



Suomen itsenäisyyden juhlarahasto

Vuosikertomus 2002





Sitra edistää Suomen taloudellista hyvinvointia

- kehittämällä uutta ja menestyvää yritystoimintaa
 - rahoittamalla osaamisen kaupallistamista
- edistämällä kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistoimintaa

Sitra on itsenäinen edelläkävijä

- taloudellisesti riippumattomana
 - rohkean aloitteellisena
 - uusien asioiden tekijänä

Sitra on puolueeton vaikuttaja

- tuottamalla tutkittua tietoa
- osoittamalla edessä olevia haasteita
- kehittämällä uusia ratkaisumalleja

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra on itsenäinen julkisoikeudellinen rahasto, jota eduskunta valvoo. Sitra pyrkii tutkimuksen, innovatiivisen toiminnan, koulutuksen ja yritysrahoituksen keinoin edistämään Suomen taloudellista hyvinvointia. Sitran toiminta rahoitetaan peruspääoman ja yritysrahoituksen tuotoilla.

SISÄLTÖ

Yliasiamies Aatto Prihti:	2–4
”Osaaminen, kasvu ja taloudellisuus turvaavat suomalaisen hyvinvoinnin”	
”Kompetens, tillväxt och god ekonomi tryggar den finländska välfärden”	
Tutkimus, innovatiivinen toiminta ja koulutus	4–8
”Sitra luotaa huomisen haasteita”	
Hyvinvoinnin valintojen perustuttava kestäviin arvoihin	
Sosiaalisella pääomalla tukea koululaisten kehitykseen	
Miten Suomen käy laajentuneessa EU:ssa?	
Sitra etsii yrityksille kasvumahdollisuuksia myös lähialueilta	
OSKU väyläksi kansalaisten tietoyhteiskuntaan	
Koulutuksesta tukipilareita päättäjien työhön	
Yritysrahoitus	9–13
”Lisää vauhtia orastaville liikeideoille”	
Bioalan rahoitustarve varmistettava	
Sitra etsii lupaavia yritysverkostoja	
Uutta innovatiivisuutta teknologiayrityksiin	
INTRO kasvoi PreSeed-yritysten markkinapaikaksi	
Esimerkkejä kohdeyrityksistä	
Henkilöstön osaaminen Sitran tärkein voimavara	14–15
Sitra arvioitti toimintansa	15–16
Sitran tapahtumat 2002	17
Sitran hallintoneuvosto ja hallitus	18
Sitra palveluksessanne	18
Tilinpäätös	19–32
Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2002	
Tuloslaskelma	
Tase	
Tilinpäätöksen liitetiedot	
Tilintarkastuskertomus	
Svensk resumé 2002	33–39
Sitra 2002	
Resultaträkning	
Balansräkning	
Sitran julkaisut 2002	40

” Osaaminen, kasvu ja taloudellisuus turvaavat suomalaisen hyvinvoinnin ”



Yliasiamies Aatto Prihti.

■ Suomalaisen arvojen mukainen hyvinvointiyhteiskunta on kansalaisten mielestä paras. Suomen malli rakentuu osaamisen varaan.

”Onnistumisen perusedellytys on julkisen talouden tasapaino pitkällä aikavälillä”, Sitran yliasiamies **Aatto Prihti** sanoo. ”Suomalaisen hyvinvointiyhteiskuntaan kohdistuu kuitenkin tulevaisuudessa suuria kustannuspaineita muun muassa ikääntymisestä, terveydenhuollosta, sosiaalitoimesta ja koulutuksesta. Monikulttuurisuus, infrastruktuuri ja turvallisuus vaativat lisäinvestointeja. Työvoima vähenee, mutta palvelujen tarve kasvaa. Kun yhä useammat palvelut on siirretty kuntien vastuulle, niiden kehittämiseen ja toteutukseen tarvitaan kuntien tiivistä yhteistyötä.”

Prihti kiteyttää Suomen menestyksen mahdollisuudet kahteen avaintavoitteeseen: muita maita nopeamman kasvun aikaansaamiseen ja hyvinvointiyhteiskunnan kustannustehokkuuden parantamiseen. Tavoitteisiin pääsyä vauhdittaa uusi teknologia, jonka kehittäjinä suomalaiset ovat maailman kärjessä.

Osaamis pohjaisen yhteiskunnan kasvu syntyy osavista ihmisistä. Prihti jakaa kansalliset kehittäjiin, soveltajiin ja vetäytyjiin. Poliittisen keskustelun kipupisteet keräytyvät näiden ryhmien väliin.

”Tulevaisuuden kasvu edellyttää, että vetäytyvien joukko saadaan mahdollisimman pieneksi, siis muun

muassa työttömyys alas ja työntekijöiden kannustimet riittäviksi. Soveltajista mahdollisimman monet on saatava kehittäjiksi: yrittäjiksi, tuotteiden ja palvelujen kehittäjiksi, muutosagenteiksi. Kehittäjät on kyettävä pitämään Suomessa ja heidän osaamistaan on täydennettävä maahanmuuttajilla”, Prihti korostaa. ”Saamme kansainvälisiä huippuosajia Suomeen, jos pystymme tarjoamaan heidän perheilleen muun muassa tasokkaita koulu- ja kulttuuripalveluja. Helsingin kaupunki on tässä suhteessa avainasemassa.”

”Suurin kasvupotentiaali lähitulevaisuudessa on kasvukeskusten ulkopuolella, missä ihmiset joutuvat toimimaan edellytyksiään vaatimattomammassa tehtävissä. Tämä on näkynyt selkeästi Sitran Oppiva Ylä-Karjala -hankkeessa ja sitä seuranneessa Oppivat seutukunnat -hankkeessa. Sitran toimesta on selvitetty yritysten halukkuutta ulkoistaa erilaisia tehtäviä. Rohkaisevan palautteen kannustamana kokeillaan nyt valtakunnallista Nesenta-yritystä, jossa tietotyön kysyntää ja tarjontaa autetaan kohtaamaan toisensa tietoverkoissa. Alue- ja työllisyyspolitiikka eivät ole enää nollasummapelejä. Globalisaatio häivyttää etäisyydet ja rajat: eurooppalaisten yritysten työtä voidaan tehdä vaikka Kuusamossa. Suomi voi olla tietoyhteiskunnan globaalissa yhteispelissä koko maailman laboratorio. Se kehittyy innovaatioiden kautta.”

Joka kolmas alkava yritys kaatuu jo alkuvuosina lähinnä liiketoimintaosaamisen puutteeseen. Se on aiheuttanut vakavan innovaatiovuodon.

Sitra käynnisti keväällä 2002 hankkeen liiketoimintaosaamisen kehittämiseksi valtakunnallisesti. Sen tuloksena syntyi yhtiökokonaisuus Helsinki Business & Science Park, joka verkottuu myös ulkomaisten yliopistojen ja muiden toimijoiden kanssa.

”Tavoitteena on, että kansalliset panostukset tutkimukseen, tuotekehitykseen ja koulutukseen tuottavat Suomelle ja suomalaisille hyvinvointia kasvavan liiketoiminnan ja uusien työpaikkojen kautta.”

Sitran toiminnan ensimmäinen kansainvälinen arviointi valmistui syksyllä 2002. Sen mukaan Sitra on onnistunut tehtävässään varsin hyvin: tehnyt oikeita asioita oikealla tavalla. Haasteena on nyt löytää strategioita menestyksen jatkamiseksi nopeasti muuttuvassa ympäristössä.

”Ulkopuolisten asiantuntijoiden arviointi on Sitran kehittämisessä hyvin arvokas työkalu. Se antoi meille paljon strategisia kysymyksiä ja uusia näkökulmia mietittäväksi. Sitran kaikki resurssit ovat täydessä käytössä. Mistä luovumme, jos aloitamme uutta?” Prihti pohtii. ”Arviointiryhmän ehdotukset on jo otettu mukaan Sit-

ran uuden strategian valmistelutyöhön.”

”Lausun parhaat kiitokseni Sitran hallintoelimille ja yhteistyökumppaneille rakentavasta ja kannustavasta yhteistyöstä sekä henkilökunnalle innostuneesta ja päämäärätietoisesta ponnistelusta vaikeutuneen kansainvälisen tilanteen puristuksessa.”

”Kompetens, tillväxt och god ekonomi tryggar den finländska välfärden”

■ Ett välfärdssamhälle grundat på finländska värdesättningar prioriteras högst av medborgarna. Den finländska modellen bygger på kunnande.

”En grundförutsättning för modellen är att den ofentliga ekonomin är i balans på lång sikt”, säger överombudsman **Aatto Prihti** vid Sitra. ”I framtiden kommer det finländska välfärdssamhället dock att utsättas för hårt tryck till följd av ökade kostnader för bland annat den åldrande befolkningen, hälsovården, socialvårdsområdet och utbildningen. Det mångkulturella samhället, infrastrukturen och säkerheten kräver nya investeringar. Arbetskraftsresursen minskar, men behovet av service ökar. När ansvaret för allt fler tjänster lagts på kommunerna, förutsätter utvecklandet och erbjudandet av dessa ett nära samarbete mellan kommunerna.”

Prihti sammanfattar Finlands möjligheter till framgång genom att ställa upp två centrala mål: vi måste nå en snabbare tillväxttakt än andra länder och vi måste höja kostnadseffektiviteten inom välfärdssamhället. Den nya tekniken kan hjälpa oss nå målen snabbare – och vi ligger i världstoppen vad gäller den tekniska utvecklingen.

Tillväxten i ett kompetensbaserat samhälle grundar sig på kunniga människor. Prihti delar in medborgarna i de som utvecklar, de som tillämpar och de som passiveras. Smärtpunkterna inom den politiska debatten koncentreras till kontaktytorna mellan dessa grupper.

”Den framtida tillväxten förutsätter att den passiva gruppen är så liten som möjligt. Det innebär bland annat att arbetslöshetsgraden måste sänkas och att de faktorer som sporrar till en högre sysselsättningsgrad stärks. Så många tillämpare som möjligt måste bli utvecklare: företagare, utvecklare av produkter och tjänster, förändringsagenter. Vi måste kunna behålla utvecklarna i Finland och deras kompetens måste kompletteras med invandrad arbetskraft”, betonar Prihti. ”Vi kan få kompe-

tens på internationell toppnivå till Finland, om vi kan erbjuda invandrarnas familjer bland annat högklassiga utbildningstjänster och kulturella tjänster. Helsingfors stad har en nyckelroll i detta avseende.”

”Inom den närmaste framtiden finns den största tillväxtpotentialen utanför tillväxtcentra, inom områden där många har alltför anspråkslösa uppgifter i förhållande till sina förutsättningar. Detta framgår tydligt av Sitras projekt Inlärningspotentialen i nordöstra Karelen och fortsättningsprojektet Lärande regioner. Sitra har utrett företagets villighet att lägga ut olika uppgifter på entreprenad. Responsen var hoppningivande och Sitra försöker nu genom ett på riksnivå verksamt företag, Nensenta, bidra till att utbud och efterfrågan inom IT-branschen möts i datanäten. Regionpolitiken och sysselsättningspolitiken är inte längre varandra uteslutande saker. Avstånd och gränser förlorar betydelse i globaliseringsprocessen: europeiska företag kan sysselsätta människor i till exempel Kuusamo. Finland kan utgöra ett laboratorium för informationssamhällets globala samarbete. Vårt land utvecklas med hjälp av innovationer.”

Vart tredje företag upphör med sin verksamhet redan under de första åren, framför allt p.g.a. bristande affärskompetens. Det har lett till att landet utarmas på innovativt kunnande.

Sitra startade våren 2002 ett riksomfattande projekt för utveckling av affärskompetensen. Som ett resultat av projektet uppstod bolagsklustret Helsinki Business & Science Park, som bygger nätverk tillsammans med bland annat utländska universitet.

”Målet är att de nationella satsningarna på forskning, produktutveckling och utbildning ska generera välfärd för Finland och finländarna genom ökad företagsverksamhet och nya arbetstillfällen.”

Den första internationella utvärderingen av Sitras verksamhet blev klar hösten 2002. Enligt den har Sitra

lyckats tämligen väl och gjort rätt saker på rätt sätt. Nästa utmaning är att hitta framgångsrika strategier i en snabbt föränderlig omvärld.

”De externa experternas utvärdering utgör ett värdefullt redskap för utvecklingen av Sitra. Vi fick många strategiska frågor och nya perspektiv att begrunda. Sitras resurser är redan i dag fullt utnyttjade. Vad ska vi överge om vi startar något nytt?” frågar Prihti och fortsätter:

”Utvärderarnas förslag har redan beaktats i beredningen av Sitras nya strategi.”

”Jag vill uttrycka mitt varma tack till Sitras förvaltningsorgan och samarbetspartner för ett konstruktivt och sporrande samarbete samt till personalen för dess engagerade och målmedvetna ansträngningar i det försvårade internationella läget.”

”Sitra luotaa huomisen haasteita”



Asiamies Kari Tolvanen.

■ Sitra toteuttaa tehtävänsä suomalaisen hyvinvoinnin vahvistajana kolmella pääalueella.

”Tutkimuksella ja koulutuksella tuotamme päätöksentekijöille tietoa tulossa olevista muutoksista ja niiden merkityksestä Suomelle. Yritysrahoituksella, kasvua kiihdyttämällä, vahvistamme kansantalouden tulopohjaa. Tähän työhön ohjautuu kaksi kolmasosaa Sitran vuosibudjetista. Parannamme hyvinvointiyhteiskunnan kustannustehokkuutta lisäämällä uuden teknologian ja alueellisen osaamisen käyttöä, kehittämällä uusia innovatiivisia toimintamalleja ja vahvistamalla lähialueyhteistyötä. Mutta teemmekö tarpeeksi?” Sitran asiamies **Kari Tolvanen** puntaroi.

”Sitran tiimien vuorovaikutusta ja toimintaa kehitetään ja selkeytetään ympäristön muutosten mukaan. Työ aloitettiin vuoden 2002 lopulla.”

Neljännesvuosisata päättäjien koulutusta

Kari Tolvanen sai vastuulleen talouspolitiikkakoulutuksen toteuttamisen ja kehittämisen tultuaan Sitraan pääekonomistiksi vuonna 1987. Koulutusohjelma elää ajassa, mutta toteuttaa aina alkuperäisiä tavoitteitaan.

Koulutukseen on osallistunut 25 vuoden aikana noin 2 000 talouden ja politiikan vaikuttajaa. Useimmat heistä ovat sittemmin nousseet valtakunnan voimahahmoiksi: politiikan, julkisen hallinnon, järjestöjen tai yritysmaailman huipulle.

”Talouspolitiikan johtamiskoulutus opettaa päättäjää näkemään suuret linjat ja antaa monipuolista tietoa toimivan taloudellisen järjestelmän rakenteesta ja sitä ohjaavista tekijöistä. Se selvittää keinoja, joilla voidaan ennakoida taloudellisen toiminnan tapahtumia, ja auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. Koulutus myös kannustaa itsenäiseen ja rakentavaan kriittiseen ajatteluun. Keskeinen päämäärä on Suomen taloudellisen hyvinvoinnin vahvistaminen. Siinä tarvitaan vahvaa yhteistä tahtoa”, Tolvanen korostaa.

Kursseilla käsitellään rohkeasti uusia ilmiöitä jo silloin, kun niiden toteutumiseen ja vaikutuksiin ei vielä yleisesti uskota. Tietotekniikan vaikutuksia talouteen alettiin arvioida, kun ensimmäiset tietokoneet tulivat tutkimuslaitosten käyttöön. EY:n kehitystä ja taloudellisia vaikutuksia kurssilla arvioitiin jo ennen Suomen EU-jäsenyyttä. 1990-luvulla ohjelmaan tuli uuden vuosituhannen iskusana, globalisaatio. Siitä versoivat päättäjät puhuttelevat teemat: yritysten kansainvälistyminen, Euroopan unionin yhteinen raha ja uusi talous.

”Varsinaisen talouspolitiikan opin lisäksi koulutus on toiminut yhteyksien ja verkostojen luomisen foorumina. Arvokasta on jo se, että kurssin käyneet politiikan ja talouden päättäjät ovat voineet hetkeksi riisua työroolinsa ja katsoa asioita uusista näkökulmista. Yhteisten asioi-

den opiskelu ja luottamukselliset keskustelut ovat vahvistaneet eri alojen vaikuttajien yhteistyötä ja antaneet heille eväitä suomalaisen yhteiskunnan rakentamiseen.”

Hyvinvoinnin valintojen perustuttava kestäviin arvoihin

”Sitran strategiassa hyvinvointiyhteiskunta on keskeinen teema. Kaikki toiminnot tähtäävät siihen, että Suomi olisi kolmen menestyneimmän kansakunnan joukossa vuoteen 2010 mennessä”, tutkimusjohtaja **Antti Hautamäki** sanoo.

”Suomi on kehityksen taitekohdassa, isojen muutosten edessä. Emme menesty enää vanhoilla eväillä. Nyt tehtävät ratkaisut määräävät hyvinvointivaltion tulevaisuuden. Haasteisiin vastaaminen merkitsee vaikeita valintoja ja tavoitteiden asettamista tärkeysjärjestykseen. Emme voi oppia uutta vilkuilemalla sivuille tai tuijottamalla peruutuspeiliin. Sen sijaan voimme kehittää Suomelle hyvinvointiyhteiskunnan mallin, joka on uutta ja ainutlaatuista koko maailmassa.”

Sitra julkisti lokakuussa 2002 yhteiskunnallisen keskustelun pohjaksi raportin Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla, johon on koottu hyvinvointivaltioon kohdistuvia haasteita ja hahmoteltu niihin liittyviä poliittisia vaihtoehtoja.

”Raportti ei ole suositusluettelo. Valintojen ja päätösten teko kuuluu poliitikoille”, Hautamäki painottaa. ”Seuraava hallitusohjelma tulisi rakentaa kriittiselle pohjalle. Valintoja ei pidä naamioida asiantuntijapäätöksiksi, sillä ne sisältävät aina myös arvoja. Kansalaisella on oikeus ottaa niihin kantaa.”

Hyvinvointiyhteiskunnan haasteet on tiivistetty viiteen teemaan: valtion rooli globalistuneessa taloudessa, ikääntyvä Suomi, työllisyys ja työstä syrjäytyminen, alueellisesti eriytyvä Suomi sekä julkiset palvelut tienhaarassa. Samat teemat näkyvät Sitran tutkimuksessa, innovatiivisessa toiminnassa ja koulutuksessa.

Tietoteknologia tehokkaampaan käyttöön

Hautamäen mukaan tietoteknologialla voidaan tehostaa palvelujen tuotantoa ja samalla keventää työntekijöiden taakkaa.

”Verkkoyhteydet ovat lisääntyneet, mutta Internetin käytössä emme ole lähelläkään kärkeä Yhdysvaltoja tai Ruotsia. Ensimmäinen haaste on laajentaa kotitalouksien verkkopalvelujen käyttöä. USA:ssa verkossa myydään muun muassa elintarvikkeita, vaatteita,

kodinkoneita, autoja ja matkoja. Ihmisten ja tavaroiden liikkuminen vähenee. Se säästää ympäristöä ja lisää tehokkuutta. Virtuaaliyhteydet eivät tarvitse edes toimiloja”, Hautamäki kertoo.

”Suomessa korostetaan elinikäistä oppimista. Verkossa opetusaineisto voidaan pitää aina tuoreena. Internet tarjoaa vuorovaikutteisen opiskelumahdollisuuden myös niille seuduille, joilla ei ole kouluja tai riittävästi opettajia. Verkko ei tietenkään korvaa elävää yhteyttä opettajan ja oppilaan välillä.”

Tietoteknologialla voidaan tukea esimerkiksi vanhusten kotona asumista ja helpottaa sairaalalääkärin raportointityötä.

Sosiaalista pääomaa kasvatettava

”Suomessa on paljon inhimillistä pääomaa eli osaamista. Koulutukseen panostetaan paljon. Perinteistä rahanpääomaakin meillä on enemmän kuin aiemmin. Miten ja milloin opimme investoimaan sosiaaliseen pääomaan? Sosiaalisissa verkostoissa on arvokkaita voimavaroja, jotka voidaan ottaa käyttöön. Tieto ja kokemukset on saatava liikkumaan nopeasti ja tehokkaasti. Luottamuksellisella, vuorovaikutteisella verkostoyhteistyöllä on myös laaja yhteiskunnallinen merkitys. Vahva sosiaalinen pääoma estää yhteiskunnan jakautumisen ja vähentää esimerkiksi turvallisuusriskejä”, Hautamäki sanoo.

”Sosiaalinen pääoma voi parantaa sekä talouden tehokkuutta että innovatiivisuutta. Tietoverkot ovat avanneet aivan uuden mahdollisuuden sosiaalisen pääoman kehittämiseen ja ylläpitoon. Sitra kokeilee ja tutkii, miten voidaan vahvistaa sosiaalista pääomaa ja tukea yhteiskunnallisia uudistuksia.”

Sosiaalisella pääomalla tukea koululaisten kehitykseen

Sitra käynnisti syksyllä 2002 Jyväskylän yliopiston kanssa kaksi vuotta kestävä kokonaiskoulupäiväkokeilun.

”Taustalla on huoli lasten ja nuorten lisääntyneistä kehitysongelmista ja syrjäytymisvaarasta. Koululaisten työpäivää kevennetään sijoittamalla oppituntien väliin ja perään ohjattuja harrastus- ja ulkoilutunteja sekä pidentämällä lounastaukoa. Näin vähennetään lasten yksinäisiä iltapäiviä ja mahdollistetaan ohjattu harrastustoiminta koko ikäryhmälle vanhempien tulotasosta riippumatta”, innovatiivisen toiminnan johtaja **Timo Hämäläinen** valottaa kuuden eri puolilla maata toimivan peruskoulun kehitystyötä.

Koulun harrastustoiminta vaikuttaa tutkimusten mukaan myönteisesti nuorten kehittymiseen, oppimistuloksiin ja sosiaalistumiseen. Samalla se rauhoittaa perheiden iltoja yhdessäoloon, kun tarve iltaisin tapahtuvan harrastustoiminnan tukemiseen ja kuljetuksiin vähenee.

”Haluamme vahvistaa koululaisten sosiaalisia verkostoja, luottamuksellisia ihmissuhteita ja yhteiskunnallisia taitoja. Uskomme koulupäivän rakenteen muutosten parantavan myös koulujen ilmapiiriä ja oppilaiden viihtyvyyttä.”

Miten sosiaaliset innovaatiot syntyvät ja vaikuttavat?

