

# SITRA

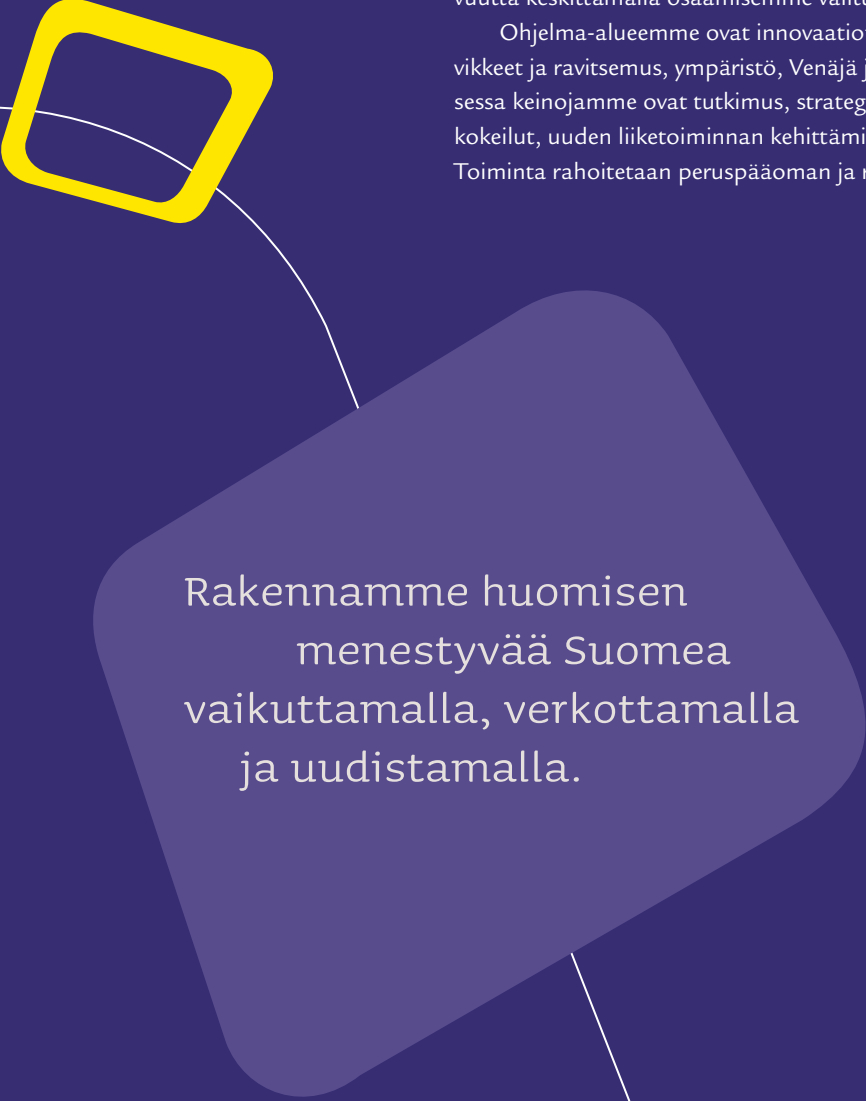
Suomen itsenäisyyden juhlarahasto  
**Vuosikertomus 2005**



Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra on itsenäinen julkisoikeudellinen rahasto, jota eduskunta valvoo. Lain mukaan tehtävämme on edistää Suomen vakaata ja tasapainoista kehitystä, talouden määrällistä ja laadullista kasvua sekä kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistyötä.

Haemme toimintaamme voimakasta yhteiskunnallista vaikutusta keskittämällä osaamisemme valituille ohjelma-alueille.

Ohjelma-alueemme ovat innovaatiot, terveydenhuolto, elintarvikkeet ja ravitsemus, ympäristö, Venäjä ja Intia. Ohjelmien toteutuksessa keinojamme ovat tutkimus, strategiaprosessit, innovatiiviset kokeilut, uuden liiketoiminnan kehittäminen sekä yritysrahoitus. Toiminta rahoitetaan peruspääoman ja rahoitustoiminnan tuotoilla.

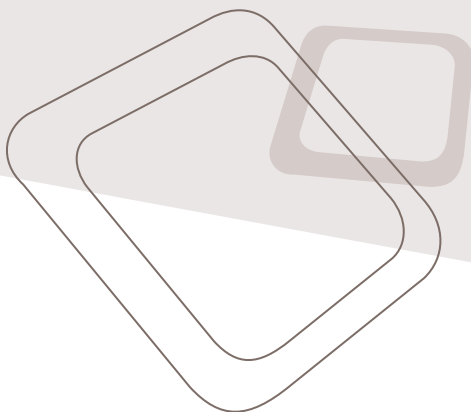


Rakennamme huomisen  
menestyvää Suomea  
vaikuttamalla, verkottamalla  
ja uudistamalla.

# SITRA

## Vuosikertomus 2005

- 4 Yliasiameiehen katsaus
- 6 Innovaatio-ohjelma
- 8 Terveystuonon ohjelma
- 10 Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERA
- 12 Ympäristöohjelma
- 14 Venäjä-ohjelma
- 16 Intia-ohjelma
- 18 Toiminnan painopisteet
  
- 20 Sitran julkaisut
- 21 Sitran tapahtumat
- 22 Sitran hallitus ja hallintoneuvosto
  
- 23 Hallituksen toimintakertomus
- 28 Tuloslaskelma
- 29 Tase
- 30 Tilinpäätöksen liitetiedot
- 36 Tilintarkastuskertomus
  
- 37 Sitra palveluksessanne
- 38 Organisaatio



» Olemme kuudella ohjelma-alueellamme saaneet kumppaneiksemme kaikki keskeiset kansalliset toimijat.

# Hyvinvointia innovaatioista

Globalisaation myötä koventunut tehokkuuden ja kilpailun paine yhdistyneenä väestön ikääntymiseen nostattaa pelkoja hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuudesta. Pystymekö vastedes kustantamaan hyvän koulutuksen ja kunollisen eläketurvan tai vastaamaan lisääntyvään sosiaali- ja terveyspalvelujen kysyntään?

Pelot voivat johtaa kahteen hyvin erilaiseen johtopäätökseen: haluan eristäytyä tai yritykseen pysyä mukana. Taloudellisen ja teknologisen globalisaation suhteen ei ole kolmatta tietä.

Suomen ja koko Euroopan etu on olla mukana. Tämä johtopäätös vie tämän päivän maailmassa ankaraan ja voimia kysyvään kilpailuun.

Onneksi tarjolla on vaihtoehtoja, jotka ovat yhtä aikaa taloudellisia, tehokkaita ja sosiaalisia.

## **Haluamme olla mukana rakentamassa Suomelle vahvempaa osaamista**

Sitra on vuonna 2004 hyväksytyn strategiansa mukaisesti panostanut muutamalle huolellisesti valitulle alueelle,

joilla haluamme olla mukana rakentamassa Suomelle vahvempaa osaamista ja kilpailukykyä. Samalla syntyy myös välineitä ja keinoja, joilla voimme ratkaista hyvinvointiyhteiskuntaa uhkaavan rahoituskriisin sosiaalisesti kestäväällä ja inhimillisellä tavalla.

Valitut painopisteet – innovaatiojärjestelmän uudistaminen, terveydenhuolto, elintarvikkeet ja ravitseminen, ympäristö, Venäjä ja Intia – ovat osoittautuneet haastaviksi mutta samalla lupaaviksi. Ne ovat sopivasti erilaisia, mutta tarjoavat samalla mahdollisuuksia ohjelmien keskinäiseen vuorovaikutukseen ja siihen perustuviin innovaatioihin.

## **Ratkaisevaa on teknologian hyödyntäminen**

Terveydenhuollon sähköisten palvelujen kehittäminen on loistava esimerkki hankkeesta, jonka avulla on mahdollista tuottaa yhtä aikaa parempaa laatua ja suurempaa tehokkuutta. Samalla se todistaa, miten tehokas ja hyödyllinen väline teknologia voi olla väestön ikääntymisestä aiheutuvien ongelmien ratkaisijana.



Parhaimmillaankin teknologia on silti vain väline. Ratkaisevaa Suomen tulevan menestyksen kannalta on, miten hyvin pystymme hyödyntämään teknologisen kehitystyön tuloksia. Siihen tarvitaan tehokkaasti toimivia markkinoita, joustavia ja luovia organisaatioita sekä ennakkoluulotonta asennetta ja valmiutta riskeihin.

Sitran toimintatavat ja välineet sopivat erinomaisesti sellaisten organisatoristen ja toiminnallisten innovaatioiden kehittämiseen ja toteuttamiseen, jotka tukevat teknologiainvestointien hyödyntämistä. Olemme kuudella ohjelma-alueellamme saaneet kumppaneiksemme kaikki keskeiset kansalliset toimijat niin yksityiseltä kuin julkiseltakin sektorilta.

Yksi alue, johon panostamme, on kansainvälisyys. Uuden tiedon ja teknologian kehittämisen rinnalla tarvitsemme taitoa hyödyntää tehokkaasti muualla maailmassa keksittyä ja kehitettyä. Siksi pyrimme luomaan ohjelmiamme tueksi tiiviit ja toimivat yhteydet kansainväliseen huippuosaamiseen Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Aasiassa.

Ohjelmajohjaisen toimintamallin ripeä toteutuminen ja monet lupaavat käytännön tulokset ovat perustuneet kaikkien sitralaisten vahvaan sitoutumiseen. Haluan lausua lämpimät kiitokset hallitukselle ja hallintoneuvostolle siitä panoksesta ja tuesta, jonka olemme saaneet uudistusten toteuttamiseen. Samoin kiitoksen ansaitsee Sitran henkilöstö, joka on innostuneesti ja ennakkoluulottomasti ottanut vastaan uudet haasteet.

Esko Aho  
Yliasiames



→ Nopea päätöksenteko on osa kilpailukykyämme. Se edellyttää varautumista tulevaisuuteen yhdessä ennakoimalla. Suomen voima on siinä, että eri tahot tekevät ennakointityötä koordinoidusti yhdessä, sanoo Tekesin ennakointipäällikkö **Pirjo Kyläkoski**, joka on mukana Sitran ennakoitiverkostossa.

# Innovaatioympäristö kilpailukykyiseksi

Innovaatio-ohjelman tavoitteena on kehittää Suomea yhteiskunnallisen ja taloudellisen innovaatiotoiminnan edelläkävijänä.



» **Tarvitsemme dynaamisen ja nykyistä kansainvälisemmän innovaatioympäristön.**

*Timo Kekkonen, ohjelmajohtaja*

Maailmantalous on siirtynyt innovaatiokeskeiseen vaiheeseen. Globalisaation kolmannen vaiheen kehitystrendit haastavat Suomen entistä rohkeampiin uudistuksiin.

”Suomi ei ole koskaan aiemmin kohdannut näin kovaa kansainvälistä kilpailua. Menestyäksemme meidän on kyettävä tuotteistamaan osaamisemme innovatiiviseksi liiketoiminnaksi. Nyt on uudistettava asenteita, rakenteita ja toimintatapoja”, Innovaatio-ohjelman ohjelmajohtajana helmikuusta 2006 toiminut **Timo Kekkonen** sanoo.

”Tarvitsemme dynaamisen ja nykyistä kansainvälisemmän innovaatioympäristön, joka houkuttelee osajia ja investointeja. Panostaminen osaamiseen sekä tutkimus- ja kehitystoimintaan ei riitä. On kyettävä luomaan myös kannustava ja innostava innovaatiokulttuuri, jossa uudet toimintatavat ja yrittäminen ovat haluttuja ja hyväksytyjä”, Kekkonen korostaa.

## Suomen pidettävä kärkipaikkansa

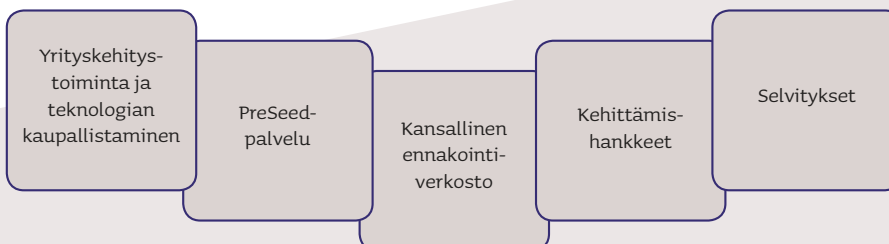
Sitra kutsui 24 maamme eturivin päätöksentekijää ja asiantuntijaa kartoittamaan toimenpiteitä suomalaisen innovaatioympäristön kehittämiseen. Raportti *Suomi innovaatiotoiminnan kärkimaaksi* julkistettiin huhtikuussa 2005. Se linjaa Suomelle innovaatiostrategian ja esittää 27 kohdan toimenpideohjelman tavoitetilan saavuttamiseksi. Raportti toimii Innovaatio-ohjelman työn perustana.

Hyvin perusteltu toimenpideohjelma kattaa innovaatioympäristön keskeiset alueet. Se tähtää siihen, että Suomi on innovaatiotoiminnan kärkimaa vielä 15 vuoden kuluttua. Kaikkien toimenpide-ehdotusten valmistelu on alkanut. Sitra ottaa vetovastuun muutamista ehdotuksista ja arvioi ohjelman toteutumista. Ensimmäinen seurantaseminaari pidetään keväällä 2006.

Sitra selvittää muun muassa keinoja hyödyntää paremmin ulkomailla tuotettuja innovaatioita. Yksi Sitran kehittämishankkeista on innovaatiokeskuksen perustaminen Kaliforniaan yhdessä Finpron, Tekesin, VTT:n ja Suomen Akatemian kanssa. Hankkeesta vastaa Kaliforniaan tutkimustehtäviin siirtynyt **Antti Hautamäki**, joka aiemmin toimi Innovaatio-ohjelman johtajana.

”Innovaatiot syntyvät työpaikoilla. Kvartaalitaloudessa on liian vähän aikaa ja tilaa innovatiivisuudelle.

## Innovaatio-ohjelman osa-alueet





Kehitämme innovaatiotyöpajamallia, jota voidaan soveltaa helposti yrityksissä ja julkishallinnossa.”

Sitra kokoaa kansallisen ennakoitiverkoston. Sen tehtävänä on tunnistaa Suomen tulevaisuuden kannalta merkittäviä haasteita ja mahdollisuuksia, parantaa ennakoitiedon hyödyntämistä päätöksenteossa sekä vahvistaa verkostoon kuuluvien organisaatioiden strategia-prosessien tietopohjaa.

### Rahoituksesta ravintoa kasvuun

Ohjelmaan liittyy myös innovaatiojärjestelmän alkupään kuuluvia toimintoja.

Yrityskehitystoiminta keskittyy teknologiahautomoiden toimintamallien ja rahoituksen kehittämiseen. Hautomot tekevät paljon yhteistyötä ja vaihtavat avoimesti

kokemuksia keskenään. Innovatiivisia ideoita versoo korkeakouluissa ja tutkimuslaitoksissa. Sitra on valmis verkostonsa avulla tukemaan niiden kehittymistä kaupalliseksi menestystarinoiksi.

PreSeed-palvelu valmentaa kasvukykyisiä varhaisen vaiheen yrityksiä pääomasijoitusmaailmaan. Se järjestää ensirahoitusta ja kehittää yksityissijoittamista. Sitran verkostoon kuuluu noin 400 bisnesenkeliä, kokeneita teollisuuden vaikuttajia, jotka tuovat yrityksiin sekä pääomaa että liiketoimintaosaamista. Sitran valitsemat yritykset pääsevät esittätymään sijoittajille INTRO-yritysfoorumeilla.

