden pohjalta. Asiakasaktiivisuudessa otetaan käyttöön asiakkuuden hoitomalli sekä segmentointimalli läpi kanavien ja asiakaskohtaamisten siten, että asiakkaalle tarjotaan kanavasta riippumatta asiakkaalle kohdennettua markkinointia. Vuonna 2022 pilotoitujen markkinoinnin automaatiotyökalujen käyttöönottoa laajennetaan. Erityistä huomiota kiinnitetään analytiikan ja datan hyödyntämiseen niin, että asiakasviestintä tavoittaa oikeat kohderyhmät tehokkaasti. Samalla jatkokehitetään asiakkaan helppokäyttöistä itsepalvelua erilaisten digitaalisten itsepalvelukomponenttien avulla.

Asiakaspalautteen (Voice of Customer, VoC) näkyväksi tekeminen koko organisaatiolle ja sen ottaminen osaksi päätöksentekoa on keskeistä niin asiakaskokemuksen kuin työntekijäkokemuksen parantamisessa. Asiakaspalautteen systemaattiselle keräämiselle on luotu kyvykkyydet, joita vuoden 2023 aikana jatkokehitetään aktiivisesti läpi asiakaspolun ja palveluiden. Business Finland seuraa yritysten asiakastyytyväisyyttä myös alueellisesti maakuntatasolla. Palvelukehityksessä asiakaspalaute huomioidaan luodun mallin avulla ja sen käyttöönoton suunnittelu on aloitettu.

Asiakasdatan laadun parantamisen ja tarkentamisen avulla luodaan perusteet yhteisen asiakasymmärryksen jakamiselle niin Business Finland kuin Team Finland tasoisesti. Ajantasaisen tiedon (CRM)

avulla Business Finland varmistaa asiakkaalle parhaan mahdollisen palvelun läpi palvelupolun eri pisteissä. Samalla mahdollistetaan jatkokehitys laajemman ymmärryksen luomiseksi asiakkaasta (Customer 360) ja asiakkaan tarpeista oikea-aikaisesti. Täydentämällä ja yhdistämällä sisäisiä tietoja ulkoisista tietolähteistä saataviin tietoihin kyetään tehostamaan toimintaa tunnistetuissa, yhdessä priorisoiduissa asiakaspolun vaiheissa.

Palvelutarjoomaa ja sen hallintamallia kehitetään kokonaisvaltaisesti Business Finland tasoisesti ja Team Finland -yhteistyön huomioiden, mikä mahdollistaa palveluiden niin strategisen kuin asiakastarvelähtöisen johtamisen ja kehittämisen. Palvelutarjooman hallinnan osalta toisena organisaation kustannustehokkuutta nostavana painopistealueena on operatiivinen ketteruus, jota kehitetään uuden, tekemistä keskittävän organisaatiomallin sekä uuden osaamisstrategian kautta.

Business Finlandin strategisessa markkinoinnissa ja asiakasviestinnässä huomioidaan strategiset vaikuttavuustavoitteet suomalaiselle yhteiskunnalle sekä asiakkaiden tarpeet ja tilanteet. Business Finland vastaa lisäksi Team Finland -viestinnän koordinaatiosta ja suunnittelusta yhteistyössä Team Finland verkoston kanssa.

Business Finlandin asiakasviestinnässä korostuu kokonaisvaltainen palveluiden markkinointi, joka tukee Business Finlandin asiakkuusstrategiaa. Markkinointi ja asiakasviestintä painottavat valinnoissaan sisältöjä, jotka ovat asiakkaille kiinnostavia ja relevantteja, innostavat kehittämään kestävä, kansainvälisesti kasvavaa liiketoimintaa ja auttavat eri palveluiden erojen ymmärtämisessä ja hyödyissä. Selkeän viestinnän avulla asiakas löytää helpommin sopivan Business Finlandin tai muun Team Finland-verkoston toimijan palvelun.

Kotimaan viestintä rakentaa Business Finlandin mainetta ja tunnettuutta ansaitun median kautta, vahvistaa suhteita ja vuorovaikutusta median ja sidosryhmien kanssa, tukee ajatusjohtajuuteen liittyvän osaamisen kehittymistä, rakentaa Business Finlandin työnantajakuva ja kehittää positiivista viestintäkulttuuria Business Finlandin organisaatiossa. Viestintä rakentuu Business Finlandin strategian kolmen kärjen (kestävä kehitys, talouskasvu ja kilpailukyky) ympärille ja luo strategiaa vahvistavaa ja edistävää tarinaa hyödyntäen sisältöjä ja asiantuntijoita Business Finlandin organisaatiosta. Tavoitteena on vahva, selkeä, ymmärrettävä, koherentti ja kiinnostava tarina, johon Business Finlandin asiakkaat ja sidosryhmät haluavat kiinnittyä. Sisäinen viestintä kehittää keinoja ja foorumeita työntekijöiden väliselle tiedon ja kokemusten vaihdolle sekä tukee ylintä johtoa ja esihenkilöitä avoimen ja positiivisen viestintäkulttuurin luomisessa. Business Finlandin strategisina tavoitteina on olla proaktiivinen ja vahva vaikuttaja yhteiskunnassa sekä paras työpaikka huippuasiantuntijoille. Viestinnällä on keskeinen rooli näiden tavoitteiden saavuttamisessa. Erityisenä painotuksena vuonna 2023 on missiolähtöisen toiminnan arvon tunnetuksi tekeminen.

Kansainvälisesti markkinointi painottuu ulkomaisten investointien, osaajien, matkailijoiden ja AV-tuotantojen houkutteluun, sekä Suomen vientiä ja suomalaisten yritysten kansainvälistymistä tukeviin, maakuvaa vahvistaviin toimenpiteisiin, jotka soveltuvin osin toteutetaan yhteistyössä ulkoministeriön kanssa. Toimenpiteiden kohderyhmänä on kansainvälinen b2b ja b2c yleisö Business Finlandin erikseen määrittelemillä markkinoilla. Kansainvälistä kohderyhmäymmärrystä vahvistetaan ja kansainvälisen asiakkaan asiakaspolkua kehitetään paremman asiakaskokemuksen mahdollistamiseksi. Vuonna 2023 otetaan käyttöön markkinoinnin automaation työkaluja koko organisaation laajuisesti, mukaan lukien Business Finlandin kansainvälinen verkosto. Digitaalisista palveluista esimerkkinä ovat vuonna 2022 kehitettyjen businessfinland.com sekä Finnish Solutions – digitaalisten palveluiden käyttöönotto vuoden 2023 aikana.

1.2.8 Group functions (yhteiset palvelut)

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

toteutumista Business Finland -kokonaisuuden toiminnassa. Yhteisissä palveluissa kootaan myös vuosittain laadittava innovaatorahoituskeskus Business Finlandin ja Business Finland osakeyhtiön yhteinen yhteiskuntavastuuraportti. Raportissa noudatetaan Valtiokonttorin ohjeistusta. Raportti täyttää myös valtion omistajaohjauksen ja valtioneuvoston periaatepäätöksen veloitteet.

Yhteisten palveluiden tärkeimpiä tehtäviä on tukea strategian painopisteiden toimeenpanoa (ks. luku 2). Erityisen merkittävä rooli yhteisillä palveluilla on yhteiskunnallista vaikuttajaroolia vahvistavan misio-toiminnan johtamis- ja toimintamallien kehittämisessä ja toimeenpanossa, kestävän kehityksen muutosagenttina toimimisen edellyttämän osaamisen kehittämisessä läpileikkaavasti eri toiminnoissa, huippuasiantuntijoita houkuttelevan työnantajamielikuvan luomisessa sekä työn, työyhteisön ja -kulttuurin kehittämisessä, sekä toiminnallista tehokkuutta ja ketteryttä lisäävän tiedolla johtamisen vahvistamisessa.