Syksyllä 2001 päättyneet Sitran Kansallisen innovaatiojärjestelmän tutkimusohjelma korosti sosiaalisten innovaatioiden merkitystä yhteiskunnalle teknis-taloudellisen toimintaympäristön nopeissa muutoksissa.

”Sosiaalisten innovaatioiden syntyprosesseja ja niiden yhteiskunnallisia vaikutuksia on kansainvälisestikin tutkittu hyvin vähän”, Hämäläinen sanoo. ”Monet arvostetut yhteiskuntatieteilijät ovat viime vuosina kiinnittäneet huomiota siihen, että sosiaaliset innovaatiot ja yhteiskunnan rakenteellinen uudistumiskyky vaikuttavat merkittävästi kansantalouden ja yhteiskunnan menestykseen.”

Sitra käynnisti syksyllä 2002 Sosiaaliset innovaatiot, yhteiskunnan uudistumiskyky ja taloudellinen menestys -tutkimushankkeen. Tutkimuksessa analysoidaan yhteiskunnan rakenteellisen uudistumiskyvyn vaikutusta talouskasvuun ja selvitetään Suomen rakenneuudistusprosesseja 1980- ja 1990-luvuilla. Suomen kehitystä verrataan tapaustutkimusten valossa ruotsalaisten, saksalaisten, amerikkalaisten ja japanilaisten viime vuosien kokemuksiin.

Tutkimuksessa yhdistetään monien tieteenalojen näkökulmia. Tavoitteena on tuottaa uutta tietoa siitä, miten yhteiskunnan toimintamallit, rakenteet ja instituutiot uudistuvat ja miten näitä prosesseja voidaan aktiivisesti tukea poliittisilla päätöksillä. Hanke valmistuu vuoden 2004 lopussa.

Miten Suomen käy laajentuneessa EU:ssa?

Suomi saa yhä useampiin sisäisiin päätöksiinsä reunaehdot Euroopan unionista. Sitran kansainvälinen tutkimusohjelma Eurooppa 2020 käynnistyi syksyllä 2000. Käytännön tarpeita palvelevassa ohjelmassa hyödynnetään sekä tutkimustietoa että tuoreita kokemuksia

EU:sta. Sitran yhteistyökumppanina toimii Brysselissä sijaitseva tutkimuslaitos Centre for European Policy Studies (CEPS). Tutkimuksen ensimmäinen vaihe päättyi kesäkuussa 2002.

Eurooppa 2020 on tuottanut analyysyjä, arviointejä ja suosituksia päätöksenteon tueksi kolmesta keskeisestä teemasta: Eurooppa-neuvoston merkityksestä integraatiossa, pienten jäsenmaiden muuttuvasta roolista EU:ssa sekä itälaajentumisen seurauksista. Uusin julkaisu, Tiivistävä ja hajautuva Euroopan unioni, julkaistiin tammikuussa 2003. Sen kirjoittaja, Eurooppa 2020 -hankkeen projektinjohtaja **Peter Ekholm** ei näe EU:n laajentumisessa voittamattomia vaikeuksia. Seuraukset ovat aikaa myöten myönteisiä. Siirtymäaika merkitsee kuitenkin sopeutumista sekä EU:ssa että uusissa ja vanhoissa jäsenvaltioissa. Siinä tarvitaan ennen kaikkea poliittista tahtoa.

”Merkittävä osa integraation hyödyistä on toteutunut uusien jäsenten liittyessä unioniin, koska sisämarkkinat toimivat jo käytännössä. Laajentumisen seurauksena Suomen kuten muidenkin jäsenvaltioiden suhteellinen päätöksentekovalta vähenee ja nettomaksut kasvavat. Riittääkö vanhojen jäsenten solidaarisuus nopeuttamaan suuremmilla panoksilla hakijamaiden kasvua, kun talouskasvu Euroopassa tangertaa?” Ekholm pohtii.

”Unioni tulee muuttumaan, ja monilla ratkaisuihin on sekä myönteisiä että kielteisiä seurauksia. Nyt on arvioitava, miten hyödyt maksimoidaan ja haitat minimoidaan.”

Uusien jäsenten vaikutus tulee selkeästi näkymään niillä yhteisen päätöksenteon alueilla, joilla EU:n merkitys on kasvamassa. Ekholmin mukaan ulko- ja turvallisuuspolitiikassa yhteistyö tiivistyy helpommin kuin esimerkiksi sosiaali- tai ympäristöpolitiikassa. Vaikka EU on omaksunut ympäristöpolitiikassa edelläkävijän roolin, yhteisen politiikan kehittäminen saattaa jopa hidastua, sillä monissa uusissa jäsenmaissa on suuria ympäristöongelmia.

”Uudet jäsenet eivät ratkaise EU:n tulevaa työvoimapulaa, vaikka koulutustaso sinänsä on hyvä, kuten projektin tutkijan **Laura Narsakan** selvitykset osoittavat”, Ekholm toteaa.

Suomessa laajentumisen seurauksia epäilevien kansalaisten ja päättäjien välinen kiulu on syventynyt. Eurooppa 2020 -hankkeessaan Sitra haluaa tuoda laajaan tutkimukseen perustuvia näkemyksiä julkiseen keskusteluun.

”Eri tahot tutkivat EU:n vaikutuksia omasta kaapeasta näkökulmastaan. Sitra pyrkii katsomaan kokonaisuutta”, Ekholm muistuttaa.

”Nyt on kansallisen herätyksen aika.”

Sitra etsii yrityksille kasvu- mahdollisuuksia myös lähialueilta

Sitra rahoitti vuonna 2002 Luoteis-Venäjän klusteriselvitystä, joka toteutettiin suomalaisten ja venäläisten yritysten ja tutkimuslaitosten yhteistyönä. Selvityksessä arvioitiin metsä-, metalli-, energia-, ICT- ja elintarvikeklustereiden kehitysmahdollisuuksia. Advantage North-West Russia -projektin taustalla oli Sitran vuonna 1995 toteuttama klusteritutkimus, jonka tulokset vaikuttivat Suomen teollisuuspolitiikan ja elinkeinopolitiikan muotoiluun.

”Luoteis-Venäjän klusteriselvitys tuotti aineistoa EU:n ja Venäjän taloudellisen rajan ylittävän yhteistyön kehitysnäkymistä. Tavoitteena on tuottaa konkreettista sisältöä EU:n pohjoisen ulottuvuuden politiikkaan erityisesti yritystoiminnasta”, asiamies **Kari Tolvanen** täsmentää.

”Klusteriselvityksiä on tehty muuallakin, mutta Suomessa se vietiin pisimmälle käytännön toimintaan. Tutkimus on herättänyt Venäjällä paljon mielenkiintoa. Se tarjoaa strategista aineistoa Venäjän elinkeinopolitiikan tarpeisiin ja parantaa politiikan läpinäkyvyyttä ja enustettavuutta. Uusi tieto Luoteis-Venäjän yrityksistä ja niiden kilpailukyvyistä auttaa suomalaisten yritysten etabloitumista alueelle.”

OSKU väyläksi kansalaisten tietoyhteiskuntaan

”Sitra tuo kolmivuotisessa Oppivat seutukunnat (OSKU) -kehittämisprojektissään tietoyhteiskunnan eri puolille Suomea asukkaiden omilla ehdoilla. Avainsanoja ovat paikallisuus, kansalaisverkon muodostama yhteisö sekä tietotekniikkakoulutus. Pilotihankkeet käynnistettiin vuonna 2001 Pieksämäen seudulla, Turunmaan saaristossa, Pohjois-Lapissa, Kainuussa, Itä-Uudella maalla, eteläisen Päijänteen alueella sekä Itä-Turun ja Helsingin Maunulan kaupunginosissa”, kertoo Sitran projektijohtaja **Kari-Pekka Mäki-Lohiluoma**. Piloiteiksi on valittu mahdollisimman erilaisia alueita Suomessa Ylä-Karjalassa aiemmin luodun mallin toimivuuden testaamiseksi.

Nettimaunula tiedon ja vaikuttamisen väylä

”Maunulassa lähtökohtana oli alueen kehittäminen yhteisöllisten verkkojen avulla. Nettimaunula on alueella asuvien ja toimivien yksityisten ihmisten, yhteisöjen,

julkishallinnon ja yritysten uusi verkkoympäristö”, Maunulan OSKUn projektipäällikkö, arkkitehti **Heli Rantanen** kertoo.

”Oleennaista OSKUssa on asenteiden muuttaminen sekä uusien käytäntöjen ja toimintatapojen juurruttaminen.” OSKU rakentuu pitkälti vapaaehtoistoiminnan varaan. ”Innostus kulkee aaltoina. Uusien aaltojen synnyttäminen vaatii kovaa työtä. Yhteisöllisten tietoverkkojen rakentaminen onnistuu parhaiten sellaisella alueella, jolla toimii muitakin verkostoja, esimerkiksi yhdistyksiä ja urheiluseuroja”, Rantanen tietää.

”Yhteisöt ovat perustaneet ahkerasti omia intranetkanaviaan. Maunulan kirjasto ja työväenopisto avasivat syksyllä omat kanavansa. Seurakunta pyrkii hyödyntämään Nettimaunula-verkkoa diakoniatyössään.”



Tuomo Joustie

OSKU Itä-Turussa.

Maunulassa on noin 10 000 asukasta. Jokainen on saanut henkilökohtaisen käyttäjätunnuksen, sähköpostiosoitteen ja salasanan Nettimaunulan sivuille kirjautumista varten.

OSKU-koulutuksen päätavoitteena Maunulassa on erityisesti kohentaa iäkkäämmän väestön tietotekniikkataitoja. Opetuspaikkana on keskellä Maunulaa sijaitseva Mediapaja.

”Mediapajassa asukkaat voivat maksutta lukea ja lähettää sähköpostia ja surffailla netissä. Nettimaunulan sivuilla he voivat keskustella, tiedottaa, lukea uutisia ja lähettää viestejä. Varsinkin yksinäiset, keski-ikäiset ja iäkkäät ovat saaneet Mediapajan palveluista paljon iloa ja hyötyä. Pajan läheisyyttä ja matalaa piipahduskynnystä arvostetaan.”

Kansalaisverkko yhdistää pohjoislappilaiset

”Pohjois-Lapin eli Inarin, Sodankylän ja Utsjoen yhteisellä OSKU-kansalaisverkolla on viikoittain yli 2 000 käyttäjää. Asukkaiden käyttöön on perustettu kolmisenkymmentä kiinteää nettipistettä”, OSKUsta vastaava projektipäällikkö **Ritva Metsälampi** kertoo. Pohjois-Lapin OSKU esittäytyy seutukuntien suurissa tapahtu-

missa, muun muassa messuilla ja maalaismarkkinoilla.

Sisältötuotantoa kehitetään yhdessä julkishallinnon kanssa. Asukkaiden ja päättäjien vuorovaikutusta on vauhditettu kouluttamalla kuntien luottamushenkilöitä OSKU-verkon käyttäjiksi ja palveluiden tuottajiksi. Kansalaisverkko toimii vaalien alla ehdokkaiden ja äänestäjien keskustelupaikkana.

Ihmisten kesken -palstalla asukkaat voivat käydä keskustelua ja esittää kysymyksiä mielenterveydestä nimimerkin suojassa. Palsta hoitavat pohjoislapplaiset psykologit.

Hirvenmetsästyksen suosittu harrastus Pohjois-Lapissa, joten kaatotilanne kiinnostaa verkon käyttäjiä. Syksystä 2002 alkaen metsästyksen etenemistä on seurattu OSKU-verkossa. OSKU on järjestänyt metsästäjille opastusta verkon käyttöön, ja he voivat itse ilmoittaa kaadoistaan.

Koulutuksesta tukipilareita päättäjien työhön

Sitran koulutustoiminta luo tietopohjaa ja toimintamalleja kansallisten menestysstrategioiden kehittämiseen. ”Kursseille kutsutut vaikuttajat edustavat yhteiskunnan kaikkia tahoja. Koulutus on silta, jonka kautta viemme tietoa päättäjien työn tukipilareiksi”, koulutusjohtaja **Tapio Anttila** sanoo. ”Kaikkia Sitran kursseja arvioivat ulkopuoliset asiantuntijat, joten saamme jatkuvasti tärkeää palautetta omaan kehitystyöhömme.”

Suomelle suuntaa vuoteen 2015

Koulutus- ja kehitysohjelma Suomi 2015 toteutetaan vuosina 2000–2003. Sen tavoitteena on kehittää ylimpien päättäjien tietoja, taitoja, valmiuksia ja verkostoja Suomen tulevaisuutta koskeissa asioissa. Ohjelman rakenteessa, menetelmissä ja sisällössä korostuvat poikkiyhteiskunnallisuus, poikkitieteellisyys ja kansainvälisyys. Jokainen kurssi julkaisi raportin keskeisiksi arvioimistaan strategisista teemoista.

”Kurssit 1–4 pitivät ensimmäisen seminaarinsa Yhdysvalloissa. Kun Kaukoidän ja erityisesti Kiinan merkitys on kasvanut Suomenkin kannalta, kurssit 5 ja 6 aloittivat työskentelynsä Pekingissä”, Tapio Anttila antaa esimerkin Sitran koulutuksen ajankohtaisuudesta.

Viides kurssi pohti raportissaan kesäkuussa 2002 Suomen kilpailukyvyyn osatekijöitä, maahanmuuttopolitiikan haasteita, yhteiskunnan turvallisuuden perustaa, perheen asemaa ja kansalaisten terveyden keskeisiä

tekijöitä. Tietoteknologiaa on pystyttävä käyttämään nykyistä enemmän tasapainoisen aluekehityksen tukemisessa, julkisten palvelujen tuottamisessa, koulutuksessa ja kulttuurielämässä.

Kuudes kurssi tarkasteli Suomen tulevaisuutta luovuuden ja innovaatioiden sekä arvojen näkökulmasta. Luovuuden rohkaiseminen ja tukeminen toteutuu parhaiten luovuusstrategian avulla samaan tapaan kuin teknologiaa on kehitetty viime vuosikymmeninä.

”Suomi 2015 -päätösseminaari pidetään Tallinnassa syyskuussa 2003. Siihen kutsutaan kaikki kurssien osanottajat eli noin 150 keskeistä suomalaista päättäjää politiikan, julkisen hallinnon, elinkeinoelämän, joukkoviestinnän, etujärjestöjen ja kulttuurin aloilta.”

Ohjelma jatkuu vuonna 2003 suomalaisten tulevaisuudentekijöiden kanssa. ”Haluamme kehitysohjelmaan myös nuorten näkemyksiä Suomen tulevaisuudesta”, Anttila korostaa.

Oppimisverkostoja yli rajojen

Noin 90 päättäjää ja asiantuntijaa työsti Suomi 2015 -ohjelman tuottamia strategisia aiheita Sitran työpajoissa (workshopeissa) joustavilla ja luovilla työskentelymenetelmillä.

”Vuoden 2002 teemoja olivat Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla sekä Oppimisella osallisuutta – Vastauksia työn murrokseen. Uusi työskentelytapa synnytti toivottuja kysymyksiä ja niihin konkreettisia vastauksia. Toteutimme workshopit tutkimus- ja koulutustiimien yhteistyönä.”

Sitra on järjestänyt vuodesta 1977 alkaen talouspolitiikan johtamiskoulutusta, joka tähtää yksityisen ja julkisen sektorin päättäjien ja asiantuntijoiden talouspoliittisen analyysi- ja suunnittelukyvyyn parantamiseen. Suurin koulutettujen ryhmä ovat uudet kansanedustajat. Vuonna 2002 järjestettiin kaksi Talouspolitiikka 2000+ -kurssia. Koulutusohjelman 25-vuotisjuhlaseminaari pidetään Turussa toukokuussa 2003.

Venäjän tulevat päättäjät ovat olleet Sitran opissa viikon pituisissa seminaareissa vuosina 2001 ja 2002. Russian Future-Makers in Finland -koulutus perehdyttää osanottajat suomalaisen yhteiskunnan toimintaan ja avaa uusia mahdollisuuksia yhteistyöhön. Kahden ensimmäisen seminaarin työkieli oli englanti, kolmannen venäjä.

”Järjestämme vuonna 2003 Moskovassa yhteenvetoseminaarin, jossa nuoret venäläiset johtajat ja asiantuntijat verkottuvat myös keskenään. Pyrimme heidän kanssaan aitoon ja kauaskantoiseen vuoropuheluun”, Anttila sanoo.

"Lisää vauhtia orastaville liikeideoille"



Johtaja Magnus Sjöblom ja analytiikko Marja Karttunen.

■ ”Yhdysvalloista keväällä 2000 alkanut pääomamarkkinoiden heikkeneminen on jatkunut poikkeuksellisen pitkään. Voimakasta piristymistä ei markkinoilla ole odotettavissa myöskään vuonna 2003”, talous- ja rahoitusjohtaja **Magnus Sjöblom** arvioi.

”Reaalitaloudessa maailmanlaajuinen laskusuhdanne lienee kuitenkin jo ohitettu. Laaja korkoelvytys johtanee pian kansainvälisen talouden piristymiseen. Maailmanpoliittinen tilanne saattaa kuitenkin muuttaa suhdannekuvaa.”

Sitran yritysrahoituksen hankevirta on pienentynyt. Hiljentyneillä markkinoilla rahoituspäätösten rahallinen arvo jäi 20 prosenttia alle edellisen vuoden tason.

”Sitra ei saa varoja valtion budjetista. Toimimme vain peruspääoman ja pääomasijoitustoiminnan tuotoilla. Ne ovat lähes täysin riippuvaisia yleisestä markkinatilanteesta. Se merkitsee rahoituspanosten mitoittamista ja toiminnan sopeuttamista vallitsevan tilanteen mukaan. Sitran tuottojen ja kulujen on oltava pitkällä aikavälillä tasapainossa.”

Pääomasijoitustoiminta ei ole tuottanut sellaisia tuloksia kuin vielä pari vuotta sitten oletettiin. ”Kaikki ajatukset teknologiapalveluiden tulevaisuudesta eivät ole toteutuneet”, Sjöblom sanoo.

”Meidän on tarkasteltava mahdollisia sijoitusehdokkaitamme huolellisesti ja tehtävä niistä entistä syvällisemmät liiketoiminta-analysit. Toisaalta Sitran tehtävä on myös kokeilla uusia ajatuksia.”

Suomalaisen innovaatiojärjestelmän eri toimijoiden työnjakoa on tarpeen aina silloin tällöin tarkis-

taa. Sitra onkin toivonut, että vastuu aluerahastojen jatkokehittämisestä voitaisiin siirtää kauppa- ja teollisuusministeriön alaisille organisaatioille. Tällöin Sitra voisi käyttää vapautuneet varat uusien toimintojen kehittämiseen. Ajatus on saanut myönteisen vastaanoton.

Koko pääomasijoitusprosessi kehityskohteena

Sitran salkussa on noin 120 yritystä. Sijoitussalkun kiertoa pyritään nopeuttamaan kiinnittämällä enemmän huomiota sijoitus- ja kehitysvaiheiden tehokkuuteen. Uusissa sijoituksissa valokeila kohdistetaan jatkossakin alkavan liiketoiminnan synnyttämiseen.

”Tavoitteena on kehittää koko pääomasijoitustoimintaamme. Tarjoamme yrittäjälle työkaluja, joilla tuomme lisäarvoa kohdeyritykseen”, Sjöblom sanoo.

Erilaiset yritysjärjestelyt ja konsolidointihankkeet ovat niin ikään ajankohtaisia. ”Niissä etsimme laajempia kokonaisuuksia, joissa olisi eri kehitysvaiheissa olevia tuotteita ja kilpailukykyisempiä yksiköitä.”

”Olemme tehneet yhteistyösopimuksia sellaisten rahastojen kanssa, jotka tarjoavat kohdeyrityksille luontevan väylän kansainvälistymiseen. Lisäämme myös yhteistyötä suurten teollisuusyritysten kanssa, sillä monet kohdeyrityksemme toimivat niiden alihankkijoina.”

”Vaikka Sitra tunnetaankin teknologia- ja bioalan sijoittajana, emme unohda perinteistä yritystoimintaa”, Sjöblom lupaa. ”Panostamme siihen paljon verkosto-kehityksen ja -rahoituksen kautta.”

Hyvinvointiyhteiskunnan rakennuspuita

Sitra on mukana useissa sellaisissa hankkeissa, joissa kehitetään tuotteita ja toimintatapoja tulevien vuosikymmenten tarpeisiin. eHealth-hanke tähtää terveydenhuollon tehostamiseen. Kohdeyrityksissä kehitetään ikäihmisten elämää helpottavia apuvälineitä ja uusia hoitomenetelmiä muun muassa Alzheimerin ja Parkinsonin tauteihin.

”Meillä on paljon tuntosarvia ulkona. Haravoimme tarkasti uusien liikeideoiden kenttää, jotta löytäisimme kehityskelpoisia sijoituskohteita. Teemme laajaa yhteistyötä yliopistojen ja korkeakoulujen sekä niiden yhteydessä toimivien teknologian kaupallistamisyhtiöiden kanssa. Näin laajaa verkostoa ei ole Suomessa kenelläkään muulla pääomasijoittajalla”, Sjöblom sanoo.

Bioalan rahoitustarve varmistettava

Sitran Life Sciences -toiminta on kasvanut viime vuosina nopeasti. Sijoitusten painopisteet ovat edelleenkin biotekniikassa ja lääketieteessä. Tavoitteena on varmistaa, että Suomessa tehdyt alan merkittävät innovaatiot ja niihin perustuva liiketoiminta juurtuvat Suomeen samalla kun niitä kansainvälistetään.

”Bioalan rahoitusmarkkinoiden tilanne on ollut vielä vaikeampi kuin vuonna 2001, ja kireys jatkuu. Yritysten on vaikea saada riskirahoitusta, ja rahoituskierrokset ovat pitkiä”, johtaja **Hannu Hanhijärvi** kertoo. ”Ilahduttavaa on kuitenkin ollut se, että suomalaiset sijoittajat ovat halunneet jatkaa. Rahoituksen taso säilyi vuonna 2002 ennallaan, vaikka markkinat hiljenivät.”

Pääkaupunkiseudun rooli uusien hankkeiden tarjoajana on noussut merkittäväksi.

”Kireässä markkinatilanteessa kynnys myönteisen rahoituspäätöksen tekemiseen kokonaan uuteen teknologiaan on entisestään noussut, sillä meidän on säilytettävä valmius myös jatkorahoituksiin.

Teimme vuonna 2002 vain kolme sijoitusta uusiin teknologioihin. Niistä kaksi liitettiin salkussamme jo oleviin yrityksiin.”

