

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Johannes Nõges

# **TEGEVUSED ÄRIIDEE TEOSTAMISEKS EESTIS**

Bakalaureusetöö

Õppekava TABB02/09, peeriala Ärindus

Juhendaja: Marianne Kallaste, MBA

Kaasjuhendaja: Mait Rungi, PhD

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on ..... sõna sissejuhatausest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Johannes Nõges .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 142751TABB

Üliõpilase e-posti aadress: johannes.noges@ttu.ee

Juhendaja: Marianne Kallaste, MBA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaasjuhendaja Mait Rungi, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: Juhan Teder

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	1
SISSEJUHATUS .....	2
1. TEGEVUSED ÄRIIDEE TEOSTAMISEKS.....	3
1.1. Idee analüüsimine .....	3
1.1.1. Äri mudeldamine .....	3
1.1.2. Turu uurimine .....	6
1.1.3. Äriplaani koostamine.....	7
1.2. Analüüsijärgsed tegevused .....	9
1.2.1. Meeskonna moodustamine .....	9
1.2.2. MVP ja RAT.....	10
1.2.3. Toote või teenuse müük.....	11
2. METOODIKA JA TULEMUSED .....	12
2.1. Andmete kogumine.....	12
2.2. Valim .....	14
2.3. Tulemused .....	15
3. ARUTELU JA JÄRELDUSED.....	21
KOKKUVÕTE .....	25
SUMMARY.....	27
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU .....	29
LISAD .....	32
Lisa 1. 1. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 1, Avar Agentuur OÜ .....	32
Lisa 2. 2. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 2, Titangrid OÜ.....	41
Lisa 3. 3. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 3, Paytailor OÜ .....	49
Lisa 4. 4. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 4, Personalidisain OÜ .....	61
Lisa 5. Intervjuu küsimused.....	69



# LÜHIKOKKUVÕTE

Käsitletav teema on Eesti ettevõtluse edendamiseks oluline, sest tulemuste põhjal avalduvad tegevused, mis soosivad äriidee elluviimist. Töö eesmärk on suunata alustavad ettevõtjad eduka ettevõtlusprotsessi läbimiseni, analüüsides selleks intervjuusid protsessi läbinud ettevõtjatega. Uurimisküsimus on: “Kuidas arendada äriideest ettevõtte Eestis?”.

Tulemuste saamiseks kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit, mitmest juhtumiuuringut. Viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud nelja Eesti ettevõtjaga ning teostati juhtumiuulene analüüs. Tulemustest selgus, et Eesti ettevõtjad on teadlikud idee analüüsimiseks kasutatavatest vahenditest ning analüüsijärgsetest olulistest tegevustest äriidee realiseerimiseks.

Uuringu tulemustest lähtuvalt soovib autor alustaval ettevõtjal riskide maandamise eesmärgil tutvuda idee analüüsimiseks kasutatavate vahenditega. Kõige olulisem on aga analüüsijärgselt tegutsema hakata, mida hindasid uuringus osalenud ettevõtete juhid ettevõtlusprotsessi juures kõige olulisemaks.

Võtmesõnad: Eesti ettevõtjad, äriidee analüüsimine, analüüsijärgsed tegevused.

## SISSEJUHATUS

Käesoleva tööga kirjeldatakse Eesti ettevõtjate tegevusi äriideede teostamiseks. Teostamise protsessina vaadeldakse perioodi idee avastamisest esimese müügini. Uurimisprobleem on asjaolu, et statistika kohaselt jäävad vaid 30-50 protsenti alustavatest ettevõtetest tegutsema ka pärast esimest viit aastat (Reilly, Millikin 1996). Käsitlev teema on seega Eesti majanduse edendamise seisukohalt oluline, sest tulemuste põhjal saab kohalik alustav ettevõtja teada, millised tegevused soosivad äriidee elluviimist ning millised mitte, leevendades Eesti-keskselt ebaõnnestumise probleemi. Probleemist lähtuvalt on piirdutud Eesti ettevõtjate uurimisega, kes pole oma ärilise lahenduse välja töötamiseks vajanud suuri investeeringuid, võimaldades tulemustest saadud teadmisi väikeettevõtlusega alustamiseks rakendada.

Töö eesmärk on suunata alustavad ettevõtjad eduka ettevõtlusprotsessi läbimiseni, analüüsides selleks intervjuusid protsessi läbinud ettevõtjatega. Uurimisküsimus on: **“Kuidas arendada äriideest ettevõtte Eestis?”**. Mitmese juhtumiuuringu andmete kogumiseks viidi läbi intervjuud nelja ettevõtjaga, kes pakuvad Eesti ettevõtlusmaastikul innovaatilisi tooteid või teenuseid. Intervjuud teostati poolstruktureeritult 12 põhiküsimuse ning vastustest sõltuvate täpsustavate küsimuste esitamisega. Vestlused lindistati ja transkribeeriti, millele järgnes analüüs.

Töö esimeses osas tutvustatakse üldlevinud tõekspidamisi äriidee arendamise puhul oluliseks peetud tegevuste kohta. Tutvutakse erinevate majandusteadlaste poolt avaldatud ideede analüüsimise mudelite ja tegevustega, mis võivad tagada suurema protsessi edukuse tõenäosuse. Esitatakse teoreetiline taustinformatsioon, mille abil on tulemusi uurides võimalik teooria ja praktika kattuvusest järeldusi teha. Järgneb metodoloogia kirjeldus, mis sisaldab uuringu läbiviimiseks kasutatud uurimise põhimõtteid ja tegevuste selgitusi, sealhulgas tutvustatakse ka valimit. Töö teises osas analüüsitakse saadud tulemusi, tuues välja intervjuude vastustest sarnasusi ja erinevusi ning tehakse uurimisküsimusest ning töö eesmärgist lähtuvalt vajalikke järeldusi. Viimases osas kajastatakse tulemustepõhine arutelu, millega selgitatakse olulisemad järeldused ja antakse ülevaade tehtust kokkuvõtte peatükist.

# 1. TEGEVUSED ÄRIIDEE TEOSTAMISEKS

Inglise keelne sõna *entrepreneur* (eesti keeles “ettevõtja”) on tuletatud prantsuse keele sõnadest *entre* (eesti keeles “vahel”) ja *prendre* (eesti keeles “võtma”), millega kirjeldati inimest, kes võttis kaupade vahendamise riski (Bolton, Thompson 2000, 4). Ettevõtja tegeleb seega ettevõtlusega, mis on äriliselt kasumlike võimaluste identifitseerimise ja teostamiseks vastavate riskide võtmise protsess (Barringer, Ireland 2008, 6). Tänapäevaks on majandusteadlaste poolt ettevõtlusega kaasnevate riskide maandamiseks välja töötatud mitmeid kasulikke idee analüüsimise vahendeid, nagu Osterwalderi (2014) *Business Model Canvas* või Wenzeli (2012) turu-uuringud. Korrekse analüüsi tulemusel on võimalik hoiduda potentsiaalselt kahjumlikest ettevõtmistest, muutes kasumlike äriideede teostamisega kaasnevate riskide võtmise murevabamaks. Teooria peatüki esimeses pooles tutvustatakse idee analüüsimiseks ja seeläbi teostamisega kaasnevate riskide maandamiseks kasutatavaid vahendeid ning teises pooles teostamiseks vajalikke tegevusi.

## 1.1. Idee analüüsimine

### 1.1.1. Äri mudeldamine

Idee analüüsimist tasub alustada teostatava ettevõtmise modelleerimisega ehk ärimudeli koostamisega. Ärimudelil on mitmeid definitsioone, kuid neid analüüsid ning kõige täpsemat vastet otsides esitasid Al-Debei ja El-Haddadeh (2008, 8) järgneva ettepaneku: “Ärimudel on abstraktne representatsioon organisatsioonist läbi teksti ja/või visuaali, selgitamaks põhitegevuste vahelisi seoseid olevikus ja tulevikus, kirjeldades pakutavate toodete või teenuste suhestumist põhitegevustega ning lähtuvalt ettevõtte strateegilistest eesmärkidest.”

