

KATJA BOXBERG • MERINA SALMINEN

WOLTIN TARINA

Kuinka kuuden kaverin älyttömästä
ideasta kasvoi miljardifirma



Helsingissä Kustannusosakeyhtiö Otava

Copyright © Katja Boxberg, Merina Salminen ja Kustannusosakeyhtiö Otava 2025

Teoksen kuvat ovat woltilaisten kotialbumeista, ellei toisin mainita.

Tekstin- ja tiedonlouhinta kielletty.

ISBN 978-951-1-52141-9

OTAVA
KIRJAPAINO
Keuruu 2025



SISÄLLYS

Aluksi	7
Pöydällä on 25 miljoonaa	11

OSIO 1: WOLT SYNTYY

"Miki, you are an idiot"

Kalifornian yössä	17
Pakko toimia	23
Kuka Miki Kuusi?	35
Kotiinkuljetus lentoon, kunnes... ..	64
Kulukuri, kulukuri	79
Myydäänkö firma?	89

OSIO 2: KUOLEMANLAAKSO

"Joko luvut ovat väärin tai joku valehtelee"

Amsterdamissa mestarin opissa	95
Ruotsiin, Tanskaan ja Viroon	103
Studener tuo Uberia	110
Butter chicken viedään käsistä	118
Logistiikka syyniin	125
"Tämä Riku hoitaa"	129
Kylmä totuus	135
Tästä ei tule mitään	141
Onnenkantamoinen, vihdoin	150
Delivery Hero yllättää	157
"Laurel, I need to tell you something"	164

OSIO 3: WOLT KANSAINVÄLISTYY

"Aivan vitun totaalinen clusterfuck"

Lantti päättää	173
Prahan kevät	182
Amerikan kutsu	188
Tuotekehitys kipuilee	198
Uusiin maihin	203
Kassa tyhjenee taas	213
Musta hevonen Piilaaksosta	219

OSIO 4: WOLT KASVAA AIKUISEKSI

"What would you do with one billion dollars?"

Lähettipaine kasvaa	231
Isot markkinat	239
Torakkastrategia	250
Yksisarvinen	256
"This is Henry Kravis"	263
Miten käyttäisit miljardi dollaria?	274

OSIO 5: DOORDASH VAI IPO?

"Saatanat paikalla"

Sähköpostia Piilaaksosta	279
Tehdäänkö diili?	286
Koodisana Friday	296
Absurdi hetki	303
Jälkinäytös	311
Lopuksi	319
Kirjaan haastatellut henkilöt	329
Henkilöhakemisto	332

Aluksi

Miten Wolt kasvoi vain seitsemässä vuodessa nol-
lasta miljardibisnekseksi?

Miksi Wolt onnistui? Mitä yrittäjät tekivät
oikein? Missä he epäonnistuivat? Miksi maailman
arvostetuimmat sijoittajat uskoivat yhtiöön,
vaikka Suomessa sitä lähinnä moitittiin ja vähäteltiin?

Woltin tarina sai alkunsa kirjoittajien ihmettelystä. Woltilaiset
eivät lämmenneet kirjahankkeelle heti. Yhtiötä oli lähestytty vuo-
sien varrella erilaisin kirja-ajatuksin useita kertoja, mutta aika oli
aina tuntunut väärältä.

Keväällä 2024 ajoitus kuitenkin osui kohdalleen. Woltin perus-
tamisesta oli syksyllä tulossa kymmenen vuotta, ja se tuntui sopi-
valta hetkeltä tallentaa alkuvuosien tarina muistiin.

Kirjoittajien tavoitteena oli mahdollisimman todenmukai-
nen kertomus yrittäjien matkasta. Kirjasta ei haluttu kiilto-
kuvaa vaan journalistinen teos, jonka sisältö olisi kirjoittajien
vastuulla.

Kirja on Woltin ja woltilaisten tarina. Se ei ole kilpailijoiden, kuluttajien, ravintoloiden, kauppiaiden tai lähettien tarina. Näistä on kirjoitettu lehtien palstoilla usein. Emme haastatelleet yhteiskunnallisia toimijoita, etujärjestöjä, ay-liikettä tai poliitikkoja. Heillä on omat tarinansa, joista kenties kerrotaan lisää tulevissa kirjoissa.

Kirjan tekeminen alkoi keväällä 2024, ja siihen haastateltiin kaikkiaan 52 ihmistä, monia lukuisia kertoja. Valtaosa haastateluista on nykyisiä tai entisiä woltilaisia, mutta mukana oli myös sijoittajia, rahoittajia, neuvonantajia, mentoreita ja ystäviä. Ihmisiä, jotka olivat lähellä, kun Woltia rakennettiin.