Salkku selkeämmäksi

Sitran Life Sciences -salkussa oli vuoden 2002 lopussa noin 40 yritystä eli kymmenen vähemmän kuin vuotta aiemmin.

”Kohdeyritysten määrä pieneni merkittävästi irtautumisten ja fuusioiden kautta. Sitran kohdeyritysten tuotekehitysportfolioiden tulee olla monipuolisia ja tukevia. Jatkamme salkun selkeyttämistä”, Hanhijärvi toteaa. ”Jäljelle jäävissä yrityksissä sijoitukset ovat kiinni kauan. Tämä edellyttää nykyisiltä rahoittajilta pitkäjänteistä sitoutumista näiden yritysten edistämiseen.”

”Teemme aktiivista yhteistyötä kansainvälisten rahoituskumppaneiden kanssa ja kehitämme rahoitusverkostoa myös Suomessa. Bioalalla tarvitaan vertikaalisoituneita veturiyrityksiä, jotka toimivat pienempien yritysten tuotekehityshankkeiden kanavina kansainvälisille asiakas- ja rahoitusmarkkinoille.”



eHealth-markkinat avautuvat hitaasti

Life Sciences -toimialan yhtenä keskeisenä kehityskohdeena on ollut eHealth-palvelujen saaminen sellaiseksi, että kansalaisten itsehoitomahdollisuudet paranisivat, terveyspalvelujen valintamahdollisuudet helpottuisivat ja terveystiedon saatavuus ja käyttö yksinkertaistuisivat.

”Sitran salkkuyritykset ponnistelivat vuonna 2002 eHealth-markkinoiden avaamiseksi kotimaassa”, Hanhijärvi sanoo. ”Monet asiakkaat ottivat jo käyttöön salkkuyritystemme tuotteita, mutta varsinaista läpimurtoa ei eHealth-alalla vielä tapahtunut. Ilahduttavaa oli ensimmäisten vientisopimusten solmiminen sekä liiketoiminnan voimistuminen erityisesti Ruotsissa.”

Sitra etsii lupaavia yritysverkostoja

Sitran uusi pääomasijoitustoiminto, Verkostokehitys ja -rahoitus, käynnistyi vuonna 2002. Aluksi tehtiin yritysverkostojen kartoitus yhdessä Finpron kanssa.

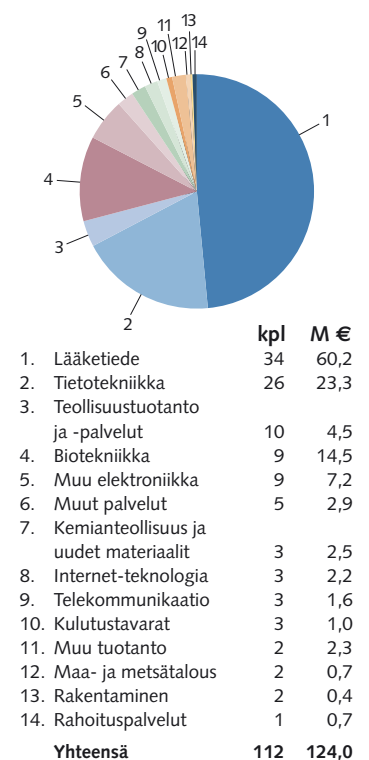
”Etsimme verkostoja, jotka tarvitsevat kehittämis- ja rahoituspanostusta kasvuun ja kansainvälistymiseen. Erilaisia toimivia yritysverkostoja löytyi 162. Todellinen määrä lienee ainakin kaksinkolminkertainen”, johtaja **Heikki Ojanperä** arvioi.

”Yleisimmät verkostojen toimialat ovat metalli- ja konepajat, mekaaninen puu, elektroniikka ja automaatio sekä huonekalut ja sisustus. Verkostoja on melko tasaisesti kaikissa maakunnissa Lappia myöten. Niitä on kehitettävä omalla maaperällä, se on kestävää aluekehitystä.”

Rahaa ja osaamista veturiyritykseen

Verkostokehitys ja -rahoitus kehittää ja rahoittaa perinteisten PK-yritysten jo toimivia tai suunnitteilla olevia verkostoja. Uudet liiketoimintamallit rakennetaan

Kohdeyritysten toimialajakauma 31.12.2002



yhteistyössä yritysten kanssa. Lähtökohtana on perinteisen osaamisen ja uuden teknologian yhdistäminen.

”Esimerkiksi kehittyneillä tietojärjestelmillä voidaan merkittävästi helpottaa verkoston yritysten keskinäistä viestintää ja toiminnan ohjausta sekä asiakaspalvelua ja logistiikkaa kansainvälisillä markkinoilla”, Ojanperä täsmentää.

”Tutkimme kaikki verkostokartoituksen tuomat 14 kärkiverkostoa ja useita muita potentiaalisia verkostohankkeita vuonna 2002. Puntarissa olivat liiketoimintanäkymien lisäksi yrittäjien keskinäinen sosiaalinen pääoma sekä verkoston ja veturiyrityksen rakenne. Ensimmäinen sijoitus verkostoveturiin on jo tehty, ja seuraavien valmistelutyöt ovat pitkällä. Sitralaisten ammattitaito tuo lisäarvoa verkostoon, sillä sijoitamme yhteistyöhön sekä rahaa että osaamista”, Ojanperä korostaa.

Verkostomaisessa yhteistyössä on voimaa

Ojanperä näkee, että kilpailu meillä ja maailmalla muuttuu yritysten välisestä yritysverkostojen väliseksi. Asiakkaat haluavat komponenttien sijasta suurempia kokonaisuuksia ja ostavat ne verkostojen veturiyritysten kautta. Verkostojen jäsenenä PK-yrityksellä on mahdollisuus vahvistaa kilpailukykyään.

Yritysverkostossa on yhteinen liikeidea, joka voi toteutua vain yritysten yhteistyöllä. Verkostossa on vahva yhteinen halu kehittyä kilpailukykyisemmäksi ja sitoutua yhteisiin kehityshankkeisiin. Jokaisella yrityksellä on selkeä rooli kokonaisuudessa. Yrittäjien suhteet ovat avoimet ja luottamukselliset, ja yhteistyösopimukset ovat selkeät.

Verkostomuotoisella yhteistyöllä vahvistetaan yritysten osaamista ja uusiutumista, nopeaa kasvua ja kansainvälistymistä.

Julkisilla rahoittajilla yhteinen kohde

TE-keskukset, kauppa- ja teollisuusministeriö, Tekes, Finnvera, Finpro ja Sitra ovat perustaneet yhteistyöryhmän koordinoimaan PK-yritysverkostojen etsimistä, kehittämistä ja rahoittamista.

”Tavoitteena on luoda seulontaprosessi, jonka avulla löydetään Suomessa toimivat potentiaaliset verkostot ja verkostoaihiot. Menestykseen, kasvuun ja kansainvälisyyteen tähtäävien PK-yritysten verkottumista edistetään kaikkien julkisten toimijoiden kehityspanoksilla ja yritysten tarpeista lähtevällä tasapainoisella rahoituksella.”

Verkostokehitys ja -rahoitus hyödyntää Sitran Taitoteknologia-hankkeen kokemuksia. Siinä kolmessa pi-

lottiprojektissa testattiin yritysten verkottumista ja kansainvälistämistä sekä kehitettiin uusia rahoitusmalleja. Soitinrakennus-pilotti päättyi elokuussa 2001, Laukut ja nahkatuotteet sekä Julkitilasisustaminen päättyivät vuoden 2002 lopussa. Ojanperän mukaan käden taitojen arvostus on noussut ja taitoteknologialla on tulevaisuudessa Suomelle suuri merkitys.

Uutta innovatiivisuutta teknologiayrityksiin

Teknohuvan haihduttua erityisesti tieto- ja viestintätekniikan alan markkinat palasivat viime vuonna normaalitasolle ja jopa hiljenivät jonkin verran. Yhteydenottojen määrä laski viidenneksen, mikä oli kuitenkin huomattavasti vähemmän kuin Euroopassa keskimäärin.

”Uusia sijoituksia tehtiin viiteen alkuvaiheen teknologiayritykseen. Keskityimme nykyisten kohteiden liiketoimintapotentiaalin arviointiin ja jatkorahoittamiseen. Hankkeita arvioidaan edelleen huolellisesti, sillä uutta ja mullistavaa teknologiaa on vaikea löytää”, johtaja **Anu Nokso-Koivisto** toteaa. Salkkuyritysten kokonaisuus oli vuoden 2002 lopussa 52.

Sijoituksia edelläkävijäyrityksiin

Nokso-Koivisto korostaa, että Sitra sijoittaa uudentyyppiin innovatiivisiin yrityksiin, vaikka niissä riski onkin usein suurempi kuin perinteisillä aloilla. Esimerkkejä tällaisista uusista sijoituksista ovat puettavaa teknologiaa kehittävä Clothing+ Oy ja tietosuojattuja sähköisiä asiakirjoja ja lomakkeita kehittävä Avain Technologies Oy.

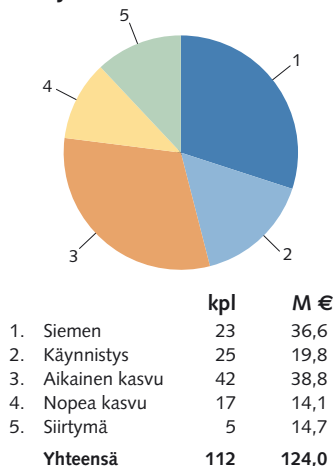
Sitran tehtävänä on kehittää uudenlaisia toimintamalleja. Viime vuonna käynnistettiin Nesenta Oy, joka kehittää ja markkinoi verkon kautta siirrettäviä palveluja tuottavia yrityksiä ja niiden osaamista.

”Tarkoitus on tuotteistaa erityisesti eri puolilla Suomea olevaa osaamista”, Nokso-Koivisto sanoo.

Tietoa päätöksenteon tueksi

Uusien teknologioiden kaupallistamisen ja etenkin kansainvälistämisen pohjaksi tarvitaan perusteellista mark-

Kohdeyritysten kehitysvaihejakauma 31.12.2002





kinalähtöistä tietoa siitä, mihin teknologioihin ja toimialoihin kannattaa panostaa. Tätä tarkoitusta varten tehtiin viime vuonna useita

liikeideoiden pääsyä pääomarahoituksen piiriin.

”Varhaisen vaiheen teknologiayritykset ovat usein pelkkiä tutkimus- tai tuotekehitysprojekteja, joita teknologiavalinnat ohjaavat. Niiltä puuttuu pääomia ja liiketoimintaosaamista. Tässä vaiheessa oleva yritys ei kiinnosta pääomasijoitusyhtiöitä. Sen sijaan yksityissijoittajat eli bisnesenkeliit ovat valmiit antamaan kohdeyrityksen käyttöön alkupääoman lisäksi myös teollisuuden kokemustaan ja kansainvälistä osaamistaan. He haluavat luoda menestystä nuorten kärkiyritysten kautta”, Kalske avaa Sitran PreSeed-näkökulmaa.

ta teknologiakartoituksia esimerkiksi opto- ja mikroelektroniikan, fotonikan, ympäristö- ja energiateknologian sekä langattomien lähiverkkojen aloilta.

Sitra selvitti syksyllä 2002 myös etähuollon merkitystä kilpailutekijänä suomalaisille suuryrityksille sekä pienelle ja keskisuurelle teollisuudelle.

”Halusimme saada kokonaiskuvan pienten tietoteknologiayritysten asemasta tällä markkina-alueella. Tulokset kertoivat, että etähuolto tarjoaa merkittäviä kasvun ja erikoistumisen mahdollisuuksia”, Anu Nokso-Koivisto kertoo.

Inno-organisaatiot yhteistyössä

Julkisten yritysrahoitus- ja palveluorganisaatioiden – Sitran, Finpron, Tekesin, Finnveran, TE-keskusten ja Suomen Teollisuussijoituksen – yhteistyönä käynnistettiin useita kehityshankkeita.

”Tähtäämme siihen, että voimme yhdessä palvella alkavia innovaatioyrityksiä mahdollisimman hyvin. Jotta yrittäjät helposti löytäisivät julkiset, yrityksille suunnattavat rahoitus- ja palvelutuotteet, käynnistettiin uutena yhteistyömuotona muun muassa Yritys-Suomi-verkkopalvelu.”

INTRO kasvoi PreSeed-yritysten markkinapaikaksi

”LIKSA on mahdollistanut 70 yrityksen kaupallistamissuunnitelmien synnyn. Niistä lähes puolet sijoittuu ICT-toimialalle”, toimialajohtaja **Risto Kalske** iloitsee. LIKSA on Sitran ja Tekesin yhteinen rahoitusohjelma. Sen turvin alkava yritys voi jalostaa ulkopuolisten asiantuntijoiden avulla liikeideansa toimivaksi liiketoimintasuunnitelmaksi.

Sitran PreSeed-rahoituspalvelu toimii teknologian kaupallistamisen asiantuntijana ja alkurahoituksen järjestelijänä. Se on kehitysprosessi, jolla tuetaan hyvien

Sitra isäntänä

INTRO-markkinapaikalla

Sitran PreSeed-toiminto muotoutui vuoden 2002 aikana selkeästi INTRO-markkinapaikaksi. Se seuloa, valmistelee ja esittelee yksityissijoittajille suuren määrän alkuvaiheen teknologiayrityksiä.

”INTROon pääsemisen ehtoina ovat yrityksen liiketoimintaan sitoutunut ydintimi sekä perusteltu kansainvälisen menestyksen mahdollisuus ja omaperäinen liikeidea. Arvioinnin keskeinen dokumentti on liiketoimintasuunnitelma. Hyväksymisen jälkeen yrityksessä tehdään verkkoesittely INTROon jäseniksi kirjautuneille sijoittajille. Yritykset esittelevät itse heille hankkeensa Sitran järjestämissä Yritysfoorumissa”, Kalske kertoo.

Innovaatioiden kasvugeneraattori

”INTRO-markkinapaikalla sijoittaja pääsee jalostetun yritysvirran lähteille. INTROssa tehtiin jo ensimmäisenä toimintavuonna merkittävä määrä rahoitukseen johtaneita esittelyjä. INTRO on toiminut erinomaisesti myös yksittäisten sijoittajien kohtaamispaikkana ja vauhdittanut yhteissijoituksiin tähtävien koalitoiden muodostumista. Mukana on noin 140 yksityissijoittajaa. Heillä kuten meilläkin on aito ja vahva halu luoda Suomeen yksityissijoittamisen kulttuuri.”

Osana INTRO-palvelua Sitra on valmis jakamaan riskiä ja vastuuta menemällä mukaan yhteissijoituksiin.

”Julkinen ja yksityinen raha saavat yhdessä enemmän aikaa kuin molemmat erikseen”, Kalske toteaa. ”Hyvin koottu yhteissijoitus tarjoaa monipuolista osaamista ja lisäarvoa yrityksen käyttöön. Sitran sitoutuminen toimintaan julkisena varhaisen vaiheen rahoittajana avaa näkymiä myöhemmille rahoituskierroksille, jotka voivat toimia yksityissijoittajien irtautumisreitteinä.”

STICK TECH UUDISTAA HAMMASHOITOA MEILLÄ JA MAAILMALLA

■ Stick Tech Oy perustettiin vuonna 1997 kaupallistamaan professori **Pekka Vallitun** kehittämää kuitulujiteteknologiaa. Vallittu johtaa kuitulujitteiden biomateriaalien tutkimusryhmää Turun yliopiston hammaslääketieteen laitoksella. Kuitulujitteita käytetään hammaskruunujen ja -siltöjen, kiskotusten ja irtoproteesien valmistuksessa sekä oikomishoidossa ja juurikanavarestauraatioissa.

Stick Techin kehittämä everStick®-kuitulujite on ainutlaatuinen koko maailmassa. Sen avulla hammaslääkäri voi säästää potilaan tervettä hammaskudosta mahdollisimman pitkään. Kuitulujite on yhtä kestävä kuin metalli ja yhtä joustava kuin luonnollinen hammaskudos.

"Kuituteknologiaan perustuva hoitotapa säästää sekä potilaan että hammashoitoa tarjoavan yhteiskunnan kustannuksia", toimitusjohtaja **Thomas Tapio** korostaa. "Kuitulujite on suussa luonnollisen

näköinen ja miellyttävän tuntuinen. Se on edullinen vaihtoehto esimerkiksi kulta- ja keraamihoidoille."

Stick Techin 15 asiantuntijan kotipesä sijaitsee Turku High Tech Centressä. Yrityksen tutkimusyhteistyötä tekee yli 40 huippututkijaa yliopistoissa eri puolilla maailmaa. Stick Tech kouluttaa vientimaissaan hammaslääkäreitä ja hammasteknikoita kuitulujitteiden käyttäjiksi.

"Toimimme aktiivisesti kymmenessä maassa. Ja-kelusta huolehtivat hammasalan yritykset, joilla on kattavat myyntiverkostot. Pohjoismaista Suomessa ja Tanskassa Stick Tech on jo ylivoimainen markkinajohtaja. Olemme ottaneet paikkamme myös Italiassa ja Englannissa. USA:ssa myynti on käynnistynyt hyvin. Japanista saimme myyntiluvan äskettäin. Myös Kiinan laajat markkinat kiinnostavat", Thomas Tapio kertoo. "Liikevaihtomme lähes kaksinkertaistui viime vuonna. Samaa pyrim-

me myös tulevana vuosina."

Vuosi 2002 oli Stick Techille muutenkin tuloksellinen. Elokuussa Stick Techin toimintajärjestelmälle myönnettiin ISO 9001 -laatusertifikaatti. Marraskuussa yritys sai valtakunnallisen INNO-SUOMI-palkinnon tunnustukseksi ja kannustukseksi ansiokkaasta innovatiivisesta yrittäjyydestä everStick®-kuitulujitteen kehittäjänä.

"Palkinto oli iloinen yllätys ja toi meidät myös suuren yleisön tietoisuuteen. Se on arvokas kiitos Stick Techin henkilöstölle, omistajille ja muille toimintaamme tukeneille tahoille", Thomas Tapio sanoo.

Sitra on yksi neljästä Stick Tech Oy:n pääomaisjoittajasta. "Sitran kansainvälinen kontaktiverkosto avaa meille uusia ovia ja luo mahdollisuuksia globaaliin menestykseen."

CLOTHING+ KEHITTÄÄ PUETTAVAA TEKNOLOGIAA GLOBAALEILLE MARKKINOILLE

■ "Kuusi vuotta sitten aloimme etsiä strategisia vaihtoehtoja Reima-Tutta Oy:n perinteiselle liiketoiminnalle. Tarkastelimme vaateen tehtäviä uudesta näkökulmasta ja päätimme kehittää moottorikelkkailijoille uudenlaisen selviytymisasun elektronisten komponenttien avulla", toimitusjohtaja **Pentti Hurmerinta** kertoo. "Projektin nimeksi tuli Cyberia. Saimme yhteistyökumppaneiksi Tampereen teknillisen yliopiston ja Lapin yliopiston sekä yritysmaailmasta Nokian, Suunnon, Polar Electron ja Du Pontin. Teknologian kehittämisskeskus Tekes lupautui hankkeen rahoittajaksi. Perustimme puettavan teknologian kehittämistä varten Kankaanpäähän oman tutkimuskeskuksen Clothing+:-n, jossa työskentelee nyt 17 asiantuntijaa. Sitra tuli yhdyttetyt tutkimuskeskuksen vähemmistöosakkaaksi vuonna 2002."

Selviytymisasu julkistettiin vuonna 1999. Siihen

oli yhdistetty satelliittia hyödyntävä gps-paikkannus, sähköinen kompassi ja gsm-puhelin. Ratkaisu oli erinomainen ja herätti kansainvälistä huomiota, mutta markkinat eivät olleet vielä valmiit älyvaateen läpimurtoon. Nyt Clothing+ on virittänyt odotukset uusilla innovaatioillaan.

"Olemme työstäneet projektia eteenpäin. Suojamme keksintömme patentoimalla ne. Neljässä vuodessa olemme edenneet liiketoimintatasolle. Lanseeraamme tänä vuonna useita tuotteita, jotka palvelevat kuluttajia sekä työssä että harrastuksissa. Tekstiilisen käyttöliittymän Wearaphonen teknologia on jo hyväksytty Englannissa. Tuomme handsfree-repun markkinoille matkapuhelinoperaattori Orangen kanssa ensi kesänä. Muutamat kansainväliset reppujen valmistajat ovat jo ostaneet tämän teknologian käyttöönsä."

Yhteistyö Polar Electron kanssa on tuottanut

tekstiilistä valmistetun sykellähettimen, joka on käytössä mukavampi kuin muovinen otsapanta. Sykettä mittavaat elektrodit ommellaan kankaaseen. Lähetin on jo Reima-Tutan tuotannossa.

Clothing+ voi menestyä globaaleilla markkinoilla vain verkottamalla suurten jakelijoiden kanssa. "Maailmalla sekä urheiluvälinevalmistajat että operaattorit ovat hyvin kiinnostuneita kehitystyöstämme", Hurmerinta iloitsee neuvottelujen etenemisestä.

"Puettavan teknologian kaikkein suurin innovaatio on meillä vielä kysyttävyyvaiheessa."

SABRISCAN OY:STÄ VERKOSTOYHTEISTYÖNÄ MUOTTEJA TEOLLISUUDEN TARPEISIIN

■ Suomessa teollisuusmuotien kysyntä ylittää moninkertaisesti tarjonnan. Kun toimitusjohtaja **Jari Kokkonen** perusti Sabriscan Oy:n vuonna 1998, muotteja tuotiin ulkomailta yli 100 miljoonan euron arvosta. Ostot voitaisiin kotiuttaa työvälinevalmistuksen kokonaisketjun hyvällä hallinnalla. Sabriscan teki verkostomaiselle yhteistyölle liiketoimintasuunnitelman, jossa se otti kantaakseen veturin kokonaisvastuun. TE-keskus ja Finnvera antoivat taloudellista tukea yrityksen käynnistämiseen. Toimintamallia alettiin kehittää yhdessä Te-kesin kanssa.

"Verkostoveturina Sabriscan vastaa suunnittelusta, teknologian siirrosta, projektien johdosta sekä myynnistä ja markkinoinnista. Tuotteistetussa konseptissamme on kolme yhtä vahvaa tukijalkaa: teknologia, tuotanto ja verkottuminen", Kokkonen sanoo. "Sabriscan toimittaa asiakkaille muotteja,

joita, jotka on valmistettu verkostoyrityksissä tarkalleen asiakkaiden toiveiden mukaan. Valttejamme ovat monipuolisuus, joustavuus ja kustannustehokkuus. Pystymme toimittamaan asiakkaalle nopeasti laajojakin kokonaisuuksia."

