

Eero Seppälä

STARTUP-YRITYKSEN ERITYISPIIR- TEITÄ JA TUNNISTETTAVUUS

Teknologiaa, rahoitusta ja verkostoja
– erään startupin tarina

Opinnäytetyö

Tekniikan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Teknologiaosaamisen johtamisen koulutus (ylempi amk)

2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Insinööri (ylempi AMK)
Tekijä	Eero Seppälä
Työn nimi	Startup-yrityksen erityispiirteitä ja tunnistettavuus - teknologiaa, rahoitusta ja verkostoja – erään startupin tarina
Vuosi	kesäkuu 2021
Sivut	96 sivua, liitteitä 2 sivua
Työn ohjaaja	Matti Koivisto

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyössä perehdyttiin startup-maailmaan, sen ilmiöihin, erityispiirteisiin ja rahoitukseen. Työssä käsiteltiin ja analysoitiin kymmeniä erilaisia startupin määritelmiä sekä kotimaasta että ulkomailta, niitä vertailtiin, haettiin yhtäläisyyksiä ja siten pyrittiin tunnistamaan startupin keskeisiä ominaisuuksia. Startup-yrityksille tyypilliset useat rahoituskierrokset ja pääoman hallinnan osaaminen olivat osa työn sisältöä. Rahoituksen roolin ja saatavuuden merkitystä startupille osana ekosysteemiä tarkasteltiin. Suomalaisen startup-ekosysteemin kehittymistä ja houkuttelevuutta myös ulkomaisen rahoituksen näkökulmasta käsiteltiin sekä eri yritysmuotojen sopivuutta startup-yrittäjyyteen. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös auttaa startup-yrittäjiksi aikovia ja muita asiasta kiinnostuneita ymmärtämään paremmin startup-toimintaa, sen lainalaisuuksia, erityispiirteitä ja tunnistamaan startup-yrittäjyyteen liittyviä riskejä. Tämä on opinnäytetyö ja samalla myös tarina eräästä startupista, sen matkasta ja matkalla koetusta.

Tämän opinnäytetyön keskeisin tavoite oli löytää vastaus kysymykseen: *Mikä on startup-yritys?* Ydinkysymyksen tueksi etsittiin vastauksia tarkentaviin lisäkysymyksiin: Miten startup määritellään? Miten se tunnistetaan? Onko startupilla jotain ominaispiirteitä? Tarvitseeko startup erityisen toimintaympäristön? Miten startup-yrityksiä rahoitetaan? Rahoituksen erityispiirteet? Miksi startup-yritys epäonnistuu? Opinnäytetyö tehtiin kvalitatiivisena narratiivina, tutkimusaineiston valinnassa sovellettiin tapaus- eli case-tutkimusta ja lisäksi toteutettiin laadullinen kyselytutkimus yrityskehittämisen ammattilaisille.

Työn oheistuloksena syntyi erityinen startupin *tunnistusmenetelmä*, joka sisältää startup-määritelmien keskeiset *elementit*, *ominaisuudet* ja jonka avulla startup on tunnistettavissa. Startup-ekosysteemin tutkitut keskeiset *elementit* ja *ominaisuudet* yhdistettiin startup-määritelmien vastaaviin ja näin syntyneitä riippuvuus- ja vuorovaikutusverkostoa kuvattiin *kuulalaakeripesänä*. Työssä myös testattiin sekä *kuulalaakeripesä-metodia* että *tunnistusmenetelmää* tapaus tutkimuksen avulla peilaten case-yrityksen tapahtumia ja tilanteita niihin.

Suomalaisessa startup-ekosysteemissä tunnistettiin selkeitä puutteita, heikkouksia ja kilpailukykyongelmia, joihin esitettiin tutkimus- ja kehittämisideoita sekä selvitystarvetta lainsäädäntömuutoksiin tilanteen korjaamiseksi.

Avainsanat: startup-yritykset, rahoitus, yrittäjyys, liiketoimintaympäristö

Degree	<i>Master of Engineering</i>
Author	Eero Seppälä
Thesis title	Startup definitions, characteristics, and Identity - technology, finance, and networks – the story of one startup
Time	June 2021
Pages	96 pages, 2 pages of appendices
Supervisor	Matti Koivisto

ABSTRACT

The thesis examined startups, their definitions, special features, financing, and startup ecosystem. The importance of the role and availability of startup financing as part of the ecosystem were studied. The thesis was also a story about one startup, its journey and what was experienced during the journey. The main objective of the thesis was to find the proper answer to the question: What is the startup company? In addition, to give a definitive answer to the main research question, the following sub-questions were set: How are startups defined? How are startups identified? Do startups have any characteristics? Does the startup need a special ecosystem? How are startups funded? Does the funding have any special features? Why do startups fail?

The thesis was made using the method of qualitative narration, utilizing a case study of a startup and in addition, a qualitative survey was conducted for business development professionals. Along with the work of the thesis, a special startups identification method was created, which contains the key elements and properties of a startup definitions and allows startups to be identified. The scientifically discovered key elements and properties of the startup ecosystem by combining the corresponding definition properties and elements of the startups and thus the resulting network of dependencies and interactions were described as a ball bearing housing.

Clear shortcomings, weaknesses and competitiveness problems were identified in the Finnish startup ecosystem. The findings produced new research and development ideas and the urgent need to clarify changes in legislation to remedy the present situation.

Keywords: startups, finance, entrepreneurship, business environment

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Työn tavoite.....	7
1.2	Käytettävä menetelmä.....	8
1.3	Työn rakenne.....	9
2	STARTUP-YRITYKSEN OLEMUS JA MUOTO.....	10
2.1	Startup-yrityksen määrittely (?).....	11
2.2	Startupin määritelmiä maailmalta.....	11
2.3	Startupin määritelmiä kotimaassa.....	21
2.4	Valtiollisten toimijoiden startup määritelmiä Suomessa.....	25
2.5	Sähköpostikysely startupin määritelmästä.....	31
2.6	Havaintoja startupin keskeisistä elementeistä.....	34
3	STARTUP JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	37
3.1	Yrittäjyysekosysteemi.....	37
3.2	Startup-ekosysteemi.....	38
3.3	Rahoitus Startup-ekosysteemiin ja -yrityksiin.....	41
3.3.1	Rahoituksen määrä ja sen kehitys.....	41
3.3.2	Rahoitus startup-yrityksen näkökulmasta.....	47
3.3.3	Kun kiitorata loppuu – startupin epäonnistumisen syyt.....	52
4	CASE-YRITYS: TEKNOLOGIAA, RAHOITUSTA JA VERKOSTOJA – ERÄÄN STARTUPIN TARINA.....	55
4.1	Kaikki alkaa ideasta – yhtiön synty.....	56
4.2	Kokeilujen tiellä, rahoitusta metsästäen - matkalla startup-yritykseksi.....	58
4.3	Teknologiaa – ideasta kohti innovaatiota, kokeiluja ja kompurointia.....	61
4.4	Startup-yritys luo nahkansa uudelleen.....	66
4.5	Sähköautoilun kehitysmaassa - startup kiitoradallaan.....	71
4.6	Pohdintaa epäonnistumisesta, menestyksestä ja onnistumisesta.....	79
5	YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISIDEAT.....	80

LÄHTEET.....	86
KUVALUETTELO	93

LIITTEET

Liite 1. Kohdennettu kysely yritysasiantuntijoille

Liite 2. Kyselyyn saadut vastaukset

1 JOHDANTO

Viime vuosina startup-yrittäjyys ja -yritykset ovat olleet näkyvästi esillä julkisuudessa, julkisessa keskustelussa ja niihin on liittynyt vahva positiivinen arvolutaus. Suomeen on myös syntynyt oma erityislaatuinen startup-kulttuuri useine tapahtumineen ja tilaisuuksineen, tunnetuin näistä on vuosittain marras-joulukuussa järjestettävä SLUSH (suomeksi: loska, lumisohjo).

SLUSH- teknologia- ja kasvuyritystapahtuman tavoitteena on saattaa yhteen kansainvälisiä kasvuyrityksiä, sijoittajia ja mediaa sekä auttaa suomalaisia yrittäjiä menestymään ja nostamaan yrityksensä maailman parhaaksi valitsemallaan toimialalla. Tapahtuma on noussut Euroopan merkittävimmäksi kasvuyritystapahtumaksi, joka lähti liikkeelle vuonna 2008 ajatuksesta muuttaa yrityskulttuuria: haluttiin luoda ruohonjuuritason liike, joka palvelisi seuraavan sukupolven yrittäjiä sekä ympäristö, joka rohkaisisi ja tukisi yrittäjäkulttuuria vahvasti. Tapahtuma on myös itsessään eräänlainen startup - kulttuurin ilmentymä, sillä SLUSHia järjestää voittoa tavoittelematon yhteisö, joka koostuu opiskelijoista, sijoittajista, vapaaehtoisista ja yrittäjistä (Messukeskus 2020; Slush 2020).

Startup-yrittäjyys kasvattaa jatkuvasti suosiotaan, ja startup-yritykset luovat jo nyt Suomeen merkittävästi uusia työpaikkoja. Niiden toivotaan myös edesauttavan ja vauhdittavan talouden- ja elinkeinoelämän rakenteiden muutosta ja murrosta ns. *luovaa tuhoa*: innovoinnin seurauksena vanhat tuotteet, yritykset, työpaikat ja ammatit häviävät uusien tieltä vapauttaen työvoimaa, pääomia, rahoitusta ja raaka-aineita hyödyllisempään käyttöön (Maliranta 2014, 11–15, 21–22). Malirannan ja Määttäsen (2014, 1–6) mukaan *luovan tuhon* seurauksena kansantalous hyötyy, tuottavuus ja kilpailukyky sekä yhteiskunnan elintaso kasvavat.

Startup-yrityksistä kuitenkin valtaosa, jopa yhdeksän kymmenestä epäonnistuu. Miksi? Onko siihen löydettävissä jokin erityinen syy? Tässä opinnäytetyössä pureudun startup-maailmaan, sen ilmiöihin, erityispiirteisiin, rahoitukseen ja johtamiseen omien kokemusteni, yhtiökumppaneiden ja case yrityksen kautta.

1.1 Työn tavoite

Tämä opinnäytetyö perustuu omiin kokemuksiini startup-yrittäjänä vuosina 2016 – 2018. Startup-yritys onnistui saamaan melkoista huomiota osakseen, josta esimerkkinä ovat valinnat: (Top30) 30 lupaavimman energia-alan startupiksi Euroopassa, (Top25) 25 parhaan startupin joukkoon Nordic Cleantech Openissa ja (Top45) 45 parhaan startupin joukkoon Hightech Venture -päivillä Dresdenissä, muutamia mainitakseni. Näillä perusteilla voidaan todeta yrityksen olevan myös hyvä referenssikohde edustamaan startup-maailmaa, jota tässä työssä arvioidaan ja tutkitaan eri näkökulmista.

Lisäymmärrystä aihepiiriin antavat 1980-luvulta alkanut pitkä kokemukseni erilaisesta yrittäjyydestä, yritysneuvonnasta, yrityshautomotoiminnasta ja kasvuyrittäjyydestä. Yritys, jossa olen mukana hallitustyössä ja omistajana, valittiin kunniainnalla 100 parhaan kasvuyrityksen joukkoon Suomessa ja valtakunnalliseen finaaliin vuonna 2018.

Olen kerännyt havaintoja matkan varrelta ja käynyt kymmeniä keskusteluja startup-yrittäjien, -osakkaiden ja -toimijoiden kanssa. Case-yrityksen toimitusjohtajan ja pääosakaan, Jarin, kanssa käymät useat ja laajat keskustelut aiheesta ovat tämän opinnäytetyön perusaineistoa. Jarilla on yliopistoista ylemmät loppututkinnot niin Suomesta, Iso-Britanniasta kuin Australiasta sekä pitkä kokemus yrittäjyydestä.

Startup-yrittäjänä olen myös itse elänyt ilossa, toivossa ja valtavan positiivisen uskon sekä myös pettymyksen ristiaallokossa: tämä on opinnäytetyö ja samalla myös tarina eräästä startupista, sen matkasta ja matkalla koetusta.

Tässä opinnäytetyössäni pyrin oman kokemukseni ja käymieni keskusteluiden kautta ymmärtämään, hahmottamaan ja analysoimaan startup-toimintaa, -kultuuria sekä löytämään mahdollisia vastauksia mm. seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä ylipäättään on startup-yritys?
- Miten se määritellään?
- Miten se tunnistetaan?

- Onko startupilla jotain ominaispiirteitä?
- Tarvitseeko startup erityisen toimintaympäristön?
- Miten startup-yrityksiä rahoitetaan?
- Poikkeako rahoitus jotenkin perinteisestä yritysrahoituksesta ja miten?
- Rahoituksen erityispiirteet?
- Miksi startup-yritys epäonnistuu?
- Onko epäonnistumiselle löydettävissä selkeää syytä tai syitä?

1.2 Käytettävä menetelmä

Opinnäytetyö tehdään kvalitatiivisena narratiivina. Tehtyjä havaintoja arvioidaan ja analysoidaan pohjautuen olemassa olevaan kirjallisuuteen ja tutkimukseen. Narratiivinen työskentelyote työn perustaksi valikoitu tiedolla siitä, että tarinallisuus soveltuu metodologina ja näkökulmana hyvin tutkimusongelmiin, joissa haetaan yleiskuvaa ja ymmärrystä joihinkin ongelmiin (Liikka 2007, 25–27).

Tarinallinen lähestymistapa nähdään keskeisenä ajattelun ja elämän jäsentämisen keinona (Liikka 2007, 19). Lisäksi tarinallinen lähestymistapa on usein käytännönläheinen, jolloin monivivahteinen ja monimutkainen arki muuttuu todellisuudeksi; totuudeksi ja osaksi jotain, jolla on jokin merkitys suhteessa laajempaan kokonaisuuteen (Liikka 2007, 20).

Opinnäytetyössä sovelletaan tutkimusaineiston valinnassa tapaus- eli case-tutkimusta. Menetelmänä se tarjoaa mahdollisuuden ymmärtää tutkittavaa asiaa ja kohdetta syvällisesti huomioiden myös siihen liittyvän kontekstin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Työssä paneudutaan syvällisesti yhden startup-yrityksen vaiheisiin sen sijaan, että työssä syntyvää kuvausta startup-yrityksien keskeisistä *ominaisuuksista*, *elementeistä* ja niiden toimintaympäristöstä tarkasteltaisiin suuren edustavan otoksen avulla. Tältä osin työtä voidaan pitää yhden tapauksen tapaustutkimuksena. Tutkimuksen kannalta ei ole tarkoituksenmukaista puhua nimeltä avainhenkilöistä ja yrityksestä.

Narratiivinen lähestymistapa tarjoaa myös mahdollisuuden tulkita alan rakenteita, toimintatapoja, uskomuksia, arvoja ja normeja (Löytönen 2007). Auran

(2016, 10–11) mukaan narratiivisuus on keskeinen tapa asioiden ja ilmiöiden ymmärtämiselle.

Narratiivista näkökulmaa voidaan Auran (2016, 12–13) mukaan pitää myös oikeantyyppisenä tapana tutkia ilmiöitä, kun halutaan ymmärtää paremmin organisaatioita ja organisoimista. Näin ollen narratiivinen työskentelyote tuntui opinnäytetyölleni hyvinkin luontevalta lähestymistavalta.

Tässä todettakoon, että aihepiiriin liittyvää kirjallisuutta ja tutkimuksia on vielä melko niukalti saatavissa ja tämä opinnäytetyö parantaa hiukan tilannetta. Parhaimmillaan tämä opinnäytetyö voi auttaa startup-yrittäjiksi aikovia ja muita asiasta kiinnostuneita ymmärtämään paremmin startup-toimintaa, sen lainalaisuuksia ja erityispiirteitä. Lisäksi opinnäytetyö voi auttaa tunnistamaan startup-yrittäjyyteen liittyviä riskejä ja antaa keinoja niiden välttämiseksi.

1.3 Työn rakenne

Työn rakenne on: Luvussa 2 pyrin löytämään vastauksen ydinkysymykseen: Mikä on startup-yritys? Lisäksi pyrin löytämään vastauksia myös ydinkysymystä tarkentaviin lisäkysymyksiin kuten:

- Miten startup määritellään?
- Miten startup tunnistetaan?
- Onko startupilla jotain ominaispiirteitä ja jos on, niin mitä?

Luvussa käyn läpi laajasti erilaisia startup-yritykseen liittyviä määritelmiä, kuvauksia, vertailen niitä ja pyrin löytämään niiden välillä sellaisia yhtäläisyyksiä, jotka auttavat vastaamaan esitettyihin kysymyksiin. Tässä luvussa käsittelen myös tekemäni, yrityskehittämisen ammattilaisille suunnatun, kohdennetun kyselyn, sen tulokset, niiden analysoinnin ja vastauksista tehdyt havainnot. Luvussa esittelen lisäksi löytämäni startup-yrityksen ja -ekosysteemin määrittelyn keskeiset *elementit* ja *ominaisuudet*, niiden välisen vuorovaikutuksen ja riippuvuuden sekä startupin *tunnistamismenetelmän*.

Luvussa 3 käsittelen toimintaympäristöä yrittäjyyden ja startupin näkökulmasta. Luvussa pureudun yrittäjyys- ja startup-ekosysteemi-käsitteisiin ja -sisältöihin. Arvioin myös suomalaisen startup-ekosysteemin kehittymistä sekä

houkuttelevuutta myös ulkomaisen rahoituksen näkökulmasta ja eri yritysmuotojen sopivuutta startup-yrittäjyyteen. Käsittelen esimerkkinä olevan case-yrityksen rahoituskiirroksia ja eri rahoitusvaihtoehtoja, niiden eroja, sopivuutta ja merkitystä, erityisesti startupin pääomarakenteen näkökulmasta.

Tässä luvussa pyrin identifioimaan ja tunnistamaan startup-yrityksen toimintaympäristön sekä rahoituksen merkityksen ja roolin. Lisäksi käsittelen startup-yritysten epäonnistumisten syitä ja pyrin löytämään vastauksen kysymykseen: Miksi startup-yritys epäonnistuu? Luvussa pureudun myös keskeisiin epäonnistumisen syihin.

Luvussa 4 esittelen case-yrityksen, kerron sen synnystä, kehittämisestä, muuntautumisesta, toiminnasta ja rahoituksesta. Vertaan case-yrityksen tapahtumia ja omia havaintojani niistä aiemmissa luvuissa esiin tulleisiin sekä peilaan niitä toisiinsa. Lisäksi pyrin tunnistamaan startup-toiminnan perinteisiä toimintamalleja rikkovan ja haastavan toimintakulttuurin, joka on oikeastaan edellytys luovalle tuholle ja merkittävälle uudistumiselle. Tässä luvussa esittelen myös patenttiin johtaneen innovaation, siihen liittyvän demolaitteen, tekniset mittaustulokset ja innovaation tuomat edut sähkötekniikassa. Case-yrityksen eri vaiheita kuvaavat tiedot, joita esitän tässä luvussa, perustuvat yrityksen perustamisasiakirjoihin, sijoittajamuistioihin ja -esityksiin, keskusteluihini yrityksen perustajan, hallituksen jäsenen ja muiden osakkaiden kanssa sekä omiin havaintoihini yrityksen eri vaiheissa.

Luvussa 5 teen työstäni yhteenvedon: käsittelen tekemiäni löydöksiä ja havaintoja, joista teen johtopäätöksiä sekä kehittämisehdotuksia.

2 STARTUP-YRITYKSEN OLEMUS JA MUOTO

Tässä luvussa kuvataan startup-yrityksen erilaisia määritelmiä, verrataan niitä toisiinsa, haetaan niistä yhtäläisyyksiä ja tunnistetaan startupin keskeisiä ominaisuuksia. Pyrin löytämään startup-yrityksen sisimmän olemuksen, muodon ja vastauksen kysymykseen: Mikä on startup-yritys ja miten sellaisen tunnistaa? Mitä mahdollisia ominaispiirteitä startup-yrityksessä on tunnistettavissa?

2.1 Startup-yrityksen määrittely (?)

Startup-yrittäjyys ja koko startup-ilmio ovat nyky muodossaan siinä määrin vielä uusia asioita, että niiden ymmärtäminen vaatii syvempää tarkastelua selkeämmän kokonaiskuvan saamiseksi. Startup-yrityksestä kuulee monenlaisia määritelmiä ja luonnehdintoja: alkaen siitä, että joidenkin mielestä startup ei ole yritys lainkaan! Esimerkiksi Järvilehto (2018, 41) kirjassaan Kiitorata arvioi, että startup ei ole tavallinen yritys vaan enemmänkin jonkinlainen yrityksen esiaste, joka onnistuessaan muuttuu varsinaiseksi yritykseksi. Oikeastaan hänen mukaansa pitäisikin kysyä, onko startup yritys ollenkaan? Kuitenkin myös Järvilehdon (2018, 42–43) mukaan startupin voi määritellä lukemattomin eri tavoin.

Osa puhuu startupeista ja kasvuyrityksistä samassa lauseessa ja samaa tarkoittavana, toiset taas puhuvat startupeista y-tunnuksettomina yritystoiminnan esiasteina ja osa puhuu lähes kaikista uusista teknologiayrityksistä startup-yrityksinä. Joillekin startup-yritys on monikansallinen miljoonia vaihtava uuden ajan yritys kuten Facebook, Airbnb tai Uber. Myös Suomesta löytyy vastaavia useita miljoonia vaihtavia yrityksiä, joita pidetään tai pidettiin startup-yrityksinä. Tällaisia ovat esimerkiksi (Suomen Asiakastieto Oy 2020):

- Rovio Entertainment Oyj (274,1 M€, 2019)
- Wolt Enterprises Oy (87,4 M€, 2019)
- Visedo Oy (16,4 M€, 2019 – nykyinen nimi Danfoss Editron Oy).

Media hehkuttaa vähän väliä menestyvistä startup-yrityksistä, jotka saavat valtavia summia rahoitusta. Välillä vaikuttaa suorastaan siltä, että rahoitusta saa mitä ihmeellisempiin asioihin. Jotkut jopa ilman minkäänlaista tuotetta tai palvelua. Mistä tässä ilmiössä on oikeastaan kysymys? Tarkastellaan asiaa tarkemmin.

2.2 Startupin määritelmiä maailmalta

Startup-sanana on vierasperäinen ja alkaa olla pitkälti jo vakiintunut suomen kielessä, mutta mitä ihmettä sanalla on alun perin tarkoitettu? Minkälaisia määritelmiä sille löytyy?

Asian selvittämiseksi, kartoitin startup- käsitteeseen liittyviä määritelmiä teke- mällä englanniksi haun: ” definition of startup?” Hakukysymys tarkoittaa va- paasti käännettynä: mikä on startupin määritelmä? Tuloksia tuli valtavan pal- jon, noin 155 000 000 kappaletta 0,41 sekunnissa.

Vapaasti kääntäen näiden satunnaisesti löydettyjen startup-yritysten määritel- mien sisältöjä voisi kuvata seuraavasti:

- Ensimmäinen näistä pitää sisällään ajatuksen, että startup-yritys olisi lähtö- kohtaisesti yritystoimintansa ensivaiheessa. Nämä yhtiöt usein kokevat konkurssin syystä, että perustajat yrittävät hyödyntää tai kaupallistaa kehittä- määnsä tuotetta tai palvelua, jolle he olettavat olevan kysyntää ja usein heiltä loppuu rahoitus kesken. Toisin sanoen startup-yritys tässä määritel- mässä pitää luonnollisesti sisällään konkurssin, suorastaan vääjämättö- mänä osana yrityksen elinkaarta: tässä ajatuksessa ei voitane arvioida konkurssia epäonnistumisena, vaan enemmänkin osana prosessia (Center of Innovation for Green and High Technologies 2019).
- Toisessa määritelmässä keskitytään enemmän yrityksen ikään, perustajiin, tarkoitukseen ja rahoitukseen. Siinä lähdetään ajatuksesta, että startup-yri- tys on nuori, yhden tai useamman yrittäjän perustama, joka pyrkii tuomaan markkinoille ainutlaatuisen tuotteen tai palvelun (Fontinelle 2020). Tyypilli- sesti tällainen yritys toimii pienellä budjetilla ja alkurahoitus on pääasiassa perustajilta tai heidän perheenjäseniltään lähtöisin, yritykseltä puuttuu usein selkeä liiketoimintamalli ja riittävä pääoma seuraavaan vaiheeseen siirtymiseksi (Grant 2020).
- Kolmannessa määritelmässä tuodaan esille yrityksen nuorta ikää, var- haista vaihetta, rahoituksen lähdettä ja luontaisesti pientä kokoa. Startupin arvioidaan olevan lähinnä uusi pienehkö riskialtis yrittäjäyryshanke, jolla pyri- tään ratkaisemaan todellinen ongelma uuden ja innovatiivisen tuotteen tai palvelun avulla. Rahoituksen lähteenä tässä määritellään olevan perustaja itse tai ryhmä sijoittajia, jotka uskovat joko startupin perustajaan tai sitten sen luomaan konseptiin (MyAccountingCourse.com 2020).

- Neljännessä määritelmässä on selkeät numeraaliset arvot, joiden perusteella startupille on saatu ylä- ja alarajat; niin liikevaihdon, työntekijämäärän että arvon suhteen (Wilhelm 2018). Suomalaisittain rajat tässä määritelmässä ovat kuitenkin varsin korkeat kuten taulukosta 1 voidaan havaita. Kaksi ensimmäistä on ylärajaa ja viimeinen on alaraja.

Taulukko 1. Wilhelmien startupin määritelmät 2014 ja 2018

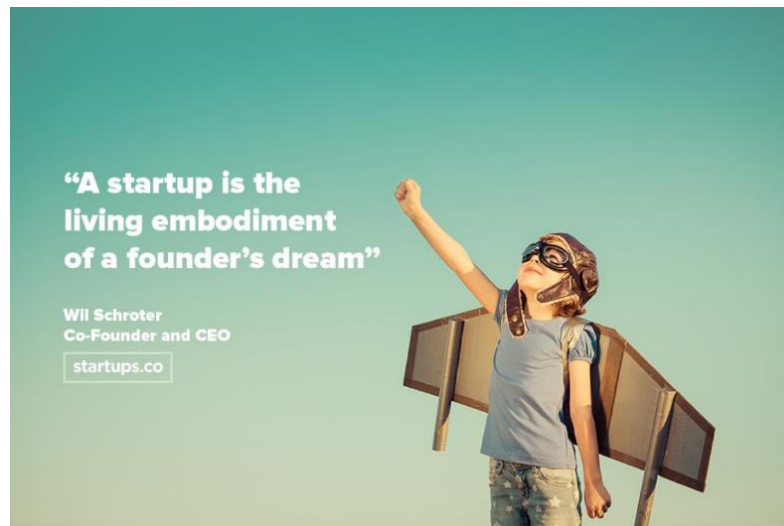
2014 määritelmä	2018 määritelmä
✓ 50 miljoonaa dollaria (USD) (liikevaihtoennuste 12 kk)	✓ 100 miljoonaa dollaria (USD) liikevaihtoa
✓ 100 työntekijää	✓ 500 työntekijää
✓ 500 miljoonaa dollaria (USD) yrityksen arvo	✓ 2,5 miljardia dollaria (USD) yhtiön arvo

- Jochem Wijnands, perustajajäsen ja toimitusjohtaja TRVL-nimisessä hollantilaisessa startupissa sekä menestyksellisesti Appllelle fuusioituneen Prss-nimisen startupin perustajajäsenen ja entisen toimitusjohtajan määritelmässä startup on moderni versio keksijästä tai keksijäryhmästä, joka on tunnistanut tai löytänyt ongelman. Startup pyrkii kekseliäisyydellään ratkaisemaan tämän ongelman. Menestyvä startup-yritys on kyennyt ratkaisemaan ongelman ja sitä kautta tehnyt maailmasta paremman paikan (McGowan 2018). Tässä korostuu innovatiivisuus, Innovatiivinen ratkaisukeskeisyys ja laajempi näkökulma pyrkimyksenä tehdä yleistä hyvää.
- Chris Kane, joka on perustajajäsen ja toimitusjohtaja MunchMoney-nimisessä startupissa, puhuu omassa määritelmässään ryhmästä vähän poikkeuksellisia ihmisiä: toisinajattelijoista, suoranaisista kapinallisista, sääntöjen rikkojista ja omaperäisistä ajattelijoista. Tämä joukko pyrkii vakuuttamaan ja innostamaan luodakseen käänteentekevää muutosta maailmassa (McGowan 2018). Tässä siis taustalla on havaittavissa vahvaa pyrkimystä muuttaa maailmaa ja siten ajatuksen siitä, että maailmassa on vielä paljon kehitettävää.
- Seitsemäs määritelmä on maailman johtavien liiketalouden koulutusinstituutioiden, yliopistojen kuten Stanfordin, Berkeleyn and Lontoon Imperial Collegen pitkälti hyväksymä (Areitio 2018). Määritelmän mukaan startup

on väliaikainen organisaatio, joka on suunniteltu etsimään tai löytämään skaalautuvaa ja toistettavaa siis monistettavaa liiketoimintamallia. Tämän määrittelyn taustalla on Steve Blank, joka on yhdysvaltalainen sarjayrittäjä, kirjailija ja Stanfordin yliopiston professori (Mt. 2018).

Hän on kirjoittanut kasvuyrittäjyyteen ja startup-maailmaan liittyviä suosituja ja suuria myyntilukuja saavuttaneita kirjoja:

- The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win (2005)
 - Changing Metropolitan America: Planning for a Sustainable Future Book (2008)
 - Not All Those Who Wander Are Lost (2010)
 - The Startup Owner's Manual (2012)
 - Holding a Cat by the Tail (2014)
(Thriftbooks 2020, steveblank.com 2020).
-
- Xiao Wang, joka on perustajajäsen ja toimitusjohtaja Boundless-nimisessä startup-yrityksessä, määrittelee asian seuraavasti: hän näkee startupissa olevan enemmän kysymyksiä kuin vastauksia, niin kestävä liiketoimintamallin kuin toimintojen ja organisaation skaalautuvuuden suhteen. Hänen mukaansa startup keskittyy kokeiluihin, testaamiseen, toistoihin ja oppimiseen; nämä eivät ole riippuvaisia työntekijämäärästä, liikevaihdosta eikä ylipäätään siitä, tehdäänkö vielä julkista kauppaa (McGowan 2018). Tämä ajatus luonnollisesti edellyttää vahvaa rahoitusta, jotta näin voitaisiin toimia.
-
- Will Schroterilla, joka on perustajajäsen ja toimitusjohtajana Startups.cossa, on oman määritelmänsä startupista: siinä korostetaan yksilön unelmaa ja ainutkertaista matkaa konseptista todellisuuteen. Tämän näemyksen mukaan startup on ainutkertainen tapa mahdollistaa unelmien toteutumisen, ei pelkästään itselle, vaan koko maailmalle (McGowan 2018). Kuvassa 1 on esitetty Schroterin määritelmä startupista.



Kuva 1. Will Schroterin määritelmä startupista (McGowan 2018)

Yllä esitetysti saatiin satunnaisen haun tuloksena yhdeksän toisistaan poikkeavaa määritelmää startupista. Taulukkoon kaksi olen koonnut niistä löytämiäni määritteitä ja sitä kautta yritän hahmottaa mahdollisia yhtäläisyyksiä näiden välillä.