→ Sitra on Coxan uutena merkittävänä osakkaana tuonut uutta tuulta toimintaan. Sitran mukaantulolla on ollut myös positiivinen merkitys Coxan imagolle. Yhteisenä tavoitteena on Coxan edustaman alan – tekonivelkirurgian – ja palveluiden tuottamistavan kehittäminen siten, että saaduilla kokemuksilla voisi olla myös kansallista merkitystä, Coxa Oy:n toimitusjohtaja **Matti Lehto** (vas.) sanoo.

# Terveydenhuolto sähköistyy

Terveydenhuollon ohjelma etsii uusia ratkaisuja suomalaisten terveystalouden kehittämiseen. Painopisteitä ovat hoitotapojen ja tukipalveluiden uudistaminen, tiedon hallinta sekä tilaaja-tuottajamallin voimistaminen.



## » Sitran rooli perustuu kumppanuuteen ja yhteistyöhön.

Hannu Hanhijärvi, ohjelmajohtaja

### Tulossa: paperiton aikakausi

Lähivuosien kansallisena tavoitteena on valtakunnallinen ja mahdollisimman yhtenäinen sähköinen potilastietojärjestelmä. Tarvittava teknologia on jo olemassa. Strategian toteutus edellyttää alan toimijoilta keskinäistä luottamusta, yhteistyötä ja sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin.

”Nykyisiä järjestelmiä on kehitetty alueellisesti. Ne eivät kommunikoi keskenään. Seuraava askel on potilasasiakirjojen yhdenmukaistaminen koko maassa. Potilastiedot on kirjattava yhteisesti sovittua rakennetta ja luokituksia käyttäen. Sen jälkeen tietoja voidaan potilaan luvalla hyödyntää uusissa hoitotilanteissa ja asiakirjoissa. Sähköisessä potilaskertomuksessa kaikki tieto on yhdessä paikassa. Hoidosta tulee tehokkaampaa ja turvallisempaa. Tämä on potilaalle suuri etu”, ohjelmajohtaja **Hannu Hanhijärvi** sanoo.

Yhtenäinen järjestelmä ja ajantasainen tieto parantavat terveydenhuollon organisaatioiden työnjakoa ja yhteis-

työtä sekä hoitoketjujen hallintaa. Ne helpottavat hoitotulosten seurantaan ja mahdollistavat prosessien laadun pitkäjänteisen kehittämisen.

”Rakennamme kansallisia määrittäjiä ja tietojärjestelmäarkkitehtuuria yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa. Sitra on mukana myös sähköisen lääkeresepitin kehittämisessä.”

Kansalaisen terveystalouden -hankkeen avulla jokaisen suomalaisen saataville tuodaan muun muassa kaikki oleelliset terveyden vaalimista, sairauksien ehkäisyä ja hoitoa sekä terveyden- ja sairaanhoidon palveluja koskevat tiedot.

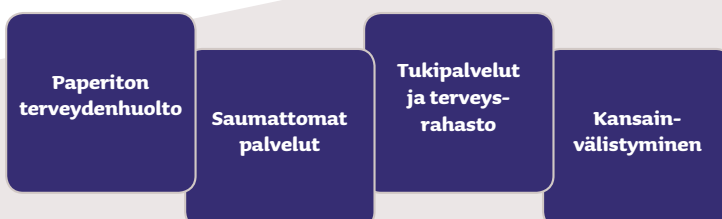
”Asiakas saa helposti ja nopeasti luotettavaa tietoa yhdestä osoitteesta. Portaalissa hän voi kirjata terveytensä liittyviä tietoja omaan sähköiseen terveystalouteensa. Tiedot luonnollisesti auttavat hoitavaa lääkäriä potilaan asianmukaisessa hoidossa.”

Terveystalouden pilotoinnit toteutetaan alueellisinä hankkeina yhdessä kuntien ja sairaanhoitopiirien kanssa.

### Yhteistoimintaa yli rajojen

Sitra haluaa lisätä sairaanhoitopiirien rajat ylittävää yhteistoimintaa. Terveydenhuollon ohjelma käynnistää erikoissairanhoidossa kokeiluja, jotka tukeutuvat parhai-

## Terveydenhuollon ohjelman avainalueet







siin käytäntöihin. Sitrasta tuli tamperelaisen tekonivel-sairaala Coxa Oy:n osakas keväällä 2005.

”Nykyisin tekonivelleikkauksia tehdään yli 60 sairaalassa hyvin erilaisin tuloksin. Tavoitteemme on levittää Coxan toimintamalli valtakunnalliseksi, jolloin Suomessa toimisi viisi tekonivelkeskusta.”

Sitra ja Tekes ylittävät rajoja ja avaavat suomalaisille yrityksille ovia Japanin ja Yhdysvaltain markkinoille Access Program -yhteistyöhankeissaan. Ne liittyivät yhteisjäseneksi San Franciscossa toimivaan Health Tech -tutkimus- ja koulutusorganisaatioon. Jäsenyys rakentaa Terveiden-

» *Vertaisarvioinnin avulla Suomeen voidaan rakentaa kansainvälisesti korkeatasoisia prosesseja ja palveluja, joista voi kehittyä myös vientituotteita.*

huollon ohjelmalle sillan Yhdysvaltain terveydenhuollon kehitystyöhön ja parhaisiin käytäntöihin.

”Vertaisarvioinnin avulla Suomeen voidaan rakentaa kansainvälisesti korkeatasoisia prosesseja ja palveluja, joista voi kehittyä myös vientituotteita”, Hanhijärvi toteaa.

→ Koko elintarvikeala hyöttyy siitä, että parikymmentä osaa-  
jaa ja vaikuttajaa läpi koko ketjun työskentelee yhdessä.  
Strategiaprosessissa mukana oleminen käänsi Juustoportille  
ja myös itselle uuden kasvun sivun elämässä, Juustoportti Oy:n  
toimitusjohtaja **Timo Keski-Kasari** (oik.) kertoo.

# Tulevaisuuden elintarvikkeita kansainvälisille markkinoille

Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERA vahvistaa Suomen elintarvikealan kansainvälistä kilpailukykyä terveellisen ravitsemuksen alueella.



## » Teemme Suomesta terveellisen ravitsemuksen mallimaata.

Anu Harkki, ohjelmajohtaja

Suomi tunnetaan terveysvaikutteisten elintarvikkeiden ja alan teknologian kehittäjänä. Kansanterveysprojekteilla Suomi on jo vuosikymmeniä näyttänyt mallia muille. ”Meillä on hyvät mahdollisuudet, kun teemme oikeita strategisia valintoja ja toimimme entistä paremmassa yhteistyössä yli toimialarajojen”, ERA:n ohjelmajohtaja **Anu Harkki** sanoo.

Ohjelman strategiaprosessi käynnistyi syksyllä 2005. Sen tavoitteena on luoda yhteinen näkemys Suomen menestyksen avaimista kansainvälisillä elintarvikemarkkinoilla. Alan teollisuuden, kaupan, järjestöjen, tutkimuksen ja julkisen sektorin päättäjät määrittelevät strategiset tavoitteet sekä toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Elintarvike- ja ravitsemusalan yhteinen strategia ja sen toteuttamiseksi suunniteltu toimenpideohjelma julkistetaan keväällä 2006.

Hyvinvoinnin edistäminen ja sairauksien riskin pienentäminen on kansantaloudellinen haaste, johon myös ravitsemussektorin on kiinnitettävä yhä enemmän huomiota. ERA-ohjelmassa rakennetaan pohjaa ravitsemusklusterille, joka kehittää ja vahvistaa kansainvälistä kilpailukykyämme terveyttä edistävän ravitsemuksen alueella.

”Klusteri luo parhaimmillaan uusia terveyttä edistäviä tuotteita ja konsepteja, jotka hyödyntävät useiden toimialojen osaamista. Ohjelma avaa mahdollisuuksia terveyttä edistävien toimintamallien vahvistamiseen ja vientiin soveltuvien konseptien kehittämiseen”, Harkki sanoo.

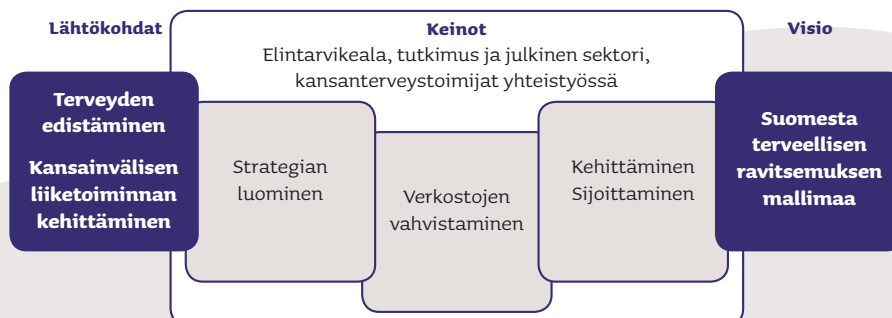
Elintarvike- ja ravitsemusalan tutkimusta hyödynnetään entistä vahvemmin keskittymällä strategisesti tärkeimmille alueille. Tavoitteena on fokusoida tutkimusta yhdessä Tekesin ja ohjelman muiden toimijoiden kanssa.

## Jalostetuilla tuotteilla parempaa katetta

Yksi ERA:n tavoitteista on uuden liiketoiminnan kehittäminen. Ohjelmassa tehdään merkittäviä pääomasijoituksia, jotka vauhdittavat myös pk-yritysten kansainvälistymistä.

”Pääomarahoitusta voidaan myöntää yrityksille ja hankkeille, jotka tukevat ERA-ohjelman tavoitteita. Kymmenistä kohdeyrityksiksi pyrkivistä muutama on päässyt

## Ravitsemusklusteri







Sitran hankevirtaan ja lähempään tarkasteluun. Ensimmäinen sijoitus ajoittuu vuoden 2006 alkupuolelle.”

Elintarvikealalla isoja yrityksiä on vähän, pieniä paljon. Pienet ja keskisuuret yritykset tarvitsevat vahvistusta ja innovaatioita liiketoimintansa kehittämiseen. Ohjelma rakentaa miniklustereita ja tukee pk-yrityksiä mentoritoiminnan avulla.

Anu Harkki näkee lupaavina kehitysalueina muun muassa kotimaiset viljellyt ja luonnonmarjat, kotimaisen viljan sekä niiden jalostusasteen nostamisen.

ERA-ohjelmassa toteutetaan terveyttä edistäviä hankkeita yhteistyössä teollisuuden, kaupan, järjestöjen ja julkishallinnon kanssa. Tärkeitä kohderyhmiä ovat lapset ja nuoret. Heidän ravitsemukseensa voidaan vaikuttaa

» Pääomarahoitusta voidaan myöntää yrityksille ja hankkeille, jotka tukevat ERA-ohjelman tavoitteita.

esimerkiksi kehittämällä kouluruokailua.

”Meidän on vaikutettava myös aikuisten eli vanhempien ja päättäjien ravitsemusosaamiseen. Terveeseen elämään kuuluvat terveellisen ravinnon lisäksi liikunta ja itsensä hoitaminen. Konseptioimalla näitä asioita kuluttajaa kiinnostavaan muotoon – maistuviksi tuotteiksi, hyviksi palveluiksi ja käytännön toimintamalleiksi – voidaan parantaa kansalaisten terveyttä ja kehittää liiketoimintaa”, Harkki arvioi.

→ Suomalaisella ympäristöosaamisella on mahdollisuuksia sekä vientiin että vientiä palvelemaan alihankintaan. Yrityksen osaaminen ei kuitenkaan yksin riitä, on kyettävä myös markkinoimaan tehokkaasti. Tässä Sitran verkostot ovat suureksi hyödyksi, konsultti **Jukka Jaatinen** (vas.) Synchron Tech Oy:stä sanoo.

# Vientiä ympäristöosaamiselle

Ympäristöohjelma kehittää ympäristötekniikasta ja -osaamisesta merkittävää kansainvälistymisen kasvualaa Suomeen. Tavoitteena on myös vahvistaa Suomea ympäristöalan johtavana maana.



» **Ympäristöteknologiasta tulee kiinnostava ja merkittävä sijoittamisen alue.**

*Jukka Noponen, ohjelmajohtaja*

Suomi sijoittuu vuodesta toiseen ensimmäiseksi Maailman talousfoorumien ympäristövertailussa. Olemme parhaita muun muassa tietessä ja teknologiassa, kilpailukyvyssä, veden laadussa, yksityisen sektorin aktiivisuudessa ja ympäristöhallinnossa. Ympäristöteknologiasta odotetaan tulevan yksi vuosisadan kasvusektoreista. Sen maailmanmarkkinat ovat vähintään 550 miljardia euroa ja kasvavat yli 10 prosenttia vuodessa. Sijoitustoiminnan ja markkinoiden veturina toimivat sääntely, ilmastonmuutos ja energian hinta.

”Suomen hyvästä maineesta ja markkinoiden mahdollisuuksista huolimatta vienti on kasvanut odotettua hitaammin ja ala on harvojen kärkiyritysten varassa”, Ympäristöohjelman ohjelmajohtaja **Jukka Noponen** sanoo.

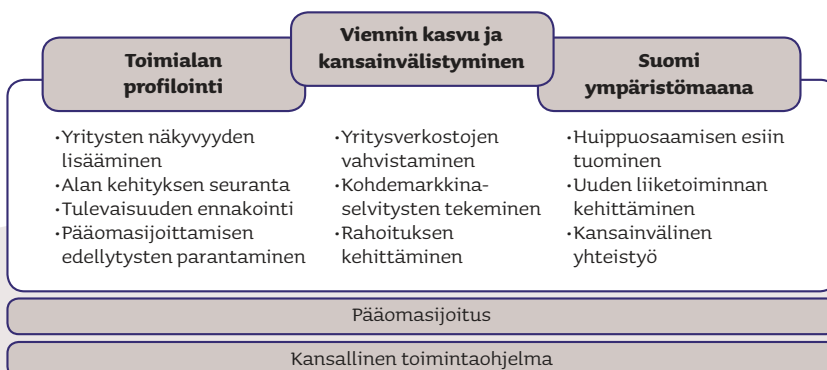
Ympäristöohjelma etsii ratkaisuja ympäristötekniikan ja -osaamisen viennin vauhdittamiseen ja kasvun nopeuttamiseen. Se keskittyy aluksi neljään pääteemaan: toimialan ja yritysten esiin tuomiseen, markkinatiedon seurannan kehittämiseen, ennakointityökalujen ja -tiedon tarjoamiseen sekä pääomasijoitusten edellytysten kehittämiseen. Tietopohja palvelee sekä yrityksiä että pääomasijoittajia.

”Ympäristöteknologiasta tulee kiinnostava ja merkittävä sijoittamisen alue. Uskomme, että Suomella on markkinoille paljon annettavaa. Nyt tarvitaan lisää asiakas- ja markkinalähtöisiä vientipanostuksia, pirstaleisen yrityskentän vahvistamista ja yhdentämistä sekä pk-yritysten tehokkaampaa verkottumista kärkiyritysten ja kansainvälisten partnereiden kanssa. Markkinat odottavat integroituvia ja elinkaari pohjaisia kokonaisratkaisuja.”