Muotteja tarvitaan sekä päivittäistavaroiden että kestopulutusyhödykkeiden valmistuksessa. Riihimäellä toimivalla Sabriscanilla on asiakkaita useilta toimialoilta. Verkoston jokaisella jäsenyrityksellä on muista poikkeava valmistusprosessi, joten kaikille tilauksille löytyvät parhaat toteuttajat.

"Verkostossamme on kymmenkunta hyvin erilaista yritystä, jotka keskittyvät ydinosaamiseensa ja haluavat olla alansa parhaita. Rakennamme kestävä yhteistyösuhdetta, josta kaikki hyötyvät. Sabriscanin tehtävä on kehittää kaikkien verkostoyritysten osaamista mahdollisimman vahvaksi kokonaisuudeksi. Verkoston tuotannossa käytetään ym-

päristöä säästävää puhdasta teknologiaa: suora-koneistusta ja kuivatyöstöä. Sekin on yksi vahva kilpailutekijä."

Sabriscan Oy:stä tuli Sitran verkostokehityksen ja -rahoituksen ensimmäinen sijoituskohde vuonna 2002.

"Etsimme aktiivista pääomasijoittajaa, joka myös osaisi ja haluaisi kehittää liiketoimintaamme. Sitran verkosto löysi meidät. Saimme Sitrasta erinomaisen asiantuntijan ja sparraajan."

Muotintalustalla on suuret kotimarkkinat ja vielä moninkertaisesti suuremmat jo naapurimaissa.

"Kansainvälistymisessä otamme suunnan sekä itään että länteen, mutta Suomen teollisuuden muotintarpeisiin on vastattava ensin", Kokkonen valottaa vuoden 2003 näkymiä.

Henkilöstön osaaminen Sitran tärkein voimavara



Henkilöstöpäällikkö Vilma Eskelinen.

■ ”Eduskunta on antanut Sitralle vaativan tehtävän. Meidän on toimittava suomalaisessa yhteiskunnassa edelläkävijöinä ja suunnannäyttäjinä, etsittävä ennakkoluulottomasti uusia ideoita ja otettava rohkeasti esiin hankaliakin kysymyksiä”, asiamies **Kari Tolvanen** hahmottelee sitralaisten työmaisemaa.

”Voimme täyttää odotukset vain uudistamalla ja kehittämällä itse ihmisinä, työtovereina ja asiantuntijoina.”

Sitra on noin sadan asiantuntijan organisaatio. Henkilöstön määrä on kolminkertaistunut vuodesta 1995. Tolvasen mukaan kasvun rajat on nyt saavutettu. Henkilöstön keski-ikä on 40,5 vuotta.

”Sitra on työyhteisö, jossa jokaisen on tiedettävä tehtävänsä, tavoitteensa ja niiden merkitys kokonaisuudessa. Siitä syntyy motivaatio, käyttövoima. Olemme ottaneet työkaluksi strategisen johtamisen, joka ankkuroituu Sitran arvoihin. Henkilöstö valmistelea Sitran strategian hallituksen päätettäväksi kolmeksi vuodeksi kerrallaan. Hyväksytyyn strategian pohjalta tehdään vuotuinen toiminta- ja taloussuunnitelma, joka konkreetisoituu henkilökohtaisiksi tavoitteiksi ja tehtäviksi kehityskeskusteluissa. Sitrassa siirryttiin bonuspalkkiojärjestelmään kaksi vuotta sitten. Mittarina käytetään onnistumista henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamisessa.”

Työn hallinta vahvistaa työkykyä

”Osaaminen on Sitran tärkein voimavara”, henkilöstöpäällikkö **Vilma Eskelinen** korostaa. ”Korkea ammattitaito on pääomaa, jota täytyy jatkuvasti uudistaa oppimalla uutta. Haluamme tukea yksilöllistä ammatillista kehittymistä. Jokaiselle sitralaiselle budjetoidaan koulutusmääräraha, jonka käytöstä sovitaan esimiehen kanssa. Kaikille yhteistä tietotekniikka- ja kielikoulutusta järjestetään työaikana Sitran tiloissa.”

Uusille sitralaisille pidetään perehdytystilaisuuksia pitkin vuotta. ”Ne ovat kaikille avoimia tilaisuuksia, joissa eri alojen johtajat esittelevät tiimiensä toimintaa”, Eskelinen kertoo.

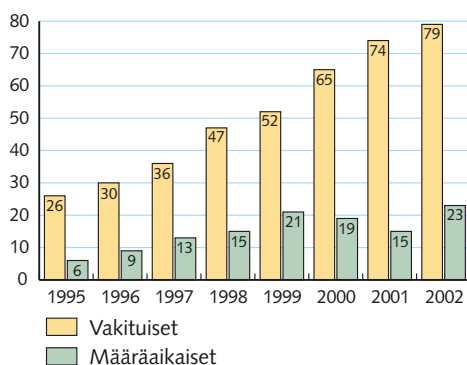
”Hallituksen päätöksistä kerrotaan henkilöstölle tiedotustilaisuudessa heti kokouksen jälkeen. Yhteisöllisyyden tukemiseksi jokaviikkoiset torstaikahvit ovat tärkeitä. Niiden yhteydessä voidaan käsitellä myös ajankohtaisia teemoja. Torstaikahvien perinteen aloitti Sitran ensimmäinen yliasiamies Klaus Waris 35 vuotta sitten.”

Vapaa-ajan virkistykseksi on sitralaisuudessa sijansa. Hupitoimikunnan järjestämien juhlien ja retkien ohella Sitra tukee myös henkilökuntansa urheilu- ja kulttuuriharrastuksia.

Tutkimuskohteena työhyvinvointi

Sitralaisten työtyytyväisyyttä mitataan kahden vuoden välein Työyhteisötimentti-tutkimuksella.

Sitran henkilökunnan kehitys vuosina 1995–2002
(vakituiset ja määräaikaiset)



”Se on hyvin syvälle menevä ja kattava tutkimus, joka piirtää kuvan paitsi koko talosta myös omasta tiimistä, omasta työstä ja työympäristöstä sekä johtamisesta. Tulosten perusteella käynnistämme tiimikohtaisia kehitysprosesseja”, Kari Tolvanen sanoo.

”Keväällä 2002 toteutettuun tutkimukseen osallistui 85 prosenttia henkilöstöstä. Sitralaiset ovat hyvin sitoutuneita työyhteisöönsä ja haluavat kehittää sitä. Keskeisin haasteemme on tiedon kulku. Olemme ra-

kentaneet sitä varten monia kanavia, muun muassa sisäisen Sitranet-verkon.”

Tolvanen korostaa yhteistyön merkitystä hyvien tulosten saavuttamisessa.

”Yhdessä olemme enemmän. Humaanissa yhteistoiminnassa otetaan huomioon ihmisten erilaisuus ja arvostetaan jokaista yksilöä. Työyhteisömme kehittyi, kun jokainen saa tilaa kasvaa ja tuntee voivansa tuoda oman panoksensa parhaalla tavalla yhteiseen käyttöön.”

Sitra arvioitti toimintansa

■ Sitran työsarja on 35 vuoden aikana laajentunut teknologisen tutkimuksen ja tuotekehityksen rahoittamisesta ja kattaa nyt suuren joukon yhteiskuntaa ja talouselämää palvelevia tehtäviä tutkimuksen, innovatiivisten hankkeiden, koulutuksen ja pääomasijoituksen aloilla. Myös hallinto ja johtamiskäytännöt ovat kehittyneet. Sitran hallitus päätti kesällä 2001 asettaa kansainvälisen arviointiryhmän pohtimaan, tekeekö Sitra oikeita asioita oikealla tavalla.

Arviointiryhmään kutsuttiin pääjohtaja Reijo Vihko, Suomen Akatemia, professori Manuel Castells, Kalifornian yliopisto, Berkeley, professori Luke Georghiou, PREST, Manchesterin yliopisto, akatemiaprofessori Sirpa Jalkanen, MediCity, Turun yliopisto ja Kansanterveyslaitos, professori Frieder Meyer-Krahmer, Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research sekä johtaja Pirjo Vuokko, Johtamiskoulutusinstituutti, Turun kauppakorkeakoulu.

Arvioinnin syventämiseksi ryhmän jäsenet ja konsulttiorganisaatiot haastattelivat noin kahtasataa Sitran sidosryhmien edustajaa ja Sitran toiminnan havainnoijaa. Raportti luovutettiin Sitran hallitukselle lokakuussa 2002.

Sitran arviointi 2002 on yleissävyltään myönteinen, ja sen sisältämät ehdotukset tähtäävät Sitran menestyksellisen toiminnan turvaamiseen. Keskeisimmät haasteet arviointiryhmä näkee yhteistyön kehittämisessä sekä kotimaisten toimijoiden että kansainvälisten verkostojen kanssa.



Arviointiryhmä julkisti työnsä tulokset lokakuussa 2002.

Tukijana, muutostentekijänä ja välittäjänä Sitran tulisi tähdätä aitoon vuoropuheluun innovaatiopolitiikan toimijoiden kanssa. Sitran joustavuus eri toimintalueilla on selkeä etu, mutta yhteisissä kyky syöttää toisille on kriittinen onnistumistekijä, arviointiryhmä muistuttaa.

Sitran tulisi aiempaa enemmän panostaa tutkimustulostensa levittämiseen ja keskustelun herättämiseen niiden pohjalta. Parhaiden käytäntöjen levittämistä tehostaa myös Sitran toimialueiden sisäisen synergian vahvistaminen.

Toiminnan kehittämisen edellytyksenä arviointiryhmä pitää Sitran jatkuvaa itsearviointia, jota voidaan tukea muun muassa benchmark-vertailujärjestelmällä.



Asiamies Kari Tolvanen ja professori Frieder Meyer-Krahmer.

Sitran nykyinen hallintorakenne on onnistunut ja soveltuu myös tuleviin tarpeisiin.

Tehostunut viestintä kasvatti Sitran julkisuutta

Osana Sitran arviointia teetettiin analyysi Sitran media-kuvasta ja julkisuudesta vuosilta 1999–2001. Se perus-

tuu aineistoon, joka ilmestyi suomalaisissa valtakunnallisissa, maakunnallisissa, alueellisissa ja paikallisissa lehdissä, ilmaislehdissä sekä talous- ja ammattilehdissä. Tutkimuskauden aikana Sitra esiintyi näissä medioissa 4 521 kertaa.

Sitran saama julkisuus kasvoi voimakkaasti tarkastelukauden aikana. Yksi selittäjä on tehostunut viestintä. Julkisuus oli laajinta tärkeimmissä sanomalehdissä ja talousalan lehdissä. Tiedotusvälineet osoittivat vuosina 2000 ja 2001 entistä suurempaa kiinnostusta Sitran tutkimus- ja koulutusprojekteihin sekä innovatiiviseen toimintaan. Sitran yleiskuva tiedotusvälineissä parani koko kolmivuotisen jakson aikana. Valtaosa julkisuudesta oli neutraalia. Kielteisyyttä näkyi vain muutamissa harvoissa uutisissa.

Tiedotusvälineet arvostivat Sitran johtajien asiantuntemusta ja pyysivät heidän kommenttejaan moniin tärkeisiin taloudellisiin ja yhteiskunnallisiin kysymyksiin.

TAPAHTUMAT

JULKISTAMISTILAISUUDET

Suomi 2015 -kurssin 4 loppuraportin julkistaminen
10.1.2002

PreSeed-rahoituspalvelun/INTRON julkistaminen
14.1.2002

Database for Business and Public Administration: Russia, Estonia, Latvia, Lithuania, Poland -tietopankin julkistaminen
Sitra ja Aleksanteri-instituutti
29.1.2002

Yritys-Suomi-verkkopalvelun julkistaminen
13.2.2002

Hyvinvoinnin valinnat -projektin julkistaminen
29.5.2002

Suomi 2015 -kurssin 5 loppuraportin julkistaminen
19.6.2002

Kahden kerroksen kännykkäkansaa -raportin julkistaminen
9.8.2002

Suomen riskit -esiselvityksen julkistaminen
10.9.2002

Tieto ja talous – Mitä uudesta taloudesta jäi? -raportin julkistaminen ja seminaari
18.9.2002

Sitran arviointi 2002 -raportin julkistaminen
3.10.2002

Käsin tehty tulevaisuus -raportin julkistaminen ja seminaari
Sitra ja Käsi- ja taideteollisuusliitto Taito ry
21.10.2002

Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla -raportin julkistaminen ja seminaari
30.10.2002

Oppimisella osallisuutta – Vastauksia työn murrokseen -raportin julkistaminen ja seminaari
26.11.2002

PreSeed-rahoituspalvelu on järjestänyt sijoitajatapaamisia ja INTRO-yritysfoorumeja.

SEMINAARIT

Tutkimuspanoksen hyödyntäminen
15.1.2002

Yritysrahoitusympäristön muutokset ja haasteet
13.2.2002

Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa
Sitran Kärkiverkosto-tietopalvelu, Työterveyslaitos, työministeriö, Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskus, ICL Invia Oyj ja Elisa Communications Oyj
21.3.2002

WTO and China
Sitra, Suomen Pankki ja Helsingin yliopisto
22.5.2002

Alkavien teknologiayritysten menestystekijät
17.10.2002

Arvoton tietoyhteiskunta?
Sitran Kärkiverkosto-tietopalvelu, Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry TIEKE ja liikenneministeriö
7.11.2002

EUROOPPA 2020 -HANKE

Oikeus- ja sisäasiat laajentuvassa EU:ssa
11.3.2002

Laekenin Eurooppa-neuvosto -kirjan julkistaminen
12.3.2002

Barcelonan Eurooppa-neuvosto -kirjan julkistaminen
27.6.2002

MESSUT

Oma yritys
Sitran PreSeed-tiimillä osasto
27.3.2002

Bio 2002 Toronto
Sitran Life Sciences -tiimillä osasto
9.6.–12.6.2002

BIOTEC 2002
Sitran Life Sciences -tiimillä osasto
18.–19.9.2002

KOULUTUS

Suomi 2015, 5. kurssi
3.–9.3.2002 Peking
7.–11.4.2002 Moskova, Berliini
6.–7.5.2002 Helsinki
3.–4.6.2002 Sannäs

Suomi 2015, 6. kurssi
8.–14.9.2002 Peking
6.–10.10.2002 Moskova, Berliini
4.–5.11.2002 Helsinki
2.–3.12.2002 Sannäs

Talouspolitiikka 2000+, 7. kurssi
13.–17.5.2002

Talouspolitiikka 2000+, 8. kurssi
18.–22.11.2002

Russian Future-Makers in Finland -kurssit
18.–22.3.2002
11.–15.11.2002

SITRAN HALLINTONEUVOSTO JA HALLITUS

Hallintoneuvosto

Kansanedustaja Ilkka Kanerva
Puheenjohtaja
Kansanedustaja Virpa Puisto
Varapuheenjohtaja

Kansanedustajat

Olavi Ala-Nissilä
Anneli Jäätteenmäki
Antero Kekkonen
Mauri Pekkarinen
Martti Tiuri
Kari Uotila
Ben Zyskowicz

Sihtööri

Varatuomari Anton Mäkelä

Hallitus

Valtiosihteeri Raimo Sailas
Valtiovarainministeriö
Puheenjohtaja
Kansliapäällikkö Erkki Virtanen
Kauppa- ja teollisuusministeriö
Varapuheenjohtaja
Kansliapäällikkö Markku Linna
Opetusministeriö
Professori
Satu Lähteenmäki 1.1.2003 alkaen
Turun kauppakorkeakoulu
Varatuomari
Esko Ollila 31.12.2002 asti
Osastopäällikkö Hannele Pohjola
Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto
Yliasiainmies Aatto Prihti
Sitra

Sihtööri

Johdon assistentti Kirsti Uotila

SITRA PALVELUKSESSANNE

Yliasiainmies **Aatto Prihti**

Asiamies **Kari Tolvanen**

Johdon assistentti **Jaana Ekström**

Johdon assistentti **Kirsti Uotila**

Talous- ja rahoitusjohtaja **Magnus Sjöblom**

Koulutusjohtaja **Tapio Anttila**

Henkilöstöpäällikkö **Vilma Eskelinen**

Johtaja **Hannu Hanhijärvi** (biotekniikka ja lääketiede)

Tutkimusjohtaja **Antti Hautamäki**

Viestintäpäällikkö **Marja-Leena Hilke**

Innovatiivisen toiminnan johtaja **Timo Hämäläinen**

Kehitysjohtaja **Olli Lindblad**

Johtaja **Heikki Ojanperä** (tekno)

Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2002

■ Vuosi 2002 oli Suomen itsenäisyyden juhlarahaston 35. toimintavuosi. Tehtävänsä mukaisesti Sitra käynnisti ja toteutti lukuisia uusia hankkeita, joiden keskeisenä tavoitteena on edistää Suomen taloudellista hyvinvointia.

Maaikantataloudessa usean vuoden ajan jatkunut voimakas kasvukausi päättyi vuonna 2001. Talouden elpymistä oli havaittavissa jo kertomusvuoden alkupuoliskolla, jolloin teollisuustuotanto kääntyi nousuun Yhdysvalloissa, euroalueella ja Japanissa. Monet muutkin keskeiset mittarit viittasivat maailmantalouden luopaavaan elpymiseen.

Maaikantatalouden näkymät heikentyivät kuitenkin uudelleen syksyn aikana. Raakaöljyn hinnan nousu ja alentuneet pörssikurssit heikensivät kuluttajien ja yritysmaailman luottamusta talouteen niin Yhdysvalloissa kuin euroalueellakin.

Yhdysvaltain taloudessa kotimainen kysyntä suosi tuontia. Sen seurauksena vaihtotaseen vaje syveni edelleen jo ennestäänkin ennätyskellisen suurista lukemistaan. Kertomusvuoden aikana Yhdysvaltain dollari heikkeni lähes 20 prosenttia suhteessa euroon. Kansantalouden kokonaisuuden velkaongelma pysyi kuitenkin ennallaan. Euroopan unionin talouskasvu oli vuonna 2002 hidasta. Tämä johtui lähinnä Saksan talouden ajautumisesta suuriin ongelmiin. Heikko suhdannetilanne yhdessä erityisesti Saksan ja Ranskan suurien bud-

jettialijäämien kanssa vaikeutti euroalueen rahapolitiittisia vakauttamispyrkimyksiä.

Kansainvälisiä rahamarkkinoita leimasi kertomusvuoden aikana alavireys. Maailman osakemarkkinat lasivat keskeisillä mittareilla mitattuna kertomusvuoden aikana noin kolmanneksen. Tämä johtui lähinnä Yhdysvaltain kirjanpitoskandaalien synnyttämästä luottamuspulasta, Lähi-idän rauhattomuudesta ja Irakin sodanuhasta. Rahapolitiikka jatkui kuitenkin elvyttävänä kautta maailman. Sekä Yhdysvaltain että Euroopan keskuspankit alensivat ohjaukorkojaan vuoden lopussa.

Suomessa kokonaistuotannon kasvu nopeutui edelliseen vuoteen verrattuna, mutta jäi selvästi vuoden 2000 tasosta. Sekä vaihto- että kauppatase pysyivät huomattavan ylijäämäisinä, vaikka viennin kasvu oli maltillista. Julkisen sektorin ylijäämä oli EU-maiden kärjessä.

Sitra pyrki kertomusvuoden aikana strategiansa mukaisesti edistämään Suomen taloudellista kehitystä toimimalla aktiivisesti puolueettomana vaikuttajana TIK-toimintansa (tutkimus, innovatiivinen toiminta ja koulutus) avulla sekä vaikuttamalla yritysrahoitustoiminnallaan Suomen innovaatiojärjestelmään.

Sitran taloudelliset voimavarat kasvoivat voimakkaasti vuosina 1995–2000 talouden yleisen suotuisan kehityksen myötä. Taloudellisen aktiiviteetin hiljentymisen, osakemarkkinoiden hiipuminen ja teknologiain-



Sitran hallitus kokoontui kertomusvuonna kymmenen kertaa. Kuvassa hallituksen jäsenet vasemmalta puheenjohtaja Raimo Sailas, Aatto Prihti ja Esko Ollila (ylärivissä), Hannele Pohjola, Erkki Virtanen, Kirsti Uotila (hallituksen sihteeri) ja Markku Linna (alarivissä).

nostuksen laantuminen ovat vaikeuttaneet kahden viime vuoden aikana Sitran mahdollisuuksia osallistua yritysrahoituskentän kehittämiseen ennätysvuosien panostuksilla. Toimintansa lähinnä peruspääomansa tuotoilla rahoittavan Sitran rahoituspäätösten määrä laski tästä syystä kertomusvuoden aikana 25 prosenttia edellisvuoden tasosta 48 miljoonaan euroon. Jo aiemmin tehtyihin päätöksiin liittyviä maksatuksia suoritettiin 42 miljoonaa euroa eli 19 prosenttia vähemmän kuin edellisellä vuonna.

Sitran vuoden 2002 tilikauden tulos oli alijäämäinen. Tämä johtui lähinnä sekä pääomasijoitus- että peruspääomasijoituskohteisiin tehdyistä arvonalennuksista ja alhaisesta yritysrahoituskohteiden tuottotasosta. Vahva tase ja rahoituspanostusten sopeuttaminen markkinatilanteeseen takaavat Sitralle myös vastedes hyvät lähtökohdat rahoittaa toimintaansa.

Sitran hallitus päätti kesällä 2001 asettaa kansainvälisen arviointiryhmän pohtimaan, tekeekö Sitra oikeita asioita oikealla tavalla. Arviointiryhmään kutsuttiin pääjohtaja Reijo Vihko (Suomen Akatemia), professori Manuel Castells (Kalifornian yliopisto, Berkeley), professori Luke Georghiou (PREST, Manchesterin yliopisto), akatemiaprofessori Sirpa Jalkanen (MediCity, Turun yliopisto ja Kansanterveyslaitos), professori Frieder Meyer-Krahmer (Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research) sekä johtaja Pirjo Vuokko (Johdankoulutusinstituutti, Turun kauppakorkeakoulu). Sitran arviointi 2002 oli yleissävyltään myönteinen, ja sen sisältämät ehdotukset tähtäsivät Sitran menestyksellisen toiminnan turvaamiseen. Keskeisimmät haasteet arviointiryhmä näki yhteistyön kehittämisessä sekä kotimaisten toimijoiden että kansainvälisten verkostojen kanssa.

