

TIMO AHOPELTO & JYRI ENGSTRÖM

Startup- HANDBOKEN



TAMMI



TIMO AHOPELTO & JYRI ENGSTRÖM

Startup- *HANDBOKEN*

Översatt av
Tatu Lehtilä
Anders Nyman
Traduct Oy



TAMMI

HELSINKI



Startup
Foundation

Översatt från finska. Originaltitel: *Startup-käsikirja* (2025).

Illustrationer: Linda Saukko-Rauta

Grafisk design och layout: Timo Numminen

1:a upplagan

© Timo Ahopelto, Jyri Engeström och Tammi 2026

Tammi är en del av Werner Söderström Osakeyhtiö

Lönnrotsgatan 18 A, 00120 Helsingfors

ISBN 978-952-04-8376-0

Tryckt i EU

Förfrågningar angående produktsäkerheten: tuotevastuu@tammi.fi



INNEHÅLL

1. IDÉ OCH GRUNDANDE 13

- Hur grundar man en startup? 13
- Kärnkompetens – startupgrundarens viktigaste kapital 18
- Hur blir man företagare? 22
- Hur uppkommer en bra företagsidé? 26
- Är din idé omvälvande? 28
- Företagartestet 32
- Vad är det som framgångsrika företagare har och andra saknar? (Svar: ihärdighet!) 34
- I vilken bransch bör jag grunda en startup? 37
- Sätt att få ägarandelar i en startup 44
- När är rätt tidpunkt att bli företagare? 46
- Företagarens utrustning 48
- Företagandets grundaxiom 50
- Låt AI döda din idé 53
- Tips till studerande som vill bli företagare 59
- Vägar till att bli grundare i Silicon Valley 62
- Så här förbereder du dig inför en Y Combinator-ansökan 71

2. TIDIG FAS 75

Hur leder man en liten startup i början? 75

En produkt skapas genom användarna 80

Product/market fit (PMF) 82

Sagt om product/market fit 84

Vad är det som gör att startups misslyckas? 85

Se till att verksamheten rullar friktionsfritt 88

Grundaravtalet – startupens äktenskapsförord 90

3. HITTA INVESTERARE 95

Lär dig känna igen de tre huvudtyperna
av investerare 95

Investerarnas hemvist 99

Vem av dessa är en bra investerare? 100

Hur får jag kontakt med en investerare? 102

Så här gör du ett bra intro 104

Hemska intron 112

Startupens första finansiering 114

Vad är en bra pitch? 118

Lifelines 10 rekommenderade diabilder 122

Hur ska du presentera konkurrensläget
i din pitch? 124

Förbjudna bilder i pitch deck 127

Modellering av omsättningstillväxten 129

Hur meddelanden från investerare ska tolkas 132

Uppgift för att få finansiering 135

Analys: faktorer för en lyckad pitch	136
Pitcharens vanligaste misstag	138
Hur tänker en VC egentligen?	140
Fallgroparna i term sheet	146
Term sheet-exempel: vilket skulle du välja?	153
Ditt viktigaste dokument: aktieägaravtalet	155

4. TILLVÄXTFAS 173

Den trebenta pallen – grundstrukturen för en startup	173
Grundarens viktigaste färdighet: fokus	177
Miki Kuusi: "Modellera allt i Excel"	179
Mikis skalbarhetskalkyl	183
Hur använder du dig av investerare?	185
Företagarens dödsfallor	187
Masshybris och massdepression	190
Manager mode eller founder mode?	193

5. FIGURERNA I STARTUPVÄRLDEN 195

Förfärliga investerare	195
Uppgift: identifiera och neutralisera de förfärliga investerarna	199
Förfärliga pitchare	201
Mumintrollen i startup-ekosystemet	203
Vem av dessa är en bra styrelseledamot i en startup?	205