## Yritykselle ja ympäristölle yhteistä hyvää

”Rakennamme kansainvälistyville yrityksille yhteistä Cleantech Finland™ -brändiä. Se kattaa kaikki ympäristön kannalta edistyselliset teknologiat ja laajentaa perinteistä ympäristönäkökulmaa. Cleantech Finland™ -yritykset

## Ympäristöohjelman hankealueet ja painopisteet







## » Ympäristöohjelman keskeinen työkalu on pääomasijoitustoiminta.

erottuvat ympäristönsuojelutoiminnasta ja auttavat näkemään ympäristöalan myös hyvänä liiketoiminta-alueena.”

Ympäristöohjelman keskeinen työkalu on pääomasijoitustoiminta. Sitra valitsee salkkuyrityksiksi kasvuhaluista ja -kykyisiä, kansainvälistymiseen tähtäviä ympäristöteknologia-yrityksiä ja -verkostoja. Kiinnostavia alueita ovat

muun muassa puhtaat ja energiaa säästävät teknologiat, vesi-, jätevesi- ja jätehuolto, ympäristömittaus sekä yleensä teknologiat, joiden käytöstä on ympäristölle vähemmän haittaa kuin niiden vaihtoehtoista. Muutamia sijoituksia on jo tehty. Sitra vauhdittaa myös ympäristöalan sijoitustoiminnan yleistä kasvua.

Ympäristöohjelman viimeisenä vuonna luodaan kansallinen ympäristöstrategia ja toimintaohjelma viennin kasvun varmistamiseksi.

→ Sitran Venäjä-ohjelma on antanut yrityksellemme suuren määrän Venäjä-tietoutta, koulutusta ja kontakteja. Sitra on ollut meille tärkeä tiedonlähde, ja erityisesti ohjelman konsultit ovat olleet suureksi hyödyksi hankkeellemme. Yrityksemme tuotteille eli metallin pintakäsittelylle Venäjän markkinoilla on tällä hetkellä hyvä kysyntä. Tuotteiden tulevaisuus näyttää valoisalta, Aurajoki Oy:n tekninen johtaja **Risto Sirviö** (vas.) sanoo.

# Syvempään kumppanuuteen Venäjän kanssa

Venäjä-ohjelmalla luodaan laaja viitekehys Suomen ja Venäjän talouksien yhteistyölle. Osaohjelmia on kolme: strategia, integraatio ja foorumi.



» **Suomella ei ole varaa jäädä sivustakatsojaksi.**

*Maaret Heiskari, ohjelmajohtaja*

Venäjä on yksi Euroopan nopeimmin kasvavista talouksista ja Suomen tärkein kauppakumppani. Vientimme Venäjälle on kasvanut lähes 30 prosentin vuosivauhdilla.

”Viime vuosina suurimmat sijoitukset Suomeen ovat tulleet Venäjältä. Monille yrityksille Venäjä tarjoaa ainoan mahdollisuuden liikevaihdon kasvuun. Autamme erityisesti pieniä ja keskisuuria yrityksiä toimimaan yhdessä ja verkottumaan venäläisten yritysten kanssa. Menestymisessä avainsana on kumppanuus”, Venäjä-ohjelman ohjelmajohtaja **Maaret Heiskari** korostaa. “Kilpailu edellyttää läsnäoloa markkinoilla: yritysten on mentävä osaksi venäläistä elinkeinoelämää.”

Sitra kutsui vuoden 2005 alussa 34 johtavaa suomalaista Venäjä-osaajaa talouden eri alueilta visioimaan Suomen ja Venäjän taloussuhteiden kehitystä. Työryhmän pohdintoista syntyi Venäjä-taloustrategia *Kaupasta kumppanuuteen*. Se julkistettiin syksyllä toimen-

pide-ehdotuksineen Suomessa ja Venäjällä. Ydinajatus on kirkas: Suomella ei ole varaa jäädä Venäjän talouskehityksen sivustakatsojaksi.

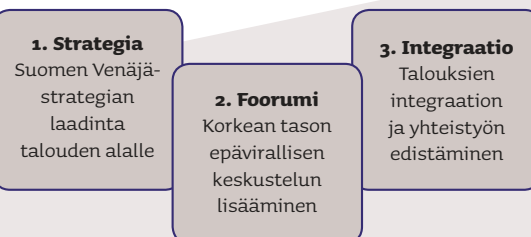
”Vastuutahot toimenpiteiden jalostamiseen ja toteuttamiseen on nimetty. Kaikki ovat ottaneet viestikapulan kiitettävästi vastaan.”

## Teollisuuskylässä synergiaetuja

Integraatio-ohjelmassa on mukana 74 yritystä eri toimialoilta. Ne sijoittuvat tavoitteidensa mukaan neljään klusteriin: etabloitujat, alihankinta, teollisuuskylä ja rakennusala. Kaikki klusterit ovat käynnistäneet toimintansa.

Pienten ja keskisuurten teollisuusyritysten yhteiseksi tavoitteeksi on kiteytynyt suomalaisen teollisuuskylän perustaminen Pietariin tai Leningradin alueelle. Siellä on osaavaa työvoimaa ja Suomen kokoiset markkinat. Sitra rahoittaa teollisuuskyläkonseptin suunnittelua. Suomalaiset kiinteistösjointusyhtiöt ovat valmiit rakennuttamaan kiinteistöt, jotka tarjoavat yrityksille pitkäaikaiset turvalliset toimintaolosuhteet. Ensi vaiheessa teollisuuskylähankkeeseen osallistuu 14 yritystä. Hankkeen edessä mukaan otetaan lisää yrityksiä. Laajalla yrityspohjalla saadaan paremmat rahoitus- ja investointiedut sekä jaetaan riskejä.

## Venäjä-ohjelman osaohjelmat







### Tunne kumppanisi

Maaret Heiskari kantaa huolta huomisesta: suomalaisten Venäjä-osaamiseen tulee lähivuosina suuri vaje eläköitymisen myötä. Uudet asiantuntijat puuttuvat markkinoilta.

”Suomen on panostettava määrätietoisesti korkeatasoiseen Venäjä-osaamiseen ja sen kansainväliseen kaupallistamiseen. Osaamista on hyödynnettävä ja kehitettävä varsinkin valituilla strategisilla aloilla metsäteollisuudessa, logistiikassa, rakentamisessa ja teknologiateollisuudessa. Meidän on noustava maailman johtavaksi Venäjä-osaajaksi Venäjän ulkopuolella ja kaupallistettava taitotietomme sekä palvelumme vientituotteeksi.”

Johtopaikka edellyttää myös Venäjään liittyvien ennakkoluulojen hälventämistä. Monipuolisen ja realistisen Venäjä-tietämyksen lisääminen asettaa haasteita niin

suomalaiselle opetusjärjestelmälle ja elinkeinoelämälle kuin medialle. Suomalaisten tulee ymmärtää ja osata kilpailijoitaan paremmin Venäjän kulttuuria, historiaa, yhteiskuntaa ja kieltä. Tärkeää on myös kasvattaa venäläisten kiinnostusta Suomeen. Keskeisiin venäläisiin toimiin on pidettävä yllä kiinteitä suhteita. Heidän kanssaan on luotava strategisia kumppanuuksia suomalaista erikoisosaamista hyödyntämällä.

» Suomen on panostettava määrätietoisesti korkeatasoiseen Venäjä-osaamiseen ja sen kansainväliseen kaupallistamiseen.

→ *Intian talouskasvu on ollut huomattavaa viimeksi kuluneiden kahden vuosikymmenen aikana. Kaupan ja investointitoiminnan vapautumisen myötä maan talouden ulkoinen tasapaino on vahvistunut. Teknologian kehittymisen ansiosta Intiasta on tullut merkittävä IT-palveluiden tarjoaja, mikä on luonut aivan uudenlaiset mahdollisuudet globaalille liiketoiminnalle. NCAER:n ja Sitran yhdessä laatima selvitys tarkastelee tältä pohjalta yhteistyömahdollisuuksia Intian ja Suomen välillä, NCAER:n tutkija **Shashanka Bhide** (oik.) sanoo.*

# Löytöretki Intiaan

Intia-ohjelma luo perustan Suomen paremmalle Intia-osaamiselle ja kartoittaa Intian merkitystä Suomelle ja sen talouselämälle.



## » Intia avaa Suomelle uusia mahdollisuuksia.

Vesa-Matti Lahti, tutkimuspäällikkö

Intia-ohjelman välineitä ovat tiedon tuottaminen ja levittäminen julkaisuissa, seminaareissa ja työpajoissa. ”Yksi ohjelmamme tavoite on jo saavutettu: Intia on noussut julkisen keskustelun agendalle”, sanoo Intia-ohjelman vetäjä, tutkimuspäällikkö **Vesa-Matti Lahti**.

Ohjelman ensimmäisessä vaiheessa keväällä 2005 Sitra tuotti perusselvityksen, joka julkaistiin suomeksi ja englanniksi. *Intia-ilmio ja Suomi* -raportti esittelee Intia-ilmion luonnetta ja sen suomalaisille tarjoamia mahdollisuuksia.

”Intian talous on kehittynyt erittäin kiinnostavaan vaiheeseen. Nyt on oikea aika rakentaa suhteita ja yhteistyötä. Kun talous kasvaa, useista toimialoista tulee suomalaisten kannalta kiinnostavia. Meille avautuu uusia mahdollisuuksia esimerkiksi rakentamisen, ympäristöteknologian ja terveydenhuollon alueilla.”

Intian talouskasvu ei perustu niin vahvasti vientiteollisuuteen kuin Kiinassa vaan enemmän kotimaisiin yrityksiin ja pääomiin sekä kotimarkkinoilla myytäviin tuotteisiin. Tuote- ja ohjelmistokehitys on yksi tärkeimmistä vientituotteista.

”Ohjelman toisessa vaiheessa teemme erityisselvityksiä, jotka auttavat Intiasta kiinnostuneita suomalaisia yrityksiä ja organisaatioita menestymään yhteistyössä intialaisten kanssa”, Lahti lupaa.

”Toisaalta haluamme auttaa maailmantalouden muutosten ymmärtämisessä ja edistää hyvien käytäntöjen

mukaista ja vastavuoroista globalisaatiota. Kestävintä yhteistyötä ja liiketoimintaa syntyy silloin, kun siitä hyötyvät sekä suomalaiset että intialaiset. Sitra ei voi kääntää globalisaatiokehitystä, mutta se voi vaikuttaa tapoihin, joilla kansainvälisiin haasteisiin Suomessa vastataan.”

Intia-ohjelma on verkottunut sekä kotimaisten että kansainvälisten kumppaneiden kanssa. Vuonna 2006 valmistuu kaksi kansainvälistä tutkimushanketta, jotka selvittävät Intian ja Suomen välisen taloudellisen toiminnan mahdollisuuksia erityisesti intialaisesta näkökulmasta sekä näiden kahden maan asemaa tieteen uudessa maantiedossa.

## Neljä näkökulmaa suomalaisten Intiaan

Syksyllä 2005 käynnistyneessä *Suomalaisten Intiat* -julkaisuhankkeessa tuotetaan tietoa niistä Intian alueista, kasvukeskuksista, väestöryhmistä ja toimialoista, jotka ovat suomalaisten kannalta mielekkäitä ja kiinnostavia. Aineistoa kerätään haastattelemalla Intiassa työskenteleviä suomalaisia, suomalaisyrityksissä toimivia intialaisia, tutkijoita sekä suomalaisia ja ulkomaisia liikemiehiä.

## » Teemme selvityksiä, jotka auttavat yrityksiä menestymään yhteistyössä intialaisten kanssa.

Tiedot julkaistaan vuonna 2006 neljässä reportaasi-julkaisussa. Niiden aiheet pohjautuvat perusselvityksen johtopäätöksiin. *Mobiilibisneksen Intia* kiinnittyy erityisesti Chennain satamakaupunkiin itärannikolle, *IT-palvelualan Intia* pääasiassa Bangaloreen, *Maan, metsän ja metallin Intia* vahvasti Kalkutan alueelle ja *Ostajan Intia* erityisesti Mumbaihin ja sen ympäristöön.





→ Sitran rikkautena on, että henkilöstöllä on hyvin monipuolinen koulutus- ja kokemustausta. Siitä on ollut apua siirtäessä ohjelmajohdanteen toimintaan, sanoo henkilöstöhallinnosta vastaava **Heli Anttonen** (oik.).

# Muutosten toteutus alkaa omasta toiminnasta

Sitran rooli yhteiskunnan muutosagenttina edellyttää myös sisäistä muutostavmiutta. Sitralla on aiempaa suurempi operatiivinen vastuu uusien toimintamallien kehittäjänä kuudella ohjelma-alueellaan.

Uusi strategia ja ohjelmajohdanteen toimintamallin tuomat muutostarpeet ulottuvat kaikkiin Sitran toimintoihin. Vuonna 2005 toteutetun mittavan organisaatiomuutoksen myötä ohjelmajohdanteen tehdään tiimeissä, joissa on monipuolista osaamista. Sitran työkalut – tutkimus, strategia-prosessit, innovatiiviset kokeilut, uuden liiketoiminnan kehittäminen ja yritysrahoitus – ovat tehokkaasti ohjelmien käytössä.

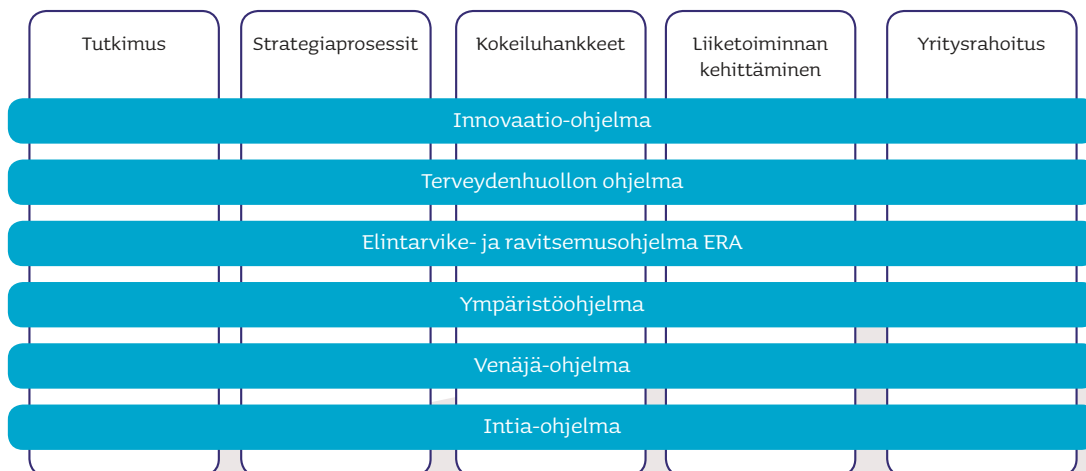
Toimintatavan muutos on edellyttänyt henkilöstöltä sopeutumiskykyä, uudenlaista osaamista ja yhteistyötä. Pohjan henkilöstön kehittämiselle antoi koko organisaati-

*Toimintatavan muutos on edellyttänyt sopeutumiskykyä, uudenlaista osaamista ja yhteistyötä.*

olle tehty osaamiskartoitus. Sitä hyödynnettiin myös ohjelmista vastaavien tiimien kokoamisessa.

Henkilöstöä on kannustettu avoimeen keskusteluun yhteisissä tilaisuuksissa. Esimiesfoorumeissa on pohdittu johtamisen haasteita muutostilanteessa. Uusi toimintatapa on juurtunut tekemällä yhdessä työtä.