TUTKIMUS, INNOVATIIVINEN TOIMINTA JA KOULUTUS (TIK)

TIK-toiminnan perustehtävänä on ennakoita yhteiskunnan muutospaineita ja tuottaa niistä tietoa päätöksentekijöille. TIK-toiminta pyrkii olemaan päätöksentekijöiden arvostama, luotettava ja ennakkoluuloton tutkija hyvinvointiyhteiskuntaa kehitettäessä.

Tutkimus

Vuoden keskeisiä hankkeita oli hyvinvointivaltion kehittämisen vaihtoehtoja pohtiva tutkimus. Sen tarkoituksena oli rohkaista keskustelua hyvinvointivaltion nykytilasta ja siinä tarvittavista muutoksista vuoden 2003 eduskuntavaaleja varten. Hanke toteutettiin niin sanottuna workshop-prosessina, jossa asiantuntijat käsitelivät yhdessä hankkeen tutkijoiden kanssa hyvinvointivaltion tilaa, keskeisiä haasteita ja ratkaisuvaihtoehtoja. Kirja Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla julkaistiin lokakuussa.

Kertomusvuonna julkistettiin Uusi talous -tutkimuksen loppuraportti Tieto & Talous – Mitä ”uudesta taloudesta” jäi. Raportti painotti tietoon ja osaamiseen perustuvan talouden voimistumista sekä tieto- ja viestintäteknologian soveltamista erityisesti perinteisillä aloilla.

Euroopan tulevaisuuteen liittyvän tutkimusohjelman Eurooppa 2020 ensimmäinen kaksivuotinen vaihe päättyi kesällä. Osahankkeet liittyivät Euroopan unionin laajenemiseen, pienten valtioiden rooliin, Eurooppa-neuvoston kokousten analyysiin ja oikeus- ja sisä-

asioihin. Hanke toteutettiin yhteistyössä Brysselissä toimivien think tank -organisaatioiden Centre for European Policy Studies ja EuroComment kanssa. Vuoden aikana julkistettiin kolmen huippukokouksen analyysit sekä oikeus- ja sisäasioita koskevat raportit. Vuoden lopulla valmistui kirja Tiivistävä ja hajautuva Euroopan unioni. Jatkohankkeessa tutkimusaiheina ovat Euroopan pitkän aikavälin tulevaisuudennäkymät ja poliittikat EU:ssa. Myös huippukokousten analyysiä jatketaan.

Riskien hallinnasta Suomessa julkaistiin esiselvitys, jossa käytiin läpi kymmenkunta riskialuetta (muun muassa talous, ikääntyminen, teknologia, ympäristö ja terrorismi) ja selvitettiin, mitkä tahot vastaavat riskien hallinnasta. Raportin tavoitteena oli tunnistaa keskeiset riskien hallintaan liittyvät jatkotutkimus- ja kehitystarpeet.

Perinteisen elinkeinoelämän kehittäminen ja uudistaminen on yksi Sitran keskeisistä tehtävistä. Tähän liittyen Sitra on aika ajoin tehnyt tutkimuksia käsityöelinkeinoista ja muotoilusta. Toimintavuoden aikana tehtiin selvitys käsityörittäjyyden mahdollisuuksista. Hanke toteutettiin läheisessä yhteistyössä kauppa- ja teollisuusministeriön ja opetusministeriön kanssa. Raportti Käsin tehty tulevaisuus – Näkökulmia käsityörittäjyyteen julkistettiin lokakuussa. Kirjan pohjalta laaditaan suosituksia käsityörittäjyyden kehittämiseksi.

Syksyllä Oxford University Press julkaisi tutkimuksen Networks of Innovation, joka liittyi innovaatiojär-

jestelmän tutkimusohjelmaan, sekä Manuel Castellsin ja Pekka Himasen kirjoittaman teoksen *The Information Society and the Welfare State: The Finnish Model*, joka on laajennettu käännös edellisenä vuonna julkaistusta Suomen tietoyhteiskuntamalli -kirjasta.

Vuoden aikana vietiin eteenpäin tai käynnistettiin hankkeita myös ikääntymisen taloudellisista vaikutuksista, perheystävällisistä käytännöistä työelämässä, maahanmuutosta, kulttuuriosaamisesta, globalisaation vaikutuksista, sosiaalisista innovaatioista sekä tulos- ja voittopalkkioista.

Innovatiivinen toiminta

Vuonna 2002 innovatiivisessa toiminnassa käynnistettiin kaksi uutta hanketta (Innoklubit ja Kokonaiskoulupäivä), jatkettiin Oppivat seutukunnat- (OSKU), Itä-Suomen sosiaalisten innovaatioiden keskus- (ISO INKE) ja Kärkiverkosto-hankkeiden toteuttamista, tehtiin esiselvityksiä neljällä teema-alueella (Virtuaalitaitekoulu, Nuorten rekrytointiyritys, Maatalouden erikoistuotanto ja NetCenter) sekä jatkettiin innovatiivisten hankkeiden toimintamallien kehittämistä.

Innoklubit-hankkeessa oli tavoitteena vahvistaa alueellista innovaatiotoimintaa ja aluekehitystä kasvukusten ulkopuolella. Innoklubitoimintaa kokeiltiin vuoden aikana kolmella paikkakunnalla: Oulun läänissä, Pieksämäen seudulla ja Pukkilan kunnassa. Klubit tuottivat sekä yritystoimintaan liittyviä että sosiaalisia innovaatioita.

Syksyllä 2002 käynnistyi Kokonaiskoulupäivä-hanke, jonka tavoitteena on tukea suomalaisnuorten kasvua ja kehitystä. Hanke toteutetaan kuudessa koulussa, jotka sijaitsevat Jyväskylässä, Kuopiossa, Sievissä ja Siipossa. Näissä kouluissa koululaisten työpäivää kevennetään sijoittamalla oppituntien väliin ja perään ohjattuja harrastus- ja ulkoilutunteja sekä pidentämällä lounastaukoa. Näin lasten yksin kotona viettämä aika lyhenee samalla kun mahdollistetaan ohjattu harrastustoiminta koko ikäryhmälle vanhempien tulotasosta riippumatta.

Oppivat seutukunnat -hankkeessa kehitetään paikallista tietoyhteiskuntaa ja kansalaisverkkoja. Paikallisesti toteutetut kansalaisverkot saatiin vuoden aikana käyntiin menestyksellisesti kahdeksalla projektialueella. Näiden lisäksi toteutettiin sisällön kehittämishankkeita, jotka tähtäsivät verkon kautta tarjottavien yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin palvelujen kehittämiseen. Projektitoimintaan liittyi laaja tutkimus- ja arviointitoiminta, jonka tulosten pohjalta projektia suunnattiin alueilla uudelleen.

Tietoyhteiskunnan kehittäjille suunnatun Kärkiverkosto-tietopalvelun toiminta jatkui vilkkaana hankesuunnitelman mukaisesti.

Pieksämäen seudulla toteutettavassa ISO INKE -hankkeessa kehitetään uusia toimintamalleja hyvinvointipalveluiden tuottamiseen. Tavoitteena on monipuolistaa alueen palvelutarjontaa kehittämällä palveluyritysten yhteistoimintaa sekä kuntien hankintatoimintoja ja -yhteistyötä. Vuoden aikana jatkettiin palveluyritysten verkostoimista, laatu-koulutusta, kuntien palveluihin liittyvän kustannuslaskennan kehittämistä sekä palveluiden välitykseen liittyvää call center -toimintaa. Loppuvuoden aikana toteutetun arvioinnin pohjalta hankkeen loppukauden tavoitteita täsmennetään vuoden 2003 alkupuolella.

Uusien hankealueiden suunnittelua jatkettiin esiselvitysten pohjalta. Esiselvitykset tehtiin Virtuaalitaitekoulu-hankkeesta, vaikeasti työllistyvien nuorten rekrytointiyrityksestä, maatalouden erikoistuotannon mahdollisuuksista Suomessa ja NetCenter-hankkeesta.

Koulutus

Kertomusvuonna jatkettiin vuonna 1999 määritellyn koulutusstrategian toteuttamista. Suomi 2015 -ohjelman kurssit 5 ja 6 järjestettiin. Kurssien avajaisseminaarit pidettiin Pekingissä ja seuraavat seminaarit Moskovassa ja Berliinissä sekä viimeiset kaksi Suomessa.

Kurssin 5 loppuraportissa esiin nousivat teemat osaminen ja innovaatiot, Suomen vetovoimaisuus ihmisille ja yrityksille, turvallinen oikeusvaltio sekä perhe ja terveys. Kurssi 6 käsitteli syvemmin teemoja luovuus ja innovatiivisuus sekä turvallinen yhteiskunta vahvalla arvoperustalla. Raporteissa ehdotettiin lisäksi jatkokäsittelyyn Sitran työpajoihin muun muassa sosiaalisen pääoman määrittelyä ja mittaamista, Suomen luovuuksstrategian perusteita sekä perhepolitiikkaa ja kasvatusvastuuta. Aikaisempien kurssien ehdotusten pohjalta toteutettiin työpajat ja julkistettiin edellä mainittu raportti Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla sekä raportti Oppimisella osallisuutta – Vastauksia työn murrokseen.

Talospolitiikka 2000+ -ohjelmassa järjestettiin kaksi viikon mittaista kurssia. Nuorille venäläisille päättäjille organisoitiin kaksi Russian Future-Makers in Finland -kurssia, joiden avulla heitä tutustutettiin viikon ajan suomalaisen yhteiskunnan toimintaan.

YRITYSRAHOITUS

Sitra pyrkii yritysrahoitustoiminnallaan rahoittamaan osaamisen kaupallistamista, kehittämään uutta ja menestyvää yritystoimintaa sekä edistämään kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistoimintaa.

PreSeed-palveluilla ja teknologian kaupallistamistoiminnalla haettiin kertomusvuoden aikana osaamiseen pohjautuvia ja kaupallistamiseen soveltuvia hankkeita sekä varhaisessa vaiheessa olevia liiketoimintasuunnitelmia. Pääomasijoitustoiminta koostuu pääosin aikaisen vaiheen pääomasijoituksista, joita tehdään sekä suoraan kohdeyrityksiin että rahastoihin. Vuoden 2002 aikana Sitran pääomasijoitustoiminta laajeni lähinnä teknologian ja lääketieteen toimialoilta myös perinteisiksi luokiteltaviin yritysverkostoihin.

Sitran yritysrahoituksen rahoituspäätösten määrä oli kertomusvuonna 41 miljoonaa euroa, mikä on 32 prosenttia vähemmän kuin edellisellä vuonna.

PreSeed-toiminta

PreSeed-toiminnan ensimmäinen täysi toimintavuosi umpeutui kertomusvuoden lopussa. Toiminta saavutti sille asetetut keskeiset tavoitteensa. PreSeedin rungon muodostaa INTRO-markkinapaikka, joka kokoaa sijoituskohteet ja sijoittajat yhteen ensirahoituksen vauhdittamiseksi. Markkinapaikalle pyrkivät kohdeyritykset arvioidaan liiketoimintasuunnitelman, yrittäjyyden sekä teknologiatason perusteella noudattaen sijoittajien sijoitushalukkuudellaan osoittamaa laatuvaatimustasoa. Liiketoimintasuunnitelman ja erityisesti sen kaupallistamisosoiden kehittämiseen yritys voi saada Sitran ja Tekesin yhdessä myöntämää LIKSA-rahoitusta saavuttaakseen vaaditun INTRO-laatutason. Vastikkeeksi LIKSA-rahoitukselle Sitra saa oikeuden neuvotella markkinaehtoisesti toteutettavasta ensisijoituksestaan kohdeyritykseen. Sijoittajakunnan muodostavat enimmäkseen yksityishenkilöt (niin sanotut bisnesenkelit). INTRO-sijoitus toteutuu tyypillisimmin muutaman yksityissijoittajan yhteissijoituksena.

Keskeisimpänä syynä siihen, että sijoitukset INTROOn rekisteröityihin yrityksiin ovat toteutuneet hitaasti, on ammattitaitoisten ja uskottavien myyntiresurssien puute. Vuoden aikana kehitetyn uuden palvelun ideana on avata INTRO-markkinapaikka myynnin ja markkinoinnin ammattilaisille sekä esitellä tätä palvelua haluavat yritykset heille mahdollisina työpaikkoina.

Vuoden 2002 aikana käsiteltiin 139 uutta LIKSA-hakemusta. LIKSA-rahoitusta myönnettiin 40 hakijal-

le yhteensä 1,3 miljoonaa euroa, josta Sitran osuus oli puolet. Vuoden aikana valmistui kaikkiaan 45 LIKSA-projektia.

INTRO-sijoittajakanta kasvoi kertomusvuoden aikana 140:een. INTROssa tehtiin 12 sijoitusta, joista kolmessa Sitra on piensijoittajana mukana. Vuoden aikana INTROon rekisteröityi 48 yritystä, joista 22 oli aktiivisessa esittely- tai sijoitusneuvotteluvaiheessa.

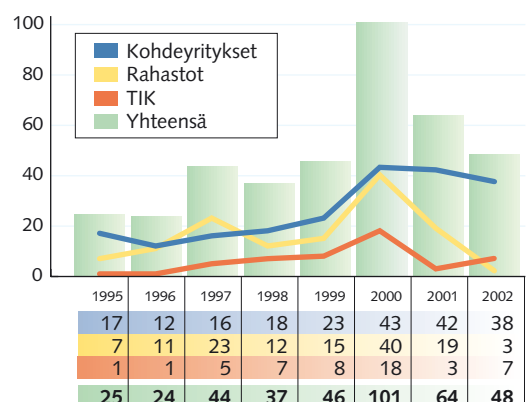
Teknologian kaupallistaminen

Teknologian kaupallistamisella tarkoitetaan yliopistoissa, tutkimuslaitoksissa ja yrityksissä tehtyjen innovaatioiden saattamista markkinoille. Suojaamisen jälkeen innovaatio kaupallistetaan pääasiassa joko lisensoinnin tai kaupallistamiseen perustetun yrityksen avulla.

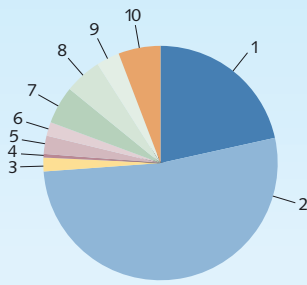
Tärkeänä toimintana teknologian kaupallistamisessa ovat innovaatioiden lisensointiin erikoistuneet teknologian kaupallistamisyhtiöt. Sitra on vähemmistöomistajana kuudessa teknologian kaupallistamisyhtiössä, joiden toimintaa edistettiin vuonna 2002 Sitran rahoittamalla lisensointiohjelmalla.

Teknologian kaupallistamistoiminnalla pyritään myös aloittamaan innovaatioiden varaan perustuvaa yritystoimintaa. Uusien yritysten perustamista ja kehittämistä edistävät muun muassa yrityskehitysyhtiöt, esimerkiksi teknologiakeskukset sekä yrityshautomot ja -kiihdyttämöt. Sitran toiminta ja rooli aktivoituivat kertomusvuoden aikana merkittävästi, kun Helsingin Tiedepuisto Oy:n ja Sitran aloitteesta toteutetun liiketoimintaosaamisprojektin voimat yhdistettiin Helsinki Business and Science Park -nimiseksi yhtiöksi. Yhtiön tarkoituksena on edistää uusien yritysten syntymistä ja kehittämistä erityisesti Helsingin yliopiston, Helsingin kaupakorkeakoulun ja Svenska handelshögskolanin piiristä.

Sitran rahoituspäätökset 1995–2002 (M €)



Sitran rahoituspäätökset 2002



	M €	%
1. Kasvuyritykset	10,3	21,5
2. Siemenrahoitus	25,1	52,2
3. Verkostokehitys ja -rahoitus	0,9	1,9
4. PreSeed	0,3	0,5
5. Teknologian kaupallistaminen	1,2	2,5
6. Muu rahoitus	0,9	1,9
7. Rahastosijoitukset (kotimaiset 0,0 % ulkomaiset 5,2 %)	2,5	5,2
8. Tutkimukset	2,5	5,1
9. Koulutus	1,5	3,2
10. Innovatiivinen toiminta	2,8	5,8
Yhteensä	48,0	100,0

Pääomasijoitustoiminta

Teknologia- ja tietointensiiviset yritykset

Kertomusvuosi oli teknologiasektorilla hyvin hiljainen. Sekä Sitraan tulleiden yhteydenottojen että arvioitujen hankkeiden lukumäärät laskivat huomattavasti edellisvuoteen verrattuna. Tilanne oli samanlainen koko Euroopassa. Monet seikat, kuten pörssikurssien nopea heikkeneminen, telekommunikaatiosektorin operaattoreiden ongelmat ja ensimmäiset uuden talouden ICT-hankkeiden julkisuuteen tulleet epäonnistumiset, heijastuivat varovaisuutena yrityksiin, sijoittajiin ja rahoittajiin. Samalla näkemuserot sijoituskohteiden arvostuksista kasvoivat nopeasti ja vaikeuttivat osaltaan pääomarahoituksen saatavuutta.

Sitra keskittyi teknologiatoimialueella vuoden aikana huolehtimaan niiden kohdeyritysten jatkorahoituksesta, joilla arvioidaan olevan edelleen menestymismahdollisuuksia. Jatkosijoituksia tehtiin yhdeksään yritykseen yhteensä 2,8 miljoonalla eurolla. Kahdestatoista kohteesta irtauduttiin kokonaan ja neljästä osittain.

Uusia sijoitukseen johtaneita päätöksiä tehtiin viime vuonna kolme, yhteensä 2,5 miljoonalla eurolla. Muita rahoituspäätöksiä tehtiin 1,9 miljoonalla eurolla, joista osa oli tutkimus- ja kehityshankkeita.

Vuoden aikana selvitetiin suomalaisen osaamisen taaso muilla teknologiasektoreilla kuin informaatioteknologian alueella. Selvitykset tehtiin lähinnä tutkimusyhteisöissä opto- ja mikroelektroniikan, fotonikan ja ympäristö- ja energiateknologian alueilla sekä yritys-

lähtöisesti langattomien lähiverkkojen alalla.

Selvityksiä tehtiin niin ikään suomalaisten suuryritysten teknologian spin-off-potentiaalista. Tutkimus keskittyi sellaisiin uutta teknologiaa kehittäviin hankkeisiin, joihin teknologian hyödynnettävyyden vuoksi halutaan myös ulkopuolisia riskinjakajia.

Julkisten toimijoiden – kauppa- ja teollisuusministeriön, TE-keskusten, Tekesin, Finnvera Oyj:n, Suomen Teollisuussijoitus Oy:n, Finpron sekä Sitran – yhteistyönä käynnistettiin portaali www.yrityssuomi.fi, josta yrittäjät löytävät helposti yrityksille suunnattavat julkiset rahoitus- ja palvelutuotteet. Yhteistyötä kehitettiin myös muilla hankkeilla, muun muassa yhteisellä brandihankkeella sekä laajamittaisella toimijoiden henkilöstölle suunnatulla kyselyllä, jolla selvitettiin yhteistyön mahdollisuuksia ja kehittämistarpeita.

Kansainvälisten ja kotimaisten teknologiapainotteisten rahastosijoitusten strategista yhteistyötä tiivistettiin niiden rahastojen kanssa, joissa on löydettävissä yhtymäkohtia niin Sitran omien sijoituskohteiden kansainvälistymisen kuin Sitran sijoitustoiminnan toimintatapojen kehittämisen kannalta.

Life Sciences

Sitran Life Sciences -toiminta on viime vuosien aikana kasvanut merkittävästi. Sitran pääomasijoitustoiminnan sijoituksista bioala muodostaa 46 prosenttia. Painopistealueita ovat biotekniikka ja lääketiede. Tavoitteena on varmistaa, että Suomessa tehdyt alan merkittävät innovaatiot ja niihin liittyvä liiketoiminta ensin kehittyvät Suomessa ja sen jälkeen kansainvälistetään.

Kertomusvuoden aikana Life Sciences -toiminnassa keskityttiin entistä voimakkaammin yrityssalkun keskeisten sijoituskohteiden toimintaedellytysten varmistamiseen ja tuotekehitysportfolioiden vahvistamiseen. Pääomasijoitusmarkkinoiden hiljentyminen johti riskipääoman saatavuuden heikentymiseen ja vaikeutti näin huomattavasti uusien sijoituskohteiden ja varsinkin kehittyneempien hankkeiden rahoitusneuvotteluja. Erittäin jatkorahoituskierroksille osoittautui vaikeaksi saada uusia sijoittajia johtaviksi sijoittajiksi (lead investor). Vaikeassa markkinatilanteessa tämä johti usein väliaikaisiin rahoitusjärjestelyihin, muun muassa siltarahoituksiin. Yhteistyötä syvennettiin toimialalla sijoittavien ja toimivien rahastojen kanssa.

Sitra osallistui vuoden aikana omalta osaltaan aktiivisesti alalla suunnitteilla oleviin ja toteutuneisiin yritys- ja konsolidointeihin. Tämä toiminta korostuu vuoden 2003 aikana. Kohdeyrityssalkun kiertonopeutta pyrittiin vauhdittamaan lisäämällä ponnis-

tuksia irtautumisten nopeuttamiseksi. Kertomusvuoden aikana irtauduttiin joko kokonaan tai osittain kahdeksasta yrityksestä.

Terveydenhuollon toimintaa pyritään tehostamaan digitaalisiin menetelmin eHealth-hankkeessa. Hankkeen liikkeellelähtö osoittautui kuitenkin odotettua hitaammaksi. Vuoden lopussa pääkaupunkiseudun terveysneuvontapalveluja koskeva tarjouskilpailu oli edelleen ratkaisematta. Hanke jatkuu ratkaisusta riippumatta vuonna 2003.

Vuoden aikana Life Sciences -toiminnan rahoituspäätösten määrä oli 26 miljoonaa euroa, josta ensisijoituksia oli 6 miljoonaa euroa ja jatkosijoituksia 19 miljoonaa euroa.

Yritysverkostojen kehitys ja rahoitus sekä aluetoiminta

Sitra käynnisti kertomusvuoden alussa uuden verkostokehitys- ja -rahoitusyksikön. Sen tavoitteena on vaikuttaa myönteisesti alueiden kehitykseen etsimällä, kehittämällä ja rahoittamalla paikallisia perinteisten pienten ja keskisuurten yritysten verkostoja ja erityisesti niiden veturiyrityksiä.