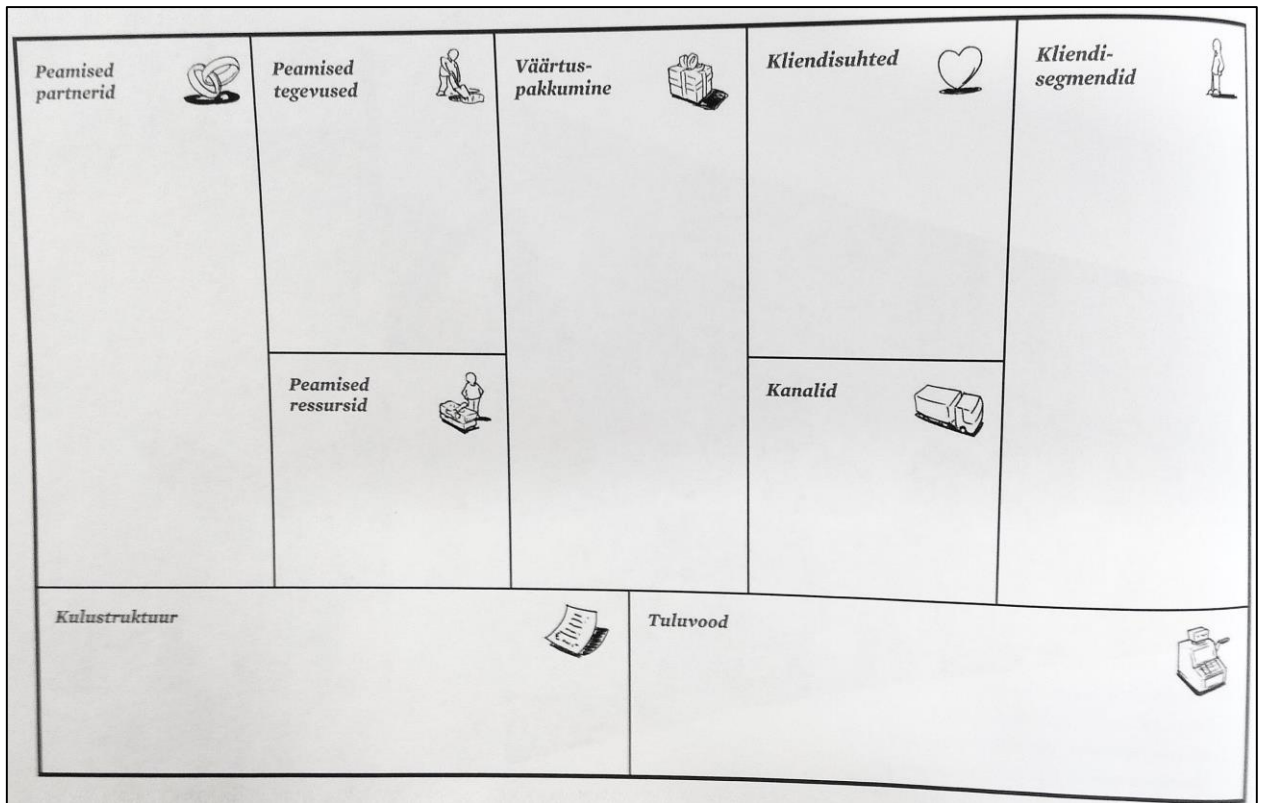
Ärimudelit lühemalt defineerides on tegemist organisatsiooni poolt loodava väärtuse edastamise ja talletamise loogikaga (Osterwalder, Pigneur 2014, 14). Lähtudes ettevõtluse põhieesmärgist, milleks on tulu teenimine, koostatakse plaan, millega kirjeldatakse lihtsustatult ettevõtte

terviklikku toimimist, sealhulgas ka tulu teenimist. Mudeli koostamisel lähtutakse üheksast elemendist: kliendisegmendid, väärtuspakkumised, kanalid, kliendisuhted, tuluvood, põhiressursid, peamised tegevused, peamised partnerid, kulustruktuur (Osterwalder, Pigneur 2014, 16). Modelleerimise protsessiga saadakse hea ülevaade ettevõtte toimimiseks olulistest aspektidest, sest dokumenti koostades vastatakse järgnevatele küsimustele (Chesbrough 2011, 90):

1. Millist väärtust pakutakse?
2. Millisele sihtgrupile väärtust pakutakse?
3. Kuidas korraldatakse väärtuse pakkumine logistiliselt?
4. Millised on tegevusega kaasnevad kulud ja tulud?
5. Milline on ettevõtte positsioon väärtuspakkumise ahelas?
6. Milline on konkurentsistrateegia?

Mudeli koostamiseks on võimalik kasutada mõnda selleks loodud lõuendit ehk tahvlit. Enim levinud lõuend on Alexander Osterwalderi poolt välja töötatud *Business Model Canvas*. Autori hinnangul täidab mudeldamine oma eesmärgi kõige paremini siis, kui idee analüüsimise faasis kõik mudeli aspektid meeskonnaga ühiselt läbi arutatakse (Osterwalder, Pigneur 2014, 42). Lõuendi autor on väljamõeldist nimetanud lihtsaks tööriistaks ning rõhutanud, et investorid ei tohiks selle alusel investeerimisotsuseid vastu võtta (Osterwalder, 2014).

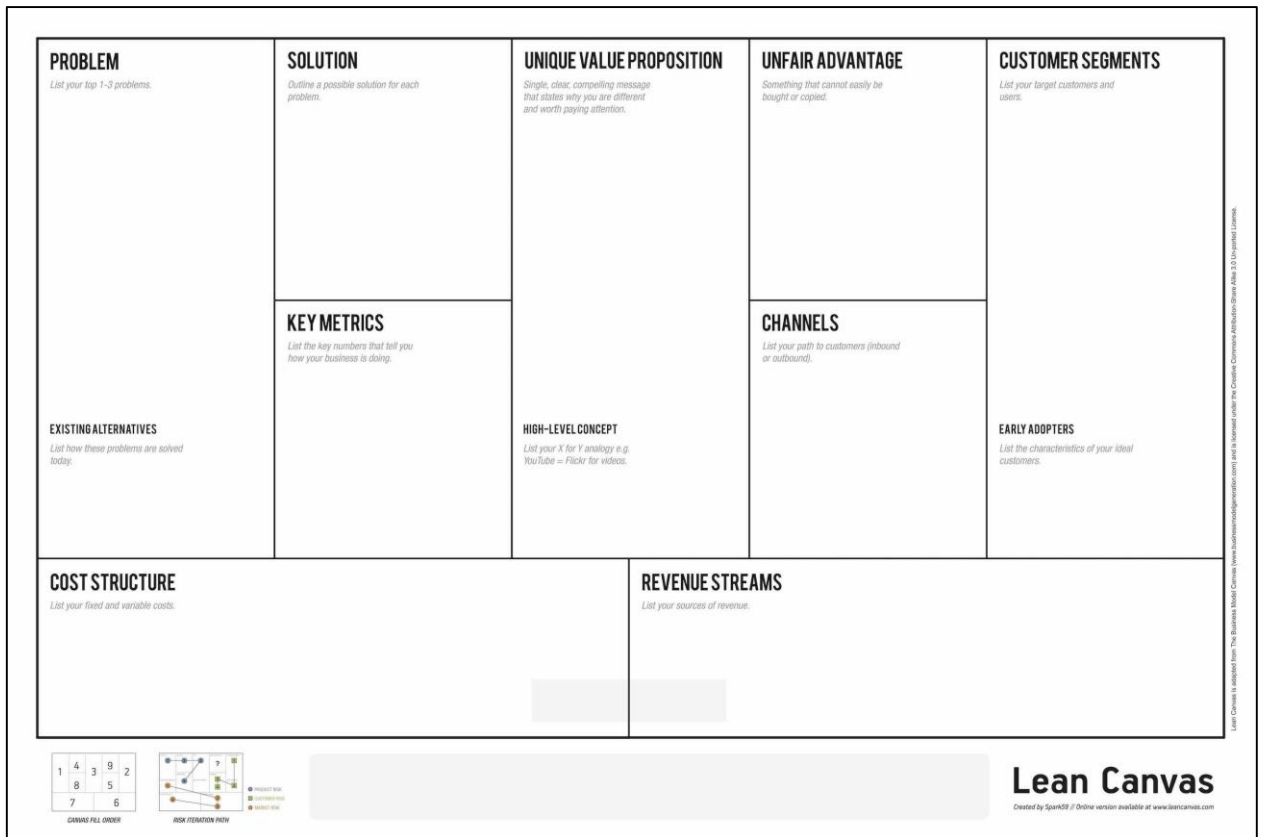




Joonis 1. Osterwalderi *Business Model Canvas*

Allikas: (Osterwalder, Pigneur 2014, 44)