## Sitran toimintamalli



Sitra käyttää ohjelmissaan tutkimusta, strategiaprosesseja, innovatiivisia kokeiluja, uuden liiketoiminnan kehittämistä sekä yritysrahoitusta joustavasti ohjelmien tarpeiden ja kehitysvaiheen mukaan.



Sitran toimintamalliin kuuluu avoimuus. Asiantuntija-organisaatiossa yhteisökuvan rakentaminen ja viestintä kuuluvat kaikkien työntekijöiden vastuulle. Viestintää on kehitetty monella tasolla. Muutos näkyy esimerkiksi Sitran uusilla verkkosivuilla.

Ohjelmien sujuva toiminta edellyttää myös entistä tehokkaampaa tietohallintoa. Tietotekniset järjestelmät uudistetaan ja yhdenmukaistetaan vuonna 2006.

Sitran ohjelmille on määritelty selkeät ja mitattavat tavoitteet. Ulkopuoliset asiantuntijat arvioivat tuloksia vuosittain. Toimintojen suuntaa tarkennetaan välitulosten perusteella syksyllä 2006. Koko ohjelmakaudesta tehdään täydellinen arviointi vuoden 2007 loppuun mennessä.

### **Yrityssalkkua hallinnoidaan aktiivisesti**

Sitran toiminta rahoitetaan peruspääoman ja rahoitus-toiminnan tuotoilla. Rahoituspanostukset on mitoitettava ja toiminta sopeutettava vallitsevan markkinatilanteen mukaisesti. Kulunut vuosi antoi toiminnalle hyvät lähtökohdat. Vuoden 2006 budjetti on noin 40 miljoonaa euroa.

Sitran peruspääoman arvo oli vuoden lopussa 662 miljoonaa euroa. Pääoman tuotto oli 17 prosenttia. Vajaa puolet pääomasta on sijoitettu osakkeisiin, noin

40 prosenttia korkosijoituksiin ja loput muihin sijoitus-instrumentteihin.

Sitran pääomasijoitussalkussa on 95 kohdeyritystä ja 37 pääomarahastoa, joihin sijoitussitoumuksia on annettu noin 150 miljoonan euron arvosta.

Pääomasijoitusten vähimmäistavoitteena on palauttaa yrityksiin sijoitettu pääoma Sitralle. Irtautumistilastojen mukaan tämä tavoite on tähän mennessä saavutettu.

Pääomien palautuminen on myös tavoitteena yritysten jatkorahoituksen turvaamisen ohella, kun Sitran Industry Ventures- ja Life Sciences -salkuissa vielä olevista yrityksistä irtaudutaan hallitusti.

### **Uusia sijoituksia vain ohjelma-alueille**

Strategiansa mukaisesti Sitra tekee uusia markkinaehtoisia sijoituksia vain ohjelma-alueilla toimiviin yrityksiin. Niillä tulee olla mahdollisuus, kyky ja halu kasvaa myös kansainvälisille markkinoille. Pääomasijoituskohteita haettiin vuonna 2005 terveydenhuollon, ympäristötekniikan sekä elintarvike- ja ravitsemusalan alueilta. Ensimmäiset sijoitukset tehtiin kevään kuluessa.

Sitra tukee edelleen myös siemenvaiheen yrityksiä PreSeed-rahoituspalvelun avulla. Siinä tuetaan hyvien liike-ideoiden pääsyä pääomarahoituksen piiriin.





## Sitran julkaisut 2005

### Sitra-sarja

Suomi maailmantaloudessa.  
Uuden ajan talouspolitiikkaa  
J. Kiander, J. Pekkarinen,  
P. Vartia, P. Ylä-Anttila,  
Sitra 269

Kahdeksan pilven takaa.  
Japanin murros ja nousu  
T. Turkki, Sitra 272

Kiinan vaikeat valinnat.  
Yhteiskunnallisen murroksen tiellä  
L. Jakobson, Sitra 273

Valmistumisen vallihaudalla.  
Opintojen kesto 2000-luvun  
hyvinvointivaltiossa  
E. Mannisenmäki, M. Valtari, Sitra 274

Ehetytty koulupäivä.  
Lapsilähtöinen näkökulma koulupäivän  
uudistamiseen  
L. Pulkkinen, L. Launonen, Sitra 275

Kustantaja Edita Publishing Oy.  
Myynti: Editan asiakaspalvelu ja  
kirjakauppa sekä kirjakaupat  
kautta maan.

### Sitran raportteja

Kotityön markkinat  
J. Varjonen, K. Aalto,  
J. Leskinen, Sitran raportteja 45

Suuri maa, pitkä kvartaali.  
Suomalaisyritysten kokemuksia  
Venäjän kehittyvästä kapitalismista  
T. Mäkinen, Sitran raportteja 48

Nettikioskeja ja laajakaistaa.  
Kansalaisten tietoyhteiskuntaa  
rakentamassa  
H. Rantanen, Sitran raportteja 49

Virtuaalihalleja ja hyvinvointia.  
Suomalaisen tietoyhteiskunnan  
kehitys ja haasteet  
A. Kasvio, J. Nurmela, M.-L. Viherä,  
K. Hyvönen, J. Oksa, O. Hietanen,  
Sitra raportteja 50

Pelit ja pelitutkimus  
luovassa taloudessa  
M. Eskelinen, Sitran raportteja 51

Kuka opettaa ja ketä?  
Viro EU:n jäsenenä  
L. Järvinen, Sitran raportteja 52

Intia-ilmio ja Suomi.  
Sitran Intia-ohjelman taustaselvitys  
E. Grundström, V.-M. Lahti (toim.),  
Sitra raportteja 53  
Saatavilla myös englanninkielisenä  
(Sitra raportteja 56).

Suomi-Intia-osaajavaihto  
O. Eronen, Sitran raportteja 54

Kaupasta kumppanuuteen.  
Suomen Venäjä-taloustrategia  
S.-E. Ollus, N. Torvalds (toim.),  
Sitra raportteja 55  
Saatavilla myös venäjän-  
(Sitra raportteja 57) ja  
englanninkielisenä (Sitra raportteja 58).

Vientiä ympäristölle.  
Seminaariraportti  
L. Järvinen, E. Kuusisto (toim.),  
Sitra raportteja 59

### Muita raportteja

Suomi innovaatiotoiminnan kärkimaaksi.  
Kilpailukykyinen innovaatioympäristö  
-kehittämisohjelman loppuraportti  
Saatavilla myös englannin- ja ruotsin-  
kielisenä (vain verkossa).

The impact of offshoring on value  
creation in Finnish venture-backed  
software companies  
V. Kyöstilä, W. Cardwell  
Vain verkossa.

Kustantaja Sitra. Julkaisut sekä painettuna  
että verkossa, ellei toisin mainita.  
Julkaisuja voi tilata Sitrasta, sähköposti  
julkaisut@sitra.fi tai puh. (09) 618 991,  
verkossa [www.sitra.fi/fi/julkaisut](http://www.sitra.fi/fi/julkaisut).





## Sitran tapahtumat 2005

Vuoden 2005 aikana järjestettiin 15 kirjanjulkistamisseminaaria sekä useita Sitran ohjelmiin liittyviä työpajoja, tiedotus- ja keskustelutilaisuuksia ja muita seminaareja niin Suomessa kuin ulkomailla.

Vuoden 2005 kohokohtia oli 24.8. pidetty Sitran avointen ovien päivä, joka kokosi yhteistyökumppaneitamme kuulemaan nykyisestä toiminnastamme ja keskustelemaan yhteisistä ajankohtaisista asioista.

Sitra oli mukana BioFinland 05 -kongressin ChemBio-näyttelyssä yhteisosastolla Tekesin ja FIB:n kanssa 24.–26.4.2005.

Sitran yli neljännesvuosisadan jatkuneet talouspolitiikkakoulutukset huipentuivat vuoden aikana pidettyihin kahteen kurssiin, jotka päättivät nyky muodossa järjestettävät koulutukset.

### OHJELMIEN TÄRKEIMMÄT TAPAHTUMAT

#### Innovaatio-ohjelma

Kilpailukykyinen innovaatioympäristö -kehittämishojelman loppuraportin julkistamisseminaari ja kurssin päätös  
27.4.2005

Suomessa maailman paras teknologia-hautomoiden verkosto? -seminaari  
31.10.2005

Japanin innovaatioympäristö -seminaari  
15.11.2005

PreSeed-rahoituspalvelu verkostoitui ja koulutti vuoden aikana sidosryhmiään. INTRO-yritysten lisäksi koulutusta järjestettiin myös INTRO-sijoittajille ja DIILI-osaamis pääomasijoittajille. Koulutusten lisäksi PreSeed järjesti yritysfoorumeja sekä teemapäiviä. Yrkekehittämishojelmassa pidettiin työpajat Jyväskylässä, Kuopiossa, Naantalissa, Tampereella sekä Pietarissa.

#### Terveysthuollon ohjelma

Linjanvetoa II -seminaari  
7.-8.6.2005

Digitalisation of Health Care -seminaari  
28.9.2005

Muutoksen avaimet – Miten kunnat rahoittavat palvelunsa? -koulutusohjelma  
Sitra, Suomen Kuntaliitto ja Helsingin seudun kaupakamari  
8.12.2005 seminaari  
13.12., 14.12. ja 15.12. pienryhmät

#### Elintarvike- ja ravitsemusohjelma

Suomen elintarvikealan strategia-prosessin käynnistysseminaari  
17.8.2005

Tutkimuksen kaupallistaminen ja pk-yritykset -työpaja  
4.10.2005

Kuluttajat ja terveyden edistäminen -työpaja  
12.10.2005

#### Ympäristöohjelma

Vientiä ympäristölle! -seminaari  
Sitra ja Suomen ympäristökeskus  
18.10.2005

Ympäristöalan ennakoitseminaari  
1.-2.11.2005

Vesi- ja ympäristöalan verkottumisseminaari Pietarissa  
Sitra, Suomen ja Venäjän välinen tieteellis-tekninen vesihuoltoryhmä  
15.-16.11.2005

#### Venäjä-ohjelma

Kahdenvälinen talousfoorumi  
12.8.2005

Suomen Venäjä-talustrategian julkistamisseminaari  
8.9.2005

Suomen Venäjä-talustrategian julkistaminen Moskovassa  
5.10.2005

#### Intia-ohjelma

Ohjelman aloitusseminaari:  
Onko Intia-ilmiö 2000-luvun megatrendi?  
26.1.2005

Intia-ilmiö ja Suomi -raportin julkistamisseminaari  
3.6.2005

The impact of offshoring on value creation in Finnish venture-backed software companies -raportin julkistamisseminaari  
22.6.2005



Vasemmalta ylärivissä  
Markku Linna, Pekka Pokela,  
Erkki Virtanen ja Jaana Ekström.  
Alarivissä Satu Lähteenmäki,  
Raimo Sailas ja Esko Aho.

## Sitran hallitus ja hallintoneuvosto

### Hallitus

Puheenjohtaja

**Raimo Sailas**, valtiosihteeri

Valtiovarainministeriö

Hallituksen jäsen vuodesta 1995

Varapuheenjohtaja

**Erkki Virtanen**, kansliapäällikkö

Kauppa- ja teollisuusministeriö

Hallituksen jäsen vuodesta 1998

**Markku Linna**, kansliapäällikkö

Opetusministeriö

Hallituksen jäsen vuodesta 1995

**Satu Lähteenmäki**, professori

Turun kauppakorkeakoulu

Hallituksen jäsen vuodesta 2003

**Pekka Pokela**, johtaja

Elinkeinoelämän keskusliitto

Hallituksen jäsen vuodesta 2005

**Esko Aho**, yliasiamies

Sitra

Hallituksen jäsen vuodesta 2004

Sihteeri

**Jaana Ekström**, johdon assistentti

Sitra

Hallituksen sihteeri vuodesta 2004

### Hallintoneuvosto

Puheenjohtaja

**Olavi Ala-Nissilä**, kansanedustaja

Varapuheenjohtaja

**Jouni Backman**, kansanedustaja

**Arja Alho**, kansanedustaja

**Janina Andersson**, kansanedustaja

**Sirkka-Liisa Anttila**, kansanedustaja

**Timo Kalli**, kansanedustaja

**Ilkka Kanerva**, kansanedustaja

**Jyrki Katainen**, kansanedustaja

**Martti Korhonen**, kansanedustaja

Sihteeri

**Anton Mäkelä**, varatuomari

# Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2005

Vuosi 2005 oli Suomen itsenäisyyden juhlarahaston 38. toimintavuosi. Vuoden aikana Sitra keskittyi uuden strategiansa mukaisesti ohjelmatoimintaan.

Maa-ilmantalous kasvoi vuoden kuluessa bruttokansantuotteella mitattuna reilut neljä prosenttia. Kasvun painopiste pysyi Kiinassa ja muualla Kaakkois-Aasiassa, mutta myös Intiassa kasvu oli huomattavaa. Öljyn kallistuminen vaikutti maailman talouskasvuun yllättävän vähän. Yhdysvaltain talouskasvu pysyi ripeänä, vaikka alkusyksyn hirmumyrskyjien pelättiin haittaavan sitä. Talous kehittyi myönteisesti myös Euroopassa lähinnä hyvin kehittyneen viennin ansiosta.

Suomen talouskasvu jäi vuoden aikana hieman odotettua pienemmäksi, 1,5 prosenttiin. Kasvua edistivät kotimainen kysyntä ja kulutus. Myös vienti ja tuonti lisääntyivät selvästi, mutta varsinkin kone- ja laiteinvestointien huomattava supistuminen alkuvuonna oli odottamatonta ja painoi investointien kasvun nolnaan.

Kansainvälisillä rahamarkkinoilla osakemarkkinat kehittivät toimintavuonna vahvasti. Tähän vaikuttivat voimakkaana jatkunut globaali talouskasvu, osakkeiden pääosin maltillinen arvostus sekä yritysten erinomaisena jatkunut tulokunto. Vuoden parhaat osaketuotot, yli 50 prosenttia, tulivat kehittyviltä markkinoilta, mutta niin Yhdysvaltain ja Euroopan kuin Suomenkin osakemarkkinat tuottivat euroissa mitattuna kaksinumeroiset luvut. Korkomarkkinoilla Yhdysvaltain keskuspankki jatkoi rahapolitiikkansa kiristystä nostamalla vuoden aikana ohjauskorkoa kahdeksan kertaa reiluun neljään prosenttiin, kun Euroopan keskuspankki tyytyi vain yhteen koronnostoon.

Sitra pyrki kuluneena vuonna uudella ohjelmatoiminnallaan mahdollisimman suureen yhteiskunnalliseen vaikutavuuteen. Ohjelma-alueet ovat innovaatiot, terveydenhuolto, elintarvikkeet ja ravitsemus, ympäristö, Venäjä ja Intia. Sitran toimintamuodot ohjelmien toteutuksessa ovat tutkimus, strategiaprosessit, innovatiiviset kokeilut, uuden liiketoiminnan kehittäminen sekä yritysrahoitus.

Sitra rahoittaa toimintansa peruspääoman ja rahoitus-toiminnan tuotoilla. Peruspääoman tuotto oli vuoden aikana erittäin hyvä, mutta myös pääomasijoitusten tuotto yli kaksinkertaistui edellisvuoden tasosta. Sitran rahoituspäätösten määrä oli 28,9 miljoonaa euroa ja vuoden 2005 tilikauden tulos oli 45,8 miljoonaa euroa.