Toiminnan käynnistymisen yhteydessä tammi-kuussa 2002 valmistunut kartoitus PK-yritysten toimivista yritysverkostoista toi esille 162 verkostoa, joista seulottiin esille 14 kiinnostavinta ja niiden lisäksi 26 potentiaalista verkostoa jatkotyön kohteeksi. PK-yritysverkostojen kokonaisuus lienee Suomessa kuitenkin kaksin- tai kolminkertainen kartoituksessa saatuun lukuun verrattuna.

Verkostokehityksessä ja -rahoituksessa käsiteltiin vuoden aikana 66 yritysverkostoa, joista 31:ssä käytiin jatkoneuvotteluja yrittäjien kanssa. Liiketoimintasuunnitelman kehittämisen aiesopimuksia tehtiin yhdeksän yritysverkoston kanssa, joista yksi valmistui ja johti Sitran sijoitukseen verkoston veturiyritykseen.

Kolmivuotinen Taitoteknologia-hanke päättyi kertomusvuoden lopussa. Pää tavoitteena oli nykyaikaistaa perinteistä yrityssektoreiden toimintaa verkottamalla PK-yrityksiä kansainvälisen kilpailukyvyyn ja asiakaslähtöisyyden vahvistamiseksi. Hankkeen arviointi valmistuu vuoden 2003 alussa.

Laukut ja nahkatuotteet- sekä Julkitilaisustaminen-pilotit jatkuivat aktiivisesti kesään 2002 saakka. Uusien tuotekonseptien luonti ja jalkauttaminen liiketoiminnaksi yrityksiin oli molemmissa piloteissa kova haaste. Sitran aloitteesta käynnistynyt Laukkulaakson kehittämisseskus jatkaa laukkuja ja nahkatuotteita valmistavien yritysten kehittämistä.

Sitra on jo yli kymmenen vuoden ajan ollut mukana alueellisen pääomarahastoverkoston sijoittajana ja rakentajana. Rahastot sijoittavat paitsi teknologiayrityksiin myös perinteisen teollisuuden yrityksiin ilman toimialarajoituksia. Rahastoja hallinnoi viisi alueellista ja yksi toimialaerikoistunut hallinnointiyhtiö, joissa kaikissa Sitra on osakkaana. Sitra on sijoittanut 20:een eri puolilla Suomea sijaitsevaan alueelliseen pääomarahastoon yhteensä 21,3 miljoonaa euroa.

Kertomusvuoden aikana tehtiin uusia sijoituspäätöksiä alueellisiin rahastoihin yhteensä 2,5 miljoonan euron arvosta. Rahoituspäätöksiä suorista ensi- ja jatkosijoituksista kohdeyrityksiin tehtiin 2,5 miljoonan euron arvosta. Tästä valtaosa oli yhteissijoituksia aluerahastojen kanssa.

Sitra Management Oy

Sitra Management Oy on Sitran kokonaan omistama yhtiö, jonka tehtävänä on hallinnoida omistuksia pääomasijoitustoimintaa harjoittavissa hallinnointiyhtiöissä. Vuoden 2002 aikana saatettiin päätökseen prosessi, joka tähtäsi siihen, että Sitra Management Oy:n hallinnoimien yhtiöiden osakkeet ovat yhtiön omistuksessa. Tämä toteutettiin siten, että Sitra sijoitti apporttina omistuksessaan olleet hallinnointiyhtiöiden osakkeet Sitra Management Oy:öön.

Sitra Management Oy:n palveluksessa oli keskimäärin kaksi henkeä vuoden aikana. Yhtiön tulos oli 0,8 miljoonaa euroa tappiollinen, ja taseen loppusumma oli 4,3 miljoonaa euroa.

Voitto Niemelä



Innopoli 2 on esimerkki Sitran kiinteistösijoituksista.

HALLINTO

Sitra on Suomen eduskunnan alainen julkisoikeudellinen rahasto. Sitran hallintoneuvostoon kuuluvat eduskunnan asettamat Suomen Pankin pankkivaltuuston jäsenet. Kertomusvuoden aikana viisi kertaa kokoontuneen hallintoneuvoston jäseninä toimivat kansanedustajat Ilkka Kanerva (puheenjohtaja), Virpa Puisto (varapuheenjohtaja), Olavi Ala-Nissilä, Anneli Jäätteenmäki, Antero Kekkonen, Mauri Pekkarinen, Martti Tiuri, Kari Uotila ja Ben Zyskowitz. Sihteerinä toimi varatuomari Anton Mäkelä.

Sitran hallitus kokoontui kertomusvuoden aikana kymmenen kertaa. Hallituksen jäseninä toimivat valtiosihteerit Raimo Sailas (puheenjohtaja), kansliapäällikkö Erkki Virtanen (varapuheenjohtaja), kansliapäällikkö Markku Linna, varatuomari Esko Ollila, osastopäällikkö Hannele Pohjola sekä Sitran yliasiamies Aatto Prihti. Hallituksen sihteerinä toimi johdon assistentti Kirsti Uotila. Hallintoneuvosto valitsi kokouksessaan 14.12.2002 hallituksen uudeksi jäseneksi professori Satu Lähtenmäen kertomusvuoden lopussa hallituksen jäsenyydestä eronneen varatuomari Esko Ollilan tilalle.

Eduskunnan valitsemina Sitran tilintarkastajina toimivat kansanedustaja Johannes Leppänen puheenjohtajana (varajäsen kansanedustaja Paula Lehtomäki), kansanedustajat Matti Saarinen (Ulla Juurola), JHTT, HTM Iivo Polvi (KHT-tilintarkastaja Arto Kuusiola) ja Juha Karpio (Kalervo Kummola) sekä professori, KHT Reino Majala (KHT-tilintarkastaja Kari Manner). Tilintarkastajien sihteerinä toimi professori, KHT Kalervo Virtanen.

KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy päävastuullisena tarkastajana KHT Juha Wahlroos vastasi hallintoneuvoston valitsemana Sitran sisäisestä ja rahoituskohdeiden tarkastuksesta.

Sitran henkilöstön vahvuus oli kertomusvuoden lopussa 102 henkeä, joista 25 oli TIK-toiminnassa, 41 yritysrahoituksessa ja 36 hallinnollisissa tehtävissä. Henkilöstöstä 59 prosenttia oli naisia ja 41 prosenttia miehiä. Yliopisto- tai korkeakoulututkinnon suorittaneita oli yhteensä 61, joista 37 miestä ja 24 naista.

PERUSPÄÄOMA

Sitran peruspääomasijoituksista korko- ja osakesijoitukset on annettu ulkopuolisten omaisuudenhoidattaviksi. Kotimaisista osakesalkuista vastaavat Alfred Berg Omaisuudenhoito Oy ja Mandatum Omaisuudenhoito Oy. Samat varainhoitajat tekevät myös sijoitukset korkomarkkinoille. Kotimaiset osakemarkkina-sijoitukset muodostavat 57 prosenttia koko peruspääoman markkina-arvosta. Kansainvälisiä osakemandaatteja hoitavat Lombard Odier Darier Hentsch & Cie, Morgan Stanley & Co. Int. ja JP Morgan Fleming Asset Management Ltd. Vuonna 2002 tehtiin kaksi uutta rahastosijoitusta. Alkuvuonna sijoitettiin 10 miljoonaa

euroa Handelsbankenin hallinnoimaan osakeindeksirahastoon. Vuoden loppupuolella tehtiin samansuuruinen sijoitus ABN Amron riskirahastoihin (hedge funds) sijoittamaan kansainväliseen Multi Strategy-rahastoon. Loppuosa Sitran peruspääomasta koostuu kiinteistöistä sekä pääomarahastoista. Sitran uusin kiinteistöinvestointi, Innopoli II, valmistui vuonna 2002.

Peruspääoman nimellisarvo on 235 miljoonaa euroa ja markkina-arvo vuoden lopussa 565 miljoonaa euroa. Markkina-arvo laski vuoden aikana 190 miljoonaa euroa.

ESITYS ALIJÄÄMÄSTÄ

Hallitus esittää, että tilikauden alijäämä, joka on 62 599 981,48 euroa, siirretään edellisten tilikau-

sien ylijäämä-/alijäämätilille.

TULOSLASKELMA

(1 000 €)

		1.1.–31.12.2002	1.1.–31.12.2001
		€	€
VARSINAINEN TOIMINTA			
Yritysrahoitus			
Tuotot			
		1 122	2 276
		1 076	3 291
		2 053	1 651
	1)	4 252	7 218
Kulut			
	2)	-49 477	-30 440
	3)	-769	-729
		-3 838	-2 999
		-54 083	-34 168
		-49 831	-26 950
Tutkimus, innovatiiviset hankkeet ja koulutus			
Tuotot			
	4)	19	15
Kulut			
	5)	-7 357	-7 719
	6)	-271	-273
		-1 401	-1 225
		-9 029	-9 217
		-9 010	-9 202
Hallinto			
Kulut			
	7)	-7 114	-5 901
	8)	-545	-622
		-1 315	-1 668
		5 239	4 224
		-3 736	-3 967
Kulujäämä		-62 577	-40 119
SIJOITUSTOIMINTA			
	9)	69 458	88 855
	10)	-69 481	-73 617
		-23	15 239
TILIKAUDEN ALIJÄÄMÄ		-62 600	-24 881

TASE

(1 000 €)

		31.12.2002	31.12.2001
		€	€
VASTAAVAA			
Pysyvät vastaavat			
Aineelliset hyödykkeet			
Koneet ja kalusto		1 040	1 288
Osakkeet ja osuudet		14 518	14 415
Muut sijoitukset		110	142
	11)	15 669	15 844
Sijoitukset			
Osakkeet ja osuudet		144 124	177 024
Pääomalainat		18 278	16 875
Muut lainat		10 816	11 508
	12)	173 218	205 406
Peruspääomasijoitukset			
Joukkovelkakirjalainat		112 314	124 266
Osakkeet ja osuudet		144 506	222 119
Rahasto-osuudet		56 360	38 890
Kiinteistösijoitukset		46 477	30 190
Muut sijoitukset		95 550	85 600
	13)	455 208	501 065
		644 096	722 316
Vaihtuvat vastaavat			
Saamiset			
Siirtosaamiset	14)	3 975	5 546
Rahat ja pankkisaamiset		2 208	6 042
		6 183	11 588
VASTAAVAA YHTEENSÄ		650 279	733 904
VASTATTAVAA			
Oma pääoma			
Peruspääoma		235 463	235 463
Edellisten tilikausien ylijäämä		378 495	403 375
Tilikauden alijäämä		-62 600	-24 881
		551 358	613 958
Tilinpäätössierrojen kertymä			
Varaukset rahoitustoiminnasta		32 042	40 437
Vieras pääoma			
Lyhytaikainen			
Saadut ennakkomaksut		0	3
Siirtovelat	15)	21 238	22 397
Velat rahoitustoiminnasta	16)	45 640	57 110
		66 879	79 510
VASTATTAVAA YHTEENSÄ		650 279	733 904

TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

Ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

Peruspääomasijoituksiin kuuluvat osakkeet, osuudet ja joukko-velkakirjalainat on arvostettu alimman arvon periaatteella joko alkuperäiseen hankintamenuon tai sitä alempaan käypään arvoon.

Kohdeyrityksiin ja rahastoihin tehtyjen pääomasijoitusten tasearvona on alkuperäinen hankintamenuon tai tätä alhaisempi sisäisen arvonnäärityksen arvo. Sisäinen arvonnääritys tehdään suorien kohdeyrityssijoitusten osalta kaksi kertaa vuodessa, ja vuoden lopulla tehtävän arvonnäärityksen perusteella tehdään tarvittavat arvostuksen muutokset tilinpäätökseen. Rahastosijoitusten arvioinnissa käytetään samoja periaatteita soveltuvin osin. Niiden arvostuksen pohjana on rahastojen ilmoittama oman salkkunsu arvostus.

Kirjanpito noudattaa kirjanpitolain periaatteita seuraavin poikkeuksin:

- Yritysrahoituksen aikaisen vaiheen sijoituksiin (siemenrahoitus) tehdään varovaisuuden periaatteen mukainen kirjanpidon riskivaraus (varaus rahoitustoiminnasta).
- Teknologian kaupallistamisen sekä tutkimuksen, innovatiivisten hankkeiden ja koulutuksen menot kirjataan kuluksi, samoin näihin liittyvät lainat, joiden takaisinmaksu on ehdollinen.
- Rahoituspäätöksiin liittyvät palautukset (tulot) kirjataan vasta, kun maksu on saatu.

TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT (1 000 €)

Liitetiedoissa annetaan lisätietona selvitys tuloslaskelman erien sisällöstä. Liitetietojen yhteydessä esitetty numero viittaa tuloslaskelmaan.

YRITYSRAHOTUS

1 Tuotot rahoituskohteista	2002	2001
siemenrahoitus	323	246
kasvuyritysten rahoitus	2 473	3 142
rahastosijoitukset	1 384	3 679
PreSeed	3	0
verkostokehitys ja -rahoitus	5	0
teknologian kaupallistaminen	65	150
	4 252	7 218

Siemenrahoitus		
pääomanpalautukset	86	51
korot	163	174
myyntivoitot	15	0
muut tuotot	60	22
	323	246

Kasvuyritysten rahoitus		
pääomanpalautukset	0	57
korot	280	231
myyntivoitot	1 016	2 250
osingot	1 032	279
muut tuotot	144	326
	2 473	3 142

Rahastosijoitukset		
pääomanpalautukset	112	0
voitto-osuudet	1 076	3 291
korot	6	15
myyntivoitot	92	26
osingot	98	326
muut tuotot	1	20
	1 384	3 679

PreSeed		
muut tuotot	3	0
	3	0

Verkostokehitys ja-rahoitus		
muut tuotot	5	0
	5	0

Teknologian kaupallistaminen		
pääomanpalautukset	5	0
korot	4	11
osingot	56	139
	65	150

2 Kulut rahoituskohteista	2002	2001
siemenrahoitus	15 978	20 082
kasvuyritysten rahoitus	19 037	4 560
rahastosijoitukset	12 314	4 142
PreSeed	990	943
verkostokehitys ja -rahoitus	259	0
teknologian kaupallistaminen	899	714
	49 477	30 440

Siemenrahoitus		
kulut rahoituskohteista	283	468
arvonalennus	24 039	7 372
riskivaruksen muutos	-8 344	12 242
	15 978	20 082

Kasvuyritysten rahoitus		
kulut rahoituskohteista	858	877
arvonalennus	18 178	3 683
	19 037	4 560

Rahastosijoitukset		
kulut rahoituskohteista	72	-98
arvonalennus	12 242	4 239
	12 314	4 142

PreSeed		
kulut rahoituskohteista	990	943
	990	943

Verkostokehitys ja-rahoitus		
kulut rahoituskohteista	259	0
	259	0

Teknologian kaupallistaminen		
kulut rahoituskohteista	648	714
arvonalennus	251	0
	899	714

3 Muut kulut	2002	2001
siemenrahoitus	0	16
kasvuyritysten rahoitus	501	566
rahastosijoitukset	31	47
PreSeed	48	26
verkostokehitys ja -rahoitus	133	0
teknologian kaupallistaminen	56	73
	769	729

TUTKIMUS, INNOVATIIVISET HANKKEET JA KOULUTUS

4 Tuotot rahoituskohteista	2002	2001
tutkimukset	19	15
	19	15

5 Kulut rahoituskohteista	2002	2001
tutkimukset	2 109	2 095
innovatiiviset hankkeet	4 019	4 505
koulutus	1 229	1 119
	7 357	7 719

6 Muut kulut	2002	2001
tutkimukset	65	178
innovatiiviset hankkeet	140	12
koulutus	66	83
	271	273

Tilikauden aikana rahoitettiin yhteensä 42 tutkimus-, koulutus- ja innovatiivista hanketta. Merkittävimpiä näistä olivat seuraavat:

Tutkimus

- Tieto & talous – mitä uudesta taloudesta jäi
- Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla
- Eurooppa 2020 -tutkimusohjelma
- Käsin tehty tulevaisuus – näkökulmia käsityörittäjyyteen
- Ikääntymisen taloudelliset vaikutukset
- Perheystävälliset käytännöt työelämässä
- Globalisaation vaikutukset ruohonjuuritasolle
- Kulttuurien vaikutus taloudessa
- Riskien hallinta Suomessa -esiselvitys

Innovatiivinen toiminta

- Kokonaiskoulupäivä
- Oppivat seutukunnat
- Itä-Suomen sosiaalisten innovaatioiden keskus
- Tietoyhteiskunnan kärkiverkostot

Koulutus

- Suomi 2015 -ohjelma
- Talouspolitiikka 2000+ -ohjelma
- Russian Future-Makers in Finland – nuorten venäläisten päättäjien Suomeen perehdyttämisohjelma
- Koulutuksen vastaus työelämän haasteisiin -workshop

HALLINTO

7 Henkilöstökulut	2002	2001
Henkilöstökulut		
palkat	5 036	4 072
eläkekulut	882	881
muut henkilösivukulut	1 195	948
	7 114	5 901

Henkilökunnan lukumäärä tilikauden päättyessä

yritysrahoitus	37	28
tutkimus, innovatiiviset hankkeet ja koulutus	19	13
hallinto	36	33
	92	74

Yritysrahoituksen henkilökunnasta yksi oli virkavapaalla ja yksi äitiyslomalla. Tutkimustoiminnan henkilökunnasta yksi oli vuorotteluvapaalla sekä hallinnon henkilökunnasta kaksi oli äitiyslomalla ja yksi hoitovapaalla.

Sitrassa toimivan projektihenkilökunnan määrä oli 10 (vuonna 2001 15), joista yksi oli hoitovapaalla. Projektihenkilökunnan palkka- ja muut henkilösivukulut olivat 1,0 miljoonaa euroa (vuonna 2001 1,3 miljoonaa euroa), ja ne sisältyvät rahoituskohteiden kuluihin.

8 Poistot	2002	2001
Suunnitelman mukaiset poistot		
koneet ja kalusto	491	494
muut pitkävaikutteiset menot	51	67
toimitilojen perusparannukset	3	62
	545	622

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu käyttöomaisuushyödykkeiden taloudellisen käyttöiän mukaisina tasapoistoina alkuperäisestä hankintahinnasta.

Suunnitelman mukaiset poistoajat ovat	
muut pitkävaikutteiset menot	5 vuotta
toimitilojen perusparannukset	10 vuotta
koneet ja kalusto	5 vuotta
atk-laitteet, jotka hankittu 1.1.1999 jälkeen	3 vuotta

Sijoitusomaisuuden poistot 0,3 miljoonaa euroa (vuonna 2001 0,3 miljoonaa euroa) on laskettu käyttöomaisuushyödykkeiden poisto- ja vastaavalla tavalla ja sisällytetty sijoitustoiminnan kuluihin.

SIOJITUSTOIMINTA

9 Sijoitustoiminnan tuotot	2002	2001
myyntivoitot	45 212	58 322
korkotuotot	9 192	11 123
kursivoitot	2 689	4 209
valuuttakurssivoitot	1 168	3 019
osinkotuotot	8 492	10 135
vuokratuotot	2 688	1 974
voitto-osuudet	17	73
	69 458	88 855

10 Sijoitustoiminnan kulut	2002	2001
arvonalennukset	47 654	55 197
palautuneet arvonalennukset	-880	-3 212
myyntitappiot	18 182	18 496
kurssitappiot	1 020	1 837
valuuttakurssitappiot	2 688	539
omaisuudenhoitopalkkiot	677	880
kiinteistökulut	980	627
kiint.yhtiöosakk. palautuneet arvonalenn.	-770	-730
muut kulut	-71	-17
	69 481	73 617

Arvonalennukset on tehty hankintaerittäin. Sekä kotimaisissa että ulkomaisissa osakkeissa on käytetty viimeistä kaupankäyntikurssia. Joukkovelkakirjalainojen arvostuksessa on käytetty HEXin ilmoittamaa kurssia.

TASEEN LIITETIEDOT (1 000 €)

Liitetiedoissa annetaan lisätietona selvitys taseen erien sisällöstä. Liitetietojen yhteydessä esitetty numero viittaa taseeseen.

11 Aineelliset hyödykkeet

Tilikauden aikana on tehty käyttöomaisuushankintoja 0,4 miljoonalla eurolla (vuonna 2001 0,9 miljoonalla).

	Hankinta- meno 31.12.2002	Kert.suunn. muk. poistot 31.12.2002	Kirjanpito- arvo 31.12.2002
koneet ja kalusto	2 845	1 977	867
muut pitkävaikutteiset menot	405	304	102
toimitilojen perusparannukset	617	608	9
muut aineelliset hyödykkeet	174	0	174
	4 041	2 889	1 151

	2002	2001
osakkeet ja osuudet		
toimitilaosakkeet	14 509	14 405
muut osakkeet	9	9
	14 518	14 415

12 Sijoitukset	2002	muutos	2001
siemenrahoitus	32 042	-8 395	40 437
kasvuyritysten rahoitus	37 150	-4 147	41 297
rahastosijoitukset	100 620	-19 663	120 283
teknologian kaupallistaminen	2 873	-127	3 000
muut sijoitukset	533	143	390
	173 218	-32 188	205 406

Siemenrahoitus, 48 yritystä

Abmin Technologies Oy	IWS International Oy
Ailocom Oy	Juventus Pharma Oy Ltd
Arbonaut Oy	Karyon Oy
Artscan Oy	Lamicon Oy Ltd
Bio-Nobile Oy	LT Linkkitechdas Oy
BioTie Therapies Oyj	MoBiDiag Oy
BonAlyse Oy	Nanobac Oy
Boneca Oy	Nanoway Oy
CadFaster Oy	Neoforest Oy
Chempolis Oy	Neomed Oy
Clothing + Oy	Nesenta Oy
CTT Cancer Targeting Technologies Oy	Nexstim Oy
Deltagon Group Oy	Oseir Oy
EigenValue Oy	Osfix International Oy
Elcard Oy	Panphonics Oy
Enterprixe Software Ltd	Polymer Corex Kuopio Oy Ltd
FIT Biotech Oy	Privanet Capital Oyj
Focus Inhalation Oy	Quantronics Oy
Galliaeus Oy	SafetyCity Ltd Oy
GeneOS Oy	SourceCode Finland Oy
Geniem Oy	u-NAV Microelectronics Corporation
Hauler Oy	Unicrop Oy
Hormos Medical Oyj	Vivoxid Oy
Ipsat Therapies Oy	Voxlab Oy

Sijoitukset	31.12.2002	muutos	31.12.2001
osakkeet ja osuudet	35 473	1 813	33 660
pääomalinat	18 319	3 498	14 821
muut lainat	2 590	-144	2 734
arvonlennukset	-24 340	-13 561	-10 779
	32 042	-8 395	40 437

Uusia siemenvaiheen yrityksiä on tilikauden aikana tullut yhdeksän. Näihin on sijoitettu yhteensä 6,2 miljoonaa euroa. Tilikauden aikana on poistunut 19 siemenvaiheen yritystä. Näistä yksi on myyty, yksi on siirretty apportiannissa kasvuvaiheen yritykseen, seitsemän on asetettu konkurssiin (alkuperäinen sijoitus 7,1 miljoonaa euroa), kahdeksan on siirretty kasvuyrityksiin ja yksi on poistettu aktiiviportfoliosta. Lisäksi kaksi siemenyritystä on fuusioitunut keskenään.