2010. aastal avaldas Ash Maurya oma blogi postituses “How to Document Your Business Model On 1 Page” Osterwalderi ärimudeli iduettevõtetele kohandatud versiooni nimega Lean Canvas, sest tema hinnangul oli *Business Model Canvas* iduettevõtete modelleerimiseks liialt lihtsustatud (Maurya 2010). Lõuend on täiustatud aspektidega: probleem, lahendus, peamised mõõdikud ja ebaaus eelis. Osterwalderi interpretatsioonist on välja jäetud: kliendisuhted, peamised tegevused, ressursid ja partnerid. Kõige tähtsam element on aga unikaalse väärtuspakkumine segment, mida kirjutades tuleks vastata küsimusele (Maurya 2012, 29): mille poolest on ettevõtte eriline ja väärrib turul tähelepanu?



## Joonis 2. Maurya *Lean Canvas*

Allikas: (Maurya 2010)

Osterwalderi lähenemine sobib eelkõige klassikalise ettevõtte modelleerimiseks. *Lean Canvas* on rohkem suunatud iduettevõtetele. Peamine erinevus seisneb modelleeritavate elementide sisus, tähtsustades *Business Model* puhul partnereid, tegevusi, ressursse ja kliendisuhteid ning *Lean* ärimudeli puhul lahendatavat probleemi, pakutavat lahendust, peamisi mõõdikuid ja ebaausat eelist, rõhudes väärtuspakkumise unikaalsusele. Mõlemad lõuendid on ärimaailmas tunnustatud ning ettevõtjate poolt pidevas kasutuses, seega soovituslikud vahendid äriidee analüüsimiseks.

### 1.1.2. Turu uurimine

Turu-uuringutega kogutakse äritegevuseks vajalikku informatsiooni potentsiaalsete klientide vajaduste ning eelistuste kohta. Uuring võimaldab ettevõtte omanikul teada saada mida müüa, kellele müüa, kui palju on kliendid nõus selle eest maksma ning kuidas tuleks väärtuspakkumist

presenteerida, et erineda konkurentidest (Wenzel 2012). Turu uurimine aitab ettevõtjal saada informatsiooni järgneva kohta (Wenzel 2012, 1):

- Mille järele on turul nõudlust?
- Kuidas planeerida toote või teenuse pakkumist vastavalt turu nõudlusele?
- Milline on turu iseloom ning konkurents?
- Kuidas toodet või teenust turustada?
- Millise hinnaga tooteid või teenuseid müüa?
- Kuidas siseneda toote või teenusega turule?
- Millised finantsilised eesmärgid püstitada?

Turgu on võimalik uurida kvalitatiivselt ja kvantitatiivselt. Kvalitatiivset meetodit kasutatakse tavaliselt esimeses turu-uuringu etapis, mispuhul on ka valim väiksem kui kvantitatiivse meetodi puhul, tavaliselt kuni 30 vastajat. Väiksem valim tähendab aga suurendatud fookust, mispuhul viiakse läbi avatud küsimustega intervjuusid, moodustatakse fookusgrupe või teostatakse vaatlusi. Kvantitatiivset uurimist viiakse läbi alles siis, kui teatakse täpselt, millistele küsimustele on vaja vastuseid leida, sest uurimiseks kogutakse andmeid sageli sadadelt vastajatelt, kasutades selleks küsimustikke ja intervjuusid. (Hague *et al.* 2016)

Turu-uuringut võib läbi viia ettevõtte ise või tellida teenusena mõnelt tegutsevalt turu-uuringu ettevõttelt. Ise tegemisega hoitakse teenuse tellimise arvelt raha kokku ning saadakse täpselt vastavalt vajadustele juhtida uuringu käekäiku, kuid tulemuste avaldumine ja protsess tervikuna ei ole tõenäoliselt nii tulemuslik nagu teenusepakkuja poolt pakutav lahendus seda võimaldab. Osta saab ka juba teostatud uuringute tulemusi. Kui mõni olemasolev uuring vastab soovitud küsimustele, on selline lahendus alustavale ettevõtjale kõige optimaalsem, sest on läbiviimise tellimisest soodsam ning ise tegemisest aega kokku hoidvam.

### **1.1.3. Äriplaani koostamine**

Äriplaani võib pidada ideed kõige täpsemini kirjeldavaks dokumendiks, sest ettevõtte tegevused projekteeritakse pikema perioodi jooksul üksikasjalikult vaadeldavaks (McKeever 2015, 8). Plaani koostamise eesmärk on saada täielik ülevaade teostamisega kaasnevatest tegevustest, mille alusel oleks võimalik hinnata teostamise kasumlikkust eeldusel, et plaan koostati objektiivselt ning ratsionaalselt. Ratsionaalse analüüsi tulemusel saab koostaja veenduda idee

potentsiaalis ning koostatud dokumenti kasutatakse tihti ka investorite ja koostööpartnerite veenmiseks (Rhodes 1990, 13).

Äriplaani koostamisel on soovitatud lähtuda standardil põhinevast juhendist, mis suunab koostajat kirjeldama järgnevat (EAS 2015):

1. kokkuvõtte äriideest, vajadustest, tegevustest;
2. meeskonna tutvustus, liikmete kogemused ja vajatud töötajate kirjeldus;
3. toote või teenuse kirjeldus ja pakkumiseks vajalikud ressursid;
4. kliendid, turg ja konkurents;
5. turunduse plaan;
6. finantseeringute plaan;
7. riskide hinnang, järeldused.

Paul B. Brown (2013) viis edukate ettevõtete seas läbi uuringu, hinnates nende algselt koostatud äriplaanide ning tegelike tulemuste kattuvust. Uuringus selgus, et äriplaanide koostamine on reeglina tänamatu töö, sest esimese plaanivälise teguri esinemisel kaotab kogu plaan legitiimsuse ning plaani koostamisel on võimatu kõikide ootamatustega arvestada. Madala eelarvega idee teostamiseks tuleb võimalikult kiiresti asuda teostama ning äriplaanid jäägu pigem suurt eelarvet nõudvate ettevõtmiste jaoks.