Vuoden 2023 osalta yhteiset palvelut:

- (1) Johtaa ja tukee Business Finland -lain muutosten toimeenpanoa
- (2) Jatkaa Business Finlandin strategian ja jatkuvaan ennakointiin perustuvan strategiaprosessin ohjaus- ja johtamismallin vakiinnuttamista, jossa tavoitteena on erityisesti Business Finlandin ennakointi- ja strategiatyön linkittäminen edelleen entistä tiiviimmin kansallisiin ja hallinnon-alan yhteisiin strategisen tietämyksen ja valintojen tekemisen prosesseihin.
- (3) Jatkaa projektiosaamisen kehittämistä ja vuonna 2022 laajemmin käyttöön otetun kehitysprojekteja ohjaavan projektihallinnan toimintamallin vakiinnuttamista.
- (4) Vakiinnuttaa vuoden 2022 aikana pilotoidun hybridityömallin ja kertapalkitsemismallin ja jatkaa digitaalisen oppimisalustan (Campus) sisäänajoa ja käytön monipuolistamista. Vuonna 2023 jatketaan myös johtamiseen liittyvää kehittämistä johtamisperiaatteiden pohjalta sekä kiinnittää erityisen suurta huomiota henkilöstön hyvinvointiin muun muassa varhaisen puuttumisen kautta.
- (5) Kehittää edelleen organisaation riskitietoisuutta ja riskienhallinnan osaamista.
- (6) Jatkaa Business Finlandin kansainvälisen verkoston hyvän hallinnon edistämistä ja tähän liittyen vuonna 2022 aloitettujen erilaisten hallinnollisten, jo todettujen, riskien minimoimista. Lisäksi jatketaan henkilöstöhallintoon, taloushallintoon, hankintoihin, tietohallintoon, tilahallintoon, matkustukseen ja matkustusturvallisuuteen liittyvien uusien prosessien implementointia ulkomaankonttoreissa
- (7) Sitoutuu kansallisen hankintastrategian tavoitteiden edistämiseen hankintatoimensa osalta edistämällä hankintojen strategista johtamista ja hankintataitoja sekä ottamalla käyttöön Valtiokonttorin kansallisen hankintaosaamisen itsearviointityökalun.
- (8) Toteuttaa valtion toimitilastrategiaa soveltuvin osin kaikissa toimitilaratkaisuissaan ja on maakunnissa tiiviisti mukana Senaatti-kiinteistöjen toteuttamissa valtion yhteisissä työympäristöhankkeissa. Näitä hankkeita on käynnissä tai suunnitteilla esimerkiksi Joensuussa, Lahdessa, Lappeenrannassa, Mikkelissä, Oulussa ja Porissa. Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin ja Business Finland Oy:n henkilöstö työskentelee yhteisissä tiloissa niin Helsingissä kuin maakunnissa. Lisäksi mm. Helsingissä, Tampereella ja Porissa samoissa tiloissa työskentelee Finnvera Oy.
- (9) Tukee seuraavan hallitusohjelman valmistelua mm. päättävä viestintään panostamalla sekä tuomalla keskusteluun vuonna 2022 toteutetun laajan temaattisen strategiatyön yhteydessä Suomelle tunnistetut merkittävimmät tulevaisuuden kasvun mahdollisuudet.
- (10) Laatii toiminnallisen yhdenvertaisuussuunnitelman (YVL 5 §).

Koronarahoitukseen liittyvät työt jatkuvat osin vielä vuonna 2023. Business Finland-virastossa jatketaan korona-lainarahoituksen projektien käsittelyä sekä virastolle kuuluvia koronarahoitukseen liittyviä tehtäviä (esim. takaisinperinnät ja tarkastukset).

2. Business Finlandin keskeisimmät toiminnan ja palveluiden kehittämistoimet

Business Finlandin vuosille 2021–2025 tehdyssä strategiassa painottuu erityisesti proaktiivinen, asiakaslähtöinen ja kestävä kehityksen huomioon otettava työskentelytapa. Osana uutta strategiaansa Business Finland on määritellyt toiminnalleen viisi strategista painopistealuetta. Strategiset painopistealueet ovat strategian onnistumisen kannalta tunnistettuja, merkittäviä kehittämiskokonaisuuksia. Jokaiselle kehittämiskokonaisuudelle on nimetty johtoryhmätason omistaja, joka vastaa kehittämiskokonaisuuden yksityiskohtaisesta suunnittelusta ja kokonaisuuden toimeenpanon johtamisesta ja seurannasta. Kunkin kehittämiskokonaisuuden alle on määritelty muutamia avainhankkeita, jotka ovat Business Finlandille kriittisiä strategiassa onnistumiselle. Tarkempi projektointi täsmennetään vuosittain. Strategiakaudelle 2021–2025 määritellyt painopistealueet ovat seuraavat:

2.1. Proaktiivinen ja arvoa lisäävä kumppani asiakkaillemme

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

Kasvua tavoitteleville yrityksille tarjotaan kokonaisvaltaista palvelua ja entistä suurempi osa työtä kohdistetaan kansainvälistymisen tukemiseen. Asiakkuudenhoitoa toteutetaan yhteistyössä muiden julkisten ja yksityisten palvelutarjoajien kanssa. Osana tätä Business Finland pyrkii erityisesti edistämään EU:n ja muiden kansainvälisten verkostopalveluiden ja rahoitusten hyödyntämistä Suomessa. Vuoden 2023 aikana edistetään myös Team Finland-palvelupolun käyttöönottoa. Osana tätä Business Finland vahvistaa edelleen palveluidensa kattavaa alueellista saavutettavuutta sekä toiminnan kiinnittymistä alueellisesti ja globaalisti verkottuneisiin innovaatioympäristöihin.

Osana uutta asiakkuushallinnan ja palvelutuotannon mallia otetaan vuoden 2023 aikana käyttöön uudistetut tier- ja segmentointimallit ja siirrytään yhteiseen asiakkuuden hoitomalliin sekä yhteiseen segmentointimalliin. Uudistetut asiakkuuden hoitomalli ja segmentointimalli ohjaavat asiakkaita oikeiden palveluiden piiriin. Uuteen asiakkuuden hoitomalliin viedään myös asiakaskokemuksen johtaminen, jota asiakaspalautemallin tavoin kehitetään kerätyn asiakaspalautteen pohjalta.

Vuonna 2023 Business Finland arvioi tarkemmin palvelutarjoomansa vaikuttavuutta ja uudistaa proaktiivisesti tarjoomaportfolionsa vuonna 2022 tehdyn vaikuttavuusperusteisen portfolioanalyysin pohjalta. Painotus on palvelutarjooman selkeyttämisessä, palveluiden ja missiolähtöisen ohjelma- ja kampanjamallin liittymäpinnoissa sekä kestävä kehityksen näkökulman laajemmassa integroinnissa ja kehittämisessä osaksi palvelutarjoomaa. Palveluita sekä asiakaspolkuja digitalisoidaan uudistamalla digitaalisia rajapintoja ja alueellinen kattavuus varmistetaan tiedolla johtamisen avulla.

Vuoden 2023 aikana edistetään myös Team Finland palvelupolun käyttöönottoa. Osana tätä Business Finland vahvistaa edelleen palveluidensa kattavaa alueellista saavutettavuutta sekä toiminnan kiinnittymistä alueellisesti ja globaalistikin verkottuneisiin innovaatioympäristöihin.

2.2. Vahva ja proaktiivinen toimija yhteiskunnassa

Uuden strategiansa myötä Business Finland hakee toiminnalleen entistä suurempaa vaikuttavuutta olemalla vahvempi ja proaktiivisempi toimija yhteiskunnassa. Tämä tarkoittaa selkeämmän ajatusjohtajuuden ottamista valituilla alueilla, yksityisen ja julkisen sektorin toimijoiden yhteen saattamista valittujen missioiden ympärille sekä valittujen arvoa lisäävien verkostojen ja ekosysteemien orkestrointia

sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Organisaatiokulttuurin kehittäminen proaktiivisempaan suuntaan nähdään tärkeänä tekijänä myös ulkoisen proaktiivisuuden edistäjänä.

Vuoden 2023 aikana Business Finland panostaa edelleen päättäjaviestintään ja seuraavan hallitusohjelmavalmisteluun ja –toimeenpanon tukemiseen. Business Finland jatkaa päättäjille suunnattujen KasvuAamu-tilaisuuksien ja medialle suunnattujen Hot Right Now-tilaisuuksien järjestämistä. Lisäksi panostetaan systemaattisesti henkilöstön viestintäosaamisen ja -valmiuksien kehittämiseen ja tukemiseen (ajatusjohtajuuden konsepti).

Hallitusohjelmavalmisteluun liittyen Business Finland on vuonna 2022 yhdessä keskeisten sidos- ja asiakasryhmiensä kanssa toteuttanut laajemman temaattisen strategian työn, jossa tunnistettiin Suomelle merkittävimmät tulevaisuuden kestävänsä kasvun mahdollisuudet. Vuoden 2023 aikana painotus on temaattisen strategiatyön tulosten käytäntöön viemisessä Business Finlandin toiminnan tarkempaa kohdentamista varten siten, että toiminnan vaikuttavuus kaikilla strategian ydinalueilla (talouden kasvu, kestävä kehitys, kilpailukyky) lisääntyy. Työn tuloksia hyödynnetään Business Finlandissa omissa ohjelmallisen ja muun asiakastyön valinnoissa eri tasoilla. Temaattisen strategiatyön tulokset voivat myös pidemmällä aikavälillä vaikuttaa esimerkiksi siihen, miten Business Finland jatkossa suunnata ennakoitiprosessiaan.

