

Kestävän liiketoiminnan startup-pohjaisen innovaatiomallin kehittäminen

Armi Temmes, Maria Ritola



Kestävän liiketoiminnan startup- pohjaisen innovaatiomallin kehittäminen

Armi Temmes, Maria Ritola

Aalto-yliopiston julkaisusarja
KAUPPA + TALOUS 8/2015

© Armi Temmes ja Maria Ritola

ISBN 978-952-60-6592-2 (pdf)
ISSN-L 1799-4799
ISSN 1799-4799 (painettu)
ISSN 1799-4802 (pdf)
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-6592-2>

Kuvat: Kansikuva: Outi Temmes

Unigrafia Oy
Helsinki 2015

Toteutettu Liikesivistysrahaston tuella

Johdanto

Kestävän kehityksen yrittäjyydessä (sustainable entrepreneurship, sustainability entrepreneurship, environmental entrepreneurship, social entrepreneurship) tavoitellaan kestävän kehityksen ohella samanaikaisesti taloudellista tulosta.

Nyt raportoitavan hankkeen tavoitteena on tarkastella Suomessa ja erityisesti Peloton Club –kiihdyttämötoiminnan piirissä syntyneitä startup-yrittöistöimintaa ja sen roolia suomalaisessa kasvuyrityskentässä ja ympäristöliiketoiminnan kentässä.

Hanke toteutettiin Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulun ja Demos Helsingin yhteistyönä Liikesivistysrahaston rahoituksella. Demos Helsinki Peloton Clubin toteuttajana vastasi toiminnan kuvauksesta, kyselyn toteutuksesta ja Peloton Clubin vertailusta muihin kiihdyttämöhankkeisiin. Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulu vastasi osallistujien kokemusten arvioinnista kyselyn ja haastattelujen perusteella samoin kuin johtopäätöksistä ja suosituksista.

Tutkimuskysymyksiä ovat 1) Miten ja miksi uusia kasvuyrityksiä syntyy ympäristöliiketoiminnan kenttään ja 2) Miten Peloton Club –toiminta tukee uusien yritysten syntyä ja kehittymistä?

Peloton-toiminnan perustana on ajatus siitä, että kestävän kehityksen edistämiseen pelkkä vähittäinen tekninen parantaminen ei riitä, vaan tarvitaan uusien tuotteiden ja palvelujen lisäksi muutos kuluttajien käyttäytymisessä kestävän kehityksen suuntaan. Asuminen, liikenne ja ruoka on tunnistettu kestävän elämäntavan suurimmiksi haasteiksi (SPREAD, 2012; Demos, 2013).

Ensin kuvaamme kestävän kehityksen yrittäjyyden olemassa olevaa tutkimusta, sitten kuvaamme Peloton Club –toiminnan tavoitteet ja tähänastiset vaiheet, valotamme Peloton-yrittäjien erityispiirteitä ja lopuksi annamme joitakin suosituksia Peloton-toiminnan kehittämiseksi.

Armi Temmes, Maria Ritola

Sisällysluettelo

| | |
|---|-----------|
| Miten kestävä kehitys tarjoaa liiketoimintamahdollisuuksia?..... | 4 |
| Kestävän kehityksen yrittäjien rahoitus | 7 |
| Liiketoimintamallin kestävyuden arviointi | 9 |
| Startup-liiketoiminnan tukeminen – hautomot ja kiihdyttämöt..... | 9 |
| Peloton Clubin taustat ja tavoitteet..... | 11 |
| Kuluttajacleantech-markkinoiden synty | 11 |
| Peloton vuosina 2008-2011 | 13 |
| Peloton Clubin synty | 14 |
| Peloton Club osana pääkaupunkiseudun innovaatioekosysteemiä... 18 | |
| Aalto Start-Up Center | 18 |
| YritysHelsinki | 20 |
| Analyysi..... | 21 |
| Pelottomat yritykset ja yrittäjät | 22 |
| Kysely ja haastattelut Peloton-ohjelmiin osallistuneille..... | 23 |
| Havainnot kyselystä ja haastatteluista | 27 |
| Miten osallistujat kommentoivat Peloton-toimintaa | 27 |
| Johtopäätökset..... | 29 |
| Miten uusia kasvuyrityksiä syntyy? | 29 |
| Miten Peloton-toiminta tukee uusien yritysten syntyä ja kehittymistä? ... 30 | |
| Liite 1 | 32 |
| Peloton yritykset..... | 32 |
| Lähteet..... | 36 |
| Kirjallisuus | 36 |
| Verkkolähteet | 37 |
| Haastattelut..... | 39 |

Miten kestävä kehitys tarjoaa liiketoimintamahdollisuuksia?

Luonnonvarojen niukkeneminen ja ilmastonmuutos ovat lähivuosikymmenien merkittävimpiä yhteiskuntia, taloutta sekä elin- ja tuotanto-olosuhteita muokkaavia megatrendejä (WEF, 2014; PWC, 2014; KPMG, 2014). Niihin sisältyy valtavia uhkia, mutta myös huomattavaa liiketoimintapotentiaalia. Tästä potentiaalista hyötyvät ne olemassa olevat ja uudet yritykset, jotka kykenevät luomaan ihmisten muuttuviin tarpeisiin vastaavia ekologisia ratkaisuja tilanteessa, jossa taloudellisesti hyödynnettävät luonnonresurssit vähenevät ja hinnat nousevat.

Kysynnän kasvun seurauksena energiahuoltoon, jätehuoltoon ja vedenpuhdistukseen liittyvät cleantech-markkinat ovat kasvaneet vahvasti läpi 2000-luvun. Vuonna 2012 globaalien cleantech-markkinoiden arvo oli noin 1600 miljardia euroa. Kasvua kertyi edellisvuodesta 7–8 prosenttia. Suomessa cleantech-toimialoilla toimivien 2000 yrityksen liikevaihto on 20 miljardin euron luokkaa. Alalla työskentelee 50 000 henkeä, mikä on esimerkiksi peliteollisuuden verrattuna moninkertainen määrä (TEM, 2012).

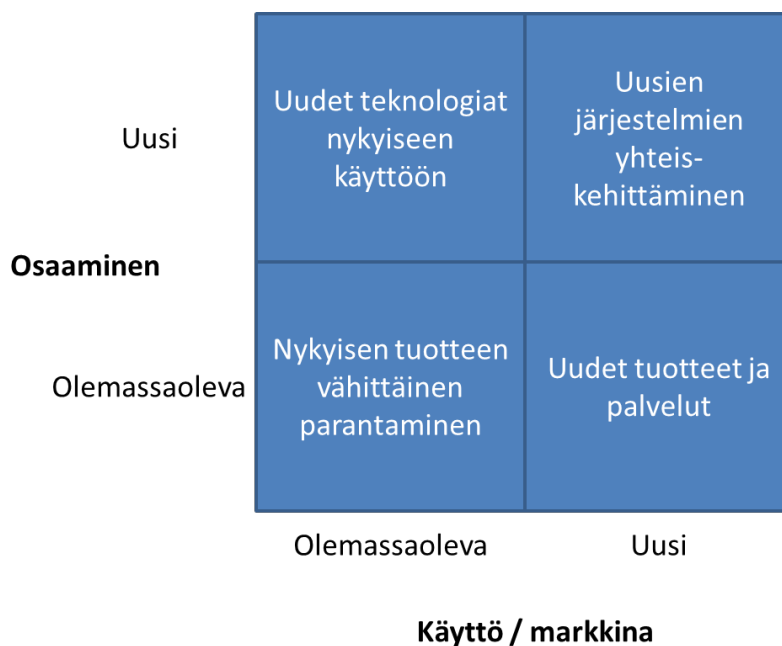
Kestävää kehitystä edistävän yritystoiminnan (sustainable entrepreneurship, sustainability entrepreneurship, environmental entrepreneurship, social entrepreneurship) tutkimus on varsin nuorta ja käsitteistöltään vielä kirjavaa (Belz, 2013; Binder ja Belz, forthcoming; Antolin-Lopez ym., 2014). Julkaisujen ensimmäinen aalto ilmestyi 1990-luvulla ja 2000-luvun jälkipuolelta lähtien julkaisuaktiivisuus on vähitellen kasvanut. Liikkeelle saattavana voimana on ollut ajatus siitä, että kestävä kehitys tarjoaa suuria liiketoimintamahdollisuuksia (Hart ja Milstein, 1999), vaikka jotkut tutkijat pitävät voiton tavoittelua jopa sopimattomana yhteiskunnallisille yrittäjille (Dacin et al., 2010). Yhteiskunnallisen yrittäjyyden yksiselitteinen määrittely ei ole onnistunut, eikä se ehkä ole mahdollistakaan sisällön ja siihen liittyvien intressien moninaisuuden vuoksi (Choi ja Majumdar, 2014).

Olellaisia kysymyksiä kestävä kehityksen liiketoiminnan tutkimuksessa ovat (Belz, 2013; Antolin-Lopez ym., 2014):

- Miten liiketoimintamahdollisuuksia tunnistetaan, kehitetään ja hyödynnetään?
- Ketkä ovat kestävän kehityksen yrittäjiä?
- Mitkä ovat yrittäjien vaikuttimia – taloudellinen voitontavoittelu vai kestävän kehityksen tavoitteet?
- Miten nämä yritykset menestyvät taloudellisesti ja miten ne varmistavat tarvittavan rahoituksen?
- Mitkä ovat yritysten todelliset kestävästä kehityksestä edistävät vaikutukset?

Belzin (2013) mukaan kestävän yrittämisen prosessi alkaa sosiaalisen tai ympäristöongelman tunnistamisesta, johon liitetään liiketoimintamahdollisuuden tunnistaminen. Kestävän kehityksen yrittäjiä pidetään usein yhteiskunnallisen muutoksen edistäjinä ja katalyytteina (Antolin-Lopez ym., 2014), joiden merkitys toimijakentässä on sitä suurempi, mitä radikaalimpi ja murroksellisempi (disruptive, käännetty suomeksi myös häiritsevä, hajottava tai myllertävä) muutos on (Hockerts ja Wüstenhagen, 2010). Tämän vuoksi kestävän kehityksen yrittäjyyttä voidaan myös selittää hyödyntämällä tietoa institutionaalisesta yrittäjyydestä (institutional entrepreneurship) ja kulttuurisesta yrittäjyydestä (cultural entrepreneurship). Näillä käsitteillä tarkastellaan rakenteita, sääntöjä, normeja ja käyttäytymismalleja muuttavia toimijoita (Dacin ym., 2010). Kestävän kehityksen yrittäjien katalyyttivaikutus perustuu usein yhteistoimintaan (Lounsbury, 1998, ref. Antolin-Lopez, 2014), mikä lisää sekä muodollisen että epämuodollisen verkostoitumisen merkitystä yrittäjille markkinoiden muodostumista edistävänä tekijänä.