## OHJELMAT

### Innovaatio-ohjelma

Innovaatio-ohjelman tavoitteena on kehittää Suomesta innovaatiotoiminnan edelläkävijämaa.

Toimintavuoden keväällä valmistui Kilpailukykyinen innovaatioympäristö -kehittämishojelman loppuraportti.

Sen 27 toimenpide-ehdotuksen toteuttamisesta vastaavat useat suomalaiset organisaatiot. Sitra otti käynnistys- tai vetovastuun muutamista ehdotuksista. Se myös seuraa ja arvioi toimenpideohjelman toteutumista.

Vuoden aikana Sitra perusti kansallisen ennakoitiverkoston, jonka tavoitteena on tunnistaa Suomen tulevaisuuden kannalta merkittäviä haasteita ja mahdollisuuksia. Verkoston työssä painotetaan erityisesti ulkomailla tuotetun ennakoititiedon hankkimista ja hyödyntämistä. Ennakoitiverkoston johtoryhmä kokoontui vuoden aikana kaksi kertaa.

Sitra julkisti vuoden kuluessa tutkimukset Japanin ja Kiinan yhteiskunnallisista murrosvaiheista, koulupäivän uudistamisesta sekä kotityön markkinoista. Niin ikään julkistettiin raportit, jotka koskivat nettikioskeja ja laajakais-toja, opintojen kestoajoja 2000-luvun hyvinvointivaltiossa sekä suomalaisen tietoyhteiskunnan kehityshaasteita.

Innovaatio-ohjelman tavoitteena on löytää, arvioida ja kaupallistaa kustannustehokkaasti potentiaaliset kaupallistettavat innovaatiot. Yrityskehitysyhtiöiden kehittämishankkeessa (Yrke) määriteltiin vuoden aikana teknologiahautomoiden tärkeimmät yhteiset kehittämistarpeet kahdellatoista paikkakunnalla. Sitra koordinoi ja ohjaa tätä kauppa- ja teollisuusministeriön käynnistämää hanketta yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Keskeisiksi yritysautomoiden kehittämis-kohteiksi sovittiin yhteinen prosessimäärittely, yhtenevät sopimusmallit, asiakasrekisterimäärittelyt, mittarit ja hautomo-asiantuntijoiden työkalut asiakasyritysten neuvontaan. Lisäksi laadittiin yliopistojen kolmanteen tehtävään liittyvä yhteistyömalli. Hankkeessa on luotu maanlaajuinen seuranta- ja luokittelujärjestelmä niitä osaamislähtöisiä yrityksiä varten, jotka käyttävät teknologiaautomoiden palveluja.

PreSeed-rahoitustoiminnalla parannetaan potentiaalisten kasvuyritysten sijoitusvalmiuksia valtakunnallisesti, järjestellen ensirahoitusta ja kehitetään yksityissijoittamisen toimialaa. Vuoden aikana PreSeed-rahoituksen palveluja käytti yhteensä 116 yritystä. LIKSA-rahoitusta myönnettiin 24 yritykselle, ja sijoittajille esiteltiin INTROssa 37 yritystä. Uusia sijoittajia palveluun liittyi vuoden mittaan 63, joista 23 sijoittajaa liittyi DIILI-periaatteella. INTRO-palvelun kautta tehtiin sijoituksia 13 yritykseen. Lisäksi DIILI-periaatteella mukaan lähti 4 sijoittajaa. PreSeed-rahoituksen palveluja on toimintavuoden loppuun mennessä käyttänyt yhteensä jo lähes 300 yritystä, joista 46 on löytänyt hakemansa sijoituksen. Sijoittajia verkostossa on kaikkiaan reilut 400.

PreSeed-toimintaa kehitettiin koulutuksen ja vuorovaikutuksen keinoin entistä aktiivisempaan suuntaan. Samalla edistettiin ensisijoitusten onnistumista. Koulutuksen lisäksi PreSeed järjesti yritysfoorumeja sekä teemapäiviä.



Sitra on toiminut asiantuntijana kauppa- ja teollisuusministeriön laatimassa AISP-strategiassa eli aloittavien innovaatioyriyten siemenrahoituksen ja palvelujärjestelmän uudistamisstrategiassa. Vuoden aikana Sitra solmi Veraventure Oy:n kanssa sopimuksen Aloitusrahasto Vera Oy:n osittaisesta hallinnoinnista. PreSeed toimii rahaston kokonaisvastuullisena hallinnoijana erityisesti silloin, kun kyse on rahaston ja bisnesenkeliä yhteissijoituksista. Aloitusrahasto Vera on Finnvera Oyj:n AISP-strategian mukaisesti perustama rahasto, joka sijoittaa alkaviin kasvuyrityksiin. Sitra päätti toimintavuonna sijoittaa rahastoon miljoona euroa.

Sitra on verkottunut keskeisten julkisten yrityskehitysyhteisöjen kanssa parantaakseen kasvuyritysten kehitysedellytyksiä. Sitra osallistui vuoden aikana eurooppalaiseen yhteistyöhön bisnesenkeli-toiminnan kehittämiseksi Euroopan unionin alueella. Tässä yhteistyössä Sitra toimi perustajajäsenenä European Business Angels Networkin (EBAN) hallituksessa. Sitra oli myös mukana Euroopan komission käynnistämässä kolmivuotisessa SUN&SUP-ohjelmassa. Ohjelmassa kehitetään uusia työkaluja ja menettelytapoja, joilla nopeutetaan eurooppalaisten start-up-yritysten kasvua.

### Terveydenhuollon ohjelma

Terveydenhuollon ohjelmassa etsitään terveydenhuoltoon uusia ratkaisuja, jotta kansalainen saisi parempaa palvelua ja alan toiminta tehostuisi entisestään.

Sitran osallistuminen kansallisen sähköisen potilastietojärjestelmän kehittämiseen oli toimintavuoden keskeisimpiä hankkeita. Nopealla aikataululla laadittiin arkkitehtuurineen ja spesifikaatioineen ehdotus siitä, että maamme luotaisiin terveydenhuollon yhteinen kansallinen kuvaarkisto. Ehdotuksessa varauduttiin siihen, että hanke voidaan myöhemmin laajentaa koko terveydenhuollon sähköiseksi potilastietojärjestelmäksi. Syksyllä Sitra laati sosiaali- ja terveystieteiden toimeksiannosta projektisuunnitelman, joka koski kansallisen sähköisen lääkereseptin kehitystyötä. Sitra myös osallistui Tekesin FinnWell-ohjelman ja alan asiantuntijoiden kanssa asiakkaan kroonisten sairauksien omahoitoa ja terveyden ylläpitoa tukevien sähköisten seuranta- ja järjestelmien kehittämiseen. Ohjelmassa osallistuttiin aktiivisesti siihen, että maamme saataisiin lainsäädäntö-

työn tukemana koko sähköisen potilastietojärjestelmän kehitystä ohjaava kansallinen toimija.

MediNeuvo Oy:n, jossa Sitra on osakkaana, toiminta vakiintui Kotkaan, Mikkeliin, Joensuuhun ja Vaasaan. Yhtiö tukee terveydenhuollon asiakkaiden tarpeita ja antaa neuvontapalveluja. Lisäksi sen toimintaan kuuluvat hoidon tarvekartoitukset, terveydenhuollon ajanvarauspalvelut, verenohennuspotilaiden terveydentilaseurannat, sosiaali- huollon päivystys sekä hammashuollon kartoittava arviointi.

Erikoissairaanhoidossa Sitra keskittyi vuoden aikana erityisesti ortopediaan. Alkuvuodesta Sitra sijoitti tampere- laiseen nivelsairaala Coxa Oy:öön, joka tekee keskitetysti Pirkanmaan alueen lonkan ja polven tekonivelleikkaukset. Selvitystyö tekonivelkirurgian järjestämiseksi uudelleen pää- kaupunkiseudulla saatiin valmiiksi vuoden lopulla.

Sitra järjesti syksyllä kansainvälisen seminaarin Digitalisation of Health Care. Siinä pyrittiin valottamaan monipuolisesti niitä uusia mahdollisuuksia, joita terveydenhuollon muuttuminen paperittomaksi tuo toiminnan tehostamiseen ja laadun parantamiseen. Lisäksi Sitra osallistui kesällä Mikkelissä järjestetyn Linjanvetoa II -seminaarin organisointiin.

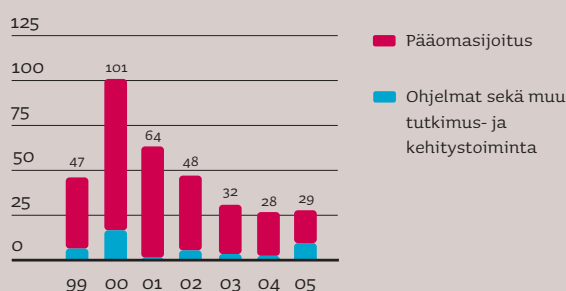
Sitra osallistui myös Muutoksen avaimet -seminaarisan- jan organisointiin. Seminaareissa kerrottiin kunta-alan päätäjille ja luottamusmiehillä terveydenhuollon uusista palvelu- lualleista.

### Elintarvike- ja ravitsemusohjelma

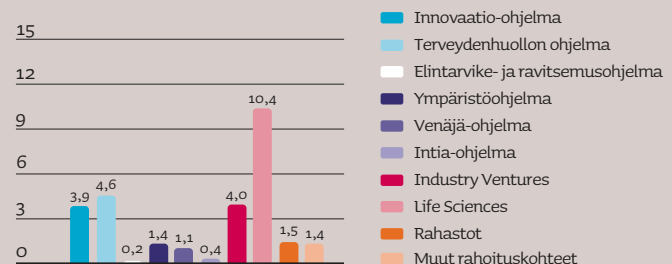
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma kehittää eteenpäin suoma- laista terveellisten elintarvikkeiden ja ravitsemuksen konse- ptiosaamista.

Vuoden aikana ohjelma toteutti pääosan strategiapro- sessistaan. Elintarvikealan yhteistä strategiaa laatimaan kut- suttiin 30 hengen ryhmä, joka edustaa alan toimijoita ja päättäjiä. Strategian laadinta aloitettiin työpajalla, jossa analysoitiin alan haasteita ja määriteltiin tavoitetilaa, johon pyritään vuoteen 2015 mennessä. Työtä jatkettiin syksyllä strategiaryhmän Italiaan ja Yhdysvaltoihin tekemillä mat- koilla, joilla pohjustettiin strategiatyön eri elementtejä hank- kimalla uutta tietoa eri toimintamalleista. Ryhmän työn pohjalta aletaan alkuvuodesta 2006 määritellä yhteisiä kan- sallisia tavoitteita ja laatia strategiaa toimialan kilpailukyyn kehittämiseksi.

Rahoituspäätökset 1999–2005  
milj. euroa



Rahoituspäätökset toiminta-alueittain 2005  
milj. euroa



Elintarvikealan strategiaprosessin yhteydessä tarkasteltiin suuryritysten potentiaalisia joint venture- ja spin-off-hankkeita.

Toimintavuonna Sitra selvitti elintarvikealan pienen ja keskisuuren yrityssektorin kasvun rakennetta ja etsi sellaisia yrityksiä, jotka haluavat kansainvälistää toimintaansa. Näistä yrityksistä haastateltiin noin 80:tä potentiaalisina kehityskohteina. Tavoitteena on kehittää koko pientä ja keskisuurta yrityssektoria.

Ohjelman tavoitteena on yritysten rahoittamisen lisäksi rakentaa toimiala- tai tuoteryhmäkohtaisia miniklustereita, joissa solmitaan aitoja alihankinta- ja yhteistyösuhteita vieden mahdollistamiseksi. Ehdotuksia mahdollisista miniklustereista haettiin vuoden kuluessa yhteistyökumppaneilta. Loppuvuonna yhdeksän miniklusteria analysoitiin muun muassa liiketoimintamahdollisuuksien kannalta.

Terveyden edistämisen hankkeessa havainnollistetaan selkeitä terveysvaikutuksia siten, että nuorille tarjotaan maukkaita terveellisiä välipaloja ja lounasruokaa. Lisäksi tutkitaan menetelmiä, jotka vaikuttavat nuorten ravitsemuskäyttäytymiseen. Hanketta valmisteltiin toimintavuoden ajan keskittymällä kohderyhmän ja osallistuvien organisaatioiden valintaan.

Syksyllä Sitra järjesti elintarvike- ja ravitsemusalan toimijoille kaksi laajaa työpajaa: Yritysten uuden liiketoiminnan kehittäminen ja pääsy kansainvälisille markkinoille sekä Kuluttajat ja terveyden edistäminen. Edellisessä ideoitii keinoja, joilla uudistetaan alan yrityksiä ja edistetään uusien liiketoiminta-alueiden syntymistä. Jälkimmäisessä pohdittiin, miten voidaan vaikuttaa kuluttajien ravitsemuksellisiin valintoihin.

## Ympäristöohjelma

Ympäristöohjelman tavoitteena on kehittää ympäristötekniikasta ja -osaamisesta merkittävää kansainvälistymisen kasvualaa sekä vahvistaa Suomen asemaa ympäristöalan johtavana maana. Ohjelman keskeisiä keinoja ovat pääomasijoitukset alan yrityksiin, kansainvälistyvien liiketoimintaverkostojen kehitys ja kansallisen toimintaohjelman laadinta.

Vuoden aikana Sitra järjesti erilaisia tilaisuuksia ja käynnisti kehittämis-, kokeilu- ja selvityshankkeita. Niiden tavoitteena oli ympäristöalan profilointi, uusien markkinoiden

esiintuonti sekä rahoituksen ja verkostomuotoisen liiketoiminnan kehittäminen. Sitra järjesti Suomessa muun muassa European Business Awards for the Environment -kilpailun, Vientiä ympäristölle -kutsuseminaarin Suomen ympäristökeskuksen kanssa sekä Ympäristötekniikan ennakointi 2015 -seminaarin yrityksille. Pietarissa Sitra järjesti verkottumistilaisuuden vesialan yrityksille. Näiden lisäksi Sitra oli mukana valmistelemaan ensimmäistä WMO:n (World Meteorological Organisation) maailmankongressia, joka on tarkoitus pitää Suomessa.

Sitra käynnisti vuoden aikana kaikkiaan 12 selvitys- ja yhteistyöhanketta. Niitä olivat muun muassa Intian ympäristömarkkinoita koskeva pohjaselvitys, ympäristöalan viennin rahoitus- ja liiketoimintamalleja koskeva selvitys sekä ympäristöliiketoiminnan määrittely ja tilastointijärjestelmän kehittäminen. Lisäksi käynnistettiin selvitykset ympäristöalan tuotekehityshankkeista ja tutkimustoiminnasta, ympäristöalan pääomasijoitustoiminnasta sekä ympäristöalan ennakoinnista. Tekesin kanssa aloitettiin merkittävä verkostokokeilu Joint technology transfer program between Finland and US North East States, joka koski ympäristöyritysten yhteistyötä Pohjois-Amerikan markkinoilla. Lisäksi Sitra osallistui muun muassa Pyranet-hankkeeseen, jossa kehitettiin verkostotasoista suorituskykymittaristoa.

Ympäristöohjelman yhteistyö Sitran muiden ohjelmien kanssa liittyi yritysverkostojen rakentamiseen Venäjälle, Intian ympäristömarkkinoihin sekä ennakoinnin kehittämiseen.