Kasvuyrityksienrahoitus, 64 yritystä

Add2Phone Oy	IST International Security Technology Oy
Aplac Solutions Oy	Kibron Oy
Aplicom Oy	Kielikone Oy
Audibit Oy	Kivia Oy
Avain Technologies Oy	Kuntokumppanit Oy
B-Band Oy	Labmaster Oy
Bevesys Oy	Mail Systems Oy
Biofons Oy	Meconet Oy
BPM Group Oy	Medikro Oy
Camelina Oy	Med-In Oy
DBC International Ltd Oy	MediXine Oy
Delfin Technologies Oy	Mega Elektroniikka Oy
Diomed Inc.	Megatrex Oy
Exomi Oy	Mehiläinen Oy
FibroGen Inc.	Moduleo Oy
Fimet Oy	Neorem Magnets Oy
Finnsonic Oy	Net Release Global Oy
Fluid-Bag Oy Ab	Okmetic Oyj
Fluilogic Oy	Optatech Oy
Glocal Oy	Pharmatory Oy
Heptagon Oy	Pharming B.V.
Hidex Oy	Prowellness Oy
HMM Software Oy	Puuman Oy
Innomedica Oy	QPR Software Oyj
Innotrac Diagnostics Oy	R 5 Vision Oy
Ion Blast Oy	

Reactionlab Oy	Stick Tech Oy
Sabriscan Oy	Syncon Tech Oy
Setec Oy	Sysline Oy
Shanghai Fimet Medical Instrument Co. Ltd	Tassu-Taimisuoja Oy
Smartner Information Systems Oy	Toolmakers Lahti Oy
Smilehouse Oy	TR-Tech Int. Oy
	VLSI Solution Oy

Sijoitukset	31.12.2002	muutos	31.12.2001
osakkeet ja osuudet	50 701	7 876	42 825
pääomalinat	12 280	4 824	7 456
muut lainat	4 668	-412	5 080
arvonlennukset	-30 500	-16 436	-14 064
	37 150	-4 147	41 297

Tilikauden aikana on tullut neljä uutta kasvuyritystä. Lisäksi kahdeksan yritystä on siirretty siemenvaiheesta kasvuvaiheeseen. Yksitoista kasvuyritystä on tilikauden aikana poistunut. Näistä kolme on myyty, viisi on asetettu konkurssiin (alkuperäinen sijoitus 4,7 miljoonaa euroa) ja kolme yritystä on poistettu aktiiviportfoliosta.

Rahastosijoitukset	31.12.2002	muutos	31.12.2001
kansainväliset rahastot ja hallintoyhtiöt	47 638	-13 064	60 702
alueelliset rahastot ja hallintoyhtiöt	20 497	3 011	17 486
muut kotimaiset rahastot ja hallintoyhtiöt	32 485	-9 610	42 095
	100 620	-19 663	120 283

Kansainväliset rahastot ja hallintoyhtiöt**Rahastot**

Advanced European Technologies N.V.	Russian Technology Fund L.P.
Apple Tree Ventures II L.P.	Strategic European Technologies N.V.
Associated Venture Investors III	Technologieholding Central and Eastern European Fund N.V.
Atlas Venture Fund III	Trident Capital Fund V
Baltic Investment Fund I	Ventech Capital II L.P.
Baltic Investment Fund II	
Baltic Investment Fund III	

Hallintoyhtiöt

Baring Capricorn Ventures	3TS Venture Partners Oy *)
Boston Millennia Partners LP	Baltcap Oy *)
Crescendo III, L.P.	Baltic Investment Fund Management Ltd *)
Diamondhead Ventures L.P.	Baltic Venture Advisers Oy *)
Edison Venture Fund IV	BIF Management Ltd *)
European Renaissance Capital L.P.	Proventure Oy
Euroventures Nordica II B.V.	European Fund Investments Carried Interest Unit Trust *)
Global Private Equity II L.P.	Nordic Russian Venture Partners Ltd *)
Hambros Advanced Technology Trust II L.P.	Norum (Cyprus) Ltd
Hambros Advanced Technology Trust III L.P.	RTF Founders Ltd *)
HealthCap 1999 KB	RTF Management Ltd *)
InnKap 2 Partners	*) omistus Sitra Management Oy:n kautta
InnKap 3 Partners	
Merlin Biosciences Fund L.P.	
Norum (Cyprus) Ltd	

Tilikauden aikana ei ole tehty uusia kansainvälisiä rahastosijoituksia. Yksi rahastosijoitus on siirretty peruspääoman rahastosijoituksiin. Sijoitukset kuudessa hallintoyhtiössä on siirretty apportiannissa Sitra Management Oy:lle. Lisäksi yksi hallintoyhtiö on lunastanut Sitran osakkeet. Näihin 27 rahastoon ja kahteen hallintoyhtiöön on sijoitettu

	31.12.2002	muutos	31.12.2001
osakkeet ja osuudet	53 722	-9 243	62 965
pääomalinat	0	0	0
muut lainat	3 158	-25	3 183
arvonlennukset	-9 242	-3 796	-5 446
	47 638	-13 064	60 702

Alueelliset rahastot ja hallintoyhtiöt

Rahastot

Aboa Venture Ky I	Spinno-seed Oy
Aboa Venture III Ky	Tamseed Ky
Ganal Venture Ky	Teknoventure Oy
Grow How Rahasto I Ky	Teknoventure Rahasto II Ky
Indekon Oy	Vakka-Suomen
Innoventure Oy	Pääomarahasto Ky
Karinvest Oy	
Lapin Rahasto I Ky	Hallintoyhtiöt
Matkailunkehitys Nordia Oy	Aboa Venture Management Oy
Midinvest Oy	Innofinance Oy
Midinvest I Ky	Nordia Management Oy
Pikespo Invest Oy Ltd	Sentio Invest Oy
Sention kasvurahasto Ky	Teknia Invest Oy
Savon Teknia Oy	Teknoventure Management Oy
Seedcap Ky	

Tilikauden aikana on tehty kolme uutta alueellista rahastosijoitusta. Näihin 20 alueelliseen rahastoon ja kuuteen hallintoyhtiöön on sijoitettu

	31.12.2002	muutos	31.12.2001
osakkeet ja osuudet	21 417	3 931	17 486
pääomalainat	0	0	0
muut lainat	0	0	0
arvonlennukset	-920	-920	0
	20 497	3 011	17 486

Muut kotimaiset rahastot ja hallintoyhtiöt

Rahastot	Hallintoyhtiöt
Bio Fund Ventures I Ky	Sitra Management Oy
Bio Fund Ventures II Ky	Bio Fund Management Oy *)
Bio Fund Ventures III Ky	Eqvitec Partners Oy *)
CIM Venture Fund for Creative Industries Ky	*) omistus Sitra Management Oy:n kautta
Eqvitec Teknologiarahasto I Ky	
Eqvitec Teknologiarahasto II Ky	
Finnventure Rahasto II Ky	
Finnventure Rahasto III Ky	
MB Equity Fund Ky	

Tilikauden aikana ei ole tehty uusia kotimaisia rahastosijoituksia. Näihin yhdeksään rahastoon ja yhteen hallintoyhtiöön on sijoitettu

	31.12.2002	muutos	31.12.2001
osakkeet ja osuudet	36 615	-2 110	38 725
pääomalainat	0	0	0
muut lainat	3 370	0	3 370
arvonlennukset	-7 501	-7 501	0
	32 485	-9 610	42 095

Teknologian kaupallistaminen

AboaTech Oy Ab	Innopoli Oy
Culminatum Oy	Innotalli Oy
Finn-Medi Tutkimus Oy	Licentia Oy
Helsingin Tiedepuisto Oy	Oulutech Oy
Helsingin Yliopiston Holding Oy	Sitrans Oy Ltd *)
Innokarelia Oy	Tuotekehitys Oy Tamlink

*) omistus Sitra Management Oy:n kautta

Tilikauden aikana on tehty yksi uusi sijoitus teknologian kaupallistamisyhtiöön. Lisäksi yksi teknologian kaupallistamisyhtiö on siirretty apportiannissa Sitra Management Oy:lle. Näihin yhteentoista kohteeseen on sijoitettu

	31.12.2002	muutos	31.12.2001
osakkeet ja osuudet	2 513	71	2 442
pääomalainat	505	-88	593
muut lainat	143	0	143
arvonlennukset	-288	-110	-178
	2 873	-127	3 000

Muut sijoitukset

NASDAQ Europe S.A.
Navicre Oy
Aktiiviportfoliosta poistetut yritykset 16 kpl
Näihin 18 kohteeseen on sijoitettu

	31.12.2002	muutos	31.12.2001
osakkeet ja osuudet	5 299	-2 472	7 771
pääomalainat	1 656	-169	1 825
muut lainat	835	-194	1 029
arvonlennukset	-7 257	2 978	-10 235
	533	143	390

13 Peruspääomasijoitukset

	2002	2001
Pitkäaikaiset sijoitukset		
joukkovelkakirjalainat	112 314	124 266
kotimaiset osakkeet	90 214	134 277
ulkomaiset osakkeet	54 292	87 843
sijoitusrahasto-osuudet	31 791	9 855
pääomarahasto-osuudet	24 569	29 035
kiinteistö-sijoitukset	46 477	30 190
Lyhytaikaiset sijoitukset		
joukkovelkakirjalainat	2 733	6 465
sijoitustodistukset	89 487	76 862
omaisuudenhoitotilit	3 268	2 188
muut lyhytaikaiset sijoitukset	62	85
	455 208	501 065

Sijoitusomaisuuteen kuuluvien julkisen kaupankäynnin kohteena olevien osakkeiden ja osuuksien aktivoitujen hankintamenojen ja markkina-arvon erotus

markkina-arvo yhteensä	286 996	504 250
vastaava kirjanpitoarvo	176 300	231 975
erotus	110 696	272 275

14 Siirtosaamiset

Sijoitustoiminnan tuottoihin kirjatut siirtyvät korot tilikaudelta ovat 3,2 miljoonaa euroa (vuonna 2001 4,6 miljoonaa).

15 Siirtovelat

Siirtovelkoihin sisältyy 17,2 miljoonaa euroa (vuonna 2001 18,2 miljoonaa) velkoja pääomarahastoihin, joihin on tehty sijoitussopimus ja Sitran maksuvelvollisuus on syntynyt.

16 Velat rahoitustoiminnasta

Velat rahoitustoiminnasta muodostuvat rahoitussopimuksista, joista sopimus on solmittu ja Sitran maksuvelvollisuus on syntynyt.

KULUKSI KIRJATUT LAINAT, JOIHIN LIITTYY TAKAISINSAANTIMAHDOLLISUUS 31.12.2002

Kuluksi kirjattuja lainoja, joihin liittyy takaisinsaantimahdollisuus, oli tilikauden lopussa yhteensä 3,1 miljoonaa euroa (vuonna 2001 2,3 miljoonaa). Lainoista 0,1 miljoonaa (0,2) on sellaisia, joiden takaisinmaksuehto on toteutunut ja takaisinmaksu tapahtuu kiinteän aikataulun mukaan, ja 2,0 miljoonaa (1,4) lainoja, joiden takaisinmaksu määräytyy kiinteän aikataulun sijaan rojalitperusteisesti. Lainoja, joiden takaisinmaksuehto ei ole toteutunut tai joiden takaisinmaksusta ei ole vielä tehty sopimusta, on yhteensä 0,9 miljoonaa euroa (0,8).

KIRJAAMATTOMAT SITOUKSET 31.12.2002

Rahoituspäätös tehty, mutta sopimus solmimatta	2002	2001
siemenrahoitus	13 146	13 232
kasvuyritysten rahoitus	5 676	5 492
rahastosijoitukset	6 025	8 030
PreSeed	3 544	3 715
verkostokehitys ja -rahoitus	248	0
teknologian kaupallistaminen	309	744
tutkimukset	1 829	2 393
innovatiiviset hankkeet	5 194	11 019
	35 971	44 625

TAKAUKSET

Takaukset muiden puolesta ovat yhteensä 0,1 miljoonaa euroa (vuonna 2001 0,1 miljoonaa).

Helsingissä 10. päivänä helmikuuta 2003



Raimo Sailas




Erkki Virtanen



Markku Linna



Satu Lähteenmäki



Hannele Pohjola



Aatto Prihti

TILINTARKASTUSKERTOMUS

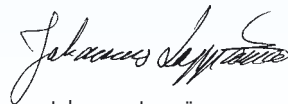
Eduskunnan valitsemina tilintarkastajina olemme suorittaneet Suomen itsenäisyyden juhlarahaston tilinpäätöksen ja kirjanpidon sekä hallinnon tarkastuksen tilivuodelta 2002 hyvän tilintarkastustavan mukaisesti.

KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy on suorittanut rahaston sisäisen tarkastuksen ja rahoituskohteiden tarkastuksen. Olemme perehtyneet tarkastuksista laadittuihin kertomuksiin.

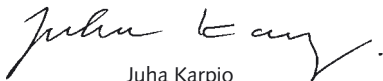
Tilinpäätös, joka osoittaa alijäämää 62 599 981,48 euroa, on laadittu voimassa olevien säännösten mukaisesti. Tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot rahaston toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Esitämme tuloslaskelman ja taseen vahvistamista sekä vastuuvapauden myöntämistä hallituksen jäsenille ja yliasiamiehelle tarkastamaltamme tilivuodelta. Puollamme tilivuoden alijäämän käsitteilyä hallituksen toimintakertomuksessaan esittämällä tavalla.

Helsingissä 12. päivänä helmikuuta 2003



Johannes Leppänen



Juha Karpio



Reino Majala

KHT

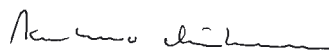


Iivo Polvi

JHTT, HTM



Matti Saarinen



./ Kalervo Virtanen

KHT

Sitra 2002

■ År 2002 var det 35:e verksamhetsåret för Jubileumsfonden för Finlands självständighet. I enlighet med sin uppgift startade och genomförde Sitra många nya projekt, vars centrala målsättning är att främja den ekonomiska välfärden i Finland.

Den kraftiga tillväxtperiod som under åtskilliga år rått i världsekonomin tog slut under 2001. Det fanns tecken på en återhämtning av ekonomin redan under den första hälften av verksamhetsåret, då industriproduktionen vände uppåt i USA, inom euroområdet och i Japan. Även många andra viktiga faktorer pekade på en lovande återhämtning av världsekonomin.

Konjunkturutsikterna för den globala ekonomin försvagades dock på nytt under hösten. Det förhöjda råoljepriset och de sjunkande börskurserna försvagade konsumenternas och företagsvärldens förtroende för ekonomin i såväl USA som inom euroområdet.

I Finland ökade totalproduktionen jämfört med föregående år men låg klart under nivån för år 2000. Såväl bytesbalansen som handelsbalansen uppvisade överskott, trots att tillväxten inom exporten var måttlig. Den offentliga sektorns överskott låg på toppnivå bland EU-länderna.

Sitra strävade under verksamhetsåret efter att i enlighet med sin strategi främja den ekonomiska utvecklingen i Finland. Sitra vill med sin TIK-verksamhet (forskning, innovativ verksamhet och utbildning) verka som opartisk och aktiv påverkare medan företagsfinansieringsverksamheten ger Sitra en central roll i Finlands innovationssystem.

Under åren 1995–2000 ökade Sitras ekonomiska resurser kraftigt tack vare den allmänt gynnsamma ekonomiska utvecklingen. Den ekonomiska aktivitetens avmattning, aktie- och marknadens nedgång och den avtagande entusiasmen för

teknologi har under de senaste två åren begränsat Sitras möjligheter att delta i utvecklingen av företagsfinansieringen med samma satsningar som under rekordåren. På grund av detta och med beaktande av att verksamheten främst finansieras med avkastningen på grundkapitalet, var Sitras finansieringsbeslut under verksamhetsåret 48 miljoner euro vilket var 25 procent mindre än året innan. Utbetalningar som baserade sig på tidigare års beslut uppgick till 42 miljoner euro, vilket var 19 procent mindre än året innan.

Sitras resultat för räkenskapsperioden 2002 uppvisade ett underskott. Det berodde främst på nedskrivningar av såväl kapitalplaceringar som grundkapitalplaceringar och på den låga avkastningsnivån för företagsfinansieringen. Den starka balansräkningen tillsammans med en anpassning av kapitalplaceringarnas nivå till det rådande marknadsläget ger Sitra goda förutsättningar att finansiera sin verksamhet även i fortsättningen.

Sitras styrelse fattade sommaren 2001 beslutet att tillsätta en internationell utvärderingsgrupp med uppgift att bedöma huruvida Sitra gör rätt saker på rätt sätt. Till utvärderingsgruppen kallades generaldirektör Reijo Vihko (Finlands Akademi), professor Manuel Castells (universitetet i Kalifornien, Berkeley), professor Luke Georghiou (PREST, universitetet i Manchester), akademiprofessor Sirpa Jalkanen (MediCity, Åbo universitet och Folkhälsoinstitutet), professor Frieder Meyer-Krahmer (Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research) samt direktör Pirjo Vuokko (Johtamiskoulutusinstituutti/Institutet för ledarskapsutbildning, Åbo handelshögskola). Utvärderingen av Sitra år 2002 var i grunden positiv och de förslag som ingick syftade till att trygga en framgångsrik verksamhet.

FORSKNING, INNOVATIVA PROJEKT OCH UTBILDNING (TIK)

Grunduppgiften för Sitras forskning, innovativa verksamhet och utbildning är att identifiera de förändringskrav samhället står inför samt att ge information om dessa till beslutsfattarna. TIK-verksamheten strävar efter att utgöra ett av beslutsfattarna uppskattat, pålitligt och fördomsfritt stöd för utvecklingen av välfärdssamhället.

Forskning

Ett av de centrala projekten under året var en undersökning som utredde olika utvecklingsalternativ för välfärdssamhäl-

let. Syftet med projektet var att inför riksdagsvalet 2003 uppmuntra till debatt om välfärdsstatens nuläge och förändringskrav. Projektrapporten utgavs i oktober under titeln Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla (Välfärdens vägval – Finlands modell på 2000-talet).

Under verksamhetsåret publicerades inom undersökningen Den nya ekonomin slutrapporten Tieto & Talous – Mitä ”uudesta taloudesta” jäi (Information & Ekonomi – Vad blev kvar av ”den nya ekonomin”). Rapporten betonar vikten av att stärka en ekonomi baserad på information och

kompetens samt tillämpandet av informations- och kommunikationsteknik i synnerhet inom de traditionella branscherna.

Under sommaren avslutades den första tvåårsperioden för forskningsprojektet Europa 2020. Delprojekten behandlade utvidgningen av den Europeiska unionen, de små staternas roll och rättsliga och inrikes frågor samt analyserade Europeiska rådets möten. I slutet av året utgavs boken *Tiivistä ja hajautuva Euroopan unioni* (Europeiska unionens integration och splittring).

En förundersökning om riskhantering i Finland publicerades. Undersökningen behandlade ett tiotal riskområden (bl.a. ekonomi, den åldrande befolkningen, teknologi, miljö och terrorism) och utredde vilka instanser som svarar för riskhanteringen.

Att utveckla och förnya det traditionella näringslivet utgör en av Sitras viktigaste uppgifter. I anslutning härtill har Sitra då och då utfört undersökningar gällande hantverksnäringar och formgivning. Under verksamhetsåret gjordes en utredning av möjligheterna inom hantverksföretagande. Projektet genomfördes i nära samarbete med handels- och industriministeriet samt undervisningsministeriet.

Under hösten publicerade Oxford University Press undersökningen *Networks of Innovation*, som är en del av forskningsprogrammet om innovationssystem, samt Manuel Castells och Pekka Himanens verk *The Information Society and the Welfare State: The Finnish Model*, som är en utvidgad översättning av den året innan utgivna boken *Suomen tietoyhteiskuntamalli* (Informationssamhället – den finländska modellen).

Under året fortskred också projekt i anslutning till de ekonomiska effekterna av den åldrande befolkningen, familjevänlig praxis i arbetslivet, invandring, kulturell kompetens, globaliseringens effekter, sociala innovationer samt resultat- och vinstbonus.

Den innovativa verksamheten

Inom den innovativa verksamheten inleddes år 2002 två nya projekt, Innoklubbit och Kokonaiskoulupäivä (Innovationsklubbar och Samlad skoldag). Projekten *Lärande regioner* (OSKU), *Centralen för Östra Finlands sociala innovationer* (ISO INKE) och *Kärkiverkosto* (Spetsnätverk) fortsatte. Förundersökningar utfördes inom fyra temaområden (utbildning i virtuella färdigheter, rekryteringsföretag för unga, lantbrukets specialproduktion och distansarbetscentra) och dessutom fortgick utvecklingen av olika verksamhetsmodeller för Sitras innovativa projekt.

Målet med projektet Innoklubbit var att stärka den innovativa verksamheten på regional nivå och den regionala utvecklingen utanför tillväxtcentra. Klubbarna producerade såväl sociala innovationer som innovationer med anknytning till företagsverksamhet.

Hösten 2002 startade projektet *Kokonaiskoulupäivä* (Samlad skoldag), vars syfte är att stöda de ungas uppväxt och utveckling. Projektet genomförs vid sex skolor i Jyväskylä, Kuopio, Sievi och Sibbo.

I projektet *Lärande regioner* utvecklas det lokala informationssamhället och medborgarnätverk. Lokala medborgarnätverk startades framgångsrikt inom åtta projektområden under året.

Informationstjänsten *Kärkiverkosto* (Spetsnätverket), som riktar sig till dem som arbetar med utveckling av informationssamhället, fortsatte sin livliga verksamhet i enlighet med projektplanen.

ISO INKE-projektet, som genomförs i *Pieksämäkiregionen*, tar fram nya modeller för produktion av välfärdstjänster. Målet är att göra områdets serviceutbud mångsidigare genom att utveckla samarbetet mellan serviceföretagen samt förbättra kommunernas inköpsfunktioner och -samarbete.

