



Tietopaketti
STARTUPIN MENESTYSTEKIJÄT
TARKASTELUSSA ELINTARVIKEALA

Saate

Tämä tietopaketti perustuu e2 Tutkimuksen julkaisuun *Startupin menestystekijät – tarkastelussa elintarvikeala ja tapaus Nyhtökaura (2020)*

Raportin pääkirjoittaja on ETT **Reetta Kivelä**. Kivelän lisäksi raporttiin ovat kirjoittaneet VTT Jenni Simonen ja YTM Aino Heikkilä.

Raportti löytyy e2 Tutkimuksen sivuilta: www.e2.fi/julkaisut (ISBN 978-952-5895-86-5)

Tietopaketti on vapaasti käytettävissä esimerkiksi luento- ja koulutusikäytössä lähde mainiten.

Tietopaketin tekemistä ovat tukeneet **Elintarviketeollisuusliitto, K-ryhmä ja Startup-säätiö**

Sisällys

- **OSA I: Mikä on startup?**
- **OSA II: Esikuvilla ja ympäristöllä on merkitystä**
- **OSA III: Startup tarvitsee idean**
- **OSA IV: Innovaatioympäristön merkitys**
- **OSA V: Pelkkä idea ei riitä – startup-tarinoihin liittyy vahvasti rahoitus**
- **OSA VI: Elintarvikealan erityispiirteet**
- **OSA VII: Startupin menestystekijöitä**

OSA I: Mikä on startup?

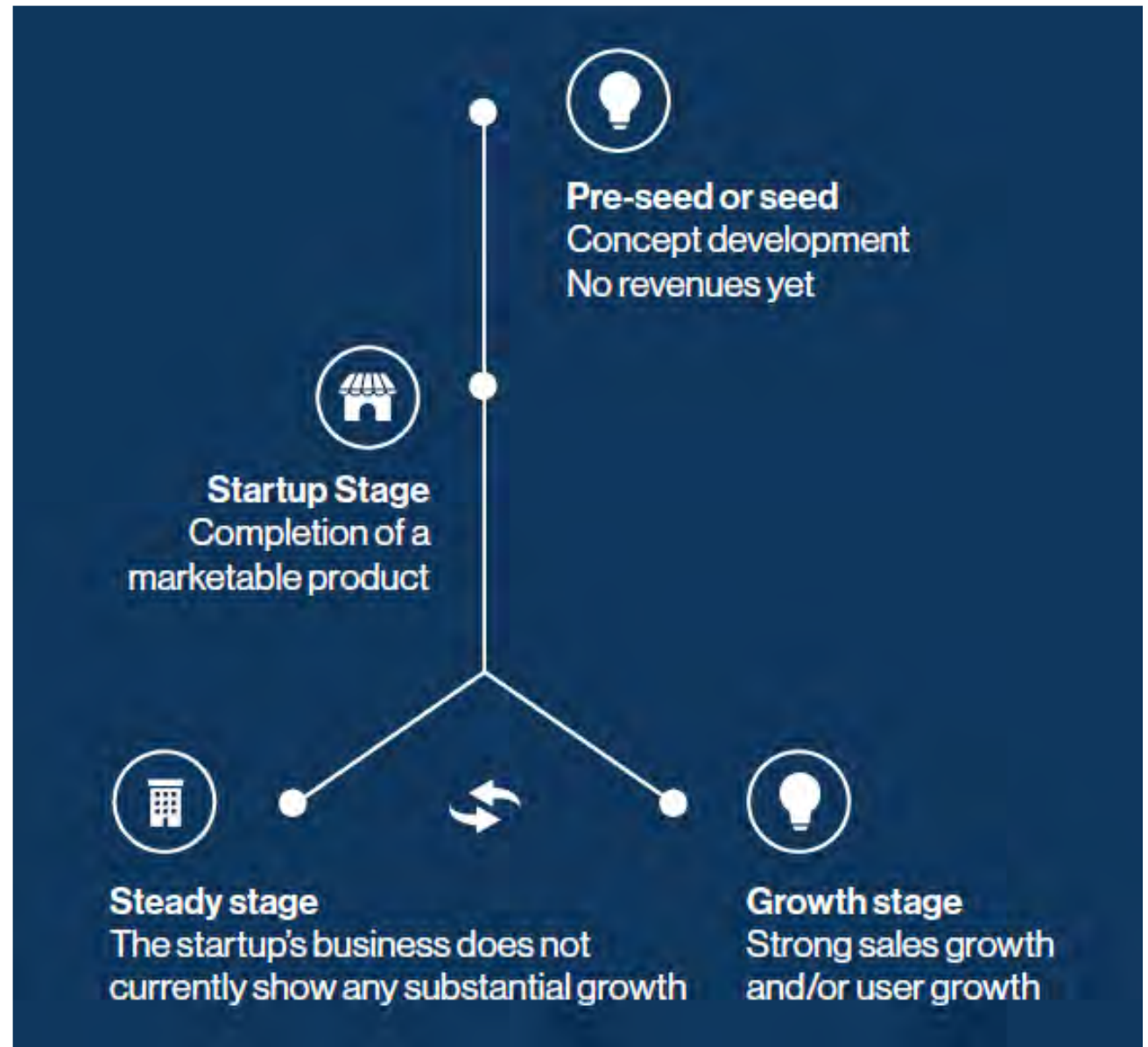
Mikä on startup?