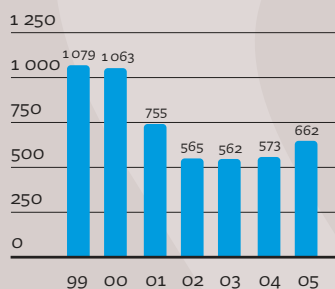
## Venäjä-ohjelma

Venäjä-ohjelman päämääränä on luoda Suomen ja Venäjän taloussuhteille nykyistä laajempi viitekehys vaikuttamisen eri tasoilla.

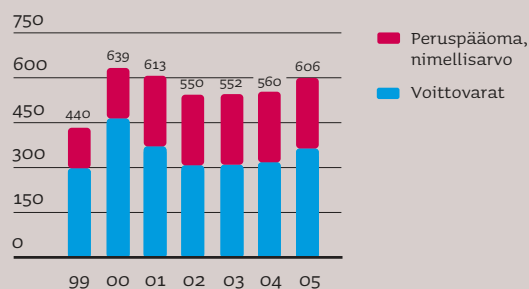
Suomen Venäjä-taloustrategia valmistui syksyllä johtavien suomalaisten Venäjä-asiantuntijoiden työnä. Se julkaistiin myös venäjäksi Moskovassa. Strategian tärkeimmiksi tavoitetoiksi vuoteen 2010 mennessä määriteltiin, että Venäjältä tulee Suomen talouskasvun keskeinen kiihdyttäjä, maiden välinen taloudellinen integraatio syvenee ja Suomesta tulee maailman johtava Venäjä-asiantuntija.

Strategian jatkojalostus ja toteutus käynnistettiin toimintavuoden aikana. Ensimmäisiä merkittäviä saavutuksia julkaistaan alkuvuodesta 2006 pidettävässä seurantalpalave-

Peruspääoman markkina-arvo 1999–2005  
milj. euroa



Oma pääoma 1999–2005  
milj. euroa



riassa. Sitran vastuulla on laatia selvitykset, jotka koskevat pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä-hankerahaston ja kansainvälisesti tasokkaan Venäjä-asiantuntijapalveluyhtiön muodostamista. Lisäksi Sitra rahoittaa Innovaatiokeskus Venäjälle -hankkeen perustamisselvitystä yhdessä kauppa- ja teollisuusministeriön ja Tekesin kanssa.

Sitra kokosi toimintavuonna järjestämäänsä foorumiin merkittäviä suomalaisia ja venäläisiä teollisia ja yhteiskunnallisia vaikuttajia. Syyskesällä pidettiin Helsingissä kahdenvälinen talousfoorumi, jonka alustajina oli Venäjän talouspoliittisen ja yritysjohdon edustajia sekä talousanalyttikkoja.

Venäjä-ohjelman Integraatio-osaohjelmaan Sitra hyväksyi 74 yritystä lähes 140 ehdokkaasta. Yritykset jaettiin neljään pääklusteriin eli teollisuuskylähankkeisiin, etabloituihin, alihankintaklusteriin ja rakennusklusteriin. Suomalaisyrityksille järjestettiin myös koulutusta ja tiedotusta tavoitteena parantaa niiden toimintaedellytyksiä Venäjällä. Lisäksi Venäjälle tehtiin lukuisia partnerinhaku- ja etabloitumismatkoja. Integraatio-ohjelman ensimmäisen vuoden tuloksista olivat suomalaisyritysten liiketoiminnalle merkittäviä muun muassa alihankintatoimen käynnistyminen ja teollisuuskylähankkeen muodostuminen.

Käytännön kokemuksia Sitran ohjelmien yhteistyöstä saatiin muun muassa suomalais-venäläisestä ympäristöalan seminaarista ja verkottumistilaisuudesta Pietarissa.

### Intia-ohjelma

Intia-ohjelman tavoitteena on parantaa Suomen Intia-osaaamista. Ohjelma käynnistyi kertomusvuoden alussa seminaarilla Onko Intia-ilmio 2000-luvun megatrendi? Seminaariin osallistui edustajia yliopistoista, liike-elämästä, etujärjestöistä ja kulttuurilaitoksista.

Alkukesästä julkaistiin Intia-ohjelman taustaraportti Intia-ilmio ja Suomi. Sen pohjalta ohjelmassa päätettiin toteuttaa neljä selvityshanketta. Niistä Suomalaisen Intiat-hanke koostuu neljästä alahankkeesta, jotka ovat Telekomunikaatioalan Intia, IT-alan Intia, Ostajan Intia sekä Maan, metsän ja metallin Intia. Ohjelmassa toteutetaan kaksi kansainvälistä hanketta: Finland and India in the new geography of science ja Assessing the potential for economic cooperation between India and Finland. Suomalaisen ympäristötekniikan mahdollisuudet Intiassa -hanke toteutetaan yhdessä Sitran Ympäristöohjelman kanssa. Selvityshankkeet valmistuvat vuoden 2006 aikana.

### PÄÄOMASIOITUKSET Sitra Industry Ventures

Sitra Industry Ventures -tiimi keskittyi kertomusvuoden aikana kehittämään Sitran pääomasijoitussalkussa olevia teknologia-yrityksiä sekä valmistelemaan ja toteuttamaan irtaantumisia. Jatkosijoituspäätöksiä tehtiin 15 kohdeyritykseen yhteensä 3,8 miljoonalla eurolla. Vuoden aikana irtaannuttiin kokonaan seitsemästä ja osittain yhdestä yrityksestä. Merkittävä irtaantuminen tapahtui Setec Oy:stä, joka myytiin keväällä Pariisin pörssissä noteeratulle Gemplus International S.A:lle.

Sitra osallistui aktiivisesti kauppa- ja teollisuusministeriön AISP-strategian jatkotyöstöön, erityisesti selvitettyä aikaisessa kasvuvaiheessa olevien yritysten rahoituskysymyksiä. Suomalaisen venture capital -rahastojen tuotto on vähäinen verrattuna amerikkalaisiin rahastoihin. Tähän etsittiin ratkaisua selvittämällä uusia epäsymmetrisiä rahastomalleja. Lisäksi järjestettiin asiaa koskeva seminaari alan asiantuntijoille. Syksyllä käynnistettiin kehityshanke, jonka tavoitteena oli kartoittaa syyt eurooppalaisten ja amerikkalaisten venture capital -rahastojen tuottoeroihin.

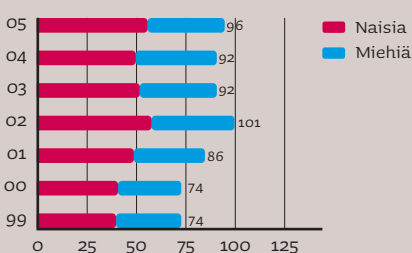
### Sitra Life Sciences

Sitran pääomasijoitukset Life Sciences -alueella kehittyivät toimintavuoden aikana suotuisasti. Vuoden lopussa salkussa oli 31 yritystä. Koko sijoitustoiminta keskittyi Sitran strategian mukaisesti kohdeyritysten kehittämiseen ja jatkorahoittamiseen yhdessä muiden sijoittajien ja omistajien kanssa. Jatkosijoituspäätöksiä tehtiin 12 yritykseen yhteensä 10,3 miljoonalla eurolla.

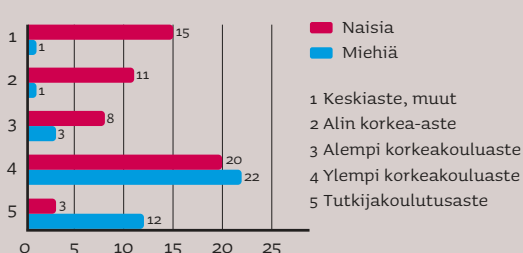
Markkinatilanne oli kahteen edelliseen vuoteen verrattuna parempi. Useat yritykset onnistuivat vuoden mittaan saamaan pääomarahoitusta sekä vanhoilta omistajilta että uusilta sijoittajilta. Monessa yrityksessä tätä helpotti olennaisesti se, että hankkeet etenivät lupaavasti ja saavutettiin rahoituspäätösten kannalta tärkeitä merkkipaaluja. Vuoden aikana jatkuneen myönteisen kehityksen ja yritysten etenemisen ansiosta yhä useamman yrityksen taloudellinen tilanne parani.

Vuoden kuluessa jatkettiin toimia, joilla pyritään tulevaisuudessa varmistamaan lisäpääoman hankinta salkusta valituille 16 yritykselle. Näillä yrityksillä on huomattavat kansainväliset kasvumahdollisuudet. Sijoittajille esitettiin yritysten jatkorahoittamista perustettavan rahaston muodossa. Neuvotteluja käytiin sekä kotimaisten että ulkomaisten mahdollisten sijoittajien kanssa. Vaihtoehtojen arviointi ja niihin liittyvät päätökset siirtyivät vuoteen 2006.

Sitran henkilöstö 1999–2005



Sitralaisten koulutusjakauma 2005





## Sitra Management Oy

Sitra Management Oy on Sitran kokonaan omistama yhtiö, joka hallinnoi omistuksia kotimaassa ja lähialueilla sijaitsevissa pääomasijoitusalan hallinnointiyhtiöissä. Lisäksi se valvoo ja kehittää Sitran sijoituksia lähialueilla sijaitsevista pääomarahastoista. Vuoden aikana Sitra Management Oy myi omistusosuutensa Virossa toimivasta Baltcap Management Oy -hallinnointiyhtiöstä sekä jatkoi toimenpiteitään edistääkseen varojen keräämistä uuteen pääomasijoitusrahastoon, joka sijoittaa Venäjän Euroopan-puoleiselle alueelle.

Sitra Management Oy:n palveluksessa oli vuoden mittaan keskimäärin kaksi henkeä. Yhtiön tulos oli 0,1 miljoonaa euroa voitollinen ja taseen loppusumma oli 5,3 miljoonaa euroa.

## HALLINTO

Sitran hallintoneuvostoon kuuluvat eduskunnan asettamat Suomen Pankin pankkivaltuuston jäsenet. Toimintavuonna hallintoneuvosto kokoontui neljä kertaa. Jäseninä toimivat Olavi Ala-Nissilä (puheenjohtaja), Eero Heinäluoma (varapuheenjohtaja), Arja Alho, Janina Andersson, Sirkka-Liisa Anttila, Ilkka Kanerva, Mari Kiviniemi, Martti Korhonen ja Ben Zyskowicz. Vuoden aikana eduskunta valitsi hallintoneuvostosta eronneiden tilalle uudet jäsenet. Eero Heinäluoman tilalle varapuheenjohtajaksi valittiin Jouni Backman, Mari Kiviniemen tilalle Timo Kalli ja Ben Zyskowiczin tilalle Jyrki Katainen. Sihteerinä oli varatuomari Anton Mäkelä.

Sitran hallituksen jäseninä toimivat valtiosihteerit Raimo Sailas (puheenjohtaja), kansliapäällikkö Erkki Virtanen (varapuheenjohtaja), kansliapäällikkö Markku Linna, professori Satu Lähteenmäki, johtaja Pekka Pokela sekä ylläsiämies Esko Aho. Sihteerinä oli johdon assistentti Jaana Ekström. Hallitus kokoontui vuoden aikana kahdeksan kertaa.

Eduskunnan valitsemina Sitran tilintarkastajina toimivat kansanedustaja Matti Saarinen puheenjohtajana (varajäsen Susanna Huovinen) sekä jäseninä kansanedustaja Esko Kiviranta (Mika Lintilä), kansanedustaja Timo Seppälä (Olli Nepponen), kauppatieteiden tohtori, KHT Reino Majala (KHT Keijo Kauppinen) ja KHT Veli Vanhanen (KHT Arto Kuusiola). Eduskunta valitsi helmikuussa paikastaan luopuneen kansanedustaja Matti Saarisen tilalle kansanedustaja Arto Bryggaren (varajäsen Sinikka Mönkäre) sekä kauppatieteiden tohtori, KHT Reino Majalan tilalle KHT Markku Koskelan. Uudeksi puheenjohtajaksi valittiin kansanedustaja

Timo Seppälä. Sihteerinä toimi professori, KHT Kalervo Virtanen. KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, päävastuullisena KHT Juha Wahlroos, vastasi hallintoneuvoston valitsemana Sitran sisäisestä ja rahoituskohteiden tarkastuksesta.

Vuoden alussa tehtiin koko henkilöstölle laaja osaamiskartoitus. Sen perusteella pohdittiin ohjelmien henkilövalintoja ja suunniteltiin sisäistä koulutusta. Assistenttien työn kehittämiseksi selvitettiin sisäisten asiakkaiden tarpeita. Vuoden kuluessa järjestettiin kaksi esimiesfoorumia, joissa käsiteltiin muun muassa ohjelmatoiminnan haasteita, esimiestyötä ja työssä jaksamista. Viisi kertaa järjestetyssä henkilöstöpäivässä keskusteltiin yhteisistä asioista. Syksyllä Sitra osallistui Suomen parhaat työpaikat -tutkimukseen.

Vuoden päättyessä Sitrassa työskenteli 96 henkeä. Heistä 57 (59 prosenttia) oli naisia ja 39 (41 prosenttia) miehiä. Henkilöstön keski-ikä oli vuoden lopussa 43 vuotta.

## PERUSPÄÄOMASIJOTUKSET

Sitran peruspääomasijoitusten markkina-arvo nousi toimintavuonna 662 miljoonaan euroon edellisvuoden lopun 573 miljoonasta eurosta. Sijoitusten markkina-arvosta 61 prosenttia muodostuu kotimaisista arvopapereista ja 39 prosenttia ulkomaisista sijoituksista. Pääosa peruspääomasijoituksista on annettu ulkopuolisten omaisuudenhoitajien hoidettaviksi. Kotimaisista osakesijoituksista ja euroalueen korkosijoituksista vastaavat Alfred Berg Omaisuudenhoito Oy ja Mandatum Omaisuudenhoito Oy. Sitra on sijoittanut myös kotimaisiin arvo-osakkeisiin Pohjola Finland Value -rahaston kautta.

Kansainvälisiä osakemandaatteja hoitavat Morgan Stanley & Co ja JP Morgan Asset Management Ltd. Lisäksi Sitra on sijoittanut Handelsbanken Eurooppa Indeksi -rahastoon ja sillä on sijoitukset kahdessa hedge fund -rahastojen rahastossa (Union Bancaire Privée Selectinvest ja ABN Amron Multi Strategy). Vuoden lopussa tehtiin yhteensä 15 miljoonan euron sijoitukset kolmeen rahastoon (JP Morgan Emerging Markets Equity, Carnegie East European ja HSBC GIF Indian Equity), jotka sijoittavat kehittyville markkinoille. Peruspääomasijoituksiin kuuluu niinkin ikään sijoituksia pääomarahastoihin ja kiinteistöihin.

## ESITYS YLIJÄÄMÄSTÄ

Hallitus esittää, että tilikauden ylijäämä, joka on 45 776 264,18 euroa, siirretään edellisten tilikausien ylijäämä-/alijäämätilille.