Finantseeringute plaan sisaldab endas kolme põhilist aspekti: finantseeringute struktuur (kulud, hinnastamine, tuluvood), omakapitali väärtus, tulusus ja väljumise võimalused. Pankurite, riskikapitali fondide juhtide ning äriinglitega teostatud uuringust selgus, et pankurite ja riskikapitali fondide juhtide hinnangul on finantseeringute plaan äriplaani kõige tähtsam element. Pankurid hindavad seda osa veel kõige kõrgemalt, sest nad teevad kajastatud numbrite alusel laenu andmise otsuseid. Nende sõnul on äriplaan senikaua rahuldav, kui finantsplaan vastab teatud tingimustele. (Mason, Stark 2004)

## 1.2. Analüüsijärgsed tegevused

### 1.2.1. Meeskonna moodustamine

Ettevõtte toimima saamiseks võib vajalikuks osutada inimeste kaasamine, kes teeksid väärtuse pakkumisega kaasnevaid vajalikke tegevusi. Sellist eesmärgipärast kollektiivi nimetatakse meeskonnaks. Esmane inimeste valik meeskonda on äriidee edukaks teostamiseks kriitilise tähtsusega. (Grosse, Loftesness 2017, 1) Üks enimlevinud iduettevõtete ebaõnnestumise põhjus on mitte toimiva meeskonna moodustamine, mis moodustab 2018. aastal tehtud uuringu alusel, milles analüüsiti 101 ebaõnnestunud iduettevõtet, 23% ebaõnnestumistest (CBinsights, 2018). Personali valikul on soovituslik lähtuda järgnevatest teguritest (Welker 2016):

1. mitmekülgne kompetents;
2. motiveeritus;
3. võime tulla toime raskustega;
4. varasem ametikoha alane kogemus;
5. iseloomuomaduste vaheline sobivus.

Meeskonna moodustamisega luuakse ühise eesmärgi nimel töötav kollektiiv. Selline ressurss on võimalik ideede arendamise eesmärgil tööle panna, kasutades näiteks ajurünnaku meetodit. Ajurünnaku meetod on äritegevuses populaarne koosoleku vorm, mille eesmärk on vabastada kaasamõtlejad kriitikast, suunates neid suures hulgas julgeid ideid genereerima ning teineteise mõtteid edasi arendama. Mitmed tunnustatud organisatsioonid rakendavad meetodit igapäevaselt, olgugi et 1958. aastal läbi viidud uuringust selgus, et meeskonnakeskselt teostatud ajurünnaku meetod on loominguilisust pärssiva toimega, sest liikmetel ei õnnestu end reeglina kriitilisest mõtlemisest täielikult vabastada ning liikmete rohkus vähendab genereeritud ideede küllasust, sest kõigi mõtted hakkavad varem või hiljem samas suunas liikuma. (Taylor *et al.* 1958)

Ideede genereerimiseks ja edasi arendamiseks on võimalik kasutada ka traditsioonilisemat lähenemist - arutelu. Meeskonnasisene konflikt väärtuste ja eesmärkide üle hõlbustab innovatsiooni, sest tegevus suunab väljakujunenud suhtumisi muutma. (West, 2002) Samuti võib innovatsioonile kaasa aidata mentori kaasamine meeskonna aruteludesse. Ühe uuringu kohaselt ligi kaks kolmandikku ettevõtetest on sellist ressurssi kasutanud ning kolmandikul nendest on olnud rohkem kui üks mentor. Kusjuures, juhid, kes on mentori abi kasutanud, teenivad

nooremas eas rohkem raha, on kõrgema haridustasemega ning järgivad suurema tõenäosusega konkreetset karjääri plaani, tehes nad mentoriteta juhtidest keskmiselt edukamaks. (Roche, 1979)

Meeskonna moodustamine võib osutuda äriidee teostamise protsessi juures väga oluliseks, sest nii leitakse inimesed vajalike tegevuste eest vastutama. Mida rohkem on vajalikke tegevusi, mida idee autor üksi ei suuda samaaegselt hallata, seda suurem peaks moodustatav meeskond olema. Lisaks tegevuste jaotamisele, on meeskonnasiseselt võimalik ka ideid genereerida ja edasi arendada, mis võib ettevõtte edule kaasa aidata. Meeskonna moodustamist tuleb aga alustada inimeste värbamisega. Eestis eelistatakse värbamiseks kasutada eelkõige traditsioonilisi värbamiskanaleid, milleks on ajalehed, ajakirjad, raadio, interneti andmebaasid ja koduleheküljed, kuid samuti on populaarne sotsiaalmeediakanalite kasutamine (Eller 2015).

### **1.2.2. MVP ja RAT**

Minimaalne elujõuline toode (*minimum viable product*, edaspidi MVP) on kõige väiksemate kuludega teostatud väärtuspakkumise lahendus, mida kasutades on võimalik saada tagasisidet ja teha selle alusel tootele vastavaid täiendusi enne, kui toote täielikuks välja arendamiseks investeeritakse suuremaid summasid. Tegemist on nutika idufirma meetodi komponendiga, mille abil sisenetakse madalate kulutustega kiiresti turule, mis on alustava ettevõtte jaoks väga oluline, et lühendada kliendi tundmaõppimise protsessi. MVP ehitamisel tuleb vastata küsimusele (Blank, Dorf 2012, 80): mis on kõige vähem keerukas probleem, mille lahendamise eest oleksid kliendid nõus maksma?

Minimaalne elujõuline toode on suunatud varajastele adopteerijatele, kes on pakutavast lahendusest väga huvitatud ning nõus mitte täieliku toote eest maksma. Sageli levivad varajased nad toote kohta informatsiooni ka oma tutvusringkonnale ja on nad nõus põhjalikku tagasisidet andma, sest neile läheb toote edasine areng väga korda. (Blank, Dorf 2012, 59) MVP kasutamine on seega alustava ettevõtte jaoks väga kasumlik ning 2014. aastal Eesti idufirmade kohta tehtud uuringust selgus, et 86% vastanutest kasutas minimaalset elujõulist toodet (Aavisto 2014).

Riskide eeldustest (*riskiest assumption test*, edaspidi RAT) on kõige riskantsema toote elemendi testimine ning seda võimalikult madalate kuludega. Testi jaoks pole, erinevalt MVP-st, vajalik

terviklikku väärtuspakkumise lahendust välja töötada, hoidmaks kõige kriitilisema teguri testimisel kulude arvelt kokku. (Higham, 2016) Kulude kokkuhoid on investoriteta alustavale ettevõttele jätkusuutlikuse seisukohalt väga oluline tegur, seega RAT kasutamine enne MVP välja arendamist võib osutuda vajalikuks.

### **1.2.3. Toote või teenuse müük**

Sõltumata pakutava toote või teenuse tugevusest, tuleb seda osata ka müüa. Ainuüksi kõrgel tasemel müük ja turustamine võivad tagada tugeva positsiooni turul isegi siis, kui pakutav toode või teenus teistest ei eristu (Thiel 2014, 153). Eesti tunnustatud müügispetsialist Tarmo Tamm (2016) on müügiedu valemi esitanud järgnevalt: müügiedu = aktiivsus \* tootealane veendumus \* seisundi juhtimine \* müügioskused.

Müük algab seega aktiivsusest, olgu selleks siis kliendile helistamine või mõni muu potentsiaalse ostjaga kontakteerumise viis. Tootealase veendumuseta pole võimalik tekitada usaldust, millele tuginedes klient ostu sooritaks. Seisundi juhtumisega kooskõlastatakse end müügitegevuseks vajalike tootealaste mõtetega. Müügioskuste abil luuakse potentsiaalse kliendiga emotsionaalne side, selgitatakse konkreetsed vajadused, millest lähtudes pakutakse võimalusel toodet või teenust osta. Müügile võib järgneda ka lisamüük ja järelmüük, sest kõige parem tuluallikas ettevõttele on juba olemasolev klient, kellele on järgmisi tooteid või teenuseid juba lihtsam müüa, sest usaldussuhe on juba eelnevalt loodud. (Tamm 2016)

## **2. METOODIKA JA TULEMUSED**

### **2.1. Andmete kogumine**

Uurimise teostamiseks on põhjalike kirjelduste saamise eesmärgil tuginetud kvalitatiivsele uurimismeetodile. Kvalitatiivne meetod tegeleb eelkõige protsessi kaardistamisega, mitte niivõrd väljundite või tulemuste selgitamisega. Huvitatakse uurimisaluste suhtelisest hinnangust elule, kogemustele ja uuritavale protsessile. Põhiliseks uurimisvahendiks on uurija ise, kogudes andmeid personaalselt uurimisalustele loomulikus keskkonnas. Uurimise protsess on induktiivne, tuginedes detailide analüüsimisel uurija interpretatsioonile. Meetod valiti teema uurimiseks sellepärast, et soovitakse teada saada, kuidas kirjeldavad valimiks osutunud ettevõtjad ettevõtlust kui protsessi ja mida selle juures iga üks oluliseks peab. (Atieno 2009, 14)