Ylivoimaisesti tärkein haastateltava oli Woltin perustaja-toimitusjohtaja Miki Kuusi. Usein istuimme Woltin toimistolla Pohjoisella Rautatienkadulla, mutta keskusteluja käytiin myös etäyhteydellä ja puhelimessa. Kuusi on loistava tarinankertoja, jolla on norsun muisti ja sarjatuliaseen puhenopeus – kaikki ominaisuuksia, jotka tekivät sessioista paitsi kiinnostavia myös hauskoja, koskettavia ja elämänmakuisia.

Kuusi on myös poikkeuksellisen systemaattinen arkistoija, mistä oli valtava apu. Mikä tahansa dokumentti, Slack-keskustelu, muistiinpano, valokuva tai sijoitustarjous löytyi aina parilla napinpainalluksella.

Keskeinen hahmo oli myös Woltin perustajiin kuuluva Juhani Mykkänen. Ilman Mykkästä tämä kirja ei olisi syntynyt. Mykkänen oli aina luurin päässä, oli kyse mistä tahansa.

Myös Kuusen kakkosmiehen Riku Mäkelän kapasiteetti jätti lähtemättömän jäljen. Olisi pitänyt videoita ne haastattelusessiot, joissa Kuusi ja Mäkelä intoutuivat tekemään rahoituslaskelmaharjoituksia. Tuolla tavoin Wolt epäilemättä oli rakennettu: metriikat edellä, yksityiskohtia viilaamalla, yritysjohton kädet kyynärpäitä myöten Excelissä ja maailman suurimmalla intohimolla.

Kiitos Otava ja Jarkko Vesikansa horjumattomasta luottamuksesta ja tuesta. Kiitos kustannustoimittaja Kosti Salminen ja kirjailija Karo Hämäläinen korvaamattomasta panoksestanne.

Kiitos Miki Kuusi, Juhani Mykkänen, Riku Mäkelä ja kaikki muut woltilaiset.

Pöydällä on 25 miljoonaa

Viisi nuorta miestä istui pöydän ympärillä ja katseli toisiaan kymmenen neliön neuvotteluhuoneessa. Joukon kuudes saapuisi kohta paikalle.

Sitten, muutaman minuutin myöhässä, Miki Kuusi tuli kokoukseen, jonka oli itse kutsunut koolle.

”Alright, tarjous tuli. 25 miljoonaa dollaria.”

Vuosi 2015 oli lopuillaan. Kuusi kaverusta oli edellisenä vuonna perustanut startupin nimeltä Wolt. Sen kehittämällä mobiilisovelluksella pystyi tilaamaan ravintoloista ruokaa. Yritys oli kesällä laajentunut ravintolaruuan kotiinkuljetukseen ja teki sitä muutamassa kaupungissa Suomessa. Nyt he olivat saaneet brittiläiseltä kilpailijalta ja monta kertaluokkaa suuremmalta Deliveroolta ostotarjouksen.

Vaikka ensimmäinen tarjous oli 25 miljoonaa dollaria, Deliveroon toimitusjohtajan William Shun innostuksesta päätellen brittifirma saattoi olla valmis maksamaan enemmänkin.

Deliveroo oli kansainvälisesti tunnettu, sadoilla miljoonilla punnilla rahoitettu alan suurpeluri. Siinä missä Woltilla oli 15 työntekijää pienessä toimistossa Ruoholahdessa, Deliveroolla oli satoja ihmisiä Lontoossa, Pariisissa ja Berliinissä.

Tarjous oli parempi kuin mitä miehet olivat osanneet odottaa siinä vaiheessa, kun Shu ja Woltin toimitusjohtaja Miki Kuusi olivat olleet ensimmäistä kertaa yhteydessä. Yhtiön myyminen ei ollut ollut perustajien suunnitelmissa, mutta pöydälle tullut tarjous pani kaikkien ajatukset sekaisin.

25 miljoonaa dollaria, luultavasti enemmänkin, reilun vuoden työstä. Kaikista kuudesta perustajasta tulisi hetkessä miljonäärejä. He pääsisivät akuuteista huolista ja saisivat kasapäin rahaa.

Pitäisikö heidän tarttua tarjoukseen ja myydä Wolt?

Kun ostotarjous tuli, Woltin kassa oli kuivumassa. Yhtiö valmisti ensimmäistä kansainvälistä rahoituskierrosta, ja siinä yhteydessä Deliverookin kiinnostui yhtiöstä. Miki Kuusi ja William Shu olivat tavanneet syksyllä 2015 Lontoossa. Shu esikuntineen oli tullut sen jälkeen parikin kertaa Helsinkiin jatkamaan keskusteluja Woltin perustajien kanssa.

