



Suomen itsenäisyyden juhlarahasto

# Vuosikertomus 2003





#### **Taloudellisen hyvinvoinnin edistäjä**

- kehittää uutta ja menestyvää yritystoimintaa
  - rahoittaa osaamisen kaupallistamista
- kasvattaa kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistoimintaa

#### **Itsenäinen edelläkävijä**

- taloudellisesti riippumaton
  - aloitteellinen
- uusien asioiden tekijä

#### **Puolueeton vaikuttaja**

- tuottaa tutkittua tietoa
- osoittaa edessä olevia haasteita
- kehittää uusia ratkaisumalleja

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra on itsenäinen julkisoikeudellinen rahasto, jota eduskunta valvoo. Toiminnallaan Sitra pyrkii edistämään Suomen taloudellista hyvinvointia.

Keinoja ovat tutkimus ja koulutus, innovaatioiden ja uuden liiketoiminnan kehittäminen sekä pääomasijoittaminen.

Sitran toiminta rahoitetaan peruspääoman ja pääomasijoittamisen tuotoilla.

# Sisältö

<b>Tieto ja taito hyvinvointiyhteiskunnan rakennuspuita</b> .....	2
<b>Kunskap och färdighet välfärdssamhällets byggnadsvirke</b> .....	3
<b>Osaamisesta tuottavaan vuorovaikutukseen</b> .....	5
<b>Tutkimus ja koulutus paremman tulevaisuuden asialla</b> .....	6
Työelämän joustavuus on myös työnantajan etu	
Nuorten Suomi vuonna 2015	
<b>Innovaatiot ja uusi liiketoiminta hyvinvoinnin varmistajia</b> .....	8
Yrityskelitysyhtiöiden kehittämisohjelma käynnistyi	
Medineuvo Oy on virtuaalinen portti terveystalouteen	
<b>Sitralla on tärkeä rooli pääomasijoittajana</b> .....	10
Aluerahastojen kehittämistehtävä onnistui	
<b>Sitra Industry Ventures tuo lisäarvoa kansainväliseen kasvuun</b> .....	12
R5 Vision Oy kehittää asiakkaan osaamista ja toimintakykyä	
EC-Engineering Oy:n tuotteet on luotu kulkemaan	
<b>Bioala etsii kumppaneita ulkomailta</b> .....	14
Mobidiag Oy mullistaa infektioiden määrityksen	
<b>Sitra vahvistaa yrityskulttuuriaan</b> .....	16
<b>Julkaisut</b> .....	17
<b>Tapahtumat</b> .....	18
<b>Sitran hallitus ja hallintoneuvosto</b> .....	20
<b>Tilinpäätös</b> .....	21
Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2003	
Tuloslaskelma	
Tase	
Tilinpäätöksen liitetiedot	
Tilintarkastuskertomus	
<b>Svensk resumé</b> .....	36
Styrelsens verksamhetsberättelse för år 2003	
Resultaträkning	
Balansräkning	
<b>Sitra palveluksessanne</b> .....	44

# Tieto ja taito hyvinvointiyhteiskunnan rakennuspuita

”Vuosi 2003 oli mielenkiintoinen ja tuloksellinen. Monet Sitran isot hankkeet etenivät murrosvaiheeseen tai päätökseen”, yliasiamies **Aatto Prihti** sanoo.

Aluerahastot saatiin viidessä vuodessa kuntoon ja kannattaviksi. Sitra luopui niistä kertomusvuonna.

Sitran talouspolitiikkakoulutus täytti keväällä 25 vuotta. Siihen on osallistunut lähes 2 000 talouden ja politiikan vaikuttajaa. Koulutus- ja kehitysohjelma Suomi 2015 toteutettiin vuosina 2000–2003. Etäterveydenhuoltoon erikoistuneet eHealth-markkinat avautuivat vihdoinkin Suomessa: terveysneuvonta käynnistyi vuoden loppupuolella Kymenlaaksossa ja Etelä-Savossa.



*Sitran kaikki toiminta tähtää siihen, että tavallisella suomalaisella olisi nykyisyyttä parempi tulevaisuus.*

Sitran kaikkien aikojen suurin innovatiivinen hanke, Oppivat seutukunnat (OSKU), päättyi vuoden 2003 lopussa. Nyt haasteena on viedä hankkeessa syntyneitä hyviä käytäntöjä muualle Suomeen.

Sitran kaikki toiminta tähtää siihen, että tavallisella suomalaisella olisi nykyisyyttä parempi tulevaisuus.

”Olemme tehneet pitkän sarjan globalisaatiotutkimuksia ja analysoineet Euroopan tilaa ja tulevaisuutta. Nyt tarkastelemme globalisaation vaikutuksia yksilöön, tavalliseen kansalaiseen. Sitra kokeilee ja tutkii myös, miten sosiaalisilla innovaatioilla ja hyvillä käytännöillä voidaan helpottaa suomalaisten arkea.”

Sitran taloudellinen tulos parani vuonna 2003. Sitra jatkaa yritysten kehittämistä ja rahoittamista, sillä alkavat yri-

tykset eivät edelleenkään saa riittävästi yksityistä riskirahoitusta.

”Sitra lähtee vielä voimakkaammin mukaan liikeideoiden alkulähteille, yrityskehitysyhtiöihin ja teknologiakeskuksiin. Uudelleenjärjestelyillä niistä saadaan kannattavia.”

Osaamiseen kuuluu paljon muutakin kuin huipputeknologiaa. Kaikista ei voi tulla tietotekniikan osaajia. Taitoihin perustuvan osaamisen kehittäminen on Prihtin mukaan jäänyt Suomessa tieto-osaamisen jalkoihin. Kuitenkin jopa 15 prosenttia nuorista on kiinnostunut käden taitoja edellyttävistä ammateista.

”Taitoihin perustuva yritystoiminta voidaan elvyttää, sillä osaamista on vielä runsaasti niin käden taitojen, kulttuurin ja palveluiden kuin maataloudenkin aloilla. Tulevaisuudessa innovatiivisilla hankkeilla tulisi tuoda esille uusia taitolajeja. Esimerkiksi musiikista ja kuvataiteista voidaan jalostaa uutta liiketoimintaa, jolla on myös kansainvälisen menestyksen mahdollisuuksia.”

Julkisten yritysrahoitus- ja palveluorganisaatioiden yhteistyö on vahvistunut ja monipuolistunut.

”Yrityksiä pyritään pal-



velemaan mahdollisimman hyvin yhteisten kehityshankkeiden, esimerkiksi Yritys-Suomi-verkkopalvelun avulla. Sitran ja Tekesin yhteinen LIKSA-rahoitusohjelma on mahdollistanut jo yli sadan yrityksen kaupallistumissuunnitelmien synnyn.”

Prihtin mukaan suuri kasvupotentiaali on myös kasvukeskusten ulkopuolella. OSKU-hanke on synnyttänyt muun muassa Nesenta-konseptin, jossa tietotyön kysyntää ja tarjontaa autetaan kohtaamaan toisensa tietoverkoissa. Nesentasta toivotaan uutta mallia aluekehitykseen ja työllistämiseen. Aluekehitys ei tulevaisuudessa ole maan sisäistä töiden siirtelyä. Globalisaatio häivyttää rajat: etätöihin sopivia tehtäviä löytyy myös Suomen ulkopuolelta. Tasavallan presidentin kuuluttaman globalisaatiostrategian osasia on jo paljon valmiina ja runsaasti suunniteltuasteella.

”Sitra kehittää toimintaansa ympäristön muutosten mukaan. Uudistimme organisaatiomme kesällä 2003. Muutosten vuosi oli haastava ja työntäyteinen. Lämmin kiitos Sitran hallintoelimille ja yhteistyökumppaneille, jotka ovat rohkaisseet ja tukeneet työtämme voimakkaasti. Sitran henkilökunta on toteuttanut innostuneesti ja määrätietoisesti tehtäväänsä vaativien tavoitteiden saavuttamiseksi. Parhaat kiitokset siitä.”

”Marraskuun lopulla Sitran hallintoneuvosto valitsi uudeksi yliasiamieheksi 1.7.2004 alkaen valtiotieteiden maisteri Esko Ahon. Hänen korkeatasoinen poliittinen kokemuksensa tuo hyvän lisän innovatiiviseen Sitran tiimiin. Tehtäväkenttä entistä paremman Suomen puolesta on laaja ja haastava. Sitran väki toivottaa Esko Ahon lämpimästi tervetulleeksi.”

## Kunskap och färdighet välfärdssamhällets byggnadsvirke

”År 2003 var ett intressant och framgångsrikt år. Många av Sitras stora projekt framskred till brytningsskedet eller slutfördes”, berättar överombudsman **Aatto Prihti**.

Inom en tidsperiod på fem år blev regionfondernas verksamhet lönsam. Sitra avstod från dem under redovisningsåret.

Sitras utbildning i ekonomisk politik fyllde på våren 25 år. Cirka 2 000 inflytelserika personer inom ekonomi och politik har tagit del av denna utbildning. Utbildnings- och utvecklingsprogrammet Finland 2015 genomfördes åren 2000–2003.

Den nya eHealthmarknaden som specialiserat sig på distanshälsovård öppnades äntligen också i Finland: hälsorådgivningen startade i slutet av året i Kymmenedalen och Sydsavolax.

Sitras genom tiderna största innovativa projekt, O-pivat seutukunnat – Lärande regioner (OSKU) avslutades i slutet av år 2003. Nu gäller det att föra fram och förankra

all den goda praxis som föddes i samband med projektet också annanstans i Finland.

All verksamhet inom Sitra syftar till att göra den vanliga finländarens framtid allt bättre.

”Vi har gjort en lång serie globaliseringsanalyser och undersökt Europas nuläge och framtid. Nu granskar vi globaliseringens effekter på individen, den vanliga medborgaren. Sitra testar och undersöker också hur man genom



*All verksamhet inom Sitra  
syftar till att göra den vanliga  
finländarens framtid allt bättre.*

social motivation och god praxis kan underlätta finländarnas vardag.”

Sitras ekonomiska resultat förbättrades år 2003. Sitra fortsätter att utveckla och finansiera företag, eftersom nyetablerade företag fortsättningsvis inte får privat riskfinansiering i tillräcklig omfattning.

”Sitra kommer i allt större utsträckning att gå med i bolag som sysslar med företagsutveckling och i teknologicentra, dvs. affärsidéernas primärkällor. Genom omorganiseringar kan deras verksamhet bli lönsam.”

Kunnande omfattar mycket mer än enbart högteknologi. Alla kan inte bli experter på informationsteknik. Enligt Prihti har utvecklandet av sådant kunnande som grundar sig på färdigheter kommit i skymundan av det kunskapsbaserade kunnandet i Finland. Ändå är hela 15 procent av dagens unga intresserade av yrken som förutsätter praktiskt kunnande.

”Företagsverksamhet som grundar sig på färdigheter kan stimuleras, eftersom det ännu finns mycket kunnande inom olika branscher såväl i anslutning till hantverk, kultur, service som lantbruk. I framtiden borde man genom innovativa projekt lyfta fram nya former av kunnande. Exempelvis kan musik och bildkonst förädlas till ny affärsverksamhet med möjligheter till framgång också internationellt.”

Samarbetet mellan offentliga företagsfinansierings- och serviceorganisationer har blivit allt starkare och mångsidigare.

”Avsikten är att betjäna företagen så bra som möjligt med hjälp av gemensamma utvecklingsprojekt, t.ex. webbtjänsten Företags Finland. Sitras och Tekes gemensamma finansieringsprogram LIKSA har redan resulterat i kommersialiseringsplaner för mer än 100 företag.”

Enligt Prihti finns det en stor tillväxtpotential också utanför tillväxtcentra. I samband med OSKU-projektet föddes bl.a. Nesenta-konceptet. Konzeptets grundidé är att samordna efterfrågan och utbudet på kunskapsarbete enligt netcenter-modell. Nesenta kommer förhoppningsvis att bli den nya modellen för regional utveckling och sysselsättning. Den framtida regionala utvecklingen består inte i att förflytta arbete inom Finland. Globaliseringen suddar ut gränserna: uppgifter som lämpar sig för distansarbete finns också utanför Finland. Den globaliseringsstrategi som republikens president efterlyste finns redan till stor del och mycket är under planering.

”Sitra utvecklar sin verksamhet i takt med förändringarna i omgivningen. Vi förnyade vår organisation våren 2003. Fjolåret var ett utmanande och arbetsfyllt år. Jag vill uttrycka mitt varma tack till Sitras förvaltningsorgan och samarbetspartner, som uppmuntrat och stött vårt arbete på många sätt. Sitras personal har engagerat och målmedvetet arbetat för att uppnå de krävande målsättningarna. Ni förtjänar alla ett stort tack.”



”I slutet av november valde Sitras förvaltningsråd politices magister **Esko Aho** till ny överombudsman från 1.7.2004. Hans gedigna politiska erfarenhet är ett fint komplement till Sitras innovativa team. Arbetsfältet för ett bättre Finland är omfattande och utmanande. De anställda på Sitra önskar Esko Aho hjärtligt välkommen.”

# Osaamisesta tuottavaan vuorovaikutukseen

”Sitran toiminnan keskipisteessä ovat Suomi ja tavallinen suomalainen. Yksi strategisista tavoitteistamme on vahva ja uudistumiskykyinen talous. Nämä ovat olleet Sitran toiminnan yhteisiä nimittäjiä kautta vuosien”, asiamies **Kari Tolvanen** sanoo.

”Tutkimuksella ja koulutuksella luotaamme tulevaisuuden haasteita. Pääomasijoitustoiminnalla vahvistamme kansantalouden tulopohjaa. Innovaatioita ja uusia toimintamalleja kehittämällä parannamme hyvinvointiyhteiskunnan kustannustehokkuutta.”

Sitran toimintaa ohjaa strategia, jonka henkilöstö valmistelee yhdessä johdon kanssa hallituksen päätettäväksi kolmeksi vuodeksi kerrallaan. Strategiaa päivitetään vuosittain, koska ympäristö muuttuu koko ajan ja Sitran tulee reagoida muutoksiin nopeasti.

## Enemmän tilaa sisäiselle yhteistyölle

Kansainvälinen asiantuntijaryhmä arvioi Sitran toiminnan vuonna 2002. Se näki keskeisimpinä haasteina erilaisen osaamisen yhdistämisen ja yhteistyön kehittämisen. Arviointiryhmän ehdotukset näyttivät suuntaa organisaatiomuutoksille, jotka toteutettiin vuonna 2003.

”

*Tavoitteena on Suomen vahva ja uudistumiskykyinen talous.*

”Uudistimme organisaation, jotta se vastaa paremmin ja tehokkaammin asiakkaiden tarpeisiin ja toimintaympäristön muutoksiin. Osaaminen ryhmiteltiin uudestaan ja pienistä tiimeistä muodostettiin suurempia yksiköitä, joiden painopisteet suunnattiin uudelleen”, Tolvanen kertoo.



Innovaatiot ja uusi liiketoiminta -yksikkö (ITU) keskittyy bisnesinnovaatioihin, sosiaaliin innovaatioihin ja liiketoimintaosaamisen kehittämiseen. Siihen kuuluu myös Sitran PreSeed-palvelu. Tutkimustiimin ja koulutus-tiimin osaaminen yhdistettiin Tutkimus ja koulutus -yksikköön. Pääomasijoitustoimintaan perustettiin uusi yksikkö Sitra Industry Ventures, joka keskittyy alku- ja murros-vaiheen yritysten rahoittamiseen ja verkostojen kehittämiseen. Bioteknologiayritysten rahoittamista jatkaa edelleen Sitra Life Sciences.

”Sitran henkilöstön määrä on 1990-luvun puolivälin jälkeen lähes kolminkertaistunut, joten oli sopiva aika päivittää Sitran arvot. Myös tässä prosessissa koko henkilöstö oli mukana. Nyt arvot tulee elää todeksi.”

## Kansainvälisyys kasvaa yhteiseksi hyväksi

Sitra seuraa aktiivisesti, mitä maailmalla tapahtuu. Yhteistyö kansainvälisten toimijoiden ja etenkin lähialueiden kanssa on aktiivista. Sitran asiantuntijat toimivat useissa kansainvälisissä järjestöissä. Sitran tutkimus- ja koulutushankkeissa on mukana kansainvälisiä eturivin asiantuntijoita ja tutkijoita. Sitralla on yhteistyöohjelmia muun muassa OECD:n ja Piilaakson kanssa. Myös kansainvälinen rahoittajaverkosto avaa ovia maailmalle.

”Teemme parhaillaan yhteistyötä virolaisten kanssa. Virossa suunnitellaan Sitran tyyppisen organisaation perustamista. Pidämme yhteistyötä tärkeänä, ja siitä voi olla hyötyä myös Suomelle”, Tolvanen perustelee.

# Tutkimus ja koulutus paremman tulevaisuuden asialla



”Suuret yhteiskunnalliset muutokset asettavat Suomen taloudelle lähivuosina suuria haasteita. Meidän tehtävämme on kertoa niistä ja lisätä päättäjien ymmärrystä siitä, miten talouden ja hyvinvointiyhteiskunnan kriisiytyminen voidaan välttää”, Tutkimus ja koulutus -yksikön johtaja **Antti Hautamäki** sanoo.

”Luomme muutostietoisuutta tutkimuksen ja koulutuksen keinoin ja tarjoamme päättäjille foorumeita ajankohtaisten kysymysten pohtimiseen.”

Tutkimushankkeiden kriteerejä ovat tulevaisuuteen suuntautuminen ja erilaisten näkökulmien huomioon ottaminen sekä vaikuttavuus.

”Katsomme tulevaisuuteen ja luomme asioista mahdollisimman kattavan kokonaiskäsityksen”, Hautamäki toteaa.

Hautamäki nostaa esille muutamia tutkimushankkeita.

Eurooppa 2020 on kansainvälinen tutkimusohjelma. Siinä tutkitaan Euroopan unionin rakennetta, laajentu-

mista ja tulevaisuutta Suomen talouden ja yhteiskunnan kannalta.

Vuonna 2003 käynnistynyt Globalisaation konkreettiset vaikutukset -hanke jatkaa Sitran vuosina 1997–1999 toteuttamaa Globalisaatio, hyvinvointi ja työllisyys -tutkimusohjelmaa.

Sitra tutkii myös kulttuurin roolia ja mahdollisuuksia taloudessa ja yhteiskunnassa.

”Kulttuurin vaikutus tulee ymmärtää liiketoiminnan ja taloudellisen kilpailukyvyyn edistäjänä, fyysisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tuottajana sekä sivistyksenä ja humaanien arvojen kannattajana”, Hautamäki korostaa.

## Suomi 2015 piirsi askelmerkit tulevaisuuteen

Sitran nelivuotinen koulutus- ja kehitysohjelma Suomi 2015 päättyi syyskuussa 2003. Sen tavoitteena oli kehittää ylimpien päättäjien tietoja, taitoja, valmiuksia ja verkostoja Suomen tulevaisuutta koskevissa asioissa. Ohjelman perusta oli kansallinen, mutta näkökulma samalla vahvasti

## TYÖELÄMÄN JOUSTAVUUS ON MYÖS TYÖNANTAJAN ETU

Suomalaisessa työelämässä on jo pitkään korostettu osaamista tärkeimpänä kilpailutekijänä ja toistettu työntekijöiden merkitystä yrityksen voimavarana. Työn ja perheen yhteensovittaminen on kuitenkin useimmilla työpaikoilla vieras ajatus.

”Huippuosaajat valitsevat tulevaisuudessa työpaikkansa itse. He arvioivat työn ja palkan lisäksi, mitä hyvän elämän aineksia organisaatio heille tarjoaa. Pelkästä työpanoksesta puhuminen ei enää riitä. Halusimme syventää ymmärrystä sekä etsiä ja esitellä työnantajille vastauksen kysymykseen, miksi heidän kannattaisi kehittää perheys-

tävällisiä käytäntöjä”, tutkimuspäällikkö **Pia Mero** sanoo.

Sitran tutkimusraportti Pomot ja perheet – Työelämä ja perheiden hyvinvointi julkistettiin syyskuulla 2003. Tutkimuksen mukaan työyhteisöissä voidaan tehdä paljon työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseksi. Perheystävällisten käytäntöjen muotoutumiseen vaikuttavat ennen kaikkea yrityksen toimiala ja koko, työn luonne ja työajat. Jokaisen työyhteisön tulee luoda itse omat perheystävälliset käytäntönsä keskustellen ja kaikkia osapuolia kuunnellen.

Joustavia ratkaisuja eivät kaipaa ainoastaan pienten lasten vanhemmat

vaan nykyisin myös yhä useammat työntekijät omien vanhempiensa hoitamiseen. Perhettä kohtaavat vaikeudet, avioero tai puolison kuolema voivat muuttaa koko elämän.

Toimivat käytännöt eivät läheskään aina merkitse uusia kustannuksia. Toiminta- ja ajattelutapoja muuttamalla työntekijöiden ja työyhteisön päämäärät voidaan sovittaa yhteen molempia hyödyttävällä tavalla. Johdon rooli näyttäytyy tutkimuksessa keskeisenä.