Nelja Eesti ettevõtte juhi kvalitatiivseks uurimiseks kasutati poolstruktureeritud intervjuud ehk teemaintervjuud. Poolstruktureeritud intervjuu puhul lähtutakse läbi viimisel teemakohasest plaanist, kuid küsimuste esitamisel tuginetakse ka uuritava vastustele (Sarma 2012, 102). Selline lähenemine võimaldab saada vastuseid küsimustele, mille peale intervjuu plaani koostamisel ei mõeldud, sest vastajatel lastakse protsessi vabalt kirjeldada, võimaldamaks uurijal saada uusi teadmisi. Teemast lähtuvalt tugineti plaani koostamisel teoreetilistele teadmistele, vormistades uurimisküsimuse alusel 12 täpsustavat küsimust, mis täitsid pigem suunavat rolli (vt lisa 5). Vastustest sõltuvalt esitati vajadusel ka plaaniväliseid küsimusi.

Analüüsi läbiviimiseks teostati juhtumiuuring, mis on sobilik isikute ja organisatsioonide uurimiseks (Virkus 2010). Mitme üksikjuhtumi analüüsimisel keskenduti eelnevalt iga vastaja juhtumikesksele kontekstile, mis on teemakohase protsessi analüüsimisel vastajate tõlgenduste õigesti kajastamiseks oluline. Edasi teostati üksikjuhtumite võrdlemiseks juhtumiuuringu analüüs. Lähtuvalt uurimisküsimusest soovitakse seeläbi selgitada valimi kui terviku poolt äriidee teostamiseks oluliseks peetud tegevused.



Esimese küsimusega soovitakse vastajat end uuritava teema osas avama, suunates teda teostusele eelnenud konteksti kirjeldama. Lähtudes teoreetilistest teadmistest, uuritakse edasi idee analüüsimiseks kasutatud ärimudelite lõuendite kohta. Vastuste puhul eeldati *Business Model Canvas* (Osterwalder, Pigneur 2014) või *Lean Canvas* (Maurya, 2012) mainimist, millele kasutamise kohta esitati vajadusel ka täpsustav küsimust. Järgnevalt uuritakse turu-uuringute läbiviimise ja äriplaani koostamise kohta. Turu-uuringute puhul eeldati kvalitatiivse meetodi kasutamise mainimist, sest kvantitatiivset meetodit kasutatakse pigem teises turu-uuringu etapis (Hague *et al.* 2016). Neljanda küsimusega täpsustatakse, millised analüüsi tulemused ajendasid vastajat ideed teostama hakata. Vastuste põhjal soovitakse saada hinnang idee analüüsimiseks kasutatud vahendite osatähtsusele teostamise protsessi suhtes.

Viienda küsimusega alustatakse analüüsijärgsete tegevuste uurimisega, paludes vastajal kõige esimest tegevust kirjeldama. Teoreetilistest teadmistest lähtuvalt eeldati vastanutelt MVP mainimist (Blank, Dorf 2012). Kuuenda küsimusega palutakse vastajal esimest analüüsijärgset tegevust põhjendada. Pidades esimest müüki alustava ettevõtte puhul tähtsaks saavutuseks, uuritakse esimese kliendi leidmiseks tehtud tegevuste ja õnnestumisele kaasa aidanud ettevalmistuste kohta. Vastusteks eeldati müügiialaste teadmiste kirjeldamist, näiteks teadmisi Tarmo Tamme müügiedu valemi teguritest (Tamm, 2016). Soovitakse täpsustada müügitöös kasutatud võtteid ning selle tulemuslikkust. Tahetakse teada saada, kas teostati ka järelmüüki ehk kas klient kujunes toote või teenusega rahul olles lojaalseks (Tamm, 2016).

Kümnenda küsimusega palutakse vastajal teostamise protsessi kõige olulisemat tegevust hinnata, et täita töö eesmärki. Kõige olulisema välja toomisel paluti vastust ka põhjendada. Üheteistkümnenda küsimusega uuritakse vastaja hinnangut teostamise protsessi kõige raskema tegevuse kohta ning sarnaselt eelmisele küsimusele, palutakse seda vastust ka põhjendada. Viimase küsimusega soovitakse teada saada protsessis tehtud vigade kohta ning saada kirjeldusi, mida oleks võinud paremini teha.

Vastamisteks paluti intervjueritavatel varuda pool tundi aega, kuid salvestuste pikkused varieerusid vahemikus 18 minutit ja 23 sekundit kuni 27 minutit ja 36 sekundit. Intervjuud salvestati mobiiltelefoni rakendusega Recorder ning transkribeerimiseks kasutati salvestusi aeglasemalt mängida võimaldava mobiiltelefoni rakenduse Smart Audiobook Reader abi. Transkriptsioonid on esitatud lisa peatükis.

## 2.2. Valim

Valimi moodustamisel piiratud Eesti ettevõtjatega, kes pole oma ärilise lahenduse välja töötamiseks vajanud suuri investeeringuid, võimaldades tulemustest saadud teadmisi väikeettevõtlusega alustamiseks rakendada. Sinna hulka kuulusid kolm tehnoloogiapõhise ettevõtte juhti ning üks konsultatsiooniteenust pakkuva ettevõtte juht. Tehnoloogiapõhiste ettevõtjate valikul lähtuti Eesti ettevõtlusmaastikul hinnatud innovaatilise väärtuspakkumise olemasolust, kusjuures üks nendest omas varasemat ettevõtluskogemust ja teine oli saanud ärilise lahenduse välja töötamise järgselt investorite toetust, moodustades mitmekesise kogemuste hulgaga valimi. Konsultatsiooniteenust pakkuva ettevõtte juhi valikul hinnati pikka tegutsemisaega ning seda valdkonnas, mis eeldab tugevaid ettevõtlusprotsessi keskseid teadmisi.

Esimene intervjuu viidi läbi Viljandist pärit noore tehnoloogia valdkonnas alustanud iduettevõtjaga Madis Kirsman. Madis (edaspidi vastaja 1) rajas sõbraga 2017. aastal innovaatilise, kinnisvarade 3D visualiseerimise teenust pakkuva ettevõtte nimega Avar Agentuur OÜ. Teenuse pakkumiseks kasutatakse spetsiifilist tarkvara, tehnikat ja riistvara, mis telliti USA-st tuttavatelt saadud laenu abil. Tänapäevaks on laen tagasi makstud ning kahe juhatuse liikmega ettevõtte areneb laienemise suunas. Vastaja 1 valiti uuringus osalema loodud ettevõtte innovaatilise tegevusala tõttu.

Teine intervjuu viidi läbi Tallinna Tehnikaülikooli magistrantuuri tudeng Aleks Kohaga, kelle küberkaitset pakkuv iduettevõtte Titangrid OÜ on tänapäevaks tegutsenud juba pea kolm aastat. Aleks (edaspidi vastaja 2) on oma viieliikmelise meeskonnaga loonud ettevõtete töötajate andmeid analüüsiva tarkvara, mille põhjal saavad tellijad oma ettevõtte digitaalset jalajälge vähendada (Rosin, 2017). Vastaja 2 valiti uuringus osalema põneva tegevusvaldkonna ning hilisemalt investeeringute kaasamise tõttu.