Innovaatioita ja toimijakenttää voidaan kuvata kestävän kehityksen innovaatioiden typologian avulla (Kuva 1) (Belz ja Peattie, 2012: 156)



Kuva 1. Kestävän kehityksen innovaatioiden typologia (Belz ja Peattie, 2012: 156)

Esimerkkejä nykyisten tuotteiden parantamisesta ovat rakennusten eristyksen parantaminen, autojen polttoaineen kulutuksen vähentäminen ja luomuelintarvikkeet. Näiden kehittämisestä vastaavat usein nykyiset toimijat. Uusia teknologioita olemassaolevaan käyttöön ovat mm. sähköautot, rakennusten lämmityksen säätöjärjestelmät ja passiivitalot, joita toteuttavat usein ensin uudet yrittäjät, mutta vähitellen myös olemassaolevat toimijat (Hockerts ja Wüstenhagen, 2010). Nykyisten teknologioiden uusia käyttäjiä ovat mm. autojen yhteiskäyttö, jossa yhdistetään nykyiset autot olemassaolevaan IT-teknologiaan, tai huoneistojen vuokraus lomailijoille, jossa uutta on liiketoimintamalli. Näitä toteuttavat usein uudet yrittäjät. Uudet ratkaisut uusiin käyttöihin ovat edellyttävät laajoja muutoksia koko yhteiskunnassa. Mukana ovat usein niin nykyiset kuin uudet toimijat. Julkisen liikenteen yhteislippujärjestelmät ja ”Liikenne palveluna” –kokonaisuudet ovat esimerkkejä.

Yrittäjän tausta vaikuttaa siihen, miten liiketoimintamahdollisuuksia tunnistetaan ja toteutetaan. Potentiaalisia mahdollisuuksia tunnistavat toisaalta ihmiset, jotka ovat kiinnostuneita ja syvästi tietoisia kestävästä kehityksestä (Choi ja Gray, 2008; Kuckertz ja Wagner, 2010) ja joilla on siihen

liittyvää, tyypillisesti luonnontieteellistä osaamista (Patzelt ja Shepherd, 2011). Sen sijaan kaupallisen koulutuksen saaneiden on todettu heikommin tunnistavan kestävän kehityksen yrittämisen mahdollisuuksia, koska koulutus voimakkaasti korostaa taloudellista tuottoa (Lourenco ym., 2013). Kuckertz ja Wagner (2010) näkevät suuria mahdollisuuksia kokeneiden yrittäjien kouluttamisessa kestävän kehityksen mahdollisuuksista ja reunaehdoista.

Kestävän kehityksen yrittämiseen liittyy aina kahdenlaisten tavoitteiden – taloudellisten tavoitteiden ja kestävän kehityksen tavoitteiden – haaste (Tilley ja Parrish, 2009). Näiden tavoitteiden painotus vaihtelee yrittäjien välillä (Pastakia, 1998).

Kestävän kehityksen yritysten kasvaessa ongelmaksi saattaa tulla sopivien raaka-aineiden saanti ja vaatimus kapean niche-markkinan laajentamisesta ”aktivisti- kuluttajien” ulkopuolelle (Belz ja Schmidt-Riediger, 2010).

Erityisesti tällöin vaatimukset tuotteen muiden ominaisuuksille, kuten suorituskyvyille, hinnalle ja estetiikalle kasvavat.

Kestävän kehityksen yrittäjien rahoitus

Kestävän kehityksen yrittäjyyden rahoitukselle keskeistä on nk.

”vaikuttavuussijoittaminen” (impact investing, esim. Cheney ym., 2012), jossa sijoittaja tarkoituksellisesti ja kohdistetusti hakee yhteiskunnallista vaikuttavuutta tuoton lisäksi. Tarkoituksellisuus erottaa vaikuttavuussijoittamisen vastuullisesta sijoittamisesta, joka on levinnyt viime vuosina myös valtavirran sijoitustoimintaan (Hyrskke ym., 2012).

Vaikuttavuussijoittamista selvitetään parhaillaan esim. Sitrassa, jonka verkkosivuilla on useita blogeja aiheesta, joissa mm. otettiin käyttöön suomenkielinen termi (Tuhkanen, 2013). Vaikuttavuussijoittamiseen voidaan sitoa myös julkinen sektori, joka saa hyötyä rahoitettavan toiminnan vaikutuksista. Julkinen valta palauttaa tällöin osan saavutetuista hyödyistä alkuperäiselle rahoittajalle. Riski jää rahoittajalle, ja julkinen sektori maksaa vain tuloksesta.

Vaikuttavuussijoittamisen (impact investing) keskeinen haaste on itse vaikuttavuuden mittaaminen ja arviointi. Sijoittaja, niin yksityinen sijoittaja

kuin rahoja mahdollisesti palauttava julkinen sektori haluaa arvioida täsmällisesti sekä sijoituksensa vaikuttavuutta että sen tuottoa. Eräs malli vaikuttavuuden mittaamiselle on nk. IOOI-malli (Input-Output-Outcome-Impact) (Burd-Sharps et al., 2011), jossa panoksesta edetään tuotosten ja vaikutusten kautta itse vaikuttavuuteen. Kuvassa 2 (Aistrich, 2013) tätä ketjua on havainnollistettu kalastusesimerkin avulla. Vaikeimpana vaiheena ketjussa pidetään vaikutusten muuttamista vaikuttavuudeksi.



Kuva 2. Input-Output-Outcome-Impact-menetelmä vaikuttavuuden arviointiin (Aistrich, 2013)

Marja Karttunen kirjoittaa kansainvälisen vaikuttavuussijoittajien verkoston (GIIN) kehittämästä vaikuttavuuden arvioinnista: ”GIIN on itse ollut luomassa määritelmäkokoelmaa IRIS (Impact Reporting and Investment Standards), joka on kaikkien käytettävissä ilmaiseksi ja josta on tulossa vaikuttavuussijoittamiselle se, mitä IFRS on kirjanpitopuolella. IRIS:in pohjalle on sitten rakennettu varsinaisia mittareita, joista esimerkkinä B Labin kehittämä GIIRS (GIIRS), joka on kuin vaikuttavuussijoitusmarkkinoiden Morningstar.”

Vaikuttavuuden arviointi edellyttää sitä, että yrittäjä, joka markkinoi yritysideaansa rahoittajille, pystyy kuvaamaan yrityksensä vaikuttavuuden yhtä huolellisesti ja ymmärrettävästi kuin liiketoimintaideansa. Ylimalkainen ”edistämme kestävä kehitystä” tai olemme ”resurssiviisaita” ei riitä.

Liiketoimintamallin kestävyysarvio

Erään mallin vaikuttavuuden (kestävyyden) arviointiin ovat esittäneet Frank Boons ja Florian Lüdecke-Freund (Boons ja Lüdecke-Freund, 2013). Sen pohjana on liiketoimintamallin (business model) käsite, jonka osatekijöitä ovat 1) arvolupaus (value proposition), 2) hankintaketju (supply chain), 3) asiakasrajapinta (customer interface) ja 4) ansaintamalli (financial model).

Arvolupauksen asiakkaalle tarjoama ympäristöarvo ja/tai sosiaalinen arvo voidaan arvioida monilla tavoilla. Jalkala ym. (2014) suosittavat elinkaarimenetelmiä ja arvon määrittämistä suhteessa lähtötilanteeseen, josta tuotetta tai palvelua kehitetään. Joka tapauksessa arvon määrittämisen tulee heijastaa sidosryhmädialogia (Boons ja Lüdecke-Freund, 2013) ja asiakkaiden erityistarpeita (Jalkala ym., 2014).

Hankintaketjun valinnassa on tärkeää, että tarjoaja pystyy ottamaan vastuun koko ketjun vaikutuksista kestäväan kehitykseen. Yllämainituilla elinkaarimenetelmillä voidaan arvioida myös hankintaketjun vaikutuksia arvolupauksen kestävyteen. Tärkeää on myös kiinnittää huomiota arvoketjun myöhempään osiin: käytön aikaisiin vaikutuksiin ja käytön jälkeiseen käsittelyyn, esimerkiksi kierrätettävyyteen ja uudelleenkäyttöön.

Asiakasrajapinnan kestävyteen liittyvät mm. kuljetukset, kuluttajaturvallisuus, tuotteen käytön aikaiset vaikutukset, keräysjärjestelmät, vuokraus- ja lainausmahdollisuudet. Tarkoituksena on helpottaa kuluttajan vastuullista toimintaa, ei siirtää kuormaa sellaisenaan kuluttajan harteille.

Kestävä ansaintamalli perustuu oikeudenmukaiseen kustannusten ja etujen jakoon toimijoiden välillä. Uudet toimintatavat hankintaketjussa ja asiakasrajapinnassa mahdollistavat yrityksille uudenlaisia ansaintamalleja.

Startup-liiketoiminnan tukeminen – hautomot ja kiihdyttämöt

Yrityshautomo ja -kiihdyttämötoimintamallien suosio on viime vuosina kasvanut nopeasti eri puolilla maailmaa (Cohen & Hochberg, 2014). Toiminnan etäiset juuret ovat Yhdysvaltojen itärannikolla, jossa ensimmäiset hautomotoimintaa muistuttavat mallit syntyivät jo 1960-70 -luvulla (NBIA, 2015B). Nykyiseen muotoonsa ja suosioonsa hautomot ja kiihdyttämöt ovat

kasvaneet kuitenkin vasta 2000-luvulla. Taustalla on digitalisaation nopeasti muuttama toimintakenttä, jonka ansiosta yrityksen perustaminen vie aiempaa huomattavasti vähemmän aikaa ja pääomaa (Business News Daily, 2013).

Hautomo- ja kiihdyttämötoiminnan lyhyestä historiasta nykymuodossaan kertoo aihepiiriä koskevan tieteellisen tutkimuksen niukkuus (Cohen & Hochberg, 2014). Lyhyestä historiasta kertoo myös vuosittain julkistettavassa kiihdyttämöjen benchmark-listauksessa menestyvien hautomojen ja kiihdyttämöjen nuori ikä: kaikki noteeratut organisaatiot on perustettu lähes poikkeuksetta kuluneen 5-10 vuoden aikana (TechCrunch, 2014). Arvioissa usein kärkisijalle nousevan, vuonna 2005 perustetun Y Combinatorin, etulyöntiasemaa selitetään juuri sen pitkällä toimintahistorialla (TechCrunch, 2014). Sen ansiosta Y Combinatorin tasoa voidaan arvioida kilpailevia kiihdyttämöitä ja hautomoita paremmin valmistuneiden startup-yritysten menestyksen perusteella.

Hautomojen ja kiihdyttämöjen tavoitteena on yleisesti yritysten nopean kasvun tukeminen ja menestyksen mahdollistaminen. Termejä hautomo ja kiihdyttämö käytetäänkin usein synonyymeinä toiminnan yhtenevistä tavoitteista johtuen (Inc, 2012B). Myös toiminnan tasolla hautomoilla ja kiihdyttämöillä vaikuttaisi olevan joitakin samankaltaisuuksia. Kuitenkin myös keskeisiä eroja löytyy (Inc, 2012A).

Tyypillisesti yrityshautomot tarjoavat ohjausta johtamiseen, teknistä tukea ja konsultointia, joka on sovellettu nuorten kasvuyritysten tarpeisiin. Ne myös tavallisesti tarjoavat asiakkailleen mahdollisuuden saada tiloja vuokralle joustavin vuokrasopimuksin, jaetut perusliiketoimintapalvelut sekä laitteet, teknologian tukipalvelut ja apua rahoituksen hakemiseen. (NBIA, 2015A)

Hautomoihin verrattuna yrityskiihdyttämöiden toiminta on tyypillisesti ohjelma- ja tapahtumavetoisempaa. Kiihdyttämöt valitsevat asiakasyrityksensä mukaan joitakin kuukausia kestäviin kiihdytysohjelmiin. Ohjelmiensa kautta kiihdyttämöt osallistuvat aktiivisesti mukana olevien yritysten kehittämiseen, tekevät niihin sijoituksia ja tarjoavat mentoroinnin lisäksi myös joukon muita resursseja, kuten kontakteja rahoittajiin. (Chang, 2013) Maailman parhaiden

yrittyskiihdyttämöjen mentorointi hyödyntää tyypillisesti käyttäjälähtöisiä menetelmiä ja fokusoi tuotteen tai palvelun iteratiiviseen kehittämiseen, konseptien nopeaan testaamiseen sekä rahoituskierrosten valmisteluun (esim. AngelPad, 2015, Y Combinator, 2015).