Taulukko 2. Startup-yritysten määrittelyissä esiintyneitä kuvauksia

Kuvaus/ määritelmä	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Esiintyvyys
yrityksen esiaste tai ensivaiheen yritys	✓		✓					✓		3/9
nuori tai pieni yritys	✓	✓	✓					✓		4/9
kansainvälisyys ja kasvu										0/9
innovatiivisuus; uusi tuote/palvelu	✓	✓	✓		✓					4/9
skaalautuva liiketoimintamalli							✓	✓		2/9
etsiminen, kokeilut ja oppiminen							✓	✓	✓	3/9
ongelman ratkaiseminen			✓		✓					2/9
maailmanparannus ja unelmien toteutus					✓	✓			✓	3/9
liikevaihto, työntekijämäärä, arvo			✓	✓						2/9
useampi toimija, tiimi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			7/9

Taulukosta 2 nousee selkeästi esille, esiintyvyys minimissään 3/9, seuraavia asioita, jotka kuvaavat startup-yritystä:

- siinä on useita toimijoita, ryhmä ihmisiä, tiimi
- sitä kuvaa innovatiivisuus, ollaan joko keksinnön, uuden tuotteen tai palvelun kanssa tekemisissä
- se on usein nuori tai pieni yritys
- usein se on myös yrityksen esiaste tai alkava yritys
- sen toimintaa kuvaa kokeileminen, etsiminen ja oppiminen
- sen arvoissa vaikuttaa vahva halu parantaa maailmaa ja toteuttaa perustajiensa unelmia.

Toisaalta *liikevaihdon ja työntekijöiden määrät, yhtiön arvo, skaalautuva liiketoimintamalli ja ongelmien ratkaiseminen* jäivät selkeästi tässä vähemmälle, kuitenkin niitäkin esiintyi vähintään kahdessa eri määritelmässä yhtä aikaa; kaiken kaikkiaan viidessä eri määritelmässä näitäkin näkökulmia tuli esille.

Esitetyistä määrittelyistä neljä osui samaan lähteeseen: Startups.com-sivustolle 1.3.2018 kirjoittamassaan artikkelissa, Emma McGowan pohtii startup-yrityksen määritelmää ja olemusta haastatteleamalla useita startuppien perustajia. Näiden haastatteluiden perusteella hän sai 20 erilaista määritelmää startupille ja lisäksi vielä kirjallisuudesta muutaman päälle.

Mainitut määritelmät olen sijoittanut kuvaan 2 siten, että taulukosta kaksi useimmin ilmaantuneista määreistä muodostin neljä ryhmää:

- unelma ja maailmanparannus
- tiimi, yrityksen esiaste tai alkava yritys
- kokeileva toimintatapa
- innovatiivisuus ja uudet ratkaisut.

Näihin neljään pääryhmään olen sijoittanut kuvaan 2 McGowanin (2018) haastattelussaan esiintuomat startup-yrittäjien määritelmät, joita on 20 erilaista.



Kuva 2. Startup-määritelmät ja niiden välinen yhteys

Vaikka startupin määritelmät poikkeavat toisistaan jopa merkittävästi, niin kuitenkin niillä näyttää olevan, esitetyn kuvan mukainen, selkeähkö ja looginen toiminnallinen yhteys. Yhteydellä tarkoitan esimerkiksi sitä, että kokeiluun ja erilaiseen testaamiseen perustuvasta toimintamallista usein syntyy uusia ta-

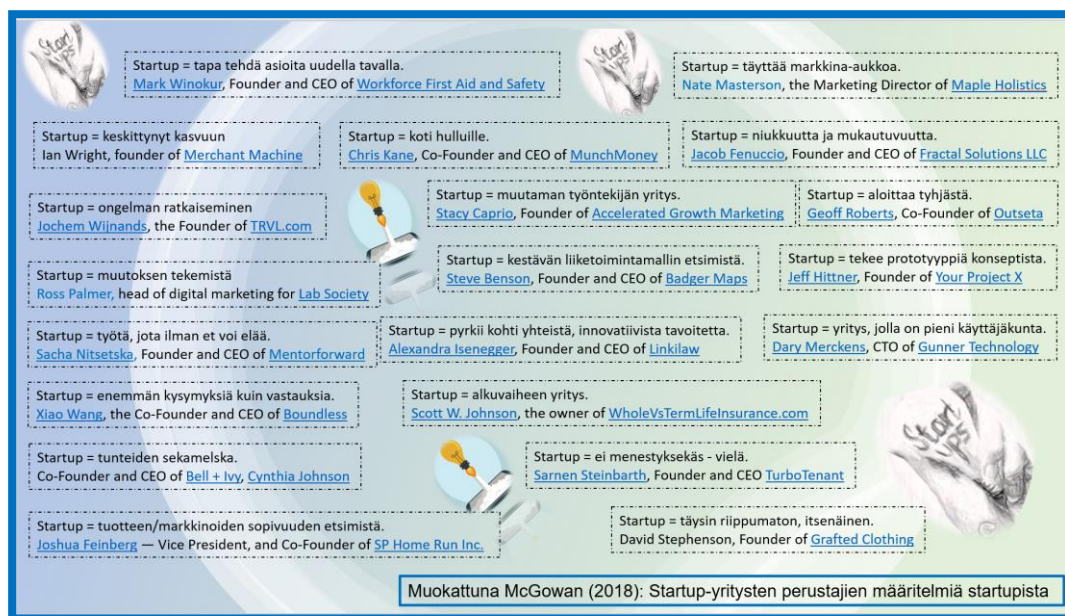
poja ratkaista asioita, mahdollisesti täysin uusia tuotteita ja palveluja, kokeilujen tuloksena syntyneet oivallukset muuttuvat innovaatioiksi ja näin löydetty keinot, asiat, tuotteet ja ratkaisut mahdollisesti jopa muuttavat perinteisiä toimintatapoja.

Usein myös joukko ihmisiä, jotka jakavat saman unelman, löytävät toisensa ja muodostavat epäformaalin joukon, jota voidaan kuvata jonkinlaisen organisaation esiasteeksi. Voimakkaimmin yhteistä unelmaansa todeksi muokkaavat, usein haluavat myös vaikuttaa maailmaan ja muuttaa ehkäpä vallitsevia toimintatapoja samalla; näin muodostavat tiimin asiansa ympärille ja siten myös yrityksen esiasteen. Ja kun asia etenee, muuttuu vakavamaksi sekä tarvitaan rahoitusta, niin eteen tulee vääjäämättä muodollinen organisoituminen yritykseksi.

Vaikuttaa vahvasti, että nämä McGowanin (2018) startup-yrittäjien haastatteluiden pohjalta esiin tulleet määritelmät ovat oikeastaan keskittyneet johonkin startupin yksittäiseen toiminnalliseen vaiheeseen eivätkä näin ollen ole pääsääntöisesti toisiaan poissulkevia.

Toisaalta myös esitetyt määritelmät eivät yksinään kata koko startupin moniulotteista kokonaisuutta; tässä saattaa olla myös hyvä selitys sille, että määritelmiä on paljon ja ei oikeastaan ole vain yhtä ja ainutta oikeaa olemassa-kaan? Tärkeätä on myös havaita, missä vaiheessa startup-toimintaa määrittelijä on, ja myös millä näkökulmalla asiaa pohditaan, toisaalta toiminta- ja kulttuuriympäristöäkään ei voi olla huomioimatta.

Kuvaan 3 olen esittänyt McGowanin (2018) haastatteluissa esiin tulleita määrittelyjä startupista. Määrittelyt ovat siis mainittujen startup-perustajien, osa heistä oli myös ns. sarjayrittäjiä.



Kuva 3. Startup-perustajien määrittelyä startupista McGowanin (2018) mukaan

Mielenkiintoinen lisähavainto hakutuloksissa oli myös artikkeli (Surana 2019), jossa todettiin Intian määritelleen startupin yritykseksi (Startupin määritelmä Intian lainsäädännössä 2019):

- ikää ei saa olla yli 10 vuotta
- on kahdenhengen avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö tai osakeyhtiö
- liikevaihto ei saa ylittää yhtenäkkään toimintavuonna yli miljardia rupia (n. 11 500 000 €)
- yhtiön tulee työskennellä innovaatioiden, kehittämisen, tuotteiden tai palveluiden parantamiseksi tai sen tulee olla skaalautuvassa liiketoiminnassa, jossa on merkittäviä näkymiä työllistävyyteen ja hyvinvoinnin luonnille.

Tarkastellessa tätä Intiassa voimassa olevaa lakiin kirjattua määritelmää startupista, voidaan hyvinkin helposti sijoittaa osa noista määreistä aiemmin esitettyyn kuvaan 2. Tässä lakiin kirjatussa määritelmässäkin on löydettävissä määreitä pääryhmiin: *innovatiivisuus, kehittäminen, uudet ratkaisut ja unelmaa paremmasta maailmasta*.

Ikään liittyvä yksityiskohta on myös mielenkiintoinen: lainsäädännössä se on kymmenen vuotta. Monessa määrittelyissä tuli esille yrityksen alkutaival tai nuori yritys, jopa yrityksen esiaste. Cook (2019) esitti artikkelissaan selkeän kannanoton startupin ikään liittyen: sen tulisi olla alle viiden vuoden ikäinen!

Voisiko olla niin, että Intiassa arvioidaan kymmenen vuoden ikäisen yrityksen olevan vielä nuori?

Eric Ries (2016, 47) määrittelee suomennetussa teoksessaan *Lean Startup – kokeilukulttuurin* käsikirja startupin seuraavasti:

- *Startup on inhimillinen instituutio, joka on suunniteltu luomaan uutta tuotetta tai palvelua äärimmäisen epävarmoissa olosuhteissa.*

Ries (2016, 47) korostaa myös teoksessaan *startupin määritelmässä tärkeintä olevan se, mikä jätetään määrittelemättä!* Näin ollen hänen määritelmässään ei ole esimerkiksi mitään mainintaa liikevaihdosta, työntekijämäärästä tai toimialasta.

Ries (2016, 47-68) tuo esille myös asenteen, joka määrittelee uuden suunnittelua. Hän puhuu vahvasti omistautumisesta siis, että yrityksen tulisi omistautua löytämään asiakkailleen uusia arvontuoton lähteitä, luoda niitä yhdessä asiakkaan kanssa ja huolehtia tuotteensa tai palvelunsa vaikuttavuudesta arvon luontiin.

Asenne, henki ja mentaliteetti olivat myös seikkoja, joita Cook (2019) esitti *www-artikkelissaan*, jossa hän kirjoitti startupin olemuksesta ja määrittelystä. Cookin (2019) mukaan startupin ihan ydinasioita ovat kyky muuttua, muuntautua ja olla erilainen kuin muut. Tässä hän oikeastaan kiteyttää Troutin ja Hafrénin (suom. 2003) teoksessa, *erilaistu tai kuole*, esille tuoman ajatuksen erilaistumisen merkityksestä.

Erilaisuus tarkoittaa sitä, ettei ole samanlainen (Trout & Hafrén 2003, 89–93) ja että ainutkertainen yritys on ainoa lajissaan. Kuitenkin keinoja erottua yrityksenä sekä tuotteiden ja palveluiden osalta on monia. Erilaistumisen tukena tarvitaan loogisia perusteluita, jotka luovat uskottavuutta ja vaikuttavat realistisilta. Myös väitteet erilaisuudesta tulee pystyä todistamaan havainnollisesti; erilaisuus sinällään ei takaa kaupallista menestystä (Mt.). Löydettyään erilais-tavan idean, sitä ei tulisi unohtaa; vaan sitä tulisi vaalia, säilyttää sekä kehittää johdonmukaisesti (mts. 239–250).

Startup-toiminnan läpäisevänä asiana on energisyys, jännitys tai suoranainen kiihtymys ja vahva tunne mahdollisuuksista – tunne siitä, että mitä tahansa voi tapahtua ja mikä tahansa on mahdollista (Cook 2019). Tämän näkemyksen jaan myös perustuen omiin kokemuksiini. Mielestäni tässä on ansiokkaasti kiteytettynä ns. *startup-henki*, joka huokuu useista startup-yrittäjistä, -työntekijöistä ja -yhteisöistä.

2.3 Startupin määritelmiä kotimaassa

Edellisessä osiossa tarkasteltiin startupin määritelmiä maailmalta, tässä luvussa keskityn tarkastelemaan asiaa suomalaisesta näkökulmasta.

FT Lauri Järvilehto, joka on toiminut tutkijatohtorina Aalto-yliopistossa, vaikuttaa Unicefin ja Filosofian Akatemian hallituksissa, on startup-sarjayrittäjä ja kirjailija, joka pohtii laajasti viidennessä teoksessaan; *Kiitorata – Startup-maailman molemmat puolet*, startupin olemusta, sisältöä, merkitystä ja yhteiskunnallista roolia (Järvilehto 2018). Hän on myös suosittu puhuja, joka luennoi startup-henkisestä yrittäjäkulttuurista pohjautuen hänen omaan tarinaansa (Speakersforum 2020).

Järvilehto (2018, 42) on määritellyt startupin omien kokemustensa pohjalta seuraavasti:

- *Startup on joukko kokeiluja, joiden tarkoituksena on löytää kestävä businessmalli ennen kuin kiitorata loppuu.*

Kiitoradalla Järvilehto (2018, 42) tarkoittaa jäljellä olevaa elinaikaa, joka startupilla on. Käytännössä hän jakaa startupin varat kuluilla kuukausipohjaisesti ja tuloksena on x-määrä kuukausia, jonka aikana startupin sitten tulisi löytää, ehkä yllättäväkin, tapa ansaita rahaa – tätä aikaa hän nimittää kiitoradaksi.

Järvilehdon mukaan (2018, 53–55) yhtenä mittarina startupin menestykselle voidaan pitää sitä, että kykeneekö startup nousemaan kiitoradaltaan lentoon? Näin ollen käsitteenä *kiitorata* on merkityksellinen, tarkasteltaessa startupin elinkaarta ja olemusta.

Olen myös kuullut muutaman, hyvin tuntemani, startup-sarjayrittäjän ja sijoittajan käyttävän samaa ilmaisua, kun on keskusteltu jonkin yksittäisen startupin sen hetkisestä tilanteesta. He ovat tarkoittaneet juuri sitä, mitä Järvilehto (2018) on asialla tarkoittanut.

Nähtävästi käsitteenä *kiitorata* on suomalaisessa startup-yhteisössä hyvinkin levinnyt. Joka tapauksessa *kiitorata* on erittäin kuvaava ja mielestäni onnistunutkin ilmaisu kuvaamaan startupin elinkaaren alkuvaiheita ja kun halutaan tiiviisti sekä ytimekkäästi ilmaista asiaa.

Järvilehdon mukaan (2018, 42–43) startup ei ole normaali yritys lainkaan: se on ensi sijassa perustettu etsimään kokeilujen kautta liiketoimintamallia, joka ylipäättään mahdollistaa yritystoiminnan harjoittamisen. Näin ollen kyseessä olisi lähinnä joukko kokeiluja, joista syntyy tai on syntymättä yritys. Tämä näkemys on myös hyvin sijoitettavissa tekemääni kuvaan 2.

Helaniemi ym. (2018, 79) esittävät myös vastaavan, kokeilua tukevan ajatuksen; startup joutuu usein kokeilemaan monia liiketoimintamalleja, ennen kuin se löytää toimivan sellaisen. Vasta, kun uusi tuote tai palvelu on saatu maailmalle, ihmisten käyttöön, tiedetään; mikä toimii ja mikä ei. Asenne on myös seikka, jota Järvilehto (2018, 43) nostaa esille: hänen mukaansa startup ei ole työpaikka, vaan elämänasenne!

Järvinen ja Kari (2017, 212) ovat määritelleet startupin olevan nuori yritys, jolla on innovatiivinen tuote ja joka kehittää uutta liiketoimintamallia siihen pohjautuen. Lisäksi yritys, heidän määritelmänsä mukaan, pyrkii kasvamaan ulkopuolisen rahoituksen turvin. Toisaalta he varoittavat ulkopuolisen rahan vaaroista (Järvinen & Kari 2017, 174) mm. seuraavista näkökulmista:

- Rahoitus voi ohjata toimintaa väärään suuntaan.
- Nopea rahankäyttö voi olla ristiriidassa idean ja liiketoimintamallin testaamisen kanssa.
- Henkilökohtaisesti taattu ja vakuudellisia lainoja tulisi välttää, niiden sijaan tulisi suosia pääomasijoituksia.
- Ulkopuolinen pääomasijoitus kannattaa ottaa, vaikka juuri sillä hetkellä sitä ei tarvitsisi.

Kirjoittajat, joiden taustalta löytyy paljon yhteistä kokemusta yrittäjyydestä ja startup-toiminnasta, esittävät painavaa asiaa. Sarjayrittäjä Matti Kari on aikanaan ollut IRC Gallerian -nimisen startupin perustajia ja toimii parhaillaan muun muassa yritysvalmentajana Startup Sauna -yhteisössä (Startup Sauna 2020).

Startupia voi myös kuvailla nuoreksi yritykseksi, joka etsii vielä toimivaa liiketoimintamallia, jonka avulla se pyrkii kasvamaan nopeasti (Helaniemi ym. 2018, 18–26). Startupit yleensä pyrkivät ratkaisemaan jonkin tunnistetun ongelman, uudella tuotteella tai palvelulla (mts. 18). Lisäksi startupit pyrkivät omalla toiminnallaan muuttamaan jonkin toimialan perusoletuksia ja usein startupit pyrkivät olemaan myös maailman parhaita jossain tietyssä kapeassa markkinasegmentissä eli nichessä (mts. 19).

Vimma (2018, 13) tuo startupin määrittelyyn oman mausteensa: *Startup on yritys, joka tähtää ensisijaisesti exitiin*. Exitillä hän (Vimma 2018, 14–15) tarkoittaa joko yrityksen myymistä tai listautumista pörssiin. Puhdasverinen startup pyrkii keräämään riittävän määrän ulkopuolista rahoitusta, kasvamaan aggressiivisesti ja joko pakottamalla suuremman kilpailijan ostamaan sen pois tai tarjoamalla suurelle yleisölle suunnatussa annissa osakkeitaan.

Hänen (Mt.) näkemyksensä mukaan startupeilla on sisäsyntyinen mekanismi tähdätä nopeaan exitiin. Startup toimii erittäin riskipitoisella liiketoimintamallilla, ja näin ollen on tyypillistä, ettei startup ole tehnyt yhtään voitollista tilikautta ennen exitiä. Vimman (2018, 14) mukaan oikeaoppisen startupin elinkaari kestää viidestä kymmeneen vuotta, perustamisesta exitiin. Tässä hänen näkemyksensä poikkeaa oleellisesti aiemmin esitetyn Cookin (2019) ajatuksista.

Kiitorata on myös asia, jota Vimma (2018, 15) kuvaa vastaavasti kuin aiemmin Järvilehto (2018, 53–55). Vimma (2018, 15) tuo uuden termin *kiitorata*-vaiheeseen, bootstrappaamisen. *Kiitoradallaan* startupeilla ei yleensä ole varaa maksaa kunnollista palkkaa perustajilleen ja osakkailleen, vaan he käytännössä tekevät töitä ilmaiseksi ts. he elävät kengännauhoillaan eli bootstrappaavat.

Tämä vaihe kiitoradalla on myös itselleni tuttua viimeisimmästä startupista, jossa olin mukana ja josta myöhemmin kerron lisää.

Ville Kormilainen, joka on työskennellyt useissa lehdissä toimittajana, päätoimittajana Otavan lasten- ja nuortenyksikössä, markkinointijohtajana Universal Musicissa, viestintäkonsulttina Tekir Oy:ssä rakentaen sosiaalisen median ja markkinoinnin sisältöratkaisuja (Kauppakamari 2020) sekä on myös perustanut kolme epäonnistunutta startupia, joiden innoittamana hän kirjoitti kokemuksistaan startup-kirjan: *”Kukaan ei puhu Fruugosta – tarinoita startup-suomesta”*.

Hän on haastatellut toistakymmentä startup-yrittäjää ja kerännyt heidän tarinansa kirjaksi. Mielenkiintoiseksi tämän teoksen tekee siinä oleva tarinallinen näkökulma, ehkä vähän poikkeavakin, jossa kaikki haastatellut edustavat oikeastaan startup-yrittäjien enemmistöä eli epäonnistujia siis eräänlainen kootut kertomukset epäonnistujista.

Kormilainen (2015) pyysi ihmisiä määrittelemään startupin Twitterissä ja Facebookissa ja keräsi saamiaan, kovinkin erilaisia, vastauksia kirjaansa, joista ohessa muutama:

- *tuore, kaupallinen, yritys, joka haluaa tulla määritellyksi sanalla startup*
- *firma, jossa on pallomeri, jätskikone ja toimistokoira*
- *startup on organisaatio, joka etsii skaalautuvaa bisnesmallia.*

Hän kävi läpi saamiaan määrittelyitä, haki niistä yhtäläisyyksiä ja havaitsi keskeisimpänä olevan: *kansainvälisyys* ja *skaalautuvuus*! Skaalautuvuus tässä yhteydessä tarkoitti lähinnä sellaisen liiketoimintamallin etsimistä kokeiluilla, joka mahdollistaa skaalautuvuuden (Kormilainen 2015). Skaalautuvuus on myös usein edellytys nopeaan kasvuun. *Kansainvälisyyden* nouseminen keskeiseksi startupin määrittelyssä (Kormilainen 2015) on myös merkittävä poikkeama aiemmin luvussa 2.2 *Startupin määritelmiä maailmalta* esiintuomiini määrittelyihin, sillä kansainvälisyys ei saanut yhtään mainintaa määrittelyiden kokoomataulukossa (taulukko 2). Näin ollen *kansainvälisyys* näyttää määreenä olevan myös ilmeinen eroavaisuus suomalaisen ja maailmalla vallitsevan startup-määrittelyn välillä.

Kormilainen (2015, 20) määritteli itse startupin yritykseksi, jossa tehdään asiat toisin siis eri tavalla kuin ns. perinteisessä, institutionaalisessa, yrityksessä. Hän korostaa (Kormilainen 2015, 20–21) ratkaisevana olevan tekemisen tavan ja vallitsevan olotilan häirinnän. Siinä keskeisenä ajatuksena: uutta ei synny, jollei vanhaa jollain tavalla häiritä tai murreta. Konkreettisen ongelmanratkaisun, hän arvioi olevan keskeistä startupeille.

Startupin toimintatapa on myös kriittinen tekijä (Kormilainen 2015, 19–21) ja sisältää mielenkiintoisen dilemman:

- *Kun startup alkaa toimia perinteisen yrityksen tavoin, siloutua, lokeroitua, hierarkisoitua, jne., katoavat yritykseltä usein startupin ominaispiirteet.*
- *Kasvu on usein perusteena ja syynä luopua ketterästä toimintatavasta.*
- *Vaikka juuri toimintatavan muutos on ollut se ydinasia, jolla startup on pärjännyt vertailussa perinteisiä yrityksiä vastaan.*

Startupista korporaatioksi; muutos startupista ”oikeaksi yritykseksi” on usein lopun alkua (Kormilainen 2015, 21). Tämä on, kieltämättä ja kaiken kaikkiaan, mielenkiintoinen ajatus, havainto ja ilmiökin.

2.4 Valtiollisten toimijoiden startup määritelmiä Suomessa

Tekemällä haun *startup* tai *startup-yritys* Finlexiin, joka on Suomen sähköinen säädöskokoelma sekä sisältää ajantasaisten säädösten ja alkuperäisten säädösten kokoelmat, saadaan hakutuloksena 0 (ks. Finlex 2020). Vastaavasti tekemällä haun sanalla *yritys* saadaan hakutuloksena 246 osumaa (ks. Finlex 2020). Suomessa ei siis startup-yritystä ole määritelty lainsäädännössä. Pieni poikkeus kuitenkin löytyy maahanmuutto- ja oleskelulupa-asioissa. Suomessa haluttiin parantaa Euroopan ulkopuolisten erityisasiantuntijoiden ja kasvuyrittäjien maahanmuutto- ja oleskelulupakäytäntöjä: käytännössä havahduttiin tilanteeseen, jossa ulkomaalaisista osajista käytiin kovaa kansainvälistä kilpailua. Tavoitteena oli helpottaa yrittäjien, sijoittajien ja huippuosajien maahanmuuttoa Suomeen ja siten edistää talouskasvua sekä työllisyyttä (Sisäministeriö 2020).

Kasvuyrittäjille eli niin sanotuille startup-yrittäjille on ollut 1.4.2018 alkaen oma oleskelulupa, jota nimitetään startup-luvaksi. Toisin sanoen valtiovalta määritteli tässä yhteydessä startupin kasvuyritykseksi, käytännössä kuitenkin kysymyksessä on yrittäjän tai yrityksessä vastuullisessa asemassa olevan henkilön oleskelulupa, jossa arvioidaan myös yrittäjän liiketoimintaa uudella tavalla.

Laissa ulkomaalaislain muuttamisesta (30.1.2018/121) asia määritellään seuraavasti:

- *Kasvuyrittäjänä pidetään ulkomaalaista, jonka tarkoituksena on toimia päätoimisesti vastuuasemassa sellaisessa Suomeen rekisteröidyssä tai rekisteröitävässä yrityksessä, jonka liiketoimintamalli ja yrityksessä toimivien henkilöiden henkilökohtainen osaaminen täyttävät edellytykset Innovaatorahoituskeskus Business Finlandin alkaville innovatiivisille nopean kasvun yrityksille myönnettävästä rahoituksesta.*

Kuten yllä olevasta lakimäärityksestä havaitaan, niin varsinaisesti startup-yritystä ei ole määritelty, puhutaan kasvuyrittäjyydestä. Mallia startup-lupaann haettiin muista Euroopan maista, lähinnä Tanskasta (Sisäministeriö 2020). Tavoitteena oli, että kasvuyrittäjä saa startup-luvan mahdollisimman nopeasti.

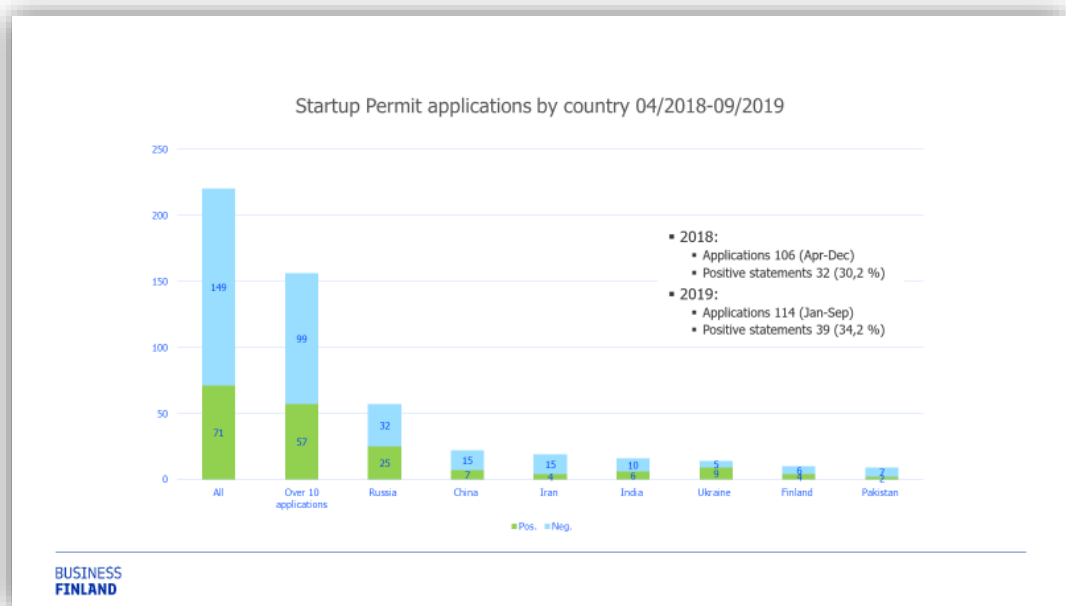
Varsinaisen oleskeluluvan myöntää Maahanmuuttovirasto, mutta hakijan tulee hankkia liiketoiminnallinen arvio Business Finlandilta ja täyttää muut oleskelulupaann liittyvät vaatimukset. Business Finland arvioi hakijan liiketoimintamallia erityisesti nopean kansainvälisen kasvun edellytysten näkökulmasta (Sisäministeriö 2020). Lisäksi luvan saaneella on mahdollisuus saada rahoitusta Business Finlandilta. Tässä oleskelulupaprosessissa voidaan selkeästi havaita aiemmin esille tulleita startupin määreitä: *innovatiivisuus, kansainvälisyys, osaaminen, alkava yritys, skaalautuvuus ja kasvu*, ja nämä ovat myös sijoitettavissa kuvaan 2.

Itselläni oli mahdollisuus seurata käytännössä tätä uutta startup-lupa-asiaa hyvinkin läheltä, koska olin erään startupin neuvonantajana. Startupissa oli mukana neljä perustajaa, joista kaksi oli kotoisin Euroopan ulkopuolelta. He opiskelivat ja myös suorittivat tutkinnon suomalaisessa yliopistossa samaan aikaan kun startup käynnistettiin. Asia laitettiin vireille vuoden 2019 ensimmäi-

sellä kvartaalilla, ja monen mutkan kautta ns. startup-lupa myönnettiin kolmannella kvartaalilla. Kvartaalilla tässä yhteydessä, kuten myös normaalisti liike-elämässä, tarkoitetaan vuosineljänneistä (Sijoitustieto 2020).

Mielenkiintoinen peruskysymys lienee, päästiinkö tässä prosessissa siihen, mitä tavoiteltiin. Siis nopeaa ja joustavaa käsittelyä, jolla maahan saataisiin kovan tason ulkomaalaisia vetämään voimakkaaseen kasvuun ja kansainvälisyyteen tähtääviä startupeja.

Kuvassa 4 on Business Finlandilta saamani tilastotieto, josta käyvät selville startup-lupien hakijamäärät, hakijoiden kotimaat ja myönnetyt lupamäärät lain voimaantulon jälkeen ensimmäiset 18 kuukautta.



Kuva 4. Startup-lupien hakijamäärät, hakijoiden kotimaat ja myönnetyt luvat 4/2018 – 9/2019 (Business Finland 2020)

Kuvasta 4 selviää, että startup-lupia myönnettiin puolentoistavuoden aikana 71 lupaa, joista 32 vuonna 2018 ja 39 vuonna 2019. Lupien määrä on melko vaatimaton, jos sitä vertaa vaikkapa vuositasolla käynnistettävien 4000 startupien määrään (Business Finland 2020). Suhteellisesti tilanne hieman paranee, mikäli tarkastellaan sellaisia startup-yrityksiä, joilla on viimeisen kolmen vuoden aikana ollut merkittävää kasvua: näitä yrityksiä on 300–400 (Business Finland 2020).

Peter Vesterbacka, joka on merkittävä suomalainen startup-maailman vaikuttaja, kritisoi vahvasti haastattelussaan tätä startup-lupamenettelyä ja pitää sitä nykymuodossaan suorastaan vahingollisena (ks. Bonfire 2020). Haastattelussaan hän, ehkä hieman provosoiden, esitti Suomen suorastaa estävän oman hyvinvointinsa ja kasvun syntymistä. Esimerkkinä hän kertoi Viron saaneen 174 startup-yritystä hallinnollisesti kevyemmän startup-viisumimenettelynsä ansiosta; samassa ajassa Suomi sai 23 myönteistä startup-lupapäätöstä (Bonfire 2020).

Asia on kuitenkin merkityksellinen, sillä kansainvälisistä startup-yrittäjistä ja osajista käydään kovaa kilpailua eri maiden välillä ja monilla muilla mailla on myös käytössään startup-yrittäjille tarkoitettuja oleskelulupia sekä rahoitus- ja palvelukokonaisuuksia (Business Finland 2020).

Business Finland (2020) määrittelee startup-yrityksen seuraavasti:

- Startupit ovat nuoria, nopeaan kansainväliseen kasvuun tähtääviä pk-yrityksiä. Business Finlandin startupeille suunnatut palvelut on tarkoitettu pääsääntöisesti alle 5 vuotta toimineille nuorille kasvuyrityksille.

Tarkastellaan tässä vielä yksityiskohtaisemmin Business Finlandin käytäntöjä, koska heidän roolinsa valtiollisena toimijana on startup-luvan ja siten myös käytännössä startupin määrittelyssä merkittävä, jo pelkästään aiemmin mainitun lainsäädännönkin kautta. Luvan hakijalle on määritelty joukko kriteereitä, joiden perusteella arvioidaan; onko hän hakukelpoinen ja täytyykö siis startupin määritelmä?