Planeringen av nya projektområden fortsatte utgående från utförda förundersökningar. Förundersökningar gjordes angående ett projekt för utbildning i virtuella färdigheter, ett projekt gällande ett rekryteringsföretag för svärsysselsatta unga, ett projekt angående möjligheterna för specialiserad lantbruksproduktion i Finland och projektet *NetCenter*.

Utbildning

Under verksamhetsåret fortgick verkställandet av den år 1999 fastställda utbildningsstrategin. Kurserna 5 och 6 inom programmet *Finland 2015* genomfördes. Kursernas inledande seminarium hölls i Peking. De därpå följande seminarierna hölls i Moskva och i Berlin och de två sista i Finland.

Framträdande teman i den av kurs 5 framställda slutrapporten var kompetens och innovationer, Finlands attraktionskraft visavi människor och företag, en trygg rättsstat samt familj och hälsa. Kurs 6 gick djupare in på temana kreativitet och innovativitet samt ett tryggt samhälle på en stark värdegrund.

Inom programmet *Den ekonomiska politiken 2000+* arrangerades två veckolånga kurser. Kursen *Russian Future-Makers in Finland* ordnades två gånger under året, varvid inbjudna unga ryska beslutsfattare under en veckas tid fick bekanta sig med det finländska samhället.

FÖRETAGSFINANSIERING

Sitras företagsfinansiering strävar efter att finansiera kommersialisering av kompetens, utveckla ny och framgångsrik företagsverksamhet samt främja den internationella konkurrenskraften och internationellt samarbete.

Inom funktionerna PreSeed och kommersialisering av teknologi sökte Sitra under verksamhetsåret kompetensbaserade projekt som lämpade sig för kommersialisering samt affärsplaner som befann sig på ett tidigt stadium. Kapitalplaceringsverksamheten utgörs i huvudsak av direkta seed-investeringar i företag samt av kapitalplaceringar i fonder. Under 2002 utvidgades Sitras kapitalplaceringsverksamhet, som i huvudsak omfattar teknologi och bioteknik, till att omfatta även traditionella företagsnätverk.

Sitra fattade under året finansieringsbeslut till ett värde av 41 miljoner euro, vilket var 32 procent mindre än föregående år.

PreSeed-verksamheten

PreSeed-funktionens första hela verksamhetsår löpte ut vid årets utgång. Verksamheten uppnådde de fastställda centrala målen. Basen inom PreSeed utgörs av marknadsplatsen INTRO, som sammanför företag och placerare i syfte att främja initialfinansiering. För att nå upp till den kvalitetsnivå INTRO kräver kan företagen ansöka om LIKSA-finansiering, som beviljas gemensamt av Sitra och Tekes, för utveckling av affärsplanen och i synnerhet för den del som gäller kommersialiseringen. Investeringarna utgörs till största delen av privatpersoner (s.k. affärsänglar). En typisk INTRO-investering är ett syndikat bestående av några privata placerare.

År 2002 behandlades 139 nya LIKSA-ansökningar. LIKSA-finansiering beviljades åt 40 sökande till ett belopp av sammanlagt 1,3 miljoner euro, varav Sitras andel var hälften. Under året slutfördes totalt 45 LIKSA-projekt.

Antalet investerare i INTRO ökade under verksamhetsåret till 140. Inom ramen för INTRO gjordes 12 investeringar, av vilka Sitra deltar i tre som minoritetsinvesterar. Under året registrerade sig 48 företag i INTRO, varav 22 befann sig i en aktiv presentations- eller investeringsförhandlingsfas.

Kommersialisering av teknologi

Med kommersialisering av teknologi avses att innovationer som uppstått vid universitet, forskningsinstitut och företag förs ut på marknaden. Efter att innovationerna skyddats kommersialiseras de i huvudsak genom licensiering eller med hjälp av ett företag som bildats för ändamålet.

Sitra är minoritetsägare i sex bolag för kommersialisering av teknologi och deras verksamhet främjades år 2002 genom ett av Sitra finansierat licensieringsprogram.

Etableringen och utvecklingen av nya företag främjas bland annat av företagsutvecklingsbolag, till exempel teknologicentra samt företagskuvöser och företagsacceleratorer. Sitras verksamhet och roll aktiverades avsevärt under året, då det på Helsinki Science Park Oy:s och Sitras initiativ genomförda affärskompetensprojektets resurser förenades i bolaget Helsinki Business and Science Park.

Kapitalplaceringsverksamheten

Teknologi- och kunskapsintensiva företag

Under redovisningsåret var det mycket stillsamt inom teknologisektorn. Såväl antalet förfrågningar som antalet utvärderade projekt sjönk betydligt jämfört med föregående år. Många omständigheter, såsom de snabbt sjunkande börskurserna, problemen hos operatörerna inom telekommunikationssektorn och publiciteten kring misslyckade ICT-projekt inom den nya ekonomins sfär, återspeglades som en försiktighet hos företagen, placerarna och finansierarna.

Inom teknologibranschen koncentrerade sig Sitra under året på att sörja för tilläggsfinansiering av de företag som bedömdes ha förutsättningar att nå framgång. Tilläggsinvesteringar gjordes i nio företag till ett sammanlagt belopp av 2,8 miljoner euro. Samtidigt utträdde Sitra helt från tolv och delvis från fyra företag.

Beslut som ledde till tre nya investeringar fattades till ett belopp av totalt 2,5 miljoner euro. Övriga finansieringsbeslut, av vilka en del gällde forsknings- och utvecklingsprojekt, uppgick till totalt 1,9 miljoner euro.

Under året kartlades kompetensnivån i Finland inom andra tekniska sektorer än informationstekniken. Likaså utreddes spin-off-potentialen för finländska storföretags teknologi.

Som resultat av ett samarbetsprojekt mellan de offentliga instanserna – TE-centralerna, Tekes, Finnvera Abp, Finlands Industriinvestering Ab, Finpro och Sitra – startades portalen www.yrityssuomi.fi, där företagarna enkelt hittar information om den offentliga sektorns finansierings- och serviceprodukter.

Det strategiska samarbetet med internationella och inhemska teknologieriktade fonder fördjupades. Detta skedde särskilt med de fonder vars placeringsstrategi stöder såväl Sitras egna placeringsobjekts internationaliseringssträvanden som utvecklingen av verksamhetsmodellerna för Sitras placeringsverksamhet.

Life Sciences

Sitras Life Science-verksamhet har under de senaste åren vuxit avsevärt. Av Sitras kapitalplaceringsverksamhets totala pla-

ceringar utgör bibranschens andel 46 procent. Tyngdpunkten ligger på bioteknik och medicin. Målet är att trygga att viktiga innovationer och anslutande affärsverksamhet som inom branschen uppstår i Finland också utvecklas i vårt land och därefter internationaliseras.

Life Science-verksamheten inriktades under året i högre grad än tidigare på att trygga verksamhetsförutsättningarna för företagsportföljens viktigaste investeringsobjekt och på att stärka produktutvecklingsportföljerna. Avmattningen på kapitalplaceringsmarknaden ledde till en försvagad tillgång på riskkapital och försvårade därigenom avsevärt finansieringsförhandlingarna i anslutning till nya investeringsobjekt och särskilt gällande mer utvecklade projekt.

Sitra deltog under året för sin del aktivt i de inom branschen planerade och genomförda strukturförändringarna och konsolideringarna. Sitra strävade efter att höja företagsportföljens omsättningshastighet genom ytterligare satsningar på snabbare exitprocesser. Under redovisningsåret utträdde Sitra helt eller delvis från åtta företag.

Syftet med eHealth-projektet är att med hjälp av digitala metoder effektivisera verksamheten inom hälso- och sjukvården. Anbudstävlingen gällande huvudstadsregionens hälsovårdstjänster hade vid utgången av året ännu inte avgjorts.

Finansieringsbesluten inom Life Science uppgick under året till 26 miljoner euro, varav initialinvesteringarna utgjorde 6 miljoner euro och tilläggsinvesteringarna 19 miljoner euro.

Utveckling och finansiering av företagsnätverk samt regional verksamhet

Sitra startade i början av verksamhetsåret en ny enhet för utveckling och finansiering av nätverk. Enheten har som målsättning att påverka regionernas utveckling positivt genom att identifiera, utveckla och finansiera lokala nätverk för traditionella små och medelstora företag; nätverkens s.k. flaggskeppsföretag är härvid särskilt viktiga.

Inom utvecklingen och finansieringen av nätverk behandlades under året 66 företagsnätverk och vidare för-

handlingar fördes med företagarna i 31 nätverk. Avsiktsavtal gällande utveckling av affärsplaner tecknades med nio företagsnätverk, varav ett fullföljdes och ledde till att Sitra investerade i nätverkets flaggskeppsföretag.

Det treåriga projektet Hantverksteknologi avslutades vid utgången av verksamhetsåret. Det huvudsakliga syftet var att modernisera företagens traditionella verksamhet genom nätverksbildning mellan små och medelstora företag och därigenom stärka deras internationella konkurrenskraft och kundorientering.

Pilotprojekten Väskor och skinnprodukter samt Inredning för offentliga utrymmen fortsatte aktivt fram till sommaren 2002. Att skapa nya produktkoncept och införa dem i affärsverksamheten visade sig utgöra en stor utmaning i båda pilotprojekten.

Sitra har i mer än tio år investerat i och bidragit till att bygga upp ett nätverk av regionala kapitalfonder. Fonderna investerar förutom i teknologiföretag även i traditionella företag utan branschbegränsningar. Fonderna förvaltas av fem regionala och ett branschriktat förvaltningsbolag. Sitra är delägare i dem alla. Sitra har investerat sammanlagt 21,3 miljoner euro i 20 regionala kapitalfonder på olika håll i Finland.

Under året fattades beslut om nya investeringar i de regionala fonderna till ett belopp av totalt 2,5 miljoner euro. Finansieringsbeslut om direkta initial- eller tilläggsinvesteringar i företag fattades till värde av totalt 2,5 miljoner euro.

Sitra Management Oy

Sitra Management Oy är ett av Sitra helägt bolag vars uppgift är att förvalta Sitras innehav i fondförvaltningsbolag. Under 2002 slutfördes en process som syftade till att överföra de aktier som förvaltas av Sitra Management Oy i bolagets ägo. Detta arrangerades så att Sitra placerade sina aktier i de aktuella förvaltningsbolagen som apport i Sitra Management Oy.

Sitra Management Oy hade i medeltal två anställda under året. Bolaget uppvisade en förlust på 0,8 miljoner euro och balansomslutningen uppgick till 4,3 miljoner euro.

ADMINISTRATION

Sitra är en fond som lyder under Finlands riksdag. Förvaltningsrådet för Sitra utgörs av de av riksdagen utnämnda ledamöterna i Finlands Banks bankfullmäktige. Förvaltningsrådet, som under verksamhetsåret höll fem sammanträden, hade följande sammansättning: riksdagsledamöterna Ilkka Kanerva (ordförande), Virpa Puisto (viceordförande), Olavi

Ala-Nissilä, Anneli Jäätteenmäki, Antero Kekkonen, Mauri Pekkarinen, Martti Tiuri, Kari Uotila och Ben Zyskowitz. Sekreterare har varit vicehäradshövding Anton Mäkelä.

Sitras styrelse höll under räkenskapsåret tio sammanträden. Styrelseledamöter var under år 2002 statssekreterare Raimo Sailas (ordförande), kanslichef Erkki Virtanen (vice-

ordförande), kanslichef Markku Linna, vicehäradshövding Esko Ollila, avdelningschef Hannele Pohjola samt Sitras överombudsman Aatto Prihti. Styrelsens sekreterare har varit direktionsassistent Kirsti Uotila. Förvaltningsrådet valde vid sitt sammanträde 14.12.2002 professor Satu Lähteenmäki till ny styrelseledamot i stället för vicehäradshövding Esko Ollila, som avgick vid utgången av verksamhetsåret.

Av riksdagen utsedda revisorer var under verksamhetsåret riksdagsledamot Johannes Leppänen, ordförande (suppleant riksdagsledamot Paula Lehtomäki), riksdagsledamöterna Matti Saarinen (Ulla Juurola), OFR, GRM Iivo Polvi (CGR-revisor Arto Kuusiola) och Juha Karpio (Kalervo Kummola) samt professor, CGR Reino Majala (CGR-revisor Kari

Manner). Revisorernas sekreterare har varit professor, CGR Kalervo Virtanen.

CGR-samfundet PricewaterhouseCoopers Oy med CGR Juha Wahlroos som huvudansvarig revisor hade av förvaltningsrådet utsetts att ansvara både för Sitras interna revision och för granskningen av de finansierade projekten.

Sitras personal uppgick vid årets slut till 102 personer, varav 25 arbetade inom TIK-verksamheten, 41 inom företagsfinansiering och 36 i administrativa uppgifter. Av de anställda var 59 procent kvinnor och 41 procent män. 61 personer hade universitets- eller högskoleexamen; 37 av dem var män och 24 kvinnor.

GRUNDKAPITAL

Förvaltningen av aktie- och räntepliceringarna har överlåtits till utomstående kapitalförvaltare. För skötseln av de inhemska aktieportföljerna svarar Alfred Berg Kapitalförvaltning Ab och Mandatum Kapitalförvaltning Ab. Samma förvaltare sköter också placeringarna på räntemarknaden. De inhemska aktiemarknadsplaceringarna utgör 57 procent av grundkapitalets hela marknadsvärde. De internationella aktiemandaten förvaltas av Lombard Odier Darier Hentsch & Cie, Morgan Stanley & Co. Int. samt JP Morgan Fleming Asset Management Ltd. År 2002 gjordes två nya fondinvesteringar. I början av året placerades 10 miljoner euro i en av

Handelsbanken förvaltrad aktieindexfond. Under årets senare del gjordes en lika stor placering i ABN Amros internationella fond Multi Strategy, som placerar i riskfonder (hedge funds). Den resterande delen av Sitras grundkapital utgörs av fastigheter samt kapitalfonder. Sitras senaste fastighetsinvestering, Innopoli II, färdigställdes år 2002.

Grundkapitalets nominella värde är 235 miljoner euro och marknadsvärdet var vid utgången av året 565 miljoner euro. Marknadsvärdet minskade under året med 190 miljoner euro.

FÖRSLAG OM DISPOSITION AV ÅRETS UNDERSKOTT

Styrelsen föreslår, att räkenskapsårets underskott på 62 599 981,48 euro överförs till tidigare års balanse-

rade över-/underskott.

RESULTATRÄKNING

(1 000 €)

	1.1–31.12.2002	1.1–31.12.2001
	€	€
ORDINARIE VERKSAMHET		
Företagsfinansiering		
Intäkter		
Realisationsvinster	1 122	2 276
Intäkter från fondplaceringar	1 076	3 291
Intäkter från övriga placeringar	2 053	1 651
	4 252	7 218
Kostnader		
Kostnader för finansierade projekt	-49 477	-30 440
Övriga kostnader	-769	-729
Andel av gemensamma kostnader	-3 838	-2 999
	-54 083	-34 168
	-49 831	-26 950
Forskning, innovativa projekt och utbildning		
Intäkter		
Intäkter från finansierade projekt	19	15
Kostnader		
Kostnader för finansierade projekt	-7 357	-7 719
Övriga kostnader	- 271	-273
Andel av gemensamma kostnader	-1 401	-1 225
	-9 029	-9 217
	-9 010	-9 202
Administration		
Kostnader		
Personalkostnader	-7 114	-5 901
Avskrivningar	-545	-622
Övriga kostnader	-1 315	-1 668
Debiterade gemensamma kostnader	5 239	4 224
	-3 736	-3 967
Under-/överskott	-62 577	-40 119
PLACERINGSVERKSAMHET		
Intäkter från placeringsverksamhet	69 458	88 855
Kostnader för placeringsverksamhet	-69 481	-73 617
	-23	15 239
RÄKENSKAPSPERIODENS UNDERSKOTT	-62 600	-24 881

BALANSRÄKNING

(1 000 €)

	31.12.2002	31.12.2001
	€	€
AKTIVA		
Bestående aktiva		
Materiella tillgångar		
Maskiner och inventarier	1 040	1 288
Aktier och andelar	14 518	14 415
Övriga placeringar	110	142
	15 669	15 844
Placeringar		
Aktier och andelar	144 124	177 024
Riskkapitallån	18 278	16 875
Övriga lån	10 816	11 508
	173 218	205 406
Grundkapitalplaceringar		
Masskuldebrevslån	112 314	124 266
Aktier och andelar	144 506	222 119
Fondandelar	56 360	38 890
Fastigheter	46 477	30 190
Övriga placeringar	95 550	85 600
	455 208	501 065
	644 096	722 316
Rörliga aktiva		
Fordringar		
Resultatregleringar	3 975	5 546
Kassa och banktillgodohavanden	2 208	6 042
	6 183	11 588
AKTIVA TOTALT	650 279	733 904
PASSIVA		
Eget kapital		
Grundkapital	235 463	235 463
Överskott från tidigare räkenskapsperioder	378 495	403 375
Räkenskapsperiodens underskott	-62 600	-24 881
	551 358	613 958
Avsättningar		
Riskreservering	32 042	40 437
Främmande kapital		
Kortfristig		
Erhållna förskott	0	3
Resultatregleringar	21 238	22 397
Finansieringsverksamhetens skulder	45 640	57 110
	66 879	79 510
PASSIVA TOTALT	650 279	733 904

JULKAISUT

PAINETUT JULKAISUT

Sitra-sarja

S. Niemelä
Menestyvä yritysverkosto – Verkostonrakentajan ABC
 Kustantaja Edita Publishing Oy
 Sitra 247

P. Hallberg, M. Äimä
Oikeusturvan perusteet Suomessa (venäjäksi)
 Kustantaja Edita Publishing Oy
 Sitra 248

I. Tuomi
Networks of Innovation – Change and Meaning in the Age of the Internet
 Kustantaja Oxford University Press
 Sitra 249

M. Castells, P. Himanen
The Information Society and the Welfare State – The Finnish Model
 Kustantaja Oxford University Press
 Sitra 250

A. Kantola, M. Kautto
Hyvinvoinnin valinnat – Suomen malli 2000-luvulla
 Kustantaja Edita Publishing Oy
 Sitra 251

R. Miettinen
National Innovation System – Scientific Concept or Political Rhetoric
 Kustantaja Edita Publishing Oy
 Sitra 252

H. Koski, P. Rouvinen, P. Ylä-Anttila
Tieto & Talous – Mitä "uudesta taloudesta" jäi
 Kustantaja Edita Publishing Oy
 Sitra 253

Sitran raportteja –sarja

(kustantaja Sitra, ellei toisin mainita;
 julkaisu verkossa, ellei toisin mainita)

A. Forsander (ed.)
Immigration and Economy in the Globalization Process – The Case of Finland
 Sitran raportteja 20

M. Lampola
Yliopistotutkimuksen kaupallinen hyödyntäminen – Oikeudellinen arviointi
 Sitran raportteja 21

M. Härmä, T. Nupponen (toim.)
Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa
 Sitran raportteja 22

H. Lonka, M. Hjelt, J. Vanhanen, T. Raivio (Gaia Group Oy); T. Vaahtoranta, P. Visuri, M. Väyrynen (Ulkopoliittinen instituutti); E. Frinking, K. O'Brien (Rand Europe)
Riskien hallinta Suomessa – Esiselvitys
 Sitran raportteja 23

M. Luutonen, A. Äyväri (toim.)
Käsin tehty tulevaisuus – Näkökulmia käsityörittäjyyteen
 Sitran raportteja 24

J. Lievonen
Innovaatiojärjestelmän uudistumishaasteet – Kansallisen innovaatiojärjestelmän tutkimusohjelman tuloksia ja johtopäätöksiä
 Sitran raportteja 25

R. Vihko, M. Castells, L. Georghiou, S. Jalkanen, F. Meyer-Krahmer, P. Vuokko, M. Gröhn
Sitran arviointi 2002
 Sitran raportteja 26

R. Vihko, M. Castells, L. Georghiou, S. Jalkanen, F. Meyer-Krahmer, P. Vuokko, M. Gröhn
Evaluation of Sitra 2002
 Sitran raportteja 27

M. Naumanen
Nuorten teknologiayritysten menestystekijät
 Sitran raportteja 28

A. Lehekoinen, R. Saarniaho, A. Suikkanen
Oppimisella osallisuutta – Vastauksia työn murrokseen
 Sitran raportteja 29

Muut painetut julkaisut

(kustantaja Sitra, ellei toisin mainita;
 myös verkossa, ellei toisin mainita)

P. Ludlow
The Laeken Council
 Kustantaja EuroComment
 (vain painettuna)

P. Ludlow
The Barcelona Council
 Kustantaja EuroComment
 (vain painettuna)

Suomi 2015, Suomen tulevaisuuden menestystekijät ja haasteet 4
 Suomi 2015 -ohjelman 4. kurssin loppuraportti
 (myös ruotsiksi ja englanniksi – vain verkossa)

Suomi 2015, Suomen tulevaisuuden menestystekijät ja haasteet 5
 Suomi 2015 -ohjelman 5. kurssin loppuraportti
 (myös ruotsiksi ja englanniksi – vain verkossa)

OSKU-projektin julkaisut

P. Kurikka
Kahden kerroksen kännykkäkansaa – Nuorten tietotekniikan käyttö ja tietoyhteiskunta-asenteet Nuorten Suomi 2001 -tutkimuksessa

J. Nurmela, S. Öörni, R. Nyberg, P. Hokka
Matkalla kansalaisten tietoyhteiskuntaan? Raportti asukkaiden suhtautumisesta tietojärjestelmien käyttöön OSKU-alueilla syksyllä 2001
 Kustantajat Sitra ja Tilastokeskus

VAIN VERKOSSA
ILMESTYNEET JULKAISUT

(www.sitra.fi)

M. Kangas
e-service, investointihyödykkeiden etähuolto – Teollisuuden muutos tuotelahtoisuudesta ratkaisujen ja tuotteen elinkaarituen toimittajaksi sekä muutosprosessin mahdollistamat uudet liiketoimintamahdollisuudet; e-service-raportin tiivistelmä

Riitta Supperi



Käsin tehty tulevaisuus – Näkökulmia käsityörittäjyyteen -raportin julkistaminen 21.10.2002.



Suomen itsenäisyyden juhlarahasto
Itämerentori 2, PL 160, 00181 Helsinki
Puhelin (09) 618 991, faksi (09) 645 072
www.sitra.fi