Kiihdytysohjelmilla voidaan katsoa olevan viisi ominaispiirrettä: 1. Ohjelmat ovat avoimia kaikille. 2. Ohjelmaan valituille yrityksille tarjotaan usein siemenvaiheen rahoitusta. Vastineeksi kiihdyttämöt haluavat usein omistusosuuden yrityksestä. 3. Kiihdytysohjelmat keskittyvät pieniin tiimeihin yksittäisten yrittäjien sijaan. 4. Kiihdytysohjelmat tarjoavat määräaikaista tuen. Ohjelma käsittää ohjattuja tapahtumia ja intensiivistä mentorointia. 5. Ohjelmiin osallistuvat yritykset toimivat ryhmissä (Chang, 2013). Yrittyskiihdyttämöohjelmat huipentuvat Demopäivään (Demoday), jossa ohjelman läpikäyneet esittelevät konseptinsa sijoittajille toiveenaan toteuttaa rahoitussuunnitelma konseptin jatkokehitykseen.

Viime vuosina hautomo- ja kiihdyttämökenttään on ilmestynyt teemakohtaisia kiihdyttämöjä (Cohen & Hochberg, 2014). Niitä ovat muun muassa energia-alalla toimivia yrityksiä kehittävä Surge (Teksas, Houston), opetus- ja koulutusalan Kaplan EdTech (New York, NY) ja Rock Health (San Francisco, CA ja Cambridge, UK). Tässä tutkimuksessa arvioitava Demos Helsingin Peloton Club on osa tätä jatkumoa.

Peloton Clubin taustat ja tavoitteet

Kuluttajacleantech-markkinoiden synty

Kuluttajat ovat teknologian kehityksen ansiosta saaneet viime vuosina nauttia nopeista edistysaskeleista esimerkiksi rakennusten, ajoneuvojen ja laitteiden energiatehokkuudessa. Kylmälaitteet kuluttivat 1980-luvulla kolme kertaa enemmän energiaa kuin nyt. Rakennusten energiatehokkuus on tehnyt merkittävän loikan 2000-luvulla, ja tulevana vuosina passiivitaloista tulee standardiratkaisu (Motiva, 2010). Autojen keskikulutus on kääntynyt sekini laskuun (Motiva, 2013).

Tehokkuusparannuksista huolimatta kotitalouksien kokonaisenergiankulutus kasvaa kuitenkin jatkuvasti (Motiva, 2013). Vaurastuminen tarkoittaa edelleenkin lisää asumisneliöitä, kasvavaa määrää sähkölaitteita ja muuta tavaraa sekä usein myös yhä pidempiä työ- ja asiointimatkoja. Ilmiötä voi tarkastella esimerkiksi materiaalijalanjälkilaskelmilla, joilla arvioidaan kotitalouksien kuluttamien tuotteiden ja palvelujen luonnonvarojen kulutusta koko niiden elinkaaren ajalta. Arvioiden mukaan kestävä, luonnonvarojen rajallisuuden ja ilmastopäästöjen vähentämistarpeen huomioiva taso on nykyhetkisestä kokonaiskulutuksesta noin viidesosa eli noin 8000 kg per henkilö per vuosi (Kotakorpi, Lähteen- oja & Lettenmeier, 2008; SPREAD, 2012).

Harppauksellisten tehokkuusparannusten kautta ei siis ole pystytty ratkaisemaan päästöongelmaa, eikä katkaisemaan kotitalouksien tai teollisuuden tarvitsemien luonnonresurssien kulutuksen nousua. Seurauksena resurssikilpailu kiristyy entisestään ja ajaa laajoja muutoksia myös kuluttajamarkkinoilla (Demos Helsinki, 2014B). Mahdollisuuksia avautuu kokonaan uudentyyppisille lähestymistavoille resurssiviisaan bisneksen synnyttämiseksi. Kysyntä kohdistuu ratkaisuihin, jotka auttavat ihmisiä vähentämään energian ja luonnonvarojen kulutusta omassa arjessaan (SPREAD, 2012).

Moni yritysjohtaja on tunnistanut tämän resurssiviisaisiin ratkaisuihin liittyvän bisnespotentiaalin. Viestintätoimisto Futerran vuonna 2013 tekemässä tutkimuksessa yli 50 globaalisti toimivaa yritystä haastateltiin kestävästä liiketoiminnasta ja sen tulevaisuudesta. 80 % haastatelluista yrityksistä arvioi kestävien elämäntapojen olevan keskeinen liiketoiminnan ajuri tulevien 3–5 vuoden aikana ja, että sen taustalla on maineen- ja riskienhallinnan sijaan yhä enemmän uusien innovaatioiden sekä liiketoimintamallien synnyttäminen. (Futerra, 2013) Tähän mahdollisuuteen vuonna 2008 käynnistyneessä Peloton-hankkeessa tartuttiin.

Peloton vuosina 2008-2011

Peloton käynnistyi vuonna 2008 Demos Helsingin ja Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitran yhteistyönä osana Sitran vuosina 2008-2012 toteuttamaa Energiaohjelmaa (Sitra, 2011). Hankkeen tavoitteena oli motivoida ihmisiä energiansäästöön. Hanke kulki ensin nimellä Energiakansalainen ja sittemmin Peloton. Nimi merkitsee ranskaksi pyöräilykilpailun etujoukkoa, jossa kilpailijat ajavat lähellä toisiaan välttääkseen vastatuulen vastusta ja keräävät samalla voimia irtiottoihin.

Vuonna 2008 Sitran ja Demos Helsingin välillä tehtyyn toimeksiantosopimukseen kirjoitettiin hankkeen tavoitteista seuraavaa: Nykyistä merkittävästi suurempi joukko suomalaisia erityisesti hankkeen pääkohderyhmästä tunnistaa ja soveltaa energiatehokkuuteen liittyviä argumentteja tehdessään kulutusvalintoja.

Tunnistetut vertaisyhteisöt ovat mieltäneet roolinsa energiavalintojen vaikuttajina ja niihin on kertynyt tietoa ja osaamista energiansäästöä.

On syntynyt kampanjan tuottamasta rahoituksesta riippumattomia uusia toimintamuotoja, palveluita ja tuotteita.

On syntynyt kampanjasta riippumattomia kestäviä yhteisöjä, järjestöjä, verkostoja ja uusia yrityksiä.

Tarpeen tällaiselle hankkeelle Demos Helsinki oli tunnistanut jo aiemmin vuonna 2008, jolloin se teki valtioneuvoston kanslialle raportin Ilmastonmuutosasenteiden muutos ja muuttajat (Demos Helsinki, 2008). Raportissa todettiin suuren enemmistön suomalaisista olevan huolissaan ilmastonmuutoksesta ja olevan myös valmiita muuttamaan käyttäytymistään ongelman torjumiseksi. Isoksi haasteeksi tunnistettiin kuitenkin, että vaikka ihmiset yleisesti ottaen ilmaisevat valmiutta käyttäytymisensä muuttamiseen, ei useimmilla ole riittävää tietoa kulutusvalintojensa ympäristövaikutuksista, eikä käytännön keinoja muuttaa omaa käyttäytymistään.

Peloton-hankkeen ydinajatuksot käyttäytymismuutoksesta ja portinvartijoista kirjoitettiin hankkeen alkumetreillä Portinvartijat – eli kuinka tehdä energiansäästöä mahdollista -nimiseen raporttiin (Demos Helsinki, 2009). Portinvartijoilla viitattiin toimijoihin, jotka kykenevät oman työnsä kautta

vaikuttamaan ihmisten tärkeimpiin energiankäyttöön liittyviin päätöksiin. Portinvartijat ovat siten käyttäytymismuutoksen mahdollistajia. Yrityksillä on huomattavan keskeinen portinvartijan rooli energian- ja luonnonvarojen käytön ohjaamisessa kestävämpään suuntaan. Yritysten toimintaa ei kuitenkaan määritä pyrkimys ekologisuuteen, vaan kasvu ja markkinat. Pelottoman lähtökohdaksi asetettiin yritysten auttaminen kannattavan liiketoiminnan luomisessa energiaviisailta toimintamalleilla, tuotteilla ja palveluilla.

Valtaosa (miltei 80 %) kotitalouksien aiheuttamista ilmastopäästöistä liittyvät asumisen, liikkumisen ja syömisen valintoihin (Suomen Ympäristökeskus, 2009). Samoihin asioihin kuuluu myös valtaosa kuluttajien varoista (Tilastokeskus, 2012). Näistä syistä Peloton auttoi yrityksiä kehittämään tuotteita, toimintamalleja ja palveluita asumisen, liikkumisen ja ruoan ympärille.

Ensin Demos Helsinki keskittyi Pelottoman kautta jo etabloituneiden yritysten palveluiden kehittämiseen. Toimintaan kutsuttiin mukaan suomalaisia suur- ja pk-yrityksiä. Samoihin aikoihin suurten yritysten kanssa samalle kentälle alkoi ilmestyä kiinnostavia toimijoita, kuten asuntojen vertaisvuokrauspalvelu Airbnb.

Peloton Clubin synty

Peloton Clubin idea syntyi sen jälkeen, kun Demos Helsinki oli vetänyt kaksi 60-100 hengen innovaatioleiriä vuoden 2011 lopulla osana Sitran energiaohjelmaa. Leireillä resurssiviisaita tuotteita ja palveluja kehitti lupaavien ideoiden ympärille kootut tiimit. Ideat tulivat leirin osallistujilta. Innovaatioleirit järjestettiin Seinäjoella ja Helsingissä. Onnistunut konsepti kopioitiin vielä seuraavana vuonna Kaustiselle.

Innovaatioleireihin otettiin mallia brittiläisen Young Foundationin (Young Foundation, 2011) järjestämistä Social Innovation Campeista (Social Innovation Camp). Leirien tarkoitus on tuoda eri alojen ammattilaisia yhteen monialaisen vuoropuhelun mahdollistamiseksi ja uusien konkreettisten ratkaisujen synnyttämiseksi.

Innovaatioleireille sai hakea mukaan ehdottamalla ideaa tai tarjoutumalla kehittämään jonkun toisen ideaa. Mukaan haki runsaasti eri alojen ammattilaisia. Leirien tuomaristot valitsivat hakuun jätetyistä ideoista lupaavimmat mukaan. Kriteereinä ideoiden valinnassa olivat idean oivaltavuus, liiketoimintapotentiaali, ympäristövaikutus ja potentiaali saada aikaan käyttäytymismuutosta. Leireille sai hakea mukaan myös omalla osaamisellaan. Valinnat tekivät Demos Helsingin työntekijät kahden kriteerin perusteella: 1) idean jättäjän toive tiimiin tarvittavasta osaamisesta, 2) hakijan motivaatio ja kuvaus omasta osaamisestaan. Leireillä tiimeillä oli kaksi päivää aikaa kehittää energiafiksua tuotetta tai palvelua mukana olleiden mentorien avulla.