Meron mukaan rakentavaa ja kehittävä keskustelua tulisi nyt jatkaa muun muassa työmarkkinajärjestöissä.





*Perheiden hyvinvointi on Suomen kilpailukyyn avaintekijöitä.*

kansainvälinen, monitieteinen ja poikkiyhteiskunnallinen. Ohjelmaan kuului kuusi kokoneiden päättäjien kurssia sekä yksi nuorten tulevaisuuden tekijöiden kurssi. Jokainen kurssi tuotti raportin uusista ja tulevaisuuden kannalta tärkeimmistä strategisista linjauksista jatkokäsittelyä varten.

”Suomi 2015 -kurssit hahmottivat hyvin Suomen keskeiset tulevaisuuden haasteet. Ohjelmasta piirtyi selkeä visio: Suomen kilpailukyky rakentuu huippuosaamiselle ja palkitsevalle yrittäjyydelle. Muita peruspilareita ovat vahva yhteinen arvoperusta ja hyvinvointiyhteiskunta. Suomalaiset perusarvot ovat syvällä, ja niiden kannatus on rikkumaton.”

Hautamäki sanoo, että tulevaisuuteen painottuvalla vuoropuhelulla on edelleen paljon kysyntää. Suomi 2015 -ohjelma saa jatkoa suunnitteilla olevasta koulutusohjelmasta, johon valitaan konkreettisempia aiheita. Niihin pureudutaan syvällisesti ja tuotetaan myös ratkaisuvaihtoehtoja.

## Talouspolitiikka tutuksi

Sitra aloitti talouspolitiikkakoulutuksen vuonna 1977. Viime vuosina koulutusta on järjestetty Talouspolitiikka 2000+ -kurseilla. Talouspolitiikkakoulutukseen on osallistunut kaikkiaan lähes 2 000 talouden ja politiikan vaikuttajaa. Koulutettavia ovat olleet muun muassa kaikki uudet kansanedustajat. Opettajina ja luennoitsijoina on toiminut yli 300 talouspolitiikan asiantuntijaa ja vaikuttajaa. Kurseilla on käsitelty kunkin aikakauden ajankohtaisia painopisteitä ja ongelmia.

”Sitran talouspolitiikkakoulutus on opettanut päättäjiä näkemään suuret linjat ja antanut monipuolista tietoa taloudellisesta järjestelmästä. Se on myös tarjonnut päättäjille tärkeitä tilaisuuksia yhteyksien ja verkostojen luomiseen. Sitran tavoitteena ei ole ollut yhdenmukaistaa näkemyksiä vaan luoda yhteinen kieli”, Hautamäki sanoo.

”Sitra jatkaa talouspolitiikkakoulutusta. Vuonna 2004 järjestämme neljä kurssia eri yhteiskuntapiirien vaikuttajille.”

## NUORTEN SUOMI VUONNA 2015

”Millaisessa Suomessa haluat elää vuonna 2015?” Tämä kysymys esitettiin Suomi 2015 -koulutusohjelman viimeisen kurssin osanottajille.

Sitra kutsui Tulevaisuuden tekijät 2015 -kurssille 22 yhteiskunnan eri tahoja edustavaa aktiivista nuorta aikuista: 12 naista ja 10 miestä. He olivat syntyneet Vanhan valtauksen eli vuoden 1968 jälkeen ja olleet aktiivisia useilla elämänalueilla.

”Halusimme Suomi 2015 -ohjelmaan myös nuorten aikuisten näkemyksiä Suomen tulevaisuudesta. Nuoret ottivat haasteen innokkaina vastaan. He saivat määrittellä agendan itse ja nostaa esille tärkeiksi kokemiaan aiheita”, koulutuspäällikkö **Mervi Porevuo** kertoo.

Kurssin loppuraportista syntyi pamfletti Parasta ennen 01012015. Se herätti paljon julkista keskustelua – puolesta ja vastaan. Monet yritykset ja oppilaitokset käyttävät kirjaa nuorten sukupolvien ajatusten ja asenteiden luotaamiseen.

Kurssilla maailmaa katsottiin toiveikkaasti: asiat voidaan oikeasti tehdä paremmin. Nuoret eivät etsineet vastauksia Suomen tulevaisuuden haasteisiin perinteisten kauhukuvien kautta vaan luottaen ihmisten muutoshaluun ja -kykyyn. He haluavat nähdä Suomen monikulttuurisena, moniäänisenä ja osallistumiseen rohkaisevana. Keskeisiksi teemoiksi nousivat maahanmuuttopolitiikka, työn murros, hyvinvointiyhteiskunnan jälle rakentaminen, osallisuus ja globaalit kysymykset. Nuoret pohtivat myös omaa arvomaailmaansa.

”Kurssin keskeinen viesti on se, että nuoret ovat valmiita kantamaan vastuun Suomen tulevaisuudesta. Vastuullisuus edellyttää kuitenkin sukupolvien välistä keskusteluyhteyttä. Eri sukupolvien on yhdessä sitouduttava luomaan yhteinen tulevaisuus”, Mervi Porevuo pohtii.

”Elämän merkitystä haetaan työn ulkopuolelta. Pätkätöihistoria on aiheuttanut sen, että työ ei ole enää elämän turvallinen ankkuri. Nuoret arvostavat omaa aikaa, perhettä ja jatkuvaa oppimista. Heidän mielestään jokaisella on oikeus vastuulliseen onnellisuuden tavoitteluun eli yhteiskuntaan, jossa yksilöt voivat hyvin. Tässä on ehkä suurin sukupolvien välinen kuilu.”

”Nuorten mielestä tulevaisuus tehdään luomalla myönteisiä mielikuvia. Niistä löytyy voimaa muutokseen.”

# Innovaatiot ja uusi liiketoiminta hyvinvoinnin varmistajia



Sitran Innovaatiot ja uusi liiketoiminta -yksiköllä (ITU) on kolme toimintaa: bisnesinnovaatiot, sosiaaliset innovaatiot ja Sitran sisäinen kehitys. Tehtävänä on edistää yhteiskunnan rakenteellisia uudistuksia niin, että työ tuottaa hyviä tuloksia suomalaisten arjessa.

”Sitra tunnetaan riippumattomana, aloitteellisena ja objektiivisena toimijana. Se on hyvä pontistus pohja uusien ideoiden kokeilemiseen”, yksikön johtaja **Tapio Anttila** sanoo.

”ITU-yksikölle annettu sisäisen konsultin tehtävä merkitsee muun muassa Sitran strategian ja ydinprosessien kehittämistä. Kehitämme toimintaamme vertaamalla sitä kansainvälisiin hyviin käytäntöihin. Pohdimme myös pitkän aikavälin kysymyksiä. Mistä rakennamme uusia kiviä jalkoja tulevaisuuden toiminnolle? Millainen Sitra on vuonna 2015?” Anttila pohtii.

## Tukea jo bisnesidean hautomiseen

Bisnesinnovaatioiden kehityskohteina ovat sekä uusien että jo toimivien yritysten innovaatiot ja liiketoiminta. Sitra kehittää ratkaisuja kansainvälistyvien osaamisohjaisten yritysten haasteisiin yhdessä yliopistojen, teknologian kaupallistamisyhtiöiden ja yrityskehitysyhtiöiden kanssa.

”PreSeed otti nopeasti paikkansa teknologian kaupallistamisen asiantuntijana ja alkurahoituksen järjestelijänä. LIKSA-rahoituksella yritykset tuottavat esittelykelpoisia liiketoimintasuunnitelmia onnistuneen ensirahoituskierroksen toteuttamiseksi. INTRO-markkinapaikalla yritykset kohtaavat yksityisjohtajia. Markkinapaikasta on muodostunut keskeisin toimintaympäristö ensisijoitusten toteuttamiselle. Lisäksi yrittäjä voi siellä DIILI-kanavan kautta löytää kokeneita kansainvälisen myynnin ja markkinoinnin ammattilaisia, jotka ovat valmiita jakamaan yrittäjyyden riskin”, Anttila kertoo.

PreSeed täydentyi alueellisella seed-konsortiotoinnalla, jossa oman pääoman ehtoista lainaa myönnetään osaamis- ja teknologiapohjaisille yrityksille. Sitran rahoitajakumppaneina on paikallisia pankkeja ja pankkiryhmittymien pääomasijoitusyksiköjä sekä alueellisia pääomasijoitusrahastoja. Kohdeyrityksistä vastaavat tiedepuistoissa toimivat yrityskehitysyhtiöt, jotka yleensä huolehtivat myös alueen yrityshautomopalveluista.

## Tarttumapintaa sosiaalisiin innovaatioihin

”Sosiaalinen innovaatio on oivaltava keino toimia uudella tavalla, joka parantaa toiminnan tehokkuutta, tuottavuutta ja tuloksia”, Tapio Anttila määrittelee.

Sitran sosiaalisten innovaatioiden alueelle kuuluvat esimerkiksi suomalaisen yhteiskunnan rakenteiden ja toimintamallien arviointi, kehittäminen ja kokeilut sekä muutoshasteiden nostaminen julkiseen keskusteluun. Anttila korostaa avoimen kumppanuuden merkitystä yksityisen ja julkisen sektorin uusien yhteistoimintamallien kehittämisessä.

”Sitran Oppivat seutukunnat -hanke eli OSKU on vienyt tietoyhteiskuntaa eri puolille maata asukkaiden omilla ehdoilla. Hanke päättyi vuoden 2003 lopussa. Haasteena on nyt toiminnan jatkaminen uusien voimin ja kaiken opitun levittäminen mahdollisimman laajalle.”

Sitran vuodesta 1999 saakka hallinnoiman Kärki-verkoston, Suomen tietoyhteiskuntakehityksen tietopalvelun kotipesä vaihtui kesällä 2003. Verkkopalvelun toiminta jatkuu Tampereen yliopistossa toimivan Tietoyhteiskuntainstituutin yhteydessä.

”Sitran toiminnan luonteeseen kuuluu olennaisesti luopuminen onnistuneistakin hankkeista ja vetovastuun antaminen muille.”

## YRITYSKEHITYSYHTIÖIDEN KEHITTÄMISOHJELMA KÄYNNISTYI

Yrityshautomot ja niissä toimivat yrityskehitysyhtiöt ovat alkavien teknologia- ja muiden osaamispohjaisten yritysten ensimmäisiä kasvuympäristöjä, joissa ne saavat tarvitsemiaan neuvoja ja tukea liiketoiminnan kehittämiseen. Samalla yritykset voivat verkostoitua muiden samassa kehitysvaiheessa olevien yritysten kanssa.

"Suomalainen hautomotoiminta elää runsaan viidentoista vuoden historiansa uutta vaihetta", toteaa liiketoimintajohtaja **Anu Nokso-Koivisto**.

"Viime vuosikymmenellä luotiin lähes sadan hautomon verkosto. Nyt on niiden kehittämisen vuoro."

Kauppa- ja teollisuusministeriön, Tekesin ja TE-keskusten kanssa yhteistyössä toteutettavan kehittämishankkeen tavoitteena on nostaa kotimainen yrityskehitystoiminta uudelle tasolle vastaamaan kansainvälistyvien osaamispohjaisten yritysten haasteisiin. Samalla halutaan kasvattaa innovatiivisten yritysaihioiden määrää ja rahoituskelpoisuutta. Hankkeen olennaisena

osana on selvittää yrityskehitysyhtiöiden toiminnan esteitä ja kehittämistarpeita, joiden pohjalta voidaan luoda uusia toiminta- ja rahoitusmalleja.

"Lähdimme hankkeessa liikkeelle pilottien kautta, jotta pystymme paremmin tunnistamaan kehittämistarpeet", Nokso-Koivisto sanoo.

Alueelliset toimijat kytetään tiiviisti mukaan. Myös kuntien, kaupunkien ja maakuntaliittojen edellytetään tukevan paikallisten yrityskehitysyhtiöiden toimintaa.

## MEDINEUVO OY ON VIRTUAALINEN PORTTI TERVEYSPALVELUIHIN

Terveyspalvelujen tarve ja tarjonta elävät murroskautta. Väestö ikääntyy ja julkisten terveyspalvelujen tarve kasvaa. Terveydenhuoltohenkilöstöä ei riitä palvelujen tuottamiseen. Hoitotakuu eli hoidon saatavuuden turvaaminen kaikille ajasta, paikasta ja varallisuudesta riippumatta on keskeinen osa kansallista terveyshanketta. Nyt tarvitaan tekoja.

Sitra käynnisti vuonna 2000 eHealth-hankkeen kehittämään joustavasti ja tuottavasti toimivaa tuote- ja palvelukonseptia sekä julkisille että yksityisille terveyspalvelujen tuottajille. Oppia haettiin ruotsalaisesta alan kärkiyrityksestä MedHelp AB:sta, jonka palvelun piirissä

on yli kaksi miljoonaa asukasta. Sen teknologia ja hyvät käytännöt siirrettiin Sitran perustaman MediNeuvo Oy:n käyttöön. Sitra on nykyisin MedHelp AB:n enemmistöosakas.

MediNeuvon ensimmäinen toimintaa kokeileva ja kehittävä puhelinneuvontahanke käynnistyi Kymenlaaksossa lokakuussa ja toinen Etelä-Savossa marraskuussa 2003. Asiakkaita ovat Kymenlaakson ja Etelä-Savon sairaanhoitopiirien asiakkaat sekä Kotkan ja Mikkelin asukkaat. Soittajat saavat neuvoja ja ohjausta terveyteen, hyvinvointiin, sairauksiin sekä sosiaali- ja terveyspalveluihin liittyvissä asioissa kellon ympäri vuoden

kaikkina päivinä. Soittaja maksaa puhelusta vain paikallispuhelumaksun.

"Hoitohenkilökunnan aikaa vapautuu palveluneuvonnasta palvelutuotantoon. Moni ongelma voidaan ratkaista puhelimitse asiantuntijan neuvoilla ja oireen mukaisilla kotihoito-ohjeilla. Palvelu säästää sekä kansalaisen että terveyspalvelujen tuottajien aikaa ja rahaa. Kun potilasjonot lyhenevät, hoitoa todella tarvitsevat saavat nopeammin apua", toimitusjohtaja **Silja-Riitta Sinisalo** toteaa.

[www.211411.fi](http://www.211411.fi)



*Ikääntyminen on haaste Suomen hyvinvointipalveluille.*

# Sitralla on tärkeä rooli pääomasijoittajana



”Pääomamarkkinat alkoivat piristyä Yhdysvalloissa keväällä 2003. Varsinkin teknologiayritysten pörssikurssit lähtivät nousuun. Tämä ennakoii meillekin talouden elpymistä”, rahoitus- ja talousjohtaja **Magnus Sjöblom** arvioi. ”Uskon, että myönteinen vire jatkuu, joskin maltillisena.”

Siträn rahoituspohja on sidoksissa yleiseen markkina-tilanteeseen ja suhdannekuvaan. Markkinoiden muutokset vaikuttavat suoraan Sitraan, sillä se rahoittaa toimintansa peruspääoman ja pääomasijoituksen tuotoilla.

”Pääomasijoitusmarkkinoilla on ollut hiljaista. Sitran hankevirta on pysynyt vuoden 2002 tasolla. Painopiste on edelleen varhaisen vaiheen yritystoiminnassa. Keskitämme myös nykyisten sijoituskohteiden jatkorahoittamiseen erityisesti Life Sciences -toimialalla, jossa tuloksia joudutaan odottamaan pitempään kuin teknologiayrityk-

issä. Rakennamme yritysjärjestelyillä ja konsolidoinneilla laajempia ja kilpailukykyisempiä yrityskokonaisuuksia”, Sjöblom sanoo.

## Tehostuneella toiminnalla parempaan asiakaspalveluun

”Kehitämme myös Sitran pääomasijoitussalkun rakennetta. Sitä varten teetimme vuonna 2003 laajan asiakastytyväisyystutkimuksen ja käynnistimme hankkeen, jonka avulla etsimme uusia välineitä ja tapoja kohdeyritysten liiketoimintaosaamisen parantamiseen. Olemme kartoittaneet pääomasijoitustoiminnan ydinosaamisalueet. Kehitämme jatkuvasti omia sijoitusprosessejamme. Irrautumisvaiheeseen haemme yhteistyö- ja syndikointikumppaneita myös ulkomailta. Sitralla on laajat yhteistyöverkostot kansainvälisten pääomarahastojen kanssa.”

Siträn pääomasijoittamisesta vastaa kaksi yksikköä: Sitra Industry Ventures ja Sitra Life Sciences. Keskitetyn toiminnan tavoitteena on selkiyttää ja tehostaa prosesseja ja poistaa päällekkäisyyksiä. Synergiaetuja saatiin myös yhdistämällä perinteiseen yritystoimintaan sijoittava Sitran verkostokehitys Industry Ventures -yksikköön.

”Samaan aikaan Sitra irtautui alueellisesta pääomasijoitustoiminnasta. Kehittämistyö oli saatu päätökseen”, Sjöblom toteaa.

## Sitra ainoa orastavien liikeideoiden rahoittaja

Sitra aloitti pääomasijoitustoiminnan Suomessa 1980-luvun lopulla. Sen jälkeen markkinoille on tullut paljon yksityisiä sijoittajia.

”Alkuvaiheen yrityksen pääoman tarve ja yksityisten sijoittajien riskinottohalut eivät vielä kohtaa. Sitran tehtävä on synnyttää ja kehittää Suomeen kansainvälisesti kilpailukykyistä ja kannattavaa yritystoimintaa. Sitran pääomasijoitustoiminnalla on tärkeä, joustava ja täydentävä rooli suomalaisessa innovaatiojärjestelmässä.”



*Tehtävämme on synnyttää ja kehittää Suomeen kansainvälisesti kilpailukykyistä ja kannattavaa yritystoimintaa.*



*Menestyvä yritys tarvitsee osaavia ihmisiä.*

## ALUERAHASTOJEN KEHITTÄMISTEHTÄVÄ ONNISTUI

Sitra ryhtyi kehittämään alueellista pääomasijoitustoimintaa vuonna 1998. Tehtävän antoi hallituksen talouspoliittinen ministerivaliokunta, joka määritteli lopulliseksi tavoitteeksi toiminnan organisoimisen yrittäjävetoisten hallinnointiyhtiöiden hoidettavaksi. Sitä ennen Sitran tuli kasvattaa toiminnan volyymia, hankkia yli puolet lisäpääomasta yksityissijoittajilta sekä parantaa alueellisen pääomasijoittamisen kannattavuutta.

"Kaikki hankkeelle asetetut tavoitteet saavutettiin", kehitysjohdaja **Vesa Lehtomäki** kiteyttää viiden vuoden urakan lopputuleman. "Pääomat kasvoivat yli kaksinkertaisiksi. Yksityisen pääoman määrä on yli puolet hallinnoitavasta pääomasta. Auerahastot tekevät yli kolmasosan kaikista pääomasijoittajien sijoituspäätöksistä", Lehtomäki kertoo alueellisen pääomasijoitustoiminnan vaikuttavuutta.

"Sitra on saanut alueellisiin hallintoyhtiöihin ja rahastoihin sijoittamansa pääomat täysimääräisesti takaisin."

Alueelliset rahastot sijoittavat parhaisiin kasvu-edellytyksiin yltäviin yrityksiin toimialasta riippumatta. Niiden rooli siemenrahoituksessa on olennaisen tärkeä.

"Alkavien yhtiöiden rahoitus on alueellisilla markkinoilla ollut hyvin työlästä", Lehtomäki tietää. Valtaosa alueellisten rahastojen sijoituksista tehdään kohdeyrityksiin, jotka eivät kooltaan tai tuotto-odotukseltaan kiinnosta valtakunnallisesti toimivia pääomasijoittajia.

"Paikalliset asiantuntijat pystyvät parhaiten tekemään paikallisia sijoituspäätöksiä. He tuntevat sekä alueen että ihmiset."

Talouspoliittisen ministerivaliokunnan päätöksen mukaisesti Sitra myi vuonna 2003 Finnvera Oyj:lle omistuksensa kahdeksassa osakeyhtiömuotoisessa aluerahastossa ja Suomen Teollisuussijoitus Oy:lle sijoitussitoumuksensa 11 kommandiittiyhtiömuotoisessa aluerahastossa. Samalla Teollisuussijoituksen ja Finnveran työnjakoa tarkennettiin.

Vuoden 2003 lopussa Sitra oli vielä omistajana kaikissa alueellisissa hallinnointiyhtiöissä sekä Matkailunkehitys Nordia Oy -rahastossa.

# Sitra Industry Ventures tuo lisäarvoa kansainväliseen kasvuun



Sitra Industry Ventures -yksikkö (SIV) kiihdyttää innovatiivisten yritysten kasvua ja kansainvälistymistä tarjoamalla niille kehitys- ja rahoituspalveluita. Se tekee sijoituksia korkean riskin aikaisen vaiheen yritystoimintaan, kehittää uusia rahoitustuotteita sekä uudistaa yritystoimintaa ja toimialojen rakenteita.