Temaattisen strategiatyön myötä valitut Business Finlandin sisältöpainotukset luovat pohjan Business Finlandin missiotoiminnan kohdentamiselle. Missiot ovat Business Finlandille vuonna 2021 lanseerattu toimintamalli, jolla vastataan pitkäjänteistä ja laajaa yhteiskuntatasolla tehtävää työtä edellyttäviin globaaleihin haasteisiin. Samalla autetaan suomalaisia yrityksiä hyödyntämään uusia markkinamahdollisuuksia, joita syntyy systeemisten muutosten seurauksena. Missioiden toimeenpanossa käytetään laajasti Business Finlandin palveluja ja suunnataan näitä tukemaan missioilla tavoiteltua vaikuttavuutta. Osana tätä työtä tiivistetään ja rakennetaan aktiivisia kansallisia ja kansainvälisiä kumppanuuksia yhteiseksi tunnistettuun tavoitteeseen pääsemiseksi. Business Finlandin ensimmäisten missioiden aihealueina ovat hiilineutraali tulevaisuus (Zero Carbon Future) ja tuottavuuden kasvu digitalisaation keinoin (Digital Native Finland). Vuoden 2023 aikana Business Finland valmistelee ja käynnistää kolmannen mission temaattisen strategiansa ja Suomelle tunnistettujen merkittävien kasvumahdollisuuksien pohjalta. Uuden mission määrittelyssä hyödynnetään vuonna 2022 kehitettyä vaikuttavuusmallia toimenpiteiden suunnittelussa ja kohdentamisessa. Missioiden ohjausta ja seuranta kehitetään edelleen ja uusia ohjelmia käynnistetään missioita tukemaan. Vuoden 2023 aikana otetaan myös käyttöön uudistetut ohjelma- ja kampanjatoiminnan mallit.

Vuoden 2023 aikana Business Finland kehittää kumppanuusmallejaan erityisesti kansainvälisten kumppanuuksien ja verkostojen osalta sekä jalkauttaa laajempaa kansainvälistä näkökulmaa ekosysteemyöhönsä. Osana tätä tarkennetaan ja vakiinnutetaan toimintatapa, jolla ekosysteemejä rakennetaan ja toiminnallistetaan. Lisäksi panostetaan laajempaan ja systemaattisempaan, strategiseen kansainväliseen sidosryhmäyhteistyöhön.

2.3. Kestävän liiketoiminnan muutosagentti

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

Vuonna 2023 jatketaan uusien kestävänsä kehityksen edistämiseen liittyvien palveluiden ja sisäisten toimintamallien kehittämistä erityisesti vuoden 2022 aikana toteutettujen taustaselvitysten ja laajemman konsultatiivisen arvioinnin pohjalta. Arvioinnin tavoitteena oli kartoittaa Business Finlandin edellytyksiä kestävänsä kehitykseen liittyvien strategisten tavoitteidensa saavuttamiselle. Vuoden 2023 aikana jatketaan arvioinnin suositusten pohjalta palvelualueiden toiminnan tarkastelua ja kehittämistä kestävänsä kehityksen ja tähän liittyvän riskienhallinnan näkökulmasta, tarkentaen samalla Business

Finlandin yhteisiä kestävä kehityksen periaatteita. Työssä painottuvat erityisesti rahoitustoimintaan kohdistuvat kehittämistoimet. Myös viestintään ja markkinointiin panostetaan kestävä kehityksen tietoisuuden lisäämiseksi asiakasrajapinnassa. Asiantuntijoiden käyttöön kehitetään työkaluja kestävä kehitykseen liittyvän neuvonnan tueksi. Lisäksi panostetaan kestävä kehityksen edistämistä koskevien indikaattoreiden ja mittareiden kehittämiseen. Vuonna 2023 jatketaan vuoden 2022 aikana solmittujen kumppanuuksien tarkentamista ja henkilöstön osaamisen kehittämistä kestävä kehityksen aihealueisiin liittyen.

Kestävä kehityksen kokonaisuuksia edistetään myös Business Finlandin missioiden avulla, joissa yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja kestävyysnäkökulma ovat tärkeässä ja näkyvässä roolissa. Tämän lisäksi Business Finland jatkaa kestävä kehityksen tavoitteita tukevaa yhteistyötä ulkoministeriön kanssa. Osana toimintoja Business Finland edistää myös YK- ja IFI-toiminnan kautta avautuvia kestävä kehityksen edistämiseen liittyviä markkinamahdollisuuksia.

2.4. Paras työpaikka huippuasiantuntijoille

Business Finland panostaa edelleen positiiviseen työntekijäkokemukseen ja muihin valittuihin toimenpiteisiin, joiden avulla se voi olla paras työpaikka huippuasiantuntijoille, varmistaen näin ajatusjohtajuuden ja korkean tason osaamisen strategisesti kriittisillä alueilla. Business Finland tarjoaa asiantuntijoilleen entistä parempia mahdollisuuksia osaamisen ja asiantuntijuuden kehittämiseksi. Samalla kehitetään edelleen keinoja, joilla varmistetaan osaamispääoman pysyvyys sekä houkutteleva uutta osaamista organisaatioon. Strategiakauden aikana panostetaan lisäksi luottamus- ja arvopohjaisen organisaatiokulttuurin synnyttämiseen, eri palvelualueiden väliseen yhteistyöhön ja yhtenäisenä globaalina organisaationa toimimiseen.

Vuonna 2023 painottuu Business Finlandin yhtenäisen organisaatiokulttuurin vahvistaminen ja tähän liittyen erityisesti työyhteisötaitojen ja työyhteisövuorovaikuttamisen kehittäminen. Tässä yhteydessä edistetään myös tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta, syrjimättömyyttä ja työelämän monimuotoisuutta. Monipaikkaisuuden edistämiseen liittyviä periaatteita tarkennetaan alkuvuoteen 2023 mennessä. Vuoden 2023 aikana panostetaan myös vuonna 2022 valitun uuden rekrytointijärjestelmän pohjalta hyvään hakijakokemukseen ja työnantajan mielikuvaviestintään.

2.5. Toimintatavoilta ketterä ja laadukas organisaatio

Strategiakauden aikana Business Finland selkeyttää ja fokusoii toimintaansa saavuttaakseen lisää ketteryyttä ja varmistaakseen laadukkaan tekemisen. Samalla varmistetaan, että yhteistyö Business Finlandin sisällä toimii saumattomasti palvelualueiden sekä rahoituskeskuksen ja osakeyhtiön välillä. Resurssit allokoidaan oikeissa määrissä eniten arvoa asiakkaille ja yhteiskunnalle tuottaviin toimiin.

Toimintaprosessien selkeyttäminen. Vuonna 2023 jatketaan muun muassa syksyllä 2022 aloitettua toimintaprosessien kuvaamista ja kehittämistä, sekä tähän liittyen riskien tunnistamista ja riskienhallintatoimenpiteiden määrittämistä. Tässä yhteydessä tarkastellaan myös Business Finlandin kansainvälisen verkoston hyvän hallinnon edistämistä ja tähän liittyen erilaisten hallinnollisten, kuten esimerkiksi talouteen tai tilahallintoon liittyvien riskien tunnistamista ja hallinnointia. Palvelualue- ja yksikkökohtaista suunnittelua ohjataan strategisesta näkökulmasta, yhteinen suunta ja yhteiset tavoitteet varmistaen. Palvelualueiden välisiä rajapintoja madalletaan ja kommunikoinnin toimintamalleja kehitetään.

Digitaalisuuden edistäminen. Strategiakauden yhtenä tärkeimpänä kehittämiskohteena on modernien digitaalisten työkalujen ja tekoälyyn perustuvien automatisoitujen prosessien käyttöönotto. Tällä tavoitellaan paitsi parempaa laadunhallintaa ja operatiivista ketteryyttä myös ajan vapautumista asiakasarvoa lisääviin toimintaan. Vuoden 2023 aikana käynnistetään digitalisoinnin seuraavan vaiheen toimeenpanoa. Osana tätä tunnistetaan rahoitus- ja muiden avainprosessien kehittämiskohteet, joihin liittyen suunnitellaan ja aletaan toteuttaa muun muassa digitalisaatioon liittyvää tarvittavaa järjestelmäkehitystä.