Kuvassa 5 näkyy Business Finlandin (2020) luoma kriteeristö ulkomaalaiselle startup-luvan hakijalle, siis mitä asioita tulee täyttyä, jotta startupin määritelmä tässä yhteydessä toteutuu.

TO BE ELIGIBLE TO APPLY FOR THE FINNISH STARTUP PERMIT, YOU SHOULD HAVE

- a startup team – at least 2 founders - with versatile expertise planning to move to Finland
- an intention of founding a fast growth company in Finland
- an innovative business plan
- commitment to the business idea and eventually building the company
- significant holding in the company (For example the team applying for the permit, has a holding of not less than 60% of the company.)
- access to sufficient resources and funding for the company's early stage development
- secure financial means for support

Kuva 5. Kelpoisuuskaiteerit startup-luvan hakijalle (Business Finland 2020)

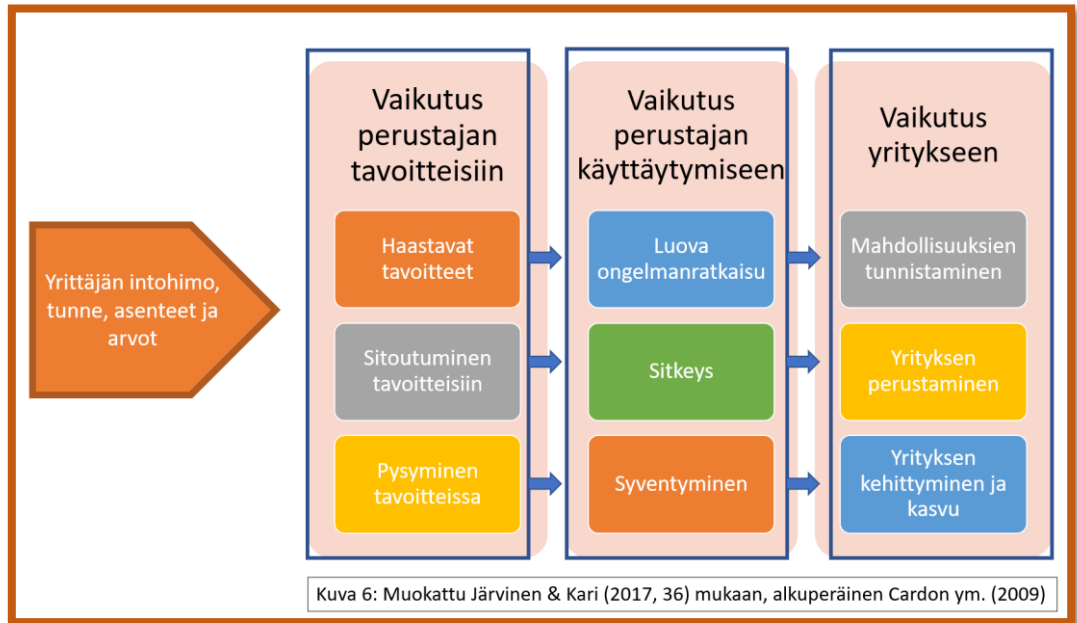
Tarkastelemalla kaiteereitä (kuva 5) huomataan seuraavia asioita:

- *tiimi*, vähintään kaksi perustajaa, *monipuolista osaamista ja tahtotila* muuttaa Suomeen
- *tahtoa* perustaa *nopeasti kasvava* yritys Suomeen
- *innovatiivinen* liiketoimintasuunnitelma
- *sitoutumista* liiketoimintaideaan ja *tahtoa* rakentaa yhtiö
- merkittävää omistajuutta yrityksessä, *tiimillä* vähintään 60 %
- riittävät resurssit ja rahoitus yrityksen varhaisessa kehitysvaiheessa
- riittävät ja varmat rahavarat.

Tässäkin kaiteeristöissä nousee aiemmin esille tuotuja startupin määreitä, jotka ovat tekstissä kursivoituna. Osa niistä kuvaa vahvasti myös asennetta, jota ovat aiemmin Järvillehto (2018), Cook (2019), Kormilainen (2015) ja Ries (2016) korostaneet, lisäksi Helaniemi ym. (2018) *esittävät intohimon, asenteen, tunteen ja tahdon* vahvaksi, jopa keskeiseksi, elementiksi, startupeista puhuttaessa.

Tämä näkökulma vaati vähän lisätarkastelua startupin olemuksen ymmärtämiseksi. *Yrittäjän asenne, intohimo, tahtotila, osaaminen, kokemus ja arvot* ovat yhdistetty yrityksen kasvuun ja myös menestykseen useiden tutkijoiden muun muassa Cardon ym. (2009), Stenholm ja Nielsen (2019) mukaan. *Intohimo* näyttää toimivan yrityksen eduksi kuten myös yrittäjän *asenne, kunnianhimo ja tahtotila* (Järvinen & Kari 2017, 33–37).

Järvinen ja Kari (2017, 36) ovat muokanneet Cardon ym. (2009, 519) tutkimuksessa yrittäjän intohimosta lanseeraamaa käsitteellistä eli konseptuaalista mallia. Mallissa näkyy hyvin yrittäjän *asenteiden* ja *intohimon* merkitys sekä vaikutus yrittäjän käyttäytymiseen, tavoitteisiin, niiden väliseen vuorovaikutukseen ja lopuksi sitten yritykseen. Kuvassa 6 on oma muokkaukseni aiheesta.



Kuva 6. Konseptuaalinen malli yrittäjän intohimosta (muokattu Järvinen & Kari 2017, 36; Cardon ym. 2009)

Asenteiden, arvojen, tunteen ja intohimon merkitys on tullut aiemmin useita kertoja esille ja siitä syystä näitä asioita ei voi ohittaa, kun halutaan ymmärtää, hahmottaa, konkretisoida ja käsittää startupin sisintä olemusta; luonnollisesti nämä näkökulmat luovat myös huomattavia haasteita määriteltäessä startup-yritystä.

Valtioneuvoston kanslia (Lahtinen ym. 2016) selvitti raportissaan: *Startup-yri-tysten kasvun ajurit ja pullonkaulat*, yrittäjyyttä, startup-yrityksiä, ja startup-yri-tysten toimintaympäristöä useasta eri näkökulmasta. Raportissa (mts. 19) määriteltiin startup-yritys seuraavan viiden kriteerin kautta:

- IKÄ; yrityksen vanhimman toimipaikan ikä ei saa ylittää viittä vuotta. Tällä pyritään siihen, että kyseessä olisi aidosti uutta yritystoimintaa, eikä esimerkiksi omistajavaihdon kautta syntyneitä yrityksen jatka- mista.

- KOKO; yrityksen tulisi työllistää vähintään yksi ja enintään 49 työntekijää (=pieni yritys).
- JURIDISET PERUSEDELLYTYKSET; Startupin tulee olla osakeyhtiö ja se on ilmoittanut itsensä työntajarekisteriin.
- OMISTUSSUHDE; Startupin tulee olla itsenäinen ja yksityinen. Kuntien, valtion ja konsernien tytäryritykset rajataan pois.
- YHDESSÄ VUOSIKERRASSA; Yritys saa startup-statuksen sinä vuonna, kun se ensimmäisen kerran täyttää edellä mainitut kriteerit. Startup voi esiintyä vain siinä startup-vuosikerrassa.

Määritelmää pohdittaessa, raportissa ei haluttu rajautua vain tiettyihin toimialoihin tai kansainvälisesti suuntautuviin yrityksiin (Lahtinen ym. 2016). Kirjoittajat pitivät myös tärkeänä, etteivät he keskittyneet pelkästään menestyviin, kasvaneisiin tai muuten valikoituneisiin yrityksiin. Tavoitteena mainituista lähtökohdista oli luoda yksinkertainen ja intuitiivinen määritelmä, jossa kuitenkin oli keskeiset ja yleisesti käytetyt startupin-käsitteen piirteet. Raportissa todettiin myös, ettei yleisesti hyväksyttyä tai käytettyä määritelmää sinällään ole (Lahtinen ym. 2016).

Usein käytetään myös *kasvuyritys*-termiä tarkoittamaan startupia ja se lisää käsitteiden epämääräisyyttä. Toisaalta kasvuyrityksellä voidaan viitata ihan mihin tahansa yritykseen, joka kasvaa; siis sen liikevaihto ja henkilöstön määrä kasvavat esimerkiksi yleisen markkinatilanteen kohennettua.

Näin ollen on tärkeätä havaita, että kasvuyritys ja startup eivät käsitteinä varsinaisesti ole synonyymejä. Vaikka voitaneen sanoa startupin yhtenä keskeisenä piirteenä olevan *kasvupotentiaali*, *halu kasvaa* ja *liiketoimintamallin skaalautuvuus*, joka yhtenä tekijänä mahdollistaa nopean kasvun.

2.5 Sähköpostikysely startupin määritelmästä

Jotta saisin startupin suomalaiseen määritelmään vielä enemmän selvyyttä, päätin lähestyä yrityshautomossa toimivia yrityskehittämisen ammattilaisia yksinkertaisella kysymyksellä: *Mikä on Startup? Määrittele Startup omin sanoin?*

Ohjeistin tässä tarkkaan kohdennetussa pienimuotoisessa kyselyssä (liite 1) vastaamaan kysymykseen omin sanoin ja tiiviisti, maksimissaan kahdella lauseella. Tällä tavoittelin sitä, ettei vastaaja tukeutuisi mihinkään lähteeseen,

vaan toisi esiin ensimmäisen mieleen tulevan oman ajatuksen, näkökulman ja määritelmän startupista.

Laadullinen kyselytutkimus on epämuodollisempi tutkimustapa, mutta luonteeltaan se on syvällinen ja sen avulla on mahdollista saada aiheesta laajempaa ymmärrystä sekä tarkkaa tietoa aiheeseen liittyvistä yksityiskohdista. Käytettäväksi se soveltuu pienelle joukolle (SurveyMonkey 2020) ja näin ollen se on varsin sopiva tässä käyttämässäni tarkoituksessa.

Narratiivisessa tutkimusstrategiassa, jonka olen valinnut, ollaan kiinnostuneita siitä, millaisia kertomuksia tutkimuskohteesta kerrotaan tai myös millaisena kertomuksena tutkimuskohde on olemassa ympärillämme; yhteiskunnassa tai kulttuurissa (Jyväskylän yliopisto 2020).

Huomioitavaa tässä on myös se seikka, että vastaajat työskentelevät päivittäin startupien kanssa ja näin ollen vastaukset heijastelevat, hyvinkin, käytännön ammattilaisen näkökulmaa ja ehkä vähän vakiintuneempaakin käsitystä esitettyyn kysymykseen.

Kaikki kyselyn saaneet vastasivat. Ohessa saamani vastaukset, joita oli yhdeksän ja jotka esitän anonymisti:

- Yritysidea; takana vahvaa osaamista idean ympärillä. Raakile, jota hioamalla syntyy menestystarina tai ei.
- Startup on liiketoimintansa alkuvaiheessa oleva yritys, jonka toiminta perustuu osaamis pohjaiseen, uniikkiin ja skaalautuvaan liikeideaan.
- Startupin ydin on perustajatiimissä ja se tähtää nopeaan kasvuun ja kansainvälistymiseen.
- Startup - täysin uuden tuotteen/innovaation ympärille perustettu tuore yritys, jossa eletään jatkuvassa paineessa rahoituksen ja "läpilyönnin" suhteen.
- Start-up on uutuusarvon sisältävää liiketoimintaa rakentava nuori tai perustamisvaiheessa oleva yritys.
- Startup on alkuvaiheessa oleva yritys, jonka liikeideassa on kasvupotentiaalia.
- Kyynisesti voisi sanoa, että kaikki aloittavat yritykset ovat startuppeja.
- Startup on keino työllistää itsensä, jos ei halua tai kelpaa toiselle töihin.
- Startup on joukko ihmisiä, jotka haluavat ratkaista jonkin ongelman; jolla voi vaikuttaa tai muuttaa maailmaa paremmaksi ja ratkaisulle on löydettävissä vahva, skaalautuvuuteen ja voimakkaaseen kasvuun tarjoava kansainvälinen liiketoimintapotentiaali.

- Startupissa toimitaan uuden äärellä, ei ole valmista liiketoimintamallia ja jännitysmomenttia aiheuttaa rahoituksen saanti sekä paine saada oma tuote tuottamaan rahaa.

Alla olen koonnut kyselyn vastauksista taulukon 3, jossa vertailen vastauksissa esiintyviä startupia kuvaavia määreitä toisiinsa vastaavasti kuin taulukossa kaksi olen tehnyt.

Taulukko 3. Kyselyn vastauksissa esiintyneitä kuvauksia startupista

Vastaus/ kuvaus, määre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Esiintyvyys
yrityksen esiaste tai ensivaiheen yritys	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	7/9
nuori tai pieni yritys				✓						1/9
kansainvälisyys, kasvu		✓			✓			✓		3/9
innovatiivisuus; uusi tuote/palvelu, idea	✓	✓	✓	✓	✓				✓	6/9
skaalautuva liiketoimintamalli		✓						✓		2/9
etsiminen, kokeilut ja oppiminen								✓	✓	2/9
osaaminen, ongelman ratkaiseminen	✓	✓						✓		3/9
maailmanparannus ja unelmien toteutus								✓		1/9
liikevaihto, työntekijämäärä, arvo										0/9
useampi toimija, tiimi		✓						✓		2/9

Taulukosta 3 nousee esille seuraavia asioita, joissa esiintyvyys on minimissään 3/9, ja jotka kuvaavat vastaajien mielestä startup-yritystä:

- *kyseessä on yrityksen esiaste tai alkava yritys, ensivaiheen yritys*

- *sitä kuvaa innovatiivisuus, ollaan uuden idean, tuotteen, palvelun tai menetelmän ja usein keksinnön kanssa tekemisissä*
- *ratkaistaan jotain havaittua ongelmaa, ratkaisussa taustalla uusi lähestymistapa ongelmaan ja osaaminen*
- *pyrkimys kasvuun ja kansainvälisyyteen.*

Toisaalta *skaalautuva liiketoimintamalli, etsiminen, kokeileminen, oppiminen ja useamman toimijan muodostama tiimi* saivat myös mainintoja, ja näitä esiintyi neljässä eri vastauksessa. Mielenkiintoinen havainto oli myös se, ettei yrityksen määrittelyssä ja arvioinnissa normaalisti esiintyviä asioita kuten *liiketoimintavaihto, työntekijämäärä ja yrityksen arvo* esiintynyt lainkaan annetuissa vastauksissa. Ries (2016) toi myös vastaavan lähestymistavan ja näkökulman esille; asiaa on aiemmin käsitelty kappaleessa 2.2.

2.6 Havaintoja startupin keskeisistä elementeistä

Startupin eri määritelmiä löytyi runsaasti, ja olen niitä esitellyt reilut viisikymmentä toisistaan poikkeavaa – tarkoitus ei kuitenkaan ollut esitellä tyhjentävästi startupista olevia eri määritelmiä sinällään, vaikka niitä melkoinen määrä kertyikin. Toisistaan poikkeavat määritelmät kuitenkin avaavat asiaa monipuolisesti ja lähestyvät startupia eri näkökulmista samalla valottaen startupin moniulotteisuutta sekä selventävän ilmiöön liittyvää epämääräisyyttä. Tarkasteltaessa esitettyjä määritelmiä, on niissä myös havaittavissa sidonnaisuutta kulttuuri- ja toimintaympäristöön.

Tavoitteenani oli tässä luvussa kaksi ymmärtää ilmiötä, startup-yrityksen *sisintä olemusta* ja saada vastaus kysymyksiin: mikä on startup-yritys? Ja miten sellaisen tunnistaa? Mitä mahdollisia ominaispiirteitä startup-yrityksessä on tunnistettavissa?

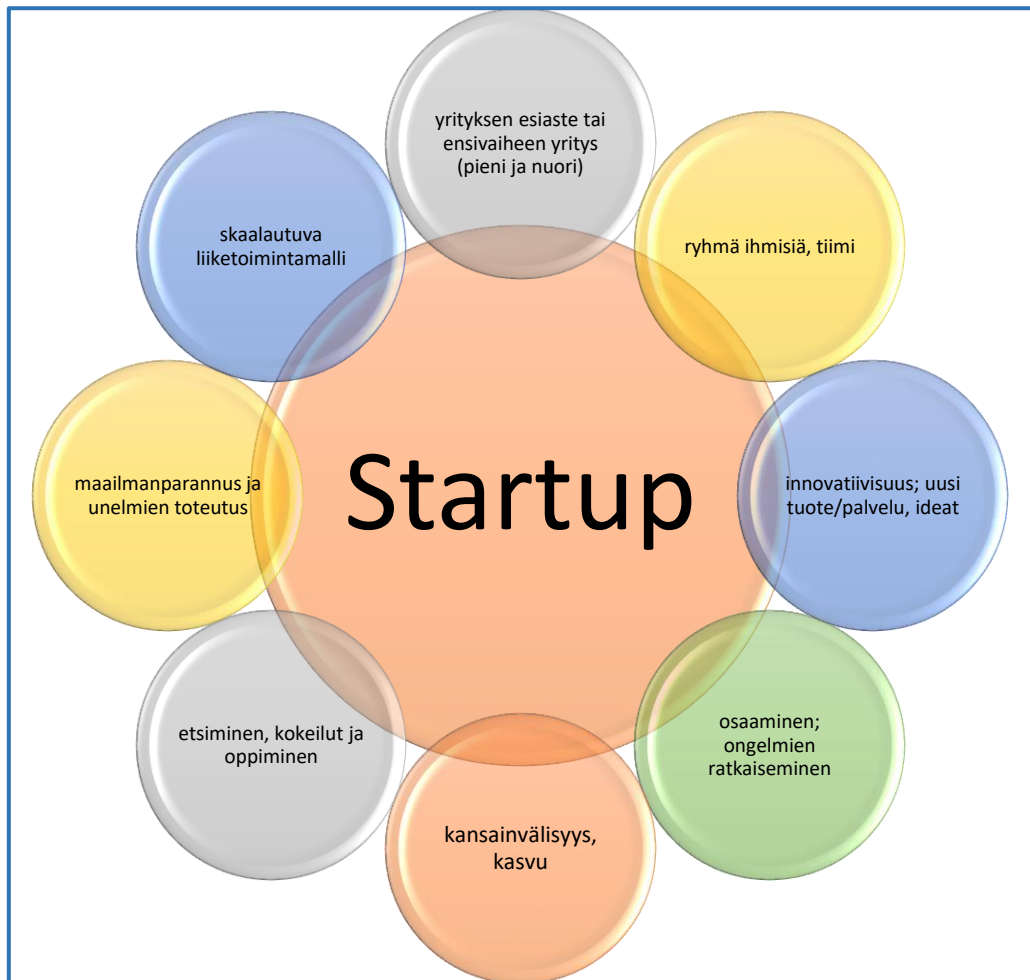
Olen tehnyt yhteenvedon taulukoiden kaksi ja kolme startupin kuvausten esiintyvyyksistä eri määritelmistä taulukkoon 4.

Taulukko 4. Startupin määritelmän kuvausten esiintyvyydet

Kuvaus/ määritelmä	Esiintyvyys taulukossa 2	Esiintyvyys taulukossa 3	Esiintyvyys yhteensä
yrittäjän esiaste tai ensi- vaiheen yritys	3/9	7/9	10/18
nuori tai pieni yritys	4/9	4/9	8/18
kansainvälisyys ja kasvu	0/9	3/9	3/9
innovatiivisuus; uusi tuote/palvelu	4/9	6/9	10/18
skaalautuva liiketoiminta- malli	2/9	2/9	4/18
etsiminen, kokeilut ja op- piminen	3/9	2/9	5/18
ongelman ratkaiseminen	2/9	3/9	5/18
maailmanparannus ja unelmien toteutus	3/9	1/9	4/18
liikevaihto, työntekijä- määrä, arvo	2/9	0/9	2/9
useampi toimija, tiimi	7/9	2/9	9/18

Taulukkoja 2 ja 3 arvioidessa rinnakkain huomaa muutamia mielenkiintoisia seikkoja, kuten että *kansainvälisyys* ja *kasvu* esiintyvät vain suomalaisten startup määritelmän kuvauksissa. Tämä selittynee sillä, että mikäli Suomessa haetaan yritykselle kasvua, niin keinoina ovat aina kansainvälisyys ja vienti. Miksi on näin? Suomi pienenä kansantaloutena ei mahdollista yritykselle merkittävää kasvua pelkästään kotimarkkinoiden turvin. Tässä lienee myös keskeisin syy, miksi startupit yrityksinä ovat niin tärkeitä Suomelle!

Olen koonnut kuvaan 7 keskeisiä startupiin liittyviä määreitä ja kuvauksia, joita on tullut esille aiemmin ja jotka näkyvät hyvin myös yllä olevasta taulukosta. Painotus kuvassa seitsemän on kotimainen näkökulma. Näitä kuvauksia ja määreitä voisi hyvinkin nimittää keskeisiksi *elementeiksi* tai *ominaisuuksiksi*, joista startupin tunnistaa.



Kuva 7. Startupin määrittelyssä keskeisiä ominaisuuksia ja elementtejä

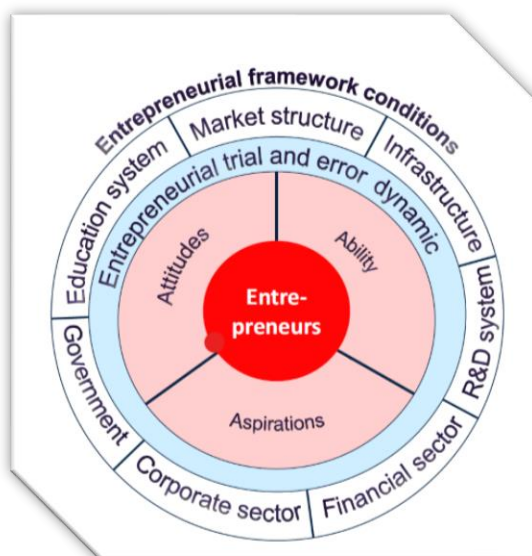
Määriteltäessä startupia olisi kuvassa 7 esitettyjä ominaisuuksia löydettävä useampia, jotta voidaan puhua startupista. Useampia voisi tässä tapauksessa tarkoittaa yli puolta eli vähintään viittä eri *ominaisuutta* tai *keskeistä elementtiä*. Otetaanpa esimerkki: jos on 1) *tiimi*, 2) *idea uudesta tuotteesta*, tiimissä, 3) *osaamista ja kykyä ratkaista ongelmia*, 4) *ei kuitenkaan vielä yritystä* ja 5) *unelma*, niin silloin voitaisiin puhua startupista. Toisaalta jos olisi vaikkapa vain 1) *idea*, 2) *unelma*, 3) *osaaminen* ja 4) *alkuvaiheen yritys*, niin ei oikeastaan voida puhua vielä startupista. Tällä lähestymistavalla startup on tunnistettavissa ja näin pystyy myös vastaamaan kysymykseen: mikä on startup? Tätä lähestymistapaa voisi kutsua startupin *tunnistamismenetelmäksi*.

3 STARTUP JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Tässä luvussa käsittelen toimintaympäristöä yrittäjyyden ja startupin näkökulmasta, usein puhutaan myös yrittäjyys- ja startup-ekosysteemistä. Ekosysteemi sanana on lainattu luonnontieteistä, ja se sinällään kuvaa hyvin asian moniulotteisuutta, näin ollen esitetyt käsitteet *yrittäjyys-* ja *startup-ekosysteemi* ovat varsin laajoja ja pitkälti myös määrittelemättömiä (Laihin 2020, 59). Lisäksi globaalit megatrendit kuten ilmastonmuutos, väestökasvu, luonnonvarojen väheneminen, väestön ikääntyminen ja kaupungistuminen muovaavat näitä omalta osaltaan. Käsittelen tätä aihepiiriä tiiviisti, pyrkien kuitenkin hahmottamaan asiaa riittävästi ja olennaisesti monimutkaisen kokonaisuuden ymmärtämiseksi. Startup-käsitettä ei voi irrottaa sen toimintaympäristöstä ja näin ollen toimintaympäristö käsitteenä, määritteenä ja sisällöltään on merkityksellinen startupin kokonaisuuden ymmärtämiseksi.

3.1 Yrittäjyyskosysteemi

Imperial College of Business Schoolin professori Erkki Autio (2015) esitti blogissaan, suorastaan radikaalisti, että yrittäjyyskosysteemi voi tarkoittaa oikeastaan ihan mitä vain ja näin ollen sen hyödyllisyys vaikkapa poliittisessa ja yhteiskunnallisessa ohjauksessa olisi kutakuinkin nolla. Kuitenkin tuon kirjoituksen jälkeen on asiassa edistytty ja GEI - Global Entrepreneurship Index 2019 (Ács ym. 2019, 3) esittelee asiaa kuvan 8 mukaan:



Kuva 8. Yrittäjyyden ekosysteemi (Ács ym. 2019, 3)

Kuvassa 8 yrittäjyyden ekosysteemissä ovat ytimessä luonnollisesti yrittäjät, heidän *asenteensa, kykynsä, osaamisensa, haaveensa, toiveensa ja pyrki-myksensä*. Näiden kehien ympärillä on yrittämiseen liittyvän *kokeilun ja epäonnistumisen dynamiikka*, johon vaikuttavat yhteiskunnan erilaiset toiminnot kuten: julkinen-, yritys- ja taloussektori sekä koulutus-, tutkimus-, kehitys- ja innovaatiojärjestelmä, kuten myös infrastruktuuri ja markkinoiden rakenne. Näitä ulkokehällä olevia sektoreita voisi nimittää Autiota (2015) mukaillen myös *ekosysteemin palveluiksi*. Kuvasta 8 selviää myös yhteiskunnan eri toimintojen vaikutus yrittämiseen liittyvän kokeilutoiminnan ja epäonnistumisen dynamiikkaan toisin sanoen yrityksen onnistuminen tai epäonnistuminen on myös, mitä laajemmalti, riippuvainen toimintaympäristöstä tai ekosysteemistä, jossa se toimii. Esimerkiksi yrittäjyyden näkökulmasta, ei ole täysin merkityksetöntä:

- Minkälaista regulaatiota harjoitetaan?
- minkälainen on koulutus- ja TKI-järjestelmä?
- Miten markkinat ovat rakentuneet?
- Tai miten ja millä ehdoin rahoitusta on saatavissa?

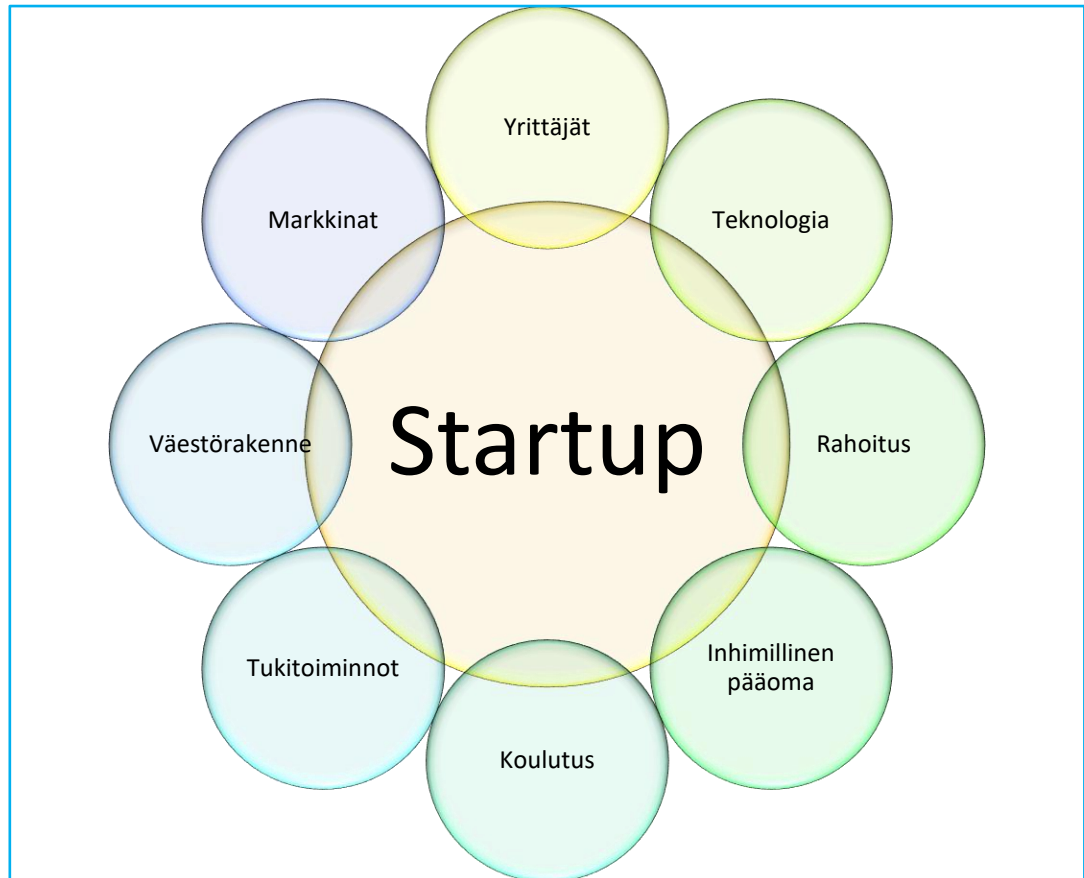
Myös se kuka ylipäätään ryhtyy yrittäjäksi, on pitkälti kiinni yhteiskunnan erilaisista toiminnoista, ei sinällään pelkästään yksilöstä.

3.2 Startup-ekosysteemi

Startup-ekosysteemi on käsitteenä laajalti määrittelemättä (Laihin 2020). Laajaa ja systemaattista kirjallisuustutkimusta startup-ekosysteemistä ei ole aiemmin tehty, ennen kuin Oulun yliopiston tutkijaryhmä tarttui aiheeseen (Tripathi ym. 2018). He tutkivat systemaattisesti kirjallisuutta, yhteensä 63 julkaisua, artikkelia ja teosta, joissa oli määritelty ja identifioitu startup-ekosysteemin käsitettä, sisältöä ja tunnuspiirteitä. Näitä analysoimalla he löysivät startup-ekosysteemiin oleellisesti liittyviä *elementtejä*.

Myöhemmin osittain samoista tutkijoista koostunut ryhmä kiteytti tutkimukseensa, *Startup-ekosysteemin vaikutus pienimpään julkaisukelpoiseen tuotteeseen, palveluun tai konseptiin (Minimum Viable Product, MVP) ohjelmointialan*

startupeissa löydettyjen elementtien analysoinnin ja tulkinnan avulla kautta oman määrittelynsä startup-ekosysteemin käsitteestä (Tripathi ym. 2019), jonka olen esittänyt muokattuna kuvassa 9.