6. LEDARSKAP: GÖR MINDRE MEN RÄTT 207

Grundarens irrfärder (... och hur du hittar tillbaka till den rätta vägen) 207

Gör saker som inte är skalbara 213

Revision av grundarens tidsanvändning 217

Motion är medicin – det gäller att hålla sig i rörelse 220

Rörelse i tomrummet 223

”Världens minst inflytelserika vd” 224

High Output Management – en maskin som fungerar 227

”Deliver or dai” 230

Berömda citat om startups (och vad de faktiskt betyder) 232

Eisenhower-matrisen – kompassen för tidsanvändning 233

Checklista för verksamheter i världsklass 236

Att fokusera är svårt 238

7. FÄRDIGHETERNA SOM AVGÖR 241

Delegering – eftersom du inte kan göra allt själv 241

Rekrytering – startupgrundarens viktigaste färdighet 243

En enkel lönetabell för startups 246

Uppgift: fyll i företagets lönetabell 248

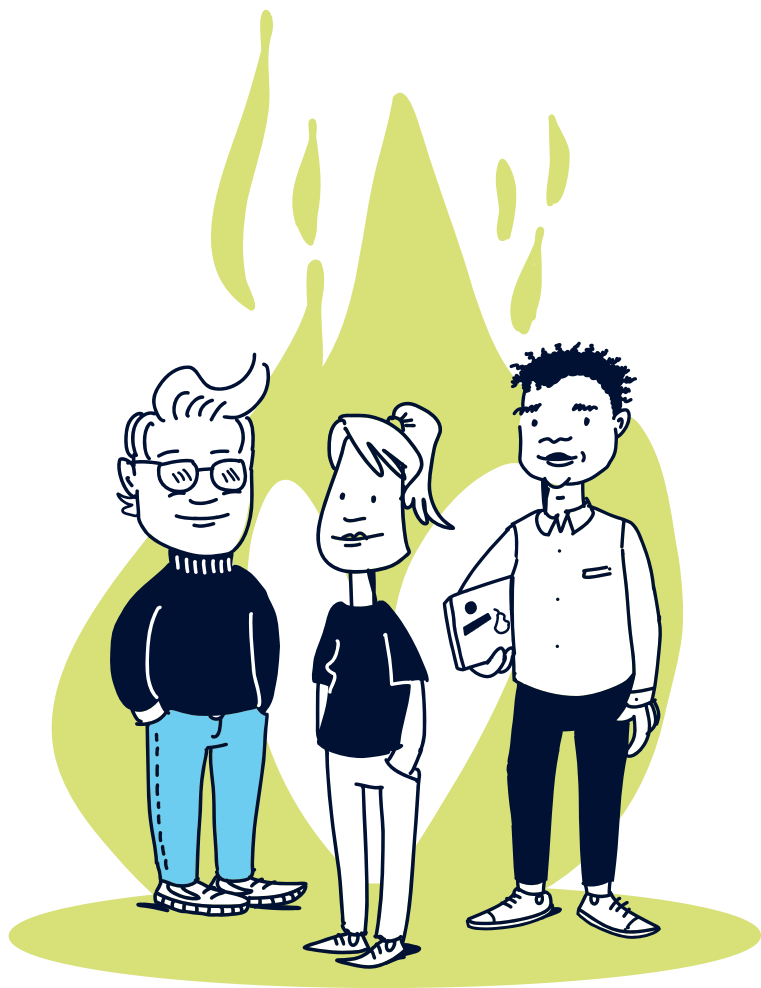
Löneförhandlingar i en startup 250
Optionsprogram: hur allokerar du rätt? 252
Uppsägning 256
Så här håller du ett bra styrelsemöte 258
Ett pressmeddelande som fungerar 264
Zooma in, zooma ut 267
Håll dig i form 269

8. EXIT – FÖRETAGETS BERÄTTELSE NÅR SITT SLUT (ELLER BÖRJAR OM) 273

När är det dags att sluta? 273
Försäljning av företaget 276
Hur fastställs företagets värde? 278
Hur delas pengarna upp vid exit?
Liquidation waterfall 279
Vad händer efter exit? 281
Single trigger och double trigger – varför är
de viktiga? 283
Så här spelas exitspelet 284
Börsintroduktionen: en höjdpunkt
för företagaren 291

9. SLUTLIGEN: HELHETSILDEN 297

Det större sammanhanget:
finländska startups har allt att vinna 297



Grundarsången

Den startuptid nu kommer
med Slush och satsning stor
Nu nalkas ljuva drömmar,
då firmans kundkrets gror
Med uppkavlade ärmar
ser vi nåt dyrt och slött
Sig disruptionen närmar,
det gamla blir bortstött

Så ambitiös, enträgen,
med tro på sin idé
är grundaren på vägen
mot företagssuccé
Med skarp och skeptisk kyla
blir nyskaparn bemött,
men denna arbetsmyra
tycks aldrig bli för trött

Rätt tid, produkt och marknad,
ett team av utmärkt snitt,
kan slå vår värld med häpnad,
med product/market fit
När pitcharen besöker
en VC-fonds kontor,
ser de tillväxt framöver:
"En enhörning, månnтро?"