Mentoreina toimi sekä Demos Helsingin työntekijöitä että ulkopuolelta mukaan houkuteltuja palvelumuotoilijoita, viestinnän ammattilaisia ja sarjayrittäjiä. Innovaatioleirit huipentuivat pitch-tapahtumaan ja parhaiden konseptien valintaan. Valinnan teki tuomaristo, johon kuului sijoittaja-, startup- ja ympäristötaustaisia ammattilaisia.

Innovaatioleireillä syntyneet konseptit eivät kantaneet yritysten syntymiseen kuin harvoissa tapauksissa. Nousi esiin tarve tukea syntyneiden ja kokonaan uusien tiimien toiminnan jatkuvuutta pistemäisten leiritysten sijaan jatkuvalla otteella.

Toiminnan jatkuvuus ja Peloton Clubin synty mahdollistui ympäristöministeriön avulla keväällä 2012. Tuolloin Demos Helsinki haki ministeriöltä rahoitusta Peloton Club -nimisen vertaishautomon perustamiseen. Alusta saakka oli selvää, että Peloton Clubista halutaan rakentaa kuluttajamarkkinoiden resurssiviisaisiin ratkaisuihin keksittyvää innovaatioekosysteemiä.

Peloton Clubin toiminta jakautui kahteen toiminnalliseen osaan. Kaikille Clubin toiminnasta kiinnostuneille tarkoitettuihin, kerran kuukaudessa Putte's Bar & Pizzeriassa järjestettäviin klubi-iltoihin ja kasvuohjelmaan. Putte's -illoissa pyrkimyksenä oli rakentaa matalan kynnyksen kohtaamispaikkaa laajalle toimijajoukolle. Tilaisuuksien tavoitteena on tuoda yhteen kuluttajacleantech -teemoista kiinnostuneita ihmisiä sekä esitellä startuppeja alan rahoittajille, mentoreille, potentiaalisille asiakkaille ja toisilleen. Tausta-

ajatuksena oli, että kun startupit oppivat tuntemaan muita samassa vaiheessa olevia yrityksiä, voivat he hyödyntää toistensa verkostoja ja osaamista (Demos Helsinki, 2013).

Peloton Clubin ensimmäinen kasvuohjelma Peloton Summer Camp siivitti Clubin kiihdyttämötoiminnan syntyä. Ensimmäinen ohjelma järjestettiin toimintansa alkuvaiheessa oleville yrityksille järjestettiin huhti-marraskuussa 2013. Osallistujiksi haettiin avoimella hakuilmoituksella aiemmista innovaatiolaisista poiketen jo olemassa olevia tiimejä. Mukaan haki yhteensä noin 30 yritystä. Hakeneista kaksikymmentä valittiin Demos Helsingin tekemän esikarsinnan kautta ohjelman päivän mittaiselle käynnistysleirille, eli bootcampille, Design Factoryyn. Kahdestakymmenestä tiimistä tuomaristo, jonka jäsenistöön kuului Demos Helsingin edustajan lisäksi sarjayrittäjä, ympäristöalan ammattilainen ja Finpron yritysneuvoja, valikoivat kymmenen tiimiä mukaan Peloton Summer Camp -kasvuohjelmaan. Kriteereinä oli idean liiketoimintapotentiaali, ympäristövaikutus, potentiaali saada aikaan käyttäytymisen muutosta sekä tiimin osaaminen ja motivaatio. Koko ohjelman tavoitteena oli tarjota alkuvaiheessa oleville yrityksille monipuolista mentorointia ja työkaluja konseptien testaukseen käyttäjien parissa sekä verkostoida tiimejä marraskuussa järjestettävän Slush-startup-tapahtuman sijoittajien kanssa.

Alkumetreillä Peloton Club toimi avoimena yrittäjähenkisenä yhteisönä, joka kokosi yhteen aihepiiristä kiinnostuneita toimijoita yrittäjistä virkamiehiin ja alan parissa toimiviin harrastajiin. Vuosina 2012-2013 vaihteessa Club alkoi muistuttaa toimintamalliltaan kiihdyttämöä. Peloton Summer Campin jälkeen alettiin kehittää seuraavaa kiihdyttämöohjelmaa Peloton Smart Retroa.

Peloton Smart Retro -kasvuohjelma käynnistyi vuoden 2014 lopulla ja se on edelleen käynnissä tätä tutkimusta kirjoitettaessa (Smart Retro). Smart Retro -ohjelmaan haki noin 70 yritystä eri puolilta Pohjoismaita. Toisin kuin Peloton Summer Camp, Smart Retrossa on mukana sekä toimintaansa aloittelevia yrityksiä ja yhteisöjä sekä startuppeja, jotka ovat kehittäneet tätä selvästi pidemmälle prototyyppijään ja etsivät parhaillaan prototyyppien

testauskohdetta sekä rahoituskanavia. Smart Retro -ohjelmassa rakennetaan tätä varten testausalustoja Osloon, Tukholmaan ja Lahteen. Ohjelmassa on mukana startuppien lisäksi joukko suuria yrityksiä sekä edellä mainitut kolme kaupunkia. Yksi ohjelman tavoitteista on mahdollistaa kumppanuuksien syntyminen niiden välille.

Peloton Clubin kolmas kiihdyttämöohjelma käynnistyi keväällä 2015. Kyseessä on Euroopan Unionin rahoittama, maailman laajin ilmatoratkaisuihin keskittyvä innovaatiokilpailu Climate Launch Pad (Peloton, 2015). Myös Clubin neljäs kasvuohjelma on suunnitteilla. Ohjelmaan haetaan mukaan yrityksiä, jotka kehittävät liiketoimintamalleja asioiden internet- teeman (IoT) ympärillä.

Tyypillisesti Peloton-startuppien liiketoimintamallit perustuvat jakamiseen, optimointiin, substituutioon tai niiden kombinaatioon (Demos Helsinki, 2014B). Esimerkiksi Kyyti.net perustuu GPS-pohjaiseen sovellukseen, joka tekee kimppakyytien etsimisen reaaliaikaisesti mahdolliseksi (jakaminen ja optimointi). Sharetribe, joka voitti ensimmäisen Peloton-kasvuohjelman, haluaa tehdä oman markkinapaikan perustamisesta helppoa kenelle tahansa rakentamansa digitaalisen alustan kautta (jakaminen, substituutio). Piggybaggy on tavaroiden vertaiskimppakyytipalvelu, joka myös toimii digitaalisella sovelluksella (optimointi, jakaminen). Uusimmassa Peloton-kasvuohjelma Smart Retrossa mukana oleva Fourdeg kehittää älykkäitä termostaatteja (optimointi) ja Hoffice Airbnb:n kaltaista palvelua, joka mahdollistaa ihmisten kotien hyödyntämisen päiväsaikaan toimistotilana esimerkiksi freelance-työntekijöille (jakaminen, substituutio). Liitteestä 1 löytyy kaikki Peloton Clubin ohjelmissa mukana olleet yritykset.

Peloton Club osana pääkaupunkiseudun innovaatioekosysteemiä

Pelottoman rahoittajat eri vaiheissa:

- 2009-2011: Peloton: Sitran energiaohjelma
- 2012 Peloton innovation camp: Maa- ja metsätalousministeriö, Työ- ja elinkeinoministeriö sekä Sitra
- 2012-2014 Peloton Club: Ympäristöministeriö
- 2014-2015 Peloton Smart Retro: Nordic Innovation yhdessä Tukholman ja Lahden kaupunkien sekä yritysrahoittajien kanssa
- 2015 Climate Launch Pad: Euroopan unionin käynnistämä Climate Kic-ohjelma, Nessingin säätiö
- 2016 Naked Approach: Tekes ja yrityskumppanit

Peloton Club on osa pääkaupunkiseudun laajempaa innovaatioekosysteemiä, johon lukeutuu mm. Helsingin kaupungin YritysHelsinki ja Aallon Pienyrityskeskukseen kuuluva Start-Up Center. Tässä tutkimuksessa vertaamme keskenään näitä kiihdyttämöjä ja arvioimme niiden lähestymistapoja ja startupeille tuottamaa arvoa suhteessa Peloton Clubiin. Tarkoituksena on tunnistaa, mihin Peloton Club sijoittuu osana laajempaa startup-yritysten kasvua tukevaa toimijajoukkoa. Samaan ekosysteemiin kuuluu myös monia muita toimijoita Vigo-konsulteista Tekesiin. Tässä tutkimuksessa rajaamme nämä toimijat tarkastelun ulkopuolelle.

Aalto Start-Up Center

Aalto Start-Up Center on Aalto-yliopiston Pienyrityskeskuksen yhteydessä toimiva kasvuyrityskiihdyttämö. Startup-center on toiminut osana kauppakorkeakoulua vuodesta 1997 (Aalto-yliopisto, n/a). Kiihdyttämön projektijohtaja Marika Paakkalan mukaan sen palvelut on kohdistettu kasvuun tähtääville yrityksille, joilla on jo liikeidea ja motivaatio kehittää sitä eteenpäin. Startup Centerin toimintaa on viime vuosina rahoitettu Pienyrityskeskuksen, EU:lta saatavien tukien, Uudenmaan ELY-keskuksen,

Helsingin kaupungin ja toimintaan osallistuvien startuppien tilavuokrien kautta. (Marika Paakkala, haastattelu, 2.12.2014)

Pienyrityskeskuksen toiminta jakautuu kolmeen vaiheeseen: esikiihdyttämö-, yrityskiihdyttämö- ja postikiihdyttämövaiheeseen. Esikiihdyttämövaiheesta vastaa Pienyrityskeskus kurssien ja seminaarien muodossa. Fokus ei ole Pienyrityskeskuksen verkkosivuilta löytyvien tietojen mukaan kasvuyrityksissä, vaan palveluja tarjotaan kenelle tahansa yritystoimintaa käynnistävälle taholle. Startup-Center keskittyy kasvua tavoitteleviin yrityksiin. Palveluihin kuuluu neuvontaa, koulutuksia, tietoiskuja ja Salmisaassa sijaitsevat työskentelytilat.

Centerin tehtävänä on valita lupaavat kasvuyritykset ja kiihdyttää niiden toimintaa nopeasti siihen asentoon, että ne pystyvät palkkaamaan lisää väkeä ja kasvamaan (Marika Paakkala, haastattelu 2.12.2014). Centerin toiminnan ydin on henkilökohtaisessa yritysneuvonnassa toisin kuin tyypillisillä ohjelmavetoisilla kiihdyttämöillä. Centerillä kukin tiimi saa oman yritysneuvojan, jonka kanssa käydään haasteita läpi. Tähän ympärille kerätään lisäksi ulkopuolisia asiantuntijoita.