Business Finland edistää yhdessä muiden Team Finland -toimijoiden kanssa digitaalisuutta Team Finland -palveluissa ja organisaatioiden toimintojen yhteensovittamisessa. Business Finlandin digitalisaation edistämistä seurataan muun muassa työ- ja elinkeinoministeriön digikypsyysindeksillä. Digitalisaation kehittämisessä huomioidaan digikypsyyden arvioinnissa nousseita kehittämistarpeita mm. digitalisaation mahdollisuudet asiakasarvon tuottamisessa, arkkitehtuurin yhdenmukaistamisessa sekä tiedolla johtamisen hyödyntämisessä. Digitalisaation edistämässä huomioidaan Suomen kansallisessa digikompassissa määritellyt yhteiset tavoitteet.

Tiedolla johtaminen. Business Finland jatkaa tiedolla johtamisen kehittämistä. Business Finland osallistuu yritysten toimintaympäristön muutoksia koskevan yhteisen tietopohjan ja tilannekuvan tuottamiseen. Sisäisen tiedon hyödyntämisen rinnalla Business Finland pyrkii tunnistamaan mahdollisuuksia tuotteistaa syntyvää tietoa asiakkaidensa ja sidosryhmiensä käyttöön.

Business Finlandin tavoitejohtaminen (KPI-seuranta) toteutetaan digitaalisena johdon tavoitemittauksen ns. dashboardin tukena. Dashboardit ovat myös näkyvissä koko henkilökunnalle intranetissä. Vuoden 2023 aikana dashboardia kehitetään edelleen ja strategialinjausten näkyvyyttä ja strategian jalkautusta tukevaa tavoiteohjausta parannetaan edelleen. Raportoinnin kokonaisuus kattaa yhteensä noin 100 erilaista yhteenvetoa, joista uusimpina panostuskohteina ovat BF:n palveluiden kattavampi seuranta (ml. kustannustehokkuus ja vaikuttavuus).

Tiedon hyödyntämisessä Business Finland siirtyy asteittain ketterään ja skaalautuvaan malliin tietopääoman käytössä. Data Platform -ympäristön avulla Business Finland voi entistä helpommin ylläpitää ajantasaista tilannekuvaa sekä tuoda tietoa tarvittaviin sisäisiin ja ulkoisiin rajapintoihin.

Tiedolla johtamisen tueksi Business Finland päivittää vuosittain tietopalveluitaan.

Kumppanuusverkosto. Ketteryyden kehittämistä tukee myös kumppanuusprosessien tehostaminen. Business Finland pyrkii entistä tiiviimpään yhteistyöhön ja parempaan synergioiden hyödyntämiseen kumppaneidensa kanssa. Team Finland –verkosto kumppaneineen tarjoaa yrityksille alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti saumattomasti toimivan palvelukokonaisuuden, joka tukee innovatiivisten ja kasvuhakuisten yritysten menestymistä maailmalla. Team Finland -verkon osalta Business Finland johtaa kansainvälistymällä kasvua tavoittelevien yritysten palvelukokonaisuuden kehittämistä asiakaslähtöisesti ja asiakkaille arvoa tuottavalla tavalla. Business Finland vastaa Team Finland -yhteistyön kansallisen tason operatiivisesta koordinoinnista ja viestinnästä Team Finland -johtoryhmän ohjauksessa sekä sitoutuu Team Finland -strategian toimeenpanoon. Team Finland –toimijat yhdessä elinkeinoelämän sidosryhmien kanssa vievät yhdessä eteenpäin hallitusohjelman viennin ja kansainvälisen kasvun ohjelmassa määriteltyjä toimenpiteitä.

Vuonna 2023 Team Finland-verkoston toiminta keskittyy pitkälti viennin edistämiseen liittyviin kokonaisuuksiin, pohjautuen erityisesti vuosina 2021–2022 toteutettuun Team Finland palvelupolku –hankkeeseen. Hankkeen tavoitteena oli kehittää kotimaassa tehokkaat ja toimivat yhteistyömallit alueellisten ja yksityisten palveluiden tarjoajien kanssa kansainvälistyvien yritysten sujuvan palvelupolun varmistamiseksi. Suunnitelluilla toimenpidekokonaisuuksilla pyritään edelleen edistämään vientiä ja tukemaan yrityksiä tarttumaan markkinamahdollisuuksiin. Huomiota kiinnitetään erityisesti siihen, että verkoston ja keskeisten kumppanien palvelut toimivat yhteen asiakaslähtöisesti. Vuoden 2023 tärkeimpiä toimenpidekokonaisuuksia ovat:

- (1) Team Finland palvelupolku -hankkeen käytäntöön vieminen ja tähän liittyen vuonna 2022 aloitettujen syventävien koulutusten jatkaminen. Yhtenä tärkeänä tavoitteena on lisätä Team Finland-toimijalta toiselle välitettäviä asiakaskontakteja.
- (2) Palvelupolkuun liittyen Team Finland talks –tilaisuuksien järjestäminen. Suomalaisyrityksille kohdennetuissa tilaisuuksissa jaetaan markkinatietoa maailmalta alue ja maa kerrallaan.
- (3) Vuoden 2022 aikana rakennetun ajantasaisen seurantajärjestelmän käytäntöön vieminen. Seurantajärjestelmän avulla voidaan tarkastella, minkälaisia yrityksiä Team Finland-palvelupolun eri vaiheissa on.
- (4) Syksyn 2022 aikana päivitetyn Team Finland -strategian käytäntöön vieminen.

- (5) Team Finland-verkoston sidosryhmätoiminnan periaatteiden ja toimijoiden roolien, tehtävien ja vastuiden selkeyttäminen, tavoitteena tiivistää yhteistoimintaa sekä kansainvälisellä, kansallisella että alueellisella tasolla.

Business Finland kehittää yhteistyötä myös muiden vientiä ja kansainvälistymistä edistävien yhteisöjen kanssa synergioiden paremman hyödyntämisen ja päällekkäisyyksien poistamisen näkökulmasta.

2.6. EU:n elpymis- ja palautumistukiväline (Recovery and Resilience Facility, RRF)

Business Finland toimeenpanee osaltaan Suomen kestävän kasvun ohjelmaa, jolla tuetaan hallitusohjelman tavoitteiden mukaisesti ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää kasvua. Ohjelma vauhdittaa kilpailukykyä, investointeja, osaamistason nostoa sekä tutkimusta, kehitystä ja innovaatioita. Kestävän kasvun ohjelmaa rahoitetaan elpymis- ja palautumistukivälineestä (RRF, Recovery and Resilience Facility), joka on EU:n Next Generation EU -elpymisvälineen ohjelmista suurin.

Ohjelman toimenpiteet ajoittuvat vuosille 2021–2026. Business Finlandissa toteutettavat toimenpiteet liittyvät vihreän siirtymän, digitalisaation ja tutkimus- ja kehitystoiminnan edistämiseen sekä koronapandemiasta kärsineiden alojen tukemiseen. RRF-rahoituksessa käytetään Business Finlandin olemassa olevia rahoituspalveluita ja tukiohjelmiä, mutta rahoituskriteerit ja raportointi poikkeavat Business Finlandin normaalitoiminnasta. Myöntäessään rahoitusta kestävän kasvun ohjelmasta Business Finland varmistaa, että hankkeet täyttävät EU:n elpymisvälineen nk. Ei merkittävää haittaa (Do No Significant Harm) -vaatimukset, joiden mukaan mitkään toimenpiteet eivät saa aiheuttaa ympäristölle merkittävää haittaa.

Vuoden 2023 aikana RRF-rahoitukseen liittyvän toiminnan painotus siirtyy pitkälti yritysaktiivisuudesta ja hauista seurantaan. Business Finland varmistaa Suomen kestävän kasvun ohjelman (RRF-väline) toimeenpanossaan sisäisen valvonnan, seurannan ja raportoinnin toimivuuden EU:n RRF-asetuksen (2021/241) ja kansallisen RRF-toimeenpanosäädöksen ”Laki Euroopan unionin elpymis- ja palautumistukivälineen hallinnoinnista, valvonnasta ja tarkastuksesta (537/2022)” vaatimukset huomioiden. RRF-rahoitusta koskevaa seurantaa tiivistetään merkittävästi vuonna 2022 tehtyjen järjestelmämuutosten avulla. Rahoituksen seurantaan liittyen henkilöresursoinnin kohdentumista seurataan säännöllisesti ja tarvittaessa tehdään toimenpiteitä.