1.

IDÉ OCH GRUNDANDE

HUR GRUNDAR MAN EN STARTUP?

Det är lätt att grunda ett företag:

- ✓ Fyll i en blankett för att starta ett aktiebolag i Patent- och registerstyrelsens webbtjänst på ytj.fi.
- ✓ Öppna ett bankkonto.

Grattis. Nu är du grundare.

Den här boken handlar inte om vilka företag som helst. Här får du läsa om startupföretag, eller uppstarts-företag som de också kallas, vars mål är snabb tillväxt och internationellt genomslag. Om allt går som det ska kan det hända att just ditt startupföretag blir världsledande inom sin bransch.

Resan dit är dock inte enkel. De enda sakerna som är säkra i en företagares vardag är den konstanta osäkerhe-

ten och den där kittlande känslan du får när du märker att företaget du bygger upp och problemen du löser är betydelsefulla på riktigt.

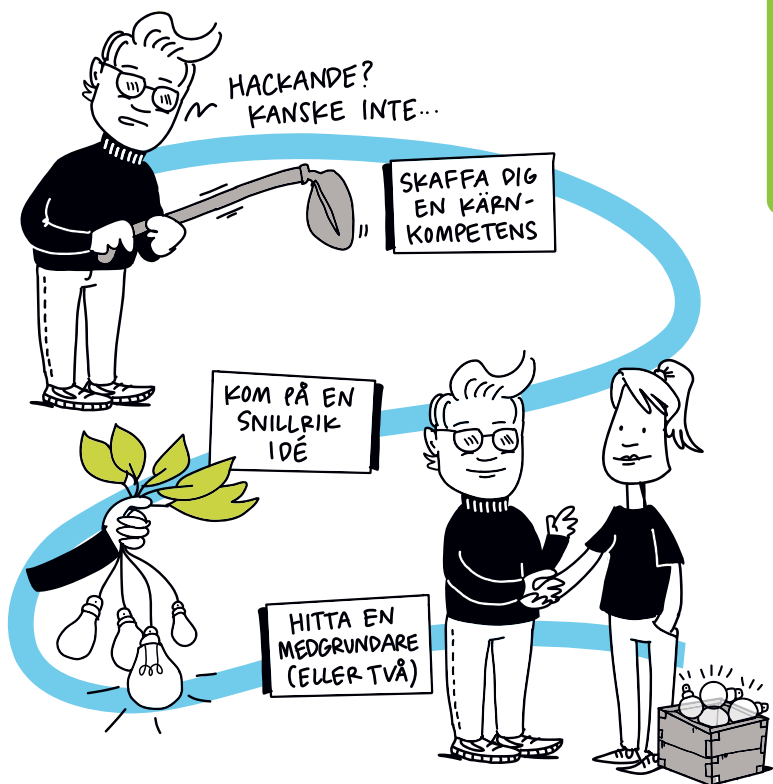
Därför är det viktigt att du väntar med att fylla i blanketterna hos Patent- och registerstyrelsen tills du har avklarat ett antal grundläggande förberedelser:

- ✓ **Skafta dig en kärnkompetens.** Välj vilken bransch du vill vara verksam inom – och lär dig branschen så väl att bara ett fåtal människor i världen har mer kompetens än du.

Känns det omöjligt? Du klarar det nog.

Inläring börjar med nyfikenhet och fortsätter när du söker dig till en grupp människor som kan mer än du. När du förstår hur saker och ting fungerar – och kan skapa någonting konkret – har du kommit ett steg närmare att kunna grunda ett startupföretag.

- ✓ **Kom på en snillrik idé.** Din idé måste grunda sig på en verklig observation, som dock inte har utnyttjats i någon större utsträckning ännu. Idén måste dessutom vara sådan att den – om den lyckas – kan växa till en miljardindustri och motivera dig att orka stiga upp om morgnarna och kämpa vidare även när läget verkar hopplöst.



- ✓ **Hitta en medgrundare (eller två).** Det är möjligt att lyckas på egen hand, men tillsammans med andra blir chansen högre. Välj medgrundare på samma sätt som du skulle välja en livslång partner.