“Tehtävänämmme on auttaa yrityksiä tunnistamaan, mitä rahoittajat haluavat. Tunnumme esimerkiksi Tekes-rahoitusmenettelyt ja autamme yrityksiä työstämään hakemukset rahoittajille. Lisäksi autamme yrityksiä asiakashankinnassa, myyntipitchaamisessa ja kansainvälinen yhteistyössä”, Paakkala kertoo. Viime vuosina startuppeja on myös yhdistetty (match making) suuriin yrityksiin, jotka haluavat kehittää uusia palveluita lähempänä markkinoita. Salmisaassa sijaitsevista työtiloista startupit maksavat 500 euroa kuukaudessa. Kiihdyttämöön haki viime vuonna mukaan noin 80 yritystä, joista 43 valittiin mukaan. Postikiihdyttämövaiheen yrityksille Center tarjoaa kiihdyttämökauden jälkeen tietoiskuja ja verkostoitumistapahtumia. Keskimäärin yritykset käyttävät Centerin palveluita vuodesta kahteen vuoteen. Startup Saunan ja YritysHelsingin kaltaisten toimijoiden toiminta keskittyy Paakkalan mukaan Centerin palveluihin nähden yritysten pre-vaiheeseen. “Saunan lisäarvo on etenkin alkuvaiheessa olevissa yrityksissä, rajapinnat rikkovassa ja eri taustaiset toimijat bootcampien kautta yhteen tuovassa tekemisessä”, hän toteaa. Centerin palvelujen pariin yritykset hakeutuvat siinä vaiheessa, kun tiimi on kasassa ja konseptia on jo testattu. Startup Centerin

kautta monet yritykset ponnistavat edelleen esimerkiksi Tekesin nuoret innovatiiviset yritykset -ohjelmaan ja Vigo-kiihdyttämöihin.

YritysHelsinki

NewCo Factory on YritysHelsingin kiihdyttämö startupeille, joilla on kansainvälistä kasvupotentiaalia. Verkkosivut kertovat ohjelman tarjoavan henkilökohtaisen liiketoiminnan kehitystuen yrityksen tuote- tai palveluidean kehittämiseen, validointiin markkinoilla, markkinointi- ja jakelukanavasuunnittelun. Toimintaa rahoitetaan Helsingin kaupungin ja pieneltä osin myös startuppien toimesta.

Yritysneuvoja Mika Valtasaari kertoo, että kasvuhakuisten yritysten on pitchattava itsensä kiihdyttämöön sisään (Mika Valtasaari, haastattelu 1.12.2014). Startup Centerin tapaan toiminta rakentuu yrityskohtaisen neuvonnan ja yritysten verkostoinnin ympärille. Valtasaaren mukaan YritysHelsingin palveluissa on kyse pitkälti selkänojasta ja motivoinnista lupaavimmille yrityksille, jotka tähtäävät kasvuun ulkomailla: “Autamme yrityksiä niissä tylsissä asioissa, kuten yritysten lakiasioissa, talouden suunnittelussa mukaan lukien rahoituksen hakemisessa ja myös vähemmän tylsissä, kuten palvelumuotoilussa.” Palvelujen kautta pyritään varmistamaan, että yrityksellä on kasvun edellytykset kunnossa.

NewCo Factoryn jäsenyys maksaa tiimille 280 euroa kuukaudessa. Hintaan kuuluu neuvonnan lisäksi jäsenyys NewCo Factoryn verkostoon sekä työskentelytilat. Osa kiihdyttämön yrityksistä on hyödyntänyt aiemmin YritysHelsingin neuvontapalveluja ja kulkevat siten talon “palveluputkea” koulutus- ja neuvontapalvelujen kautta kiihdyttämöön. Valtasaari toteaa osan yrityksistä tulevan Startup Centeriltä tai muista startuppien alkuvaiheen kiihdyttämöistä. Kiinnostavaa on, että Startup Center näkee roolinsa suhteessa YritysHelsinkiin päinvastaisella tavalla.

NewCo Factory perustettiin vuonna 2013. Tähän mennessä kiihdyttämöohjelman on käynyt yhteensä 45 yritystä. Tähän mennessä mukana

on ollut muun muassa ohjelmisto-, peli-, logistiikka- ja vaatefirmoja. Yleensä yritykset ovat kiihdyttämössä mukana noin vuoden.

Analyysi

Pääkaupunkiseudulla toimiville startupeille on tarjolla tällä hetkellä lukuisia verkostoja ja palveluita. Tässä artikkelissa emme vertaile Start-Up Centerin ja YritysHelsingin toimintaa keskenään, vaan keskitymme arvioimaan Peloton Clubin arvoa startupeille osana laajemman toimijajoukon tarjontaa.

Toimintamuodoltaan Peloton Club vertautuu Startup Centeriin ja NewCo Factoryyn pääosin varhaisen vaiheen yritysten ja yhteisöjen kiihdyttämönä. Monet Peloton Clubin kasvuohjelmissa mukana olevista tiimeistä rakentaa ensimmäisiä prototyyppejään ja keskittyy validoimaan niitä kasvuohjelmien avulla. Osa Peloton Clubin tiimeistä on kuitenkin tätä pidemmällä ja valmistautuu rahoituskierroksiin – prototyyppi on kenties jo pitkällä ja tarvitaan pääomaa toiminnan skaalaamiseen. Tästä ryhmästä moni on kasvuohjelman aikana tai pian sen jälkeen hyödyntänyt myös Startup Centerin tai NewCo Factoryn palveluja. Näitä tiimejä ovat esimerkiksi Piggybaggy, Weegos ja Repack.

Peloton Clubin ja NewCo Factoryn toimintamalleja yhdistää tapahtumavetoisuus ja pyrkimys rakentaa yhteisöä toiminnan ympärille. NewCo Factory järjestää muun muassa rekrytointitapahtumia, sijoittaja- ja pitch-iltoja. Peloton Club on järjestänyt tapahtumia erilaisilla teemoilla Putte's -baarin klubi-iltojen lisäksi muun muassa Flow Festivaaleilla ja Slush-tapahtumassa. Tällä alueella Peloton Clubilla ja NewCo Factorylla on ilmeinen mahdollisuus yhteistyöhön, joka hyödyttäisi mukana olevia startuppeja.

Peloton Clubin toiminta on kiihdyttämömäistä ja ohjelmapohjaista, kun se Startup Centerillä ja NewCo Factorylla on hautomomaisempaa painottuen tiimikohtaiseen mentorointiin, verkostointiin, kasvuedellytysten varmistamiseen ja yhteisiin työskentelytiloihin. Näistä palveluista sekä Startup Center että NewCo Factory perivät jäsenyrityksiltä kuukausittaista

jäsenmaksua. Peloton Clubilla mentorointi on kasvuohjelmaan sidoksissa, eikä sisällä esimerkiksi laki-, rekrytointi-, rahoitus-, tai talouspalveluja.

Peloton Club erottuu Centeristä ja YritysHelsingistä myös temaattisen fokuksensa kautta. Ajatushautomotaustainen Peloton Club rakentaa ymmärrystä markkinoiden muutoksesta resurssikilpailun ja ilmastonmuutoksen kaltaisten ilmiöiden kautta (Demos Helsinki, 2014B). Tämä rajaa Peloton Clubin ohjelmia spesifien teemojen ympärille, kuten esimerkiksi kuluttajacleantechiin ja älykkäisiin kaupunkeihin (Demos Helsinki, 2014A). Nämä teemat myös tuovat Peloton-yhteisön piiriin taustaltaan monenlaisia toimijoita. Yritysten ja mentorien lisäksi klubi-illoissa on mukana myös aihepiiristä kiinnostuneita työntekijöitä suuryrityksistä, virkamiehiä, järjestötoimijoita ja eri alojen harrastajia (Demos Helsinki, 2011).

Pelottomat yritykset ja yrittäjät

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin yrittäjiä ja yrityksiä, jotka olivat osallistuneet Peloton Clubin Innovaatiolireihin (Innovation Camps), Klubi-iltoihin ja Peloton-kasvuohjelmaan. Peloton-kasvuohjelmaan osallistuneet yritykset on esitelty Demos Helsingin tulevaisuuskatsauksessa ”Peloton; 17 tapaa luoda uusia markkinoita” (Demos Helsinki, 2013). Katsauksessa olevien kuvausten perusteella ne sijoitettiin kestävän kehityksen innovaatioiden typologiaan (Kuva 3). Yritysten positiot vaihtelevat, mutta valtaosa yrityksistä tähtää uusiin käyttöihin ja uusille markkinoille. Kuljetussovellukset Kyyti.net, Weegos ja PiggyBaggy käyttävät pääosin olemassa olevaa teknologiaa, vaikka mobiilisovellusten käyttö varaamisessa edustaakin jossain määrin uutta ja osaamista. Näiden sovellusten avulla edistetään kimppakyytejä, tavarakimppakyytejä ja ajoneuvokaluston tehokkaampaa käyttöä. Näissä sovelluksissa on olennaista löytää ne uudet käyttäjäryhmät, jotka toisaalta tarjoavat, toisaalta hyötyvät näistä palveluista. Sharetribe, joka tarjoaa työkalun helppoon markkinapaikan perustamiseen verkkoon, edistää uuden ohjelmistosovelluksen avulla jakamistaloutta. ShowerMagicin teknologia vähentää veden kulutusta suihkussa – teknologia on uusi, mutta käyttötarkoitus nykyinen. EWÄS ja Avanto kehittävät olemassa olevia tuotteita

kestävämpään suuntaan ruokapalveluiden ja konsultoinnin alueella. RePackilla on uutta teknologiaa palautettavissa pakkauksissaan ja asiakkaina kasvava verkkokaupamarkkina. Venuu edistää olemassa olevien tilojen käyttöä uudenlaisen varausjärjestelmän avulla.



Kuva 3. Peloton Clubin kasvuohjelman yritykset innovaatioiden typologiassa. Tarkempaa sijaintia ruudun sisällä ei ole pyritty määrittelemään, mutta kaksi yrityksistä ei sijoittunut selkeästi mihinkään tyyppiin.

Kysely ja haastattelut Peloton-ohjelmiin osallistuneille

Hankkeen tässä osiossa etsittiin vastauksia siihen, mitkä tekijät synnyttävät startup-yrityksiä, joilla on kunnianhimoisia kestävän kehityksen tavoitteita. Täsmällisemmin kysyttiin siitä, keitä ovat henkilöt ja yritykset, jotka ovat osallistuneet Peloton-hankkeen startup-toimintaan ja mitä he ovat toiminnalta saaneet.

Tätä varten toteutettiin verkkokysely Pelottoman Innovation Camp-toimintaan ja Peloton Clubin klubi-iltoihin ja kasvuyritysohjelmaan osallistuneille henkilöille ja yrittäjille. Kyselyvastauksia saatiin yhteensä 23. Lisäksi haastateltiin innovaatioleirejä tarkkaillutta Ulla Ryytästä ja Sharetribe-yrityksen perustajaa Juho Makkosta.

Taustatietoa yrittäjistä

Kyselyn perusteella innovaatioleireille ja kasvuohjelmaan osallistuneiden yrittäjien taustat ovat kovin erilaisia. Ei siis ole olemassa oikeaa ikää, koulutusta tai sukupuolta kestävän kehityksen yrittäjäksi ryhtymiseen. Kyselyn vastaajista vajaa puolet oli miehiä (10) ja runsas puolet naisia (13). Vanhimmat olivat syntyneet 1940-luvulla ja nuorimmat 1980-luvun lopulla. Valtaosa oli 30-40-vuotiaita (Taulukko 1). Yli puolella vastaajista on tekninen, kaupallinen, taiteellinen tai muu korkeakoulututkinto (15). Lisäksi mukana oli useita ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita (tekninen, media, kaupallinen, ympäristö) ja muutamia, joilla ei ole loppuunsaatettua tutkintoa (Taulukko 2). Kaupallisen koulutuksen saaneita on kohtuullisen vähän – mikä saattaa tukea Lourencon ym. (2013) havaintoa siitä, etteivät kaupallisen koulutuksen saaneet henkilöt kovin hyvin tunnista kestävän kehityksen mahdollisuuksia liiketoiminnalle, vaan yritysideaat perustuvat pikemminkin osaamiseen yrityksen substanssialueella (Patzelt ja Shepherd, 2011).