Kolmas intervjuu viidi läbi Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor vilistlasega Rode Luhaäär, kelle poolt rajatud ettevõtte Paytailor OÜ võimaldab ettevõtetel aktsepteerida mobiilimakseid läbi selleks välja töötatud riistvara ning mobiilirakenduse, säästes tehingutasudelt raha. Rode (edaspidi vastaja 3) alustas kõnealuse ettevõttega 2015. aastal, kuid varasemalt omati juba ettevõtluskogemust, mis aitas hilisema äriidee teostamise efektiivsusele kaasa. Vastaja 3 on ettevõtte ainus juhatuse liige. Vastaja 3 valiti uuringus osalema varasemate kogemuste abil loodud innovaatilise ettevõtte juhiks olemise tõttu.

Neljas intervjuu viidi läbi strateegilist personalinõustamist pakkuva ettevõtte Personalidisain tegevjuhi ja asutajaga Hanna Jõgi. Ettevõtte Personali Disain OÜ asutati 2013. aastal ning ettevõtte pakutavad teenused on Hanna (edaspidi vastaja 4) sõnul kogemustepagasi suurenemisega ajas ainult paremaks läinud. Vastaja 4 on ettevõtte ainus juhatuse liige. Vastaja 4 valiti uuringus osalema konsultatsiooniteenust pakkuva ettevõtte juhiks olemise tõttu.

### 2.3. Tulemused

Uuringu tulemused pärinevad juhtumiülesest analüüsist, mille eesmärk on selgitada vastanute äriideede teostamiseks tehtud tegevuste vahel kõige populaarsemad tegevused. Tulemuste saamiseks on esitatud uurimisküsimusest lähtuvalt moodustatud intervjuu küsimused ning uurimiseks olulised tsitaadid valimi poolt antud vastustest. Analüüsimiseks on vastanute tsitaate omavahel võrreldud ning seeläbi välja toodud sarnasused, erinevused ja kõige populaarsemad vastused. Olulisemate tulemuste illustreerimiseks on tabeleid kasutatud.

**Küsimus:** “Kuidas kogusite mõtteid äriidee detailide kohta? Kas kasutasite selleks mõnda ärimudeli lõuendit? Kuidas analüüsisite äriidee teostatavust?”

**vastaja 1** “Selles mõttes Osterwalderi mudelit nagu sai küll uuritud, selle ma sain Kait Lukka juures, ta oli meil koolis käis seal mentordamas ja siis noh, et sinna kannad oma andmed sisse ikkagi lõpuks, et mis asi, kuidas ja kellele.”; “Aga pigem lihtsalt oma peadega istusime tunde ja tunde ja tunde. Arutasime erinevaid situatsioone, olukordasid läbi, kus seda võiks vaja minna ja tulime sealt nagu järeldustele, et seda reaalselt läheb vaja. Tegime küsitlusi, tegime kliendipersonasid, käisime kohtusime reaalselt kinnisvara maakleritega näiteks.”; “Oma peaga ikkagi, Excelis mingisuguse tabeli, teadsime mis andmeid meil vaja on, meil on vaja teada, et kui palju on nõus kinnisvaramaakler nõus maksma ühe ruutmeetri eest.”

**vastaja 2** “Kõige pealt üldse kui mul see mõte tuli siis ma rääkisin sellest teisele sõbrale, kes on meil ka founder.”; “Kohtusime oma mentoriga ühel konveretsil...”; “...*Business Model Canvast* ja *Lean business modelit*, seda kasutasime.”

**vastaja 3** “Tasuvus (andis tõe teostuseks). Seal on konkreetselt, millest ma lähtusin sellest, et turumahust ja sisenemishinnast...”; “...sul peab mingi nägemus olema ja ka teised peavad seda nägemust siis jagama, kes sinuga teenust kaasa teevad...”

**vastaja 4** “...kirjutasin selle peale äriplaani...”; “...äriplaani raames siis tegelikult tegin sellise väikese turu-uuringu...”; “...finantsprognoos, et see mis on selle EASi põhi, finantsprognooside tabelid, et üks Exceli vorm, mis on internetis saadaval...”

Äriidee esmaseks analüüsimiseks kasutati erinevaid vahendeid. Kõige populaarsemateks osutusid finantsanalüüside tegemine ning esmase meeskonnaga või mentoriga arutelude pidamine, mõlemat vahendit kasutasid kolm vastajat neljast. Vahendite valiku populaarsuselt teisel kohal on poolte vastanutega Osterwalderi ärimudeli lõuend ning turu-uuringud ja küsitlused. *Lean* ärimudeli lõuendit kasutas ainult üks vastajatest ning sama kehtib ka äriplaani kohta. Kõige rohkem vahendeid esmaseks analüüsimiseks kasutas esimene vastaja, kellel on ka [www.inforegister.ee](http://www.inforegister.ee) keskkonnas vastanutest kõige kõrgem ettevõtte maineskoor. (Tabel 1)

**Tabel 1. Idee esmaseks analüüsimiseks kasutatud vahendid**

Vahend/vastaja	1.	2.	3.	4.
Arutelu/mentorlus	X	X	X	-
Finantsanalüüs	X	-	X	X
Turu-uuring	X	-	-	X
Osterwalderi ärimudeli lõuend	X	X	-	-
<i>Lean</i> ärimudeli lõuend	-	X	-	-
Äriplaan	-	-	-	X

Allikas: autori koostatud

**Küsimus:** “Kirjeldage palun esimest (analüüsijärgset) tegevust äriidee teostamise suunas.”

**vastaja 1** “...laenu võtmine ja see, et me reaalselt esitasime USAsse (kaamera) tellimuse sisse.”

**vastaja 2** “...mõtlesime, et mis meil seal tootes peaks olema. Tegime sellise toote visiooni, plaani enamvähem, joonistasime paberile, mis komponent millega suhtleb, kuidas see kõik välja hakkab nägema enamvähem ja sealt hakkasime planeerima arendusülesandeid, et mis komponendid on vaja arendada, et see (MVP) kokku saada.”

**vastaja 3** “Kõigepealt proged (MVP) valmis, siis paned kuhugi tasuta üles ja siis ütled juba järgmises kohas, et seal juba on, osta.”

**vastaja 4** “...idee oli lihtsalt personaliuuringutega tegelema hakata ja isegi kirjutasin selle peale äriplaani töötukassale.”; “...esitasin selle (äriplaani)...”

Esimene vastaja alustas enda äriidee analüüsijärgset teostamist tuttavatelt laenu võtmisega, mille abil telliti USA-st äritegevuseks vajalik riistvara. Teine vastaja asus oma meeskonnaga arendusülesandeid planeerima, mille alusel hakati minimaalset elujõulist toodet ehitama. Sarnaselt teisele vastajale, otsustas ka kolmas vastaja esimese analüüsijärgse tegevusena MVP valmis ehitada, et proovida sellega turul väärtust pakkuda. Neljas vastaja pidas oma esimeseks teostamise sammuks analüüsitulemuste esitamist töötukassale, kust loodeti äritegevuse alustamiseks toetust saada. Juhtumiülevalt oli kõige populaarsem analüüsijärgne tegevus seega MVP ehitamine.

**Küsimus:** “Kuidas leidsite esimese kliendi?”

**vastaja 1** “...enne seda, kui meil seda kaamerat veel ei olnud, me olime kohtunud Arko Varast mõningate maakleritega, Tommusest mõningate maakleritega ja siis me hakkasime nendega... Kui meil kaamera kohale jõudis, siis kohe tekkisidki esimesed proovitööd ja olid mõned tasulised tööd, aga tegime ka hästi palju tasuta tööd alguses...”

**vastaja 2** “See oli läbi tuttava...”

**vastaja 3** “...järjest läksid, et jah, helistasid ja suhtlesid...”

**vastaja 4** “...üks ettevõtte küsis, et kas see on teenus, mida mina pakun, kuna nad olid minust kuulnud, vastasin jah...”