- **Ei yhtä yksittäistä määritelmää.**
- **Startup on yritys, joka luo, synnyttää ja valtaa markkinoita.**
 - Startupit ottavat isoja riskejä ja ravistelevat markkinaa lisäämällä kilpailua.
 - Startupin liiketoiminta nojaa ideaan, luovuuteen, innovaatioon ja tuotteen uutuuteen.
- **Elintarvikealan startupeihin viitataan usein etuliitteillä foodtech- tai agri-foodtech-, jossa tech korostaa skaalautuvuutta ja innovatiivisuutta.**

**Startupit ovat
suuren riskin
ja potentiaalinen
yrityksiä**

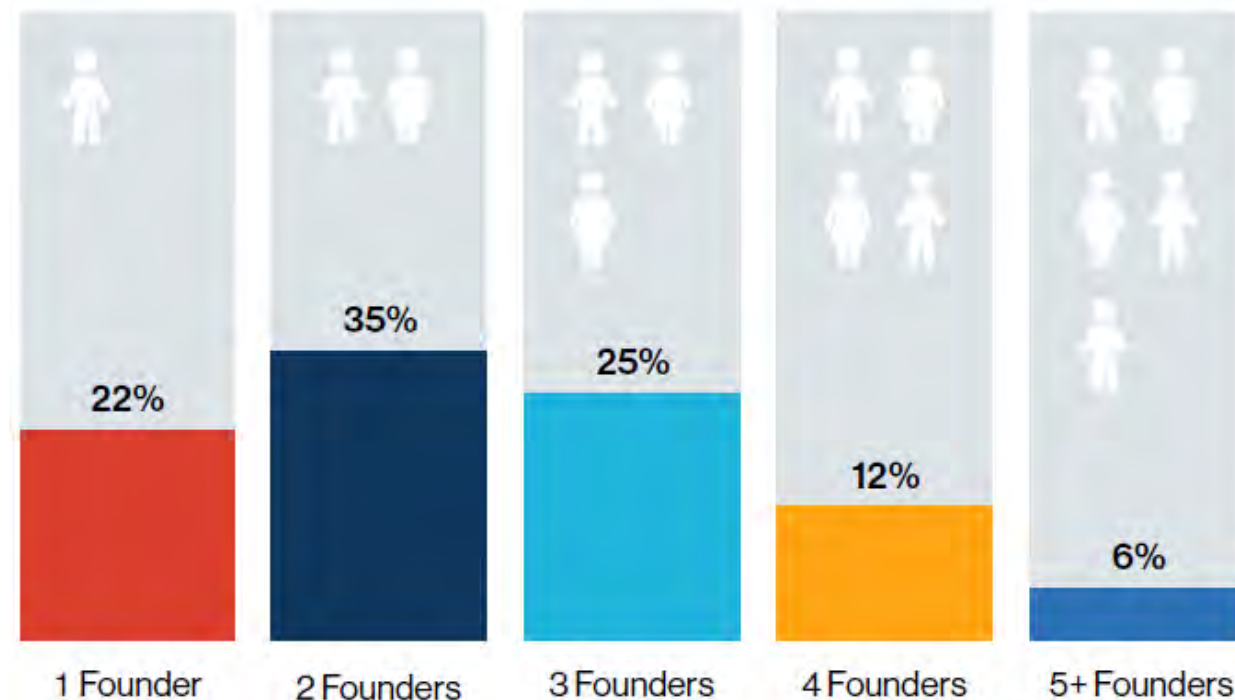
Startupin vaiheet

Esimerkki startupin vaiheista. (Lähde: EU Startup Monitor, 2019.)



Startupin perustajatiimi

Startupin perustaa tyypillisimmin kahden hengen tiimi (Lähde: EU Startup Monitor, 2019)



Menestyvän startupin takana on visionäärinen yrittäjä

- **Startup-yrittäjät pystyvät etenemään nopeasti muuttuvassa ja osin tuntemattomassa ympäristössä.**
- **Heitä yhdistää kyky hahmottaa ongelmia ja ajatella, että tulevaisuutta luodaan aktiivisesti.**
- **Myös intuitiolla merkitystä:**
 - usein lopputulokset ovat liian vaikeita pääteltäviksi tai päättely saattaa jäykistää ajattelua. Intuitiolla startup-yrittäjä pystyy yhdistämään havaintoja, tunteita, muistikuvia ja tietoa.

Menestyvällä startup-yrittäjällä on näkemystä, nälkää ja toimintavalmiutta

Monet persoonaan liittyvät piirteet korreloivat menestyksen kanssa (1/2)

- **Menestystä edistävät esimerkiksi seuraavat piirteet:**

- kyky nähdä sitä, mitä ei vielä ole (visionäärisyys)
- määrätietoisuus, itsenäisyys
- kyky oppia nopeasti, monitaitoisuus
- itseluottamus