# Tuloslaskelma

(1 000 €)

1.1.–31.12.2005

1.1.–31.12.2004

## VARSINAINEN TOIMINTA

### Pääomasijoitus

Tuotot			
Myyntivoitot		9 398	2 426
Tuotot rahastosijoituksista		2 618	1 769
Muut tuotot rahoituskohteista		1 025	868
	1)	13 042	5 063
Kulut			
Kulut rahoituskohteista	2)	-9 228	-17 084
Muut kulut	3)	-231	-322
Osuus yhteiskuluista		-2 223	-2 779
		-11 681	-20 185
		1 361	-15 122

### Ohjelmat sekä muu tutkimus- ja kehitystoiminta

Tuotot			
Hankkeiden tuotot	4)	100	79
Kulut			
Hankkeiden kulut	5)	-5 865	-5 046
Muut kulut	6)	-575	-253
Osuus yhteiskuluista		-4 430	-2 544
		-10 870	-7 843
		-10 770	-7 763

### Hallinto

Kulut			
Henkilöstökulut	7)	-9 040	-7 742
Poistot	8)	-303	-470
Muut kulut		-2 224	-1 478
Siirrot toiminnoille		6 653	5 322
		-4 914	-4 368

### Kulujäämä

-14 324 -27 253

### SIJOTUSTOIMINTA

Peruspääoman tuotot	9)	64 084	42 959
Peruspääoman kulut	10)	-3 984	-8 064
		60 100	34 895

### TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ

45 776 7 642

# Tase

(1 000 €)

## VASTAAVAA

### Pysyvät vastaavat

Aineelliset hyödykkeet		488	493
Koneet ja kalusto		14 518	14 518
Osakkeet ja osuudet		77	82
Muut sijoitukset		15 083	15 092
	11)		
Pääomasijoitukset		88 421	102 087
Osakkeet ja osuudet		9 832	15 629
Pääomalainat		6 803	8 204
Muut lainat		105 056	125 921
	12)		
Peruspääomasijoitukset		122 617	107 521
Joukkovelkakirjalainat		170 925	144 915
Osakkeet ja osuudet		90 221	71 485
Rahasto-osuudet		34 396	35 794
Kiinteistösijoitukset		98 034	107 663
Muut sijoitukset		516 193	467 378
	13)		
		636 332	608 391

### Vaihtuvat vastaavat

Saamiset		4 352	4 392
Siirtosaamiset	14)	1 299	5 247
Rahat ja pankkisaamiset		5 651	9 639

## VASTAAVAA YHTEENSÄ

641 983

618 030

## VASTATTAVAA

### Oma pääoma

Peruspääoma		235 463	235 463
Edellisten tilikausien ylijäämä		324 967	317 325
Tilikauden ylijäämä		45 776	7 642
		606 206	560 430

### Tilinpäätössiirtojen kertymä

Varaukset rahoitustoiminnasta		10 708	21 063
-------------------------------	--	--------	--------

### Vieras pääoma

Lyhytaikainen		11 245	15 111
Siirtovelat	15)	13 823	21 426
Velat rahoitustoiminnasta	16)	25 069	36 537

## VASTATTAVAA YHTEENSÄ

641 983

618 030



# Tilinpäätöksen liitetiedot

## TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

Kirjanpito noudattaa kirjanpitolain periaatteita seuraavin poikkeuksin:

- Pääomasijoitustoiminnan aikaisen vaiheen sijoitukseen (siemenrahoitus) tehdään varovaisuuden periaatteen mukainen kirjanpidon riskivaraus (varaus rahoitustoiminnasta).
- Ohjelmatoimintaan liittyvän PreSeed-rahoituksen ja yrityskehitystoiminnan sekä tutkimus- ja kehitystoiminnan menot kirjataan kuluiksi, samoin niihin liittyvät lainat, joiden takaisinmaksu on ehdollinen.
- Rahoituspäätöksiin liittyvät palautukset (tulot) kirjataan vasta, kun maksu on saatu.

## Tilinpäätöksen ryhmittely

Tuloslaskelman ja taseen erien ryhmittelyä on muutettu vastaamaan uutta organisaatorakennetta. Edellisen vuoden luvut on muutettu vertailukelpoisiksi.

## Sijoitusten arvostus

Peruspääomasijoitukseen kuuluvat osakkeet, osuudet ja joukkovelkakirjalainat on arvostettu alimman arvon periaatteella joko alkuperäiseen hankintamenuon tai sitä alempan käypään arvoon. Arvonlennukset on tehty hankintaerittäin. Sekä kotimaisissa että ulkomaisissa osakkeissa on käytetty viimeistä kaupankäyntikurssia. Joukkovelkakirjalainojen arvostuksessa on käytetty Suomen Sijoitustutkimus Oy:n ilmoittamaa hintaa.

Kohdeyrityksiin ja rahastoihin tehtyjen pääomasijoitusten tasearvona on alkuperäinen hankintamenu 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 salkkunsaa arvostus.

## Käyttöomaisuuden arvostus

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu käyttöomaisuushyödykkeiden taloudellisen käyttöiän mukaisina tasa-poistoina alkuperäisestä hankintahinnasta.

Suunnitelman mukaiset poistoajat ovat

muut pitkävaikutteiset menot	5 vuotta
toimitilojen perusparannukset	10 vuotta
koneet ja kalusto	5 vuotta
atk-laitteet	3 vuotta

Sijoitusomaisuuden poistot on laskettu käyttöomaisuushyödykkeiden poistoja vastaavalla tavalla.

## Ulkomaanrahan määräiset erät

Ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu euromääräisiksi tilinpäätöspäivän keskikurssiin.

## TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT (1 000 €)

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

**Pääomasijoitus**

	Ohjelmat		Industry Ventures		Life Sciences		Rahasto-sijoitukset		Yhteensä	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004
<b>1 Tuotot rahoituskohteista</b>										
pääomanpalautukset	14	0	0	2	-14	0	0	0	0	2
voitto-osuudet	0	0	0	0	0	0	2 618	1 769	2 618	1 769
korot	0	2	156	229	173	101	102	0	431	332
myyntivoitot	0	1 225	9 381	1 073	17	0	0	128	9 398	2 426
osingot	12	90	407	145	156	125	0	34	575	394
muut tuotot	0	0	20	126	0	14	0	0	20	140
<b>Yhteensä</b>	<b>26</b>	<b>1 317</b>	<b>9 964</b>	<b>1 575</b>	<b>332</b>	<b>240</b>	<b>2 720</b>	<b>1 931</b>	<b>13 042</b>	<b>5 063</b>
<b>2 Kulut rahoituskohteista</b>										
kulut rahoituskohteista	0	-102	-63	-839	-1 206	-440	0	-6	-1 269	-1 387
arvonalennus	-5 079	-688	-4 135	-4 200	-12 818	-15 518	3 719	-1 975	-18 313	-22 381
riskivaruksen muutos	2 491	-73	2 382	442	5 481	6 315	0	0	10 354	6 684
<b>Yhteensä</b>	<b>-2 588</b>	<b>-863</b>	<b>-1 816</b>	<b>-4 597</b>	<b>-8 543</b>	<b>-9 643</b>	<b>3 719</b>	<b>-1 981</b>	<b>-9 228</b>	<b>-17 084</b>
<b>3 Muut kulut</b>										
muut kulut	0	-6	-98	-125	-133	-191	0	0	-231	-322

**Ohjelmat sekä muu tutkimus- ja kehitystoiminta**

	2005	2004
<b>4 Hankkeiden tuotot</b>		
Innovaatio-ohjelma	85	71
Terveystuon ohjelma	0	0
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	0	0
Ympäristöohjelma	0	0
Venäjä-ohjelma	0	0
Intia-ohjelma	0	0
Muu tutkimus- ja kehitystoiminta	15	8
	<b>100</b>	<b>79</b>
<b>5 Hankkeiden kulut</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Innovaatio-ohjelma	-1 384	-777
Terveystuon ohjelma	-1 189	-26
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	-213	-8
Ympäristöohjelma	-325	-33
Venäjä-ohjelma	-673	-45
Intia-ohjelma	-204	-29
Muu tutkimus- ja kehitystoiminta	-1 877	-4 128
	<b>-5 865</b>	<b>-5 046</b>
<b>6 Muut kulut</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Innovaatio-ohjelma	-131	-67
Terveystuon ohjelma	-138	-18
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	-134	0
Ympäristöohjelma	-59	0
Venäjä-ohjelma	-73	-12
Intia-ohjelma	-13	0
Muu tutkimus- ja kehitystoiminta	-27	-156
	<b>-575</b>	<b>-253</b>

**Hallinto**

	2005	2004
<b>7 Henkilöstökulut</b>		
Henkilöstökulut		
palkat	6 406	5 523
eläkekulut	1 107	956
muut lakisääteiset henkilösivukulut	788	648
muut henkilösivukulut	739	615
	<b>9 040</b>	<b>7 742</b>
Henkilökunnan lukumäärä tilikauden päättyessä		
Pääomasijoitus	16	32
Ohjelmat sekä muu tutkimus- ja kehitystoiminta	38	27
Hallinto	42	33
	<b>96</b>	<b>92</b>

Projektihenkilökunnan palkka- ja henkilösivukulut olivat 0,1 miljoonaa euroa (0,3 miljoonaa euroa vuonna 2004), ja ne sisältyvät rahoituskohteiden kuluihin.

	2005	2004
<b>8 Poistot</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot		
koneet ja kalusto	257	425
muut pitkävaikutteiset menot	44	42
toimitilojen perusparannukset	2	3
	<b>303</b>	<b>470</b>

Sijoitusomaisuuden poistot 0,8 miljoonaa euroa (0,2 miljoonaa euroa vuonna 2004) on sisällytetty sijoitustoiminnan kuluihin.

**Sijoitustoiminta**

<b>9 Peruspääoman tuotot</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>10 Peruspääoman kulut</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>
myyntivoitot	37 487	21 286	arvonalennukset	2 033	2 870
korkotuotot	7 832	8 319	palautuneet arvonalennukset	-4 488	-5 251
kurssivoitot	3 494	1 417	myyntitappiot	2 133	1 996
valuuttakurssivoitot	1 464	1 002	kurssitappiot	930	1 315
osinkotuotot	10 863	8 040	valuuttakurssitappiot	667	2 473
vuokratuotot	2 453	2 713	omaisuudenhoitopalkkiot	625	547
voitto-osuudet	491	182	kiinteistökulut	1 570	1 090
	64 084	42 959	kiint.yhtiöosakk. arvonalennukset	500	3 042
			kiint.yhtiöosakk. palautuneet arvonalenn.	0	0
			muut kulut	12	-18
				3 984	8 064

**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 0,3 miljoonalla eurolla (0,2 miljoonalla eurolla vuonna 2004).

	<b>Hankinta- meno 1.1.2005</b>	<b>Lisäykset</b>	<b>Vähennykset</b>	<b>Kert. suunn. muk. poistot 31.12.2005</b>	<b>Kirjan- pitoarvo 31.12.2005</b>
koneet ja kalusto	3 131	236	1	3 105	261
muut pitkävaikutteiset menot	473	41	0	438	76
toimitilojen perusparannukset	617	0	0	616	1
muut aineelliset hyödykkeet	211	18	2	0	227
	4 432	295	3	4 159	565

	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Osakkeet ja osuudet		
toimitilaosakkeet	14 509	14 509
muut osakkeet	9	9
	14 518	14 518

**12 Pääomasijoitukset**

	<b>2005</b>	<b>muutos</b>	<b>2004</b>
Ohjelmat	6 346	-339	6 685
Industry Ventures	13 612	-7 170	20 782
Life Sciences	27 682	-5 880	33 562
Rahastosijoitukset	56 934	-7 706	64 640
Muut sijoitukset	482	230	252
	105 056	-20 865	125 921



**Ohjelmat**

Sitran omistamat osakkeet, osuudet sekä muut sijoitukset

	Osakkeet ja osuudet		Pääoma-	
	Omistus %	Sijoitus	lainat ja muut lainat	Sijoitus yhteensä
<b>Innovaatio-ohjelma</b>				
<b>Yrityskehitys ja teknologian kaupallistaminen</b>				
Culminatium Oy	3 %	13	0	13
Finn-Medi Tutkimus Oy	18 %	67	0	67
Helsinki Business and Science Park Oy	14 %	168	0	168
Innokarelia Oy	25 %	4	0	4
Innotalli Oy	43 %	170	0	170
Licentia Oy	31 %	435	505	939
OuluTech Oy	40 %	45	0	45
Tuotekehitys Oy Tamlink	34 %	341	0	341
		1 243	505	1 748
<b>PreSeed</b>				
Deltagon Group Oy	21 %	71	0	71
Helmi Technologies Oy	0 %	0	130	130
Staselog Oy	0 %	0	100	100
Vioteq Oy	0 %	0	50	50
Waterix Oy	11 %	80	0	80
		151	280	431
<b>Terveydenhuollon ohjelma</b>				
Avain Technologies Oy	13 %	336	1 314	1 650
Coxa Oy	21 %	806	0	806
GeneOS Oy	60 %	3 470	529	3 999
Med-In Oy	50 %	6 045	1 439	7 484
Medixine Oy	17 %	1 026	0	1 026
Prowellness Oy	21 %	1 747	72	1 819
Respecta Oy	24 %	578	0	578
Suomen Terveystutkimus Oy	25 %	780	0	780
		14 789	1 314	18 142
<b>Elintarvike- ja ravitsemusohjelma</b>				
Neomed Oy	10 %	13	135	148
<b>Ympäristöohjelma</b>				
Chempolis Oy	11 %	837	0	837
Syncron Tech Oy	15 %	144	0	144
		981	0	981
Ohjelmat yhteensä				21 451
Kumulatiivinen arvonmuutos				-15 105
<b>Kirjanpitoarvo</b>				<b>6 346</b>

**Sijoitukset Industry Ventures -toimialan yrityksiin**

Sitran omistamat osakkeet, osuudet sekä muut sijoitukset

Industry Ventures	Osakkeet ja osuudet		Pääoma-	
	Omistus %	Sijoitus	lainat ja muut lainat	Sijoitus yhteensä
Add2phone Oy	21 %	1 960	0	1 960
Ailocom Oy	3 %	13	167	180
Aplicom Oy	28 %	796	0	796
B-Band Oy	14 %	151	0	151
Bevesys Oy	28 %	1 523	250	1 773
Buildercom Oy	12 %	150	250	400
CadFaster Oy	3 %	0	386	387
DBC Management Oy	20 %	1 302	0	1 302
EC-Engineering Oy	18 %	700	0	700
Enterprixe Software Ltd	22 %	22	658	680
Exomi Oy	14 %	666	0	666
Fathammer Oy	13 %	1 000	0	1 000
Fimet Oy	47 %	496	0	496
Fluid House Oy	10 %	150	520	670
Geniem Oy	19 %	336	200	536
Heptagon Oy	21 %	2 848	0	2 848
Ion Blast Oy	4 %	151	200	352
IST International Security Technology Oy	33 %	1 561	620	2 181
IWS International Oy	6 %	1 933	0	1 933
Kielikone Oy	24 %	24	0	24
Kuntokumppanit Oy	29 %	833	844	1 677
Neorem Magnets Oy	40 %	808	836	1 644
Nesenta Oy	50 %	4	2 300	2 304
Okmetic Oyj	8 %	4 485	753	5 238
Oseir Oy	20 %	648	150	798
Panphonics Oy	36 %	1 134	0	1 134
Robogrind Oy	20 %	200	400	600
Sabriscan Oy	25 %	500	0	500
Seven Networks	1 %	1 405	0	1 405
Shanghai Fimet Medical Instruments Co. Ltd	13 %	278	0	278
Smilehouse Oy	0 %	0	225	225
Solibri Oy	14 %	150	450	600
Space Systems Finland Oy	15 %	250	750	1 000
Sysline Oy	21 %	59	0	59
Tieturi Vision Oy	51 %	1 944	0	1 944
Toolmakers Lahti Oy	31 %	91	0	91
TR-Tech Int. Oy	25 %	147	0	147
u-NAV Microelectronics Corporation	1 %	168	348	516
Viope Solutions Oy	15 %	160	400	560
VLSI Solution Oy	40 %	505	0	505
		29 549	10 707	40 256
Kumulatiivinen arvonmuutos				-26 644
<b>Kirjanpitoarvo</b>				<b>13 612</b>