”Teemme kohdeyritystemme hallituksissa strategista kehittämistyötä yritysten arvon nostattamiseksi”, Sitra Industry Ventures -yksikön johtaja **Heikki Ojanperä** kertoo. ”Kun otamme yrityksen Sitran salkkuun, sitoudumme auttamaan yrittäjää kaikella osaamisellamme. Asiakas on toimintamme keskiössä.”

Sitra etsii uusia keinoja yrittäjien palvelemiseen yhteistyössä muiden julkisten toimijoiden, erityisesti TE-keskusten ja Finnveran kanssa.

”Sitran rooli on selkeä: sijoitamme osakepääomaan ja vahvistamme yrityksen tasetta”, Ojanperä muistuttaa. ”Yrittäjät voivat suoraan ottaa meihin yhteyttä ja avata keskustelun.”

Sitra Industry Ventures muodostettiin keväällä 2003. ”Nyt meillä on vahva yksikkö ja asiakkaaseen päin yhden luukun palveluperiaate. SIV tarjoaa yrityksille vankkaa ja monipuolista johtamisen, liiketoiminnan, rahoituksen ja eri toimialojen osaamista. Koko yksikön osaaminen on sen jokaisen jäsenen ja kohdeyrityksen käytettävissä. Kehitämme osaamistamme edelleen.”

## Sijoitussalkku tasapainoiseksi

Sitra Industry Ventures -sijoitussalkussa on noin 60 yritystä. Uusia sijoituspäätöksiä tehtiin vuonna 2003 neljä, jatkosijoituksia kymmenen.

## R5 VISION OY KEHITTÄÄ ASIAKKAAN OSAAMISTA JA TOIMINTAKYKYÄ

R5 Vision tuottaa yrityksille ja yhteisöille verkkokoulutuksen kokonaisratkaisuja. Elementtejä ovat strateginen konseptisuunnittelu, pedagoginen suunnittelu, sisällöntuotanto sekä teknologiaratkaisut.

”Kartoitamme yhdessä asiakkaan kanssa, millainen yhdistelmä palvelee parhaiten hänen organisaationsa tarpeita”, toimitusjohtaja **Mika Horttanainen** sanoo. ”Mikä on koulutuksen tarkoitus ja tavoite? Tarvitaanko tukea muutosten hallintaan vai organisaation kehittämiseen? Täsmä- eli massakoulutus sopii nopeaan perehdytykseen ja tuotekoulutukseen. Asiantuntijafoorumi monipuolisine interaktiivivälineineen vastaa esimerkiksi tuotekehityksen haasteisiin. Monimuotokoulutuksella voidaan joustavasti ja tehokkaasti yhdistää etä- ja lähi-koulutus. Me tarjoamme luotettavat ja

käyttäjystävälliset työvälineet, jotka voidaan integroida yrityksen muihin tietojärjestelmiin. Keskitymme osaamisen ja toimintakyvyn kehittämiseen. Tehotamme perinteisiä koulutusmalleja. Emme jätä asiakasta yksin.”

R5 Vision perustettiin huhtikuussa 2000. Joulukuussa mukaan saatiin Sitra, jonka tukea Horttanainen pitää erittäin merkittävänä sekä yritykselle että sen asiakkaille. R5 Vision on kasvanut kolmessa vuodessa kotimaan markkinajohdajaksi. Se on toteuttanut Suomen laajimmat verkkokoulutushankkeet julkishallinnossa ja yrityssektorilla muun muassa Puolustusvoimille, Suomen Postille ja If Vahinkovakuutusyhtiölle.

R5 Visionilla on asiakkaita Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa. Ovi Puolan markkinoille avautui vuonna 2003, kun yritys solmi toimitussopimuksen kansal-

lisen virtuaaliyliopistohankkeen kanssa. Sitä edelsi tiukka kansainvälinen tuotevertailu, jossa R5 Visionin verkko-opiskelijajärjestelmä todettiin monipuoliseksi, helppokäyttöiseksi sekä hinta-laatusuhteeltaan parhaaksi. Verkko-opetuksen lisäksi järjestelmää sovelletaan myös tietämyksen hallinnan palvelujen tuottamiseen. Yhteistyö laajenee ja kattaa R5 Visionin ohjelmistoratkaisujen jälleenyynnin Puolan oppilaitoksiin ja yrityksiin.

”Kansainvälistymme maltillisesti”, Horttanainen korostaa. ”On järkevää edetä kansainvälisten asiakkaiden kautta. Näemme paljon mahdollisuuksia Baltiassa ja muualla Euroopassa. Kieliversiot ovat järjestelmiemme yksi ylivoimatekijä.”

”Sijoitussalkun kierto niin meillä kuin muillakin on hieman liian hidas. Haluamme vauhdittaa sitä ja kehittää samalla tuotto- ja riskiprofiilia. Lisäämme riskinottoa varhaisen vaiheen yritystoiminnassa ja pyrimme irtautumaan sijoituksistamme nykyistä aikaisemmin. Samalla varmistamme toiminnallamme, että sijoitettavien pääomien reaaliarvo säilyy.”

Ojanperä sanoo, että jo muutaman vuoden jälkeen on nähtävissä, lähteekö yrityksen liiketoiminta liikkeelle vai ei. ”Myönteisissä tapauksissa osallistumme myös jatkorahoitukseen, mutta riskin toteutuessa luovumme nopeasti.”

Nykyisten sijoitusten pääpaino on tiedon käsittelyssä, tietoliikenteessä sekä tuote- ja teollisuusautomaatiossa.

”Tavoittemme on tasapainottaa ja vahvistaa salkkua. Etsimme sijoituskohteita myös ICT-maailman ulkopuolelta. Kiinnostavia ovat esimerkiksi uudet hajautetut energiajärjestelmät, materiaalien jalostus ja kierrätys, ympäristö-

huoltoon ja turvallisuuteen liittyvät innovaatiot sekä uudet terveydenhuollon järjestelmät. Sijoituskohteita valittaessa tärkeä arviointiperuste on suomalaisten innovaatioiden tehokas kaupallinen hyödyntäminen kansainvälisillä markkinoilla”, Ojanperä korostaa.

”Haluamme tehdä yhteissijoituksia yksityisten pääomasijoittajien kanssa. Kun saamme kansainvälisetkin pääomasijoittajat mukaan, kohdeyrityksille avautuu uusia väyliä maailmalle.”



*Menestyminen maailmalla edellyttää verkostoja ja yhteistyötä.*

## EC-ENGINEERING OY:N TUOTTEET ON LUOTU KULKEMAAN

EC-Engineering Oy aloitti vuonna 1995 insinööritoimistona Keravalla. Oma tehdas käynnistyi Jalasjärvellä kolme vuotta myöhemmin. Yritys on erikoistunut kuljetusvälineiden muovikomposiittirakenteisiin. Palvelupalettiin kuuluvat esisuunnittelu, mitoitus ja lujuslaskenta, tuotesuunnittelu, prototyypin valmistus, testaus ja osien sarjajalvistus.

EC-Engineeringin työ kulkee kiskoilla: tuotteet päätyvät matkustajajuniin sekä metro- ja raitiovaunuihin Suomessa ja Euroopassa. Lujitemuovista valmistuu muun muassa sisustuspaneelija ja kuormaa kantavia seinä- ja kerroslevyrakenteita, katto- ja lattiarakenteita sekä kaksikerrosvaunujen portaita.

Markkina-alueena Eurooppa on keskeinen: siellä tehdään yli puolet maailman junista. Suurin osa EC-Engineeringin tilauskannasta menee tällä hetkellä vientiin.

”Kiskokalustovalmistajat ovat vaativia suuryrityksiä. Projektit kestävät useita vuosia. EC-Engineering toimii järjestelmätoimittajana ja vastaa myös siitä, että tuotteet täyttävät kyseisen maan viranomaisten vaatimukset. Esimerkiksi lujus- ja paloturvallisuuskokeet tehdään aina asiakkaan standardien mukaan”, toimitusjohtaja **Tapio Ollanketo** kertoo.

”Yrityksemme on tehnyt tulosta koko toimintansa ajan. Tuotekehitykseen on voitu tehdä isoja investointeja tulo-rahoituksella. Saimme ISO 9001 -laatu-

sertifikaatin vuonna 1998. Meillä on selkeä tavoite kasvaa hallitusti ja vahvistaa kilpailuasemaamme.”

EC-Engineering on mukana kuuden kiskokalustealan yrityksen vientiverkostossa.

”Junavaunujen valmistajat karsivat alihankkijoiden määrää ja haluavat ostaa suuria kokonaisuuksia. Verkostona meillä on paremmat mahdollisuudet markkinoida suomalaista taitotietoa. Verkostoyhteistyö kiinnosti myös Sitraa, joka tuli yrityksemme pääomasijoittajaksi keväällä 2003. Sitran panostus turvaa EC-Engineeringin pääomahuollon ja kasvun.”

# Bioala etsii kumppaneita ulkomailta



Sitra Life Sciences -yksikön tavoitteena on, että Suomessa tehdyt alan merkittävät innovaatiot ja niihin perustuva liiketoiminta juurtuvat Suomeen samalla kun niitä kansainvälistetään.

”Bioalan rahoitusmarkkinat varsinkin alkuvaiheen sijoitusten osalta ovat Euroopassa edelleen tukkoiset. Yritysten on vaikea saada riskirahoitusta. Vuonna 2003 teimme 22 sijoituspäätöstä, joista 21 kohdistui olemassa olevaan yritys-salkkuun”, Sitra Life Sciences -yksiköstä vastaava johtaja

**Hannu Hanhijärvi** toteaa.

”Rakennamme kohdeyrityksistä konsolidoinneilla vahvempia kärkiyrityksiä, joiden on helpompi avata tie kansainvälisille markkinoille. Sijoitamme uusiin kohteisiin, varsinkin jos niiden teknologia on liitettävissä jo toimivaan kohdeyritykseen. Suomalainen teknologiapohja ei ole kovin leveä, mutta se on erittäin laadukas.”

Sitra Life Sciences -salkussa oli vuoden 2003 lopussa 39 bioteknologiayritystä eli kahdeksan vähemmän kuin vuotta aiemmin. Salkku on pienentynyt irtautumisten ja fuusioiden vuoksi. Hanhijärven mukaan salkkua selkeytetään ja kohdeyrityksiä vahvistetaan edelleen. Käynnissä

on viisi hanketta, joissa tarvitaan Sitran lisäksi ennen kaikkea kansainvälistä pääomaa.

”Aloitimme kansainvälisen yhteistyön vuonna 2000. Olemme esitelleet kohdeyrityksiämme aktiivisesti maailmalla. Kiinnostus on herännyt, ja työ alkaa tuottaa tuloksia. Mukaan on tulossa sekä ulkomaisia yrityksiä että pääomasijoittajia.”

## Verkosto kasvaa Japaniin

Sitra ja Tekes käynnistivät vuonna 2003 Japan Access Program -yhteistyöhankkeen. Tavoitteena on parantaa Sitran salkussa olevien kohdeyritysten rahoituksellista ja markkina-asemaa sekä avata ovia Japanin markkinoille.

Japanilainen pääoma on alkanut hakeutua myös muihin ulkomaisiin alan kohteisiin kuin yhdysvaltalaisiin. Pohjoismaat ovat alkaneet kiinnostaa japanilaisia toimijoita.

”Kokemustemme mukaan Japanissa tehdään liiketoiminnan kehitystyötä pitkäjänteisesti ja hyvin luotettavasti. Avaamme yhteistyöhankkeella Sitralle kanavia japanilaiseen pääomasijoitusteollisuuteen”, Hannu Hanhijärvi kertoo.

”Japanissa esimerkiksi suomalaisella lääkeyrityksellä on suuret ja homogeeniset markkinat. Haluamme turvata kohdeyritysten rahoitusta hankkimalla pääomaa japanilaisilta sijoittajilta. Autamme yrityksiä solmimaan teknologiodensa lisensointi- ja yhteistyösopimuksia japanilaisten yritysten kanssa ja siten kaupallistamaan tuotteitaan Japanissa. Ensimmäiset sopimukset on jo solmittu. Useat kohdeyritykset käyvät neuvotteluja japanilaisten kumppaneiden kanssa. Niissä etsitään yhteistä hyvää: lisäarvoa sekä Suomeen että Japaniin.”

Hanhijärvi korostaa laajan verkoston tärkeyttä. ”Yhteistyö Euroopan ja Japanin pääomasijoittajien kanssa merkitsee Sitra Life Sciences -kohdeyrityksille entistä vahvempaa rahoituspohjaa. Amerikka on markkina-alueena meille vielä suuri haaste.”



*Olemme esitelleet kohdeyrityksiämme aktiivisesti maailmalla. Kiinnostus on herännyt, ja työ alkaa tuottaa tuloksia.*



*Monet terveydenhuollon  
innovaatiot tuovat  
merkittäviä parannuksia  
ihmisten arkeen.*



## MOBIDIAG OY MULLISTAA INFEKTIÖIDEN MÄÄRITYKSEN

Helsingissä Biomedicumissa toimiva Mobidiag Oy kehittää DNA-mikrosiruihin perustuvia diagnostiikkatestejä erilaisten infektioitausten määrittämiseen. Yrityksen keksintö voi tulevaisuudessa korvata perinteiset, aikaa vievät viljelmä- ja vasta-ainetutkimukset. Mobidiagin biosirulla voidaan tutkia kymmeniä taudinaiheuttajia yhtäaikaan. Menetelmä tunnistaa myös sellaisia mikrobeja, joita ei pystytä testaamaan perinteisin menetelmin. Laite analysoi näytteen noin tunnissa.

Potilasnäytteestä eristetään mikrobin DNA ja se sijoitetaan kynnen kokoiselle kertakäyttöiselle mikrosirulle. DNA:ta kuljetetaan sirulla eteenpäin erilaisissa lämpötiloissa mikrofluidistiikan keinoin. Sirua lukeva analyysilaitte välittää tulokset ja taudin hoito-ohjeet tietokoneen ruudulle.

"Kehitämme nykyaikaista ja osin vallankumouksellista diagnostiikkaa. Sen avulla voidaan parantaa hoitotuloksia, alentaa terveydenhuollon kustannuksia ja jopa pelastaa ihmishenkiä", toimitusjohtaja **Jaakko Pellosniemi** täsmentää.

Menetelmällä on sovelluksia myös teollisuudessa muun muassa elintarvikkeiden testauksessa.

Sitra Life Sciences on vuonna 2000 perustetussa yrityksessä pääomasijoittajana. "Sitran ansiosta olemme säilyttäneet etumatkan kilpailijoihimme. Sitra antaa meille yrittäjinä myös merkittävää lisäarvoa", Pellosniemi sanoo.

Biosirun prototyyppi valmistui vuoden 2002 alussa. Sen avulla testataan vakavia tartuntatauteja, kuten aivokalvontulehdusta, keuhkokuumetta ja yleisinfektiota. "Potilasnäytteillä tehdyt tutkimukset ja markkinakartoitukset osoittavat, että olemme oikealla tiellä. Menetelmämme toimii riittävän tarkasti jo nyt."

Pellosniemen mukaan nykyisin käytetään "varmuuden vuoksi" turhan laajakirjoisia antibiootteja – ja aivan liikaa. Syynä on ennen muuta testausmenetelmien hitaus. Aikaa myöten antibiootit eivät enää tehoa. Kun lääkäri saa luotettavan testituloksen nopeasti, hän pystyy määräämään potilaalle täsmälleen oikean hoidon.

Syksyllä 2003 Mobidiag aloitti yhteistyön Euroopan johtavan puolijohdevalmistajan STMicroelectronicsin (ST) kanssa. ST valmistaa mikrosirun ja yhdistää siihen Mobidiagin toimittamat mikrobeja tunnistavat DNA-jaksot. Nopealla, integroidulla biosirulla on maailmanlaajuiset markkinat, joiden odotetaan kasvavan vuoteen 2005 mennessä jopa kolmeen miljardiin euroon.

"Päämarkkinamme ovat Euroopassa, Kaukoidässä ja Yhdysvalloissa. Kohderyhminä ovat aluksi suuret sairaalat ja keskuslaboratoriot. Julkistamme ensimmäisen tuotepöytäkirjan vuonna 2004."

Pellosniemellä on kaksi vahvaa visiota. Viiden vuoden kuluttua lääkäri saa testituloksen viidessätoista minuutissa ja voi tehdä oikean diagnoosin ensimmäisen potilaskäynnin aikana. Kymmenen vuoden kuluttua kansalaisilla on kotona kuumemittarin kaltainen laite, joka kertoo, mikä potilasta vaivaa.

# Sitra vahvistaa yrityskulttuuriaan



Sitra on noin 90 asiantuntijan organisaatio. Edelläkävijöiden on uudistuttava ja kehityttävä jatkuvasti. Elämäikäinen oppiminen kuuluu sitralaisen työnkuvaan.

”Sitra tukee henkilöstön yksilöllistä ammatillista kehittymistä. Lisäksi Sitran yksiköt toteuttavat omia kehitysohjelmiaan. Kaikille yhteistä tietotekniikka- ja kielikoulutusta järjestetään Sitran tiloissa”, henkilöstöpäällikkö **Vilma Eskelinen** kertoo.

”Henkilöstöhallinto palvelee koko taloa. Kartoitimme vuonna 2003 sisäisten palvelujen toimivuutta osana Sitran kehitystyötä. Haluamme tukea sitralaisia mahdollisimman hyvin.”

”Henkilöstöhallinto palvelee koko taloa. Kartoitimme vuonna 2003 sisäisten palvelujen toimivuutta osana Sitran kehitystyötä. Haluamme tukea sitralaisia mahdollisimman hyvin.”

”Sisäinen tiedon kulku on parantunut. Viime vuonna otettiin intranetissa käyttöön Henriikki-henkilöstörekisteri ja tapahtumakalenteri, johon yksiköt voivat itse päivittää ajankohtaisia kuulumisia”, Eskelinen nimeää kertomusvuoden tuloksia.

## Arvoista totta arjessa

Sitrassa on käyty laajaa ja vilkasta arvokeskustelua. Sen pohjalta Sitran arvoiksi täsmentyivät asiakaslähtöisyys, tavoitteellisuus, osaamisen kehittäminen ja aloitteellisuus, avoimuus sekä yksilöä kunnioittava yhteistoiminta.

”Teimme vuonna 2003 arvojen määrittelyn yhteydessä kyselyn, jonka avulla mittasimme arvojen toteutumista Sitrassa. Kehitämme tavoitemittareita, seuranta- ja pal-kitsemista. Yhtenäisessä yrityskulttuurissa noudatetaan yhteisiä pelisääntöjä, ja jokainen voi kokea olevansa saman Sitran palveluksessa.”

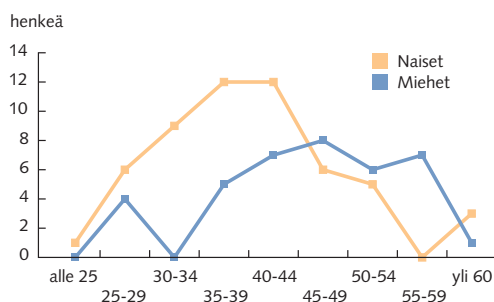
Puolen vuoden pituinen Sitran esimiesvalmennusohjelma käynnistyi syksyllä 2003. Siihen osallistuu 15 esimestä organisaation eri tasoilta. ”Ohjelman tavoitteena on yhteisen, Sitran arvoihin perustuvan esimieskulttuurin ja esimiesten henkilökohtaisten johtamistaitojen kehittäminen”, Eskelinen täsmentää.

## Uusia eväitä työhön ja elämään

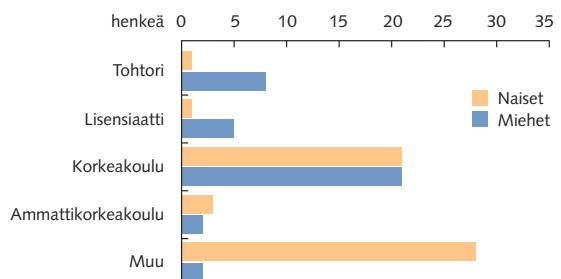
”Sitralaisten työtyytyväisyyttä mitataan kahden vuoden välein laajalla työyhteisöselvityksellä. Edellisen, vuonna 2002 toteutetun tutkimuksen osoittamat muutostarpeet otettiin huomioon vuonna 2003 uuden strategian valmistelussa. Ne heijastuivat myös halukkuutena organisaation uudistamiseen. Työyhteisöselvitys tehdään seuraavan kerran vuonna 2004.”

”Sitra noudattaa joustavuutta työn ja perhe-elämän yhteensovittamisessa. Pienten lasten vanhemmat voivat tehdä lyhennettyä työaika. Etätyökokeilu alkoi vuonna 2003. Sitrassa on myös mahdollisuus työaikaliukumien käyttöön”, Vilma Eskelinen esittelee perheystävällisiä ratkaisuja.