- halu olla muutoksen tekijä

**Rohkeus,
kyky sietää
epävarmuutta,
taito löytää
sopivat
verkostot**

Monet persoonaan liittyvät piirteet korreloivat menestyksen kanssa (2/2)

- Monet luonteenpiirteistä, jotka ovat välttämättömiä yrityksen rakentamisvaiheessa, voivat häiritä kasvun tasaantussa.
- Usein on tarpeen, että startupin aloittanut yrittäjä jättäytyy sivuun yrityksen tasaantumisvaiheessa.

**Rakentamis-
vaiheessa
tarvittavat
yrittäjän
ominaisuudet
voivat häiritä
myöhemmin**

Tiimin osaaminen korostuu

- Tyypillisesti startup perustetaan 2-3 henkilön tiiminä.
- Onnistumisen kannalta on olennaista tasa-arvoinen yrittäjäkumppani, jonka kanssa voi jakaa kaiken.
- Rekrytointien onnistuminen on elintärkeää startupille.
- Sitoutumisen merkitys on suuri.

**Tiimin
monipuolisuus
esim.
teknologisen ja
kaupallisen
osaamisen
kattamiseksi on
keskeinen
menestystekijä**

OSA II: Esikuvilla ja ympäristöllä on merkitystä

Ympäristö kannustaa yrittämään

- **Startup-yritysten syntymiseen ja menestykseen vaikuttavat myös yhteiskunnalliset tekijät kuten:**
 - koulutusjärjestelmä
 - infrastruktuuri
 - yleinen suhtautuminen luovuuteen ja epäonnistumisiin
 - tasa-arvo

**Yrityksen
perustamiseen
tarvittava
luovuus on osin
ympäristö- ja
kulttuurisidon-
naista**

Ongelma ja ratkaisu lähellä toisiaan

- Jos ongelmien kanssa päivittäin elävät ryhtyvät ratkaisijoiksi, ovat ideat ja käyttäjäsovellukset todennäköisesti tarkempia.
- Usein miehille suunnattu muotoilu ja miesten tarpeisiin suunnatut ratkaisut mielletään yleisinä, kaikille sopivina.
- Yhdessä innovointi ratkaisua tarvitsevien kanssa.