Taulukko 1. Kyselyyn vastanneiden iät

| Syntymäaika | Määrä |
|-------------|-------|
| 1940-luku | 2 |
| 1960-luku | 3 |
| 1970-luku | 8 |
| 1980-luku | 10 |

Taulukko 2. Kyselyyn vastanneiden koulutus

| Koulutus | Määrä |
|---|-------|
| Tekninen (korkeakoulu ja amk) | 4 |
| Kaupallinen (korkeakoulu ja amk) | 3 |
| Korkeakoulututkinto (FM, VM, maisteri, tohtori) | 7 |
| Media/taide (korkeakoulu tai amk) | 3 |
| Ei tutkintoa/ opiskelija | 3 |

Sen sijaan näyttää siltä, että aktiivisuus harrastustoiminnassa tai yleishyödyllisissä organisaatioissa on tyypillistä kestävä kehityksen yrittäjille. Vastaajista suurin osa on erilaisessa harrastustoiminnassa aktiivisia ihmisiä. Näitä ovat mm. urheilu- ja kulttuuriharrastukset, ympäristöjärjestöt ja partiotoiminta (9). Lisäksi mukana on ammatti- tai perhe-toiminnassa aktiivisia ihmisiä (5) ja tärkeiksi kokemiensa asioiden aktiivisia tukijoita (5). Vain neljä vastaajaa ilmoittaa, ettei harrasta aktiivisesti mitään (Taulukko 3).

Taulukko 3. Kyselyyn vastanneiden harrastukset

| | |
|--|---|
| Aktiivinen harrastaja (urheilu, kulttuuri, ympäristöjärjestö, partiotoiminta) | 9 |
| Aktiivinen ammatillisissa (esim. ammatillinen yhdistys) tai perheen toiminnoissa (esim. lasten harrastukset) | 5 |
| Aktivismi, taloudellinen tuki hyviin tarkoituksiin | 5 |
| Ei harrastuksia | 4 |

Tulevaisuutensa suhteen vastaajat olivat varsin konservatiivisia – tyypillisesti nyt yrittäjänä toimivat tai toimineet näkevät itsensä yrittäjinä ja asiantuntijat näkevät itsensä työntekijän asemassa. Noin puolet vastaajista näkee itsensä yrittäjänä tai yrittäjämäisissä tehtävissä viiden vuoden kuluttua, toinen puoli asiantuntijana tai muuten työntekijän asemassa. Yksi vastaajista näkee itsensä ”maailmanparantajana” (Taulukko 4). Osallistuminen innovaatioleiriin ei näytä muuttaneen tulevaisuuden suunnitelmia.

Taulukko 4. Vastaajien näkymät 5 vuoden kuluttua

| Näen itseni tällaisissa tehtävissä | Määrä |
|------------------------------------|-------|
| Yrittäjä | 7 |
| Muu ”yrittäjämäinen” tehtävä | 4 |
| Asiantuntija | 6 |
| Muu työntekijäasema | 5 |
| Maailmanparannus | 1 |

Osallistujatyypit

Kyselyyn vastanneiden ihmisten taustan sekä Peloton-ohjelmaan, yritysideaan ja sen jatkokehittelyyn liittyvien vastausten perusteella voitiin tunnistaa neljä eri ryhmää Peloton-osallistujia. Ryhmät poikkesivat toisistaan sen perusteella, miten vakavasti he olivat kehittämässä omaa yritysideaansa ja mikä oli heidän yrittäjätaustansa. Etenkin innovaatioleireille, jonne tultiin kehittämään omaa tai toisten ideaa, tuli osallistujia, joilla oli vain varsin yleinen kiinnostus kestävä kehityksen yrittäjyyttä kohtaan. Kasvuohjelmaan valittiin selkeästi omaa käynnistyvää yritystä kehittäviä yrittäjiä. Ryhmät on kuvattu taulukossa 5.

| Vastaaja-ryhmä | Työ- ja yrittäjätausta | Motivaatio tulla Pelottomaan | Mitä idealle tapahtui | Yleiskommentit Pelottomasta |
|--|---|---|--|--|
| Idean etsijät (6) | Kokemusta työelämästä, yleensä palkkatyöstä tai nuoria idearikkaita | Alustava yritysidea tai yleinen kiinnostus resurssi- viisauteen | Ei mitään tai muut toteuttaneet | Verkostot ja perustiedot hyödyllisiä, ”oli mukavaa ja innostunut ilmapiiri” |
| Potentiaaliset yrittäjät (2) | Kokemusta työelämästä | Uudet ideat, verkostoituminen, kestävä kehitys. | Kehitely eteenpäin, ei toteutunut. | Verkostot hyödyllisiä. |
| Yrittäjät (8) | Kokemusta yrittäjyydestä | Resurssi- viisauden potentiaali, verkostoituminen, diversifioitumismahdollisuus | Osa ei toteutunut, osa toteuttanut onnistuneen diversifioitumisen. | Osalla vähän hyötyä, osalla konkreettinen apu kestävä kehityksen alueelle siirtymisessä. |
| Kestävän kehityksen yrittäjät (4) | Aloittavia yrittäjiä | Konkreettinen yritysidea | Liiketoimintaidea toteutunut | Kommentit spesifejä ja vaihtelivat |

Havainnot kyselystä ja haastatteluista

Miten kasvuohjelmaan osallistuneet yritykset puhuvat yrityksestään?

Näitä vastauksia kyselyssä oli 8, joista viisi mainitsi ensisijaiseksi motivaatiokseen resurssiviisauden edistämisen ja kolme liiketaloudellisen tuloksen. Yritykset toimivat (tai ovat toimineet) kovin eri aloilla: yksi luovien alojen manageroinnissa, kaksi markkinointiviestinnässä, yksi ”think-tank”-toiminnassa, yksi kuljetuksessa, yksi verkkosovelluksissa, yksi energiassa ja yksi ruokaliiketoiminnassa.

Suurimmassa osassa vastauksia tuli selkeästi esille nk. tyypillinen yrittäjämotivaatio, kuten ”haasteita”, ”oma juttu”, ”itsensä työllistäminen”. Kaksi vastaajista käytti innovaatioilmaisuja, kuten ”uusia malleja” ja ”disipliinit hylkäävä”. Työn mielekkäisyys ja kestävä kehityksen tavoitteet tulivat esille useimmissa vastauksissa.

Yhteiskunnallisten tavoitteiden kuvaus kyselyvastauksissa oli usein varsin yleisellä tasolla, esim. ”hyvinvoinnin lisääminen”, ”oikeudenmukaisuus”, ”työ ja sen oikea määrä”. Noin puolet vastaajista oli määritellyt yhteiskunnallisen vaikutuksensa spesifimmin, kuten ”tukee vertaistaloutta ja tavaran kiertoa”, ”palvelutason ylläpitämistä ja tasa-arvoa esim. iäkkäimmille ja liikuntarajoitteisille”, ”ratkaisee pienen voimalaitosalueen ongelmat” ja ”hylätyt raaka-aineet kunniaan”.

Liiketoimintamahdollisuuksissa useimmat yrittäjät puhuivat skaalautuvuudesta. Alaan liittyvät erityismahdollisuudet ovat useimmissa tapauksissa aika ylimalkaisesti kuvattuja. Yhteiskunnallisten tavoitteiden mukanaan tuomia liiketoimintamahdollisuuksia ei kuvaa juuri kukaan. Poikkeuksena on energiahanke, jossa todetaan energian hinnan nousun mukanaan tuoma cleantech-alan kasvava potentiaali.

Miten osallistujat kommentoivat Peloton-toimintaa

Innovation Camps

Motivaatiot osallistua vaihtelivat osallistujatyyppeihin mukaan. Toiset etsivät ideaa epämääräisen ajatuksen perusteella, toiset halusivat kehittää joko olemassa olevaa yritystään tai yritysideaansa resurssiviisauden suuntaan. Leireillä parasta oli monien mielestä innostus ja innostavuus, porukka ja

ilmapiiri. Monet nauttivat myös irrottautumisesta jokapäiväisestä puurtamisesta, joka mahdollisti ideoinnin ja keskustelun. Innovation Campeille luotiin tietoisesti positiivinen ideointi-ilmapiiri ja osallistujia ohjeistettiin olemaan tyrmäämättä ideoita. Toisaalta kriittisen palautteen tuoma idean kehittäminen saattoi jäädä vähemmälle.

Verkostoituminen oli myös tärkeää, mutta toiset arvostivat samanmielisten ihmisten tapaamista, kun taas toiset nimenomaan erilaisten ihmisten tapaamista (ja yksi vastaajista kritisoi sitä, että porukka oli liian samanmielistä: ”oltiin kuplassa”). Samanmielisyyttä on voinut edistää mukaan otettavien ideoiden ja osallistujien valikointi etukäteen.

Viikonlopun aikana sekä kehitettiin ideaa, että valmistauduttiin esittelemään se tuomaristolle. Intensiivisyys sai kiitosta, mutta palkitseminen jakoi mielipiteitä.

Kehiteltävää ideaa esiteltiin useita kertoja järjestäjille ja tuomaristolle. Palaute sai kiitosta — joskin jotkut olivat sitä mieltä, että konkreettista palautetta olisi saanut olla enemmän järjestäjien puolelta. Liikeidean esittelyssä ei eritelty sitä, millaiselle sidosryhmälle esittely tehtiin. Ei siis harjoiteltu esittelyä rahoittajalle tai asiakkaalle, vaan esittelyt tehtiin tuomaristolle. Liikeidean esittelyssä korostettiin käyttäjän näkökulmaa, mutta resurssiviisautsnäkökulmaa ei korostettu mukaan otettavien liikeideoiden valinnan jälkeen. Osallistujien oletettiin hallitsevan ympäristökysymykset varsin hyvin.

Innovaatioleirit olivat yksittäisiä tapahtumia, joten pääkritiikki kohdistuu siihen, ettei tilaisuuksilla ollut jatkumoa. Osallistajat olisivat toivoneet seurantaa ja tapaamisia leirin jälkeen. Ehkä tämän vuoksi useille jäi päällimmäiseksi vaikutelma, etteivät ideat olleet riittävän konkreettisia ja realistisia. Innovaatioleirit olivat vastausten perusteella antoisampia kokemattomille yrittäjille kuin kokeneemmille.

Klubi-illat

Klubi-iltoihin tullaan ennen muuta verkostoitumaan, ja ne koettiin jonkinlaiseksi jatkumoksi innovaatioleireille. Jotkut arvostivat myös välitöntä

palautetta pitcheista, jota olisi toivottu olevan enemmänkin. Esityksiä arvostettiin, mutta joskus niiden koettiin haittaavan verkostoitumista.

Kasvuohjelma

Kasvuohjelmaan osallistui kuusi vastaajaa, joiden toiveet ja mielipiteet olivat varsin yksilöllisiä. Yleisimmin arvostettiin esiintymis- ja pitchaustaitojen kehittymistä. Kilpailu ja palkitseminen jakoivat mielipiteitä myös tässä osiossa. Yleisarvioksi näyttäisi muodostuvan yleinen perustyytyväisyys, mutta vaikeus konkretisoida mitä on opittu. Eräs vastaaja kommentoi: ”take it to the next level”.