Vaikuttavuuden näkökulmasta vuonna 2023 valmistellaan vuonna 2024 toteutettavaa arviointia RRF-työstä. RRF-työtä koskevissa arvioinneissa kartoitetaan Suomen kestävän kasvun ohjelmassa kuvattujen tavoitteiden tuloksia ja vaikutuksia Business Finlandin rahoituksen ja palveluiden osalta. Lisäksi arvioidaan, miten vaikuttavuutta voidaan eri toimenpiteillä edelleen lisätä.

Vuoden 2023 aikana käynnistetään RRF-rahoituksella rahoitettujen projektien Business Finlandin toimesta toteutettavaa tarkastustoimintaa.

3. Business Finlandin riskienhallintamalli ja keskeisimmät riskit

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

Business Finlandin tulostavoitteita ja toimintaa uhkaavat keskeisimmät riskit

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus:	Hallintatoimet:	Riskistä vastaava:
Luottamus Business Finlandin toimintaan ja sen vaikuttavuuteen kyseenalaistuvat.	Vaikuttavuusviestintä. Asiakaspalautteen seuranta ja hallinta sekä konkreettiset toimet sen pohjalta. Kriisiviestintä. Ulkopuoliset auditoinnit. Selkeät prosessit ja kontrollit -kehityshanke. Know Your Customer -prosessi ja -tiimi.	Kopola
Tutkimus ja innovaatiopolitiikkaa tehdään lyhytjänteisesti ja vaikeasti ennakoitavalla tavalla.	Politiikkavaikuttamisen linjaukset. Kontaktit suurimpiin poliittisiin puolueisiin ja tärkeimpiin sidosryhmiin. Vaikuttajaviestinnän sidosryhmien yhteistyömalli. Business Finlandin hallitusohjelmatavoitteet ja hallitusohjelmavalmisteluun vaikuttaminen.	Kemppainen
Business Finland ei kykene olemaan riittävän resilientti muuttuvassa maailman tilanteessa.	Yritysten viestien kuuntelu ja ratkaisujen löytäminen esim. viennin lisäämiseen. Tavoitteen asetannassa huomioidaan muuttuva tilanne ja sovitaan yhdessä painopistealueet. Ajoitetaan toimet kohdemarkkinoilla oikein. RRF-rahoitus, innovaatorahoitus.	Kopola
Business Finlandin rooli sekä innovaatorahoituksen ja kv. kasvun tuen synergia kyseenalaistuvat.	Vaikuttajaviestintä, sidosryhmäyhteistyö. Business Finlandin toiminnan hyödyistä viestiminen suurelle yleisölle. Business Finlandin hallitusohjelmatavoitteet. Business Finlandin roolin selkeyttäminen.	Kopola
Toiminnallinen tehokkuus:	Hallintatoimet:	Riskistä vastaava:
Luottamuksellista tietoa päätyy väärin käsiin, mikä vahingoittaa Business Finlandin mainetta.	Koulutus, tietoturvapoliittikka, tietoturva-auditoinnit, IT-muutoshankkeiden uhka-analyysit, kulkuoikeuksien ja käyttöoikeuksien hallinta, VPN-yhteydet, salasana, Mobile Protection, tietoturvapäivitykset, haavoittuvuuksien paikkaus, viestintä, tietoturvalvomo.	Ylä-Sulkava
Ulkomaan verkostossa ei pystytä turvaamaan operatiivisen toiminnan hyvää hallintoa.	Kehitysprojekti, jossa ydinprosessien kuvaaminen, riskien hallintakeinot, vastuut ja valvonta. Yhteistyö ulkoministeriön kanssa.	Vuohelainen
Business Finlandin strategian vieminen käytäntöön epäonnistuu.	Muutoksen jalkautus ja kehitysasioiden priorisointi strategisten painopistealueiden kehittämisen kautta. Project Management Office. Muutosohjausryhmä. Teemastrategiatyö.	Kopola
Business Finland ei pysty varmistamaan innovaatorahoituksen kysyntää ja kohdentumista oikeisiin yrityksiin ja rahan lähteisiin.	Sisäinen ja ulkoinen viestintä ja markkinointi. Toimenpiteet rahoituksen kysynnän aktivoimiseksi.	Metsä-Tokila Maaranen Parkkinen
Toiminnan digitalisointi ja tietojärjestelmät eivät tue Business Finlandin asiakastyön tekemistä.	CRM:n käytön (tiedon laadun ja määrän) seuranta. CRM-kehitystoimien priorisointi. Digital Steering Forum –ohjausryhmä digitaalisen kehittämisen ja tiedolla johtamisen ohjaukseen. Digilinjaukset Business Finlandin päätoiminnoille. Asiakaspolun ja toiminnan digitalisoinnin kehittäminen.	Ylä-Sulkava Parkkinen Metsä-Tokila Grönroos
Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen:	Hallintatoimet:	Riskistä vastaava:
Business Finlandin resurssit ja osaaminen eivät ole tasapainossa tavoitteiden ja toimintaympäristön edellyttämien muutosten kanssa.	Johtamisen kehittäminen. Resurssien painopisteet, päälinjaukset ja rekrytointipäätökset johtoryhmässä. Palvelualuekohtainen Talent-strategia. Työntekijöiden kehityskeskustelut. Learning Day-käytäntö, Campus-oppimisalusta.	Ylä-Sulkava
Henkilöstön hyvinvointi ja tyytyväisyys vaarantuvat työkuormien ja Business Finlandin toimintaa koskevien muutosten vuoksi.	Hyvinvointivalmennukset, lyhytterapiapalvelut, hybridityön pilit. Lomien ja saldojen tehoseuranta. Prosessien kehittäminen, vastuuden määrittely, digitalisoinnin lisääminen. Infotilaisuudet henkilöstölle Business Finland -lakiuudistukseen liittyen.	Ylä-Sulkava, Grönroos

Liite 4: Business Finlandin toiminnan seurantaan tukevat mittarit

1. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

TAVOITE 1: GLOBAALISTI ERITTÄIN MENESTYVIÄ YRITYKSIÄ

	2021 Toteuma	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio	2025 Arvio	2026 Arvio
1. Pk-asiakasyritysten (sis. midcap) viennin kasvu, milj. euroa ja %	1 500 milj. e 16,5 %	400 milj. e 7 %	500 milj. e 8 %	500 milj. e 8 %		
2. Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden jalostusarvon kasvu, %	-4	5	5	5		
3. Tiivistä kansainvälistä yhteistyötä sisältävien hankkeiden osuus kaikista rahoitetuista hankkeista, %	16	14	14	14		
4. Uusien t&k&i-yritysten osuus kaikista t&k&i-rahoitusta saaneista yritysasiakkaista, %	30	35	35	35		
5. Kansainvälistymispalveluja käyttäneiden pk- ja midcap-yritysten viennin kasvu (3 v. muutos) – Team Finland, % (arvio)	25	20	20	20		
6. T&k&i –rahoituksen aikaansaamat työpaikat, lkm (arvio työpaikoista hankkeen tavoitevuonna)	25 000	35 000	30 000	24 000		
7. Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden lukumäärän kasvu, %, ja poisluettuna t&k&i –rahoitusasiakkaat, %	1 0	3 10	3 10	3 10		
8. Business Finlandin rahoitusasiakkaiden lukumäärä, kpl ²¹	3 150	3 200	2 800	2300		
9. Business Finlandin rahoitus startup-yrityksille, milj. euroa	130	130	115	100		
10. Business Finlandin kansainvälistymispalveluita käyttäneiden pk-yritysasiakkaiden määrä, kpl	2 100	2 100	2 200	2 200		

TAVOITE 2: KESTÄVÄN KEHITYKSEN RATKAISUJEN JA TOIMINNAN KEHITTÄJIÄ

	2021 Toteuma	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio	2025 Arvio	2026 Arvio
11. Rahoitus vähähiilisyttä ja kiertotaloutta edistäviiin ratkaisuihin, milj. euroa	270	400	300	250		
12. Business Finlandin rahoitus puhtaan energian t&k&i-toimintaan, milj. euroa	62	70	60	55		
13. Innovatiiviset julkiset hankinnat: lukumäärä ja rahoitus	3 0,75 M€	5 2 M€	5 2M€	5 2M€		
14. Johtaminen ja työn muutos: työorganisaatioiden kehittämishankkeiden lukumäärä ja rahoitus	33 0,8 M€	10 0,25 M€	20 0,5 M€	20 0,5 M€		

²¹ Koronaviruspandemiaan liittyvä poikkeustilannerahoitus vaikutti v. 2021 asiakasmääriin: useat vuonna 2020 käynnistyneet projektit jatkuivat vuodelle 2021, mikä vähensi normaalin TKI-rahoituksen kysyntää vuonna 2021.