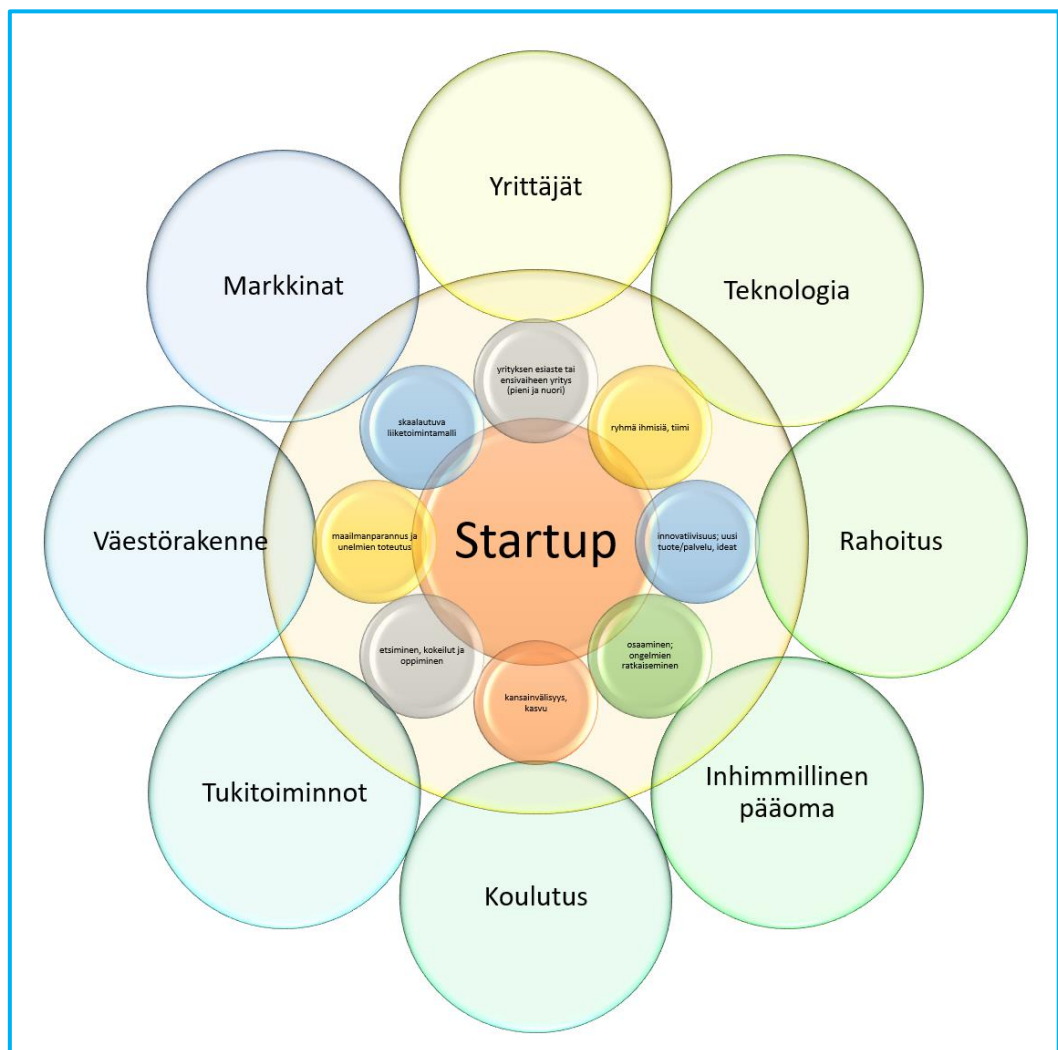
Kuva 9. Startup-ekosysteemin tärkeimmät elementit (mukaillen Tripathi ym. 2019)

Yhdistämällä kuvassa 9 esitetyt startup-ekosysteemin tärkeimmät *elementit* (Tripathi ym. 2019) ja löytämäni startupin määrittelyn keskeiset *elementit* ja *ominaisuudet* (kuva 7), saadaan esitettyä kaikki startup-yritykseen ja startup-ekosysteemin liittyvät keskeisimmät ja tärkeimmät *elementit* (kuva 10), joita on yhteensä kuusitoista keskenään vuorovaikutuksessa.

Tämä moninainen vuorovaikutusten ja riippuvuuksien verkosto kuvaa hyvin startupin elinkaaren alkutilannetta sen toimintaympäristölle välttämättömien *elementtien* olemassaoloa ja vaikutusta sekä merkitystä startupin idean synty-miseen, jalostumiseen ja kehittymiseen merkittäväksi liiketoiminnaksi. Toi-saalta myös jonkin tai joidenkin *elementtien* tai *ominaisuuksien* puuttuminen

vaikuttaa onnistumisen edellytyksiin tarkasteltaessa niin startup-ekosysteemiä kuin myös startupia itsessään.

Kuvasta 10 voidaan havaita, että onnistuessaan startup-yrityksellä pitää todella monen asian osua kohdalleen ja riittävä määrä esitettyjä *ominaisuuksia* sekä *elementtejä* löytyä, jotta halutut asiat toteutuisivat ja startupista tulisi menestyksellinen. Toisaalta tiedetään, että valtaosa startupeista epäonnistuu, ja näin ollen kuvan 10 esittämä tilanne ehkä osaltaan selittänee myös tätä puolta asiasta.



Kuva 10. Startup-yrityksen ja -ekosysteemin tärkeimmät ja keskeisimmät elementit (mukailien Tripathi ym. 2019)

Kuva 10 esittää havainnollisesti startup-ekosysteemiin ja myös startup-yritykseen liittyvän moninaisuuden ja toisaalta asioiden, *ominaisuuksien* sekä esitettyjen *elementtien* riippuvuutta toisiinsa. Kokonaistilannetta kuvaa hyvinkin vertaus *kuulalaakeripesään*, jossa kunkin kuulan moitteeton toiminta, pyöriminen, vaikuttaa kokonaisuuteen ja mahdollistaa sujuvan liikkeen. Toisaalta siten yhdenkin kuulan huono liike tai liikkumattomuus vaikuttaa kitkaan ja kokonaisliikkeen hidastumiseen tai jopa kokonaan pysähtymiseen. Mielestäni tämä *oivallus*, vertaus *kuulalaakeripesään*, on hyvinkin avartava ja kuvaava tämän monimutkaisen ja -ulotteisen startup-ekosysteemin ja startupin vuorovaikutuksen ja niiden *elementtien* riippuvuudesta toisiinsa sekä tämän kokonaisuuden merkityksestä startup-yrityksen mahdollisuuksiin onnistua ja menestyä.

3.3 Rahoitus Startup-ekosysteemiin ja -yrityksiin

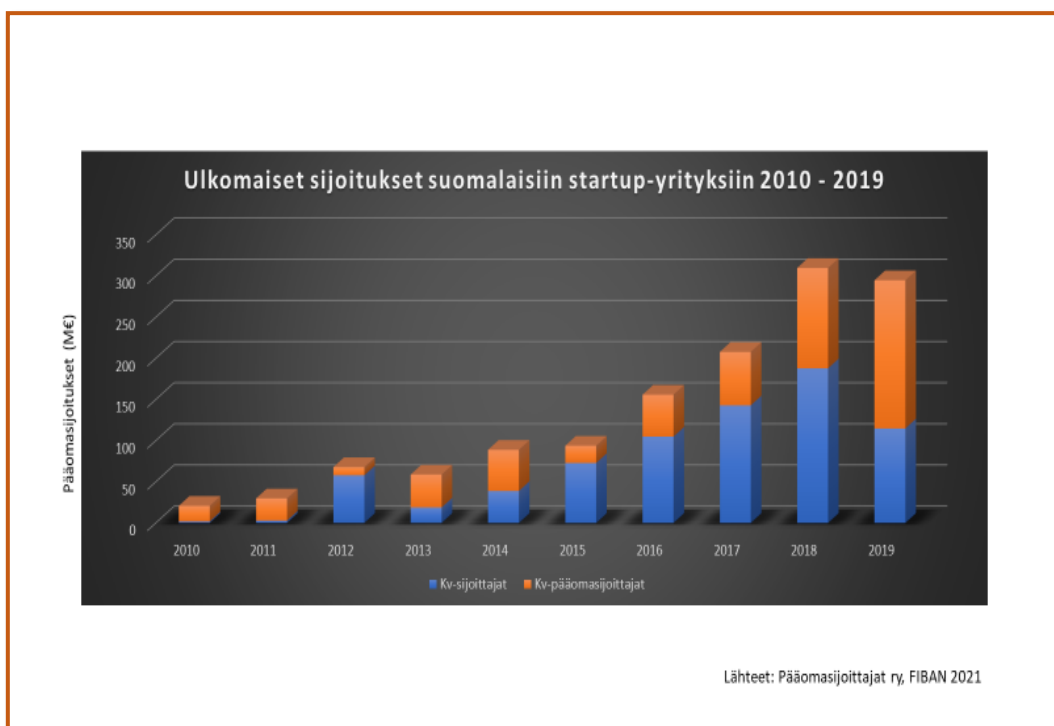
Rahoituksen roolin merkittävyys on aiemmin tullut esille tässä työssäni: esimerkiksi sivulla 12 todetaan, että startup-yritys joutuu usein konkurssiin yrittäessään kaupallistaa kehittämänsä tuotetta tai palvelua rahoituksen loppuessa kesken, toisin sanoen siis *kiitorata* päättyy. Rahoituksen keskeinen rooli tulee esille myös sivuilla 21–22 ja 40, joten näin ollen on hyvinkin perusteltua tarkastella kuvan 10 esittämää startup-ekosysteemin ja -yrityksen muodostamaa moniulotteista ja laajaa kokonaisuutta rahoituksen näkökulmasta.

3.3.1 Rahoituksen määrä ja sen kehitys

Elinkeinoelämän valtuuskunnan kustantaman pamfletin, *Hupparihörhö ja businessmies* (Kuusela 2013), esipuheessa johtaja Matti Apunen toteaa suomalaisen pääomasijoitusyhtiöiden sijoitusten Suomeen romahtaneen vuosien 2007–2011 aikana ja Kuuselakin (2013, 21–28) kuvaa suomalaista startup-ekosysteemiä lähinnä kasvuun tähtäävien yritysten kehitysmaaksi, jossa riittää runsaasti juhlapuheita startupien merkityksestä ja tärkeydestä. Kuuselan mukaan (2013, 8) Suomessa on erityisen vaikeaa olla startup-yrittäjä ja startupit voivat huonosti. Keskeinen syy edellä mainittuun tilanteeseen, Kuuselan (2013) mukaan, on kivikautinen rahoitus- ja yrityskulttuurimme. Kieltämättä Kuuselan (2013) esittämät ajatukset herättävät luontaisen kiinnostuksen tarkastella startup-ekosysteemiä juuri rahoituksen näkökulmasta.

Tähän valittuun näkökulmaan mielenkiintoa lisää vielä lähestymistapa, jossa pohditaan asiaa ensin ulkopuolisin silmin. Voidaan kysyä, että kuinka houkutteleva ja vetovoimainen Suomi on ollut ja on startup-ekosysteeminä ulkomaalaisten sijoittajien näkökulmasta? Kuinka kiinnostavia suomalaiset startup-yrietykset ovat kansainvälisten sijoittajien mielestä?

Kuvassa 11 esittelen ulkomaalaisten pääomasijoittajien ja muiden ulkomaalaisten sijoitusten kehittymistä ajanjaksolla 2010–2019.



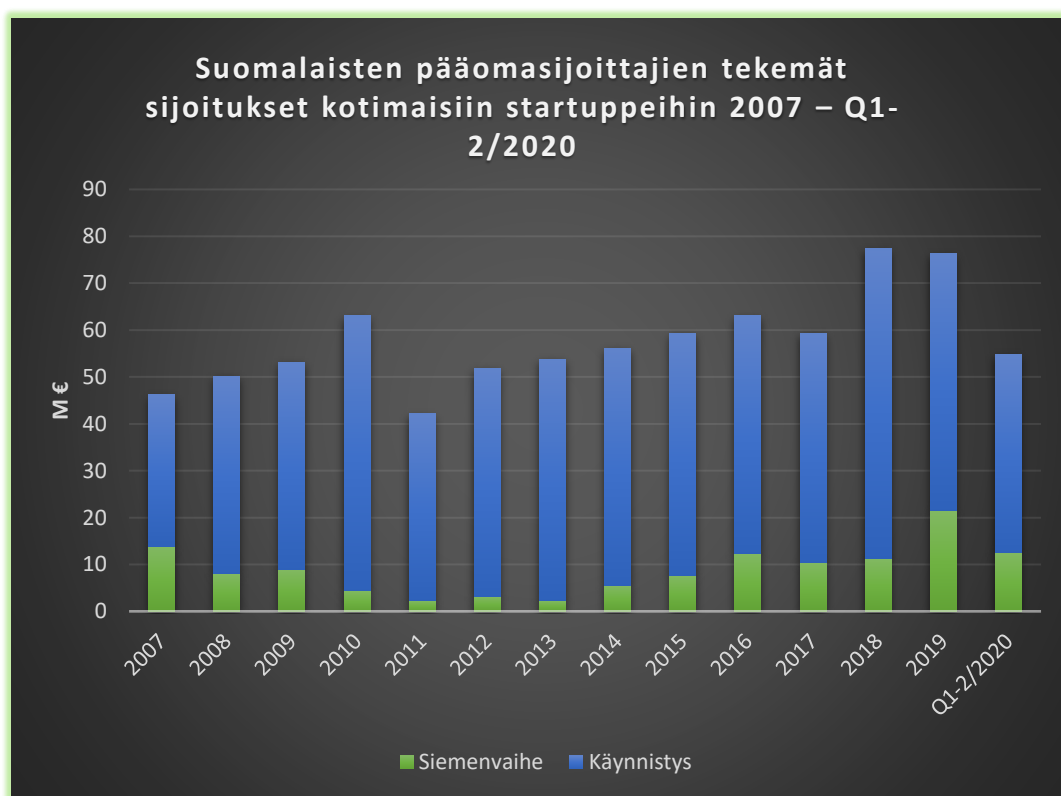
Kuva 11. Suomalaisen startupien saamat ulkomaalaiset sijoitukset 2010-2019 (Pääomasijoittajat ry & FIBAN 2021)

Kuvan 11 mukaan ulkomaalaiset sijoitukset suomalaiseen startup-ekosysteemiin vuonna 2010 olivat yhteensä 21 M€ ja 295 M€ vuonna 2019, joten vuosikymmenessä sijoitusten määrä oli kasvanut 14-kertaiseksi: näin voidaan perustellusti todeta suomalaisen startup-ekosysteemin ja -yritysten kiinnostavuuden kansainvälisten rahoittajien silmissä kehittyneet suotuisasti, jopa erinomaisesti. Myös Slushin kävijämäärien kasvu korreloi samaan suuntaan: vuonna 2010 kävijöitä tapahtumassa oli 270 henkilöä ja 25 000 henkilöä vuonna 2019 (Lappalainen 2019). Slushin voidaan todeta onnistuneen, sillä tapahtuman keskeisenä tavoitteena on alusta alkaen ollut auttaa suomalaisia

startup-yrityksiä menestymään tuomalla heidät yhteen kansainvälisten sijoittajien kanssa (Slush 2020). Toki kaikki ulkomaalaiset sijoitukset startup-ekosysteemiimme tuskin ovat peräisin ainoastaan Slushista, vaikka sen rooli tässä asiassa lienee sinällään kiistaton.

Miten kotimainen rahoittaja on nähnyt meidän oman startup-ekosysteemiimme ja -yritysten houkuttelevuuden?

Kuvassa 12 on esitetty suomalaisten pääomasijoittajien tekemät sijoitukset ajanjaksolla 2007 – 2020. Vuoden 2020 sijoitusmäärä on ensimmäiseltä vuosipuoliskolta.



Kuva 12. Suomalaisten pääomasijoittajien tekemät sijoitukset 2007 - 2020 (Pääomasijoittajat ry 2021; FIBAN 2021, EDC)

Kuva 12 on saatu yhdistelemällä Pääomasijoittajat ry:n julkaisemia tilastoja siten, että kotimaisten pääomasijoittajien ulkomaisiin startup-yrityksiin tekemät sijoitukset on huomioitu poistamalla niiden osuus esitetystä. Aiemmin olen esitellyt kuvassa 7 startupin määrittelyn keskeiset ominaisuudet ja elementit, jotka näkyvät myös kuvassa 10. Luomani startupin *tunnistamismenetelmän*

perusteella, joka on aiemmin esitelty tässä työssäni, olen myös poistanut kuvasta 12 ns. myöhemmän venture-vaiheen sijoitukset, koska niissä ei ole enää kyseessä yrityksen ensiasteesta tai alkuvaiheen yrityksestä. Näin ollen uskon myös esittämäni kuvan 12 kuvaavan kohtuullisen hyvin todellisuutta suomalaisten pääomasijoittajien panoksesta suomalaiseen startup-ekosysteemiin.

Kuvaa 12 tarkastelemalla on havaittavissa Apusen (Kuusela 2013) mainitseman romahduksen todella tapahtuneen, erityisesti aloitusvaiheen startup-yri-tysten rahoituksessa (siemenvaihe) vuosien 2007–2013 välisenä aikana. Rahoitustaso on pienentynyt 14 miljoonan euron tasosta 2,4 miljoonaan euroon, ja voidaan, kyllä, perustellusti puhua rahoituksen romahduksesta. Tätä taustaa vasten Kuuselan (2013) hyvinkin, jopa kärjekkäät, näkemykset tulevat paremmin ymmärretyksi. On helppo uskoa, että suomalaiset startupit eivät voineet kovin hyvin vuonna 2013 – sijoitusten volyyymi on ollut kyllä varsin vaatimaton suhteutettuna startupien määrään ja bruttokansantuotteeseen. Saman- aikaisesti suomalaisten pääomasijoittajien varankeruu rahastoihin myös romahti 263 miljoonasta eurosta (2007) 58 miljoonaan euroon vuonna 2014 (Pääomasijoittajat 2021), joka ehkä selittänee tätä tilannetta osaltaan.

Tilanteessa on nähtävissä myös yhteys kuvaan 10, jossa olen esitellyt *oivallukseni* startup-yrityksen ja -ekosysteemin muodostaman vuorovaikutus- ja riippuvuussuhteiden vertailtavuudesta kuulalaakeripesään, jonka kaikkien kuulien ts. *keskeisten elementtien* tulisi toimia sujuvasti siis startup-ekosysteemin tulisi olla kokonaisuudessaan kunnossa saadakseen aikaiseksi hyvin kehittyviä ja menestyviä startup-yrityksiä. Tässä on myös selkeästi osoitettuna, että kun siemenvaiheen yrityksiin eli startuppeihin on kotimaisten pääomasijoittajien rahoitus suorastaan romahtanut, niin tuloksena on ollut pahoinvoivia startup-yrityksiä ja sen lisäksi suomalaista startup-ekosysteemiä on kuvattu rahoituksen näkökulmasta jopa kivikautiseksi kehitysmaaksi (Kuusela 2013). Tämä ei luonnollisesti ole ollut kovin mairitteleva tilanne, mutta osoittaa kuitenkin *oivallukseni* kuulalaakerivertauksesta vähintäänkin oikeansuuntaiseksi valitsemallani näkökulmalla.

Tilanne siemenrahoituksen suhteen on noista ajoista hieman parantunut - tosin hyvin hitaasti: 2007 tason saavuttaminen on kestänyt reilun vuosikymmenen. Varmaan tässä on ansionsa myös Kuuselan (2013) avaamalla keskustelulla. Tarkastelemalla kuvaa 12 voidaan myös havaita, että kotimaiset pääomasijoittajat eivät ole osoittaneet merkittävää kasvavaa kiinnostusta, eikä merkittävää kehitystä ole tapahtunut sijoitusvolyymeissa suomalaiseseen startup-ekosysteemiin tarkastelujaksolla 2007–2020.

Tilanne näyttää pysyneen kohtuullisen vakiintuneella tasolla jo reilun vuosikymmenen: onko niin, että suomalaiset pääomasijoittavat eivät aidosti usko suomalaiseen startup-ekosysteemiin, vai onko niin, että he eivät ole oivaltaaneet jotain, mitä heidän ulkomaalaiset sijoittajakollegansa ovat? Voisiko olla niin, että Suomesta ei yksinkertaisesti löydy vapaita pääomia tämänkaltaiseen riskisijoittamiseen, jota startup-yrityksiin sijoittaminen aina, mitä suurimmassa määrin on.

Kotimaisten pääomasijoittajien keräämät varat ovat selkeästi kasvaneet vuosikymmenessä: vuonna 2009 varankeruu saavutti 57 M€ ja vuonna 2019 jo 384 M€ (Pääomasijoittajat 2021), kuitenkin se ei ole kanavoitunut samassa suhteessa siemenvaiheen startup-yrityksiin. Kotimaisten pääomasijoittajien sijoitukset ovat suuntautuneet yhä enenemissä määrin myöhäisemmän vaiheen yrityksiin ja ulkomaille: vuonna 2009 sijoitusvolyymistä suuntautui kotimaahan 90 %, kun se vuonna 2019 oli enää 72 % (Pääomasijoittajat 2021).

Koronavuoden, 2020, ensimmäinen vuosipuolisko on kuitenkin tässä suhteessa hyvinkin lupaava: puolessa vuodessa on saavutettu jo kutakuinkin normivuoden sijoitustaso (kuva 12), joka siis ennakoi erittäin vahvaa positiivista kasvua suomalaiseen startup-ekosysteemiin, niin siemen- kuin käynnistysvaiheen startupeihin, kotimaisin voimin – hyvä niin. Sillä mikäli startup joutuu hakemaan rahoituksensa yhä useammin kansainvälisiltä sijoittajilta, niin silloin myös omistusta katoaa Suomesta ja yhä kasvavassa määrin menestyneestä startup-yrityksestä hyödytään muualla kuin meillä.

Huolestuttavaa on myös tieto siitä, että suomalaisten sijoittajien sijoitukset ovat merkittävästi eurooppalaista keskitasoa pienempiä, erityisesti siemen- ja

myöhäisemmässä vaiheessa (Pääomasijoittajat 2021). Myös käynnistysvaiheen sijoitukset ovat selkeästi pienempiä. Tästä näkökulmasta, suorastaan onneksi, pääomasijoittajat eivät ole olleet ainoa kotimainen taho, joka on sijoituksia tehnyt. Muita kotimaisia toimijoita ovat: julkinen valta, enkelisijoittajat, yrityskiihdyttämöt ja yksityiset ihmiset, joiden sijoitukset nykyään suuntautuvat pääasiassa joukkorahoituksen kautta. Julkisen rahoituksen rooli on startup-ekosysteemissä ollut niin merkittävä, että Kuusela (2013, 25) huomautti koko suomalaisen startup-kulttuurin kuolevan, jos julkinen rahoitus vietäisiin pois!

Kaiken kaikkiaan suomalaisen startup-ekosysteemin voidaan kuitenkin sanoa olevan kiinnostava, kehittyvä ja hyvinkin kilpailukykyinen, mikäli mittarina pidetään ulkomaisia sijoituksia: ne ovat kasvaneet jo reilusti yli puoleen kokonaispotista, joka saavutti viime vuonna (2020) reilun puolen miljardin tason (Pääomasijoittajat 2021). Huomioitava on, että siinä on pelkästään Woltin saama 100 M€ viime keväältä ja tammikuussa 2021 yhtiö onnistui lisäksi saamaan kansainvälisiltä sijoittajilta 440 M€ (Lappalainen 2021). Kansainvälisten sijoittajien rahoitusta sai viime vuonna noin 30 yritystä eli varsin valikoitu ja pieni joukko.

Lisäksi kaikkia rahoitusta saaneita ei voida, ainakaan tässä työssä aiemmin esitellyn *tunnistamismenetelmän* perusteella, kutsua startup-yritykseksi, esimerkkinä vaikkapa Wolt viime keväältä, joka siinä vaiheessa oli ollut toiminnassa jo kuutisen vuotta ja jonka liikevaihto lähenteli 90 M€. Toisaalta liikevaihto ja yrityksen ikä eivät sinällään määrittelyä yksinään ratkaise, kuten aiemmin tässä työssäni olen esille tuonut. Joka tapauksessa Woltin kohdalla kyseessä ei enää ole siemen-, eikä käynnistysvaiheen startup-yrityksestä ja voidaan, toisaalta kyllä, ihan perustellusti ajatella Woltinkin edelleen olevan *kiitoradallaan*, sillä yhtiö teki 90 M€ liikevaihdollaan 35 M€ tappion vuonna 2019 (Asiakastieto 2021) – näin ollen merkittävät kansainväliset sijoitukset antavat yhtiölle lisää aikaa ja siis jatkavat *kiitorataa*. Woltin ei voida vielä yhtiönä sanoa olevan siivillä ja lennossa.

Startup-yritykset saavat suomalaisten pääomasijoittajien sijoituksia vuositasolla noin reiluun sataan yritykseen ja huomioiden myös ulkomaalaiset sijoit-

tukset, niin puhutaan vajaasta 200 yrityksestä, siis alle 5 % koko vuosittaisesta startup-yritysten määrästä saisi rahoitusta! Näin ajatellen kilpailu rahoituksesta on äärimmäisen kovaa ja selittänee myös toisaalta startup-ekosysteemin heikkoutta siinä mielessä, kun tiedetään valtaosan startup-yrityksistä jäävän kiitoradalleen eli epäonnistuvan.

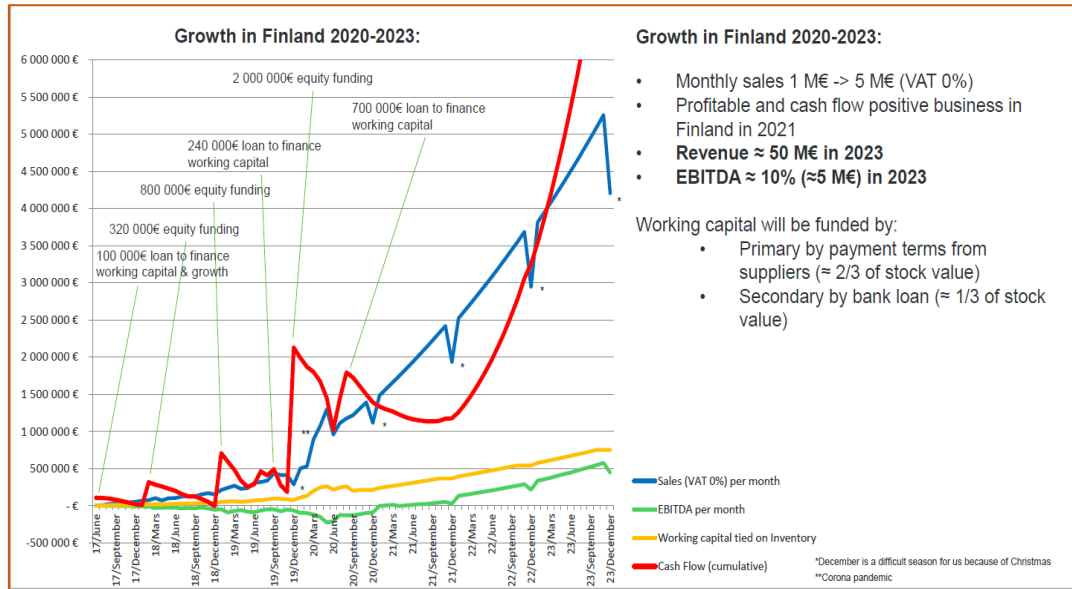
Startup-ekosysteemin kannalta positiivisena seikkana kuitenkin voidaan pitää viime vuosina suomalaisten enkelisijoittajien yhä kasvaneet sijoitusvolyymit: usein he ovat niitä, jotka sijoittavat alkavaan startup-yritykseen muutamasta tuhannesta kymmeneen alkupääomaa yhdessä omistajien kanssa ja siihen haetaan julkista rahaa lisäksi ja näin saadaan toiminnan käynnistämisen kannalta riittävä alkupanostus.

Vuonna 2019 enkelisijoittajat sijoittivat 426 startup-yritykseen 54 miljoonaa euroa keskimäärin 20 000 euroa startupia kohden (FIBAN 2021). Vuonna 2010 enkelisijoittajat sijoittivat suomalaisiin startup-yrityksiin 8 miljoonaa euroa, joten sijoitusten kasvu on ollut merkittävää ja näin ollen myös erittäin tärkeitä suomalaisen startup-ekosysteemin kannalta. Pääomasijoittajat ry onkin ottanut tavoitteekseen saada suomalaiseen startup-ekosysteemiin miljardi euroa vuosittain, tavoite on kunnianhimoinen ja kannatettava. Vielä tänäkin päivänä liian moni hyvä startup-yritys jää vaillinaiselle rahoitukselle tai ei saa sitä lainkaan. FIBANin (2021) mukaan heidän rahoitustaan saaneiden startup-yritysten on kolme kertaa todennäköisempää kasvattaa liikevaihtoaan miljoonalla eurolla verrattuna niihin startup-yrityksiin, jotka eivät ole sitä saaneet.

3.3.2 Rahoitus startup-yrityksen näkökulmasta

Miltä rahoitus näyttäytyy startupin näkökulmasta? Missä kehitysvaiheessa rahoitusta normaalisti haetaan? Onko rahoitusta useampia kierroksia?

Tarkastelen näitä kysymyksiä ja tätä asiaa käytännön esimerkin kautta. Kuvassa 13 on erään suomalaisen startup-yrityksen saamat pääomarahoitukset elinkaaren eri vaiheissa, lisäksi siinä näkyy myös kasvusuunnitelma avainlukuineen.



Kuva 13. Erään suomalaisen startup-yrityksen rahoitusratkaisut ja saadut pääomasijoitukset elinkaaren eri vaiheissa 6/2017 - 6/2020 (KasvuOpen 2020)

Kuvan yhtiö on perustettu vuonna 2016 ja toiminta varsinaisesti alkoi elokuussa samana vuonna verkkokaupan avaamisella. Yhtiön osakepääomana oli 3000 €, ja yhtiöllä on toimitusjohtaja sekä viisi hallituksen jäsentä. Yrityksen ensimmäisen tilikauden liikevaihto oli 163 000 € (kuva 13, sininen käyrä, 17/December). Kuvan 13 mukaan yhtiö sai rahoitusta seuraavasti:

- kesäkuussa 2017, 100 000 € pankkilaina
- joulukuussa 2017, 320 000 € pääomasijoitus
- tammikuussa 2018, 800 000 € pääomasijoitus
- elokuussa 2019, 240 000 €, pankkilaina
- joulukuussa 2019, 2 000 000 € pääomasijoitus
- elokuussa 2020, 700 000 € pankkilaina.

Rahoituksilla on katettu 1/3 käyttöpääomatarpeesta ja myynnillä loput 2/3. Vuoden 2019 tietojen mukaan yritys oli saavuttanut 3 558 000 € liikevaihdon, jolla se teki 770 000 € tappiota ja heillä oli yhteensä 8 työntekijää, kun syyskuussa 2020 työntekijöitä oli jo 18. Kuvista näkyy hyvin myös aiemmin esitelty ajatus startupin *kiitoradasta*, jota eri rahoituskierrokset ovat tässä pidentäneet; suunnitelmien mukaan tämän vuoden (2021) aikana yritys pääsisi nolatulokseen. Näin ollen tämä esimerkkinä toiminut startup lähtisi lentoon ja sen siivet kantaisivat vuonna 2022 (kuva 13, vihreä käyrä, EBITDA), joka on siis

kuusi vuotta toiminnan käynnistymisestä. Ilman edellä mainittuja rahoituskieroksia tuo ei olisi mahdollista, joten rahoituksen ajoitus, määrä, rakenne ja pituus ovat merkityksellisiä startupin *kiitoradalle* ts. sen mahdollisuuteen selvitä ja päästä ns. *lentoon*. Tarkastelen tätä esimerkkiyrityksen rahoitusrakennetta vielä hieman tarkemmin ja aika luontevasti siinä tulee eteen kysymys: miksi ensimmäinen perustamisen jälkeinen rahoitusmuoto oli nimenomaan pankkilaina?

Asia selittynee sillä, että yhtiön perustajat joutuvat pohtimaan eri vaihtoehtoja rahoitukseen myös yhtiön arvon ja omistuksen näkökulmasta: mikä olisi optimaalinen pääomarakenne valitsevassa tilanteessa? Kuinka paljon startup-yrityksen perustajat ovat valmiit omistusosuutensa vähenemiseen eli diluutioon ja missä vaiheessa? Mikä on oman pääoman ja vieraan pääoman suhde missäkin tilanteessa?