Johtopäätökset

Seuraavassa kootaan yhteen keskeisimpiä havaintoja ja niiden tuomia vastauksia esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

Miten uusia kasvuyrityksiä syntyy?

Kasvuyrityksiä syntyy luultavasti niin monella tavalla kuin on yrittäjiä. Tutkimuksessamme tunnistimme kaksi varsin yleistä tapaa kestävän kehityksen kasvuyritysten synnylle.

Yrittäjien joukossa on jonkin verran nuoria, henkilöitä, joilla on henkilökohtainen kiinnostus kestävän kehityksen teemoja kohtaan. He hyödyntävät koulutuksessa saamaansa tietoa yritysideoiden perustamiseen. Sharetriben yrittäjät sovelsivat valmistumisvaiheessa kehittämiään ohjelmistoideoita verkkopohjaisen markkinapaikan kehittämisessä ja Shower Magic -yrittäjät koulutuksen aikana esille tullutta suodatinosaamista veden kierrätyksessä.

Yrittäjien joukossa on myös kokeneita toimijoita. Osa on yrittäjiä, jotka etsivät diversifioitumis-mahdollisuuksia kestävää kehitystä edistävästä liiketoimintaideoista. Innovaatioleirillä oli esimerkiksi energia-alan yrittäjä, joka haki kasvua uusiutuvan energian käyttöön liittyvistä teknologioista energian hinnan noustessa. Osa on työelämässä kokemuksensa hankkineita toimijoita, jotka haluavat ratkaista kestävän kehityksen ongelmia.

Molemmissa ryhmissä useat toimijat puhuvat siitä miten he haluavat ratkaista omassa elämässään esiin tulleita ongelmia liikeideansa avulla. PiggyBaggy-yrittäjä puhuu omista kokemuksistaan autottomana perheenisänä, joka

tarvitsee apua tavaroiden kuljetuksessa, Venuu-yrittäjät puhuvat omista yrityksistään etsiä juhlapaikkoja ja Sharetribe-yrittäjä perheensä lyhytaikaisesta tarpeesta porakoneen käyttöön.

Miten Peloton-toiminta tukee uusien yritysten syntyä ja kehittymistä?

Koska yrittäjien merkitys on suuri murroksellisten (disruptive) innovaatioiden edistämässä (Hockerts ja Wüstenhagen, 2010) oli erittäin perusteltua valita yrittämisen edistäminen Peloton-toiminnan painopisteeksi.

Kyselyn ja haastattelujen perusteella osallistujilla on ”ollut mukavaa” niin innovaatioleireillä kuin kasvuohjelmassakin, mutta saatua hyötyä on vaikea eritellä. Yritysidean esittely eli ”pitchaus” ja verkostoituminen on koettu hyödylliseksi. Nämä ovat kuitenkin useimpien startup-kiihdyttämöjen perussisältöä, joten niiden avulla Peloton-toiminnan on vaikea profiloitua startup-kentässä.

Peloton Club on leimallisesti kestävän kehityksen tavoitteita edistävien ja yhteiskunnallisten yritysten kiihdyttämö. Kasvuohjelman jälkeen odottaisi yritysten pystyvän puhumaan kestävän kehityksen tavoitteistaan ja toimintansa hyödyistä erityisen selkeästi ja yksityiskohtaisesti. Noin puolet kuitenkin kuvasi kyselyssä yrityksensä yhteiskunnallisia tavoitteita hyvin ylimalkaisesti. Juuri kukaan ei kuvaa yhteiskunnallisten tavoitteiden liityntää tuloksetkomahdollisuuksiin. Eräs vastaaja kokee, ettei kasvuohjelmassa oltu riittävän tiukkoja vaikuttavuuden esittelyn ohjauksessa. Suosittelemme, että Peloton Club kehittää erityisesti tätä puolta valmennuksessaan. Vaikuttavuutta tulee pystyä perustelemaan myös nk. ”epäuskaiselle kuulijalle”.

Suosittellemme, että kasvuohjelmaa kehitetään siten, että

1. Korostetaan vaikuttavuuden arviointia ja kuvausta liiketoimintaidean kuvauksen lisäksi, jotta Peloton Clubilla olisi entistä selkeämpi oma profiili startup-kiihdyttämöjen kentässä.
2. Sparraajien ja kommentaattoreiden roolia terävöitetään, jotta pitchesityksiin saadaan konkreettista palautetta eri sidosryhmien näkökulmasta.
3. Ohjelman osallistujat valitaan edelleen yrittäjistä, jotka edistävät resurssiviisautta, mutta varmistetaan nykyistä paremmin, että vältetään

liialliselta ”samanmielisyydeltä”. Kestävän kehityksen tuotteisiin ja palveluihin diversifioituvat yrittäjät voisivat olla hyvä kohderyhmä. Varmistetaan, että valintakriteerit ovat selkeät ja valintaprosessi läpinäkyvä.

4. Hakeudutaan entistä tiiviimpään yhteistyöhön pääkaupunkiseudun innovaatioekosysteemien muiden yrityshautomoiden ja –kiihdyttämöjen kanssa.

Liite 1

Peloton yritykset

Smart Retro -kiihdyttämöohjelma

| | |
|--------------------|--|
| City Car Club | Car-sharing palvelu |
| Fourdeg | Smart-energy; lämpöpattereiden älykästä seuranta |
| Greenely | Älypuhelinsovellus kotitalouksien energiankulutuksen seuraamiseen |
| Hoffice | Kanssatyöskentelyä ja tilanjakoa; kodit toimistoina |
| Kvalitid | Paikallista työnvälitystä kotitalouksille |
| Moral Guard | Työkalu yrityksille, kuluttajien vastuullisen käyttäytymisen mittaaminen |
| Moviemall | Tarjoaa kierrätettynä tarvikkeita elokuvatuotantoon |
| Nappi Naapuri | Sosiaalinen karttapalvelu naapurustoille |
| Nurmi Clothing | Eettisiä ja kestävästi suunniteltuja vaatteita |
| PiggyBaggy | Joukkoistettu tavarankuljetuspalvelu |
| Remarket | Kuratoitu online-markkinapaikka kierrätetyille vaatteille |
| Represent / iAgree | Mielipidekyselyitä paikallisista asioista |
| Urban Fruit | Omakotitalojen ylijäämäominoista paikallisesti tehtyä omenamehua |
| Meido | Työkalu ja sosiaalinen media asumiseen kotitalouksille ja taloyhtiöille |

Peloton Summer Camp 2013

| | |
|--------------|--|
| Weegos | Fleet Share -palvelu, joka mahdollistaa organisaatioiden autojen tehokkaan yhteiskäytön ja hallinnan |
| Ewäs | Ravintolamuoto ja franchising-ketju, joka helpottaa katuokeittien perustamista |
| Team Kivinen | Uudenlainen talo entisaikojen ratkaisulla |
| Sykli | Polttomoottorin hyötysuhteen kehittämistä |

| | |
|--------------------|---|
| AVANTO | Konsultoi yrityksiä yritysvastuusta ja yhteiskunnallisuudesta |
| EasyGreen | Helppoja kaupunkiviljelyalustoja |
| Farmarimarketti | Kauppa- ja kohtaamispaikka, missä maataloustuottaja ja kuluttaja voivat asioida ilman välikäsiä |
| Home as a pet | Kodin energiankulutuksen seurantajärjestelmä virtuaalisena lemmikkinä |
| Ilmari | Ilmastoaiheiset kouluvierailut |
| Kauppalista | Ekologisen kuluttamisen tarjonnan kattava sivusto |
| kyyti.net | Yhteismatkustamisen palveluverkosto, joka kokoaa yhteen matkustajat, autoilijat ja alueelliset toimijat |
| Let's eat together | Yhteisö yhdessä syömisestä kiinnostuneille |
| Nomad citizen | Helposti rakennettavia, purettavia ja liikuteltavia asumuksia |
| Pankki 2.0 | Aloite eettiseen pankki- ja rahoitustoimintaan |
| Piggy baggy | Joukkoistettu tavarankuljetuspalvelu |
| Sharetribe | Alusta, jonka avulla kuka tahansa voi perustaa markkinapaikan verkkoon |
| ShowerMagic | Suihkusuodatinjärjestelmä, joka suodattamaa ja kierrättää käyttövettä reaaliajassa |
| CrowdREsourcing | Kokoaa yhteen projekteihin tarvittavat resurssit, niin rahan kuin osaamisen. |
| Smart Saver | Konsepti sähkön hintatietojen tuomiseksi kuluttajille |

Kaustinen Innovation Camp 2012

| | |
|---------------------------------------|--|
| Peltodiili | Palvelu mahdollistaa hukkapeltojen vuokrauksen viljelykseen |
| HUB | Konsepti maaseudun innovaatiokeskukselle |
| Rural rideshare | Kyytijakoapplikaatio maaseudulle |
| Ruokaa läheltä | Sosiaalinen ruokamedia kuluttajille ja tuottajille |
| Ryhmäenergiakorjaukset Pk-yrityksille | suunnattu palvelu, jossa selvitetään yritysten energiankäytön uudistamisen mahdollisuuksia |

| | |
|-------------------------|---|
| Uusi kasvihuone | Suomen oloihin suunniteltu energiatehokas, luonnonvaloa hyödyntävä kasvihuoneratkaisu |
| Vertaisoppimisen Airbnb | Maaseudun vanhat maalaistalot tai maatilamatkailupaikat vertaisryhmien käyttöön |
| Viherkatot | Toiminnallisia ulko- ja vihertiloja |

Helsinki Innovation camp 2011

| | |
|-----------------------------|--|
| WeeGo | Autojen yhteiskäyttöpalvelu |
| Mökki Sharing | Yksilöllisiä mökkikokemuksia vertaisvuokrauksella |
| Energiapalvelu taloyhtiölle | Uusi isännöinnin palvelukonsepti |
| Hävikkiä pöytään | Hävikkiruoan brändääminen |
| Widget | Sähkönkulutuksesta kertova widget yritysten ja yhteisöjen verkkosivuille |
| Kestävä lounas | Ympäristöystävällisesti suunniteltu lounasravintolakonsepti |
| A-team | Kuluttajien ympäristöystävälliseen käyttäytymiseen vaikuttava sovellus |
| Kehu.fi / voltti.fi | Verkkosivu, joka kokoaa yhteen ympäristöasioista kirjoittavia toimittajia ja bloggareita |
| Empaattiset mittarit | Empaattinen sähkömittari |
| Materiaaliportaali | Kierrätysmateriaalin myyntiportaali ammattilaisille |

Seinäjoen Innovation Camp 2011

| | |
|----------------------|---|
| Moppiili | Lähiruoka-auto (jäätelöauton, pizzataksin, kirjasto- ja kauppa-auton hybridi) haja-asutusalueille |
| Ympäristöjärjestelmä | Mittaristo ja toimintaohjeet tapahtumien ekologisuudesta |
| Hukatila | Kiinteistöjen hukkatilojen hyödyntäminen |
| Pienvoimalaitos | Käyttäjäystävällinen lämmön- ja sähköntuotannon palvelu |
| Low-cost Railways | Halpaa junamatkailua |