TAVOITE 3: LIKETOIMINNAN ROHKEITA UUDISTUJIA

	2021 Toteuma	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio	2025 Arvio	2026 Arvio
15. Pk-yritysten (ei sis. midcap) osuus t&k&i-rahoituksesta, %	59	65	60	60		
16. Ulkomaisten investointien määrä, milj. euroa	161	200	300	400		
17. Suomen markkinaosuus ulkomaisten matkailijoiden yöpymisistä suhteessa muihin Pohjoismaihin, %	9	11	11	11		
18. Kansainväliset matkailutulot (matkailutase), milj. e ²²	909	2000	≥ 2500	≥ 3000		
19. Yritysten arvio tutkimustulosten ja osaamisten kaupallisen hyödyntämisen todennäköisyydestä, %	89	75	75	75		
20. Rahoitetut ekosysteemialoitteet, joissa tavoitteena yli 1 mrd. euron kokonaisuus, kpl	5	7	4	3		
21. Business Finlandin rahoitus digitalisaatiota edistävään t&k&i-toimintaan, milj. euroa	290	270	250	200		

2. Toiminnallinen tuloksellisuus**Tuotokset ja laadunhallinta****TAVOITE 5: BUSINESS FINLANDIN PALVELUIDEN LAATU SÄILYY KORKEANA JA TUOTAA ASIAKKAILLE LISÄARVOA**

	2021 Toteuma	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio	2025 Arvio	2026 Arvio
22. Business Finland pk-yritysasiakkaiden suositte- luhalukkuus (asteikko -100 - +100)	+54	>+60	>+60	>+62	>+62	>+62
23. Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Visit Finland -toimintoon (asteikko 1–5)	4,4	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
24. Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Work in Finland -toimintoihin (asteikko 1–5)	3,9	3,6	3,7	3,8	3,9	3,9
25. Business Finland -asiakkaan kokemus Team Finland -palveluiden tiedonsaannista (asteikko 1–5)	3,3	3,9	3,9	4,0	4,0	4,0

3. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen**TAVOITE 6: HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI JA JOHTAMINEN PARANEE**

	2021 Toteuma	2022 Arvio	2023 Arvio	2024 Arvio	2025 Arvio	2026 Arvio
26. Business Finlandin henkilöstön liikkuvuus, %	4,6	4	4	4	4	4

²² Ulkomaisesta matkailusta saatavat vientiin rinnastettavat tulot (ilman kuljetustuloja)

Liite 5: Tulossopimuksen mittareiden kuvaukset

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

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

Mittari (3) (TAE): Niiden palvelutapahtumien osuus, jotka liittyvät kestävän kehityksen edistämiseen (%). CRM:aan lisätään kaikkiin asiakaspalvelutapahtumiin luokittelutieto siitä, liittykö tapahtuma kestävän kehityksen tavoitteisiin. Tämä vaatii merkintöjen tekijöiltä selkeän kannanoton kyllä/ei. Kyllä-merkintä edellyttää sitä, että asiakkaan kanssa on asiasta keskusteltu tai todettu selkeä myönteinen kytkös kestävän kehityksen tavoitteiden toteutumiseen. Mittarin arvo on em. tavalla määriteltävien kestävään kehitykseen liittyvien palvelutapahtumien %-osuus kaikista palvelutapahtumista. Asiakaspalvelutapahtumiin lasketaan mukaan CRM:aan kirjattava asiakasvuorovaikutus (esim. asiakasta-paamiset, palvelutuotanto, markkinamahdollisuudet), joka vaihtelee hieman eri palvelualueilla. Kestävän kehityksen tulkinta on laaja ja sisältää esimerkiksi hiilipäästöjen vähentämisen, kiertotalous- ja elinkaariajattelun sekä kestävään energiantuotantoon, palvelutuotantoon ja terveyteen liittyvät päämäärät.

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

Mittari (5) (TAE): Business Finlandin asiakkaiden yhteenlaskettujen TK-panostusten kasvu (%). Business Finlandin asiakkaana mittausvuonna olleiden yritysten ja muiden TK-toimintaa tekevien organisaatioiden yritystunnukset yhdistetään Tilastokeskuksen vuosittain tekemän t&k-tilaston tietoihin. Tämä tilasto kuvaa tutkimukseen sekä tuote- ja prosessikehittämiseen käytettyjä resursseja. Tiedonkeruun peruselementti on paneeli, jota seurataan vuosittain. Paneeliin sisällytetään yritykset, jotka ovat ilmoittaneet t&k-toimintaa edellisen vuoden kyselyssä, Sitran asiakasyritykset ja Business Finlandilta tuotekehitysrahoitusta saaneet yritykset. Muista perusjoukon yrityksistä tietoja kerätään otoksella. Mittarin arvo on kulloinkin käytettävissä olevien tuoreimpien em. tietojen pohjalta laskettu t&k-menojen vuosimuutos prosentteina. Tavoitearvo on kytketty Business Finlandin resurssikehitykseen, eli jos esim. toteutunut resursointi on 80 % tavoitteiden mukaisista resursseista niin mittarin tavoitetaso on 80 % sopimukseen kirjatusta tavoitearvosta.

Mittari (6) (TAE): Hankkeisiin osallistuneiden kumppanien lukumäärä ekosysteemeissä, joissa tavoitteena miljardiluokan uusi liiketoiminta (lkm). Kumppaniyritysten ja muiden kumppaniorganisaatioiden lukumäärä Business Finlandin rahoitusta saaneissa ekosysteemihankkeissa, joissa tavoitteena on yli 1 mrd. euron uusi liikevaihto v. 2025.

Mittari (7): Business Finlandin EU-neuvontapalvelujen laajuus - fokusasiakkaille annettu EU-neuvonta (%). Mittausvuonna EU-neuvontapalveluja käyttäneiden Business Finlandin fokusasiakkaiden osuus kaikista fokusasiakkaista. Tiedot saadaan CRM-merkinnöistä. Neuvonta kohdistuu erityisesti ekosysteemikonaisuuksiin sisältäen veturi- ja kasvumoottorihankkeet. Fokusasiakkaat muodostavat Business Finlandin keskeisen asiakasryhmän, joka on tiiviin asiakkuudenhallinnan piirissä.

Mittari (8): Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset, 1000 vrk. Tilastokeskus julkistaa kuukausittain tiedon. Rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset kuvaavat ulkomailla vakituisesti asuvien henkilöiden yöpymisiä majoitusliikkeissä, joissa on vähintään 20 vuodepaikkaa tai sähköpistokkeella varustettua matkailuvaunupaikkaa. Luvuissa ei ole mukana yksityisten henkilöiden luona tai pienemmissä majoitusliikkeissä yöpyvien määrää.

Mittari (9): Ulkomaisten investointien työllistävyys (työpaikkojen lukumäärä, arvio). Asiakkuudenhallintajärjestelmään rekisteröidään vuoden aikana toteutuneet investoinnit, joissa Business Finlandin Invest in Finland -toiminto on ollut aktiivisesti mukana ja joiden osalta selvitetään sijoittajan suunnittelussa käyttämä syntyvien (edellyttää työnantajarekisteröitymistä) tai lisääntyvien työpaikkojen määrää. Luku ei ota huomioon myöhemminä vuosina mahdollisesti tapahtuvaa työpaikkojen määrän muutosta.

Mittari (10): Rahoitustyön kokonaiskustannus/ myönnetty rahoitus, %.

Mittarissa otetaan mukaan Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin ja Business Finland -osakeyhtiön rahoitustyön kustannukset ja myöntämät rahoitukset. Rahoitustyön (ei sis. rahoituksen aktivointia) kustannukset ovat viraston työajankohdennuksiin perustuen toimintolaskennasta ja yhtiön hakeusmääriin perustuvan laskennallisen työaika-arvion mukaisesti palkkakustannukset yleiskuluineen. Myönnetty rahoitus sisältää innovaatio- ja elinkeinorahoituksen.

