



**Tietopaketti**  
**STARTUPIN MENESTYSTEKIJÄT**  
TARKASTELUSSA ELINTARVIKEALA

# Saate

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

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

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

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

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

# Sisällys

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

# **OSA I: Mikä on startup?**

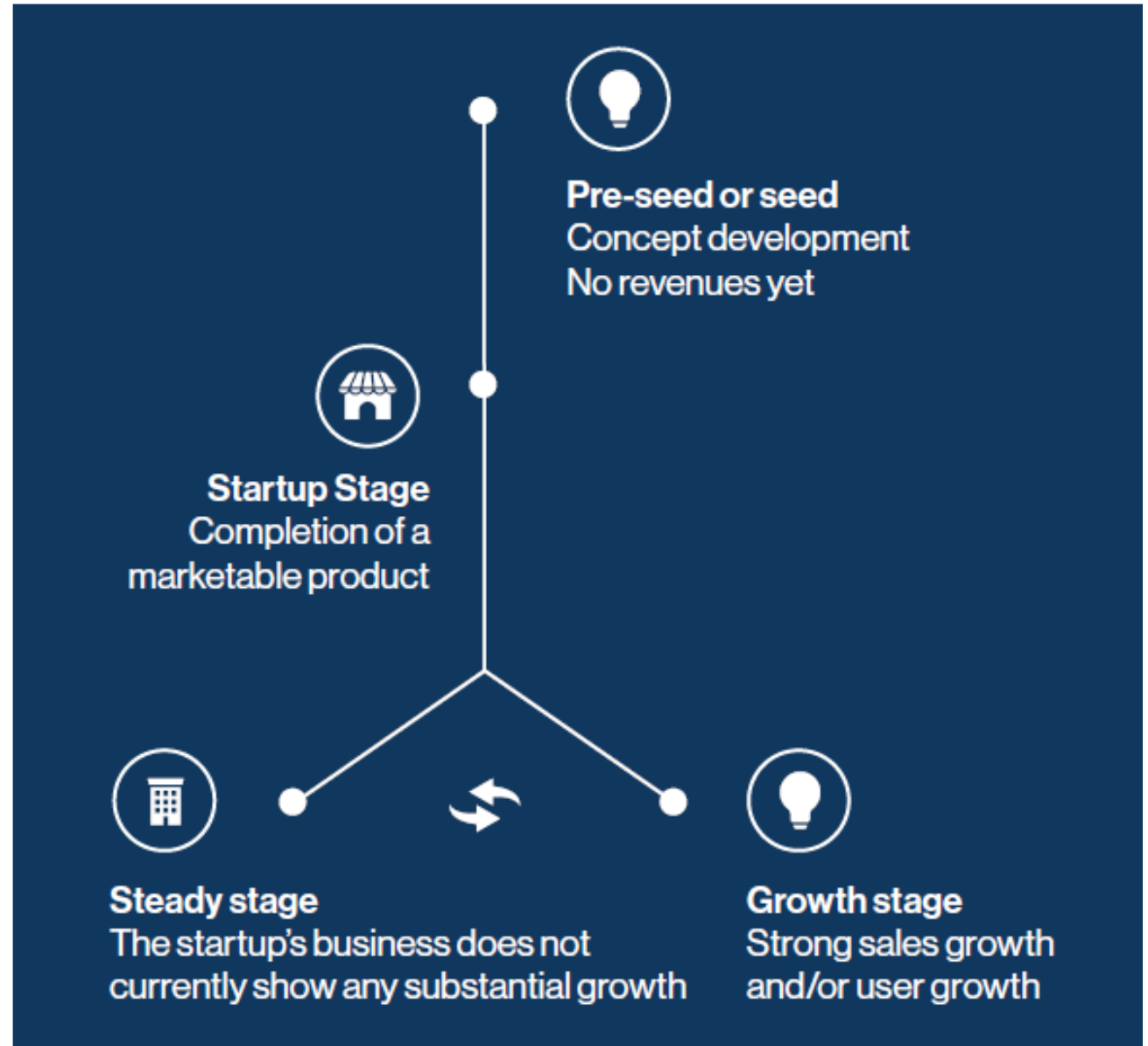
# Mikä on startup?