Esimene ja kolmas vastaja võtsid oma esimese kliendi leidmiseks potentsiaalsete klientidega ise ühendust. Esimene vastaja käis huvitundjatega ka otseselt kohtumas ning pärast äritegevuseks vajalike instrumentide saabumist pakuti esmahuvilistele tasuta proovitööd teha, millest kujunesid ka esimesed tasustatud tellimused. Kolmas vastaja piirdus esialgu ainult helistamisega, millega osati varasemast telefonimüügi kogemusest lähtuvalt ka esimene müük kindlustada. Teine vastaja kasutas esimese kliendi leidmiseks aga tuttavate kaudu levivat suust suhu turundust. Sarnaselt teisele vastajale, osutus neljandale vastajale samuti suust suhu turundus määravaks teguriks, sest temaga võttis esimene klient ise ühendust, olles ühistelt tuttavatelt pakutavate teenuste kohta kuulnud. Esimese kliendi leidmiseks olid sama populaarsed meetodid potentsiaalsete klientidega suhtlemine ning tutvuste kaudu suust suhu turundus.

**Küsimus:** “Mida peate teostamise protsessi juures kõige olulisemaks?”

**vastaja 1** “Kõige olulisem tegevus on ikkagi võtta see aeg, istuda maha, võtta paber ja pliiats või siis kui on mingi tahvel või midagi, kuhu peale markeriga kirjutada ja teha lihtsalt nädal aega

järjest, mitte üksinda, vaid koostöös teiste inimestega, teha mingisuguseid ajurünnakuid, planeerimisi, mängida erinevaid situatsioone läbi, arvutada - konkreetselt planeerida ja seada konkreetseid eesmärke.”

**vastaja 2** “Toode tuleb nagu valmis saada, mitte valmis saada aga MVP tuleb valmis saada. Noh, MVP peab olema nagu selline, et ta pakub juba väärtust.”

**vastaja 3** “Ma arvan, et asjade elluviimine ja mitte alla andmine.”

**vastaja 4** “(Analüüsi) tegema hakata.”

Esimese ja neljanda vastaja hinnangul on teostamise protsessi juures kõige olulisem tegevus põhjaliku analüüsi tegemine. Esimene vastaja soovib selleks kasutada visandamist, ajurünnakuid ning arutelusid, et püstitada konkreetsed eesmärgid. Teine ja kolmas vastaja peavad aga toote arendamist kõige olulisemaks. Teine vastaja on veel lisanud, et MVP valmis saamine on tähtis sellepärast, et sellega saab koheselt väärtust pakkuma hakata. Kolmas vastaja on toote arendamise kõrval sama tähtsaks pidanud ka mitte alla andmist. Äriidee teostamise kõige tähtsamaks tegemiseks on võrdsel hulgal peetud idee analüüsimist ning toote arendamist läbi MVP (vt tabel 2).

**Tabel 2. Teostamise protsessi kõige olulisemaks peetud tegevus.**

Tegevus/vastaja	1.	2.	3.	4.
Idee analüüs	X	-	-	X
Toote arendus (MVP)	-	X	X	-

Allikas: autori koostatud

**Küsimus:** “Mida peate teostamise protsessi juures kõige raskemaks?”

**vastaja 1** “Ma arvan, et kõige raskem on leiutada enda jaoks sobilik süsteem niimoodi, et need eesmärgid, mis oled seadnud, et see *data*, mida oled kogunud, et neid asju realselt kasutatakse, et see asi saaks realselt tehtud. Tegelikult asi (teostus) taandub kolmele asjale: järjepidavus, distsipliin, sihikindlus.”

**vastaja 2** “...(MVP abil) väärtuse otsimine...”

**vastaja 3** “...startupi puhul, meie puhul on finantseerimine...”

**vastaja 4** “...aja juhtimine jah, see on tegelikult oskus. See ei ole isiksuse omadus, see on oskus, et aega planeerida ja organiseerida.”

Esimese ja neljanda vastaja hinnangul on äriidee teostamise protsessi kõige raskem osa enda organiseerimine selliselt, et vajalikud tegevused saaksid tehtud. Enda organiseerimine sisaldab endas oskust aega juhtida, olla järjepidev, distsiplineeritud ning sihikindel. Teise vastaja hinnangul on kõige raskem MVP abil väärtuse leidmine, mille jaoks tuleb toodet järjepidevalt turule reageerides arendada. Kolmas vastaja pidas kõige raskemaks aga finantseerimist, mille tarbeks tuleb osata pakutavat väärtust vajalikele inimestele selgelt presenteerida. Kõige raskemaks äriidee teostamise tegevuseks peeti poolte vastanute hinnangul iseenda organiseerimist selliselt, et vajalikud tegevused saaksid tehtud.

**Küsimus:** “Mida teeksite tagantjärele teisiti?”

**vastaja 1** “...teinekord tasub kasutada professionaalseid inimesi, kes on harjunud igapäevaselt mingisugust tööd tegema, selle asemel, et hakata ise kõike ära tegema.”

**vastaja 2** “...raiskasime liiga palju aega mingitele tehnoloogia osadele, mis võtsid jube palju aega, aga võib olla ei pakkunud proportsionaalselt väärtust, nagu see aega võttis, et me oleksime pidanud rohkem prioritseerima selle väärtuspõhisele ülesehitamisele ja siis saab palju kiiremini jõuda turule, palju kiiremini hakkavad rahad liikuma ja see tsüklil muutub oluliselt kiiremaks. Põhimõtteliselt tee ainult väga olulised asjad ära ja kõik, mis on (lihtsalt) lahe, mis on huvitav, jäta kõrvale.”

**vastaja 3** “...võib olla oleks varem pidanud teistsuguseid inimesi kaasama.”

**vastaja 4** “...võib olla oleks teatud hetkedel olnud vaja, et oleks natukene rohkem julgust olnud või et oleks natukene jõulisemalt mingisuguseid asju läbi surunud või pakkunud, et mingisugused diilid ära closida.”

Esimese vastaja, vaadates tagasi äriidee teostamise protsessile, kasutaks teine kord rohkem professionaalide abi, et ei kulutataks liiga palju aega tegemistele, mis pole kooskõlas ettevõtte põhitegevusega. Teine vastaja peab protsessi suurimaks veaks samuti väärade aja kasutamist, aga seda vähe väärtust pakkuvate funktsioonide arendamise näol. Kolmas vastaja soovib, et oleks olnud esimese meeskonna valikul valivam. Neljas vastaja peab tagantjärele kohati tagasihoidlikkust veaks, sest julgem olles oleks võib olla suuremal hulgal kliente kindlustatud. Vastanute hinnangul osutus kõige kahetsusväärsemaks tegevuseks vääri ajakasutus tegevustega, mis pole kooskõlas ettevõtte põhitegevusega või mis ei paku klientidele piisavalt väärtust.

Tulemuste saamiseks tugineti kvalitatiivsele meetodile, mille alusel viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud nelja Eesti ettevõtte juhiga, esitades neile 12 põhiküsimust ning vajadusel ka

lisaküsimusi, et täita kvalitatiivse uurimisviisi eesmärki saada põhjalikke vastuseid uuritava teema kirjeldamiseks. Valimi moodustasid kolm tehnoloogiapõhise ettevõtte juhti ning üks konsultatsiooniteenust pakkuva ettevõtte juht. Tulemustest selgus, et Eesti ettevõtjatel on head teadmised idee analüüsimiseks kasutatavate vahendite ning oluliste analüüsijärgsete tegevuste kohta, sest esines palju kattuvusi kirjatöö teoreetilises osas välja toodud ning kasutatud vahendite ning tegevuste vahel.