**“Innovaatioi-
den tulisi
syntyä niiden
ihmisten
toimesta, jotka
hyötyisivät
innovaatioista
eniten.” de
Lauretis, 1984**

Esikuvista voimaa

- **Startup-tarinoiden perusteella menestyvät yrittäjät ovat nuoria ja yleensä miehiä.**
- **Tutkimukset osoittavat kuitenkin, että kokemus lisää menestyksen todennäköisyyttä.**
 - Kokemuksen kerryttämä osaaminen, eri alojen näkökulmat ja verkostot nopeuttavat ongelmien ratkaisemista yrityksen perustamisvaiheessa.

**Startupien
esikuva-
kavalkadi
on kapea**

Esikuviiin kaivataan monipuolisuutta

- Naisten perustamia startupeja on yhä pieni osa ja niiden saama rahoitus on vaativampaa, mutta ne ovat suhteellisesti menestyneempiä.
- Esikuvatarinoissa on tilaa esimerkiksi eri koulutustaustoista ja kansallisuuksista tuleville.

**Yhdysvalloissa
ja Euroopassa
naisten
perustamien
startupien
osuus on noin
viisi prosenttia**

OSA III: Startup tarvitsee idean

Startup tarvitsee idean

- Paras idea on nk. hajoittava tai läpimurtoidea eli radikaali idea.
- Idea muuttuu innovaatioksi, kun sille löytyy liiketoimintapotentiaali.
- Radikaali idea tai innovaatio vanhentaa markkinoilla olevan ratkaisun.

**”Läpimurtoidea on jotakin, jota ei tiennyt haluavansa, mutta jota ilman ei osaisi kuvitella elävänsä, kun sen saa käyttöönsä.”
Tim Cook**

Ideota syntyy ja synnytetään

- **Ideota syntyy megatrendejä seuraamalla, mutta megatrendit eivät yksinään lupaa menestystä.**
 - Megatrendejä ovat mm. väestön ikääntyminen, ilmastonmuutos ja kaupungistuminen.
- **Kristallisoitu idea löytyy hiljaisista signaaleista, edelläkävijöiden joukosta.**
 - Edelläkävijäjoukolla on valmius ottaa uudet asiat omakseen ja levittää tietoa muihin kuluttajaryhmiin.

**Ideat voivat
syntyä paitsi
analysoimalla
ja
päättelämällä,
myös intuition
avulla ja
visioimalla**

Ideota syntyy ja synnytetään

- Idea tarvitsee testausta ja vuorovaikutusta ympäristönsä kanssa kehittyäkseen menestyväksi liiketoiminnaksi.
- Suurin osa innovaatioista syntyy rutiininomaisella toiminnalla suurissa yrityksissä.
- Radikaali idea edellyttää aikaa ajatella.

**Idean
tuotteistami-
seen tarvitaan
suuri määrä
asiantuntijuut-
ta, sattumaa ja
työtä**

Idea tarvitsee menestyäkseen sopivan ajan ja vauhdin (1/3)

- **Radikaaleinkin idea on arvoltaan vähäinen, jos sitä ei toteuteta oikein.**
 - Alkuperäisen idean arvo on alle 5% kokonaisuudesta.
- **Tavoitteet ja fokus ovat tärkeitä resurssien tehokkaan käytön kannalta.**
- **Oikea ajoitus tärkeää, mutta haastavaa:**
 - Pitäisi pystyä olemaan ensimmäisenä markkinoilla, mutta tuote voidaan tuoda sinne vasta kun se on valmis ja palvelee kuluttajaa.

Alkuperäinen idea on vain hypoteesi: se voi toimia tai ei.