Kuvien 14 ja 15 esimerkit 1 ja 2 valaisevat asiaa:

Esimerkki 1
Optimaalinen pääomarakenne,
- velan vipuvaikutus

Tarve= 100 000 €	Ei Lainaa	50 000 € Lainaa
Oma pääoma	100 000 €	50 000 €
Tuotto 10% /vuosi	10 000 €	10 000 €
Korko 5%	-	2 500 €
Omalle pääomalle jää	10 000 €	7 500 €
Oman pääoman tuotto	10%	15%

Oman pääoman tuoton lisääminen, kasvattamalla vieraan pääoman suhteellista osuutta rahoitusrakenteessa

Lähde: KasvuOpen 2020, muokattuna

Kuva 14. Pääomarakenteen optimointia startup-yrityksessä (KasvuOpen 2020)

Esimerkki 2
Diluution hallinta

Rahoitusvaihtoehto a)	Rahoitusvaihtoehto b)
Startupin valuaatio 1 M€	Startupin valuaatio 1 M€
tarve: 100 000 € kasvurahoitus	tarve: 100 000 € kasvurahoitus
Otetaan 10% enkelisijoitus	Otetaan 5% enkelisijoitus + startup-laina 50 000 €
12 kk kuluttua	12 kk kuluttua
Startupin valuaatio 2 M€	Startupin valuaatio 2 M€
Tarvitaan 400 000 € kasvurahoitusta	Tarvitaan 400 000 € kasvurahoitusta
-Otetaan 20% (VC) pääomasijoitus	-Otetaan 10% (VC) pääomasijoitus 200 000 € + startup-laina 200 000 €
Osakeluettelo omistajista (cap table)	Osakeluettelo omistajista (cap table)
20% VC, 8% enkelisijoittajat, 72% perustajat	10% VC, 4,5% enkelit, 85,5% perustajat

Menetetty arvoa 250 000 €!
Onko 250 000 € laina kalliimpi tällä ajanjaksolla?
(Rahoitusvaihtoehto b)

Lähde: Kasvuopen 2020, muokattuna

Kuva 15. Diluution hallintaa startup-yrityksessä (KasvuOpen 2020)

Oheiset esimerkit kuvaavat hyvin rahoituksen tilannetta ja pääomarakenteen optimointia startupin näkökulmasta, jossa oikea rahoitusratkaisu riippuu tilanteesta ja myös käyttökohteesta. Oman ja vieraan pääoman tasapainolla on huomattava merkitys asiaan. Tiivistä ohessa vielä oman pääoman ja vieraan pääoman keskeisimmät ominaisuudet startup-yrityksen näkökulmasta (Kasvuopen 2020):

Oma pääoma:

- ei lyhennetä
- ei korkoa
- dilutoi
- rahoittajan riski = pääoman menetys
- rahoittajan tuottomahdollisuus = ääretön.

Vieras pääoma:

- lyhennetään
- maksetaan korkoa
- ei dilutoi
- rahoittajan riski = luottotappio
- rahoittajan tuottomahdollisuus = rahoitusmarginaali.

Pohdittaessa vielä case-yrityksen rahoitusta kuvan 13 mukaan, edellä esitettyjen esimerkkien perusteella voidaan päätellä startupille, erityisesti sen perustajille, olleen huomattavasti edullisempaa ottaa ensimmäinen pääomasijoitus

vasta joulukuussa 2017 - todennäköistä on, että omistus dilutoitui eli laimentui (ks. Pankkiasiat 2021) vähemmän valitulla rahoitusratkaisulla. Kuvassa 13 käy myös hyvin selville startup-yritykselle normaalin tarpeen useille rahoituskierroksille: esimerkkiyrityksessä on kuvan 13 mukaan kuusi erillistä rahoituskierrosta perustamisen jälkeen ja ennakoitavissa on, ettei se siihen jää. Kasvun koettelee yrityksen kaikkia toimintoja (Väisänen 2019, 205–211) ja sen tavoittelu vaatii rahoitusta, koska kustannukset tulevat etupainotteisesti ja tulot jälkipainotteisesti. Kuten hyvällä ystävälläni, menestyneellä ja pitkään yrittäjänä oleena, Ilkalla on tapana ollut sanoa: ”akselien tulisi pyöriä nopeammin kuin vekseliä!”.

Mikä yritysmuoto olisi esitettyjen rahoitusratkaisujen kannalta startupille sopivin? Taulukossa 5 arvioin yritysmuodon sopivuutta startup-yritykselle, joka täyttää aiemmin esittelemäni *tunnistamismenetelmän* mukaisen määrittelyn, nimenomaan rahoituksen näkökulmasta.

Taulukko 5. Yritysmuodon sopivuus startup-yritykselle

Yritysmuoto	Sopii hyvin	Sopii jotenkin	Sopii huonosti	Kommentti
Yksityinen elinkeinonharjoittaja			✓	yhtiömuotoon ei oikeastaan voi sijoittaa, lainarahoitus mahdollinen
Avoin yhtiö			✓	pääoma vapaasti kaikkien yhtiömiesten käytettävissä, vähän kuin usea elinkeinonharjoittaja yhdessä, pätee sama kuin edelliseen
Kommandiittiyhtiö		✓		Sijoittaja kuin äänetön yhtiömiestä ilman päätösvaltaa, vastuullisilla yhtiömiehillä itsenäinen päätöksenteko, oikeus pääoman käyttöön kullakin erikseen, myös velkavastuu yhdessä
Osuuskunta		✓		itsenäinen, mutta yhteisöllinen työtapa, ei vastuuta veloista jäsenillä, hankala sijoittaa
Osakeyhtiö	✓			suositeltava yritysmuoto, mahdollisuus useisiin omistus- ja rahoitusjärjestelyihin, suunnatut osakeannit

Yritysmuodon valinnalla ja myös startupin rahoitettavuudella on luonnollisesti oma roolinsa ja merkityksensä. Startupille yritysmuotoa valittaessa tuskin muita kuin osakeyhtiötä ei edes kannata ajatella: niin kätevä ja monipuolinen se on pelkästään jo useiden rahoituskierrostenkin näkökulmasta.

Miten startup voi sitten rahoitettavuuttaan parantaa? Helsingin kaupunki tarjoaa erityisiä startup- ja ekosysteemipalveluja: heidän näkemyksensä mukaan on kolme asiaa, jotka tekevät startupista rahoituskelpoisen (NewCo Helsinki 2021).

- Tiimi, jolla tulisi olla riittävästi osaamista, taitoja ja intohimoa toteuttaa kaikki suunniteltu ja suunnittelematon.
- Tuote tulisi validoida eli kelpuuttaa ensin potentiaalisilla asiakkailla ja aloittaa se ominaisuuksilla. Tuote osoittaa sijoittajille, että tiimi pystyy toteuttamaan muutakin kuin PowerPoint-esityksiä.
- Markkinoiden sopivuus, jolla tarkoitetaan: a) skaalautuvia markkinoita, jotka mahdollistavat hyperkasvun, b) riittävän suuret tunnistettavat kokonaisuusmarkkinat, c) validointi tehtynä eli asiakkaat ovat valmiit maksamaan tai ovat jo maksaneet tuotteesta ja d) markkinoilla on tungosta tai ei, kilpailutilanne.

Sijoitusta suunniteltaessa startupin tulisi myös tutkia ja tarkastaa sijoittajan taustat huolella; maailmankuvien samankaltaisuus olisi tärkeätä asioiden joulhevan etenemisen varmistamiseksi. Kuitenkin ja loppujen lopuksi kaiken ytimessä on osakassopimus, jossa määritellään osakkaiden oikeudet, vastuut ja velvollisuudet. Ilman laajaa, perusteellista ja selkeätä osakassopimusta ei kannattaisi liikkeelle lähteä, ei edes, vaikka rahoitusta olisi tulossa!

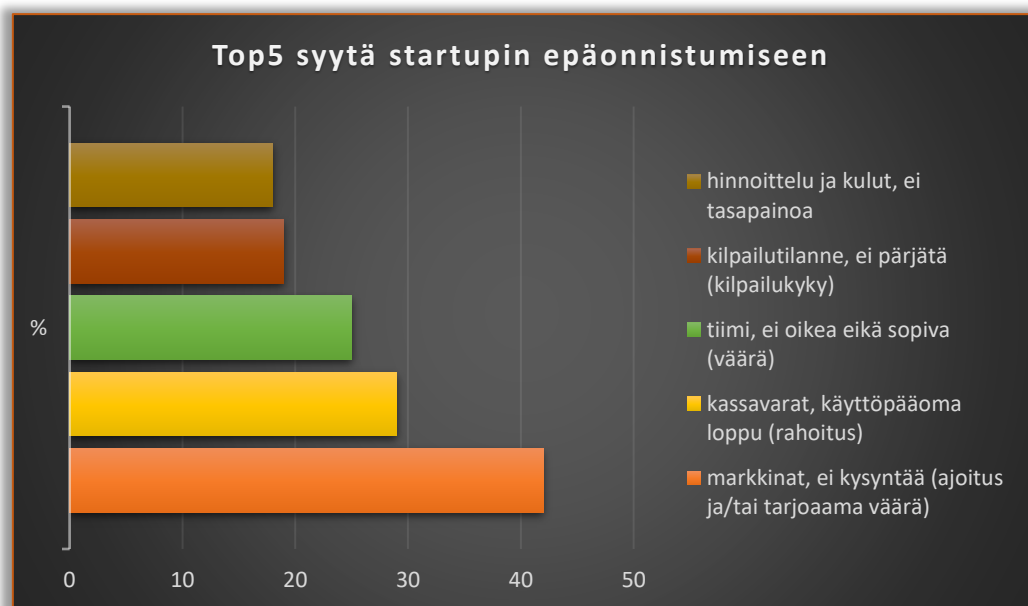
Startup-yritykselle on myös huomionarvoista ajatella, että pelkän rahoituksen saaminen sijoittajalta ei ole kuitenkaan tärkeimpiä asioita, vaikka on toki merkityksellinen, erityisesti korostuu sijoitusyhtiön ja tai enkelisijoittajan osaaminen ja verkostot – joskus niiden merkitys voi olla jopa rahoitusta tärkeämpää. Osaamis pääoman sijoittaminen alkuvaiheen yritykselle on usein rahaa arvokkaampaa, ja tutkimukset osoittavat, että enkelisijoituksen saneen yrityksen menestymismahdollisuudet ovat selkeästi paremmat kuin kasvuyrityksillä keskimäärin (FIBAN 2021).

3.3.3 Kun kiitorata loppuu – startupin epäonnistumisen syyt

Miksi startup epäonnistuu? Kysymys on monessa mielessä mielenkiintoinen, jopa kriittinen, ja selkeän vastauksen löytyminen voisi antaa loistavat työkalut

asian ennaltaehkäisemiseen ja korjaamiseen, niin startup-ekosysteemissä kuin -yrityksissäkin.

Amerikkalainen CBInsights on teknologiatietoalusta, jonka tiimit analysoivat ja yhdistelevät valtavaa datamäärä hyödyntäen koneoppimista, algoritmeja ja tiedon visualisointia. Heidän tiedonkeruunsa kohteena ovat erityisesti startup-yritykset, pääomasijoittajat, riskisijoittajat, patentit, liike-elämän kumppanuudet ja niihin liittyvät uutiset (CB Insights 2021). Tällä heidän kohderyhmällään oli laajasti tarve tietää, ymmärtää ja löytää riittävät syyt esitettyyn kysymykseen: miksi startup epäonnistuu? Niinpä CB Insights tarttui haasteeseen: he haastattelivat perustajat, sijoittajat ja analysoivat 101 toimintansa jo lopettanutta startup-yritystä. Saaduissa tuloksissa epäonnistumisen syitä ilmeni startup-yrityksiä kohden useita, joista he tekivät useimmin toistuvista ja esiintyvistä top20 -listan. Heidän mukaansa löydökset eivät tarjoa todellakaan ennakkoon odotettavaa ”pelastusalusta” tai keinoa ratkaisuksi, mutta antavat varmasti kaikille startup-ekosysteemissä oleville hyvän ja merkityksellisen oppitunnin aiheesta. Kuvassa 16 esitän tuloksista ensimmäiset viisi.



Kuva 16. Viisi tärkeintä syytä startupin epäonnistumiseen (mukaillen CB Insights 2021).

Kuvassa 16 esitetyt tulokset ovat kerrassaan mielenkiintoisia, selkeästi kolmen kärkeen nousevat:

- **Markkinat**, niitä ei (vielä) ole tuotteelle tai palvelulle.

Tutkimuksen mukaan ongelmien ratkaisu itsessään kiinnostaa startup-yrityksiä enemmän kuin ratkaista varsinaisesti sellaisia ongelmia, joilla markkinoilla olisi tarvetta.

Patient Communicator: *"Tohtorit haluavat enemmän potilaita, ei niinkään tehokasta toimistoa"* (GB Insights 2021).

Kolos: *"Teimme paljon asioita oikein ja hyvin, mutta se oli oikeastaan hyödytöntä – koska jätimme huomioimatta kaikkein tärkeimmän, johon kaikkien startuppien tulisi ensimmäisenä keskittyä; oikeaan tuotteeseen."* (GB Insights 2021).

- **Rahoitus** eli käyttöpääoman ja likviditeetin eli kassavarojen loppuminen

Raha ja aika ovat rajallisia, ne tulisi käyttää ja jakaa harkiten sekä viisaasti. Rahojen käyttäminen edellä mainitusti oli kutakuinkin säännöllisesti esille tullut, jopa suoranainen arvoitus, kuitenkin vähän hämmentäväkin seikka, ja myös startup-yritysten mainitsema epäonnistumisen syy liki kolmannekselle (29 %).

Flud: *"Tosiasiassa Fludin tarina lopulta päättyi, koska emme onnistuneet saamaan uutta tavoittelemaamme lisärahoitusta. Rahat loppuivat ja niin myös kiitorata..."* (GB Insights 2021).

WoW Air, hallituksen puheenjohtaja Mogensen: *"Meiltä loppui aika ja valitettavasti emme onnistuneet takamaan ja turvaamaan yrityksen rahoitusta...En voi antaa itselleni anteeksi, etten tehnyt asian eteen toimenpiteitä jo aiemmin."* (GB Insights 2021).

- **Tiimi** vääränlainen

Monipuolisen tiimin, jossa on erilaista osaamista ja kykyjä, mainitaan usein olevan kriittinen tekijä startup-yrityksen menestymisen kannalta.

Standout Jobs: *"Perustajatiimi ei pystynyt rakentamaan MPV:tä itse ja se oli virhe. Jollei perustajatiimi pysty rakentamaan tuotetta omin voimin, tai pienellä joukolla ulkopuolisia, niin heidän ei pitäisi perustaa lainkaan startup-yritystä. Olisimme voineet tuoda tiimiin uusia osajia ja osakkaita kompensoimalla heitä esimerkiksi omistusosuuksilla käteistä vastaan, mutta näin emme tehneet..."* (GB Insights 2021).

Vaikka nuo tulokset on saatu amerikkalaisesta toimintaympäristöstä, niin varmasti ne antavat osviittaa, suuntaa ja käsitystä startupin epäonnistumisen syistä yleisemminkin. Minusta mielenkiintoinen havainto on lisäksi se, että kaksi ensimmäistä näistä (markkina, rahoitus) ovat aiemmin esitettyjä startup-

ekosysteemin *keskeisiä elementtejä* ja kolmas (tiimi) on startup-yritykselle tunnistettu ominainen tyypillinen *ominaisuus* ja *elementti*, kuten tässä työssä aiemmin olen kuvassa 10 esittänyt. Näin ollen voidaan todeta startup-ekosysteemillä olevan, vähän yllätyksellisestikin ja ehkä vähän ajateltuakin suurempi, todellakin erittäin merkittävä rooli epäonnistumista arvioitaessa. Siispä toisin sanoen riittävän hyvin toimiva startup-ekosysteemi ja erityisesti riittävän laajat rahoitusmahdollisuudet ja -vaihtoehdot kasvun eri vaiheisiin ovat välttämätön edellytys menestyville startupeille!

Mielestäni tämäkin havainto vahvistaa aiemmin esitettyä *oivallusta*, vertausta *kuulalaakeripesään*, joka kuvaa monimutkaisen ja -ulotteisen startup-ekosysteemin ja -yrityksen elementtien toistensa riippuvuuden ja vuorovaikutuksen kehän kokonaisuudessaan vaikuttavan startup-yrityksen mahdollisuuksiin onnistua ja menestyä. Kuvassa 16 esitettyjen tulosten valossa voidaan havaita myös rahoituksen roolin, yllättävänkin suuri, merkitys startupin epäonnistumiselle. Tämä havainto vahvistaa osaltaan myös aiemmin valitun lähestymistavan olleen hyvinkin perusteltu startup-ekosysteemin ja -yritysten tarkasteluun, nimenomaan rahoituksen näkökulmasta.

4 CASE-YRITYS: TEKNOLOGIAA, RAHOITUSTA JA VERKOSTOJA – ERÄÄN STARTUPIN TARINA

Tässä luvussa esittelen case-yrityksen, kerron sen synnystä, kehitymisestä, toiminnasta, patentoidusta innovaatiosta ja rahoituksesta. Luvussa tarkastellaan case-yritystä osittain ja erityisesti startup-yrityksen keskeisten *elementtien* ja *ominaisuuksien* näkökulmasta, jotka ovat aiemmin esitetty tässä työssä luvussa 2.6. Case-yrityksen vaiheita kuvaavat tiedot, joita esitän tässä luvussa, perustuvat yrityksen perustamisasiakirjoihin, sijoittajamuistioihin, neuvotteluesityksiin, ottamiini kuviin, keskusteluihini yrityksen perustajan, hallituksen jäsenen ja muiden osakkaiden kanssa sekä omiin havaintoihini yrityksen eri vaiheissa. Tästä syystä luvussa ei mainita lähteitä, ainoastaan mikäli lähteenä on jokin muu kuin yllä erittelemäni.

4.1 Kaikki alkaa ideasta – yhtiön synty

Jari, joka on aiemmin esitelty tässä työssä, oli pitkään pohtinut modulaarisuuden tuomista sähkö- ja energiatekniikan piiriin – hänestä sähkötekniikassa ei ollut oikeastaan tapahtunut mitään uutta vuosikymmeniin. Lisäksi hänellä oli ajatus ja haave saada jotain sellaista aikaiseksi, joka jäisi sähkötekniikan historiaan.

Hänellä oli siis ajatuksena astua Axel Gottfried Strömbergin jalanjäljille tai ainakin hänen viitoittamalleen tielle. Strömberg valmisti ensimmäisen tasavirtakoneen Suomessa vuonna 1880 ja toimi Suomen ensimmäisenä sähkötekniikan opettajana. Myös ensimmäiset sähkötekniikan professorit olivat hänen oppilaitaan. Strömberg ryhtyi yrittäjäksi ja perusti vuonna 1889 sähkökoneita suunnittelevan yrityksen Helsingin Kampppiin mottonaan: ”Hyvä työ ja parhaat raaka-aineet”. Nykyään yritys tunnetaan nimellä ABB, joka työllistää Suomessa noin 5 000 työntekijää 20 paikkakunnalla (ABB 2021).

Eräiden tapaamisten aikana ryhmä aiheesta kiinnostuneita tuttuja, kavereita, sähkötekniikan harrastajia ja ystäviä, Jarin johdolla, heitti ilmoille haasteen: ”Mitäpä, jos keksimme sähkömoottorin ihan uudelleen?”. Kuvainnollisesti asia heitettiin pöydälle ja alettiin pohtimaan asiaa tarkemmin seuraavan kaltaisten kysymysten ohjaamana:

- Miten se pitäisi tehdä?
- Minkälaisia asioita siinä pitäisi huomioida?
- Onko mahdollista tehdä sähkömoottori ilman käämityksiä?
- Miten sähkömoottoriin voisi tuoda modulaarisuuden?
- Onko mahdollista parantaa sähkömoottoreiden energiatehokkuutta?
- Onko mahdollista laajentaa sähkömoottorin hyötysuhdekäyrää?
- Voiko sähkömoottorin ylipäättään keksiä täysin uudelleen?
- Tuoko uudet suunnittelutyökalut, materiaalit sekä moderni osaaminen tähän haasteeseen uusia ratkaisumalleja?
- Voidaanko sähkömoottori tehdä materiaalitehokkaammin?
- Voidaanko sähkömoottori suunnitella sellaiseksi, että se voidaan valmistaa edullisesti, energia- ja materiaalitehokkaasti?
- Voiko käämityksistä luopua kokonaan?

Avoimet kysymykset, useat keskustelut ja pohdinnat lopulta johtivat case-yrityksen syntyyn alkuvuonna 2010. Yhtiön kotipaikaksi valikoitui Joensuu ja päätoimialaksi oli kirjattu:

- Energiatehokkaiden kestromagneettimoottoreiden ja generaattoreiden tuotteistaminen ja asiakaskohtaisten sovellusten kaupallistaminen hajautetussa energiatuotannossa sekä sähköautoteknologiassa.
- Yrityksen pääasiallinen tavoite on kehittää ja kaupallistaa erittäin tehokkaita lämpö- ja sähköenergian konversio- ja varastointimenetelmiä yhdyskuntien, liikenteen ja teollisuuden käyttöön.

Yhtiön omisti tässä vaiheessa yksi henkilö, perustaja. Osakkeita oli 25 kappaletta ja osakepääomana oli 2500 €, joka siihen aikaan oli osakeyhtiölain edellyttämä minimipääoma. Yritys perustettiin Suomen Uusyrityskeskuksen palveluiden pohjalta ihan yksinkertaisen perustamiskirjan ja yhtiöjärjestyksen mallin pohjalta.

Syntyikö tässä samalla myös uusi startup-yritys? Olen aiemmin tässä työssäni esitellyt keinon startupin tunnistamiseksi tarkastelemalla startupin keskeisiä elementtejä ja ominaisuuksia (ks. kuva 7). Tätä tarkastelua olen kutsunut startupin *tunnistamismenetelmäksi*. Menetelmää hyödyntäen seuraavia ominaisuuksia ja elementtejä on esitellystä case-yrityksestä tunnistettavissa:

- maailmanparannus ja unelmien toteutus
- yrityksen esiaste tai ensivaiheen yritys
- etsiminen, kokeilut ja oppiminen
- innovatiivisuus; uusi tuote/palvelu, ideat.

Olen *tunnistamismenetelmässä* määritellyt, että kahdeksasta (8) keskeisestä ominaisuudesta ja elementistä (kuva 7) pitäisi vähintään viisi (5) löytyä, jotta voitaisiin puhua startup-yrityksestä. Näin ollen edellä esitetyn perusteella case-yritystä ei tässä vaiheessa voida vielä kutsua startup-yritykseksi, vaikka jo useita startupille ominaista elementtiä oli tunnistettavissa ja löydettävissä. Kävin myös aiheesta keskustelun case-yrityksen perustajan kanssa, ja pienen pohdinnan jälkeen hän myös päätyi samaan lopputulokseen ja siten hyväksyi *tunnistamismenetelmällä* saadun tuloksen oikeaksi.

Tässä vaiheessa yrityksellä ei ollut oikeastaan minkäänlaista liiketoimintasuunnitelmaa, oli vain keskustelujen pohjalta syntynyt halu etsiä ja kokeilla keinoja uudenlaisen sähkömoottorin tekemiseen. Tämän tyypistä ajattelua, asennetta ja tapaa toimia on aiemmin kuvattu luvussa 2, erityisesti kappaleissa 2.2 ja 2.3.

4.2 Kokeilujen tiellä, rahoitusta metsästäen - matkalla startup-yritykseksi

Piilaakson tunnettu sarjayrittäjä ja Stanfordin yliopiston professori Steve Blanck on verrannut startup-yritysten perustajia entisaikojen tutkimusmatkailijoihin, jotka etsivät uusia tuntemattomia ja uljaita maailmoja. Startup-yrittäjien intohimo löytää ja kehittää jotain merkityksellistä johtaa heidät poluille, joita ei ole merkitty karttoihin (Helaniemi ym. 2018, 69). Näillä uusilla tuntemattomilla maailmoilla hän tarkoittaa yrityksen asiakkaita, käyttäjiä ja markkinoita, jotka kaikki ovat uudelle yhtiölle tuntematonta maaperää. Näin ollen perustajien pitäisi olla kekseliäitä, luovia ja kokeilla päivittäin uusia asioita löytääkseen vastauksia. (Helaniemi ym. 2018, 69–70.)

Mielestäni edellä esitetty sopii todella osuvasti valitsemaani case-yritykseen ja sen perustajaan sekä myöhemmin mukaan tulleisiin. Tarkastellaanpa case-yrityksen matkaa vähän tarkemmin. Kun yhtiö oli saatu kaupparekisteriin, niin alkoi kiihkeä pohdinta toiminnan rahoittamisesta. Siihen aikaan perustaja työskenteli omassa konsulttiyrityksessään, jolla oli kovasti töitä ja tilauksia – joten kiirettä piti. Koska kyseessä oli vahvasti teknologian kehittämiseen tähtäävä hanke, niin silloinen Suomen innovaatiojärjestelmän keskeinen toimija - TEKES (nykyään Business Finland) oli oiva kohde lähestyttäväksi.

Perustamisen jälkeinen kevät meni pitkälti tuotekehityshanketta suunnitellessa ja kirjoittaessa, kunnes heinäkuussa 2010 hankkeelle näytettiin vihreätä valoa. Vielä tarvittiin reilu potti muuta rahoitusta kehittämishankkeen omarahoitusosuudeksi ja miniosakepääoma siihen ei riittänyt. Kuten aiemmin olen tuonut esille, niin vuonna 2010 pääomasijoitukset olivat siemenvaiheen yrityksiin lähes ”pohjamudissa”. Haasteellisen tilanteen näkee erityisen hyvin kuvasta 12. Elettiin siis keskellä Kuuselan (2013) kuvamaa *kivikautista rahoituksen kehitysmatkaa*.

Tässä yhteydessä on hyvä muistaa, että alkuvuonna 2009 Suomi käytännössä pysähtyi globaalin finanssikriisin takia, jonka katsottiin käynnistyneen yhdysvaltalaisen investointipankki Lehman Brothersin ajaututtua valtaviin velkojensa ja vakuusarvojen romahtamisen seurauksena konkurssiin. Tapah- tumasta seurasi tsunamin lailla maailmanlaajuinen pankki- ja rahoituskriisi, joka syntyi monen asian yhteisvaikutuksesta, joita olivat (Erkkilä 2018):

- yhdysvaltalaisien pankkien antamat subprimelainat
- rahoituslaitosten ylimitoitettu riskinotto
- aggressiivinen velkavivun käyttö
- pankkivalvonnan ja lainsäädännön puutteet
- läpinäkymätön johdannaiskauppa
- holtiton asuntolainojen myöntö heikon maksukyvyyn asiakkaille.

Kriisi vaikutti suomalaisten yritysten vientiin lähestulkoon pysäyttämällä sen tammikuussa 2009 ja tilastokeskuksen (2021) mukaan Suomen bruttokansan- tuote romahti peräti 8,2 prosenttia kyseisenä vuonna, lukuna ja laskuna se on koko itsenäisyytemme suurin! Samaan aikaan maailman osake-, joukkolaina- ja valuuttavarallisuus supistui summalla , joka vastasi koko maailman yhden vuoden bruttokansantuotetta (Erkkilä 2018). Tällaiseen maailmaan case-yritys syntyi.

Ensimmäinen ulkopuolinen rahoittaja oli siis julkinen taho, jonka roolin merkittävyys on myös aiemmin tullut esille. Case-yrityksen perustaja lähti hakemaan tarvittavaa muuta rahoitusta, hän luonnollisesti kääntyi pääomarahojen puoleen ja kävi esittelemässä asiaansa. Hyvin pian kävi selväksi, että heiltä ei rahoitusta ole saatavissa. Tunnelmia kuvasi hyvinkin asianomaisen ilmaisu tilanteesta: ”Oli kuin olisi päätä lyönyt seinään, rahasta oli pulaa.”

Vuosi alkoi kääntyä lopuilleen, kunnes asiassa tapahtui positiivinen edistymis- nen: mukaan lähti tunnettu enkelisijoittaja. Enkelisijoittajien roolin merkitys on aiemmin tullut esille ja oikeastaan tämä case-yrityksen tapauskin vahvistaa käytännössä hyvin aiemmin esitettyä havaintoa ja tulkintaa enkelisijoitusten suuresta merkityksestä suomalaisessa startup-ekosysteemissä.

Rahoitusasioiden ratkettua alkoi sopivien henkilöiden rekrytointi ja näin ensimmäiset työsopimukset syntyivät alkuvuonna 2011, siis noin vuosi yrityksen perustamisesta. Nyt yritys oli jo muuttunut monella tapaa muotoaan:

- Ideaa eteenpäin viemässä oli jo tiimi.
- Yhtiöllä oli palkattuja työntekijöitä, kaksi henkilöä.
- Molemmat olivat lisäksi sähkötekniikan harrastajia.
- Yhtiön omistus oli uudistunut.
- Omistajien määrä oli tuplaantunut.
- Osakemäärä oli kasvanut 42 osakkeeseen.
- Perustajan 100 prosenttinen omistus oli dilutoitunut 60 prosenttiin.

Yhtiössä alkoi innostunut aherrus kehittämistyön parissa; kasassa oli joukko Nikola Teslasta (1856–1943) innostuksensa löytäneitä alan harrastajia, jotka olivat tutkineet huolellisesti hänen keksintöjään vuosia; osa jopa vuosikymmeniä. Teslahan oli mukana keksimässä muun muassa vaihtovirtaa, monivaihejärjestelmää ja oikosulkumoottoria, näiden lisäksi hänellä oli satoja muitakin sähkötekniikkaan liittyviä patenteja (Laatikainen 2020). Näin uuden yhtiön ambitiotaso oli asetettu hyvinkin korkealle esikuvansa innoittamana.

Koko porukka kävi myös vierailmassa Otaniemen Tesla-näyttelyssä, jonne oli kerätty Serbiasta Tesla-museosta hänen keksintöjään; esillä oli mm. kuuluisa teslakäämi (Tesla-coil), jolla saavutettiin helposti 100kV:n jännitteitä (Dickerson 2014). Näinpä koko yritys omistajista työntekijöihin oli vahvasti vihkitynyt sähkötekniikan saloihin juuri Teslan oppien ja keksintöjen mukaisesti.

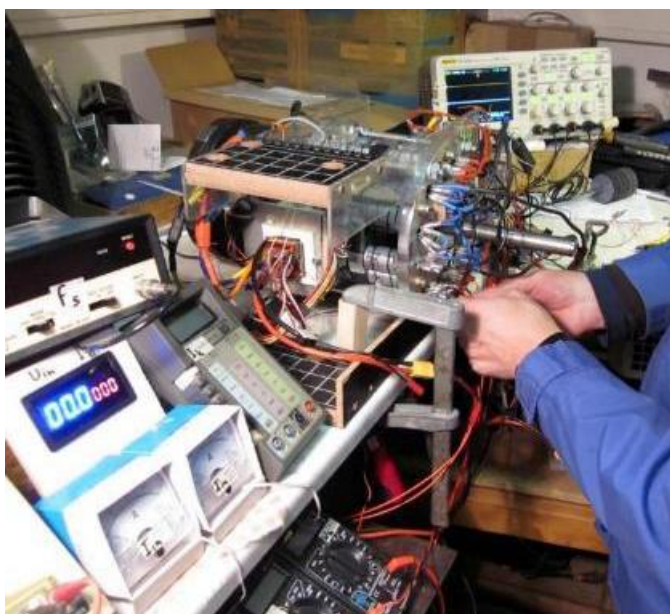
Voidaan myös todeta, että tässä vaiheessa yritys oli muuttunut startup-yritykseksi, koska aiemmin esitetyn *tunnistamismenetelmän* perusteella yhtiöön oli muutosten myötä tullut lisää startup-yrityksen määrittelyn keskeisiä *elementtejä* ja *ominaisuuksia* (luku 2.6), kuten ryhmä asiasta innostuneita ihmisiä: tiimi. Tämä tosiasiallisesti tapahtunut tilanne, normaalin yrityksen muuntuminen startup-yritykseksi, on hyvinkin kiinnostavaa. Yleisesti ajatellen miettään, että startup-yritys on jotain sellaista, joka varta vasten *perustetaan*. Nythän case-yritys *muuntui* startup-yritykseksi, näin ollen siis startup-yritys voi syntyä perustamalla, kehittymällä tai muuntumalla! Todella mielenkiintoinen havainto: yhtiön rakenteelliset, organisatoriset ja sisällölliset muutokset voivat siis perustavalaatuisesti muokata myös perinteisen yrityksen sisintä olemusta

vaikkapa startup-yritykseksi. Näin myös startup-yritys on määriteltävissä selkeästi omanlaiseksi ja normaalista yrityksestä poikkeavaksi.