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

**Startupit ovat  
suuren riskin  
ja potentiaalinen  
yrityksiä**

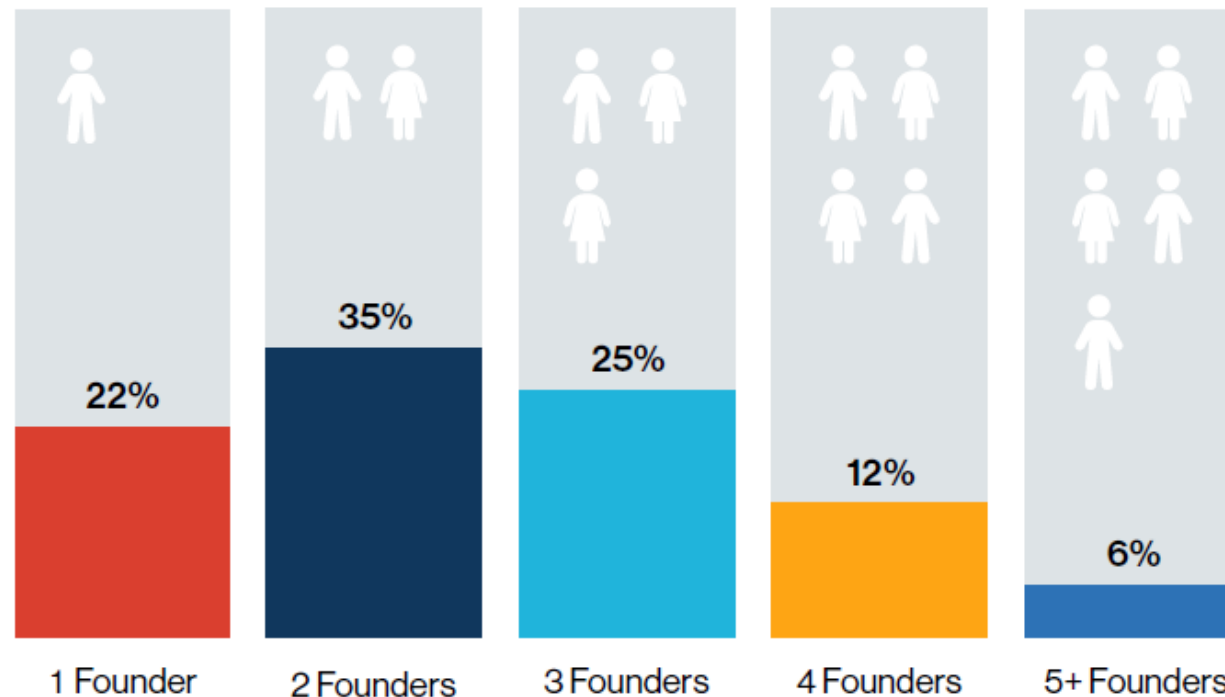
# Startupin vaiheet

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



# Startupin perustajatiimi

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



# Menestyvän startupin takana on visionäärinen yrittäjä

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

**Menestyvällä startup-yrittäjällä on näkemystä, nälkää ja toimintavalmiutta**



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

- **Menestystä edistävät esimerkiksi seuraavat piirteet:**

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

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

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

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

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

# Tiimin osaaminen korostuu

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

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

# **OSA II: Esikuvilla ja ympäristöllä on merkitystä**

# Ympäristö kannustaa yrittämään

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

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

# Ongelma ja ratkaisu lähellä toisiaan

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

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

# Esikuvista voimaa

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

**Startupien  
esikuva-  
kavalkadi  
on kapea**

# Esikuviiin kaivataan monipuolisuutta

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

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



# **OSA III: Startup tarvitsee idean**

# Startup tarvitsee idean

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

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

# Ideota syntyy ja synnytetään

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

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

# Ideota syntyy ja synnytetään

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ensimmäisenä  
markkinoille  
tuleva saa  
arvokkaan  
"ainoan  
oikean"-leiman