Idea tarvitsee menestyäkseen sopivan ajan ja vauhdin (2/3)

- **Ajoituksen lisäksi myös vauhdilla merkitystä:**
 - Kun ajoitus ja toteutuksen vauhti ovat tasapainossa, pystytään palvelemaan ensimmäisenä edelläkävijöitä kompastumatta ”lastentauteihin”.
- **Vauhti ja oikea-aikaisuus määrittävät yhdessä, kuinka nopeasti markkinaa saadaan luotua ja tuote toimitettua markkinoille.**

**Vauhti ja
oikea-aikaisuus
ovat sidoksissa
skaalautuvuu-
teen**

Idea tarvitsee menestyäkseen sopivan ajan ja vauhdin (3/3)

- "Ainoan oikean"-leimasta seuraa usein lojaaleja kuluttajia ja niiden luomaa kasvua.
- Leimaan liittyy myös hankaluuksia:
 - Uutuustuote kohtaa myös kaikki epäluulot ja toimitusketjuun liittyvät haasteet.

Ensimmäisenä
markkinoille
tuleva saa
arvokkaan
"ainoan
oikean"-leiman

OSA IV: Innovaatioympäristön merkitys

Innovaatioympäristö

- **Paikalliset innovaatioympäristöt muodostavat dynaamisia olosuhteita, joissa kaupallistavat, asiantuntevat ja luovat ihmiset tukevat toisiaan.**
 - Ympäristöistä käytetään nimitystä klusteri, verkosto tai ekosysteemi.
- **Innovaatioekosysteemit hyötyvät läpinäkyvästä ja toimivasta infrastruktuurista.**

**Ideat syntyvät
ja kehittyvät
innovaatioiksi
vuorovaikutuk-
sessa
ympäristön
kanssa**

Hyötyä tiedonjaosta

- **Innovaatioekosysteemissä on kumuloitunutta osaamista, eli hiljaista ja julkista tietoa sekä kokemukseen perustuvaa viisautta.**
 - Dynaamiset, tiettyyn alaan erikoistuneet ympäristöt houkuttelevat osaajia ja rahoittajia.
 - Toimivaan innovaatioympäristöön kuuluvat myös innovatiiviset markkinat eli asiakkaat ja edelläkävijäkuluttajat (co-creation).

**Pieni yritys
hyötyy suurten
yritysten
projekteista,
kun tieto
"läikkyi"
ympäristöön
verkostojen
avulla**

Joukkoälystä voimaa

- Parhaimmillaan uuteen ratkaisuun keskittyvä ajattelu on interaktiivinen sykli, joka yhdistää eri alojen asiantuntijoiden tietoa, näkemyksiä ja intuitiota.
- Joukkoäly voi mahdollistaa ratkaisun, jota kukaan ryhmän yksilöistä ei olisi kyennyt yksin tuottamaan.

**Luottamuksen
ilmapiiriä
tarvitaan, jotta
uskalletaan
luoda myös
mahdottomim-
mat visiot**

Innovatiivisuuden mittarit

- **Floridan (2005) mukaan alueen innovatiivisuutta voidaan mitata:**
 - *teknologian* eli huipputekniikan yritysten määrän
 - *talenttien* eli luovissa yrityksissä työskentelevien määrän ja
 - *toleranssin* eli seksuaalivähemmistöjen määrän ja rotuintegraation avulla.
- **Usein innovaatioympäristö syntyy tutkimuslaitosten ympärille.**

**Avarakatseiset
alueet
houkuttelevat
yksilöitä, jotka
sopeutuvat
nopeasti uusiin
prosesseihin ja
teknologioihin**
(Florida 2005)

**OSA V: Pelkkä idea ei riitä –
startup-tarinoihin liittyy vahvasti
rahoitus**

Rahoitus (1/2)

- **Suuri osa startup-uutisoinnista koskee rahoitusta.**
 - Näyttävä rahoituskierron enteilee startup-narratiivissa menestystä.
- **Startupien ensimmäisen tuotekehitys- ja konseptointivaiheen rahoitus katetaan suurimmaksi osaksi omilla tai sukulaisten varoilla.**
 - Rahoituskierrokset raskaita ja vievät resursseja.
 - Pääomasijoittajat tulevat yleensä mukaan vasta siemenvaiheiden jälkeen.