Ikäjakautuma



Koulutusjakautuma



# Julkaisut



## SITRA-SARJA

P. Ekholm

**Tiivistetty ja hajautuva Euroopan unioni**  
Sitra 254

T. Allén, M. Karhu (toim.)

**Pennejä taivaasta?**  
**Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta**  
Sitra 255

J. Pakaslahti, J. Pochet

**The Social Dimension of the Changing European Union**  
Kustantaja Observatoire Social Européen  
Myynti: contullelli@ose.be  
Sitra 256

K. Snellman, R. Uusitalo, J. Vartiainen

**Tulospalkkaus ja teollisuuden muuttuva palkanmuodostus**  
Sitra 258

A. Hautamäki

**Kyllä Amerikka opettaa**  
**– Hyvinvointivaltio muutosten edessä**  
Sitra 259

R. Kivimäki, K. Otonkorpi-Lehtoranta

**Pomot ja perheet – Työelämän ja perheiden hyvinvointi**  
Sitra 260

Kustantaja Edita Publishing Oy, ellei toisin mainita.

Myynti: Editan asiakaspalvelu ja kirjakauppa sekä kirjakaupat kautta maan.



## SITRAN RAPORTEJA

K. Luoma, T. Rätty, A. Moisio,  
P. Parkkinen, M. Vaarama, E. Mäkinen  
**Seniori-Suomi – Ikääntyvän väestön taloudelliset vaikutukset**  
Siträn raportteja 30

E. Varamäki, T. Pihkala,  
J. Vesalainen, M. Järvenpää  
**Pk-yritysverkoston kasvu ja suorituskyvyn mittaaminen, Esiselvitys**  
Siträn raportteja 31, vain verkossa

K. Vähäajylkkä  
**Innoklubit: Paikallisen aloitteellisuuden keskukset**  
Siträn raportteja 32, vain verkossa

T. Allén (toim.)  
**Askelmerkit tulevaisuuteen**  
Suomi 2015 -ohjelman loppuraportti  
Siträn raportteja 34

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/julkaisut](http://www.sitra.fi/julkaisut).



## SITRAN MUITA JULKAISUJA

**Suomi 2015. Suomen tulevaisuuden menestystekijät ja haasteet**  
Suomi 2015 -ohjelman 6. kurssin loppuraportti  
Ruotsiksi ja englanniksi vain verkossa

A.-L. Kauhanen, J. Lyytinen  
**Parasta ennen 01 01 2015.**  
**Tulevaisuuden tekijät – Suomi 2015 – Suomen tulevaisuuden menestystekijät ja haasteet**  
Suomi 2015 -ohjelman 7. kurssin loppuraportti  
Englanniksi vain verkossa

A. Hyttinen, M. Pajarinen (eds.)  
**Financial Systems and Firm Performance – Theoretical and Empirical Perspectives**  
Kustantaja Taloustieto Oy  
Vain painettuna

I. Kaislaniemi (toim.)  
**Suomalainen silkkitie. Suomalaisyritysten kokemuksia selviytymisestä Kiinassa**  
Sitra – Tekes – Finpro:  
Kiina-haastattelun raportti  
Kustantaja Finpro  
Vain painettuna

T. Rätty  
**The Factors Affecting the Use of Elderly Care and the Need for Resources by 2030 in Finland**  
Kustantaja Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. VATT–Tutkimuksia 99, [www.vatt.fi](http://www.vatt.fi)

Kustantaja Sitra, ellei toisin mainita.  
Julkaisut sekä painettuna että verkossa, ellei toisin mainita.

## OPPIVAT SEUTUKUNNAT –HANKKEEN (OSKU) JULKAISUJA

A. Leppilampi, S. Malm, J. Vaso  
**Vertaiskoulutuksen arviointi ja mallintaminen, Arviointiraportti**  
Vain verkossa

**Seutuverkkojen käyttäjätutkimus 2003**  
Vain verkossa

# Tapahtumat

## JULKISTAMISTILAISUUDET

**Tiivistävä ja hajautuva  
Euroopan unioni -kirjan julkistaminen**  
8.1.2003

**Suomi 2015 -kurssin 6 loppuraportin  
julkistaminen**  
9.1.2003

**Seniори-Suomi – Ikääntyvän väestön  
taloudelliset vaikutukset -kirjan  
julkistaminen**  
5.2.2003

**Sitran DIILI-kanavan julkistamistilaisuus**  
15.4.2003

**Rahoitusjärjestelmän haasteet  
-tutkimushankkeen loppuraportin  
julkistaminen**  
ETLA, Etlatieto Oy, Tekes ja Sitra  
25.4.2003

**Pennejä taivaasta?  
– Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta  
-kirjan julkistaminen**  
13.5.2003

**Tulospalkkaus ja teollisuuden muuttuva  
palkanmuodostus -kirjan julkistaminen**  
20.8.2003

**Kyllä Amerikka opettaa  
– Hyvinvointivaltio muutosten edessä  
-kirjan julkistaminen**  
27.8.2003

**Seutuverkkojen käyttäjätutkimus  
2003:n julkistaminen**  
12.9.2003

**Parasta ennen 01012015 –  
Tulevaisuuden tekijät -kurssin  
loppuraportin julkistaminen**  
22.9.2003

**Pomot ja perheet – Työelämä ja  
perheiden hyvinvointi -kirjan  
julkistaminen**  
11.11.2003

**Askelmerkit tulevaisuuteen.  
Suomi 2015 -ohjelman loppuraportin  
julkistaminen**  
11.12.2003



*Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta -juhlaseminaari  
Paula Kokkonen, Riitta Uosukainen, Satu Tiivola, Vappu Taipale,  
Outi Siimes ja Ulla Aittokoski*



Pekko Kohonen

*Finland 2015 Summit Seminar  
Jorma Ollila ja Martti Hetemäki*

## SEMINAARIT JA MESSUT

**Bio Tech Helsinki 03**  
Sitra Life Sciences -yksiköllä osasto  
24.–26.3.2003

**Sähköinen asiointi ja palvelut  
Suomessa 2003 – Kärkiseminaari**  
27.3.2003 Tampere

**Kulta-hankkeen paneeli:  
Kulttuuriosaamisen tulevaisuus**  
27.3.2003

**Talouspolitiikka 2000+ -seminaari**  
13.5.2003 Turku

**Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta  
-juhlaseminaari**  
14.5.2003 Turku

**Kädentaitojen työpaja**  
27.5.2003

**Sosiaaliset innovaatiot -hankkeen  
kansainvälinen tutkijaseminaari**  
12.–13.6.2003

**Euroopan sosiaalinen ulottuvuus  
-seminaari**  
25.8.2003

**Onko elämä työtä vai työ elämää?  
-seminaari**  
Sitra ja Väestöliitto  
23.9.2003

**Pienten yritysten teknologian  
hallinta ja suojaus**  
Sitra Life Sciences -yksikön  
pk-yritystapahtuma  
8.10.2003

**EFQM Forum 2003**

Järjestäjä: European Foundation  
for Quality Management  
Sitralla näyttelyosasto  
8.–9.10.2003

**Japan Access Program: Global Venture  
Forum & Feel Finland/Bioforum**

Tekes ja Sitra  
20.–23.10.2003 Osaka, Tokio

**Politiikkavaikuttajat ja yliopistojen  
kolmas tehtävä -keskustelutilaisuus**

26.11.2003  
PreSeed-rahoituspalvelu on järjestänyt  
INTRO-yritysfoorumeja sekä LIKSA-  
verkosto- ja -teemapäiviä.

**EUROOPPA 2020 -HANKE**

**EU:n poliittinen tilanne Eurooppa-  
neuvoston kokouksen alla**  
Peter Ludlow'n esitelmä  
16.6.2003 ja 14.10.2003

**Katsaus EU:n poliittiseen tilanteeseen**  
Peter Ludlow'n esitelmä  
10.12.2003

**OPPIVAT SEUTUKUNNAT  
-HANKE (OSKU)**

**Pääkaupunkiseudun paikallisverkot  
2000-luvulla – Tavoitteet, rakenteet ja  
kehitysvaiheet**  
20.3.2003  
Pääkaupunkiseudun Kaupunginosien  
Kehittämisenverkosto (KaKe), Kärkiverkosto  
ja Sitra

**Tietoyhteiskunnan suomat  
mahdollisuudet maahanmuuttajien  
kotouttamistyössä**  
20.5.2003 ja 4.9.2003

**Kuntamarkkinat**  
OSKU-hankkeella osasto  
11.–12.9.2003

*Talouspolitiikka 2000+ -seminaari  
Antti Suvanto, Kari Tolvanen  
ja Seppo Lindblom*

**Tietoyhteiskunta.fi-keskustelutilaisuus**  
20.11.2003

**Tietoyhteiskunta maitohapoilla  
– Unohtuiko kehittämisessä asiakas  
ja kansalainen?**

Sitra, JUHTA, Tietoyhteiskuntainstituutti,  
eTampere, Kärkiverkosto, FiCom  
4.12.2003

Lisäksi OSKU-projekti on järjestänyt  
useita projektipääällikköfoorumeja.

**KOULUTUS**

**Suomi 2015 -ohjelma**  
Finland 2015 Summit Seminar  
18.–20.9.2003 Tallinna

**Tulevaisuuden tekijät – Suomi 2015**  
19.3.2003 Helsinki  
31.3.–4.4.2003 Sannäs  
28.–29.4.2003 Sannäs  
1.–9.6.2003 Helsinki, Amsterdam,  
Montreal  
18.–19.8.2003 Sannäs  
19.–20.9.2003 Tallinna

**Club of Excellence -kansainvälinen  
koulutusohjelma**  
13.–16.10.2003 Italia (Milano, Parma,  
Udine, Genova)

**Russian Future-Makers in Finland  
-kursien alumnitapaaminen**  
19.–20.11.2003 Moskova



Pekko Kohonen

*Tulevaisuuden tekijät – Suomi 2015  
Samppa Ruohutla, Anssi Miettinen,  
Sari Siikanen ja Seppo Hämäläinen*



TS/Jonny Holmén

*Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta  
-juhlaseminaari  
Danny Quah*



TS/Jonny Holmén

# Sitran hallitus ja hallintoneuvosto

## HALLITUS



Puheenjohtaja  
**Raimo Sailas**, valtiosihteeri  
Valtiovarainministeriö  
Hallituksen jäsen vuodesta 1995



**Aatto Prihti**, yliasiamies  
Sitra  
Hallituksen jäsen vuodesta 1996



Varapuheenjohtaja  
**Erkki Virtanen**, kansliapäällikkö  
Kauppa- ja teollisuusministeriö  
Hallituksen jäsen vuodesta 1998



Sihteeri  
**Kirsti Uotila**, johdon assistentti  
Sitra  
Hallituksen sihteeri vuodesta 1991



**Markku Linna**, kansliapäällikkö  
Opetusministeriö  
Hallituksen jäsen vuodesta 1995

## HALLINTONEUVOSTO

*2.4.2003 asti*

Puheenjohtaja  
**Ilkka Kanerva**  
kansanedustaja

Varapuheenjohtaja  
**Virpa Puisto**  
kansanedustaja

Kansanedustajat  
**Olavi Ala-Nissilä**  
**Anneli Jätteenmäki**  
**Antero Kekkonen**  
**Mauri Pekkarinen**  
**Martti Tiuri**  
**Kari Uotila**  
**Ben Zyskowicz**

Sihteeri  
**Anton Mäkelä**  
varatuomari

*2.4.2003 lähtien*

Puheenjohtaja  
**Olavi Ala-Nissilä**  
kansanedustaja

Varapuheenjohtaja  
**Eero Heinäluoma**  
kansanedustaja

Kansanedustajat  
**Arja Alho**  
**Janina Andersson**  
**Sirkka-Liisa Anttila**  
**Ilkka Kanerva**  
**Mari Kiviniemi**  
**Martti Korhonen**  
**Ben Zyskowicz**

Sihteeri  
**Anton Mäkelä**  
varatuomari



**Satu Lähteenmäki**, professori  
Turun kauppakorkeakoulu  
Hallituksen jäsen vuodesta 2003



**Hannele Pohjola**, osastopäällikkö  
Teollisuuden ja Työnantajain  
Keskusliitto  
Hallituksen jäsen vuodesta 1995

# Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2003

Vuosi 2003 oli Suomen itsenäisyyden juhlarahaston 36. toimintavuosi. Kertomusvuoden aikana Sitran työ Suomen taloudellisen hyvinvoinnin edistämisen puolesta jatkui sekä uusien että entisten hankkeiden kautta.

Kansainvälisessä talouskehityksessä näkyi vuonna 2003 aiempaa myönteisempiä merkkejä. Kansainvälisten jännitteiden vähentyminen yhdessä talouspoliittisten toimien kanssa voimisti etenkin kertomusvuoden jälkipuoliskolla tuntuvasti maailmantalouden kasvua. Yleinen optimismi vahvistui ja talouskasvu nopeutui varsinkin Yhdysvalloissa ja Aasiassa. Kansainvälisillä rahamarkkinoilla osakurssit nousivat keväästä lähtien.

Yhdysvaltain talous kasvoi vuonna 2003 noin 3 prosenttia. Erilaiset finanssi- ja rahapoliittiset keinot yksityisen kulutuksen lisäämiseksi sekä ennätysellisen alhainen korkotaso loivat pohjan suotuisalle kehitykselle. Yritysten tulokset paranivat, ja uusia investointeja käynnistettiin. Yhdysvaltain talouden elvytystä haittaa kuitenkin edelleen voimakkaasti alijäämäinen julkinen talous, jossa vaihtotaseen vaje on jo nyt noin 5 prosenttia bruttokansantuotteesta. Euroalueella talouskasvu jäi vaatimattomaksi, 0,5 prosenttiin. Vaisu kansainvälinen kysyntä ja Yhdysvaltain vaihtotaseen vajeesta johtuva vahva euro ovat leikkaneet euroalueen yritysten vientiä. Investoinnit supistuivat, ja työllisyystilanteen heikkeneminen lisäsi kuluttajien varovaisuutta. Aasian talouskasvu pääsi vuonna 2003 taas vauhtiin. Kiinassa etenkin investointien voimakas lisääntyminen ja Japanissa viennin vahva kasvu edistivät myönteistä kehitystä.

Kansainvälisillä rahamarkkinoilla osakemarkkinat kääntyivät vuonna 2003 nousuun ennätysellisen pitkän kolmen vuoden taantumajakson jälkeen. Alkuvuodesta tunnelmia heikensivät Kaukoitää vaivannut SARS-epidemia ja Irakin kriisi, mutta maaliskuun jälkeen osakkeiden hinnat alkoivat nopeasti elpyä. Korkomarkkinoilla osakemarkkinoiden elpyminen siirsi sijoitusten painopistettä koroista osakkeisiin. Kansainväliset korot nousivatkin kesäkuun jälkeen koko loppuvuoden.

Suomessa talouskasvu vuonna 2003 oli 1,5 prosenttia. Viennin kasvu jäi alle kahden prosentin, koska viennin kannalta keskeisellä euroalueella kysynnän kasvu oli laimeaa ja yritysten investoinnit supistuivat selvästi. Kulutus kuitenkin lisääntyi nopeasti, työttömyys säilyi ennallaan ja inflaatiokin pysyi kurissa. Ulkomaankauppa oli edelleen selvästi ylijäämäistä.

Sitran tavoitteena ja tehtävänä on edistää Suomen vakaata ja tasapainoista kehitystä, talouden määrällistä ja laadullista kasvua sekä kansainvälistä kilpailukykyä. Kertomusvuoden aikana Sitra toteutti organisaatiomuutoksen, jonka avulla entistä paremmin pyritään vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin. Toiminta jaettiin toisaalta kehitystoimintaan, jossa vaikuttamismuotoina ovat tutkimus- ja koulutustoiminta sekä innovaatiot ja uusi liiketoiminta (ITU), ja toisaalta yritysrahoitustoimintaan, jossa vaikuttamismuotona on pääomasijoitustoiminta.

Sitra rahoittaa toimintansa sekä peruspääoman että rahoitustoiminnan tuotoilla. Kertomusvuoden aikana peruspääoman nettosijoitustuotot nousivat selvästi edelliseen vuoteen verrattuna, mutta pääomasijoitusmarkkinat pysyivät edelleen hiljaisina. Rahoituspanosten sopeuttaminen alhaisempaan tuottotasoon jatkui, ja rahoituspäästösten määrä laski 34 prosenttia eli 32 miljoonaan euroon. Sitran vuoden 2003 tilikauden tulos oli 1,4 miljoonaa euroa ylijäämäinen.

## KEHITYSTOIMINTA

Kertomusvuonna muodostettiin aiemmista tiimeistä kaksi uutta yksikköä: Tutkimus ja koulutus sekä Innovaatiot ja uusi liiketoiminta (ITU). ITU-toiminta keskittyy Sitran strategisista pääalueista hyvinvointiyhteiskunnan kustannustehokkuuden parantamiseen ja kansantalouden tulopohjan vahvistamiseen. Tutkimus- ja koulutustoiminnan tavoitteena on tuottaa tietoa muutoksista, joilla on vaikutusta Suomen tulevaisuuteen.

Kehitystoiminnan rahoituspäätösten määrä oli kertomusvuonna 6 miljoonaa euroa, mikä oli 33 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna.

### Tutkimus- ja koulutustoiminta

Euroopan tulevaisuutta kartoittava Eurooppa 2020 -tutkimusohjelma, joka päättyi maaliskuussa 2005, on Sitran suurimpia tutkimushankkeita. Hankkeessa on tutkittu Euroopan itälaajentumista, Euroopan unionin päätöksentekoa ja Eurooppa-neuvoston toimintaa, transatlanttista suhdetta, Euroopan unionin ympäristökysymyksiä ja unionin pitkän aikavälin tulevaisuutta. Lisäksi selvitetään Viron jäsenyyden mukanaan tuomia taloudellisia haasteita, Euroopan unionin tulevaa budjettia ja suomalaisten yritysten odotuksia unionin tulevaisuudesta. Tutkimushankkeen kansainvälisenä yhteistyökumppanina on ollut Brysselissä toimiva EuroComment-yhteisö. Hankkeesta valmistui transatlanttista suhdetta koskeva raportti vuoden lopussa.

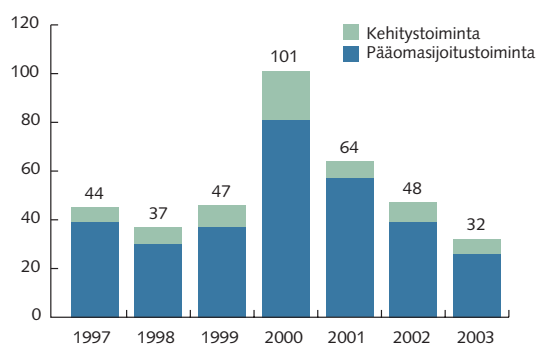
Sitran tutkimushanke Perheystävälliset käytännöt työelämässä saatiin päätökseen. Tulokset julkaistiin kirjana Potmot ja perheet, jossa esitetään muun muassa viisi erilaista käytössä olevaa tapaa sovittaa yhteen perhe ja työelämä. Myös tulospalkkausta koskeva tutkimus saatiin päätökseen. Hankkeesta julkaistiin loppuraportti Tulospalkkaus ja teollisuuden muuttuva palkanmuodostus. Tutkimus osoitti, että tulospalkkaus on yleistynyt ja se lisää tuottavuutta keskimäärin 10 prosenttia. Brysselissä toimivan tutkimuslaitoksen Observatoire social européen kanssa julkaistiin yhteinen The social dimension of the changing European Union -raportti, jossa käsitellään Euroopan unionin sosiaalisen ulottuvuuden kehitystä ja viimeaikai-

sia uusia yhteistyömenettelyjä. Syksyllä julkaistiin raportti Kyllä Amerikka opettaa, joka käsittelee Piilaaksen innovaatioympäristöä ja sen haasteita Suomelle.

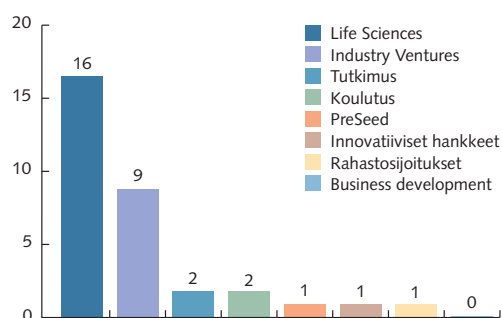
Kertomusvuoden aikana oli käynnissä useita hankkeita, jotka päättyivät vuoden 2004 aikana. Globalisaation käytännön vaikutuksia Suomeen selvitetään kahdessa hankkeessa, joista toisessa käsitellään osajien maailmaa ja toisessa tuontikauppaa. Globalisaatioteemaan liittyy myös kansainvälinen tutkimushanke ulkomaisten osajien halukkuudesta muuttaa Suomeen. Globalisaatiota valotetaan lisäksi Luoteis-Venäjän klusteritutkimuksessa, jota rahoittavat Sitran ohella eräät suomalaiset Venäjänkauppaa käyvät tai siitä kiinnostuneet yritykset. Uusia teemoja edustavat Kulta-hanke ja Bioyhteiskunnan yhteiskunnalliset valinnat -hanke. Kulta-hankkeessa selvitetään kulttuuriosaamisen merkitystä yritysten kilpailukyvyllä. Bioyhteiskunnan yhteiskunnalliset valinnat -hanke keskittyy uuden genomiteknologian merkityksen ja kehittämislinjojen analyysiin. Koulutuspolitiikan vaikutukset -hankkeessa selvitetään koulutuksen vaikutuksia erityisesti ura- ja palkkakehitykseen.