Tarjous houkutteli woltilaisia myös siksi, että se tarjosi mahdollisuuden hellittää tahtia ja päästä julkisesta piinasta. Woltin reilun vuoden taipaleen aikana yhtiön liiketoiminnassa oli saatu ratkaista jos jonkinlaista ongelmaa. Alkuperäinen versio palvelusta, ruoan tilaaminen valmiiksi kännykällä, ei ollut kasvanut toiveiden mukaisesti. Vasta kotiinkuljetuksen aloittaminen oli tuonut kaivatun buustin. Ja juuri kun kokeilu kotiinkuljetuksesta oli ottanut tuulta alleen, koko operaatio oli hetkeksi romahtanut ja jouduttu aloittamaan alusta. Perustajakuusikko oli tehnyt töitä yötä päivää, ja yrityksen nurinmeno oli ollut todella lähellä vain paria kuukautta aiemmin.

Kaiken päälle marraskuun puolivälissä Slush-startup-tapah-tuman aikaan Wolt oli joutunut julkisuudessa riepottelun kohteeksi. Eräs ruokalahetti oli ollut yhteydessä *Helsingin Sanomiin* ja

valittanut, kuinka vähän hän oli ansainnut viikon työstä. Soppaan sekoittui se, että pari kuukautta aiemmin kotiinkuljetukseen laajentunut Wolt tilitoimistoineen oli sekoillut palkkionmaksujen kanssa.

Helsingin Sanomat oli jatkanut Wolt-kusien tienestien käsittelyä. Wolt pysyi negatiivisissa otsikoissa pari viikkoa.

Yrityksen myynti Deliveroolle poistaisi joka hetki piinaavan ahdistuksen ja epävarmuuden kertaheitolla. Irti median paineista ja mahdollisista ongelmista, joita keskustelu ruokalähteistä voisi tuoda myös tulevana vuosina.

Kuusen henkilökohtainen pankkitili oli jälleen lähellä nollaa ja luottokortti tapissa. Ja nyt William Shu heilutti hänen ja muiden perustajien edessä tuhtia rahatukkoa.

Olisiko jatkaminen sulaa hulluutta tilanteessa, jossa rahat olivat loppumassa eikä uutta rahoitusta ollut näköpiirissä ponnisteluista huolimatta? Olivathan suomalaisen startup-skenen esikuvat Petteri Koponen ja Jyri Engeströmkkin myyneet perustamansa Jaikon vain vuoden jälkeen. Nopea exit olisi sulka myös Wolt-yrittäjien hattuun.

Toisaalta myynti voisi olla myös hätiköity virheliike. Perustajat olivat lähteneet rakentamaan maailmanluokan firmaa. Harmittaisiko hukattu mahdollisuus jälkikäteen?

Paljon oli kiinni siitä, mille kannalle Miki Kuusi kallistuisi. Hän oli vuoden aikana ottanut perustajajoukosta itsevaltiaan otteen. Jokainen perustaja vastasi kyllä omasta vastuutontistaan, mutta Kuusi oli tehnyt selväksi, että mahdolliset riitatilanteet hän ratkaisisi lopulta toimitusjohtajan mandaatilla.

Jännitystä vain lisäsi se, että muut perustajat olivat yhtiön alkumetreistä asti saaneet toistuvasti huomata, että Kuusen päivän tunnelma saattoi kääntää hänen mielensä nollostaan sataan tai sadasta nollaan.

Oli Mikin hyviä päiviä, jolloin hän oli hymyä ja toiveikkuutta. Ja oli Mikin huonoja päiviä, jolloin hän huusi toisille perustajille,

että nämä eivät tajunneet jotain asiaa, ja että ”laitetaan sitten koko kioski kiinni ja palautetaan loput rahat sijoittajille”.

Kuusi oli käynyt jatkuvaa kamppailua päänsä sisällä. Hyvänä päivänä hän halusi jatkaa, huonona päivänä oli valmis myymään.

Kukin kuudesta perustajasta sai kertoa mielipiteensä. Myytäisiinkö Wolt Deliveroolle vai jatkettaisiinko matkaa itsenäisenä yrityksenä? Elias Aalto, Lauri Andler, Juhani Mykkänen, Oskari Péta ja Mika Matikainen katselivat toisiaan ja Kuusta.

Elias Aalto aloitti.

Hän kannatti myyntiä. Rahat ja asema legendaarisen nopean exitin tehneenä yrittäjänä houkutti.

Juhani Mykkänen ei halunnut myydä. Hän koki, että Woltin rakentaminen oli vasta alussa.

Oskari Péta oli kahden vaiheilla.

Keskustelu jatkui, ja pian selvisi, että kukaan kuudesta ei ollut ehdottomasti jatkamista vastaan. Kuusen mielipide ratkaisisi.

Muut hiukan hekottelivat tilanteen mielettömyydelle.

Lopulta Juhani Mykkänen vaati vastauksia:

”Noh. Mitä sanoo Miki?”

OSIO 1

"Miki, you are an idiot"



WOLT SYNTYY

Kalifornian yössä

”**T**ämä on sinun kyytisi”, sarjayrittäjä Jyri Engeström sanoi neljä vuotta aiemmin Miki Kuuselle, kun Kalifornian illassa nautittu päivällinen oli ohi. Engeström kertoi, että auto on maksettu ennakoon ja se kuljettaisi vieraan, minne tämä haluaisi mennä jatkamaan iltaa.