Mittari (11) (TAE): Business Finlandin asiakkaiden lukumäärä / operatiiviset kustannukset yhteensä (asiakasta / MEUR). Business Finlandin asiakkaana mittausvuonna olleiden organisaatioiden kokonaislukumäärän suhde toimintamenoihin. Asiakkaiden lukumäärä lasketaan CRM:n ja rahoitustietokannan perusteella ja mukaan otetaan kaikki ne organisaatiot, jotka ovat käyttäneet jotakin Business Finlandin palvelua mittausvuonna. Asiakkaiden lukumäärässä ei ole mukana asiakkaita, joiden ainoa asiointimuoto on koronaviruspandemiaan liittyvä poikkeustilannerahoitus, sillä koronarahoitus on Business Finlandin normaalista toiminnasta poikkeava erillistehtävä.

Mittari (12): 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.

Mittari (13): (TAE): Business Finland asiakkaiden suositteluhaluus (NPS, asteikko -100 - +100).

Vastaja antavat suositteluhaluudestaan arvion asteikolla 0–10 kysymykseen ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit Business Finlandin palveluita muille yrityksille / organisaatioille?”. Parhaan arvosanan (9–10) antaneiden prosenttiosuudesta vähennetään arvostelijoiden (arvosana 0–6) prosenttiluku. Neutraalin arvosanan (7–8) antaneet jätetään huomiotta.

Mittari (14): (TAE): Kokonaistyötyytyväisyys (asteikko 1–5). Mittarin toteuma lasketaan henkilöstölle tehdyn Signi-kyselyn Liekki-indeksistä. Saatu tulos asteikolla 0–100 muunnetaan asteikolle 1–5.

Mittari (15): Johtamisindeksi (asteikko 1–5). Toteuma kertoo henkilöstön tyytyväisyydestä lähiesimiestyöhön. Mittarin toteuma saadaan henkilöstölle tehdyn Signi-kyselyn kysymyksestä ”Oikeudenmukainen ja pätevä lähiesimies”. Saatu tulos asteikolla 0–100 muunnetaan asteikolle 1–5.

Seurantamittareiden kuvaukset

Seurantamittari (1): Pk-asiakasyritysten (sis. midcap) viennin kasvu, milj. euroa ja %. Business Finlandin kuluva ja kahden edellisen vuoden asiakkaiden toteutuneen viennin kasvu edellisestä vuodesta kuluvaan vuoteen. Mukana t&k&i-rahoituksen, kv. neuvonnan (ml. Global Network –asiakkuu-

det), BF-ohjelmien ja outbound-delegaatioiden asiakkaat. Mukana ei ole elinkeinorahoituksen asiakkaita eikä asiakkaita, joilla ei ole vientitietoja. Tästä joukosta valitaan tarkasteluun mukaan pk-yritysasiakkaat sisältäen midcap-yritykset. Yritysten vientitieto saadaan verottajan tai Suomen Asiakastiedon tietokannoista. Tältä joukolta lasketaan absoluuttinen kasvu summana (euroa) sekä summan kasvu (%).

Seurantamittari (2): Kasvua ja kansainvälistymistä hakevien Business Finland -asiakkaiden jalostusarvon kasvu, %. Laskentaan otetaan mukaan t&k&i-rahoituksen, kv. neuvonnan (ml. Global Network –asiakkuudet), BF-ohjelmien ja outbound-delegaatioiden asiakkaat. Vertailuvuodet 2020–2021 tai 2021–2022 riippuen jalostusarvotietojen saatavuudesta. Mittarin arvo lasketaan vertailuvuosien em. perusteilla valittujen asiakasjoukkojen jalostusarvojen suhdelukuna ja muutetaan prosentteiksi. Yritysten jalostusarvotieto saadaan Suomen Asiakastiedon tietokannoista.

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

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

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

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

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

Seurantamittari (8): Business Finlandin rahoitusasiakkaiden lukumäärä. Tarkasteluvuonna Business Finlandin rahoitusta saaneiden asiakkaiden lukumäärä. Laskentaan otetaan mukaan kaikki sellaiset asiakkaat, joille on tehty tarkasteluvuonna myönteinen rahoituspäätös. Kaikki Business Finlandin tarjoamat rahoitusmuodot otetaan laskennassa mukaan (innovaatio- ja elinkeinorahoitus).

Seurantamittari (9): Business Finlandin rahoitus startup-yrityksille, milj. euroa. Business Finlandin kokonaisrahoitus hankkeisiin, joissa rahoituksensaaja on päätöshetkellä alle 6 vuoden ikäinen.

Seurantamittari (10): Business Finlandin kansainvälistymispalveluita käyttäneiden pk-yritysasiakkaiden määrä, kpl. Business Finlandin kansainvälistymisneuvonnan ja kansainvälistymistä suoraan tukevien rahoituspalveluiden (esim. Exhibition Explorer ja Market Explorer) pk-yritysasiakkaiden määrä tarkasteluvuonna (useampaa palvelua käyttänyt yritys lasketaan asiakkaaksi vain kerran). Mittarissa käytettäviin asiakkuustietoihin liittyy tulkinnanvaraisuutta mm. CRM:n käyttötapojen ja BF:n palveluiden jatkuvan kehittymisen ja muuttumisen takia.

Seurantamittari (11): Rahoitus vähähiilisyttä ja kiertotaloutta edistäviin ratkaisuihin, milj. euroa. Business Finlandin kokonaisrahoitus hankkeisiin, joissa on energia- ja/tai ympäristöluokitus. Mukaan ei ole Business Finlandin maksamia kansainvälisiä jäsenmaksuja.

Seurantamittari (12): Business Finlandin rahoitus puhtaan energian t&k&i -toimintaan, milj. euroa. Business Finlandin rahoitus projekteille, jotka kohdistuvat seuraaviin aihepiireihin: aurinkosähkö, aurinkolämpö, bioenergia, tuulivoima, vesivoima, energijärjestelmätutkimus, energian varastointi, vety, CO2 talteenotto sekä sähkön siirto ja jakelu. Tietolähteenä käytetään projektien rahoitus- ja energialuokitustietoja tarkasteluvuonna.

Seurantamittari (13): 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 (14): Johtaminen ja työn muutos: työelämän kehittämistä sisältävien projektien lukumäärä ja rahoitus. Mittarin arvojen laskentaan otetaan mukaan ne tarkasteluvuonna rahoitetut t&k&i-projektit, joiden sisällöstä vähintään 20 % kohdistuu työorganisaatioiden kehittämiseen. Tästä saadaan lukumäärätieto. Samoista projekteista lasketaan Business Finlandin tähän aihepiiriin kohdistuvan rahoituksen määrä perustuen siihen, kuinka suuri osuus projektin sisällöstä kohdistuu työorganisaatioiden kehittämiseen (20, 40, 60, 80 tai 100 %). Kohdistumisen määrä arvioidaan projektin rahoitusesityksen valmistelun yhteydessä ja kirjataan tällöin projektin luokitustietoihin.

Seurantamittari (15): Pk-yritysten osuus yritysrahoituksesta, %. Pk-yrityksille (ei sis. midcap) myönnetty t&k&i-rahoitus / kaikille yrityksille myönnetty t&k&i-rahoitus.

Seurantamittari (16): Ulkomaisten investointien määrä, milj. euroa. Asiakkuudenhallintajärjestelmään rekisteröidään vuoden aikana euromäärät niistä toteutuneista investoinneista, joissa Business Finlandin Invest in Finland -toiminto on ollut aktiivisesti mukana. Investoinnit käsitellään Business Finland johtoryhmässä ennen niiden hyväksymistä osaksi tunnuslukua.

Seurantamittari (17): Suomen markkinaosuus ulkomaisten matkailijoiden yöpymisistä suhteessa muihin Pohjoismaihin, %. Mittarissa tarkastellaan yöpymisten kehitystä Pohjoismaissa ja sitä, miten Suomen markkinaosuus on kehittynyt muihin Pohjoismaihin verrattuna eri lähtömarkkinoilla ja sesongeittain. Tiedot perustuvat Tilastokeskuksen ja muiden maiden vastaavien organisaatioiden tietoihin.

Seurantamittari (18): 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 (19): Yritysten arvio tutkimustulosten ja osaamisen kaupallisen hyödyntämisen todennäköisyydestä, %. Mittarin tulokset saadaan julkisen tutkimuksen projekteja rahoittaneille yrityksille tehdyn kyselyn tuloksena. Otanta päättyneistä hankkeista.