# **OSA IV: Innovaatioympäristön merkitys**



# Innovaatioympäristö

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

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

# Hyötyä tiedonjaosta

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

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

# Joukkoälystä voimaa

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

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

# Innovatiivisuuden mittarit

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

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

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

# Rahoitus (1/2)

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

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

# Rahoitus (2/2)

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

**Rahoitusta  
haetaan niin  
kotimaisista  
kuin  
ulkomaisista  
kanavista**

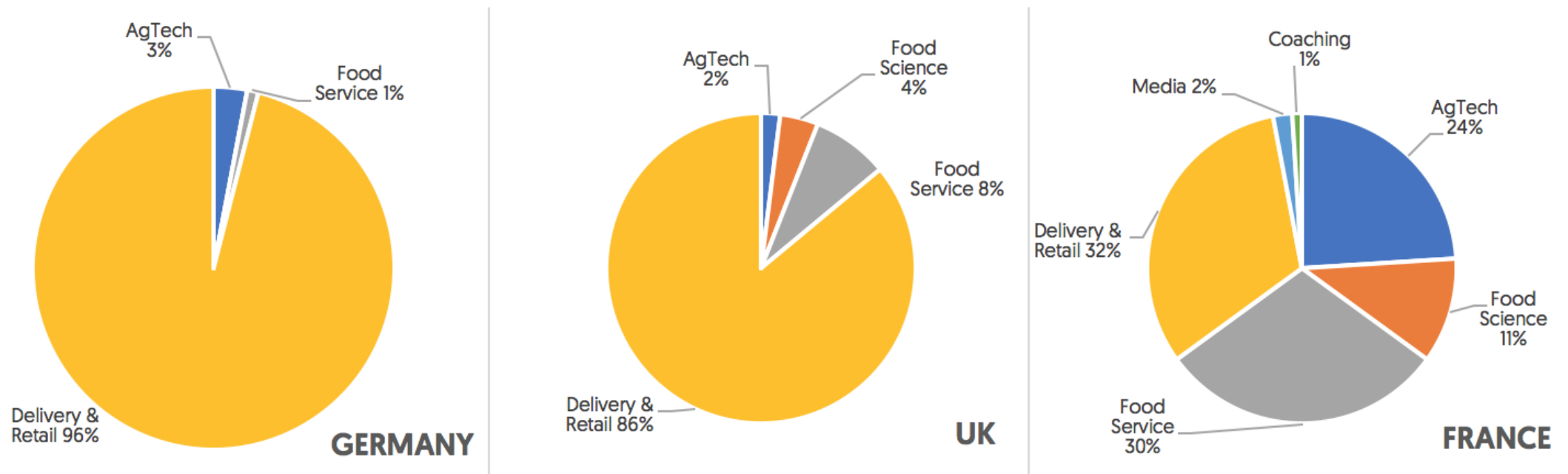
# Rahoitusta valtiontuista

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

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



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



Lähde: [www.medium.com](http://www.medium.com)

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

# **OSA VI: Ruoka-alan erityispiirteitä**

# Ruoka-alan innovaatioympäristöt

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

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

# Suuret yritykset avainroolissa

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

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

# Poliittinen ohjaus vaikuttaa innovaatioympäristöön

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

**Viime vuosikymmeninä valtion ruokapolitiittisten toimien keskeinen tavoite on ollut kansanterveyden edistäminen**

# Kuluttajat ja ruokailmiöt

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

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

# Muutokset vaativat aikaa

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

**Ruokakulttuuri  
ja siihen  
liittyvät tavat  
muuttuvat  
hitaasti**

# Kasvisruokamarkkinoilla muutoksia

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

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



# Ruoka-alan startupit ja ilmiöt

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

**Startupit edistävät ruoka-alan uudistumista**

# Hyvä innovaatio leimahtaa ilmiöksi

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

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

# Edelläkävijät mahdollistavat ilmiön

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

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

# **OSA VII: Startupin menestystekijöitä**

# Yrittäjä

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

# Idea ja ajoitus

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

# Organisaatio

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

# Toimintaympäristö

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



**Lue koko julkaisu osoitteesta  
[www.e2.fi/julkaisut](http://www.e2.fi/julkaisut)**