Maagista, Kuusi mietti, kun hän istahti kermanvaalealle nahkapenkille: kännykässä oli nappi, jota painamalla toisella puolella kaupunkia tapahtuisi jotain. Vähän kuin puhelimesta olisi tulossa fyysisen maailman kaukosäädin.

Elettiin vuotta 2011.

Digitalisaatio oli lapsenkengissä, mutta Kalifornian yössä Kuusen eteen piirtyi selvästi maailma, jossa internet muuttaisi vielä perustavanlaatuisella tavalla toimintalogiikkaa elämän eri osa-alueilla. Auton sai tilattua ja maksettua kännykän painalluksella. Sama vaivattomuus ulottuisi pian kaikkeen arkeen, illan keskustelusta inspiroitunut Kuusi mietti. Käynnissä tuntui

olevan teollinen vallankumous, jossa Kuusikin halusi olla jotenkin mukana.

Katsellessaan ohi vilahtelevaa Piilaaksoa Kuusi pohti digitalisoitumisen etenemistä. Hänen mielessään alkoi itää ajatus omasta yrityksestä, jonka kautta hän pääsisi osallistumaan käynnissä olevaan murrokseen.

Ratkaisevan buustin Miki Kuusen innolle oli antanut osallistuminen Aalto-yliopiston yrittäjäyystoimintaan Aaltoesissä. Sen kautta hän oli päässyt käymään Piilaaksossa ja päätynyt myös järjestämään Slushia. Tavoite oli tuoda samanlainen maailma Eurooppaan. Kuusi oli myös tavannut tuolloin vielä tuntemattoman peliyhtiön Supercellin perustajan Ilkka Paanasen, joka oli vaikuttanut Kuusen energiasta ja pyytänyt Kuusen lounaalle. Kuusessa oli Paanasen mielestä peliyhtiössä tarvittavaa nuoruuden draivia, ja lounaasta tulikin Kuusen yllätykseksi rekrytointitilaisuus. Paananen tarjosi Kuuselle töitä. Miehet menivät Supercellin toimistolle, ja Paananen esitteli Kuuselle pelintekijä Lasse Louhennon, joka parhaillaan työsti *Clash of Clans* -pelin pari kuukautta vanhaa salaista demoa.

Kuusi katsoi peliä ja oli myyty. Se oli kaunein asia, minkä hän oli mobiililaitteella nähnyt. Kotona Kuusi luki pelialan tutkimuksia ja pelasi alaa johtanutta Facebook-peliä yömyöhään. Seuraavan päivän tunteja jatkuneissa varsinaisissa työhaastatteluissa Kuusi sai tehtäväkseen muun muassa suunnitella oman mobiilipelin. Aikaa oli puoli tuntia.

Kuusi oli 22-vuotias kauppatieteiden opiskelija, jonka tehtäväksi Supercellillä tuli free to play- eli ilmaispelien markkinatutkimus. Lisäksi hän teki hanttihommia eri pelitiimien auttamiseksi kaikissa mahdollisissa asioissa, jotka eivät vaatineet koodaamista. Tuohon aikaan ilmaispelien markkina oli varsinkin mobiilipeleissä vasta alussa. Ilmaispeleissä peliyhtiö tienaa pelin sisällä olevista lisäominaisuuksista, joita pelaaja hankkii menestyäkseen pelissä paremmin.

Puoli vuotta Supercellillä muutti Kuusta niin, että läheiset kaverit huomasivat Mikin aikuistuneen. Paananen tuki suojattiaan parhaansa mukaan ja otti tämän mukaan johtoryhmän kokouksiin ja kerran jopa tapaamiseen sijoittajien kanssa. Kuusi puolestaan ihaili Paanasta yrittäjänä ja ikuisena optimistina. Kun hän kohtasi vaikean paikan, hän saattoi sulkea silmänsä ja miettiä, miten Ilkka toimisi vastaavassa tilanteessa.

Vuonna 2010 perustettu Supercell oli tuolloin nuori yritys, mutta Kuusen mielestä se oli aikuisten ihmisten firma. Vuonna 2012 hän oli yhtiön nuorin työntekijä – muut olivat yli kymmenen vuotta vanhempia. Hän ei ollut vielä valmis tekemään töitä yhdeksästä viiteen ja halusi rakentaa jotain omaa.

Supercellissä 22-vuotias Kuusi pohti tulevaisuuttaan. Mikä olisi seuraava askel? Kuusi vietti peliyhtiössä vain puolisen vuotta, mutta aika jätti jäljen ajatteluun.

Toisena työnään Kuusi oli rakentanut startup-tapahtuma Slushia. Sen vetäjänä Kuusi oli aloittanut vuotta aiemmin. Kuuselle ensimmäinen Slush oli ollut lähinnä harrastus.