4.3 Teknologiaa – ideasta kohti innovaatiota, kokeiluja ja kompurointia

Startupiksi muuntunut case-yritys sai vielä tuotekehitystaipaleensa alkuun vahvistusta, kun erittäin kokenut ja menestynyt yrittäjä, Tuomo, liittyi innostuneeseen joukkoon hallituksen jäseneksi. Hänestä käytettiin, startup-kulttuurin mukaisesti, komealta kuulostavaa nimikettä: *Chief Science Officer*. Tämä pitkälti juontui hänen, oman yrittäjyystoimen ohella, työskentelystä tiedeyliopiston apulaisprofessorina; näin case-yrityksen osaaminen kehittyi ja kasvoi.

Pohjois-Karjalan Liperistä löytyi sitten pieni paja, jossa käytännön toimet alkoivat. Tässä yhteydessä vääjäämättä tulee mieleen *Piilaakson autotallit*, jotka ovat jo muodostuneet jopa kultinomaiseksi käsitteeksi startup-kulttuurissa. Liperiläisessä pajassa oli pitkälti jotain samaa niin tunnelmaltaan kuin myös ilmeeltään. Kuvassa 17 on esitetty sähkömoottorin mittaustoimintaa mainitussa pajassa.

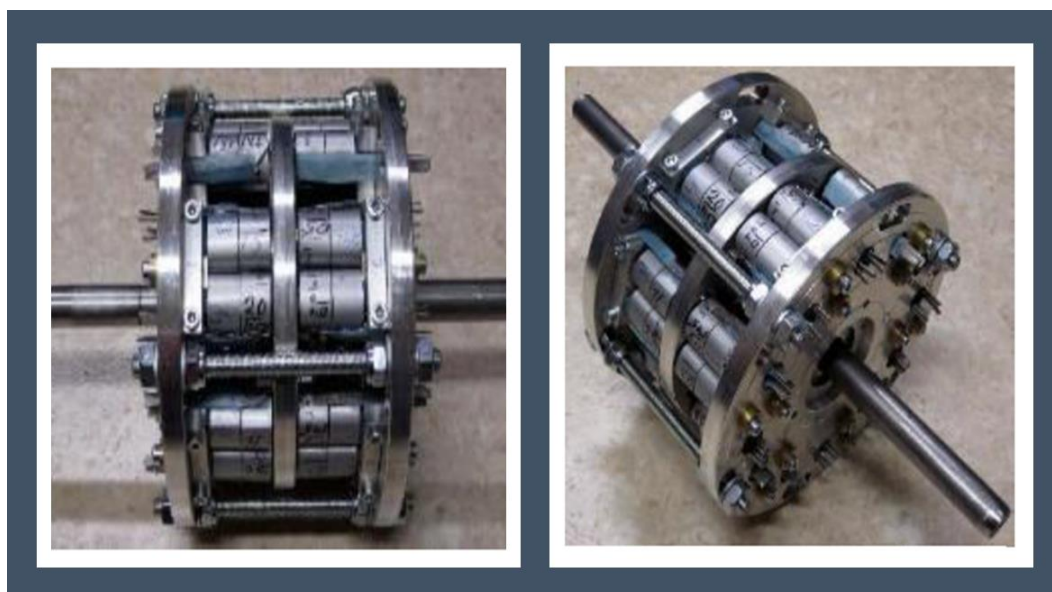


Kuva 17. Case-yrityksen mittauslaboratorio Liperissä

Vuosi vierähti rakennetta miettien, materiaaliveikkoja valittaessa ja useita kokeiluja suorittaen: pajalla lastut lensivät, osat sinkoilivat, materiaalit irtoilivat

ja työstön käry kävi. Tässä vaiheessa case-yrityksen perustaja, Jari, kävi pajalla viikoittain seuraamassa ja ideoimassa kehittämishanketta eteenpäin. Vuonna 2013 tehtiin uusi rekrytointi, Anton, joka tuli suunnittelemaan ANSYS-ohjelmalla magneettiپییرهjä – samalla hän teki aiheesta opinnäytetyön Lappeenrannan tekniseen yliopistoon. Vihdoin uusi rakenne, muoto ja sähkötekniiset ominaisuudet saatiin pysymään kasassa: oli syntynyt uusi modulaarinen sähkömoottori, jossa ei ollut lainkaan kuparista käämilankaa. Uusi moottori, demokone, esiteltiin innokkaana YouTube-kanavalla 2013, josta se poistettiin muutamaa vuotta myöhemmin kaupallisten neuvotteluiden vuoksi.

Nyt oli saatu demokone valmiiksi ja yhtiön johdolla tuli kiire aloittaa rahoitusneuvottelut: tuotekehitys oli saatu positiiviseen vaiheeseen ja myös rahavarat alkoivat jo osoittaa uhkaavasti hiipumistaan. Oli siis näyttöä, tarvetta ja vahvaa motivaatiota asialle. Kuvassa 18 on toimiva 1,5 kW:n demokone kuvattuna ilman suojakuoria.



Kuva 18. Case-yrityksen kehittämä sähkövaihdemoottorin 1,5 kW:n demolaite

Tässä vaiheessa ei tosin vielä tiedetty, että Suomessa oli aloittamassa toinenkin sähkömoottorihanke nimeltään Visedo, jolle oli jo allokoitu resursseja 2 miljoonaa euroa; heillä tosin ei ollut vielä demomoottoria, mutta raikas liiketoimintasuunnitelma, hyvät resurssit ja vahvat sekä uskottavat taustat – he keskittyivät suuriin kestromagneettisiin sähkömoottoreihin.

Elettiin vuoden 2013 puolivälin jäkeistä aikaa ja case-yrityksen liiketoimintasuunnitelman kärjeksi oli valittu uudenlaisten moottorien valmistus, joissa toettiin seuraavia etuja:

- Valmistuskustannukset vähenevät minimissään 30 %.
- Materiaalikustannukset ovat merkittävästi edullisemmat.
- Modulaarisuus tuo huomattavia tuotannollisia etuisuuksia.
- Tuotantolinjojen fyysiset koot pienenevät merkittävästi nykyisistä.
- Tarvitaan oleellisesti pienemmät tuotantotilat.
- Eri tehoisten moottoreiden valmistaminen samalla tuotantolinjalla helpottuu.

Näillä argumenteilla lähestyttiin laajalla rintamalla erilaisia sijoittajia, lisäksi case-yrityksen enkelisijoittaja yritti rakentaa omalla verkostollaan syndikaattia eli useiden enkelisijoittajien muodostamaa sijoittajaryhmää yrityksen jatkon turvaamiseksi.

Näissä merkeissä myös minä tutustuin ensikertaa paremmin case-yritykseen, Jari kääntyi puoleeni ja tiedusteli mahdollisuuttani selvittää rahoitusvaihtoehtoja. Olin ollut juuri tekemisissä yrityskaupoilla vaurastuneiden miljonäärien kanssa ja luonnollisesti esittelin heille asian ja niin sitten saatiin sovittua myös tapaaminen. Asia oli muhimassa useita kuukausia, kunnes sitten he totesivat asian olevan heille liian vaativa, niin tarvittavien panostusten kuin teknologiankin suhteen.

Vuoden 2013 loppupuolella oli useat rahoitusneuvottelut kariutuneet ja enkelisijoittajan syndikaattiviritelmäkin oli romahtanut. Vuosi 2013 oli myös tilastollisesti erittäin vaikea siemenvaiheen yrityksille kuten kuvasta 12 voi selkeästi havaita, oltiin rahoituksessa vuosikymmenen heikoimmalla tasolla.

Mieliala case-yrityksessä ei tässä vaiheessa ollut erityisen korkealla. Pajallakin alkoi yhteistyö rakoilemaan voimakkaiden ja hyvinkin erilaisten persoonien kesken, asiat alkoivat jumiutua vähän kaikkialla. Myös perustajan omat konsulttibisnekset kokivat takaiskuja ja toimeksiannot olivat kiven takana. Tämän lisäksi perustajan henkilökohtainen elämä oli siirtymässä käännekohtaan – kaiken kaikkiaan case-yrityksessä elettiin vaikeita aikoja.

Jarilla, case-yrityksen perustajana oli enkelisijoittajan kanssa ns. *in-kind sopimus*, jolla hän oli sitoutunut tekemään yritykseen töitä palkatta kaksi vuotta luontoissuorituksina, tästä käytetään startup-yrityksistä puheenollen myös nimitystä *bootstarppaus*. Suomalainen työlainsäädäntö ei tämänkaltaista sopimusta tunne, mutta esimerkiksi Euroopan Unionin SME-instrumenteissa kuten Horizon-ohjelmassa kyseinen sopimusmalli hyväksytään osana omaa rahoitusta, joka on merkittävä kädenojennus suomalaisille startup-yrityksille.

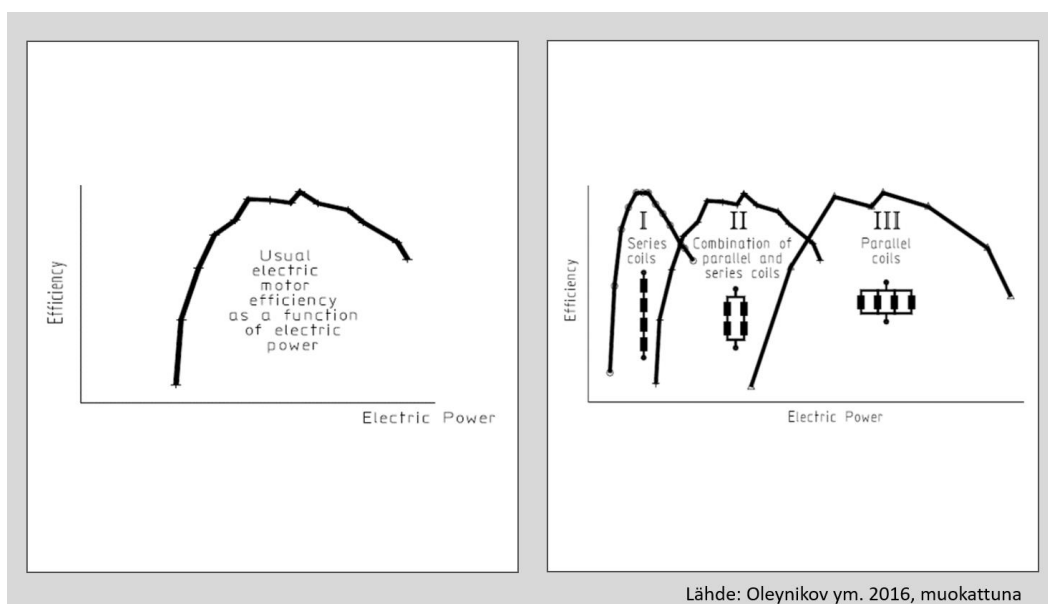
Toukokuussa 2014 case-yritys irtisanoi kaikki työsopimuksensa ja näytti vahvasti siltä, että erään startupiksi muuttuneen yrityksen tarina olisi päättymässä. Yritys oli kuitenkin ehtinyt jättää innovaatiostaan kansainvälisen patenttihakemuksen (PCT-hakemus) käsittelyyn ja siihen liittyen piti vielä hoitaa asioita. Tehtävä lankesi kuin luonnostaan perustajalle, joten yhtiö jatkoi toimintaansa jonkinlaisessa esijähdytetyssä tilassa, hieman kohmeessa, mutta kuitenkin elossa.

Vuosi 2015 toi mukanaan pientä positiivista tuulahdusta, perustajan omat konsulttibisnekset alkoivat pikkuhiljaa virkistyä uusien toimeksiantojen muodossa ja lisäksi case-yritys sai mahdollisuuden esittää uutta innovaatiotaan EEMODS 2015 - 9th International Conference on Energy Efficiency in Motor Driven Systems -tilaisuudessa, joka pidettiin syyskuussa Helsingissä. Tämä mahdollisuus konkretisoitui, kun EEMODS 2015 – konferenssin johtaja, Paolo Beritoldi, soitti henkilökohtaisesti Jarille ja pyysi yhtiötä esittelemään innovaatiotaan tilaisuudessa: hän oli tutustunut asiaan patenttihakemuksen ja Nordic Cleantech Open Top25 saavutuksen kautta. Henkilökohtainen kutsu tuntui hyvältä, mutta yrityksen pankkitili oli tukevasti nolilla ja se aiheutti hieman mutkia matkaan. Lopulta keinot löytyivät ja yhtiö onnistui lähettämään kahden hengen tiimin, Juhan ja Antonin, tilaisuuteen, joka onneksi pidettiin Helsingissä.

Uuden modulaarisen moottorin lisäksi, ikään kuin sivutuotteena ja vähän vahingossakin, saatiin synnytytyksi uudenlainen sähköinen vaihde, siis sähkövaihdemoottori. Sen toiminta ja periaate olivat modulaarisen moottorin alumiinisten lattakäämien kytkeminen ”lennosta” käytön aikana sarjaan ja rinnan eri kierrosalueilla: näin saatiin muodostettua sähkömoottorin perinteisesti hyvä

hyötysuhdekäyrä eri kierroslukualueille siten, että lähes koko toiminnallinen alue oli hyötysuhdekäyrän huipulla eli pystyttiin optimoimaan koko käyttöalue erinomaiseen hyötysuhteeseen ja näin saavuttamaan merkittävää parannusta energiatehokkuudessa. Yhtiölle oli täten myös muodostunut lisää yksi startupin määrittelyyn ja tunnistamiseen liittyvä keskeinen *elementti* ja *ominaisuus: innovaatio, uusi tuote*. Startup-yrityksen keskeiset *elementit* ja *ominaisuudet* ovat aiemmin esitelty luvussa 2.6 ja kuvassa 7.

Innovaation ydin ja tekniset mittaukset ovat esitetty tarkemmin kuvassa 19, jossa vasemmalla on ensin perinteisen sähkömoottorin hyötysuhdekäyrä ja case-yrityksen kehittämän uuden modulaarisen sähkövaihdemoottorin tuottama hyötysuhdekäyrä: näitä vertailemalla erot ja hyödyt tulevat selkeästi esille. Vaikka ei olisi sähkötekniikan asiantuntija, niin kuvasta ymmärtää välittömästi kyseessä olevan merkittävä innovaatio: vuonna 2018 eräs lehti totesi sen olevan jopa merkittävin innovaatio sähkötekniikassa vuosisataan. Pelkäämään tällä perustella voidaan jo todeta Jarin saavuttaneen ja toteuttaneen alkuperäisen haaveensa tehdä sähkötekniikassa jotain historiallisen merkittävää.



Kuva 19. Perinteisen sähkömoottorin ja innovatiivisen uuden modulaarisen sähkövaihdemoottorin hyötysuhdekäyrät (Oleynikov ym. 2016, muokattuna)

4.4 Startup-yritys luo nahkansa uudelleen

Vuosi 2015 oli muutosten vuosi case-yrityksen elämässä, joista ehkä näin jälkeenpäin merkittävimmät kolme asiaa olivat:

- EEMODS 2015 -konferenssi syyskuussa
- Nordic Cleantech Open -kilpailutapahtuma helmikuussa
- Hightech Venture Days -tapahtuma Dresdenissä lokakuussa.

Ensimmäisestä jo kerroinkin aikaisemmin. Jälkimmäisten tausta oli, kun Jari oli aikansa päättä lyötyään seinää päätynyt ajatukseen: jospa sitä rahoitusta voisi löytyä rajojen ulkopuolelta. Hän kuvaili sen aikaisia tunnelmiaan kohdattaessaan kotimaisia sijoittajia seuraavasti: ”oli kuin olisi ollut ilmaa, hyönteinen.” Näin hän alkoi tutkia erilaisia vaihtoehtoja ulkomailta; rajoittavana tekijänä oli rahavarantojen niukkuus tai suoranainen puuttuminen, joten kovin kauas ei voisi eikä pitäisi katsella. Näin silmiin osui Nordic Cleantech Open -kilpailutapahtuma, joka vaikutti kaikin puolin sopivalta. Sinne sitten lähetettiin kilpailuhakemus: case-yritys menestyi loistavasti ja sijoittui kansainvälisen tuomariston valitsemana parhaan 25 joukkoon. Startuppeja kyseiseen kilpailuun osallistui Pohjoismaista ja Baltiasta toistasataa, ja kansainvälisiä sijoittajakin tilaisuudessa oli kymmeniä. Näin case-yritys oli päässyt ensikertaa menestyksellisesti kansainväliselle näyttämölle esittelemään innovaatiotaan. Kohdeyleisönä oli kansainvälinen sijoittajayhteisö, joka keskittyi vihreän ja puhtaan teknologian startup-yrityksiin.

Vuoden 2015 loppupuolella uutta menestystä yritys saavutti Hightech Venture Days -tapahtumassa, jossa se sijoittui vastaavassa kilpailussa eurooppalaisten startup-yritysten TOP40 -joukkoon. Tässä vaiheessa case-yrityksen kassa huusi tyhjyyttään ja pitkälti siitä syystä yritys piti valitettavasti kieltäytyä osallistumasta finaaliin, TOP10 -joukkoon valittujen startup-yritysten pitsaus-tapahtumaan, jossa finalistit pääsivät vielä kertaalleen esiintymään eurooppalaisille huipputeknologiaan keskittyneille sijoittajille ja riskirahoittajille. Case-yritys siis rankattiin käytännössä eurooppalaisten startup-yritysten ihan kärki-kaartiin, hieno saavutus kerrassaan.

Kansainvälisten startup-tapahtumien myötä yritykselle oli kertynyt mukava pino mielenkiintoisia kontakteja ja käyntikortteja – perusongelma oli kuitenkin vielä ratkaisematta ja taloudellisesti yritys seilasi syvällä pohjamudissa. Näiden menestymisien innoittamana yritys päätti lähteä tavoittelemaan myös suoraan avustustyypistä rahoitusta Euroopan Unionin pien- ja keskisuurille yrityksille suunnatusta Horizon-ohjelmasta.

Edellä mainitut kolme isoa tapahtumaa: EEMODS 2015, Nordic Cleantech Open, Hightech Venture Days ja näiden lisäksi Horizon-hakemus sekä uudet sijoittajakontaktit vaativat paljon työtä ja aikaa. Case-yrityksen perustajan omat yhden miehen konsulttibisnekset jäivät yhä vähemmälle panostukselle, osittain siitä syystä yritystoiminta ja myös muu siviilielämä alkoivat olla yhä etenevässä määrin vaikeuksissa. Ratkaistakseen syntynyttä oravanpyörää Jari päätyi myymään osakkeitaan case-yrityksestä ja näin yhtiön omistus uudistui.

Tässä vaiheessa myös itse tulin yhtiöön mukaan virallisena omistajana ja osallistuin *in-kind*-panoksella yhtiön toimitusjohtajan tukemiseen, sijoittajaneuvotteluiden käynnistämiseen ja käymiseen sekä kansainvälisen verkoston ja muun verkoston rakentamiseen. Loppuvuosi 2016 ja alkuvuosi 2017 olivat case-yritykselle merkittävää uudistumisen aikaa, ja ne sisälsivät:

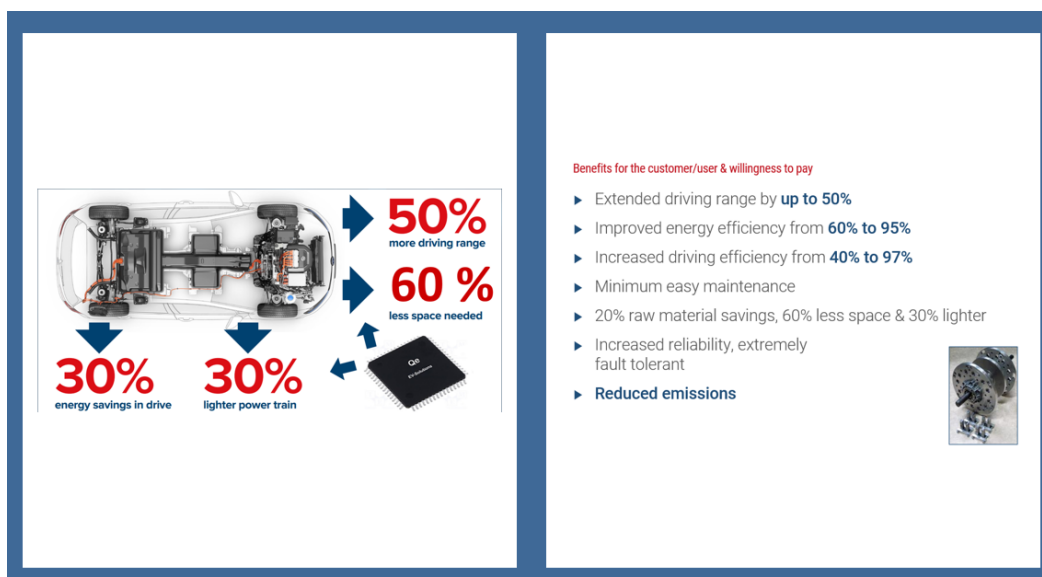
- kaksi uutta osallistuvaa omistajaa
- uudet verkostot
- uutta erilaista osaamista
- myönteisen rahoituspäätöksen Horizon- ja Climate KIC-ohjelmista,
- liiketoimintasuunnitelman kokonaisvaltaisen uudistamisen.

Näin muodostunut startup-yritys oli ikään kuin luonut nahkansa uudelleen. Nyt se oli valmis uusiin haasteisiin ja koitoksiin. Osakekaupoissa syntyneet taloudelliset vaikutukset eivät suoraan vaikuttaneet case-yrityksen rahoitustilanteeseen, vaan kaupoista tulleet varat menivät perustajalle paikaten hänen henkilökohtaista talouttaan. Näin ollen startup-yrityksen näkökulmasta omistuksen laimentumisella eli diluutiolla ymmärretään vähän eri asiaa. Siinähan tavoitteena on omistuksesta luopumalla saada käyttöpääomaa yritykseen, eikä omistajille henkilökohtaisesti. Olen luvussa 3.3.2 pohtinut laajasti rahoituksen

roolia ja merkitystä startup-yrityksen näkökulmasta, kuitenkin edellä mainittu tilannetta ei ole siellä käsitelty. Syynä siihen on yksinkertaisesti se, että varat eivät tuossa tapauksessa kohdistu yritykseen, vaan omistajalle ja näin eivät suoranaisesti vaikuta yrityksen rahoitukseen mitenkään.

Case-yrityksen tapauksessa mainitut osakekaupat toivat yritykselle kuitenkin uusia tiiminjäseniä, jotka olivat valmiit panostamaan asioiden eteenpäin viemiseksi työtä ns. *in-kind* pohjalta, siis *bootstarppauksella*. Tämän tyyppinen luontaisuuoritus maksuttomana ja palkattomana työpanoksena on keskeinen osa startup-yrityksen toiminnallista rahoittamista, vaikka sitä ei oikeastaan voi esimerkiksi virallisesti kirjanpitoon juurikaan kirjata. Ries (2019, 288–299) on pohtinut asiaa siten, että kun startupeissa uudistamme tapaamme tehdä työtä, meidän tulisi myös vastaavasti uudistaa kirjanpitoamme – hän kutsuu tätä uutta kirjanpitoa *innovointikirjanpidoksi*.

Uudesti nahkansa luoneella startup-yrityksellä oli aika arvioida myös liiketoimintasuunnitelmaansa, joka useiden keskusteluiden ja pohdintojen jälkeen meni käytännössä kokonaan uusiksi. Startup-maailmassa tämä liiketoimintasuunnitelman ja valitun suunnan siis *strategian* muuttaminen, tunnetaan nimityksellä *pivotointi* (Ries 2019, 119–121). Uudistuneessa liiketoimintasuunnitelmassa päädyttiin valitsemaan innovaation kaupallistamisen soveltamisalueeksi sähköautomarkkina, joka näköpiirissä olevan ennusteiden ja trendin mukaan, pitkälti ympäristönäkökulmien virittelemänä, oli merkittävän kasvun kynnyksellä, arveltiin suoranaisesti syntyvän valtava buumi asian ympärille muutamana vuoden sisällä. Case-yrityksen uusi innovaatio toi merkittäviä etuja sähköautoihin, joita olen esitellyt kuvassa 20.



Kuva 20. Case-yrityksen kehittämän innovaation edut sähköautoissa

Kuvassa 20 esitetyt modulaarisen sähkövaihdemoottorin tuomat edut sähköautoihin:

- 50 % pidempi toimintasäde samalla akustolla
- 60 % vähemmän tarvittavaa tilaa
- 30 % kevyempi
- 20 % raaka-ainesäästö
- parempi luotettavuus
- vikasietoisuus paranee
- vähentää päästöjä.

Nämä ovat kaiken kaikkiaan huomattavia ja merkittäviä etuja. Uudella liiketoimintasuunnitelmalla ja mainituilla argumenteilla lähdettiin tutkimaan saatuja rahoittajakontakteja ja luomaan uusia. Startupissa siirryttiin uuteen vahvaan rahoittajaneuvottelukierrokseen, jota tehtiin systemaattisesti ja tinkimättömällä otteella. Näiden lisäksi alkoi myös voimakas verkottuminen ja verkostojen rakentaminen.

Vuoden 2017 loppuun mennessä case-yritys oli pystynyt luomaan räätälöidyillä sopimuksilla kansainvälisen verkoston, joka toimi ikään kuin startupin omana kiinteänä tiiminä pitkälti *success fee* -periaatteella eli palkkiomaksut perustuivat sopimuksilla määriteltyihin tehtäviin, joista onnistuminen tarkoitti sovittua taloudellista kompensatiota. Case-yrityksen näkökulmasta verkostosta ei aiheutunut säännöllisiä kustannuksia, ainoastaan kommunikoinnista ja matkoista. Kansainvälinen verkosto koostui ihmisistä ja yrityksistä, jotka olivat

sitoutuneet viemään uutta liiketoimintasuunnitelmaa eteenpäin kohdemais-
saan. Verkosto myös esiteltiin, asianomaisten hyväksymänä, osana virallista
startupin tiimiä kaikissa case-yrityksen sidosryhmä- ja rahoittajaesityksissä.
Kansainvälinen tiimi ja verkosto kattoi seuraavat kaupungit ja maat:

- Tokio, Japani
- Peking, Suzhou, Shenzhen, Kiina
- Göteborg, Kalmar, Ruotsi
- Kööpenhamina, Tanska
- Warwickshire, Staffordshire, Yhdistynyt Kuningaskunta
- Palo Alto, Shelton, USA
- Rooma, Italia
- Tel Aviv, Israel.

Tämäntyyppisen organisaatorakenteen syntyminen on myös modernia ver-
kostoajattelua, ja sellainen on melko tyypillistä kansainvälisyyttä tavoitteleville
startupeille. Toisin sanoen case-yritys oli kyennyt rakentamaan kohtuullisen
laajan ja kattavan kansainvälisen verkoston itselleen lähes rahattomana! Pe-
rinteisillä yrityksillä tuollaisen rakentamiseen menisi helposti vuosikymmen ja
rahaakin palaisi minimissään kuusinumeroisia summia. Kyseessä oli siis mel-
koinen suoritus ja samalla osoitus startup-yrityksen toiminnan luonteen selke-
ästä erilaisuudesta verrattuna vaikkapa perinteiseen yritykseen; harva yrittäjä
pystyisi edes kuvittelemaan moista. Merkille pantavaa oli myös se, että ver-
kosto koostui *aidosti asiasta innostuneita* ihmisiä, jotka olivat osaltaan valmiit
edistämään asiaa *bootstarppauksella*. Aiemmin olen tässä työssäni todennut
startupin olemuksen ymmärtämiseksi olevan välttämätöntä huomioida *asentei-
den, arvojen, tunteiden ja intohimon* merkitystä, tätä asiaa olen käsitellyt tar-
kemmin luvussa 2.4 ja myös kuvassa 6.

Nahkansa uudelleen luoneen startupin matka alkoi suotuisasti myös taloudelli-
sesti; oli onnistuttu saamaan rahoitusta EU:n Horizon- ja Climate KIC -ohjel-
mista. Uusi tiimi kasvoi myös kotimaassa, ja kaiken kaikkiaan vuoden 2018
puolella tiimi käsitti jo liki kolmekymmentä henkilöä.

Uudet tiimiläiset toivat myös uutta ajattelua ja osaamista itse case-yrityksen
ydintoimintoihin, esimerkiksi moottori suunniteltiin täysin uusiksi rakenteeltaan,

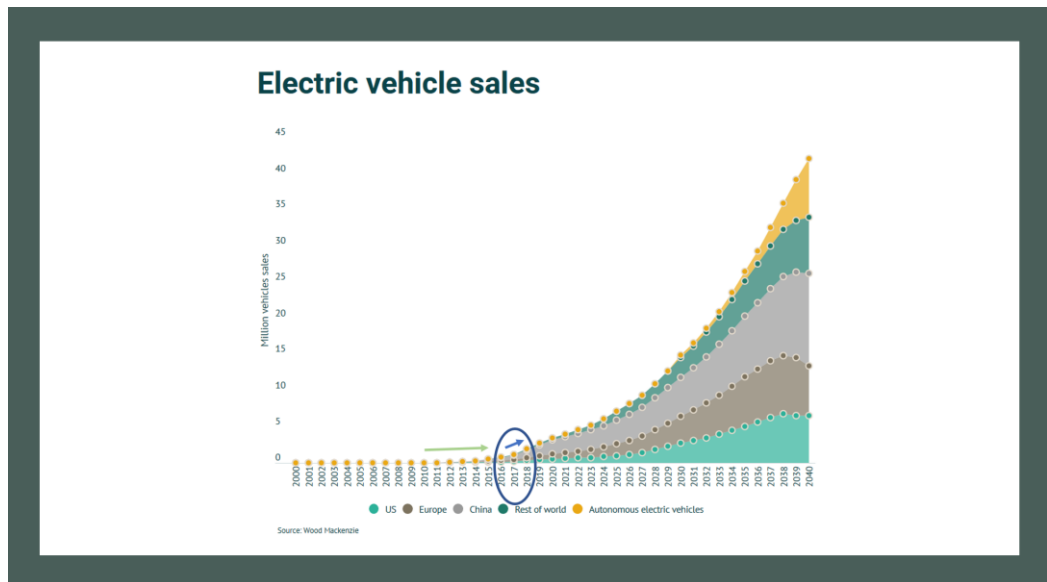
mekaniikaltaan ja skaalautuvuudeltaan. Ohessa kuva 21 uudesta suunnitellusta sähkövaihdemootorista, joka poikkeaa merkittävästi aiemmin kuvassa 18 esitetystä.



Kuva 21. Uudelleen suunniteltu sähkövaihdemootori

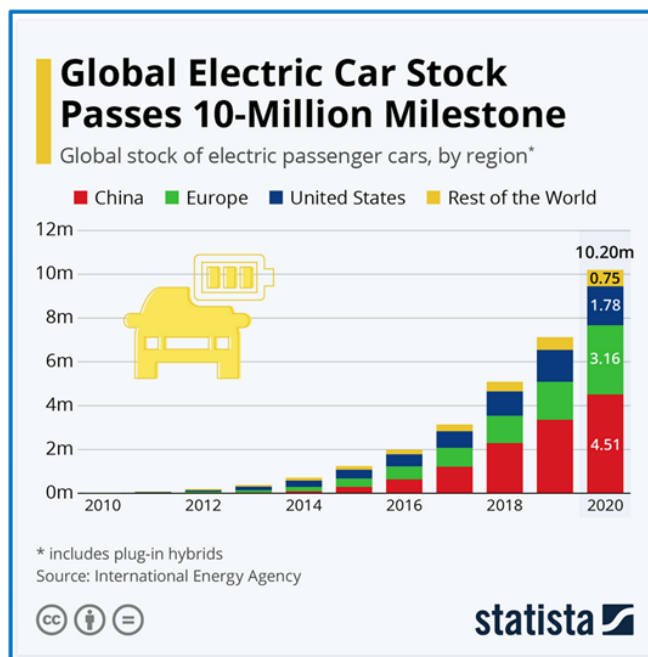
4.5 Sähköautoilun kehitysmaassa - startup kiitoradallaan

Alkuvuonna 2017 alkoi systemaattinen rahoitusneuvotteluiden avaus niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Yritykselle oli saatu pienet ensimmäisen vaiheen rahoitukset aiemmin mainituista EU-ohjelmista, niiden ja kansainvälisen verkoston avulla yhtiön esittelymateriaaleja *pitsauksiin* siis hissipuheisiin pystyttiin hiomaan hyvinkin laadukkaiksi, jopa kansainvälisten markkinoiden näkökulmasta. Case-yritys oli *pivotoinut* strategiaansa, kuten aiemmin olen maininnut, ja päätenyt sähköautomarkkina. Sähköautomarkkinoiden myynnin kehitys ja ennuste vuoteen 2040 on esitetty kuvassa 22.