**Liian vähäiset
resurssit ovat
keskeisin
ongelma
suomalaisten
elintarvike-
startupien
keskuudessa**
(Design Bites-hanke,
2020)

Rahoitus (2/2)

- **Startupien kehitysvaihe ideasta innovaatioksi rahoitetaan lähtökohtaisesti ulkoisella pääomalla.**
 - Puhutaan alkuvaiheen kuolemanlaaksosta: tuotteen tai palvelun luominen ja markkinointi kuluttavat rahaa, mutta tuloja ei ole tai ne eivät ainakaan riitä kattamaan kuluja.
- **Suomalaisten startupien saama rahoitus on kasvanut viime vuosina – erityisesti ulkomainen pääoma.**

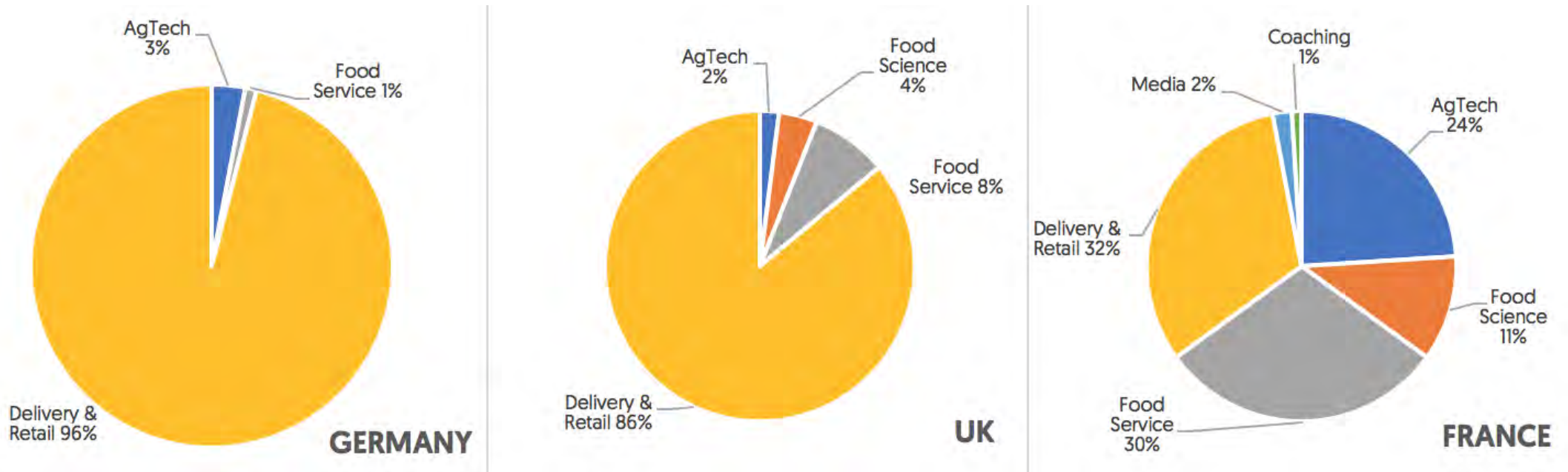
**Rahoitusta
haetaan niin
kotimaisista
kuin
ulkomaisista
kanavista**

Rahoitusta valtiontuista

- Suomessa ja muualla Euroopassa startupeihin kohdistuvat valtiolliset tukitoimet ovat lisääntyneet viime vuosina.
- Valtion rahoittamien innovaatioita ja startupeja tukevien organisaatioiden määrä on lisääntynyt huomattavasti.
 - Vuonna 2016 Euroopassa oli kuusi pelkästään ruokajärjestelmään keskittyntä hautomoa. Vuonna 2019 niitä oli jo noin 80 (VTT).

Business
Finlandin tukemia elintarvikealan startup-yrityksiä oli vuonna 2019 noin 90 eli noin kolme kertaa enemmän kuin vuonna 2016

Agri-foodtech-startupien rahoituksen jakautuminen Saksassa (240 milj.€), Iso-Britanniassa (miljardi euroa) ja Ranskassa (450 milj.€).



Lähde: www.medium.com

Euroopassa rahoituskokonaisuus on n.3 miljardia euroa. Suomessa 130 miljoonaa euroa vuonna 2019.