Sosiaaliset innovaatiot ja yhteiskunnan uudistumiskyky -hankkeessa selvitetään, mitä sosiaaliset innovaatiot ovat ja mikä on niiden merkitys yhteiskunnan uudistumiselle. Hanke etsii vastausta kysymykseen, miten suomalaista yhteiskuntaa voitaisiin uudistaa niin, että kyettäisiin estämään globaalitalouden mahdollisesti mukanaan tuomat kriisit. Eräs keino on soveltaa innovatiivisesti uutta teknologiaa. Tähän aihepiiriin liittyy esiselvitys teemasta eWelfare, jossa tutkitaan tieto- ja viestintäteknologian mahdollisuuksia hyvinvointipalveluissa. Hanke tukee myös Sitran eHealth-aiheeseen liittyviä kokeiluhankkeita.

Rahoituspäätökset 1997–2003 (milj. €)



Rahoituspäätökset vuonna 2003 toiminta-alueittain (milj. €)





Sitra on järjestänyt talouspolitiikkakoulutusta vuodesta 1977 lähtien, ensin nimellä Talouspolitiikan johtamiskurssi ja sittemmin Talouspolitiikka 2000+. Talouspolitiikkakoulutukseen on osallistunut lähes kaksituhatta poliitikan, elinkeinoelämän, työmarkkinajärjestöjen, hallinnon ja muun yhteiskuntaelämän vaikuttajaa. Koulutukseen liittyvä juhlaseminaari pidettiin toukokuussa Turussa. Siellä julkistettiin juhla kirja Pennejä taivaasta? Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta. Talouspolitiikkakoulutuksesta tehdyn arvioinnin perusteella Sitra kehittää koulutusta eteenpäin. Uudet kurssit alkavat keväällä 2004 kahden kurssin vuosivauhtia.

Suomi 2015 -koulutusohjelma saatiin päätökseen syksyllä. Kaikkiaan järjestettiin kuusi kurssia vuosina 2000–2002 ja yksi kurssi nuorille päätöksentekijöille – tulevaisuuden tekijöille – vuonna 2003. Suomi 2015 -ohjelman päätösseminaari pidettiin syyskuussa Tallinnassa. Kurssilaisista muodostettiin seminaaria valmistelemaan viisi työryhmää, joiden teemat olivat Kiinan ja Itä-Aasian merkitys, yhteiskunnan turvallisuus, oppiminen ja lahjakkuus, innovaatiot ja teknologia sekä julkinen hallinto. Työryhmien tulokset julkaistiin Suomi 2015 -ohjelman loppuraportissa Askelmerkit tulevaisuuteen, joka ilmestyi kertomusvuoden joulukuussa. Tulevaisuuden tekijöiden kurssin raportti julkaistiin syyskuussa nimellä Parasta ennen 01012015. Myös Suomi 2015 -ohjelma arvioitiin, ja tulokset osoittautuivat myönteisiksi.

Sitra on lisäksi kouluttanut nuoria venäläisiä tulevaisuuden vaikuttajia kolmella kurssilla, joista viimeinen pidettiin keväällä 2003.

### Innovaatiot ja uusi liiketoiminta (ITU)

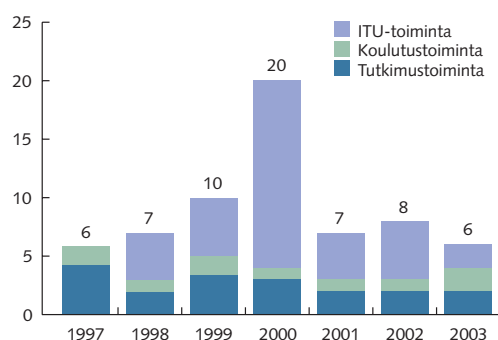
Uusi toimintalohko Innovaatiot ja uusi liiketoiminta (ITU) toimii seuraavilla kolmella alueella: kaupalliset innovaatiot, sosiaaliset innovaatiot ja Sitran sisäinen kehitystoiminta.

Kaupallisten innovaatioiden alueella käynnistettiin vuoden aikana kotimaisten yrityskehitysyhtiöiden kehittämishanke yhteistyössä muiden julkisten toimijoiden kanssa. Hankkeella halutaan muun muassa kasvattaa innovatiivisten yritysaihioiden määrää ja rahoituskelpoisuutta. Yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja yritysten yhteistyöhön liittyen käynnistettiin vallitsevien sopimuskäytäntöjen kehittämishanke, jonka tavoitteena on tehostaa ja turvata yhteistyötä yhteisten pelisääntöjen avulla. Lisäksi vuoden aikana valmistui Sitran, Finpron ja Tekesin yhteisprojektina selvitys suomalaisyritysten kokemuksista Kiinan markkinoille menosta.

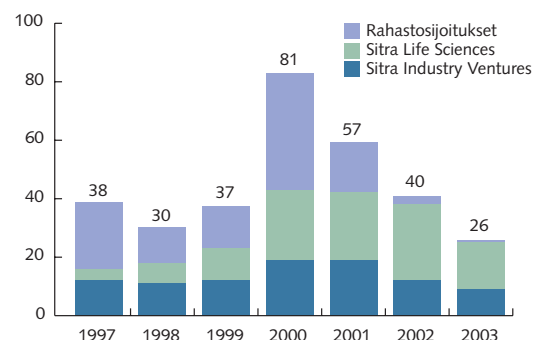
Kansalaisen terveystalouden ja -tietojen sekä terveysneuvonnan saatavuuden parantamiseen tähtäävä eHealth-hanke edistyi kertomusvuoden aikana, kun palvelukeskukset Kymenlaaksossa ja Etelä-Savossa aloittivat toimintansa syksyllä. Projektin kannalta arvokasta kokemusta saatiin Sitran kohdeyrityksestä Ruotsissa, missä alan kehittämistyö on pidemmällä ja kasvaa voimakkaasti.

PreSeed-toiminta jatkui kertomusvuoden aikana vilkkaana. INTRO-markkinapaikalle kulunut vuosi oli ensimmäinen täysi toimintavuosi. Aivan alkuvaiheen teknologiayrityksiä PreSeed palvelee järjestämällä yritysfoorumeita, jotka ovat yritysten ja sijoittajien kohtauspaikkoja. INTROssa pidettiin kuusi yritysfoorumeita – viisi Helsingissä ja yksi Oulussa. Näissä foorumeissa esiteltiin yh-

Kehitystoiminnan rahoituspäätökset 1997–2003 (milj. €)



Pääomasijoitustoiminnan rahoituspäätökset 1997–2003 (milj. €)



teensä 32 yritystä. Yrityksistä kymmeneen tehtiin ensisijoitus toimintavuoden aikana. INTROon rekisteröityi 66 uutta sijoittajaa. Kaikkiaan sijoittajia on rekisteröitynyt yli 200.

Sitran ja Tekesin yhteistä LIKSA-rahoitusta päätettiin jatkaa vuoden 2005 loppuun. LIKSA:n tarkoituksena on auttaa yrittäjää hankkimaan mahdollisimman relevanttia markkinatietoa yrityksen kaupallistamissuunnitelman pohjaksi ja siten tuottamaan perusteltu ja uskottava liiketoimintasuunnitelma ensisijoituksen saamiseksi. Kertomusvuoden aikana käsiteltiin 114 LIKSA-hakemusta. Niistä 33:lle myönnettiin LIKSA-rahoitusta yhteensä 1,2 miljoonaa euroa, josta Sitran osuus oli puolet.

PreSeedin DIILI-palvelussa haetaan yrittäjätiimeihin erityisesti kansainvälisen myynnin ja markkinoinnin osaajia. Vuoden päättyessä DIILI-henkilöstöä oli rekisteröitynyt palveluun 50. Heistä yhdeksän oli jo löytänyt kohdeyrityksensä ja aloittanut työnsä yrittäjätiimin jäsenenä.

Sosiaalisten innovaatioiden alueella Oppivat seutukunnat -hankkeen kahdeksan alueprojektia suuntasivat toimintaansa saatujen kokemusten ja arvioinnin pohjalta. Tavoitteena oli vakiinnuttaa projektin tuloksia kansalaisten ja kuntien normaaliin toimintaan. Hanke päättyi kertomusvuoden lopussa. Sen keskeiset tulokset analysoidaan ja opit välitetään laajemminkin suomalaisen tietoyhteiskunnan kehitystyön tueksi.

Kokonaiskoulupäivä-hankkeen toteuttamista jatkettiin kuudessa koulussa, jotka sijaitsevat Jyväskylässä, Kuopiossa, Sievissä ja Sipoossa. Hankkeen päämääränä on kehittää kouluympäristöön toimintamalli, jossa koululaisten työpäivää kevennetään sijoittamalla ohjattuja harrastus- ja ulkoilutunteja oppituntien alkuun, väliin ja jälkeen sekä

pidentämällä lounastaukoa. Tavoitteena on lyhentää aikaa, jonka lapset viettävät yksin kotona.

Pieksämäen seudulla toteutettavassa ISO INKE -hankkeessa kehitetään uusia toimintamalleja hyvinvointipalveluiden tuottamiseksi. Hankkeen toiminta kohdennettiin väliarvioinnin pohjalta vanhuspalveluihin keväällä 2003.

Sitran aloitteesta ja rahoituksella käynnistynyt Kärki-verkosto-verkkopalvelu siirtyi heinäkuun alusta Tampereen yliopiston alaisen Tietoyhteiskuntainstituutin ja Media Tampereen hallinnoitavaksi. Muutos ei vaikuttanut verkoston tarjoamaan palveluun eikä sen sisältöön.

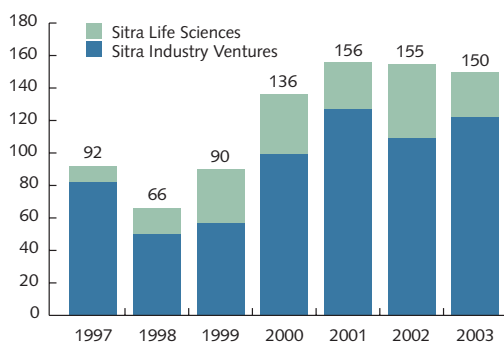
## PÄÄOMASIOITUSTOIMINTA

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

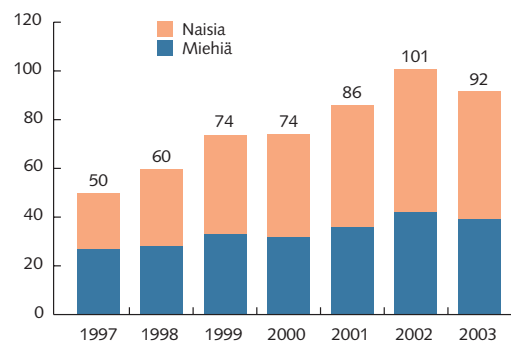
Pääomasijoitusmarkkinat osoittivat vuonna 2003 elpymisen merkkejä, joskin ensisijoitusten määrä jäi selvästi pienemmäksi kuin aiempina vuosina. Sijoitusten painopiste oli jatkorahoituksissa, kasvuvaiheen yrityksissä ja yritysjärjestelyissä. Yksityisten pääomasijoittajien sijoitukset siemenvaiheen yrityksiin ovat viime vuosina olennaisesti vähentyneet, minkä vuoksi tämä kriittinen rahoitusvaihe on jäänyt julkisille yritysrahoittajille.

Kertomusvuoden alussa toteutettiin perusteellinen strateginen suunnitteluprosessi, jossa käytettiin hyväksi Sitran arvioinnista saatuja tuloksia. Sitran vuonna 1998 käynnistämä aluerahastorakenteen kehitystyö saatettiin loppuun vuonna 2003. Talouspoliittisen ministerivalio-

Sitran pääomasijoitustoiminnan hankevirran kehitys 1997–2003 (kpl)



Sitran henkilöstön lukumäärän kehitys 1997–2003



kunnan linjauksen mukaisesti Sitra myi Suomen Teollisuussijoitus Oy:lle osuutensa yhdessätoista kommandiittiyhtiömuotoisessa rahastossa ja Finnvera Oyj:lle osuutensa kahdeksassa osakeyhtiömuotoisessa rahastossa sekä enemmistöosuutensa Matkailunkehitys Nordia Oy:stä. Tämän lisäksi Sitra pienensi kertomusvuoden aikana omistusosuutensa kaikissa alueellisissa hallinnointiyhtiöissä alle 20 prosenttiin. Parantaakseen asiakaspalveluaan Sitra päätti yhdistää teknologia-, aluerahoitus- sekä verkosto-kehitys- ja -rahoitustiimit yhdeksi Sitra Industry Ventures -yksiköksi. Yksikkö rahoittaa oman pääoman ehtoisesti alkuvaiheen yritysten sekä teknologisia että kaupallisia innovaatioita.

Siträn yritysrahoituksen rahoituspäätösten määrä oli kertomusvuonna 25 miljoonaa euroa, mikä oli 33 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna.

### Sitra Industry Ventures -yksikkö

Uuden pääomasijoitusyksikön muodostaminen vaati kertomusvuoden aikana huomattavan panostuksen. Sijoitussalkkua arvioitiin uudelleen ja sen rakennetta kehitettiin. Tavoitteena oli hyödyntää tiimin osaamista kohdeyritysten menestymiseksi ja sijoitustuottojen parantamiseksi. Toimintaprosesseja kartoitettiin ja niiden perusteella määriteltiin toiminnan ydinosaamisalueet.

Pääomasijoittaja ansaitsee tuoton sijoitukselleen kohdeyrityksen arvonnousun kautta. Yrityksen kehittämässä ja arvon kasvattamisessa hallitustyöskentelyllä on olennainen merkitys. Syksyllä 2003 kartoitettiin kohdeyritysten johdon näkemys Siträn tuomasta lisäarvosta sekä hallitusosaamisen kehityskohteista. Tulosten perusteella kehitettiin hyvän hallitustyöskentelyn periaatteet eli Siträn

hallitusmalli, jossa kuvataan Siträn tapa tuoda lisäarvoa kohdeyritysten toimintaan.

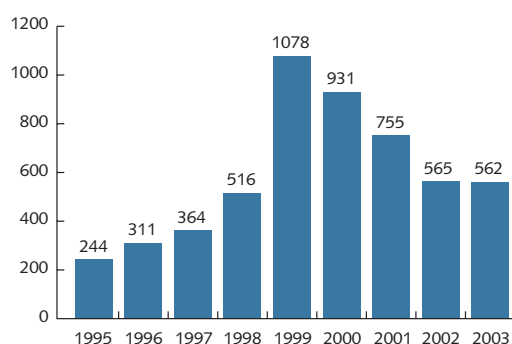
Uusia sijoitusehdotuksia käsiteltiin yli 120 eli suunnitellen saman verran kuin edellisinäkin vuosina. Ehdotuksista kolmannes on edelleen aktiivisessa käsittelyssä, ja osa niistä johtaa sijoitukseen. Kertomusvuoden aikana tehtiin neljä ensisijoituspäätöstä ja kymmenen päätöstä jo sijoitussalkussa olevien kohdeyritysten jatkorahoittamiseksi. Jatkosijoituksissa korostuivat yritysjärjestelyt, joiden päämääränä oli saada aikaan asiakkaille laajempia palvelukokonaisuuksia tarjoavia ja kansainvälisesti kilpailukykyisempiä yrityksiä.

Yhteistyö TE-keskusten, Tekesin, Finnvera Oyj:n ja Finpron kanssa kehittyi hyvin. Yhteistyön tavoitteena oli kehittää ja rahoittaa yritysverkostoja sekä tarjota erityisesti yritysasiakkaille entistä parempaa palvelua. Vuonna 2003 Sitra Industry Ventures -yksikkö osallistui eri puolilla Suomea järjestettäviin yritystilaisuuksiin yhdessä muiden julkisten toimijoiden kanssa. Julkisten toimijoiden VEKARA-ohjausryhmä sekä TE-keskusten ja Siträn muodostama yhteistyöryhmä Club of Excellence yhdistivät toimintansa ja kohdistavat jatkossa yhteistyönsä teema- ja toimialuekohtaisesti.

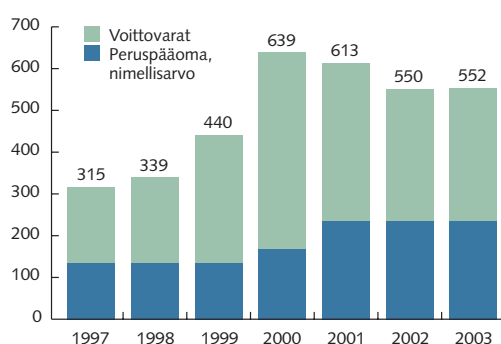
### Sitra Life Sciences -yksikkö

Life Sciences -toimialalla kertomusvuosi oli edelleen haasteellinen. Keskeinen ongelma hiljaisilla pääomasijoitusmarkkinoilla oli löytää kansainvälisiä johtavia sijoittajia eli lead investoreita sijoitussalkussa olevien yritysten jatkorahoituskierron viemiseksi eteenpäin. Tästä syystä Sitra Life Sciences -yksikön toiminnan painopiste keskittyi edellisen vuoden tapaan jo olemassa olevan yrityssalkun

Peruspääoman markkina-arvo 1995–2003 (milj. €)



Oman pääoman kehitys 1997–2003 (milj. €)



vahvistamiseen ja kehittämiseen. Sitran strateginen tavoite kehittää ja vakiinnuttaa Suomeen kansainvälisestäikin elinkelpoinen ja menestyvä Life Sciences -alueen yritys-toiminta säilyi muuttumattomana.

Kertomusvuoden aikana Sitran hallinnoima Life Sciences -yrityssalkku supistui seitsemällä yrityksellä, joten salkussa oli vuoden lopussa 39 yritystä. Yritysfuusiota saatettiin päätökseen kolme. Niistä kaksi tehtiin suomalaisten yritysten kesken ja yksi kanadalaisen ja suomalaisen yrityksen välillä.

Yhteistyö eurooppalaisten Life Sciences -alueen rahastojen kanssa alkoi kertomusvuoden lopussa kantaa hedelmää. Tässä yhteydessä Sitra osallistui usean kansainvälisesti merkittävän konsolidointi- ja rahoitusyndikaattihankkeen valmisteluun. Nämä koskevat osaltaan Sitran kohdeyrityksiä. Vuoden jälkipuoliskolla oli havaittavissa merkkejä siitä, että alan rahoitustoiminnan syvin aallonpohja olisi ohitettu ja että riskisijoituspääoman saatavuus sijoituskohteisiin helpottuisi tulevaisuudessa. Näin sijoituspolitiikan painopistettä saadaan vastedes entistä enemmän siirrettyä kokonaan uusiin lääketieteen ja biotekniikan innovaatioihin.

Kertomusvuonna Sitra aloitti yhdessä Tekesin kanssa kaksivuotisen Japan Access Program -hankkeen. Sen tarkoituksena on auttaa suomalaisia yrityksiä löytämään sopivia Life Sciences -alan sijoittajia ja liiketoiminnan yhteistyökumppaneita Japanista. Hankkeessa järjestettiin lokakuussa 2003 Feel Finland -ohjelmaan liittynyt sijoittajafoorumi Suomen Japanin-suurlähetystössä. Osakan kauppakamarin samaan yhteyteen organisoima Global Venture Forum vaikutti osaltaan siihen, että usealle mukana olleelle suomalaisyritykselle saatiin luoduksi toimivat yhteydet japanilaisiin yrityksiin ja sijoittajiin. Hanke jatkuu vuoden 2004 aikana ja huipentuu BioJapan 2004 -konferenssiin.

### Sitra Management Oy

Sitra Management Oy on Sitran kokonaan omistama yritys, jonka tehtävänä on omistaa ja hallinnoida kotimaassa ja lähialueilla sijaitsevia hallinnointiyhtiöitä sekä valvoa ja kehittää Sitran sijoituksia lähialueilla sijaitsevissa pääomasijoitusrahastoissa. Sitra on sijoittanut Norum (Cyprus) Ltd -rahastoon, jota hallinnoi Sitra Management Oy:n osaomistuksessa oleva Norum Oy. Norum (Cyprus) Ltd -rahaston koko on 3 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria, jos-

ta Sitran osuus on noin kolmannes. Norum Oy:n hallinnoitavana on lisäksi 110 miljoonan dollarin Venäjä-rahasto, joka on lähes kokonaan sijoitettu. Kertomusvuoden aikana käynnistettiin toimenpiteet uuden Venäjän Euroopan-alueelle sijoittavan pääomasijoitusrahaston keräämiseksi. Sitra toimisi rahaston uuden hallinnointiyhtiön niin sanottuna sponsorisijoittajana yhdessä Den norske Bankin ja Finnfundin kanssa.