Startupföretagande är som bergsklättring: Vägen upp är lång och brant, och förhållandena är ombytliga och oberäknliga. Du kan inte se hela vägen till toppen, bara var du ska ta ditt nästa steg. Emellanåt kommer stunder då du ännu inte riktigt vet vad du ska göra, det är oklart vad som är rätt riktning eller teamet vacklar. Det finns bara ett sätt att ta sig ur sådana situationer: fatta beslut och agera.

De flesta företag går inte under på grund av misstag, utan för att grundarna inte ändrar kurs i tid. Du kommer att höra det här om och om igen, med olika formuleringar: "Motion är medicin", enligt Marianne Vikkula från Wolt. Elon Musk från Tesla understryker vikten av en snabb feedbackcykel. Enligt Marc Andreessen, som bland annat var en av grundarna till Netscape, är nyckeln till framgång "strong beliefs, weakly held" – starka övertygelser, som man är beredd att överge om situationen förändras.

Du kommer inte att ha rätt om allt i början. Och det behöver du inte heller.

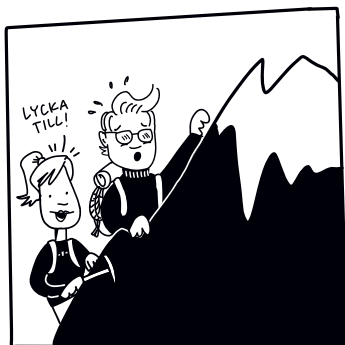
När Edmund Hillary och Tenzing Norgay besteg Mount Everest och blev de första människorna att nå bergets topp, kunde de inte på förhand veta exakt vilken väg de skulle ta eller när väderförhållandena skulle växla och bli livsfarliga. När ett lämpligt tillfälle visade sig gav de sig iväg. De rörde sig så snabbt de kunde, men de testade och justerade riktningen hela tiden – tillsammans.

Den som bygger upp en startup blir tvungen att i likhet med dessa bergsbestigare treva sig fram under stor press. Vägen är inte uppmärkt på förhand och du vet inte heller när tidsfönstret i konkurrensläget kommer att öppnas och stängas. Det vet ingen.

Hur ska man då ta sig framåt? Raskt, men ett steg i taget.

Är du redo?

Bra. Då börjar vi.



KÄRNKOMPETENS

- STARTUPGRUNDARENS VIKTIGASTE KAPITAL

Alla grundare måste ha något särskilt i bakfickan som andra inte har. Det kan vara teknisk skicklighet, ett skarpt öga för produkter eller nog med is i magen för att kunna förhandla sin första affär innan man ens har någonting färdigt att erbjuda. Denna förmåga är valutan du använder för att bygga upp förtroende och locka till dig ett team som kompletterar dig.

Kärnkompetens innebär inte en examen eller någon särskild titel. Den kan utgå från barndomen, skoltiden, arbetet eller en passionerad hobby – oftast en kombination av dessa. Vanligtvis tar den sig uttryck i en av de tre grundartyperna: teknikgrundaren, produktgrundaren eller den kommersiella grundaren.

Teknikgrundaren behärskar produktens tekniska kärna. Hen inte bara förstår tekniken, utan bygger den själv. Den mest avancerade tekniken skapas inte med färdigbyggda klossar. Varje detalj är ett hantverk som utformas en i taget. Och det är just detta som teknikgrundaren är mästare på.

Hens djupgående behärskning av tekniken har ofta uppkommit genom en kombination av studier, arbete och passionerad hobbyverksamhet. Om du vill bli teknikgrundare, starta egna hobbyprojekt om saker som intresserar dig.

EXEMPEL: Grundarna av smartringsutvecklaren Oura byggde sin första ring själva, kretskort och allt.

Produktgrundaren har en tydlig vision av vad det är som skapas och varför. Hen har en förmåga att omvandla sin vision till konkreta, användbara lösningar. Hen ser kundens behov innan kunden själv har hittat orden för att beskriva dem. Hen vet vilka detaljer som är kritiska – och vilka som kan utelämnas.

Produktgrundaren bygger inte bara upp en produkt. Hen bygger upp en värld. Kyrö Distillerys grundare Mikko Koskinen har sagt att produktgrundaren ”skapar en sådan värld som människor vill vara en del av”.