Seinäjoen Velib

Keuyen joukkoliikenteen konsepti Seinäjoelle

Lähteet

Kirjallisuus

- Antolin-Lopez, R., Martinez-del-Rio, J., & Cespedes-Lorente, J. (2014). Environmental entrepreneurship: A review of current conversations after two decades of research. *Gronen Conference*.
- Belz, F. (2013). Shaping the future: Sustainable innovation and entrepreneurship. *Social Business*, 3(4), 311-324.
- Belz, F., & Peattie, K. (2012). *Sustainability marketing: A global perspective*. Chichester: Wiley.
- Belz, F., & Schmidt-Riediger, B. (2010). Marketing strategies in the age of sustainable development: Evidence from the food industry. *Business Strategy & the Environment (John Wiley & Sons, Inc)*, 19(7), 401-416.
- Binder, J., & Belz, F. (forthcoming). Sustainable entrepreneurship: What it is. In P. Kyrö (Ed.), *Handbook of entrepreneurship and sustainable development* (). Cheltenham: Edward Elgar.
- Boons, F. & Lüdecke-Freund, F. 2013. Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda. *Journal of Cleaner production* 45: 9-19
- Burd-Sharps, S., Guyer, P., & Lewis, K. (2011). Metrics matter: A human development approach to measuring social impact. *Community Development Investment Review*, 7(2)
- Cheney, A. L., Merchant, K. E., & Killins, R. J. (2012). Impact investing: A 21st century tool to attract and retain donors. *Foundationreview*, 4(4), 45-56.
- Choi, N. & Majumdar, S. 2014. Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing* 29: 363-376
- Dacin; P.A., Dacin, M.T. & Matear, M. 2010. Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of Management Perspectives* 24: 36-56.
- David Y. Choi, & Edmund R. Gray. (2008). The venture development processes of "sustainable" entrepreneurs. *Management Research News*, 31(8), 558-569.
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (1999). Global sustainability and the creative destruction of industries. *Sloan Management Review*, 41(1), 23-33.
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening goliaths versus emerging dauids — theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 481-492.
- Hyrskel, A., Lönnroth, M., Savilaakso, A., & Sievänen, R. (2012). *Vastuullinen sijoittaminen*. Helsinki: FINVA.
- Jalkala, A., Keränen, J., Oinonen, M. & Patala, S. (toim.) 2014. Cleantech-ratkaisujen kaupallistaminen: yhteiskehityksestä arvon todentamiseen. Tutkimusprojektin loppuraportti. Lappeenranta University of Technology. University of Oulu.

Kotakorpi, Elli, Satu Lähteenoja & Michael Lettenmeier (2008). KotiMIPS - Kotitalouksien luonnonvarojen kulutus ja sen pienentäminen. Suomen ympäristö -sarjan julkaisu 43/2008.K

Kuckertz, A., & Wagner, M. (2010). The influence of sustainability orientation on entrepreneurial intentions – investigating the role of business experience. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 524-539.

Lounsbury, M. 1998. Collective entrepreneurship: The mobilization of college and university recycling coordinators. *Journal of Organizational Change Management* 11: 50-69.

Lourenço, F., Jones, O., & Jayawarna, D. (2013). Promoting sustainable development: The role of entrepreneurship education. *International Small Business Journal*, 31(8), 841-865.

Pastakia, A. (1998). Grassroots ecopreneurs: Change agents for a sustainable society. *Journal of Organizational Change Management*, 11(2), 157.

SPREAD. (2012). *Scenarios for sustainable lifestyles 2050: From global champions to local loops*. European Commission, 7th framework programme.

Tilley, F., & Parrish, B. D. (2009). Introduction. *Greener Management International*, (55), 5-11.

Verkkolähteet

Aalto-yliopisto (2015). Start-Up Center. start-upcenter.fi. Vierailtu 30.6.2015

Aistrich, Matti (2013). <http://www.sitra.fi/artikkelit/hyvinvointi/kannattaako-vaikuttavuutta-yrittäa-mitata>. Vierailtu 20.2.2015.

Angel Pad (2015). <http://angelpad.org/about/>. Vierailtu 20.3.2015

Business News Daily (2013). <http://www.businessnewsdaily.com/4658-business-incubator-accelerator-difference.html>. Vierailtu 20.3.2015

Chang, C (2013). Portfolio Company Selection Criteria: Accelerators vs Venture Capitalists. CMC Senior Theses. http://scholarship.claremont.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1704&context=cmc_theses. Vierailtu 20.3.2015

Cohen & Hochberg (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2418000. Vierailtu 4.3.2015

Demos Helsinki (2008). Ilmastoasenteiden muutos ja muuttajat. <http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/ilmastoasenteiden-muutos-ja-muuttajat/>. Vierailtu 1.2.2015

Demos Helsinki (2011). Peloton - uuden vähähiilisen talouden tekijät. http://www.peloton.me/archive/wp-content/uploads/2011/05/peloton_zine_www1.pdf. Vierailtu 30.6.2015.

Demos Helsinki (2009). Portinvartijat. http://www.peloton.me/archive/DemosHelsinki_Portinvartijat.pdf. Vierailtu 1.11.2014

Demos Helsinki (2014A). Smart Retro - novel way to develop cities. <http://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2014/12/Smart-Retro-Novel-Way-to-Develop-Cities.pdf>. Vierailtu 30.6.2015

- Demos Helsinki (2014B). Startup Manifesto. <http://www.demoshelsinki.fi/en/julkaisut/startup-manifesto/>. Vierailtu 30.6.2015
- Demos Helsinki (2013). 17 tapaa luoda uusia markkinoita. <http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/17-tapaa-luoda-uusia-markkinoita/>. Vierailtu 15.2.2015
- Futerra (2013). Value_Gap: The business value of changing consumer behaviors. http://www.futerra.co.uk/wp-content/uploads/2013/09/Sustainable-Lifestyles-Frontier-Group-Value_Gap.pdf. Vierailtu 11.11.2014
- GIIN. Global Impact Investing Network. <http://www.thegiin.org/cgi-bin/iowa/home/index.html> Vierailtu 20.2.2015.
- GIIRS. Global Impact Investing Rating System. <http://b-analytics.net/giirs-ratings> Vierailtu 20.2.2015
- Inc (2012A). <http://www.inc.com/christina-desmarais/difference-between-startup-accelerator-and-incubator.html>. Vierailtu 20.3.2015
- Inc (2012B). The difference between a business accelerator and a business incubator? <http://www.inc.com/fernando-sepulveda/the-difference-between-a-business-accelerator-and-a-business-incubator.html>. Vierailtu 20.3.2015
- KPMG (2014). What are the global megatrends. <http://www.kpmg.com/global/en/issuesandinsights/articlespublications/future-state-government/pages/what-are-the-global-megatrends.aspx>. Vierailtu 7.11.2014
- Motiva (2010). Energiatsehokkuusindikaattorit loppuraportti. http://www.motiva.fi/files/3942/Energiatsehokkuusindikaattorit_Loppuraportti_2010.pdf. Vierailtu 10.11.2014
- Motiva (2013). Katsaus energian ominaiskulutuksiin ja niitä selittäviin tekijöihin. Päivitys 2011-2012. http://www.motiva.fi/files/8366/Trendikatsaus_2011_paivitys_Motiva_pohjalla.pdf. Vierailtu 10.11.2014
- NBIA (2015A). Business Incubation FAQ. http://www.nbia.org/resource_library/faq/#2. Vierailtu 14.3.2015
- NBIA (2015B). The History of Business Incubation. http://www.nbia.org/resource_library/history/index.php. Vierailtu 3.3.2015
- Peloton (2015). Ongoing: Climatelaunchpad. <http://www.pelotonclub.me/ongoing-climatelaunchpad/>. Vierailtu 30.6.2015
- PWC (2014). Megatrends. <http://www.pwc.co.uk/issues/megatrends/index.jhtml>. Vierailtu 2.11.2014
- Sitra (2011). Energiaohjelma 2008-2012. <http://www.sitra.fi/julkaisu/2010/energiaohjelma-2008-2012>. Vierailtu 30.6.2015
- Smart Retro. Smart Retro. <http://smartretro.demoshelsinki.fi/>. Vierailtu 30.6.2015
- Social Innovation Camp. About. <http://sicamp.org/about/> Vierailtu 30.6.2015
- Suomen Ympäristökeskus (2009). Suomen kansantalouden materiaalivirtojen ympäristövaikutusten arviointi ENVIMAT-mallilla. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/38010/SY20_2009_Suomen_kansantalouden_materiaalivirtojen.pdf?sequence=1. Vierailtu 1.11.2014

TechCrunch (2014). <http://techcrunch.com/2014/03/10/these-are-the-15-best-accelerators-in-the-u-s/>. Vierailtu 10.3.2015

TEM (2012). Suomesta cleantechin edelläkävijä. http://www.tem.fi/files/35435/Suomesta_Cleantechin_edellakavija.pdf. Vierailtu 7.11.2014

Tilastokeskus (2012). Kotitaloudet ja kulutus kotitaloustyyppin mukaan 2006–2012. http://www.stat.fi/til/ktutk/2012/ktutk_2012_2013-12-30_kat_001_fi.html. Vierailtu 30.6.2015

Tuhkanen, Sami. 2013. <http://www.sitra.fi/blogi/yritysrahoitus/onko-sijoitustoiminnassa-mahdollista-yhdistaa-taloudellinen-tuotto-ja>. Vierailtu 20.2.2015.

WEF (2014). Global risks 2014. Ninth edition. http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalRisks_Report_2014.pdf. Vierailtu 7.11.2014

Y Combinator (2015). <https://www.ycombinator.com/atyc/>. Vierailtu 15.3.2015

Young Foundation (2011). <http://sicamp.org/about/>. Vierailtu 1.2.2015

Haastattelut

Valtasaari, Mika. YritysHelsinki, yritysneuvoja. Haastatteluaineistot 1.12.2014.

Paakkala, Marika. Aalto Startup-Center, projektijohtaja. Haastatteluaineistot 2.12.2014

Ryynänen, Ulla. Aalto-yliopisto, tohtorikoulutettava, Innovaatioleireillä tarkkailijana. 8.12.2014

Makkonen, Juho. Sharetribe, perustaja. 19.12.2014

Tässä raportissa tarkastellaan DemosHelsinki Peloton Clubin piirissä syntynyttä startup-yrittöimintää ja sen roolia kestäväen kehityksen yrittöiminnan kentässä ja kasvuyrittöimintäkentässä. Hankkeessa etsittiin vastauksia kysymyksiin 1) Miten ja miksi uusia kasvuyrittöimintä syntyy ympäristöliiketoiminnan kenttään ja 2) miten Peloton Club -toiminta tukee uusien yrittöimintäen syntyä ja kehitystä. Hanke toteutettiin Aalto-yliopiston ja DemosHelsingin yhteistyönä Liikesivistysrahaston tuella.

**DEMOS
HELSINKI** /

ISBN 978-952-60-6592-2 (pdf)
ISSN-L 1799-4799
ISSN 1799-4799 (painettu)
ISSN 1799-4802 (pdf)

Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu
Johtamisen laitos
www.aalto.fi

**KAUPPA +
TALOUS**

**TAIDE +
MUOTOILU +
ARKKITEHTUURI**

**TIEDE +
TEKNOLOGIA**

CROSSOVER

**DOCTORAL
DISSERTATIONS**