**Sijoitukset Life Sciences -toimialan yrityksiin**

Sitran omistamat osakkeet, osuudet sekä muut sijoitukset

Life Sciences	Osakkeet ja osuudet Omistus %	Pääoma- lainat ja muut		Sijoitus yhteensä
		Sijoitus	Sijoitus	
Bio-Nobile Oy	3 %	318	0	318
Biotie Therapies Oyj	24 %	13 855	673	14 528
Boneca Oy	33 %	750	1 250	2 000
BPM-Group Oy	48 %	885	53	938
Chip-Man Technologies Oy	0 %	0	80	80
CTT Cancer Targeting Technologies Oy	33 %	1 000	1 600	2 600
Delfin Technologies Oy	37 %	55	164	219
FibroGen Inc.	4 %	3 515	0	3 515
FIT Biotech Oyj Plc	26 %	1 325	4 255	5 580
Galilaeus Oy	60 %	5 026	4 512	9 538
Hidex Oy	38 %	796	605	1 401
Innomedica Oy	51 %	270	571	841
Innotrac Diagnostics Oy	24 %	2 110	3 749	5 858
Ipsat Therapies Oy	17 %	2 958	0	2 958
Juvantia Pharma Oy Ltd	50 %	2 946	1 020	3 967
Karyon Oy	69 %	607	405	1 012
Kibron Oy	23 %	257	888	1 145
LAB International Inc.	11 %	8 829	0	8 829
Labmaster Oy	30 %	175	1 821	1 996
Medikro Oy	18 %	129	0	129
Mehiläinen Oyj	14 %	4 064	0	4 064
Mobidiag Oy	46 %	2 043	390	2 433
Nexstim Oy	20 %	46	2 784	2 830
Optatech Oy	29 %	674	883	1 558
Pharmatory Oy	24 %	759	540	1 299
Polymer Corex Kuopio Oy	36 %	1 503	0	1 503
QuatrX Pharmaceuticals Company	3 %	3 646	0	3 646
Reactionlab Oy	38 %	52	805	857
Stick Tech Ltd Oy	13 %	1 345	0	1 345
Unicrop Oy	33 %	2 803	0	2 803
Vivoxid Oy	37 %	3 272	0	3 272
		66 014	27 047	93 061
Kumulatiivinen arvonmuutos				-65 379
<b>Kirjanpitoarvo</b>				<b>27 682</b>

**Rahastosijoitukset**

Sitran tekemät sijoitukset rahastoihin

Sijoitus	Sijoitus
Aloitusrahasto Vera Oy	1 000
Apple Tree Partners II L.P.	4 379
Associated Venture Investors III	0
Atlas Venture Fund III	1 818
Baltic Investment Fund I	2
Baltic Investment Fund II	0
Baltic Investment Fund III	1 364
Baring Capricorn Ventures	619
Bio Fund Ventures I jatkosijoitusrahasto Ky	500
Bio Fund Ventures I Ky	7 730
Bio Fund Ventures II jatkosijoitusrahasto Ky	750
Bio Fund Ventures II Ky	3 351
Bio Fund Ventures III Ky	3 935
Boston Millennia Partners LP	1 611
Crescendo III, L.P.	1 968
Diamondhead Ventures L.P.	4 452
EBRD North-West and West Russia Regional Venture Fund	872
Edison Venture Fund IV	1 016
Eqvitec Teknologiarahasto I Ky	2 817
Eqvitec Teknologiarahasto II Ky	4 790
Finnventure II Ky	154
Finnventure III Ky	274
Global Private Equity II L.P.	0
Hambros Advanced Technology Trust III L.P.	739
HealthCap 1999 KB	4 787
InnKap 2 Partners	1 135
InnKap 3 Partners	3 000
Matkailunkehitys Nordia Oy	3 229
MB Equity Fund Ky	254
Merlin Biosciences Fund L.P.	6 724
PMI Venture Fund L.P.	1 897
Russian Technology Fund L.P.	378
Strategic European Technologies N.V.	4 520
Technologieholding Central and Eastern European Fund N.V.	2 123
Trident Capital Fund V	2 906
Ventech Capital II, L.P.	4 861
Sitra Management Oy	3 840
	83 794
Kumulatiivinen arvonmuutos	-26 860
<b>Kirjanpitoarvo</b>	<b>56 934</b>

Sitralla on sataprosenttisesti omistamansa tytäryhtiön Sitra Management Oy:n kautta omistusta 11 rahaston hallintoyhtiössä:

**Hallintoyhtiöt:**

3TS Capital Partners Ltd

Baltic Investment Fund Management Ltd

Baltic SME Management B.V.

Baltic Venture Advisers Oy

BIF Management Ltd

Bio Fund Management Oy

Eqvitec Partners Oy

European Fund Investments Carried Interest Unit Trust

Nordic Russian Venture Partners Ltd

RTF Founders L.P.

RTF Management Ltd

Muut sijoitukset	Osakkeet ja osuudet Omistus %	Sijoitus	Pääoma-	Sijoitus
			lainat ja muut lainat	
Easdaq S.A.	0 %	138	0	138
Eigenvalue Oy	14 %	432	0	432
Hi-Col Oy	0 %	0	275	275
Mega Elektroniikka Oy	0 %	0	128	128
Megatrex Oy	0 %	0	101	101
Navicre Oy	0 %	0	252	252
Optonex Oy	0 %	0	170	170
Ras-Met Oy	0 %	0	395	395
Skywings Oy Ab	0 %	0	17	17
		570	1 338	1 908

Kumulatiivinen arvomuutos -1 426

**Kirjanpitoarvo 482**

### 13 Peruspääomasijoitukset 2005 2004

Pitkäaikaiset sijoitukset				
joukkovelkakirjalainat		122 617		107 521
kotimaiset osakkeet		112 405		95 956
ulkomaiset osakkeet		58 521		48 959
sijoitusrahasto-osuudet		70 812		52 084
pääomarahasto-osuudet		19 408		19 401
kiinteistö-sijoitukset		34 396		35 794
Lyhytaikaiset sijoitukset				
joukkovelkakirjalainat		0		6 266
sijoitustodistukset		92 062		97 632
omaisuudenhoitotilit		5 972		3 739
muut lyhytaikaiset sijoitukset		0		27
		516 193		467 378

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

	2005	2004
markkina-arvo yhteensä	377 952	293 852
vastaava kirjanpitoarvo	241 738	196 999
erotus	136 214	96 853

### 14 Siirtosaamiset

Sijoitustoiminnan tuottoihin kirjatut siirtyvät korot tilikaudelta ovat 3,3 miljoonaa euroa (3,7 miljoonaa euroa vuonna 2004).

### 15 Siirtovelat

Siirtovelkoihin sisältyy 8,0 miljoonaa euroa (10,9 miljoonaa euroa vuonna 2004) 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, 31.12.2005

Kuluksi kirjattuja lainoja, joihin liittyy takaisinsaantimahdollisuus, oli tilikauden lopussa yhteensä 2,5 miljoonaa euroa (3,0 miljoonaa euroa vuonna 2004). Lainoista 0,8 miljoonaa (0,1) on sellaisia, joiden takaisinmaksuehto on toteutunut ja takaisinmaksu tapahtuu kiinteän aikataulun mukaan, ja 1,4 miljoonaa euroa (1,7) lainoja, joiden takaisinmaksu määräytyy kiinteän aikataulun sijaan rojalitiperusteisesti. Lainoja, joiden takaisinmaksuehto ei ole toteutunut tai joiden takaisinmaksusta ei ole vielä tehty sopimusta, on yhteensä 0,3 miljoonaa euroa (1,2).


### KIRJAAMATTOMAT SITOUMUKSET 31.12.2005

#### Rahoituspäätös tehty,

mutta sopimus solmimatta	2005	2004
Innovaatio-ohjelma	5 840	5 753
Terveydenhuollon ohjelma	251	2 580
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	14	0
Ympäristöohjelma	990	77
Venäjä-ohjelma	0	42
Intia-ohjelma	71	0
Ohjelmat yhteensä	7 166	8 452
Industry Ventures	3 420	4 596
Life Sciences	8 427	7 331
Rahastosijoitukset	5 487	6 468
Muut sijoitukset	2 112	1 455
	26 612	28 302

Helsingissä 13. päivänä helmikuuta 2006


  
Raimo Sailas

  
Erkki Virtanen

  
Markku Linna

  
Satu Lähtenmäki

  
Pekka Pokela

  
Esko Aho

# Tilintarkastuskertomus

Eduskunnan valitsemina tilintarkastajina olemme suorittaneet Suomen itsenäisyyden juhlarahaston tilinpäätöksen ja kirjanpidon sekä hallinnon tarkastuksen tilivuodelta 2005 hyvän tilintarkastustavan mukaisesti.

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

Tilinpäätös, joka osoittaa ylijäämää 45 776 264,18 euroa, on laadittu voimassa olevien säännösten mukaisesti. Tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot rahaston toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Esitämme tilinpäätöksen vahvistamista sekä vastuuvapauden myöntämistä hallituksen jäsenille ja ylläsiemielimelle tarkastamaltamme tilivuodelta. Puollamme tilivuoden ylijäämän käsittelyä hallituksen toimintakertomuksessaan esittämällä tavalla.

Helsingissä 17. päivänä helmikuuta 2006



Arto Bryggare



Timo Seppälä



Esko Kiviranta



Markku Koskela, KHT



Veli Vanhanen, KHT



./ Kalervo Virtanen, KHT





## Sitra palveluksessanne

### **Sitran johto**

**Esko Aho**, yliasiamies  
**Kari Tolvanen**, asiamies  
**Magnus Sjöblom**, rahoitus- ja talousjohtaja

### **Kehitys ja sisäiset palvelut**

**Tapio Anttila**, johtaja

### **Life Sciences**

**Pauli Marttila**, johtaja

### **Industry Ventures**

**Heikki Ojanperä**, johtaja

### **Lakiasiat**

**Jorma Jaalivaara**, päälakimies

### **Viestintä**

**Laura Niemi**, viestintäpäällikkö

### **Innovaatio-ohjelma**

**Timo Kekkonen**, ohjelmajohtaja

*Yrityskehitystoiminta  
ja teknologian kaupallistaminen*  
**Anu Nokso-Koivisto**, johtaja

*PreSeed-palvelu*

**Risto Kalske**, johtaja

### **Terveystieteiden ohjelma**

**Hannu Hanhijärvi**, ohjelmajohtaja

### **Elintarvike- ja ravitsemusohjelma**

**Anu Harkki**, ohjelmajohtaja

### **Ympäristöohjelma**

**Jukka Noponen**, ohjelmajohtaja

### **Venäjä-ohjelma**

**Maaret Heiskari**, ohjelmajohtaja

### **Intia-ohjelma**

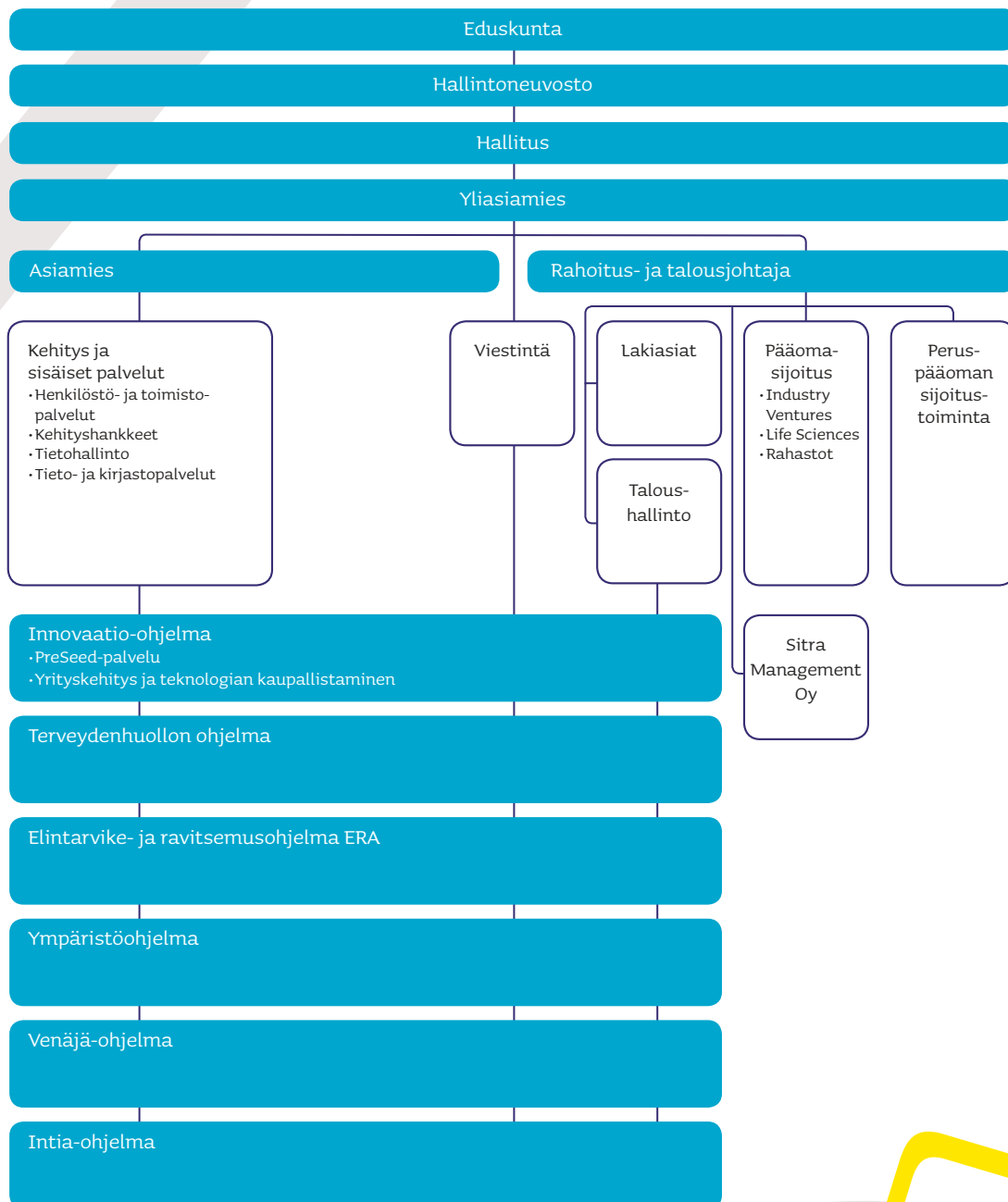
**Vesa-Matti Lahti**, tutkimuspäällikkö

### **Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra**

Itämerentori 2, PL 160  
00181 Helsinki  
Puhelin (09) 618 991  
Faksi (09) 645 072  
Sähköposti [etunimi.sukunimi@sitra.fi](mailto:etunimi.sukunimi@sitra.fi)  
tai [sitra@sitra.fi](mailto:sitra@sitra.fi)

Sitran henkilöstön yhteystiedot  
löytyvät Internet-sivuilta [www.sitra.fi](http://www.sitra.fi).

# Sitran organisaatio





# SITRA

**Suomen itsenäisyyden juhlarahasto**

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