OSA VI: Ruoka-alan erityispiirteitä

Ruoka-alan innovaatioympäristöt

- **Ruoka-alan innovaatioympäristöt lähteneet käyntiin Euroopassa ja Suomessakin rakennustyö on alkanut**
- **Suomalainen ruoka-alan ekosysteemi on vielä suhteellisen heikko (Naumanen 2019):**
 - Alalla on 25 suurta yritystä. Pieniä yrityksiä on paljon.
 - Keskisuuret, nopeasti kasvavat yli 20 henkilöä työllistävät yritykset puuttuvat lähes kokonaan.
 - Myös klusterinomaiset, suuria ja pieniä yrityksiä sekä tutkimusinstituutteja yhdistävät maantieteelliset innovaatiokeskittymät puuttuvat.

**Ruoka-alan
innovaatioym-
päristöt ovat
Suomessa
kehittymässä**

Suuret yritykset avainroolissa

- **On esitetty, että suurten yritysten pitäisi panostaa tutkimus- ja kehitystoimintaansa enemmän kuin niiden omalle voitonmaksimoinnille on optimaalista** (Maliranta 2014).
 - Suurilla yrityksillä on innovoinnin vaatimia monialaisia resursseja.
 - Suurten yritysten toiminta kiihdyttää tutkimussektoria ja luo kilpailua, joka pakottaa koko alaa panostuksiin.
 - Läikkymisvaikutus kiihdyttää uusien yritysten syntymistä.

Suurten yritysten tuotekehitys-panoksilla on huomattava vaikutus koko innovaatio-ympäristöön

Poliittinen ohjaus vaikuttaa innovaatioympäristöön

- Suomessa ruoka ja ravitseminen limittyvät usean politiikkasektorin ja ministeriön alaisuuteen, osaksi esim. maatalous-, terveys- ja kuluttajapolitiikkaa.
- **Politiikalla vaikutetaan muun muassa siihen:**
 - mitä ihmiset syövät
 - miten ruoka on tuotettu
 - miten sitä on käsitelty
 - kenen saavutettavissa ruokaa on ja
 - millä keinoin sitä on saatavissa

Viime vuosikymmeninä valtion ruokapolitiittisten toimien keskeinen tavoite on ollut kansanterveyden edistäminen

Kuluttajat ja ruokailmiöt

- **Ruokakulttuuria leimaa yksilökeskeisyys, terveys, eettisyys ja arvopohjaisuus.**
 - Ruoan kulutuksesta on tullut keskeinen identiteetin rakennusväline.
- **Viime vuosina ruokakulttuurin erityispiirre on ollut myös ruokaan liittyvien ilmiöiden nopea kierto.**
 - Sirpaloitumista tukevat mediajulkisuus ja julkisen tilan moninaistuminen internetin ja sosiaalisen median ansiosta (Jallinoja ym. 2019; ks. myös Isotalo ym. 2019).

**Kuluttajien
muuttuvat
arvot ja
ruokajärjestel-
män murros
ohjaavat
ruoka-alan
startupeja**

Muutokset vaativat aikaa

- **Kaura on esimerkki siitä, että uuden raaka-aineen hyväksyminen valtavirraksi vie aikaa.**
 - Kauraa on vuosikymmenet viljelty lähinnä rehuksi, mutta viime vuosina arvokkaamman elintarvikekauran viljely on lisääntynyt jopa niin, että kauranviljelijöitä kaivataan lisää.

**Ruokakulttuuri
ja siihen
liittyvät tavat
muuttuvat
hitaasti**

Kasvisruokamarkkinoilla muutoksia

- **Kasvimaidot ovat esimerkki siitä, että vegaanit eivät ostokäyttämällänsä suoraan määritä eläinproteiineja korvaavien tuotteiden markkinaa.**
 - Esimerkiksi Britanniassa vegaaneja on muutama prosentti, mutta kasvimaitoja käytti vuoden 2019 kyselyn mukaan 23 prosenttia briteistä (Mintel 2020).
- **Kasviproteiinituotteissa on samansuuntainen kehitys. Lihaa korvaavat tuotteet alkoivat saada julkisuutta startupien kautta.**
 - Startupien rinnalla myös monet liha-alan yritykset ja valmisruokayhtiöt ovat alkaneet valmistaa kasviproteiinipihvejä, makkaroita ja muita vastaavia tuotteita.