Kuva 22. Globaali sähköautomarkkinoiden myynnin kehitys ja myyntiennuste 2040 (Wood Mackenzie 2021)

Kuvasta näkyy selkeästi sähköautojen myynnin voimakas kasvu ja reippaasti kehittyvä kasvuennuste vuoteen 2040. Olen kuvassa 22 ympyröinyt vuodet 2016 – 2018, joita olen tarkastellut aiemmin edellisessä luvussa 4.4 *uudelleen nahkansa luoneen startupin* vaiheena. Katsotaanpa tuota ajanjaksoa hieman tarkemmin kuvasta 23:



Kuva 23. Maailmanlaajuinen sähköautokanta 2010–2020 (Richter 2021)

Kuvasta 23 selviää muun muassa seuraavia asioita:

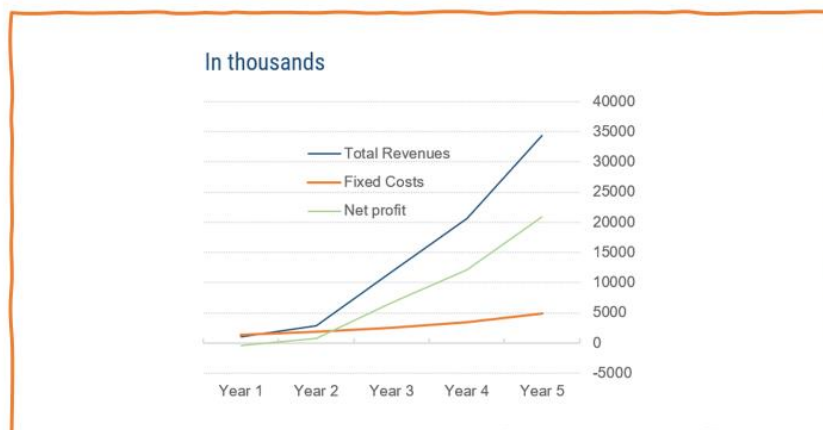
- Sähköautokanta kasvoi kymmenessä vuodessa nollasta yli 10 miljoonaan autoon.
- Vuoden 2015 sähköautokanta lähes kaksinkertaistui vuoteen 2016.
- Vuodesta 2016 – 2018 sähköautokanta kasvoi 2 miljoonasta 5 miljoonaan autoon.
- Vuodesta 2016 sähköautokanta viisinkertaistui vuoteen 2010 mennessä.
- Kiina ohitti sähköautokannassa Euroopan vuonna 2016.
- Kiinan sähköautokanta oli jo kaksinkertainen Eurooppaan nähden vuonna 2018.

Tämä sähköautokannan kehitys ja ennusteiden esittäminen sekä niiden tarkastelu tässä yhteydessä lisää merkittävästi ymmärrystä startup-ekosysteemistä (kuva 9) , jossa case-yritys toimi mainittuna ajanjaksona. Suomessa sähköautoja oli varsin vähän, puhuttiin muutamasta sadasta ja Suomen tuhanes sähköautokin löysi omistajansa niinkin myöhään kuin vuonna 2017 huhtikuussa (Toivonen 2017). Samassa artikkelissa, jossa Toivonen (2017) uutisoi 1000. sähköautosta, hän totesi Suomen olevan sähköautoilun kehitysmaa verrattuna naapurimaihin.

Tämän asian sain myös kokea ihan henkilökohtaisesti, kun kävin case-yrityksen innovaatiota esittelemässä suomalaisille rahoittajille, keskustelut usein jäivät paikallaolijoiden arvuutteluihin koko sähköautoasian mielekkyydestä Suomessa – harva uskoi, että niistä tulisi autoteollisuuden merkittävä uusi markkina, oikeastaan koko autoteollisuutta ravisteleva trendi, ja vielä harvempi uskoi, että Suomeen niitä tulisi ylipäättään, ainoastaan joillekin harvoille asiaan vihkiytyneille harrastelijoille. Niinpä kyseisenlaisessa ilmapiirissä oli melko haastavaa, usein erittäin turhauttavaa, suorastaan tuskaista ja melkoisen epätoivoistakin yrittää viedä asiaa eteenpäin.

Millä keinoin saisi kuulijat ymmärtämään, että selkeästi energiatehokkaimman autoilun, sähköautoilun, keskeistä *Akilleen kantapäätä* eli toimintasädettä voitaisiin uudella suomalaisella innovaatiolla lisätä merkittävästi ja sillä olisi huomattavaa maailmanlaajuisista kaupallista potentiaalia? Tätä kaupallista potenti-

aalia case-yrityksen kannalta evaluoi talouslukujen valossa startupin kansainvälisen verkoston viiden hengen tiimi Roomassa. Startupin alkuvuosien taloudellinen potentiaali on esitetty kuvassa 24.



Kuva 24. case-yrityksen taloudellinen potentiaali

Kuvasta näkyy hyvin, että kaupallista potentiaalia löytyi ja kyseessä olisi varsin kannattavaa sekä myös voimakkaasti kasvavaa liiketoimintaa, mikäli kehittämisrahoitus onnistuttaisiin saamaan kasaan ja muut suunnitelmat onnistuisivat. Keskeisimmät sähköautoiluun liittyvät parametrit kuluttajien näkökulmasta olivat: *hinnat ja toimintasäde* – näihin molempiin startupin innovaatiolla voitiin suotuisasti vaikuttaa, kuvassa 25 näkyy vuoden 2017 kuluttajien näkemys sen aikaisten Google-hakujen perusteella.

The most important purchasing criteria: Range and Price

✓ According to Google the range is the most important searching criteria for EVs

BUT THE EV CONVERSATION STILL STARTS AND STOPS AT RANGE

2017 Nissan LEAF	2017 Chevrolet Bolt EV
<p>107 MILE RANGE</p> <p>30 MPGe</p> <p>Compact car</p> <p>Range: 107 mi battery only</p> <p>MSRP: From \$25,800</p> <p>Battery: 30 kWh, 240 V lithium-ion</p> <p>Engine: Electric</p> <p>MPGe: 124 city / 101 highway</p>	<p>238 MILES RANGE</p> <p>119 MPGe</p> <p>Mid-size car</p> <p>Range: 238 mi battery only</p> <p>MSRP: From \$37,600</p> <p>Motorpower: 200 hp</p>

On Google searches, the 1st information given for an EV is the range:

- Even ahead of the vehicle price
- Efficiency is not even mentioned for Bolt

Kuva 25. Vuoden 2017 Googlen tärkeimmät hakukriteerit sähköautoista

Rahoittajakierroksella selvisi myös sellainen merkittävä yksityiskohta, että asiasta kiinnostunut taho olisi ollut halukas ja valmiskin sijoittamaan huomattavan summan case-yritykseen, mutta heitä sitoivat erilaiset kilpailukieltoon liittyvät sopimukset. He olivat sijoittaneet, aiemmin tässä luvussa 4.3 mainittuun, toiseen sähkömoottorihankkeeseen. Tämä tilanne oikeastaan kuvaa myös hyvin senhetkistä toimintaympäristöä siis ekosysteemiä: kotimaisten rahoittajien määrän vähäisyys ja siitä syystä eri toimialojen sisällä tapahtuvan rahoittamisen niukkuuden – samalle toimialalle erikoistuneet sijoittajat pystyivät hoitamaan kaiketi vain yhden tai korkeintaan muutaman merkittävän kehittämishankkeen kerrallaan, rahoituksen rakennetta ja määrää suomalaisessa startup-ekosysteemissä on kuvattu tarkemmin luvussa 3.

No, kaikesta huolimatta Suomestakin löytyi toimija, joka ilmaisi halukkuutensa ja ehdotti keinoksi omaa joukkorahoitusaluslustaansa sekä heidän suoraa käyttöpääomasijoitustaan – koko paketin taloudellinen arvo lähenteli 2 miljoonaa euroa. Edellytyksenä olisi ollut case-yrityksen rakenteen, yhtiöjärjestyksen ja omistuksen oleellinen muuttaminen sekä sen seurauksena dilutaatio. Erinäisten vaiheiden kautta asia tyrehtyi ja siten kuivui kasaan. Myöhemmin saimme lisäksi tarjouksen eräältä toimialalle tulleetta uudelta sijoitusyhtiöltä, mutta startupin johto hylkäsi esityksen. Startup-yrityksen tulisi olla lisäksi helposti rahoitettava – tässä tapauksessa näin ei ihan ollut. Olen myös pohtinut aiemmin tässä työssäni, luvussa 3.3.2, startupin rahoitettavuutta ja siihen liittyviä näkökantoja.

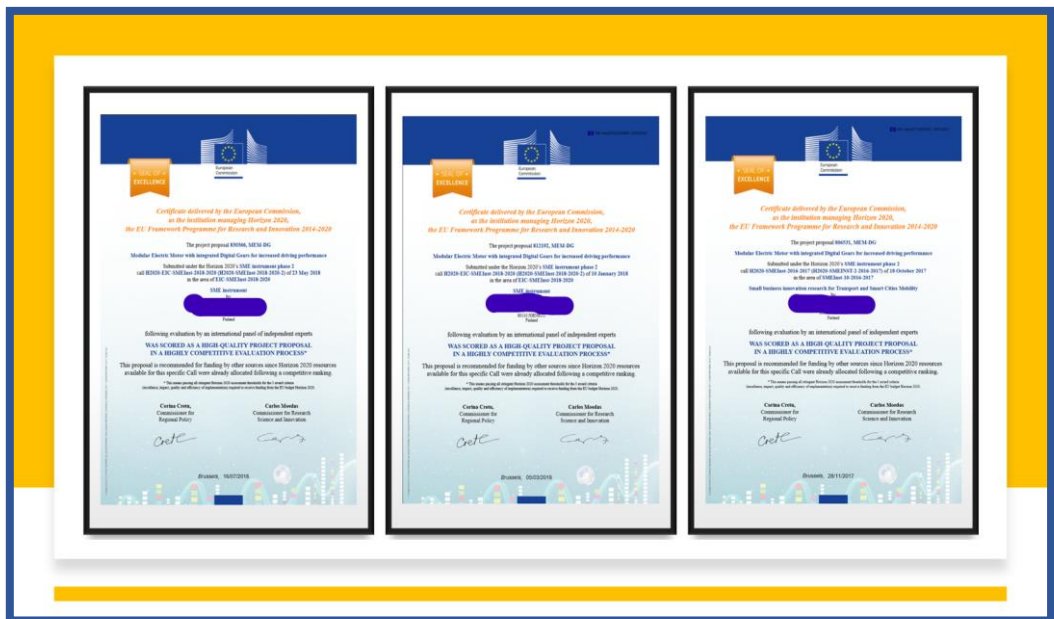
Ulkomailla tilanne oli täysin erilainen kuin Suomessa: saimme erittäin mukavan vastaanoton ja pääsimme käsittelemään useita mielenkiintoisia ehdotuksia aivan alan kärkiyrityksiltä. Eräskin kiinalainen taho oli valmis aluksi sijoittamaan 3 miljoonaa euroa, jos case-yritys suostuisi siirtämään teknologiaansa ja myös avainhenkilöstönsä erään perustettavan sähköautotehtaan kylkeen, joka sijaitti Kiinassa. Useiden keskusteluiden ja pohdintojen jälkeen jouduimme kieltäytymään: yhtiöllä ei siihen aikaan oikeastaan ollut ketään edes palkkalistoillaan ja halukkuutta sitoutua elämään sekä työskentelemään Kiinassa useamman vuoden ajan, ei oikein saanut ydintiimin varauksetonta kannatustakaan. Lisäksi erään toisen kiinalaisen tahon suorasta ostotarjouksesta

jouduttiin kieltäytymään, suomalaista innovaatiota haluttiin nimenomaan kehittää Suomessa ja luoda samassa hyvinvointia Suomeen.

Kotimaisten vaihtoehtojen kariuduttua startup päätti keskittyä Horizon-ohjelman toiseen vaiheeseen ja saada sieltä kehittämisvarat 60 kW:n sähkövaihdemoottoriin, jota myös validoitaisiin sähköautoympäristössä. Rahoituksen saantia pidettiin melko todennäköisenä, joten ulkomaisille sijoittajille tarjottiin tilannetta, jossa ikään kuin validoinnit olivat jo tehtyjä: mentiin siis *vahvassa etunajassa*, kuten startupin johto oli linjannut. Tämä lähestymistapa alkoi tuottamaan tuloksia: saatiin kutsuja vierailta kiinalaisissa autoteollisuuden toimijoiden teollisuuslaitoksissa, tehtiin useita aiesopimuksia ympäri maailmaa, ja yhdessäkin sopimuksessa oli tilaus jopa 60 000 sähköautoon. Ehtona kyseisessä sopimuksessa oli, että startupilla olisi sähköautoympäristössä validoitu sähkövaihdemoottori: sen rahoitushan oli täysin kiinni menestymisestä Horizon-ohjelman 2-vaiheen rahoitushaussa.

Startupissa ydintiimi teki kellon ympäri töitä asian hoitamiseksi: ensimmäisissä hauissa pisteet jäivät 12,5/15 tasolle, ja niillä ei rahoitusta tullut. Siitä kuitenkin lannistumatta case-yrityksessä hiottiin ja parannettiin hakemuksia: tuloksiakin alkoi tulla. Euroopan pienistä ja keskisuurista yrityksistä vastaava toimeenpanovirasto (EASME) kutsui case-yrityksen kahteen kertaan kansainvälisen valintaraadin haastatteluun Brysseliin vuonna 2018. Matkan järjestelyt olivat oma mielenkiintoinen tarinansa, tässä vaiheessa startupin kassa kumisi tyhjyyttään ja yrityksellä ei ollut mahdollisuutta kustantaa kenenkään matkaa, ruokailuja ja majoituksia. Näihin aikoihin myös yhtiön hallituksen jäsen, Tuomo, ääneen ihmetteli, että miten tämä startup ylipäätään voi olla maailman kärkikahinoissa mukana olemattomilla resursseilla ja tyhjällä kassalla. Vastaus löytynee *intohimosta, asenteesta ja tahdosta* – kaikki asioita, joita olen aiemmin pohtinut tässä työssäni (luku 2.4). Nämä ovat myös Helaniemen ym. (2018), Järvisen ja Karin (2017) mukaan keskeisiä elementtejä startup-yrittäjyyteen liittyen. Voisi ajatella niin, että kun on tahtoa, niin usein myös keinot löytyvät.

Viimeisestä hakemuksesta oli saatu 14,5/15 pistettä, mutta budjettivarat olivat loppuneet, ikään kuin jonossa ollessa, juuri meidän kohdallamme, ja näin rahoitus jäi lopulta vain haaveeksi. Kuitenkin muistona hyvästä suorituksesta kaksi komisaaria myönsi ja allekirjoitti sertifikaatin ja tunnustuksen nimeltään *Seal of Excellence*, joita case-yritys onnistui saamaan jopa kolme kappaletta: marraskuussa 2017, maaliskuussa 2018 ja heinäkuussa 2018. Kuvassa 26 ovat esillä startupille myönnetyt *Seal of Excellence* -sertifikaatit. Mieluummin olisimme ottaneet hakemamme rahoituksen kuin komissaarien juhlanan kehoituksen rahoittaa kehittämishankettamme muista lähteistä. Useissa maissa, esimerkiksi Hollannissa, valtio rahoitti automaattisesti ja täysimääräisesti *Seal of Excellence* -todistuksen saaneiden yritysten kehittämishankkeita – näin ei kuitenkaan Suomessa toimittu. Asia oli varsin uusi, tuntematon ja harvinainen vielä tuolloin. Kuitenkin tämäkin yksityiskohta on tärkeä seikka huomioida ja havainnoida arvioitaessa startup-yritysten toimintaedellytyksiä suomalaisessa startup-ekosysteemissä. Olen käsitellyt asiaa laajemmin ja myös tarkemmin luvussa 3.



Kuva 26. Startupille myönnetyt Seal of Excellence – tunnustukset 28.11.2017, 5.3.2018 ja 16.7.2018

Selvää oli, että ydintiimillä väsymys painoi, uskokin oli koetuksella; maali oli lähellä, niin lähellä, mutta kuitenkin niin kaukana... Case-yrityksen ydintiimin tunnelmat saattoivat olla hyvinkin samankaltaisia kuin Juha Miedolla, hänen

hävittyään olympiakullan Lake Placidissa vajaan sadasosa sekunnin erolla tunnelmat olivat siis todella matalavireiset. Myös Jarin tilanne alkoi olla enemmän kuin haasteellinen, sillä startup imi yhä enenevässä määrin työtä ja aikaa – näin ollen hänellä ei jäänyt resursseja käytännössä lainkaan oman konsultti-liiketoimintansa pyörittämiseen ja siten myös henkilökohtainen tulorahoitus hyytyi täysin. Asiaa ei helpottanut ääriään pullistelevat sähköpostitilit, joissa kommunikointitarvetta vaati oma kansainvälinen verkostomme ja lisäksi melkoinen määrä yhteydenotto- ja vierailupyyntöjä muun muassa maailman johtavilta autonvalmistajilta: aloimme olla melkoisen syvällä jossain, joka imi meitä vielä syvemmälle. Yksinkertaisesti ydintiimin resurssit olivat moneen kertaan ylibuukattu ja tekemisen energiat kuin myös ihmiset alkoivat olla lopussa. Tässä vaiheessa keräsimme voimanrippeemme yhteen ja päätimme yrittää vielä kerran: lähestyimme Suomen rikkainta henkilöä asiamme kanssa. Yllätykseksemme saimme pika-aikataululla kutsun Munkkiniemen kartanoon, jonne sitten kasasimme kolmen hengen neuvottelu- ja esittelyryhmän. Kuvassa 27 case-yrityksen ryhmän jäseniä valmistautumassa tapaamiseen Munkkiniemen kartanon portailla.



Kuva 27. Startupin edustajia Munkkiniemen kartanon portailla

Vierailu ja keskustelut kartanon isännän sekä hänen neuvonantajiansa kanssa olivat monipolvisia ja mielenkiintoisia: asia poiki vielä erillisvierailun ja jatko-

keskustelut. Lopullinen tavoite rahoitus pääomasijoituksena jäi kuitenkin saavuttamatta. Näin olimme tilanteessa, jossa meidän oli suorastaan välttämättöntä *pivotoida* eli muuttaa suuntaa ja näin erityisesti henkilökohtaisella tasolla. Useiden keskusteluiden, pohdintojen ja puheluiden kiteyttämänä päätimme jäädyttää kaikki toiminnot toistaiseksi ja hakeutua palkkatöihin: Jari siirtyi rakentamaan startup-klusteria Karibialle ja minä startuptoimintoja Etelä-Karjalaan. Kuin pisteeksi i:n päälle case-yritys valittiin energia-alan lupaavimman 30 startupin joukkoon Euroopassa.

4.6 Pohdintaa epäonnistumisesta, menestyksestä ja onnistumisesta

Perustavaa laatua oleva ja suorastaan järjestyttäväkin ydinkysymys, jota voi ja pitääkin jäädä miettimään, on yksinkertaisuudessaan: epäonnistuiiko case-yrityksenä oleva startup? Myös seuraavia lisäkysymyksiä nousee vääjäämättä mieleen:

- Loppuiko kiitorata?
- Olivatko markkinat startupin innovaatiolle vielä liian aikaisessa ja kehittymättömässä vaiheessa, erityisesti Suomessa?
- Oliko startupin yhtiörakenne sellainen, johon oli vaikea sijoittaa?
- Oliko enkelisijoittajan rooli ja aktiivisuus oikeanlaista?
- Tehtiinkö oikeita asioita?
- Oliko valittu strategia oikea?
- Oliko tiimi oikeanlainen?
- Toimiko hallitus oikein ja aktiivisesti?

Olen aiemmin käsitellyt startupin epäonnistumisen syitä luvussa 3.3.3. Yleinen ajatushan on, että yhdeksän kymmenestä startupista epäonnistuu, heillä kiitorata loppuu kesken ja toiminta päättyy vararikkoon tai konkurssiin. Oliko siis case-yritys yksi niistä?

Järvilehto (2018, 53–55) esittää mielenkiintoisen näkökulman menestymiseen: hänestä startupin merkittävin menestystekijä on ajoitus. Siis ratkaisevaa on se, että ollaan oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Siihen hänen mukaansa voi vaikuttaa ainoastaan tekemällä ja tekemällä vielä uudestaan.

Parviainen (2017, 251–262) on teoksessaan Startup-sijoittaminen, mielestäni ansiokkaasti, kuvannut startup-yritysten onnistumisen todennäköisyyttä. Hän

esittelee ns. 5/2/2/1-säännön, jonka mukaan noin 50 % yrityksistä epäonnistuu täysin, 20 % epäonnistuu jossain määrin, noin 20 % onnistuu kohtalaisesti ja 10 % onnistuu erinomaisesti – tämä ajattelu on jo huomattavasti lohdullisempaa kuin 9/10-sääntö.

Ehkäpä Parviaisen (2017) esittelemän ajatuksen pohjalta voitaisiin case-yritys sijoittaa 20 % kohtalaisesti onnistuneen kategoriaan. Pelkällä idealla on hänen mukaansa 1/1250 onnistumistodennäköisyys, joka paranee asioiden edessä: tiimillä varustetussa startupissa onnistumistodennäköisyys jo kasvaa 10-kertaiseksi. Parviaisen (2017) mukaan myös onnistumistodennäköisyys on sitä matalampi, mitä suurempi arvo yrityksellä on positiivisessa skenaariossa.

Toisaalta onnistumisasiaa voidaan case-yrityksen tapauksessa pitää väliarviona ja startupin kohtalo on vielä avoimena: sillä se on edelleen olemassa, lepäämässä ja sillä on rekisteröidyt patenttioikeudet Yhdysvalloissa – käytännössä startup on jämähtänyt kiitoradalleen ja se tarvitsee vain lisää polttoainetta päästäkseen lentoon. Mielenkiintoiseksi tämän tarkastelun tekee Startup Newsin tuore luokitus: *Top Industrial Engineering Startups in Finland 2021*, jonne he ovat kriteereidensä perusteella valinneet myös kiitoradallaan lepäävän startupin.

5 YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISIDEAT

Kun tartuin tähän opinnäytetyön haasteeseen, ajatuksenani oli paneutua syvämmäin startup-maailmaan; suorastaan sukeltaa sinne – minua aidosti kiinnosti ymmärtää paremmin startupiin liittyviä ilmiöitä ja saada selkeä käsitys sekä kuva asiasta. Olinhan myös itse ollut sitä dynaamista, voimakkaiden intohimojen ja tunteiden eteenpäin puskemaa, vahvan positiivisuuden, elämän- ja tulevaisuudenuskon ilmapiiriä ympärilleen säteilevän ja sykkivän ilmiön nimeltään; *startup*, sisällä ja osana.

Tavatessani monenlaisia ihmisiä törmäsin usein keskusteluun startupeista. Aina myös asia jäi jotenkin vaivaamaan: oli ilmeistä, että ikään kuin puhuttiin samasta asiasta ja näin ei kuitenkaan ollut. Vaikutti myös siltä, että jokaisella

puhujalla oli kutakuinkin oma näkemyksensä asiasta; oli hän sitten rahoituksen tai yrityskehittämisen ammattilainen, kadunmies, opiskelija tai yrittäjä. Näistä havainnoista syntyi myös tämän opinnäytetyön keskeisin tavoite, löytää vastaus kysymykseen: *Mikä oikeastaan on startup-yritys?* Riittävän hyvän vastauksen löytäminen tarvitsi myös tuekseen tarkentavia lisäkysymyksiä:

- Miten startup määritellään?
- Miten se tunnistetaan?
- Onko startupilla jotain ominaispiirteitä?
- Tarvitseeko startup erityisen toimintaympäristön?
- Miten startup-yrityksiä rahoitetaan?
- Rahoituksen erityispiirteet?
- Miksi startup yritys epäonnistuu?

Opinnäytetyö oli samalla myös tarina eräästä startupista, sen matkasta ja matkalla koetusta. Tämä työ tarjosi, kaiken muun lisäksi, minulle mahdollisuuden itsereflektointiin ja siinä mielessä se oli myös oiva väylä oppimiseen.

Työssäni perehdyin startup-maailmaan, sen ilmiöihin, erityispiirteisiin ja rahoitukseen omien kokemusteni, yhtiökumppaneiden, kirjallisuuden, tutkimusten, suunnatun kyselytutkimuksen ja case-yrityksen kautta. Erilaiset lähestymistavat mahdollistivat laajemman näkökulman tarkastella, analysoida ja siten paremmin ymmärtää ja hahmottaa startup-toimintaa, -ekosysteemiä, -ilmiötä ja startup-yrityksen *sisintä olemusta*.

Opinnäytetyö tehtiin kvalitatiivisena narratiivina. Narratiivinen työskentelyote työn perustaksi valikoitu monestakin syystä, joista ohessa muutama:

- Tarinallisuus soveltuu metodologina ja näkökulmana hyvin tutkimusongelmiin, joissa haetaan yleiskuvaa ja ymmärrystä joihinkin ongelmiin (Liikka 2007, 25–27).
- Tarinallinen lähestymistapa on usein käytännönläheinen, jolloin monivivahteinen ja monimutkainen arki muuttuu todellisuudeksi; totuudeksi ja osaksi jotain, jolla on jokin merkitys suhteessa laajempaan kokonaisuuteen (Liikka 2007, 20).
- Narratiivisuus on keskeinen tapa asioiden ja ilmiöiden ymmärtämiselle (Aura 2016, 10–11).
- Narratiivinen lähestymistapa tarjoaa myös mahdollisuuden tulkita alan rakenteita, toimintatapoja, uskomuksia, arvoja ja normeja (Löytönen 2007).

- Lisäksi narratiivisessa tutkimusstrategiassa, ollaan kiinnostuneita siitä, millaisia kertomuksia tutkimuskohteesta kerrotaan tai myös millaisena kertomuksena tutkimuskohde on olemassa ympärillämme; yhteiskunnassa tai kulttuurissa (Jyväskylän yliopisto 2020).

Opinnäytetyössä toteutettiin myös yrityskehittämisen ammattilaisille suunnattu sähköpostikysely. Laadullinen kyselytutkimus soveltui pienelle joukolle ja tutkimustapana se oli epämuodollisempi, mutta luonteeltaan syvälinen ja sen avulla oli mahdollista saada aiheesta laajempaa ymmärrystä sekä tarkkaa tietoa aiheeseen liittyvistä yksityiskohdista (SurveyMonkey 2020). Tutkimusaineiston valinnassa sovellettiin tapaus- eli case-tutkimusta, jossa paneuduttiin syvälinisesti yhden startup-yrityksen vaiheisiin. Menetelmänä se tarjosi mahdollisuuden ymmärtää tutkittavaa asiaa ja kohdetta syvälinisesti huomioiden myös siihen liittyvän kontekstin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Miksi on tärkeää ymmärtää, identifioida ja myös määritellä startup-yritys ja startup-ekosysteemi?

Startup-yritysten toivotaan vauhdittavan talouden- ja elinkeinoelämän rakenteiden muutosta ja murrosta ns. *luovaa tuhoa*: innovoinnin seurauksena vanhat tuotteet, työpaikat, yritykset ja ammatit häviävät uusien tieltä vapauttaen työvoimaa, pääomia, rahoitusta ja raaka-aineita hyödyllisempään käyttöön (Maliranta 2014, 11–15, 21–22). *Luovan tuhon* seurauksena kansantalous hyötyy, tuottavuus ja kilpailukyky sekä yhteiskunnan elintaso kasvavat (Maliranta & Määttänen 2014, 1–6). Suomessa startup-yritykset luovat jo nyt merkittävästi uusia työpaikkoja sellaisille aloille, joissa niitä ei aiemmin ole ollut ja samalla startup-yrittäjäyys kasvattaa suosiotaan. Toisaalta tiedetään, että valtaosa startup-yrityksistä kuitenkin epäonnistuu, jopa yhdeksän kymmenestä. Miksi startup-yritys epäonnistuu? Onko tähän löydettävissä jokin erityinen syy?

Työssä käsiteltiin kymmeniä erilaista startupin määritelmiä sekä kotimaasta että ulkomailta. Toisistaan poikkeavat määritelmät avasivat startup-asiaa monipuolisesti ja lähestyivät sitä eri näkökulmista samalla valottaen startupin moniulotteisuutta sekä selventävän ilmiöön liittyvää epämääräisyyttä. Löydetyissä

määritelmässä oli myös havaittavissa sidonnaisuutta kulttuuri- ja toimintaympäristöön. Havaintona voisi myös mainita, että monet toimijat ovat määritelleet startupin puhtaasti omista lähtökohdistaan, näin ovat esimerkiksi useat rahoittajat tehneet. Lisäksi monilla startup-yrittäjilläkin on toisistaan, hyvinkin, poikkeavat määritelmänsä asialle. Startupin identifioimiseksi toteutin myös ammatillisille suunnatun kyselyn, jonka tuloksia analysoin. Kyselystä ja löydetyistä määritelmistä, niin kotimaisista kuin kansainvälisistäkin, tein taulukoituja esiintymisvertailuja, joilla sain tunnistettua keskeisimpiä määritelmässä esiintyviä elementtejä ja ominaisuuksia. Työn oheistuloksena syntyi erityinen startupin *tunnistusmenetelmä*, joka pitää sisällään eri startup-määritelmien keskeiset elementit, ominaisuudet ja jonka avulla startup on tunnistettavissa. Sen perusteella yrityksen tulee täyttää kahdeksasta (8) keskeisestä *elementistä* ja *ominaisuudesta* vähintään viisi (5), jotta sitä voisi kutsua startupiksi. Asiaa on tarkemmin esitelty luvuissa 2.6 ja 3. Startup-yritys on siis tämän työn perusteella selkeästi määriteltävissä.

Kun yhdistin työssäni Oulun yliopiston tutkimusryhmän (Tripathi ym. 2019) tutkimustulokset startup-ekosysteemin keskeisistä *elementeistä* ja *ominaisuuksista*, vastaaviin löytämiini startupin määritelmän keskeisiin *elementteihin* ja *ominaisuuksiin*, niin sain näkyviin kuudestatoista (16) eri ominaisuudesta koostuvan verkoston, jotka olivat kiinteässä riippuvuus- ja vuorovaikutussuhteessa toisiinsa (kuva 10). Kuvasin tätä kokonaisuutta vertauksella *kuulalaakeripesään*, jossa kaikkien *elementtien* ja *ominaisuuksien* tulisi rullata ja pyöriä sujuvasti kuten kuulien kuulalaakeripesässä.