Sitra Management Oy:n tulos oli 0,4 miljoonaa euroa ja taseen loppusumma oli 4,9 miljoonaa euroa.

## HALLINTO

Sitra on Suomen eduskunnan alainen julkisoikeudellinen rahasto. Eduskunnan nimittämä Suomen Pankin pankkivaltuusto muodostaa Sitran hallintoneuvoston. Hallintoneuvoston kokoonpano muuttui kertomusvuoden aikana eduskuntavaalien jälkeen 2.4.2003, jolloin eduskunta valitsi uuden pankkivaltuuston. Ennen eduskuntavaaleja toimineen hallintoneuvoston jäseninä olivat kansanedustajat Ilkka Kanerva (puheenjohtaja), Virpa Puisto (varapuheenjohtaja), Olavi Ala-Nissilä, Anneli Jäätteenmäki, Antero Kekkonen, Mauri Pekkarinen, Martti Tiuri, Kari Uotila ja Ben Zyskowitz. Tässä kokoonpanossa hallintoneuvosto kokoontui kertomusvuoden aikana kerran. Uuden hallintoneuvoston jäseninä 2.4.2003 suoritettun vaalin ja 29.4.2003 suoritettun täydennysvaalin jälkeen toimivat kansanedustajat Olavi Ala-Nissilä (puheenjohtaja), Eero Heinäluoma (varapuheenjohtaja), Arja Alho, Janina Andersson, Sirkka-Liisa Anttila, Ilkka Kanerva, Mari Kiviniemi, Martti Korhonen ja Ben Zyskowitz. Uusi hallintoneuvosto kokoontui neljä kertaa, ja sen sihteerinä jatkoi varatuomari Anton Mäkelä.

Sitran hallitus kokoontui kertomusvuoden aikana kymmenen kertaa. Sen jäseninä toimivat valtiosihteeri Raimo Sailas (puheenjohtaja), kansliapäällikkö Erkki Virtanen (varapuheenjohtaja), kansliapäällikkö Markku Linna, professori Satu Lähteenmäki, osastopäällikkö Hannele Pohjola sekä Sitran yliasiamies Aatto Prihti. Hallituksen sihteerinä toimi johdon assistentti Kirsti Uotila.

Eduskunnan valitsemina Sitran tilintarkastajina toimivat 2.4.2003 saakka kansanedustaja Johannes Leppänen puheenjohtajana (varajäsen kansanedustaja Paula Lehtomäki), kansanedustajat Juha Karpio (Kalervo Kummo-la), Iivo Polvi, JHTT, HTM (KHT-tilintarkastaja Arto

Kuusiola) ja Matti Saarinen (Ulla Juurola) sekä kauppätieteiden tohtori, KHT Reino Majala (KHT-tilintarkastaja Kari Manner). Eduskunnan 2.4.2003 suorittaman vaalin jälkeen tilintarkastajina jatkavat agrologi Johannes Leppänen puheenjohtajana (varajäsen kansanedustaja Esko Kiviranta), kansanedustaja Matti Saarinen (Susanna Huovinen) sekä kauppätieteiden tohtori, KHT Reino Majala (KHT-tilintarkastaja Keijo Kauppinen). Uusina tilintarkastajina toimivat kansanedustaja Timo Seppälä (Olli Nepponen) sekä KHT-tilintarkastaja Veli Vanhanen (KHT-tilintarkastaja Arto Kuusiola). Tilintarkastajien sihteerinä toimi professori, KHT Kalervo Virtanen.

KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy päävas-tuullisena KHT Juha Wahlroos vastasi hallintoneuvoston valitsemana Sitran sisäisestä ja rahoituskohteiden tarkastuksesta.

Sitran nykyinen yliasiamies kauppätieteiden tohtori Aatto Prihti jää eläkkeelle kesäkuussa 2004. Hallintoneuvosto valitsi 27.11.2003 rahaston uudeksi yliasiamieheksi 1.7.2004–31.12.2009 valtiotieteiden maisteri Esko Ahon.

Sitra on asiantuntijaorganisaatio, jonka on kehityttävä jatkuvasti. Kertomusvuonna päivitettiin koko henkilöstön yhteistyönä Sitran toimintaa ohjaavat arvot ja tehtiin arvojen toteutumista mittaava kysely ja sen tulosten vaatimia toimenpiteitä. Syksyllä 2003 käynnistyneellä esimiesvalmennusohjelmalla pyritään kehittämään yhteinen esimieskulttuuri ja esimiesten johtamistaitoja. Myös työn ja perhe-elämän yhteensovittamista helpottava etätyökokeilu käynnistyi syksyllä 2003. Kaikille yhteistä tietotekniikka- ja kielikoulutusta järjestettiin Sitran tiloissa ja henkilöstön yksilöllistä ammatillista kehittymistä tuettiin eri tavoin.

Sitran henkilöstön vahvuus oli kertomusvuoden lopussa 92 henkeä, joista 34 oli kehitystoiminnossa, 27 pää-

omasijoitustoiminnossa ja 31 hallinnon tehtävissä. Henkilöstöstä 59 prosenttia oli naisia ja 41 prosenttia miehiä.

## PERUSPÄÄOMA

---

Sitran peruspääoman nimellisarvo on 235 miljoonaa euroa ja peruspääoman sijoitusten markkina-arvo kertomusvuoden lopussa 562 miljoonaa euroa eli lähes samalla tasolla kuin edellisenäkin vuonna. Peruspääomasijoitukset on pääosin annettu ulkopuolisten omaisuudenhoitajien hoidettaviksi. Kotimaisista osakesijoituksista sekä kotimaisista ja kansainvälisistä korkosijoituksista vastaavat Alfred Berg Omaisuudenhoito Oy ja Mandatum Omaisuudenhoito Oy. Kertomusvuoden aikana tehtiin 15 miljoonan euron sijoitus Pohjola Rahastoyhtiö Oy:n hallinnoimaan Pohjola Finland Value -rahastoon. Kotimaiset osake- ja rahamarkkinasijoitukset muodostavat 48 prosenttia koko peruspääoman markkina-arvosta.

Kansainvälisten osakesijoitusten omaisuudenhoitajina toimivat Lombard Odier Darier Hentsch & Cie., Morgan Stanley & Co. Int., JP Morgan Fleming Asset Management Ltd. sekä Handelsbanken Ab. Tämän lisäksi Sitra on sijoittanut ABN Amron hallinnoimaan hedge fund -rahastojen rahastoon. Peruspääomassa on myös sijoituksia kiinteistöihin ja pääomarahastoihin. Vuonna 2003 valmistui Erottajan Pysäköintilaitos Oy:lle maanalainen pysäköintilaitos, jossa Sitra on yhtenä omistajana.

## ESITYS YLIJÄÄMÄSTÄ

---

Hallitus esittää, että tilikauden ylijäämä, joka on 1 430 425,74 euroa, siirretään edellisten tilikausien ylijäämä-/alijäämätilille.

**TULOSLASKELMA**

(1 000 €)

		1.1.–31.12.2003	1.1.–31.12.2002
		€	€
<b>VARSINAINEN TOIMINTA</b>			
<b>Pääomasijoitus</b>			
Tuotot			
Myyntivoitot		975	1 122
Tuotot rahastosijoituksista		653	1 076
Muut tuotot rahoituskohteista		609	1 986
	1)	2 237	4 184
Kulut			
Kulut rahoituskohteista	2)	-34 595	-47 448
Muut kulut	3)	-560	-665
Osuus yhteiskuluista		-3 179	-3 491
		-38 333	-51 604
		-36 096	-47 420
<b>Innovaatiot ja uusi liiketoiminta sekä tutkimus ja koulutus</b>			
Tuotot			
Tuotot rahoituskohteista	4)	206	87
Kulut			
Kulut rahoituskohteista	5)	-9 165	-9 386
Muut kulut	6)	-341	-375
Osuus yhteiskuluista		-2 645	-1 748
		-12 151	-11 508
		-11 945	-11 421
<b>Hallinto</b>			
Kulut			
Henkilöstökulut	7)	-7 602	-7 114
Poistot	8)	-499	-545
Muut kulut		-1 376	-1 315
Siirrot toiminnoille		5 824	5 239
		-3 653	-3 736
<b>Kulujäämä</b>		<b>-51 694</b>	<b>-62 577</b>
<b>SIJOITUSTOIMINTA</b>			
Peruspääoman tuotot	9)	56 013	69 458
Peruspääoman kulut	10)	-2 888	-69 481
		53 124	-23
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>		<b>1 430</b>	<b>-62 600</b>

**TASE**

(1 000 €)

		31.12.2003	31.12.2002
		€	€
<b>VASTAAVAA</b>			
<b>Pysyvät vastaavat</b>			
Aineelliset hyödykkeet			
Koneet ja kalusto		765	1 040
Osakkeet ja osuudet		14 518	14 518
Muut sijoitukset		71	110
	11)	15 354	15 669
Sijoitukset rahoituskohteisiin			
Osakkeet ja osuudet		111 312	144 124
Pääomalainat		17 997	18 278
Muut lainat		9 241	10 816
	12)	138 551	173 218
Peruspääomasijoitukset			
Joukkovelkakirjalainat		112 570	112 314
Osakkeet ja osuudet		143 520	144 506
Rahasto-osuudet		64 221	56 360
Kiinteistösijoitukset		46 963	46 477
Muut sijoitukset		98 570	95 550
	13)	465 844	455 208
		619 748	644 096
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>			
Saamiset			
Siirtosaamiset	14)	6 985	3 975
Rahat ja pankkisaamiset		2 350	2 208
		9 335	6 183
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>629 084</b>	<b>650 279</b>
<b>VASTATTAVAA</b>			
<b>Oma pääoma</b>			
Peruspääoma		235 463	235 463
Edellisten tilikausien ylijäämä		315 895	378 495
Tilikauden yli-/alijäämä		1 430	-62 600
		552 788	551 358
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>			
Varaukset rahoitustoiminnasta		27 747	32 042
<b>Vieras pääoma</b>			
Lyhytaikainen			
Siirtovelat	15)	19 167	21 238
Velat rahoitustoiminnasta	16)	29 382	45 640
		48 549	66 879
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>629 084</b>	<b>650 279</b>

## TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

### TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

Kirjanpito noudattaa kirjanpitolain periaatteita seuraavin poikkeuksin:

- Pääomasijoitustoiminnan aikaisen vaiheen sijoituksiin (siemen-rahoitus) tehdään varovaisuuden periaatteen mukainen kirjanpidon riskivaraus (varaus rahoitustoiminnasta).
- Business Development -toimintojen, seed-rahoituksen ja innovatiivisten hankkeiden sekä tutkimus- ja koulutushankkeiden menot kirjataan kuluksi, samoin näihin 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 vastamaan uutta organisaatiokennettä. Edellisen vuoden luvut on muutettu vertailukelpoisiksi.

#### Sijoitusten arvostus

Peruspääomasijoituksiin kuuluvat osakkeet, osuudet ja joukkovelkakirjalainat on arvostettu alimman arvon periaatteella joko alkuperäiseen hankintamenuon tai sitä alempaan käypään arvoon. Arvonalemmukset on tehty hankintaerittäin. Sekä kotimaisissa että ulkomaisissa osakkeissa on käytetty viimeistä kaupankäyntikurssia. Joukkovelkakirjalainojen arvostuksessa on käytetty HEXin ilmoittamaa kurssia.

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 salkkunsu arvostus.

#### Käyttöomaisuuden arvostus

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	3 vuotta

Sijoitusomaisuuden poistot on laskettu käyttöomaisuushyödykkeiden poistojen vastaavalla tavalla.

#### Ulkomaanrahan määräiset erät

Ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu euro-määräisiksi tilinpäätöspäivän keskikurssiin.

### TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT (1 000 €)

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

#### PÄÄOMASIIJOITUS

1 Tuotot rahoituskohteista	2003	2002
Industry Ventures	384	1 809
Life Sciences	140	991
Rahastosijoitukset	1 713	1 384
	2 237	4 184

#### Industry Ventures

pääomanpalautukset	10	86
korot	207	219
myyntivoitot	0	408
osingot	123	887
muut tuotot	44	209
	384	1 809

#### Life Sciences

pääomanpalautukset	15	0
korot	112	224
myyntivoitot	2	623
osingot	0	145
muut tuotot	11	0
	140	991

#### Rahastosijoitukset

pääomanpalautukset	0	112
voitto-osuudet	653	1 076
korot	1	6
myyntivoitot	973	92
osingot	86	98
muut tuotot	0	1
	1 713	1 384

### 2 Kulut rahoituskohteista

	2003	2002
Industry Ventures	2 419	13 743
Life Sciences	19 789	21 391
Rahastosijoitukset	12 387	12 314
	34 595	47 448

#### Industry Ventures

kulut rahoituskohteista	1 131	1 015
arvonalemmus	3 564	19 150
riskivaruksen muutos	-2 275	-6 422
	2 419	13 743

#### Life Sciences

kulut rahoituskohteista	714	385
arvonalemmus	21 145	23 068
riskivaruksen muutos	-2 071	-2 062
	19 789	21 391



**Rahastosijoitukset**

kulut rahoituskohteista	740	72
arvonalennus	11 647	12 242
	12 387	12 314

<b>3 Muut kulut</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Industry Ventures	249	384
Life Sciences	298	250
Rahastosijoitukset	12	31
	560	665

**INNOVAATIOT JA UUSI LIIKETOIMINTA SEKÄ TUTKIMUS JA KOULUTUS**

<b>4 Tuotot rahoituskohteista</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Business Development		
pääoman palautukset	17	5
korot	37	4
osingot	56	56
PreSeed		
pääoman palautukset	76	0
muut tuotot	8	3
Innovatiiviset hankkeet	1	0
Tutkimus	12	19
	206	87

<b>5 Kulut rahoituskohteista</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Business Development		
kulut rahoituskohteista	257	648
arvonalennus	784	251
PreSeed	1 153	990
arvonalennus	50	0
riskivaruksen muutos	50	140
Innovatiiviset hankkeet	4 097	4 019
Tutkimus	1 532	2 109
Koulutus	1 243	1 229
	9 165	9 386

<b>6 Muut kulut</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Business Development	98	56
PreSeed	67	48
Innovatiiviset hankkeet	70	140
Tutkimus	47	65
Koulutus	57	66
	341	375

Innovaatiot ja uusi liiketoiminta -yksikön toimialueet ovat business-innovaatiot, sosiaaliset innovaatiot ja Sitran sisäinen kehitys. Tilikauden aikana rahoitettiin yhteensä 14 hanketta. Lisäksi toiminnan kohteena oli PreSeed-rahoitus, jonka osia ovat LIKSA-rahoitus, INTRO-markkinapaikka ja DIILI-palvelu sekä seed-rahoitus. Merkittävimpiä kohteita näillä toimialueilla olivat

**Businessinovaatiot**

Sopimuskäytäntöjen kehittäminen  
Kokemuksia Kiinan markkinoista  
eHealth-hanke  
PreSeed-toiminta

**Sosiaaliset innovaatiot**

Oppivat seutukunnat  
Kokonaiskoulupäivä  
Hyvinvointipalveluiden tuottamisen uudet toimintamallit

Tilikauden aikana rahoitettiin yhteensä 30 tutkimus- ja koulutus-hanketta. Merkittävimpiä näistä olivat

**Tutkimus**

Eurooppa 2020 -tutkimusohjelma  
Globaalisaaation vaikutukset osajien maailmaan ja tuontikauppaan  
Sosiaaliset innovaatiot ja yhteiskunnan uudistumiskyky  
Kulttuurien vaikutus kilpailukyvyllä  
Koulutuspolitiikka  
Bioyhteiskunnan yhteiskunnalliset valinnat  
Tietointensiiviset palveluyritykset -esiselvitys  
Uuden teknologian hyödyntäminen hyvinvointipalveluissa -esiselvitys

**Julkaisuja**

Tiivistyvä ja hajautuva Euroopan unioni  
Tulospalkkaus ja teollisuuden muuttuva palkanmuodostus  
Pomot ja perheet, Työelämä ja perheiden hyvinvointi  
Kyllä Amerikka opettaa  
Pennejä taivaasta? Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta  
Parasta ennen 01012015, Tulevaisuuden tekijät, Suomi 2015  
Askelmerkit tulevaisuuteen, Suomi 2015 -ohjelman loppu-raportti

**Koulutus**

Talouspolitiikkakoulutuksen 25-vuotisjuhlaseminaari  
Suomi 2015 -ohjelman päätösseminaari  
Tulevaisuuden tekijät, Suomi 2015 -kurssi nuorille vaikuttajille  
Nuorten venäläisten päättäjien Suomeen perehdyttämishohjelma

**HALLINTO**

<b>7 Henkilöstökulut</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Henkilöstökulut		
palkat	5 392	5 036
eläkekulut	1 004	882
muut henkilösivukulut	1 206	1 195
	7 602	7 114

**Henkilökunnan lukumäärä tilikauden päättyessä**

Pääomasijoitustoiminta	27	34
Innovaatiot ja uusi liiketoiminta	14	7
Tutkimus ja koulutus	13	15
Hallinto	31	36
	85	92

Pääomasijoituksen henkilökunnasta kaksi oli hoitovapaalla. Hallinnon henkilökunnasta kaksi oli äitiyslomalla ja yksi hoitovapaalla.

Sitrassa toimivan projektihenkilökunnan määrä oli seitsemän (vuonna 2002 10). Projektihenkilökunnan palkka- ja muut henkilösivukulut olivat 0,6 miljoonaa euroa (vuonna 2002 1,0 miljoonaa euroa) ja ne sisältyvät rahoituskohteiden kuluihin.

<b>8 Poistot</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Suunnitelman mukaiset poistot		
koneet ja kalusto	447	491
muut pitkävaikutteiset menot	49	51
toimitilojen perusparannukset	3	3
	499	545

Sijoitusomaisuuden poistot 0,2 miljoonaa euroa (vuonna 2002 0,3 miljoonaa euroa) on sisällytetty sijoitustoiminnan kuluihin.

**SIJOITUSTOIMINTA**

9 Peruspääoman tuotot	2003	2002
myyntivoitot	32 938	45 212
korkotuotot	7 856	9 192
kurssivoitot	4 016	2 689
valuuttakurssivoitot	243	1 168
osinkotuotot	7 949	8 492
vuokratuotot	2 967	2 688
voitto-osuudet	43	17
	56 013	69 458

10 Peruspääoman kulut	2003	2002
arvonlennukset	4 735	47 654
palautuneet arvonalennukset	-10 493	-880
myyntitappiot	2 754	18 182
kurssitappiot	2 129	1 020
valuuttakurssitappiot	2 840	2 688
omaisuudenhoitopalkkiot	515	677
kiinteistökulut	841	980
kiint.yhtiöosakk. palautuneet arvonalenn.	-437	-770
muut kulut	3	-71
	2 888	69 481

**TASEEN LIITETIEDOT (1 000 €)**

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

**11 Aineelliset hyödykkeet**

Tilikauden aikana on tehty käyttöönmajoushankintoja 0,2 miljoonalla eurolla (vuonna 2002 0,4 miljoonalla).

	Hankinta- meno 31.12.2003	Kert.suunn. muk. poistot 31.12.2003	Kirjanpito- arvo 31.12.2003
koneet ja kalusto	2 979	2 424	554
muut pitkävaikutteiset menot	418	353	65
toimitilojen perusparannukset	617	611	6
muut aineelliset hyödykkeet	211	0	211
	4 225	3 388	836

osakkeet ja osuudet	2003	2002
toimitilaosakkeet	14 509	14 509
muut osakkeet	9	9
	14 518	14 518

**12 Sijoitukset rahoituskohteisiin**

	2003	muutos	2002
Industry Ventures	23 785	1 103	22 682
Life Sciences	42 949	-3 421	46 370
Rahastosijoitukset	69 187	-31 432	100 620
Business Development	1 905	-968	2 873
PreSeed	190	50	140
Muut sijoitukset	533	0	533
	138 551	-34 667	173 218

**Sijoitukset Industry Ventures -toimialan yrityksiin**

Uusia Industry Ventures -toimialan kohdeyrityksiä on tilikauden aikana tullut neljä. Näihin on sijoitettu yhteensä 1,5 miljoonaa euroa.