Supercell pyrki maailman huipulle ja asetti tavoitteet sen mukaisesti. Eräs keskeinen oppi oli, kuinka tarkasti peliyhtiö rekrytoi uusia ihmisiä. Ehdokkaille annettiin laaja testitehtävä ratkaistavaksi, ja rekrytointiin osallistui esihenkilöiden lisäksi koko tiimi. Intohimoista suhdetta pelikehitykseen, luovaa ajattelua ja yhteistyötaitoja arvostettiin korkealle. Filosofiaan kuului, että yhtiö palkkasi mieluummin hitaasti ja harkiten kuin nopeasti ja riskillä.

Kuusi listasi pohdintojaan ja kirjasi itselleen kolme suuntaa. Hän voisi mennä takaisin kauppakorkeakouluun ja tehdä tutkintonsa loppuun. Toinen vaihtoehto olisi mennä johonkin toiseen kasvuyritykseen töihin ja hankkia lisää kokemusta.

Tai sitten hän perustaisi oman yrityksen.

Kuusi pohdiskeli asiaa uskottujensa kanssa. Eräs heistä oli sarjayrittäjä, Slushin hallituksen puheenjohtajaksi valikoitunut

Ilkka Kivimäki. Luottohenkilö ja pallotteluseinä oli myös Supercellillä Kuusen kanssa samoihin aikoihin aloittanut Yhdysvaltain toimintojen vetäjä Greg Harper. Tämä sanoi Kuuselle, että kouluun palaamisessa ei olisi järkeä. Se ei olisi osa Kuusen tarinaa.

Mihinkään toiseen suomalaiseen kasvuyhtiöön hakeutuminen ei tuntunut myöskään kiinnostavalta. Mikään firma tuskin vetäisi vertoja kansainväliseen menestykseen nopeasti nousevalle Supercellille. Kun on pelannut hetkenkin NHL:ssä, paikallisjoukkue ei enää inspiroi.

Paananen kuunteli, kun Kuusi puhui tulevaisuudestaan, ja patisti tätä jatkamaan matkaa. Paananen totesi, että hän uskoi Kuusesta tulevan jonain päivänä pörssiyrityksen toimitusjohtaja, Suomen presidentti tai molemmat. Hän sanoi haluavansa olla mukana Kuusen yrityksessä, mikä se sitten olisikaan.

Kuusen ajatus oman yrityksen perustamisesta vahvistui Supercellissä. Hän alkoi myös ajatella, että perustaakseen firman hän tarvitsi ideoita, uskottavuutta, osaamista, rahoitusta ja yhtiökumppaneita. Näitä hän saisi, jos jatkaisi työtään samoihin aikoihin kovaan kasvuvaiheeseen nousemassa olleen Slushin toimitusjohtajana ja kasvattajana.

Varsinaisen sysäyksen oman firman perustamiselle antoi lopulta vuotta myöhemmin suunnittelijakaveri Mika Matikainen. Matikainen oli työskennellyt designerina, ja Kuuseen hän oli tutustunut Aaltoesin ja Slushin hommissa. Miehet olivat erilaisia. Siinä missä Kuusi oli nopeaälyinen, energinen ja sulava-käyttöksinen kauppihlainen, Matikainen oli omia polkujaan kulkeva taiteilijasielu. Eroavaisuuksistaan huolimatta Kuusi ja Matikainen pallottelivat ajatuksiaan. Matikainen oli Kuusen tavoin perfektionisti, ja miehet tsemppasivat toisiaan. Jos lähdetäisiin perustamaan yhtiötä, tavoitteena pitäisi olla tehdä siitä maailman paras.

Tammikuu oli Slushissa eräänlainen välikuukausi, joten periaatteessa Kuusella oli aikaa syventyä oman yrityksen rakentamiseen. Hankaluus kuitenkin oli, että pian hän olisi taas

kyynärpäitään myöten kiinni marraskuussa järjestettävässä tapahtumassa.

Nopeasti kasvaneen Slushin suosio oli suorastaan räjähtänyt, mutta Kuusi ei ollut onnistunut kehittämään taustaorganisaatiosta riittävän itsenäistä. Kaikki langat johtivat edelleen toimitusjohtajaan. Kun mikä tahansa asia oli vaarassa palaa pohjaan, kollegat huusivat helposti Mikiä apuun. Kuusi totesi, että tapahtumalle olisi pakko saada luotua ammattimainen organisaatio, joka pysyisi toimimaan itsenäisesti. Se olisi tie ulos, hän ajatteli, ja alkoi systemaattisesti kehittää Slushin tiimiä.

Kuusen ja Matikaisen vuodenvaihteen Vietnamin-matkasta tuli yhteisen yrityksen lähtölaukaus, vaikka mistään ei vielä sovittukaan ja matkan oli tarkoitus olla pelkkä loma. Molempien päässä kuitenkin sykki ajatus: nyt tai ei koskaan.