Testasin sekä *kuulalaakeripesä-metodia* ja *tunnistusmenetelmää* tapaustutkimuksen avulla peilaten case-yrityksen tapahtumia ja tilanteita niihin. Näin esimerkiksi case-yritys ei ollut aluksi startup-yritys lainkaan, vaikka perustaja itse niin arvelikin. Case-yritys muuntui elinkaarensa aikana startup-yritykseksi ja vielä myöhemmin uudistui uudenlaiseksi startup-yritykseksi. Lisäksi testasin *kuulalaakeripesä-metodia* case-yrityksen eri vaiheissa, startup-ekosysteemin *elementtien* ja *ominaisuuksien* vaikutus oli ilmeinen startupin toiminnalle, samankaltaiseen johtopäätökseen tulivat tutkimuksissaan myös Tripathi ym. (2018, 2019). Tarkastelin asiaa monesta näkökulmasta kuten rahoituksen, teknologian ja markkinoiden. Erityisesti pureudun työssäni rahoituksen rooliin,

saatavuuteen ja merkitykseen startupille osana ekosysteemiä. Myös startupille ominainen useiden rahoituskierrosten ja pääoman hallinnan osaaminen, osana rahoitusratkaisuja sai työssäni paljon huomiota. Havaintoina oli myös yllättäenkin suomalaisen rahoituksen niukkuus, erityisesti alkuvaiheen startupille ja toisaalta vahvasti kasvava kansainvälisen rahoituksen yhä merkityksellisempi rooli suomalaisessa startup-ekosysteemissä.

Startup on myös selkeästi tunnistettavissa omanlaiseksi yritykseksi, joka poikkeaa perinteisestä yrityksestä monellakin tapaa; näin ollen olisi aivan perusteltua tutkia ja selvittää oman lainsäädännön kehittämistä startup-yrityksille, joissa niiden erityispiirteet huomioitaisiin paremmin kuin nyky-lainsäädännössä.

Kehittäm-, selvitys- ja tutkimuskohteita voisi ajatella olevan ainakin:

- osakeyhtiölaissa - osakeyhtiölakiin tarkennuksia startup-yrityksistä
- erityinen Oys-tunniste käyttöön (startup-Oy = Oys)
- kirjanpitoaissa - tarvittavat muutokset
- työlainsäädännössä - tarvittavat muutokset
- ulosottoaissa - muutostarpeet
- konkurssilaissa - uuden mahdollisuuden periaate
- eläkelainsäädännössä muutostarpeiden selvitys
- verolainsäädännössä muutostarpeiden tunnistaminen.

Lisäksi startup-ekosysteemin yhtä keskeistä *elementtiä* eli rahoitusta ja sen saatavuutta tulisi tutkia ja selvittää siten, että mahdolliset lainsäädännölliset ja verotukselliset esteet tai hidasteet tulisi identifioida ja poistaa. Tavoitteena tulisi olla toimintaympäristö, jossa yhä enenemässä määrin varakkaat yksityishenkilöt pystyisivät sijoittamaan sujuvasti alkaviin startup-yrityksiin joko suoraan tai erityisten pääomasijoittajien keräämien rahastojen kautta. Myös valtion roolia ja käytettävissä olevia rahoitusinstrumentteja tulisi arvioida uudelleen: Suomi on isossa kuvassa menettänyt asemiaan maailmalla TKI-toiminnan rahoituksessa viimeisen vuosikymmenen aikana, jopa hälyttävästi. Myös Suomessa tulisi *Seal of Excellence*-sertifikaatin saaneille yrityksille taata täysi rahoitus, vastaavasti kuten Euroopassa useat kilpailijamaamme jo tekevätkin – tässä me annamme kilpailijoillemme ansiotonta etumatkaa, joka pitkällä juoksulla nakertaa hyvinvointiamme.

Mielenkiintoinen erityisalue lisätutkimuksille ja kehittämistoimenpiteille olisi myös ns. *epäonnistuneet startupit*. Lähtökohtana voisi olla Parviaisen (2017) esittämä 5/2/2/1-metodi, jolla paneuduttaisiin syvällisesti ensin niihin noin 20 %:n -joukkoon startup-yrityksiä, jotka onnistuivat kohtalaisesti. Tutkimus- ja kehittämistoimenpiteiden keskeisin asia olisi löytää menetelmät ja keinot, millä nämä startupit saataisiin uudelleen kiitoradalleen ja lentoon.

Koko tämä startup-ilmiö ja -maailma tarjoavat runsaasti mahdollisuuksia opinnäytetöihin, tutkimukseen ja kehittämiseen – ilmiö elää, muuntuu ja kasvaa. Näin se tarjoaa myös loistavan alustan tutkimus- ja kehittämistyölle, meidän tulisi pystyä kansakuntana huolehtimaan startup-yritysten ja -ekosysteemin liukkaasti rullaavasta vuorovaikutuksesta kuten *kuulalaakeripesä-metodissani* olen esittänyt. Meidän tulisi myös uskaltaa rohkeasti muuttaa rakenteita ja uusia toimintamallejamme, jotka luovat tähän kokonaisuuteen tarpeetonta kitkaa; toki ne tulisi ensin tutkimustoiminnalla selkeästi tunnistaa.

LÄHTEET

ABB. 2021. Suomalaiset juuret: Strömbergin jalanjäljillä vuodesta 1889. ABB Asea Brown Boveri Ltd, WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://new.abb.com/fi/abb-lyhyesti/historia/suomalaiset-juuret> [viitattu 16.04.2021].

Ács, Z., Szerb, L., Lafuente, E. & Márkus, G. 2019. Global Entrepreneurship Index. Washington, D.C., USA: The Global Entrepreneurship and Development Institute. RIERC, Regional Innovation and Entrepreneurship Research Center. PDF-julkaisu. Päivitetty 16.1.2020. Saatavissa: https://thegeedi.org/wp-content/uploads/2020/01/GEI_2019_Final-1.pdf [viitattu 4.12.2020].

Areitio, A. 2018. What is a startup and how is it different from other companies (new and old)? San Francisco, California: Theventurecity, Medium.com, Medium Corporation. WWW-dokumentti. Päivitetty 13.12.2018. Saatavissa: <https://medium.com/theventurecity/what-is-a-startup-and-how-is-it-different-from-other-companies-new-and-old-428875c27c29> [viitattu 14.9.2020].

Asiakastieto. 2021. Taloustiedot - Wolt Enterprises Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/wolt-enterprises-oy/26466749/taloustiedot> [viitattu 3.4.2021].

Aura, S. 2016. Mitä on muutos? Narratiivinen tutkimus moniammatilliseen yhteistyöhön siirtymisestä. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro gradu -tutkielma. PDF-julkaisu. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201609291326> [viitattu 14.9.2019].

Autio, E. 2015. Managing Entrepreneurial Ecosystems. Washington, D.C., USA: The Global Entrepreneurship and Development Institute – GEDI. Blogi. Päivitetty 16.11.2015. Saatavissa: <https://thegeedi.org/managing-entrepreneurial-ecosystems/> [viitattu 4.12.2020].

Bonfire. 2020. Haastattelu: Vesterbacka katastrofaalisesta startup-luvasta: ”Me yritetään välttää kasvun ja hyvinvoinnin syntymistä”. Helsinki: Bonfire.fi – Suomen tulisin bisnesmedia c/o Epicenter. WWW-dokumentti. Päivitetty 16.7.2019. Saatavissa: <https://www.bonfire.fi/vesterbacka-katastrofaalisesta-startup-luvasta-me-yritetaan-valttaa-kasvun-ja-hyvinvoinnin-syntymista/> tai haastattelu kokonaisuudessaan: <https://www.youtube.com/watch?v=yAL-BZx2-Q8> [viitattu 23.11.2020].

Business Finland. 2020a. Ensimmäinen vuosi takana: Uusi Startup-lupa kiinnosti erityisesti teknologiaosaajia. WWW-tiedote. Julkaistu 3.4.2019. Saatavissa: <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/tiedotteet/2019/ensimmainen-vuosi-takana-uusi-startup-lupa-kiinnosti-erityisesti-teknologiaosaajia> [viitattu 23.11.2020].

Business Finland. 2020b. Finnish startup environment - Facts and figures. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://businessfinland.fi/en/do-business-with-finland/finnish-business-environment/startup-environment> [viitattu 23.11.2020].

Business Finland. 2020c. Finnish Startup Permit. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.businessfinland.fi/en/do-business-with-finland/startup-in-finland/startup-permit> [viitattu 24.11.2020].

Business Finland. 2020d. Palvelut startup-yrittäjille. WWW-dokumentti. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/startup-yri-tys/startup-yritys> [viitattu 25.11.2020].

Cardon, M, S., Wincent, J., Singh, J. & Drnovsek, M. 2009. The nature and experience of entrepreneurial passion. *Academy of Management Review* 3, 511–532. PDF-dokumentti. Päivitetty 15.3.2012. Saatavissa: https://faculty.weatherhead.case.edu/jsingh/Cardon_Wincent_Singh_Drnovsek-2009-AMR.pdf [viitattu 25.11.2020].

CB Insights. 2021. The Top 20 Reasons Startups Fail. New York, USA: CB Information Services Inc. WWW-dokumentti. Päivitetty 17.7.2020. Saatavissa: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/> [viitattu 4.4.2021].

Center of Innovation for Green and High Technologies. 2019. Startup Notes: What Is a Startup? WWW-dokumentti. Päivitetty 30.12.2019. Saatavissa: <https://cightech.com/startup-notes-what-is-a-startup/> [viitattu 3.1.2020].

Cook, S. 2019. What is a start-up? Startups. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.8.2020. Saatavissa: <https://startups.co.uk/analysis/what-is-a-startup/#what> [viitattu 2.11.2020].

Dickerson, K. 2014. Wireless Electricity? How the Tesla Coil Works. Live Science. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.7.2014. Saatavissa: <https://www.livescience.com/46745-how-tesla-coil-works.html> [viitattu 19.4.2021].

Erkkilä, J. 2018. Finanssikriisi 10 vuotta sitten: Investointipankin kaatuminen johti paniikkiin – ”Tsunami oli tulossa”. Salkunrakentaja. WWW-dokumentti. Päivitetty 16.9.2018. Saatavissa: <https://www.salkunrakentaja.fi/2018/09/investointipankki-finanssikriisi/> [viitattu 16.4.2021].

FIBAN. 2021. Angel investment Data: Finnish early-stage financing by number of target companies. Saatavissa: <https://fiban.org/data/> [viitattu 15.3.2021].

Finlex. 2020. Hakutulokset: startup & yritykset. Suomen sähköinen säädöskoelma sekä ajantasaisten säädösten ja alkuperäisten säädösten kokoelmat. WWW-dokumentti. Päivitetty 20.11.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/haku/> [viitattu 20.11.2020].

Fontinelle, A. 2020. What Is a Startup? Investopedia. WWW-dokumentti, julkaistu 14.8.2020. Päivitetty 16.9.2020. Saatavissa: <https://www.investopedia.com/ask/answers/12/what-is-a-startup.asp> [viitattu 31.10.2020].

Grant, M. 2020. What is startup? Investopedia. WWWdokumentti. Päivitetty 7.11.2020. Saatavissa: <https://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp>. [viitattu 14.3.2020].

Helaniemi, K., Kuronen, A. & Väkeväinen, V. 2018. Kutsuvat sitä pöhinäksi – tositarinoita kasvuyrittäjyydestä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Jyväskylän yliopisto. 2020a. Laadullinen tutkimus. WWW-dokumentti. Päivitetty 23.4.2015. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus> [viitattu 16.11.2020].

Jyväskylän yliopisto. 2020b. Narratiivinen tutkimus. WWW-dokumentti. Päivitetty 14.3.2019. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/narratiivinen-tutkimus> [viitattu 16.11.2020].

Järvilehto, L. 2018. Kiitorata - Startup-maailman molemmat puolet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Järvinen, K. & Kari, M. 2017. Yritä – Erehdy – Onnistu, helppo opas yrittäjyyteen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

KasvuOpen. 2020. Pääomasijoittajat yhtiön eri kasvuvaiheissa. Yritystapahtumat webinaari. Päivitetty 29.9.2020. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=XEmmRGCPviU> [viitattu 4.4.2021].

Kauppakamari. 2020. Henkilökuvaus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kauppakamarikauppa.fi/13179-ville-kormilainen> [viitattu 16.11.2020].

Kormilainen, V. 2015. Kukaan ei puhu Fruugosta – tarinoita startup-Suomesta. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Kuusela, S. 2013. Hupparihörhö ja bisnesmies - Opas startup-kulttuurin ymmärtämiseen. Helsinki: Taloustieto Oy/ Elinkeinoelämän Valtuuskunta. PDF-julkaisu. Saatavissa: <https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2013/02/Hupparihorho-ja-bisnesmies.pdf> [viitattu 21.2.2021].

Laatikainen, T. 2020. Pakkomieltainen keksijänero Kroatiasta: hän oli se oikea Tesla – kuoli 1943 kesken ”superaseen” kehittelyn. *Tekniikka & Talous*. Verkko-lehti. Päivitetty 10.2.2020. Saatavissa: <https://www.tekniikkatalous.fi/uutiset/pakkomieltainen-keksijanero-kroatiasta-han-oli-se-oikea-tesla-kuoli-1943-kesken-superaseen-kehittelyn/469d321a-d6ae-4080-b571-d07c9fd05b82> [viitattu 18.4.2021].

Lahtinen, H., Pekkala, H., Halme, K., Salminen, V., Härmälä, V., Wiikeri, J., Lamminkoski, H., Lähde, K., Mikkelä, K., Rouvinen, P., Kotiranta, A., Pajarinen, M., Dalziel, M., Barge, B., Meade C. & Zhao, X. 2016. Startup-yritysten kasvun ajurit ja pullonkaulat. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 30/2016. Valtioneuvoston kanslia. PDF-julkaisu 6.10.2016. Päivitetty 5.4.2017. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/79591> [viitattu 25.11.2020].

Laihin, P. 2020. Valtion tuki startup-yrityksille: Tukimuodot ja niiden odotetut vaikutukset Suomessa. Turun yliopisto. Turun kauppakorkeakoulu. Taloustieteen pro-gradu tutkielma. PDF-julkaisu 23.5.2020. Päivitetty 29.6.2020. Saatavissa: <https://www.utupub.fi/handle/10024/150010> [viitattu 4.12.2020].

Laki ulkomaalaislain muuttamisesta 30.1.2018/121.

Lappalainen, E. 2019. Vuoden tehokkaimmat kaksi päivää yrittäjälle ja sijoittajalle: tänään avautuneen Slushin kävijämäärä paisui uudelle tasolle. Helsinki: Alma Talent Oy. *TIVI*. verkkojulkaisu. Päivitetty 21.11.2019. Saatavissa: <https://www.tivi.fi/uutiset/vuoden-tehokkaimmat-kaksi-paivaa-yrittajalle-ja-sijoittajalle-tanaan-avautuneen-slushin-kavijamaara-paisui-uudelle-tasolle/3e827f3f-8cef-474b-986f-6fdfad48c583> [viitattu 2.3.2021].

Lappalainen, E. 2021. Wolt teki suomalaista yrityshistoriaa: Pörssilistautumista valmisteleva yhtiö keräsi 440 miljoonan euron rahoituspotin. *Helsingin Sanomat, Talous, Kasvuyritykset*. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.1.2021. Saatavissa: <https://www.hs.fi/talous/art-2000007761534.html> [viitattu 15.3.2021].

Liikka, M. 2003. Tarinallinen lähestymistapa yksilön ja yhteisön suhteen tutkimiseen - Yksilöiden identiteettiprojekteja organisaation kollektiiviseen narratiiviseen identiteettiin. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen laitos. Pro gradu -tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/8920/G0000147.pdf?sequence=1> [viitattu 14.9.2019].

Löytönen, T. 2007. Narratiivinen tutkimusote. Teatterikorkeakoulu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.xip.fi/tutkija/0402.htm> [viitattu 26.11.2019].

Maliranta, M. 2014. Luovan tuhon tie kilpailukykyyn - Miten innovointi vaikuttaa yrityksiin, kansantalouteen ja kansalaisiin. Tehokkaan Tuotannon Tutkimussäätiö. Helsinki: Julkaisumonistamo Eteläranta Oy. Julkaisusarja 4. PDF-julkaisu. Saatavissa: <http://www.ttt-saatio.fi/wp-content/uploads/Maliranta.pdf> [viitattu 11.9.2019].

Maliranta, M. & Määttä, N. 2014. Innovointi, luova tuho ja tuottavuus. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ETLA, Muistio No. 25. PDF-julkaisu. Päivitetty 19.3.2014. Saatavissa: <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-25.pdf> [viitattu 10.9.2019].

Messukeskus. 2020. Case: SLUSH 2016. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.4.2019. Saatavissa: <https://messukeskus.com/tapahtumamarkkinointi/case-slush/> [viitattu 14.12.2020].

McGowan, E. 2018. What Is a Startup Company, Anyway? What is a startup? Let these startup founders clear it up once and for all. Startups.com LLC. WWW-dokumentti. Päivitetty 1.3.2018. Saatavissa: <https://www.startups.com/library/expert-advice/what-is-a-startup-company> [viitattu 10.9.2020].

MyAccountingCourse.com. 2020. What is a Startup Company? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.myaccountingcourse.com/accounting-dictionary/startup-company> [viitattu 3.1.2020].

NewCo Helsinki. 2021. How to get your startup Funded? PDF-esitys. Saatavissa: <https://newcohelsinki.fi/wp-content/uploads/HowtoGetYourStartupFunded0112020.pdf> [viitattu 2.4.2021].

Oleynikov, A., Kauranne, T., Hartikka, J. & Aaltonen, J. 2016. Modular Electric Motor-Generator technology Associated with Electric Gears. Teoksessa Bertoldi, P. & De Luca, A. (toim.). 9th International conference on Energy Efficiency in Motor Driven Systems. EEMODS'15. Joint Research Centre Conference and Workshop Report. Publications Office of the European Union. s.172. PDF-julkaisu. Saatavissa: <https://e3p.jrc.ec.europa.eu/publications/9th-international-conference-energy-efficiency-motor-driven-systems-eemods15> [viitattu 19.4.2021].

Pankkiasiat. 2021. Diluutio. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://pankki-asiat.fi/diluutio> [viitattu 28.3.2021].

Parviainen, A. 2017. Startup-sijoittaminen. Helsinki: Alma Talent Oy.

Pääomasijoittajat. 2021. Tutkimukset ja tilastot. PowerPoint-esityksiä. Saatavissa: <https://paaomasijoittajat.fi/ajankohtaista/tutkimukset-ja-tilastot/> [viitattu 14.3.2021].

Richter, F. 2021. Global Electric Car Stock Passes 10-Million Milestone. Hamburg: Statista GmbH. WWW-dokumentti. Päivitetty 4.5.2021. Saatavissa: <https://www.statista.com/chart/17178/global-electric-car-ownership/> [viitattu 8.5.2021].

Ries, E. 2016. Lean Startup: kokeilukulttuurin käsikirja. (suom. Rautanen, A.) Kerava: City Family Oy.

Ries, E. 2019. Startup Way – kokeilukulttuurin johtaminen. (suom. Lavas, I.) Ensimmäinen painos. Kerava: City Family Oy.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Tapaustutkimus. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo. WWW-dokumentti. Päivitetty 23.11.2006. Saatavissa: https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html [viitattu 29.4.2021].

Sijoitustieto. 2020. Pyysing, A. Kolumni: Osavuositarkastusten pikalukukurssi. WWW-dokumentti. Julkaistu 20.4.2014. Päivitetty 16.4.2018. Saatavissa: <https://www.sijoitustieto.fi/sijoitusartikkelit/osavuositarkastusten-pikalukukurssi> [viitattu 23.11.2020].

Sisäministeriö. 2020a. Startup-oleskelulupa helpottaa yrittäjien ja huippuosajien maahanmuuttoa Suomeen. Tiedote 5/2018. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://intermin.fi/-/startup-oleskelulupa-helpottaa-yrittajien-ja-huippuosajien-maahanmuuttoa-suomeen> [viitattu 20.11.2020].

Sisäministeriö. 2020b. Startup-yrittäjien ja erityisosajien oleskeluluvat. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://intermin.fi/erityisosajien-oleskeluluvat> [viitattu 20.11.2020].

Speakersforum. 2020. Henkilökuvaus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.speakersforum.fi/lauri.jarvilehto> [viitattu 14.11.2020].

Slush. 2020. THE STORY - Born and Raised in Hel. WWW-dokumentti. Päivitetty 13.8.2020. Saatavissa: <https://www.slush.org/about-slush/> [viitattu 2.9.2020].

Startupin määritelmä Intian lainsäädännössä. 2019. New Delhi: Ministry of Commerce and Industry. Department for Promotion of Industry and Internal Trade. PDF-dokumentti. Päivitetty 19.2.2019. Saatavissa: <https://dpncindia.com/blog/wp-content/uploads/2019/02/DIPP-Notification-dated-19-Feb-2019.pdf> [viitattu 2.11.2020].

Startup Sauna. 2020. Meet the Startup Sauna coaches. Espoo: Finland's central hub for student-run entrepreneurial movement. WWW-henkilöesittelyt. Saatavissa: <https://startupsauna.com/coaches/> [viitattu 11.11.2020].

Stenholm, P. & Nielsen, M.S. 2019. Understanding the emergence of entrepreneurial passion: The influence of perceived emotional support and competences. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 6, 1368–1388. PDF-dokumentti. Päivitetty 16.5.2019. Saatavissa: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEER-02-2018-0065/full/pdf?title=understanding-the-emergence-of-entrepreneurial-passion-the-influence-of-perceived-emotional-support-and-competences> [viitattu 25.11.2020].

Steveblank.com. 2020. Steve Blank. WWW-dokumentti. Julkaistu 16.2.2009. Päivitetty 11.11.2020. Saatavissa: <https://steveblank.com/about/> [viitattu 2.9.2020].

Suomen Asiakastieto Oy. 2020a. Rovio Entertainment. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/rovio-entertainment-oy/18630262/taloustiedot> [viitattu 2.9.2020].

Suomen Asiakastieto Oy. 2020b. Visedo. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/danfoss-editron-oy/22731701/yleiskuva> [viitattu 2.9.2020].

Suomen Asiakastieto Oy. 2020c. Wolt Enterprises. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/wolt-enterprises-oy/26466749/yleiskuva> [viitattu 2.9.2020].

Surana, N. 2020. A guide to Startup Registration. CoFoundersTown Pvt., Ltd, Jaipur, Rajasthan. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.1.2020. Saatavissa: <https://cofoundertown.com/guide-startup-registration-6a641> [viitattu 2.11.2020].

SurveyMonkey. 2020. Laadullisen tutkimuksen tekeminen. Dublin, Irlanti: SurveyMonkey Europe UC. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/conducting-qualitative-research/> [viitattu 16.11.2020].

Thriftbooks. 2020. Books by Steve Blank. Thrift Books Global, LLC. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.thriftbooks.com/a/steven-gary-blank/201632/> [viitattu 2.9.2020].

Tilastokeskus. 2021. Bruttokansantuote väheni 8,2 prosenttia vuonna 2009. WWW-tiedote. Julkaistu 28.1.2011. Saatavissa: https://www.stat.fi/til/vtp/2009/vtp_2009_2011-01-28_tie_001_fi.html [viitattu 16.4.2021].

Toivonen, J. 2017. Martti Virtanen osti Suomen 1000. sähköauton – "En minä mikään pyhimys ole". Suomi on naapurimaihin verrattuna yhä sähköautoilun kehitysmaa. Yleistyminen voi venyä pitkälle 2020-luvulle. Yleisradio. WWW-dokumentti. Päivitetty 12.5.2017. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9606922> [viitattu 8.5.2021].

Tripathi, N., Seppänen, P., Boominathan, G., Oivo, M. & Liukkunen, K. 2018. Insights into Startup Ecosystems through Exploration of Multi-vocal Literature. *Information and Software Technology* 105, 56 – 77. WWW-dokumentti. Päivitetty 1.8.2018. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/327019238_Insights_into_Startup_Ecosystems_through_Exploration_of_Multi-vocal_Literature [viitattu 23.11.2020].

Tripathi, N., Oivo, M., Liukkunen, K. & Markkula, J. 2019. Startup ecosystem effect on minimum viable product development in software startups. *Information and Software Technology* 114, 77 – 91. WWW-dokumentti. Päivitetty 1.6.2019. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/333847231_Startup_ecosystem_effect_on_minimum_viable_product_development_in_software_startups [viitattu 1.12.2020].

Trout, J & Hafrén, G. 2003. Erilaistu tai kuole. (suom. Hyrkäs, S). Uudistettu painos. Gummerus. Jyväskylä. Edita Publishing Oy.

Vimma, T. 2018. Enkeleitä ja yksisarvisia – Startup-Suomen tarina. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Otava.

Väisänen, K. 2019. Väärää yrittämistä – kun teet kotiläksysi rahan tuloa ei voi estää. Helsinki. Alma Talent Oy.

Wilhelm, A. 2018. The Definition of a Startup In 2018 (By the Numbers). Crunchbase News. Verkkojulkaisu. Blogi. Päivitetty 14.9.2018. Saatavissa: <https://news.crunchbase.com/news/the-definition-of-a-startup/> [viitattu 15.9.2020].

Wood Mackenzie. 2021. Electric car forecast to 2040. Electric vehicle sales 2000 – 2040. Edinburgh: Verisk Analytics - Wood Mackenzie Ltd. WWW-dokumentti. Päivitetty 15.7.2019. Saatavissa: <https://www.woodmac.com/our-expertise/capabilities/electric-vehicles/2040-forecast/> [viitattu 6.5.2021].

KUVALUETTELO

Kuva 10. Kuvakaappaus: Will Schroterin määritelmä startupista. McGowan. 2018. Saatavissa: <https://www.startups.com/library/expert-advice/what-is-a-startup-company> [viitattu 10.9.2020].

Kuva 2. Startup määritelmät ja niiden välinen yhteys.

Kuva 3. Startup-perustajien näkemyksiä startupista McGowanin (2018) www-artikkelin mukaan.

Kuva 4. Startup-lupien hakijamäärät, hakijoiden kotimaat ja myönnetyt luvat 4/2018 – 9/2019. Business Finland 2019

Kuva 11. Kelpoisuuskriteerit startup-luvan hakijalle. Business Finland 2020.

Kuva 6. Muokattu Järvinen & Kari (2017, 36) mukaan, alkuperäinen Cardon ym. (2009).

Kuva 7. Startupin määrittelyssä keskeisiä ominaisuuksia ja elementtejä.

Kuva 8. Yrittäjyyden ekosysteemi. GEI 2019. (Ács ym. 2019, 3)

Kuva 9. Startup-ekosysteemin tärkeimmät elementit (mukaillen Tripathi ym. 2019).

Kuva 10. Startup-yrityksen ja – ekosysteemin tärkeimmät ja keskeisimmät elementit.

Kuva 11. Suomalaisten startupien saamat ulkomaalaiset sijoitukset 2010-2019. Pääomasijoittajat ry:n & FIBAN – Finnish Business Angels Network ry:n tilastojen mukaan.

Kuva 12. Suomalaisten pääomasijoittajien tekemät sijoitukset 2007 - 2020 (Pääomasijoittajat ry 2021, FIBAN 2021, EDC).

Kuva 13. Erään suomalaisen startup-yrityksen rahoitusratkaisut ja saadut pääomasijoitukset elinkaaren eri vaiheissa 6/2017 - 6/2020 (KasvuOpen 2020, yritystapahtumat webinaari: Pääomasijoittajat yhtiön eri kasvuvaiheissa 29.9.2020) webinaaritalenne: <https://www.youtube.com/watch?v=XEmmRGC-PviU>

Kuva 14. Pääomarakenteen optimointia startup-yrityksessä (KasvuOpen 2020, yritystapahtumat webinaari: Pääomasijoittajat yhtiön eri kasvuvaiheissa 29.9.2020) webinaaritalenne: <https://www.youtube.com/watch?v=XEmmRGC-PviU>

Kuva 15. Diluution hallintaa startup-yrityksessä (KasvuOpen 2020, yritystahtumat webinaari: Pääomasijoittajat yhtiön eri kasvuvaiheissa 29.9.2020) webinaaritalenne: <https://www.youtube.com/watch?v=XEmmRGCPviU>

Kuva 16. Top5 syytä startupin epäonnistumiseen (mukaillen CB Insights 2021).

Kuva 17. Case-yrityksen mittauslaboratorio Liperissä.

Kuva 18. Case-yrityksen kehittämän sähkövaihdemoottorin 1,5 kW toimiva demolaite.

Kuva 19. Perinteisen sähkömoottorin ja innovatiivisen uuden modulaarisen sähkövaihdemoottorin hyötysuhdekäyrät (EEMODS 2015, seminaariesitelmät Oleynikov ym. 2016 s. 167 – 179). Saatavissa: <https://e3p.jrc.ec.europa.eu/publications/9th-international-conference-energy-efficiency-motor-driven-systems-eemods15> [viitattu 19.4.2021].

Kuva 20. Case-yrityksen kehittämän innovaation edut sähköautoissa.

Kuva 21. Uudelleen suunniteltu sähkövaihdemoottori.

Kuva 22. Globaali sähköautomarkkinoiden myyntikehitys ja -ennuste 2040. (Wood Mackenzie 2021). Kuvakaappaus. Saatavissa: <https://www.wood-mac.com/our-expertise/capabilities/electric-vehicles/2040-forecast/> [viitattu 6.5.2021].

Kuva 23. Maailmanlaajuinen sähköautokanta 2010 – 2020. (Richter 2021). Kuvakaappaus. Saatavissa: <https://www.statista.com/chart/17178/global-electric-car-ownership/> [viitattu 8.5.2021].

Kuva 24. Case-yrityksen taloudellinen potentiaali.

Kuva 25. Vuoden 2017 googlen tärkeimmät hakukriteerit sähköautoista.

Kuva 26. Startupille myönnetyt Seal of Excellence – tunnustukset 28.11.2017, 5.3.2018 ja 16.7.2018.

Kuva 27. Startupin edustajia Munkkiniemen kartanon portailla.

Huomenta,

Minulla on sinulle pyyntö: voisitko ystävällisesti vastata oheiseen kysymykseen.

Mikä on Startup?

- Määrittele Startup omin sanoin
- mielellään yhdellä lauseella (max. pituus kaksi lausetta).

Muista, että kaikki vastaukset ovat arvokkaita ja tähän kysymykseen ei ole olemassa yhtä oikeaa vastausta ja näin haluaisin sinun lähestyvän asiaa: siis siten, että vastaat juuri niin kuin sinulle ensin asia tulee mieleen.

Käytän vastaustasi anonymisti opinnäytetyössäni, jossa pohdin startup-yrittäjyyttä eri näkökulmista ja myös omista kokemuksistani.

Olisin kiitollinen, jos voisit vastata vielä tänään ja lähettää paluupostissa näkemyksesi asiasta.

Kiitoksia vastauksestasi

KYSELYYN SAADUT VASTAUKSET

Liite 2

- a) Yritysidea; takana vahvaa osaamista idean ympärillä, raakile jota hiomalla syntyy menestystarina tai ei.
- b) Startup on liiketoimintansa alkuvaiheessa oleva yritys, jonka toiminta perustuu osamispohjaiseen, uniikkiin ja skaalautuvaan liikeideaan. Startupin ydin on perustajatiimissä ja se tähtää nopeaan kasvuun ja kansainvälistymiseen.
- c) Startup - täysin uuden tuotteen/innovaation ympärille perustettu tuore yritys, jossa eletään jatkuvassa paineessa rahoituksen ja "läpilyönnin" suhteen.
- d) "Start-up on uutuusarvon sisältävää liiketoimintaa rakentava nuori tai perustamisvaiheessa oleva yritys."
- e) Startup on alkuvaiheessa oleva yritys, jonka liikeideassa on kasvupotentiaalia.
- f) Kyynisesti voisi sanoa, että kaikki aloittavat yritykset ovat startuppeja.
- g) Startup on keino työllistää itsensä, jos ei halua tai kelpaa toiselle töihin 😊
- h) Startup on joukko ihmisiä, jotka haluavat ratkaista jonkin ongelman; jolla voi vaikuttaa tai muuttaa maailmaa paremmaksi ja ratkaisulle on löydettävissä vahva, skaalautuvuuteen ja voimakkaaseen kasvuun tarjoava kansainvälinen liiketoimintapotentiaali.
- i) Startupissa toimitaan uuden äärellä, ei ole valmista liiketoimintamallia ja jännitysmomenttia aiheuttaa rahoituksen saanti sekä paine saada oma tuote tuottamaan rahaa.