Tilikauden aikana on poistunut kahdeksan yritystä. Näistä kuusi on myyty, yksi on purkautunut selvitystilän kautta ja yksi on poistettu aktiiviportfoliosta. Näihin 60 yritykseen on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	37 649	1 801	35 848
pääomalainat	7 762	78	7 684
muut lainat	3 082	-866	3 948
arvonlennukset	-24 707	91	-24 798
	23 785	1 103	22 682

**Kohdeyritykset**

Add2Phone Oy	LT Linkkitechdas Oy
Ailocom Oy	Mail Systems Oy
Aplac Solutions Oy	Meconet Oy
Aplicom Oy	Medixine Oy
Audibit Oy	Megatrex Oy
Avain Technologies Oy	Nanoway Oy
B-Band Oy	Neomed Oy
Bevesys Oy	Neorem Magnets Oy
Boxit Oy	Nesenta Oy
Buildercom Oy	Net Release Global Oy
Chempolis Oy	Okmetic Oyj
Clothing Plus Oy	Oseir Oy
DBC International Ltd Oy	Panphonics Oy
Diomed Inc.	Privanet Capital Oyj
EC-Engineering Oy	R 5 Vision Oy
EigenValue Oy	Robogrind Oy
Elcard Oy	Sabriscan Oy
Enterprixe Software Ltd	Setec Oy
Exomi Oy	Shanghai Fimet Medical Instruments Co. Ltd
Fimet Oy	Smartner Information Systems Oy
Finnsonic Oy	Smilehouse Oy
Geniem Oy	Source Code Finland Oy
Glocal Oy	Syncon Tech Oy
Hauler Oy	Sysline Oy
Heptagon Oy	Toolmakers Lahti Oy
Ion Blast Oy	TR-Tech. Int. Oy
IST International Security Technology Oy	u-NAV Microelectronics Corporation
IWS International Oy	Viope Solutions Oy
Kielikone Oy	VLSI Solution Oy
Kuntokumppanit Oy	
Lamicon Oy Ltd	

**Sijoitukset Life Sciences -toimialan yrityksiin**

Tilikauden aikana ei ole tullut uusia Life Sciences -toimialan yrityksiä. Seitsemän yritystä on poistunut. Näistä kolme on myyty, kaksi on asetettu konkurssiin (alkuperäinen sijoitus 1,0 miljoonaa euroa) ja yksi on siirretty apporttiannissa toiseen Life Sciences -kohdeyritykseen. Lisäksi kaksi yritystä on fuusioitunut keskenään. Näihin 39 yritykseen on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	63 667	13 381	50 286
pääomalainat	23 924	1 109	22 815
muut lainat	5 054	1 743	3 311
arvonlennukset	-49 696	-19 654	-30 042
	42 949	-3 421	46 370

**Kohdeyritykset**

Biofons Oy	Ipsat Therapies Oy
Bio-Nobile Oy	Juvantia Pharma Oy Ltd
BioTie Therapies Oyj	Kibron Oy
Bonalyse Oy	Labmaster Oy
Boneca Oy	Medikro Oy
BPM Group Oy	Med-In Oy
Camelina Oy	Mega Elektroniikka Oy
CTT Cancer Targeting Technologies Oy	Mehiläinen Oy
Delfin Technologies Oy	Mobidiag Oy
FibroGen Inc.	Nexstim Oy
FIT Biotech Oyj Plc	Optatech Oy
Fluilogic Oy	Pharmatory Oy
Focus Inhalation Oy	Polymer Corex Kuopio Oy
Galilaeus Oy	Prowellness Oy
GeneOS Oy	Puuman Oy
Hidex Oy	Reactionlab Oy
Hormos Medical Oyj	SafetyCity Ltd Oy
Innomedica Oy	Stick Tech Ltd Oy
Innotrac Diagnostics Oy	Unicrop Oy
	Vivoxid Oy

**Rahastosijoitukset**

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
kansainväliset rahastot ja hallintoyhtiöt	39 181	-8 457	47 638
alueelliset rahastot ja hallintoyhtiöt	3 311	-17 186	20 497
muut kotimaiset rahastot ja hallintoyhtiöt	26 695	-5 789	32 485
	69 187	-31 432	100 620

**Kansainväliset rahastot ja hallintoyhtiöt**

Tilikauden aikana ei ole tehty uusia kansainvälisiä rahastosijoituksia. Kaksi rahastoa on purettu. Näihin 25 rahastoon ja yhteen hallintoyhtiöön on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	51 033	-2 689	53 722
pääomalainat	0	0	0
muut lainat	3 096	-62	3 158
arvonlennukset	-14 948	-5 706	-9 242
	39 181	-8 457	47 638

**Alueelliset rahastot ja hallintoyhtiöt**

Tilikauden aikana on myyty sijoitukset 19 alueellisessa rahastossa. Yhteen alueelliseen rahastoon ja kuuteen hallintoyhtiöön on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	3 311	-18 106	21 417
pääomalainat	0	0	0
muut lainat	0	0	0
arvonlennukset	0	920	-920
	3 311	-17 186	20 497

**Muut kotimaiset rahastot ja hallintoyhtiöt**

Tilikauden aikana on tehty yksi uusi kotimainen rahastosijoitus. Näihin kymmeneen rahastoon ja yhteen hallintoyhtiöön on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	37 103	488	36 615
pääomalainat	150	150	0
muut lainat	3 220	-150	3 370
arvonlennukset	-13 778	-6 277	-7 501
	26 695	-5 789	32 485

**Rahastot**

Apple Tree Ventures II L.P.	Euroventures Nordica II B.V.
Associated Venture Investors III	Finnventure Rahasto II Ky
Atlas Venture Fund III	Finnventure Rahasto III Ky
Baltic Investment Fund I	Global Private Equity II L.P.
Baltic Investment Fund II	Hambros Advanced Technology Trust III L.P.
Baltic Investment Fund III	HealthCap 1999 KB
Baring Capricorn Ventures	InnKap 2 Partners
Bio Fund Ventures I Ky	InnKap 3 Partners
Bio Fund Ventures II Ky	Matkailunkehitys Nordia Oy
Bio Fund Ventures II, jatkosijoitusrahasto	MB Equity Fund Ky
Bio Fund Ventures III Ky	Merlin Biosciences Fund L.P.
Boston Millennia Partners LP	Norum (Cyprus) Ltd
CIM Venture Fund for Creative Industries Ky	Russian Technology Fund L.P.
Crescendo III, L.P.	Strategic European Technologies N.V.
Diamondhead Ventures L.P.	Technologieholding Central and Eastern European Fund N.V.
Edison Venture Fund IV	Trident Capital Fund V
Eqvitec Teknologiarahasto I Ky	Ventech Capital II L.P.
Eqvitec Teknologiarahasto II Ky	
European Renaissance Capital L.P.	

**Hallintoyhtiöt**

3TS Venture Partners Oy *)
Aboa Venture Management Oy
Baltcap Oy *)
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 *)
Innofinance Oy
Nordia Management Oy
Nordic Russian Venture Partners Ltd *)
Norum (Cyprus) Ltd
RTF Founders Ltd *)
RTF Management Ltd *)
Sentio Invest Oy
Sitra Management Oy
Teknia Invest Oy
Teknoventure Management Oy

\*) omistus Sitra Management Oy:n kautta

**Innovaatiot ja uusi liiketoiminta****Business Development**

Tilikauden aikana ei ole tehty uusia sijoituksia teknologian kaupallistamisyhtiöihin. Yhdestä yhtiöstä on irtauduttu. Näihin 10 kohteeseen on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	2 300	-213	2 513
pääomalainat	505	0	505
muut lainat	0	-143	143
arvonlennukset	-899	-611	-288
	1 905	-968	2 873

**PreSeed**

Tilikauden aikana on tehty sijoitus yhteen uuteen yritykseen. Näihin kolmeen yritykseen on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	40	0	40
pääomalainat	200	100	100
muut lainat	0	0	0
arvonlennukset	-50	-50	0
	190	50	140

**Kohdeyritykset**

AboaTech Oy Ab  
 CadFaster Oy  
 Culminatum Oy  
 Deltagon Group Oy  
 Finn-Medi Tutkimus Oy  
 Helsingin Yliopiston Holding Oy  
 Helsinki Business and Science Park Oy Ltd  
 Innokarelia Oy  
 Innotalli Oy  
 Licentia Oy  
 Oulutech Oy  
 Sitrans Oy Ltd \*)  
 Staselog Oy  
 Tuotekehitys Oy Tamlink

\*) omistus Sitra Management Oy:n kautta

**Muut sijoitukset**

Näihin 15 kohteeseen on sijoitettu

	31.12.2003	muutos	31.12.2002
osakkeet ja osuudet	5 500	201	5 299
pääomalainat	2 092	436	1 656
muut lainat	811	-24	835
arvonlennukset	-7 870	-613	-7 257
	533	0	533

NASDAQ Europe S.A.

Navicre Oy

Aktiiviportfoliosta poistetut yritykset 13 kpl

**13 Peruspääomasijoitukset****2003****2002**

Pitkäaikaiset sijoitukset		
joukkovelkakirjalainat	112 570	112 314
kotimaiset osakkeet	76 638	90 214
ulkomaiset osakkeet	66 882	54 292
sijoitusrahasto-osuudet	42 937	31 791
pääomarahasto-osuudet	21 283	24 569
kiinteistösijoitukset	46 963	46 477
Lyhytaikaiset sijoitukset		
joukkovelkakirjalainat	14 886	2 733
sijoitustodistukset	80 734	89 487
omaisuudenhoitotilit	2 920	3 268
muut lyhytaikaiset sijoitukset	29	62
	465 844	455 208

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

markkina-arvo yhteensä	280 073	286 996
vastaava kirjanpitoarvo	186 460	176 300
erotus	93 614	110 696

**14 Siirtosaamiset**

Sijoitustoiminnan tuottoihin kirjatut siirtyvät korot tilikaudelta ovat 4,5 miljoonaa euroa (vuonna 2002 3,2 miljoonaa).

**15 Siirtovelat**

Siirtovelkoihin sisältyy 13,6 miljoonaa euroa (vuonna 2002 17,2 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 31.12.2003

Kuluksi kirjattuja lainoja, joihin liittyy takaisinsaantimahdollisuus, oli tilikauden lopussa yhteensä 2,9 miljoonaa euroa (vuonna 2002 3,1 miljoonaa). Lainoista 0,4 miljoonaa (0,1) on sellaisia, joiden takaisinmaksuehto on toteutunut ja takaisinmaksu tapahtuu kiinteän aikataulun mukaan, ja 1,7 miljoonaa (2,0) lainoja, joiden takaisinmaksu määräytyy kiinteän aikataulun sijaan rojalitiperusteisesti. Lainoja, joiden takaisinmaksuehto ei ole toteutunut tai joiden takaisinmaksusta ei ole vielä tehty sopimusta, on yhteensä 0,8 miljoonaa euroa (0,9).

## KIRJAAMATTOMAT SITOUMUKSET 31.12.2003

Rahoituspäätös tehty, mutta sopimus solmimatta	2003	2002
Industry Ventures	7 928	7 515
Life Sciences	7 731	11 555
Rahastosijoitukset	7 037	6 025
Business Development	3 083	309
PreSeed	886	3 544
Innovatiiviset hankkeet	2 665	5 194
Tutkimus	2 313	1 766
Koulutus	0	63
	31 643	35 971

## TAKAUKSET

Takaukset muiden puolesta ovat yhteensä 0,1 miljoonaa euroa (vuonna 2002 0,1 miljoonaa).

Helsingissä 12. päivänä helmikuuta 2004



Raimo Sailas



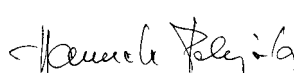
Erkki Virtanen



Markku Linna



Satu Lähtenmäki



Hannele Pohjola



Aatto Prihti

## TILINTARKASTUSKERTOMUS

Eduskunnan valitsemina tilintarkastajina olemme suorittaneet Suomen itsenäisyyden juhlarahaston tilinpäätöksen ja kirjanpidon sekä hallinnon tarkastuksen tilivuodelta 2003 hyvän tilintarkastustavan mukaisesti.

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

Tilinpäätös, joka osoittaa ylijäämää 1 430 425,74 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 ylijäämän käsitteilyä hallituksen toimintakertomuksessaan esittämällä tavalla.

Helsingissä 13. päivänä helmikuuta 2004



Johannes Leppänen



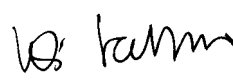
Reino Majala, KHT



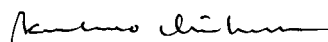
Matti Saarinen



Timo Seppälä



Veli Vanhanen, KHT



./ Kalervo Virtanen, KHT

# Styrelsens verksamhetsberättelse för år 2003

År 2003 var det 36:e verksamhetsåret för Jubileumsfonden för Finlands självständighet. Under verksamhetsåret fortsatte Sitras arbete för att främja den ekonomiska välfärden i Finland både genom nya och tidigare projekt.

I den globala ekonomin kunde man år 2003 se tecken på en positivare utveckling än under tidigare år. De minskade internationella spänningarna tillsammans med de ekonomipolitiska åtgärderna stärkte under den senare hälften av verksamhetsåret avsevärt tillväxten inom världsekonomin. På den internationella penningmarknaden vände aktiekurserna under våren uppåt.

Ekonomin i USA förbättrades år 2003 med cirka 3 procent. Olika finans- och penningpolitiska åtgärder som vidtogs i syfte att öka den privata konsumtionen samt den rekordlåga räntenivån skapade en god grund för den gynnsamma utvecklingen. Företagens resultat förbättrades och nya investeringar inleddes. Inom euroområdet var den ekonomiska tillväxten blygsam och stannade på 0,5 procent. Den svaga internationella efterfrågan tillsammans med den på grund av underskottet i USA:s bytesbalans starka euron har inneburit minskad export för företagen inom euroområdet. Den ekonomiska tillväxten i Asien tog åter fart år 2003. I Kina ökade investeringarna kraftigt och i Japan bidrog det starka uppsvinget inom exporten till en gynnsam utveckling.

På den internationella penningmarknaden vände aktie- marknaden år 2003 uppåt efter en rekordlång recession på tre år. I början av året försämrade SARS-epidemin i Fjärran Östern och Irakkrisen stämningen på marknaden, men efter mars började aktiepriserna snabbt återhämta sig. Från juni och framåt följde de internationella räntorna en stigande trend under resten av året.

I Finland var den ekonomiska tillväxten 1,5 procent år 2003. Exporttillväxten stannade under 2 procent, då det för exporten viktiga euroområdet kännetecknades av en

svag efterfrågan och en klar minskning av företagsinvesteringarna. Konsumtionen ökade emellertid snabbt, arbetslösheten var oförändrad och inflationen hölls under kontroll. Utrikeshandeln uppvisade fortfarande ett klart överskott.

Sitras mål och uppgift är att främja stabil och balanserad utveckling, volymmässig och kvalitativ ekonomisk tillväxt samt internationell konkurrenskraft i Finland. Under redovisningsåret genomförde Sitra en organisationsändring i syfte att bättre kunna svara på framtidens utmaningar. Verksamheten indelades i å ena sidan utvecklingsverksamhet med fokus på forsknings- och utbildningsverksamhet samt innovationer och ny affärsverksamhet (ITU) och å andra sidan i finansieringsverksamhet med fokus på kapitalplaceringsverksamhet.

Sitra finansierar sin verksamhet genom intäkterna av både grundkapitalet och finansieringsverksamheten. Under redovisningsåret var nettointäkterna av grundkapitalplaceringarna klart högre än året innan, men kapitalplaceringsmarknaden var fortfarande dämpad. Sitra fortsatte att anpassa finansieringsinsatserna till den lägre avkastningsnivån och antalet finansieringsbeslut minskade med 34 procent till 32 miljoner euro. Sitras resultat för räkenskapsperioden 2003 visade ett överskott på 1,4 miljoner euro.

## UTVECKLINGSVERSAMHET

Under redovisningsåret bildades två nya enheter av de tidigare teamen: Forskning och utbildning samt Innovationer och ny affärsverksamhet (ITU).

Inom ramen för utvecklingsverksamheten fattades under redovisningsåret finansieringsbeslut till ett värde av 6 miljoner euro, vilket var 33 procent mindre än föregående år.

## Forsknings- och utbildningsverksamhet

Forskningsprogrammet Europa 2020, som kartlägger Europas framtid och som löper ut i mars 2005, är ett av Sitras största forskningsprojekt. Inom ramen för projektet har man undersökt Europas utvidgning mot öst, beslutsfattandet inom Europeiska unionen, Europeiska rådets verksamhet, de transatlantiska relationerna, Europeiska unionens miljöfrågor och unionens framtid på lång sikt. Därtill utreder man de ekonomiska utmaningarna i och med Estlands medlemskap, Europeiska unionens kommande budget och de finländska företagens förväntningar angående unionens framtid. Rapporten angående de transatlantiska relationerna blev klar i slutet av året.

Sitras forskningsprojekt Familjevänlig praxis i arbetslivet slutfördes. Resultatet publicerades i form av en bok med namnet Pomot ja perheet (Chefer och familjer), där man bl.a. presenterar fem olika sätt att samordna familj och arbetsliv. Undersökningen angående resultatlöner slutfördes likaså. Projektets slutrapport Tulospalkkaus ja teollisuuden muuttuva palkanmuodostus (Resultatpremier och nya löneprinciper inom industrin) publicerades. Tillsammans med forskningsinstitutet Observatoire social européen i Bryssel publicerades en gemensam rapport The social dimension of the changing European Union, som behandlar utvecklingen av Europeiska unionens sociala dimensioner och de senaste nya samarbetsmetoderna. På hösten publicerades rapporten Kyllä Amerikka opettaa (Lärdomar från Amerika), som behandlar Silicon Valleys innovationsomgivning och dess utmaningar för Finland.

Under redovisningsåret pågick många projekt som slutförs under år 2004. Globaliseringens praktiska effekter i Finland utreds i två projekt, varav det ena behandlar de sakkunnigas värld och det andra importhandeln. Globaliseringen belyses också i en klusterundersökning angående nordvästra Ryssland, vilken finansieras av Sitra och ett antal företag som bedriver eller som är intresserade av handel med Ryssland. Nya teman representerar projektet Kulturskompetensens betydelse för den nationella konkurrenskraften, dvs. Kulta-projektet, och projektet Biosamhällets samhälleliga val, som koncentrerar sig på betydelsen av ny genomteknologi och analys av dess utvecklingslinjer. Genom projektet Utbildningspolitikens effek-

ter utreds utbildningens betydelse i synnerhet med tanke på karriär- och löneutvecklingen.

Syftet med projektet Sociala innovationer och samhällets reformförmåga är att utreda vad som avses med sociala innovationer och deras betydelse för samhällsutvecklingen. Projektet söker ett svar på frågan hur det finländska samhället skulle kunna förnyas för att förhindra sådana kriser som den globala ekonomin eventuellt kan medföra. Till detta ämne ansluter sig förundersökningen av temat eWelfare, där man undersöker informations- och kommunikationsteknologins möjligheter inom välfärdstjänsterna.

Sitra har ordnat ekonomipolitisk utbildning från och med år 1977, först under namnet Kurs i ekonomipolitiskt ledarskap och senare under namnet Den ekonomiska politiken 2000+. Närmare 2 000 inflytelserika personer inom politik, näringsliv, arbetsmarknadsorganisationer, förvaltning och övrigt samhällsliv har tagit del av den ekonomipolitiska utbildningen. Jubileumsseminariet i anslutning till utbildningen ordnades i maj i Åbo. Samtidigt offentliggjordes festskriften Pennejä taivaasta? Talouspolitiikka-koulutusta 25 vuotta (Pengar från ovan? 25 år av ekonomipolitisk utbildning).

Utbildningsprogrammet Finland 2015 slutfördes på hösten. Totalt ordnades sex kurser åren 2000–2002 och en kurs för unga beslutsfattare – framtidens beslutsfattare – år 2003. Rapporten om kursen för framtidens beslutsfattare publicerades i september under namnet Parasta ennen 01012015 (Bäst före 01012015). Slutrapporten om programmet Finland 2015 Askelmerkit tulevaisuuteen (Framtidens stegmärken) publicerades i december.

Sitra ordnade därtill tre kurser för framtidens ryska inflytelserika unga. Den sista kursen hölls våren 2003.

## Innovationer och ny affärsverksamhet (ITU)

Den nya verksamhetssektionen Innovationer och ny affärsverksamhet (ITU) är aktiv inom följande tre områden: kommersiella innovationer, sociala innovationer och Sitras interna utvecklingsverksamhet.

Inom de kommersiella innovationerna startade under året i samarbete med de andra offentliga aktörerna ett utvecklingsprojekt för inhemska bolag som sysslar med företagsutveckling. I anslutning till samarbetet med universiteten, yrkeshögskolorna och företagen startades ett projekt för utveckling av rådande avtalspraxis som syftar

till att effektivisera och säkerställa samarbetet med hjälp av gemensamma spelregler. Dessutom slutfördes under året en utredning av de finländska företagens etablerings- erfarenheter på marknaden i Kina. Projektet genomfördes i samarbete mellan Sitra, Finpro och Tekes.

Projektet eHealth, som eftersträvar att förbättra medborgarnas hälsovårdstjänster och hälsovårdskunskaper samt tillgången på hälsorådgivning framskred under redovisningsåret, då servicecentralerna i Kymmenedalen och Syd-savolax inledde sin verksamhet på hösten.

PreSeed-verksamheten fortsatte för fullt under redovisningsåret. För marknadsplatsen INTRO var året det första hela verksamhetsåret. PreSeed hjälper teknologiföretag i startskedet genom att ordna företagsforum som mötesplatser för företagare och investerare. Inom ramen för INTRO arrangerades sex företagsforum – fem i Helsingfors och ett i Uleåborg. På dessa forum presenterades sammanlagt 32 företag. Under verksamhetsåret gjordes initialinvesteringar i tio av dessa företag.