Reissussa mietittiin vaihtoehtoja ja tekemisen filosofiaa. Kuusi oli katsellut kasvuyhtiöitä ja startupeja Slushin toimitusjohtajana näköalapaikalta vuosia, ja samalla pyörittänyt miljoonaliikevaihtoa tekevää organisaatiota. Kuusi halusi rakentaa jotain kansainvälisesti merkittävää, ja rima oli asetettava todella korkealle. Jos ei tähtää huipulle, ei ole järkeä lähteä edes yrittämään. Tiimi rakennettaisiin parhaista löydettävissä olevista osaajista, ja firman motoksi tulisi, että jokaisen yksityiskohdan olisi oltava maailman paras.

Häntä puhutteli teollisuusmoguli John D. Rockefellerin sanomaksi väitetty viisaus, jonka mukaan menestyksen salaisuus on tehdä tavanomaiset asiat epätavallisen hyvin. *The secret of success is to do the common thing uncommonly well.*

Kuusen ydinajatuksena oli, että internet muuttaisi ensin niiden alojen toimintalogiikkaa, joiden toteuttaminen puhtaana digitaalisina palveluina olisi helppoa. Niitä olivat esimerkiksi pelit, media, viihde ja viestintä. Seuraavassa vaiheessa nettiin siirtyisivät fyysisen maailman palvelut. Kuusen mieleen oli jäänyt keski-vertaamerikkalaisen kuluttajan rahankäyttöä kuvaava graafi, jossa

syöminen oli asumisen ja liikkumisen jälkeen ihmisten suurin menoerä. Jos Airbnb ja Uber olivat internetajan kannanottoja sille, miltä asuminen ja liikkuminen näyttäisivät tulevaisuudessa, mitä tämä tarkoittaisi syömiselle? Jos älypuhelimesta tosiaan tulisi kaukosäädin fyysiselle maailmalle, miltä näyttäisi nappi, joka siinä olisi ruokaa varten?

Ensimmäiset ajatukset liiketoiminnasta olivat haparoivia. Firma olisi teknologiayhtiö ja sen kehittämä palvelu liittyisi jotenkin ruokaan ja syömiseen. Koska ihan kaikkien piti syödä vähintään pari kertaa päivässä, käytön frekvenssi olisi riittävä verrattuna esimerkiksi parturissa käyntiin. Ensimmäisiä ideoita oli rakentaa maksupalvelu, jossa asiakas voisi tilata puhelimella esimerkiksi lounaan tai erikoiskahvin kantapaikastaan etukäteen ja käydä noutamassa sen itse. Ensimmäinen ajatus liittyi ravintoloihin, mutta Kuusi uskoi, että käyttötapoja tulisi lisää. Jossain vaiheessa kaikki paikallispalvelut olisivat älypuhelimien napin takana, mutta paikallisten palveluiden vallankumous alkaisi ravintolasta, koska ihmisten piti syödä joka päivä.

Pakko toimia

Yritysidea ei enää jättänyt Kuusta rauhaan, vaikka hän veti edelleen Slushia. Kuusi ja Matikainen kävivät keskusteluja perustettavasta yhtiöstä, jolla toistaiseksi ei ollut nimeä eikä edes yksiselitteistä bisnes-ideaa. Vuoden 2014 alussa Kuusi päätti, että nyt olisi pakko toimia.

Matikainen oli kuitenkin lopulta se, joka otti ratkaisevan askeleen. Hän jätti muut työnsä ja keskittyi yhteisen firman suunnitteluun.

Kuusi ja Matikainen palasivat Vietnamin-reissultaan Helsinkiin tammikuun puolivälissä. Kolme päivää myöhemmin he istuivat jälleen Papa Albertissa Albertinkadulla Helsingissä. Kuusi alkoi Matikaisen kanssa koota porukkaa, kuten hän itse kuvaili, *Ocean's Eleven* -tyylillä.

Steven Soderberghin elokuvassa vankilasta vapautuva superkonna Danny Ocean alkaa rekrytoida eri lahjakkuuksilla varustettuja roistoja lähes mahdottomaksi arvioidun kasinoryöstön

tekijöiksi. Tehtävä oli niin vaikea, että jokainen rooli vaati tarkasti valittua erityisosaajaa.

Miki Kuusi otti yhteyttä palkittuun koodariyrittäjään Elias Aaltoon (silloiseen Pietilään). Aalto oli sattumalta Kuusen hyvän ystävän Linda Liukkaan serkku. Aalto tunnettiin kovana koodarina, ja lisäksi hän oli jo kokemusta kauhonut yrittäjä, joka oli perustanut Qvik-nimisen mobiilisovelluskehitysyhtiön jo vuonna 2008. Kuusi ja Aalto tunsivat toisensa entuudestaan, ja Kuusi oli pyytänyt Aaltoa auttamaan Slushin mobiilisovelluksen kehittämisessä. Vastineeksi tämän yritys saisi näkyvyyttä.