**Kasvipohjaiset
tuotteet
nähdään
yhtenä
tulevaisuuden
ruokaratkai-
suista**

Ruoka-alan startupit ja ilmiöt

- **Ilmiöt eivät rajoitu kasviproteiineihin:**
 - Myös uudet maatalousteknologiat, ruokaketjun digitalisoituminen (sensorinti, uudet kuljetustavat) sekä ruokahävikin hyödyntäminen kiinnostavat.
- **Myös paikalliset ilmiöt uudistavat ruoka-alaa (esim. reko, pienpanimot, ravintolapäivä, yms.)**

Startupit edistävät ruoka-alan uudistumista

Hyvä innovaatio leimahtaa ilmiöksi

- **Ruokaan liittyvät vahvasti tunteen ja tarinat.**
 - Ruoka voi ratkaista ongelmaa tai se voi olla salaperäistä. Se on keino rakastaa ja pitää huolta.
- **Viraalit ilmiöt syntyvät, kun pienet alut leviävät, tarttuvat ja luovat näin "epidemian".**
- **Medialla on keskeinen rooli ilmiöiden leviämisessä.**

**Sopivassa
ympäristössä
innovaation
tarina tarttuu ja
leimahtaa
ilmiöksi**

Edelläkävijät mahdollistavat ilmiön

- **Edelläkävijät toimivat viestin vastaanottajina.**
- **Pelkkä vastaanotto ei riitä, viestin pitää myös tarrautua eli pysyä mielessä.**
 - Kun viesti pysyy mielessä, se alkaa vahvistua otollisessa ympäristössä. Tyypillistä on, että sama tarina ei resonoi muissa ympäristöissä lainkaan.
 - Ihmiset ovat huomattavasti herkempiä ympäristölleen kuin miltä vaikuttaa.

Pienet tiiviit ryhmät vahvistavat sanomaa tai idean potentiaalia levitä. Ryhmät toimivat sanomien jalostajina.

OSA VII: Startupin menestystekijöitä

Yrittäjä

- **Kyky olla vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa, tehdä havaintoja, löytää puutteita ja kehittää ratkaisuja**
- **Kyky kuvitella sellaista, mitä ei vielä ole**
- **Rohkeus kulkea visiotaan kohti ja toteuttaa sitä**
- **Epävarmuuksien sietokyky**
- **Kyky ulottaa asiantuntijuus tavanomaista ongelmanratkaisua pidemmälle**
- **Taito löytää oikeat ihmiset ja tehdä yhteistyötä**
- **Kyky muuttaa ajatteluaan ja toimintatapojaan yrityksen kasvaessa**
- **Kokemus ja verkostot, jotka nopeuttavat ja tukevat onnistumista**

Idea ja ajoitus

- **Ainutlaatuinen idea, joka pystyy muuttamaan markkinaa ja vanhentamaan sitä**
- **Ajoitus markkinoilla: tunnistetaan kuluttajat, jotka ymmärtävät tuotteen tai palvelun hyödyn ja ottavat sen käyttöönsä**
- **Yrityksen valmius lanseerata kilpailukykyinen ja tavoitteenmukainen tuote**

Organisaatio

- **Tiimin sisäinen luottamus ja rohkeus**
- **Muuntautumiskyky yrityksen kasvun eri vaiheissa**
- **Yhteinen tavoite ja fokus**
- **Testaus, epäonnistuminen ja kyky muuttaa suuntaa osa toimintakulttuuria**

Toimintaympäristö

- **Kulttuuriset ja yhteiskunnalliset tekijät, jotka mahdollistavat esimerkiksi luovuuden valjastamisen tai yrittäjäksi heittäytymisen**
- **Kannustavat esikuvat**
- **Innovaatioympäristöt, joissa erilaiset osaajat kohtaavat (törmäytys), ainutlaatuisia ideoita syntyy ja etenee toteutukseen**

**Lue koko julkaisu osoitteesta
www.e2.fi/julkaisut**