Sitras och Tekes gemensamma LIKSA-finansiering fortsätter fram till utgången av år 2005. Avsikten med LIKSA är att hjälpa företagare att skaffa så relevant marknadsinformation som möjligt som grund för företagets kommersialiseringsplan och därigenom producera en motiverad och trovärdig verksamhetsplan för att få initialfinansiering. Under redovisningsåret behandlades 114 LIKSA-ansökningar. Av dessa beviljades 33 företag LIKSA-finansiering till ett belopp av sammanlagt 1,2 miljoner euro, varav Sitras andel utgör hälften.

Genom PreSeeds DIILI-tjänst söker man experter till olika företagarteam, i synnerhet personer med erfarenhet av internationell försäljning och marknadsföring.

Inom ramen för sociala innovationer styrde de åtta regionprojekten under projektet Lärande regioner sin verksamhet utgående från de erfarenheter och evalueringar som erhållits. Målet var att etablera projektets resultat i medborgarnas och kommunernas normala verksamhet. Projektet löpte ut i slutet av redovisningsåret. Dess centrala resultat analyseras och lärdomen förmedlas i större omfattning som stöd för utvecklingen av det finländska informationsområdet.

Projektet Samlad skoldag fortsatte vid sex skolor i Jyväskylä, Kuopio, Sievi och Sibbo. Målet med projektet är att utveckla en verksamhetsmodell för skolmiljön, där elevernas skoldag lättas upp genom att det mellan och

efter lektionerna läggs in handledda fritids- och motionstimmar samtidigt som lunchrasten förlängs. Tanken är att förkorta den tid som barnen tillbringar ensamma hemma.

ISO INKE-projektet, som genomförs i Pieksämäkiregionen, tar fram nya modeller för produktion av välfärdstjänster. På basis av en mellanutvärdering inriktades projektets verksamhet på åldringstjänster våren 2003.

Nättjänsten Kärkiverkosto (Spetsnätverket), som startade på Sitras initiativ och finansiering, övergick från början av juli att förvaltas av Institutet för informations-samhälle, som lyder under Tammerfors universitet, och Media Tampere.

## KAPITALPLACERINGSVERKSAMHETEN

Genom sin kapitalplaceringsverksamhet eftersträvar Sitra att finansiera kommersialisering av kompetens, utveckla ny och framgångsrik företagsverksamhet samt främja internationell konkurrenskraft och affärsverksamhet.

Kapitalplaceringsmarknaden visade år 2003 tecken på återhämtning, även om beloppet av initialinvesteringarna var klart mindre än tidigare år. Tyngdpunkten i placeringarna låg på tilläggsfinansiering, företag i tillväxtskedet och företagsarrangemang. Placeringar av privata kapitalplaceringar i nya seedföretag har minskat betydligt de senaste åren, varför detta kritiska finansieringsskede är till största delen på de offentliga företagsfinansierarnas ansvar.

I början av redovisningsåret genomfördes en grundläggande strategisk planeringsprocess, där man drog nytta av de resultat som erhållits genom Sitras utvärderingar. Utvecklingen av Sitras regionfondsstruktur, som inleddes år 1998, slutfördes år 2003. I enlighet med det ekonomiskpolitiska ministerutskottets linjedragning sålde Sitra till Finlands Industriinvestering Ab sin andel i elva fonder med kommanditbolagsform och till Finnvera Abp sin andel i åtta fonder med aktiebolagsform samt sin majoritetsandel i Matkailunkehitys Nordia Oy. Därtill reducerade Sitra under redovisningsåret sin ägarandel i samtliga regionala förvaltningsbolag till under 20 procent. För att förbättra sin kundbetjäning beslutade Sitra att sammanslå sina teknologi-, regionfinansierings- samt nätverksutvecklings- och finansieringsteam till en enhet under namnet Sitra Industry Ventures.



Sitra fattade under redovisningsåret finansieringsbeslut till ett värde av 25 miljoner euro, vilket var 33 procent mindre än föregående år.

### Sitra Industry Ventures

Bildandet av den nya kapitalplaceringsenheten krävde betydande satsningar under redovisningsåret. Placeringsportföljen utvärderades och dess struktur utvecklades. Målet var att utnyttja det kunnande som teamet besitter till förmån för portfölj företagets framgång och för att uppnå bättre avkastning på placeringarna.

Kapitalplaceringarna förtjänar avkastningen på placeringarna via portfölj företagets värdestegring. Styrelsearbetet har en väsentlig betydelse för utvecklingen av företaget och ökningen av företagets värde. Hösten 2003 kartlade man vilken syn portfölj företagets ledning har på det mervärde Sitra tillför samt vilka utvecklingsbehov det finns på styrelsekompetensen. På basis av resultaten utvecklades goda principer för styrelsearbetet, dvs. Sitras styrelsemodell, där man beskriver Sitras sätt att skapa mervärde för portfölj företagets verksamhet.

Över 120 nya placeringsförslag behandlades, dvs. ungefär lika många som under tidigare år. Under redovisningsåret fattades fyra beslut om initialinvestering och tio beslut om tilläggsplacering i företag som redan fanns i placeringsportföljen.

Samarbetet med TE-centralerna, Tekes, Finnvera Abp och Finpro utvecklades väl. Målet med samarbetet är att utveckla och finansiera företagsnätverk samt erbjuda i synnerhet företagskunder allt bättre service. År 2003 deltog Sitra Industry Ventures-enheten tillsammans med de andra offentliga aktörerna i de företagsevenemang som ordnades på olika håll i Finland. De offentliga aktörernas styrgrupp VEKARA och TE-centralernas och Sitras arbetsgrupp Club of Excellence förenade sin verksamhet och koncentrerar i fortsättningen sitt samarbete utifrån tema och verksamhetsområde.

### Sitra Life Sciences

Inom Life Sciences-verksamhetsområdet var redovisningsåret fortfarande ett utmanande år. Det centrala problemet på den lugna kapitalplaceringsmarknaden var att hitta internationella ledande placerare, dvs. lead investors, som kan ta fortsatt ansvar för tilläggsfinansieringen av företagen i portföljen. Därför koncentrerades tyngdpunkten

i verksamheten hos enheten Sitra Life Sciences i enlighet med tidigare år på att stärka och utveckla den redan existerande företagsportföljen. Sitras strategiska mål, att utveckla och etablera i Finland en Life Sciences-bransch med internationellt livskraftig och framgångsrik företagsverksamhet, bibehölls oförändrad.

Under redovisningsåret reducerades den av Sitra förvaltade Life Sciences-företagsportföljen med sju företag. Vid årets slut omfattade portföljen således 39 företag.

Samarbetet med de europeiska fonderna inom Life Sciences-området började under redovisningsåret bära frukt. I detta sammanhang deltog Sitra i beredningen av flera internationellt betydande konsoliderings- och finansieringssyndikatprojekt. Dessa gäller även Sitras portfölj företag.

Under redovisningsåret inledde Sitra tillsammans med Tekes ett tvåårigt projekt, Japan Access Program. Ändamålet är att hjälpa finländska företag att hitta lämpliga placerare och affärssamarbetspartner inom Life Sciences-området i Japan. Inom ramen för projektet anordnades i oktober 2003 i samband med Feel Finland-programmet ett investerarforum i Finlands ambassad i Japan. Samtidigt bidrog Global Venture Forum, som arrangerades av Osakas handelskammare, till att många finländska företag som deltog lyckades knyta fungerande kontakter till japanska företag och placerare. Projektet fortsätter år 2004 och kulminerar i konferensen BioJapan 2004.

### Sitra Management Oy

Sitra Management Oy är ett av Sitra helägt bolag, vars uppgift är att äga och förvalta förvaltningsbolag i Finland med närområden samt att övervaka och utveckla Sitras placeringar i kapitalplaceringsfonder i närområdena. Sitra är placerare i fonden Norum (Cyprus) Ltd, som förvaltas av det av Sitra Management Oy delägda Norum Oy. Norum (Cyprus) Ltd-fondens kapitalbelopp är 3 miljoner amerikanska dollar, varav Sitras andel är ungefär en tredjedel. Dessutom förvaltar Norum Oy en Ryssland-fond, vars kapitalbelopp är 110 miljoner dollar. Beloppet är nästan helt placerat. Under verksamhetsåret inleddes åtgärder med syfte att samla kapital för en ny kapitalplaceringsfond, vars fokusområde är Rysslands europeiska område. Avsikten är att Sitra fungerar som s.k. sponsorplacerare i det nya förvaltningsbolaget tillsammans med Den norske Bank och Finnfund.

Sitra Management Oy hade i medeltal två anställda under året. Bolagets resultat var 0,4 miljoner euro och balansomslutningen uppgick till 4,9 miljoner euro.

## ADMINISTRATION

---

Sitra är en offentligrättslig fond som lyder under Finlands riksdag. Sitras förvaltningsråd utgörs av de av riksdagen utnämnda ledamöterna i Finlands Banks bankfullmäktige. Förvaltningsrådets sammansättning förändrades under redovisningsåret efter riksdagsvalet, varvid riksdagen valde ny bankfullmäktige. Medlemmar i förvaltningsrådet före riksdagsvalet var riksdagsledamöterna Ilkka Kanerva (ordförande), Virpa Puisto (vice ordförande), Olavi Ala-Nissilä, Anneli Jäätteenmäki, Antero Kekkonen, Mauri Pekkarinen, Martti Tiuri, Kari Uotila och Ben Zyskowitz. Med denna sammansättning sammanträdde förvaltningsrådet en gång under redovisningsåret. Efter valet 2.4.2003 och det kompletterande valet 29.4.2003 var förvaltningsrådets sammansättning följande: riksdagsledamöterna Olavi Ala-Nissilä (ordförande), Eero Heinäluoma (vice ordförande), Arja Alho, Janina Andersson, Sirkka-Liisa Anttila, Ilkka Kanerva, Mari Kiviniemi, Martti Korhonen och Ben Zyskowitz. Det nya förvaltningsrådet sammanträdde fyra gånger och som dess sekreterare fortsatte vicehäradshövding Anton Mäkelä.

Sitras styrelse sammanträdde under räkenskapsåret tio gånger. Styrelseledamöter var statssekreterare Raimo Säilä (ordförande), kanslichef Erkki Virtanen (vice ordförande), kanslichef Markku Linna, professor Satu Lähteenmäki, avdelningschef Hannele Pohjola samt Sitras överombudsman Aatto Prihti. Styrelsens sekreterare har varit direktionsassistent Kirsti Uotila.

Av riksdagen utsedda revisorer var under verksamhetsåret fram till 2.4.2003 riksdagsledamot Johannes Leppänen, ordförande (suppleant riksdagsledamot Paula Lehtomäki), riksdagsledamöterna Juha Karpio (Kalervo Kummola), Iivo Polvi, OFR, GRM (CGR-revisor Arto Kuusiola) och Matti Saarinen (Ulla Juurola) samt professor i ekonomiska vetenskaper, CGR Reino Majala (CGR-revisor Kari Manner). Efter riksdagens val 2.4.2003 fortsatte som revisorer agrolog Johannes Leppänen som ordförande (suppleant riksdagsledamot Esko Kiviranta), riksdagsledamot Matti Saarinen (Susanna Huovinen) samt

professor i ekonomiska vetenskaper, CGR Reino Majala (CGR-revisor Keijo Kauppinen). Till nya revisorer valdes riksdagsledamot Timo Seppälä (Olli Nepponen) samt CGR-revisor Veli Vanhanen (CGR-revisor Arto Kuusiola). Revisorernas sekreterare har varit professor, CGR Kalervo Virtanen.

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

Sitras nuvarande överombudsman ekonomie doktor Aatto Prihti går i pension i juni 2004. Förvaltningsrådet valde 27.11.2003 politices magister Esko Aho till ny överombudsman för fonden 1.7.2004 – 31.12.2009.

Sitras personal uppgick vid årets slut till 92 personer, varav 34 arbetade inom utvecklingsverksamheten, 27 inom kapitalplaceringsfunktionen och 31 i administrativa uppgifter. Av de anställda var 59 procent kvinnor och 41 procent män.

## GRUNDKAPITAL

---

Det nominella värdet av Sitras grundkapital är 235 miljoner euro och marknadsvärdet i slutet av redovisningsåret 562 miljoner euro, dvs. nästan på samma nivå som året innan. Grundkapitalplaceringarna har huvudsakligen överlåtits att skötas av utomstående kapitalförvaltare. För inhemska aktieplaceringar samt inhemska och internationella ränteplaceringar svarar Alfred Berg Kapitalförvaltning Ab och Mandatum Kapitalförvaltning Ab. Under redovisningsåret gjordes en placering på 15 miljoner euro i fonden Pohjola Finland Value som förvaltas av Pohjola Kapitalförvaltning Ab. De inhemska aktie- och ränteplaceringarna utgör 48 procent av grundkapitalets hela marknadsvärde.

Som kapitalförvaltare för de internationella aktieplaceringarna fungerar Lombard Odier Darier Hentsch & Cie., Morgan Stanley & Co. Int., JP Morgan Fleming Asset Management Ltd. och Handelsbanken Ab. Därutöver har Sitra gjort placeringar i en hedge fund-fondernas fond som förvaltas av ABN Amro. Grundkapitalet omfattar också placeringar i fastigheter och kapitalplaceringsfonder. År 2003 färdigställdes för Erottajan Pysä-

köintilaitos Oy en underjordisk parkeringsinrättning, där Sitra är en av ägarna.

## FÖRSLAG OM DISPOSITION AV ÖVERSKOTTET

---

Styrelsen föreslår, att räkenskapsårets överskott på 1 430 425,74 euro överförs till tidigare års balanserade över-/underskott.

**RESULTATRÄKNING**

(1 000 €)

	1.1–31.12.2003	1.1–31.12.2002
	€	€
<b>ORDINARIE VERKSAMHET</b>		
<b>Företagsfinansiering</b>		
Intäkter		
Realisationsvinster	975	1 122
Intäkter från fondplaceringar	653	1 076
Intäkter från övriga placeringar	609	1 986
	2 237	4 184
Kostnader		
Kostnader för finansierade projekt	-34 595	-47 448
Övriga kostnader	-560	-665
Andel av gemensamma kostnader	-3 179	-3 491
	-38 333	-51 604
	-36 096	-47 420
<b>Innovationer och ny affärsverksamhet samt forskning och utbildning</b>		
Intäkter		
Intäkter från finansierade projekt	206	87
Kostnader		
Kostnader för finansierade projekt	-9 165	-9 386
Övriga kostnader	-341	-375
Andel av gemensamma kostnader	-2 645	-1 748
	-12 151	-11 508
	-11 945	-11 421
<b>Administration</b>		
Kostnader		
Personalkostnader	-7 602	-7 114
Avskrivningar	-499	-545
Övriga kostnader	-1 376	-1 315
Debiterade gemensamma kostnader	5 824	5 239
	-3 653	-3 736
<b>Underskott</b>	<b>-51 694</b>	<b>-62 577</b>
<b>PLACERINGSVERKSAMHET</b>		
Intäkter från grundkapitalets placeringsverksamhet	56 013	69 458
Kostnader för grundkapitalets placeringsverksamhet	-2 888	-69 481
	53 124	-23
<b>RÄKENSKAPSPERIODENS ÖVER-/UNDERSKOTT</b>	<b>1 430</b>	<b>-62 600</b>

**BALANSRÄKNING**

(1 000 €)

	31.12.2003	31.12.2002
	€	€
<b>AKTIVA</b>		
<b>Bestående aktiva</b>		
Materiella tillgångar		
Maskiner och inventarier	765	1 040
Aktier och andelar	14 518	14 518
Övriga placeringar	71	110
	15 354	15 669
Placeringar i finansierade projekt		
Aktier och andelar	111 312	144 124
Riskkapitallån	17 997	18 278
Övriga lån	9 241	10 816
	138 551	173 218
Grundkapitalplaceringar		
Masskuldebrevslån	112 570	112 314
Aktier och andelar	143 520	144 506
Fondandelar	64 221	56 360
Fastigheter	46 963	46 477
Övriga placeringar	98 570	95 550
	465 844	455 208
	619 748	644 096
<b>Rörliga aktiva</b>		
Fordringar		
Resultatregleringar	6 985	3 975
Kassa och banktillgodohavanden	2 350	2 208
	9 335	6 183
<b>AKTIVA TOTALT</b>	<b>629 084</b>	<b>650 279</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eget kapital</b>		
Grundkapital	235 463	235 463
Överskott från tidigare räkenskapsperioder	315 895	378 495
Räkenskapsperiodens över-/underskott	1 430	-62 600
	552 788	551 358
<b>Avsättningar</b>		
Riskreservering	27 747	32 042
<b>Främmande kapital</b>		
Kortfristig		
Resultatregleringar	19 167	21 238
Finansieringsverksamhetens skulder	29 382	45 640
	48 549	66 879
<b>PASSIVA TOTALT</b>	<b>629 084</b>	<b>650 279</b>

# Sitra palveluksessanne

**Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra**

Itämerentori 2, PL 160

00181 Helsinki

Puhelin (09) 618 991

Faksi (09) 645 072

Sähköposti etunimi.sukunimi@sitra.fi tai sitra@sitra.fi

www.sitra.fi

Sitran johto

**Aatto Prihti**, yliasiamies

(Esko Aho 1.7.2004 lähtien)

**Kari Tolvanen**, asiamies

**Magnus Sjöblom**, rahoitus- ja talousjohtaja

**Jaana Ekström**, johdon assistentti

**Kirsti Uotila**, johdon assistentti

Life Sciences

**Hannu Hanhijärvi**, johtaja

Industry Ventures

**Heikki Ojanperä**, johtaja

Innovaatiot ja uusi liiketoiminta

**Tapio Anttila**, johtaja

Tutkimus ja koulutus

**Antti Hautamäki**, johtaja

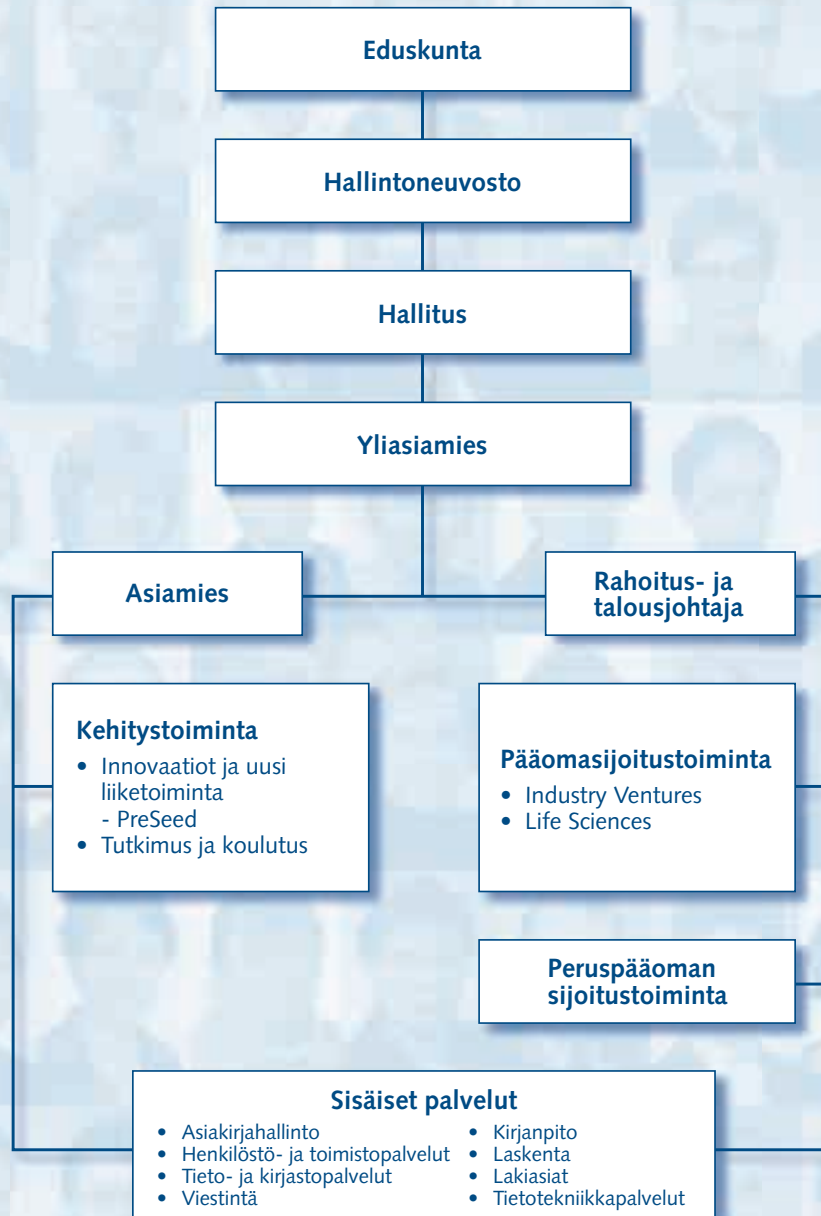
Lakiasiat

**Jorma Jaalivaara**, päälakimies

Viestintä

**Marja-Leena Hilke**, viestintäpäällikkö

# Sitran organisaatio





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