För att bli produktgrundare ska man vara intresserad av produkter, hur de är uppbyggda och hurdana behov de är avsedda för. Om du vill bli produktgrundare, leta aktivt upp nya produkter och börja använda dem. Fundera varför de är utformade som de är och hur de kunde förbättras.

EXEMPEL: Miki Kuusi ville skapa en värld där man kan använda telefonen för att beställa vad som helst från en närbutik eller restaurang. Han styrde varenda detalj i utvecklingen av de första prototyperna av Wolt – från användargränssnittet till matbudsupplevelsen.

Den kommersiella grundaren ser hur en idé kan omvandlas till kassaflöde. Hen har redan kunden på tråden medan andra fortfarande sitter och ritar vid planeringstavlans. Hen samlar kundrelationer, medieuppmärksamhet och finansiering kring produkten – redan innan den existerar.

En vanlig undertyp är **operatören**: en person som ser till att servicen fungerar, kunderna får svar och saker blir gjorda. Den kommersiella grundaren kodar inte nödvändigtvis någonting själv, men utan hen skulle företagets konto vara tomt och allt skulle stå still.

EXEMPEL: Tuomas Rasila var inte bara ett tekniskt geni – han lyckades dessutom skapa efterfrågan för Sensofusions antidrönarsystem och fick med sig försvarsmakten, myndigheter och internationella kunder.

Kanske har du redan lagt märke till att det finns lite av varje grundartyp inom dig. Teknisk skicklighet. En kän-



TEKNIKGRUNDAREN



PRODUKTGRUNDAREN

DEN KOMMERSEIELLA
GRUNDAREN

la för vad som är en bra produkt. En vilja att sälja, övertyga tvivlarna och sätta saker i rullning.

Det kan också hända att det blir tydligt vilken roll som passar dig bäst först efter att du har satt ihop ett team.

Eller att du upptäcker det först under resans gång.

Det är dags att skrida till verket. Resten löser sig nog.

HUR BLIR MAN FÖRETAGARE?

Företagare är inte något man föds till.

Man utvecklas till företagare – genom att göra saker, begå misstag, göra om fast bättre och lära sig av andra. Självreflektion, förmågan att granska och utvärdera sina egna handlingar, både framgångar och misslyckanden, är en av företagarens viktigaste färdigheter.

I början vet du inte hur du ska lyckas. Det kan hända att du misslyckas, kanske kör du till och med omkull hela företaget, men det är just så man lär sig det här yrket.

Företagande är ett *lärlingsyrke*. Det kräver en vilja att lära sig och mod att under en tid vara riktigt dålig. De bästa lär sig snabbt – inte för att de vet mer utan för att de söker sig till rätt sällskap och suger åt sig kunskap som en svamp.

”Det är inte kritikern som räknas.

– – Äran tillhör den person som faktiskt befinner sig inne på arenan, den vars ansikte pryds av damm och svett och blod.”

– THEODORE ROOSEVELT

ÄR DU REDO ATT KOMMA IGÅNG MED DITT EGET STARTUPÄVENTYR?

Denna handbok är en oundgänglig resurs för alla som drömmer om ett eget företag.

Startuphandboken ger framtida företagare all kunskap de behöver för att grunda ett eget företag och leda det till framgång. Handboken bjuder på praktiska tips och konkreta exempel med skojiga illustrationer och glimten i ögat, oberoende av företagarens ålder.

Startuphandboken gör en riktig djupdykning i livet som startupföretagare och vägleder läsaren steg för steg hela vägen från att utveckla en affärsidé och hitta finansiering till att göra marknadsföring och leda ett team. Den är en perfekt partner för alla som drömmer om att grunda ett eget företag och som vill göra det rätt.

I boken delar startupveteranerna Timo Ahopelto och Jyri Engeström med sig av sina egna erfarenheter och sina bästa råd, beprövade i den verkliga startupvärlden. Dessutom framhålls praktiska exempel och berättelser om framgångsrika startupföretag, som inspirerar och motiverar läsaren att ta nästa kliv för att bli företagare.

Timo Ahopelto och **Jyri Engeström** är erfarna startupföretagare och investerare som är välkända i branschen. Engeström var med och grundade mikrobloggen Jaiku och är numera företagare och investerare, medan Ahopelto är grundare till riskkapitalbolaget Lifeline Ventures samt framgångsrik serieföretagare. I *Startuphandboken* delar de med sig av sin expertis och entusiasm över startupföretagens värld.