Kuusi ei itse osannut koodata, mutta ymmärsi koodin kirjoittamisen perusteet. Hän oli seurannut teknologiayhtiöitä lähietäisyydeltä Slushissa ja ajatteli, että ilman parhaita koodareita teknologiayhtiötä ei rakennettaisi. Aalto puolestaan oli tuntenut Kuusen maineen Slushin vetäjänä ja ollut heti valmis tapaamiseen.

”Löytyy yksi mielenkiintoinen case, johon olisi mahtava kuulla sinun mielipiteesi, jos ehtisit nappaamaan oluet tai kahvit tässä joku päivä”, Kuusi tekstasi Aallolle.

Aallon ansioluettelo oli vaikuttava. Lahjakas poika oli koululaisena saanut kansallisessa matematiikkakilpailussa Suomen parhaat pisteet. Myöhemmin tie kulki Teknilliseen korkeakouluun Otaniemeen, mistä hän ei kuitenkaan ollut valmistunut, sillä kiinnostavat työt olivat vieneet mennessään. Koodaamisesta innostunut nuorukainen opetteli kahden ohjelmointikielen, Javan ja C++:n, perusteet ja teki pajatsopelin. Peli singahti Suomessa heti listojen kärkeen ja pysyi siellä kymmenen viikkoa. Seuraava peli *Wooden Labyrinth 3D* oli jo kansainvälinen suurmenestys. Se nousi Yhdysvalloissa Applen ilmaispelien ykköseksi ja toi Aallolle ensimmäisenä suomalaisena Apple Design Awardin vuonna 2009. Koulukiusatulle räpäleelle, jollaiseksi Aalto itseään kuvaili, oli henkisesti terapeutista onnistua jossain, mistä sai julkista tunnustusta.

Elias Aalto vastasi Kuuselle, että tapaaminen onnistuisi ilman muuta lyhyelläkin varoitussajalla. Miehet tapasivat Cafe Lasi-

palatsissa lounaalla tammikuun lopussa 2014. Aalto kuunteli Kuusta, kun tämä kertoi ajatuksistaan.

Maailmassa oli Kuusen mukaan käynnissä teollinen vallankumous. Pian kaikki tulisi digitalisoitumaan. Paikalliset ravintolat ja kaupat päättyisivät yhteen appiin, joka tarjoaisi saumattoman kokemuksen tilaamisesta maksamiseen. Aalto kertoi pyöritelleensä samoja keloja Qvikissä. Nyt kyse oli siitä, Kuusi paasasi, ketkä yrittäjät olisivat oikeaan aikaan liikkeellä ja tarttuisivat tilaisuuteen.

Kun miehet istuivat Lasipalatsissa, digitaalisuudesta ei näkynyt Helsingin keskustan ravintoloissa jälkeäkään. Kaikki liikkeet ja ravintolat kaupungissa olivat täysin offline, ja ravintoloista löytyi verkosta lähinnä vain vanhoja Yelp-arvosteluja.

”This can’t be it”, Kuusi sanoi Aallolle ja tarkoitti, että kaikki tulisi ennemmin tai myöhemmin digitalisoitumaan kunnolla. Myös ravintoloiden bisnes ja laajemmin kivijalkakauppa. Kuusi selitti, että hän oli miettinyt mobiilisovellusta, jossa yhdistyisivät kanta-asiakasohjelma, tilaaminen, maksaminen, arviot, annosvalokuvat ja ravintoloiden ylläpitämät ruokalistat. Takeawayn tilaaminen tuntui helpoimmalta tavalta aloittaa ja samalla saada jalka kivijalkakaupan oven väliin, josta myöhemmin voisi laajentaa myös muuhun. Aalto oli Qvikin perustajana pitchannut samansuuntaisia ajatuksia asiakkailleen, mutta aina toisistaan erillisinä projekteina. Hänen oli helppo olla Kuusen kanssa samaa mieltä.

Aalto pohti kuitenkin, olisiko Slushin kultapoikana tunnetuksi tullut Miki Kuusi hyvä johtaja. Itse hän uskoi pystyvänsä koodaamaan minkä tahansa softan. Aalto päätyi ajattelemaan, että miehet täydensivät toisiaan. Hän tekisi niin hienon softan, että se nousisi lentoon kuten hänen aiemmat pelinsä, ja Mikin tähti-voimalla saataisiin sekä sijoittajat, hyvät tekijät että ensimmäiset asiakkaat kasaan. Yrityksen menestyksessä ei ole kyse vain siitä, mitä osaa, vaan myös siitä, kenet tuntee.

Aalto sanoi, että päätös olisi vaikea, sillä hän oli jo töissä perustamassaan Qvikissä. 25 työntekijän yrityksessä olivat myös hänen

veljensä, tyttöystävänsä ja paras ystävänsä. Jos Aalto lähtisi, hän jättäisi myös satoja tuhansia euroja omistusta pöydälle.