Seurantamittari (20): Rahoitetut ekosysteemialoitteet, joissa tavoitteena yli 1 mrd. euron kokonaisuus, kpl. Business Finlandin rahoitusta saaneet uudet ekosysteemihankkeet (lukumäärä), joissa tavoitteena on yli 1 mrd. euron uusi liikevaihto v. 2025. Kaikki rahoitusta saaneet ekosysteemialoitteet eivät välttämättä etene alkuvaiheen orkestrointi- tai käynnistystukirahoitusta pidemmälle. Tässä mittarissa laskentaan otetaan ne ekosysteemit, jotka täyttävät ekosysteemirahoituksen kriteerit ja joille on myönnetty rahoitusta ekosysteemin laajamittaiseen kehittämiseen, eli myös muuta kuin orkestrointirahoitusta tai käynnistystukea. Myönnetty rahoitus voi olla pääomalinamuotoista ns. kasvumoottorirahoitusta tai muuta t&k&i-rahoitusta

Seurantamittari (21): Business Finlandin rahoitus digitalisaatiota edistävään t&k&i-toimintaan, milj. euroa. Business Finlandin kokonaisrahoitus hankkeisiin, joiden rahoitusinstrumenttina on tutkimus ja kehitys ja sisältökohdistumisena digitalisaatio.

Seurantamittari (22): Business Finlandin pk-yritysasiakkaiden suositteluhaluus (asteikko -100 - +100). Business Finlandin rahoitusta saaneiden pk- ja midcap-yritysasiakkaiden suositteluhaluus. Vastaajat antavat suositteluhaluudesta arvion asteikolla 0–10 kysymykseen ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit Business Finlandin palveluita muille yrityksille / organisaatioille?”. Parhaan arvosanan (9–10) antaneiden prosenttiosuudesta vähennetään arvostelijoiden (arvosana 0–6) prosenttiluku. Neutraalin arvosanan (7–8) antaneet jätetään huomiotta.

Seurantamittari (23): Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Visit Finland -toimintoon (asteikko 1–5). Sidosryhmillä tarkoitetaan kotimaista elinkeinoa, joka osallistuu Visit Finlandin päätahtumiin ulkomailla tai kotimaassa (IMEX, ITB Berlin, ITB Aasia, China Roadshow, WTM, IBTM sekä VF:n kevätseminaari, valtakunnalliset What's Up – tilaisuudet). Näiden tapahtumien jälkeen lähetetään kyselyt osallistuneille yrityksille ja kyselyiden tuloksista lasketaan mittarin arvo.

Seurantamittari (24): Sidosryhmätyytyväisyys Business Finlandin Work in Finland -toimintoihin (asteikko 1–5). 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 palveluita tuotetaan. Business Finlandin asiakastytyväisyystutkimuksen ja sidosryhmätutkimuksen osana kysytään tyytyväisyys ja vastauksista lasketaan mittarin arvo.

Seurantamittari (25): Business Finland -asiakkaan kokemus Team Finland -palveluiden tiedon- saannista (asteikko 1–5). Business Finlandin asiakkaiden antama palaute Team Finland -tiedon- saantiin liittyvään kysymykseen ”Kun mietit asiointiasi Business Finlandissa, miten arvioisit seuraavia asioita?”. Arvioitavat väittämät asteikolla 1–5: 1) ”Asiointisi yhteydessä saamasi tieto muista Team Finland -verkoston palveluista?” 2) ”Team Finland -verkoston palveluiden tuottama liiketoiminta- hyöty?”. Seurantamittarin toteuma on väittämän 1) keskiarvo rahoituksen kolmen asiakastytyväisyys- kyselyn, kansainvälistymispalveluitten asiakastytyväisyyskyselyn ja kerran vuoteen toteutettavan Fo- kus- ja Industry Stars -asiakkaiden asiakkuustason asiakastytyväisyyskyselyn tuloksista. Mittarin muotoilu ja laskentatapa on kehitetty yhteistyössä muiden Team Finland -yhteistyökumppanien kanssa.

Seurantamittari (26): Business Finlandin henkilöstön liikkuvuus, %. Vuoden toteuma lasketaan Business Finlandin (virasto ja osakeyhtiö) henkilöstön sisäisestä liikkuvuudesta Business Finlandissa ja henkilökierrosta. Laskennassa summataan henkilömäärät, joihin liittyy tarkastelujaksolle tehty Business Finlandin sisäiset rekrytoinnit (rekrytoinnit, joissa valituksi tulee Business Finlandin työntekijä), määräaikaiset ja lyhytaikaiset siirrot Business Finlandin sisällä sekä Business Finlandin työntekijöiden henkilökierrot kumppaneiden kanssa. Saatua henkilömäärä jaetaan Business Finlandin koko henkilö- määrällä vuoden lopussa. Henkilömäärässä ei ole mukana harjoittelijoita eikä ulkopuolisena palveluna ostettuja työntekijöitä.

Liite 6: Alkavien yritysten pääomasijoitustoiminta: Business Finland Venture Capital Oy

Business Finland Venture Capital Oy on Suomen valtion kokonaan omistama yhtiö, jonka omistajaohjauksesta vastaa Innovaatorahoituskeskus Business Finland. Yhtiön tehtävänä on edistää yritysten alkuvaiheen liiketoimintaa tekemällä sijoituksia pääomarahastoihin yhdessä yksityisten sijoittajien kanssa. Yhtiö oli elokuuhun 2022 mennessä sijoittanut 14 rahastoon noin 80 miljoonaa euroa, ja nämä rahastot ovat keränneet pääomia yhteensä noin 217 miljoonaa euroa. Rahastot ovat tehneet sijoituksia yli 330 yritykseen.

Business Finland Venture Capital Oy voi EU:n valtiotukisääntöjen ja kansallisen lainsäädännön puitteissa ottaa rahastosijoituksissaan suurempaa riskiä tai tyytyä pienempään tuottoon kuin yksityiset sijoittajat. Yhtiön tavoitteena on tehdä 1–3 rahastosijoitusta vuosittain. Toiminnan tarkoituksena on alkaviin yrityksiin keskittyvän pääomasijoitusmarkkinan kehittäminen Suomessa. Markkinaa kehitetään yhdessä yksityisten sijoittajien ja muiden sidosryhmien kanssa. Pääomasijoitusten avulla nuoret yritykset pystyvät toteuttamaan kehitys- ja kasvusuunnitelmiaan.

Tulosmittarit	2021 Toteuma	2022 Tavoite	2023 Tavoite	2024 Alustava tavoite	2025 Alustava tavoite	2026 Alustava tavoite
Vuoden aikana tehtyjen uusien rahastositoumusten lukumäärä, kpl (TAE)	0	1–3	1–3	1–3	1–3	1–3
Business Finland Venture Capital Oy:n rahastosijoituskohteiden vuosittainen pääomallisäys, milj. euroa (TAE) ²³	8	45	100	60	60	60

Toimeenpanosuunnitelma 2023–2026

- Tuodaan markkinoille 1–3 uutta alkavan vaiheen pääomarahastoa vuosittain korostaen rahastotiimien valintaa ja tehdään sijoituksia nykyisten kohderahastojen hallinnointiyhtiöiden uusiin rahastoihin.
- Aktiivisella ja laadukkaalla sijoitusprosessilla edistetään kestäväää alkavan vaiheen pääomasijoitusmarkkinaa. Kasvatetaan pääomarahasto-osaamista Suomessa valmentamalla potentiaalisia rahastojen hallinnointitiimejä.
- Tavoitteena on, että siemenvaiheen venture capital -sijoitusten määrä Suomessa on 50–70 miljoonaa euroa vuonna 2024 (sisältäen kaikki ko. sijoitukset Suomessa; toteuma 2021 43 milj. euroa).
- Aktivoidaan kokeneita yrittäjiä ja bisnesenkeleitä mukaan rahastosijoitustoimintaan ja samalla myös monipuolistetaan varhaisen vaiheen rahastojen sijoittajakuntaa, ja erityisesti saadaan institutionaalisia sijoittajia mukaan.

²³ Pääomallisäykseen lasketaan uusien rahastosijoituskohteiden pääomat vuoden lopulla sekä vuoden aikana tapahtuneet pääoman korotukset aiemmissa rahastosijoituskohteissa. Pääomallisäykseen lasketaan mukaan Business Finland Venture Capital Oy:n ja rahastosijoituskohteiden muiden sijoittajien sijoitukset.

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

This documents contains 47 pages before this page

Dokumentet inneholder 47 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 47 sivua ennen tätä sivua

Dette dokument indeholder 47 sider før denne side

Detta dokument innehåller 47 sidor före denna sida

authority to sign

representative

custodial

asemavaltuus

nimenkirjoitusoikeus

huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt

firmateckningsrätt

förvaltare

autoritet til å signere

representant

foresatte/verge

myndighed til at underskrive

repræsentant

frihedsberøvende