Kuusi ajatteli, että ei tästä tullutkaan mitään. Vain puoli tuntia lounastapaamisen jälkeen Aalto kuitenkin viestitti Kuuselle:

”En usko, että on syytä alkaa peruutella. *Count me convinced, count me in.*”

Syy Aallon nopealle päätökselle oli jaettu näkemys tulevaisuudesta. Aalto ajatteli myös, että Kuusi oli sosiaalisesti lahjakas yrittäjän alku, joka pystyisi kokoamaan riittävän kovan porukan. Kuusi osasi kertoa tarinoita niin, että muut uskoivat niihin. Hän piirsi pilvilinnoja mutta pohjasi visioinnin faktoihin. Hänen persoonassaan oli jotain, mitä halusi lähes automaattisesti seurata. Hän ei myöskään antanut suomalaisen itsekritiikin lannistaa itseään vaan ajatteli, että eiväthän Apple ja Amazonkaan tyhjästä ole syntyneet, joten miksei hänkin voisi rakentaa jotain samantyyppistä. Sitä paitsi Kuusi oli osoittanut osaavansa tehdä tuloksia Slushin toimitusjohtajana, kun tapahtuma oli kasvanut kansainväliseksi alan suunnannäyttäjäksi.

Tammikuun lopussa, vain muutama päivä Lasipalatsin tapaamisen jälkeen, Aalto, Kuusi ja Matikainen istuivat jo Papa Albertissa. Tiimin ydin – Kuusi liiketoiminnassa, Matikainen designissa ja Aalto käyttäjäkokemuksessa – oli kasassa. Mutta vielä tarvittaisiin joku koodaamaan taustajärjestelmiä.

Miki Kuusi jatkoi sopivien ihmisten kartoittamista ja istui nyt kahviloissa lähes joka päivä. Hän oli oppinut Slushista, että momentum oli kaikki kaikessa. Liikkeen luominen tyhjästä on perustajatoimitusjohtajan tärkeimpiä tehtäviä. Ihmiset lähtevät mieluusti mukaan johonkin, jossa he näkevät nopeaa kehitystä ja hyvää energiaa – on haussa sitten perustaja, työntekijä, yhteistyökumppani tai sijoittaja.

Kuusi ja Ilkka Kivimäki paransivat maailmaa usein lauantaisin Cafe Caruselissa. Slushin asioiden ohella Kuusi piti mentoriaan ajan tasalla perusteilla olevasta firmasta. Kivimäki oli kokenut sarjayrittäjää, joka oli piiskannut Slushiin ryhtiä ja rakennetta. Vuonna 2011 Slush oli tehnyt 10 000 euron ennakoidun voiton sijaan yhtä suuren tappion, koska toimelialta nuorilta oli jäänyt ymmärtämättä, että Slush ei yleishyödyllisenä yhdistyksenä voinut periä kumppaneiltaan arvonnäisäveroa. Kivimäki opasti nuoria verotuksesta: pojat, pojat, katsotaan nyt, miten nämä alvit toimivat.

Kuusi ja Matikainen tapasivat kaupungilla mahdollisia kumppaneita, tekijöitä, sijoittajia ja neuvonantajia. Kaikki eivät innostuneet eivätkä halunneet mukaan, sillä yrittäjäksi lähtemiseen liittyy aina riski. Jatkuva epävarmuus ja pitkät päivät eivät puhutelleet kaikkia. Firman perustajat ovat usein niitä, joita visio innostaa riittävästi oikeuttamaan riskin ja epävarmuudessa elämisen. Yrittäjille on usein yhteistä myös vähintään kuviteltu kyky nähdä tulevaisuuteen ja eräänlainen ykkönen tai nolla -mentaliteetti: tehdään täysillä tai ei ollenkaan.

Oskari Pétakseen Miki Kuusi törmäsi sattumalta Slushin pikkujouluissa.

Miehet sopivat käyvänsä oluella, koska juttua tuntui riittävän. Puheena oli ollut muun muassa Slushin sovelluksen backend, jota Péta oli ollut tekemässä. Backend tarkoittaa sellaisia ohjelmiston taustajärjestelmiä ja ominaisuuksia, jotka eivät näy käyttäjälle suoraan, mutta mahdollistavat näkyvien osien toiminnan.

Helmikuun alussa Kuusi kertoi Pétakselle, että hän oli perustamassa firmaa. Elias Aallolle tarvittaisiin kaveriksi toinen tekninen perustaja. Péta sin kautta kuitenkin myös Lauri Andler tuli pian mukaan keskusteluun. Péta kertoi Kuuselle, että Laurin kanssa kannattaisi myös jutella, sen verran kova kaveri oli kyseessä.

Péta ja Andler tunsivat toisensa Aallosta, missä kumpikin oli opiskellut automaatio- ja systeemitekniikkaa. He olivat perustaneet aiemmin yhdessä kaksi startupia, joista kumpikaan ei ollut