### 3. ARUTELU JA JÄRELDUSED

Uurimise tulemustest selgus, et Eesti ettevõtjad kasutavad teostusele eelnevalt idee analüüsimiseks erinevaid vahendeid. Kõige populaarsemateks vahenditeks osutusid võrdselt finantseeringute plaan ning arutelu meeskonna või mentoriga, mida tegid kolm vastanut neljast. Finantseeringute plaan on üks osa äriplaanist, mille koostas täielikult ainult üks vastanutest, kinnitades Browni (2013) hinnangut äriplaanile kui millelegi ebavajalikule, sest esimese plaanivälise teguri esinemisel kaotab kogu plaan legitiimsuse. Küll aga teostatakse finantseeringute struktuuri läbimõtlemit, keskendudes eelkõige kuludele ja tuludele, et ettevõtte tasuvust hinnata. Autori hinnangul on tegemist fundamentaalselt olulise idee analüüsi tegevusega, sest alustaval ettevõtjal on reeglina väga piiratud ressursid, muutes plaani koostamise lausa vajalikuks.

Arutelu meeskonna või mentoriga on võrdselt finantseeringute plaani koostamisega populaarne idee analüüsimise meetod, kusjuures Roche (1979) uuringust on selgunud, et mentorit kasutavad juhid on mentorita juhtidest edukamad. Aruteluga kaasnev meeskonnasisene konflikt väärtuste ja eesmärkide üle hõlbustab innovatsiooni, sest tegevus suunab väljakujunenud suhtumisi muutma (West, 2002). Alternatiivset meeskonnasisest ideede genereerimise meetodit, ajurünnaku meetodit kasutas esimene vastaja ettevõtte potentsiaalsete tegevuste kaardistamiseks ja teine vastaja ettevõtte nime välja mõtlemiseks, kuid mõlema hinnangul on arutelude pidamine rohkem eelistatud. Teine vastaja on ajurünnakute tegemise lausa lõpetanud, kinnitades Taylori (1958) uuringust selgunud väidet, et see ei ole optimaalne ideede genereerimise vahend. Meeskonna ja mentoriga arutelude pidamine võimaldab heade ideede avastamiseks tugineda mitmele inimesele, suurendades avastamise tõenäosust, mis on innovaatilise ettevõtte puhul väga oluline ressurss.

Turu-uuringute läbiviimist rakendasid pooled vastanutest, kelle jaoks oli oluline seeläbi koguda äritegevuseks vajalikku informatsiooni potentsiaalsete klientide vajaduste ning eelistuste kohta. Uuring võimaldab ettevõtte omanikul teada saada mida müüa, kellele müüa, kui palju on kliendid nõus selle eest maksma ning kuidas tuleks väärtuspakkumist presenteerida, et erineda konkurentidest (Wenzel 2012). Ühele vastajale oli oluline seeläbi kindlustada esimese investeeringu eelselt esimesed kliendid ning üks vastaja kasutas meetodit, et teada saada mida täpsemalt potentsiaalsed kliendid konsultatsiooniettevõtete turul soovivad.

Sarnaselt turu-uuringute populaarsusele, kasutati poolte vastanute poolt Osterwalderi ärimudeli lõuendit, mis suunab Osterwalderi enda ja Pigneuri (2014) sõnul koostajaid läbi mõtlema organisatsiooni poolt loodava väärtuse edastamise ja talletamise loogikat. Vahendit kasutanud vastajad olid mõlemad tehnoloogiapõhise ettevõtte juhid ja üks nendest ettevõtluse teooriaga väga kursis, korraldades ka ise ettevõtlus-teemalisi koolitusi. Ühe vastanu sõnul pole lõuendite kasutamine üldsegi mitte oluline tegevus, pidades analüüsimist tervikuna iduettevõtluse maastikul võrdlemisi tänamatuks tegevuseks. Osterwalderi (2014) enda hinnangul on tegemist lihtsalt ühe võimaliku tööriistaga, mitte üle tähtsustades selle kasutamise vajalikkust. Autor peab lõuendi kasutamist optimaalseks ideede koondamise vahendiks, sest modelleerimise protsessiga saadakse hea ülevaade ettevõtte toimimiseks olulistest aspektidest (Chesbrough 2011).

Kokkuvõttes pidasid vastanud kõige olulisemateks äriidee teostamise tegevusteks võrdselt minimaalse elujõulise toote välja arendamist ning idee analüüsimist üldiselt. MVP ehitamine oli seega kõige olulisemaks peetud analüüsijärgne tegevus, mida rakendasid pooled vastanutest, mis on võrreldes Aavisto (2014) uuringuga pigem madal kasutajaskond, kelle uuringus osalenud valimist rakendasid seda 86%. Üldiselt on vahendit siiski kõrgelt hinnatud, sest seeläbi on võimalik teada saada, mis on kõige vähem keerukas probleem, mille lahendamise eest oleksid kliendid nõus maksma. Teadmise alusel ilmneb klientide poolt enim hinnatud väärtus, mille ümber saab seejärel täiendusi lisama hakata. Tegemist on nutika idufirma meetodi komponendiga, mille abil sisenetakse madalate kulutustega kiiresti turule, mis on alustava ettevõtte jaoks väga oluline, et lühendada kliendi tundmaõppimise protsessi. (Blank, Dorf 2012) Keerulisemate lahenduste puhul tuleks alustada MVP välja töötamisega, või mis veel parem, RAT välja töötamisega.

Esimese kliendi leidmiseks olid võrdselt populaarsed meetodid potentsiaalsete klientidega suhtlemine ning tutvuste kaudu ettevõtte tegevuse kohta informatsiooni levitamine, mis on

Tamme (2016) müügiedu valemis kajastatud aktiivsuse tegurina. Ühel vastanutest oli varasem müügikogemus, mis aitas kindlasti kaasa heade tulemuste avaldumisele, kuid samas rõhutas ta just aktiivsuse tähtsust, mis on tema hinnangul algajate ettevõtjate puhul kõige nõrgem müügiedu valemi tegur. Tulemuste saamiseks tuleb olla julge ja võtta telefon, otsida potentsiaalsete klientide numbrid ja hakata helistama. Kontaktita ei juhtu midagi. Müügioskused aitavad kindlasti kaasa, võimaldades oskuslikult luua kliendiga emotsionaalne side, kuid kõige tähtsam on müügi juures kontakti loomine.

Kogu protsessi kõige raskemaks hinnati iseenda organiseerimist selliselt, et vajalikud tegevused saaksid tehtud. Ettevõtlus on protsess, kus identifitseeritakse äriiselt kasumlikke võimalusi ja võetakse nende teostamiseks vastavaid riske (Barringer, Ireland 2008, 6) ja ettevõtja on oma algse tähenduse kohaselt riski võtja (Bolton, Thompson 2000, 4). Riskide maandamiseks tuleb aga osata aega planeerida, sest äri alustamiseks tuleb teha palju erinevaid tegevusi ning seda kõike võimalikult efektiivselt. Efektiivsust soodustab äri modelleerimine, sest valedele tegevustele keskendudes kaotatakse olulist ressursi. Aega kui ressursi hinnati kõigi ettevõtjate poolt kõrgelt ning äriidee teostamise protsessile tagasi vaadates väljendati enim kahetsust väära aja kasutamise kohta, soovitades keskenduda väärtuse loomisele ja ettevõtte põhitegevusele, kasutades muudeks tegevusteks professionaalide abi. Aja planeerimiseks soovitati kasutada Google Calander veebirakendust ning Trello mobiilirakendust. Autor teeb ettepaneku praktiseerida nädalate planeerimist, et õppida aega õigesti käsitlema.

Uurimise tulemustest võib järeldada, et Eesti ettevõtjad on teadlikud äriidee analüüsimiseks kasutatavatest vahenditest ning nad eelistavad neid ka kasutada. Idee analüüsimist hinnatakse ettevõtjate poolt kõrgelt, sest nii suurendatakse ettevõtmise edukuse tõenäosust. Äriplaani koostamist ei peetud seejuures oluliseks, küll aga tegid enamus vastanutest finantsplaani, mis suurendab ettevõtlusega kaasneva riski võtmisel kindlustunnet. Sarnaselt finantsplaanile pidasid enamus vastanutest oluliseks arutelusid meeskonna või mentoriga, mis hõlbustab innovatsiooni. Äri modelleerimiseks tugineti eelkõige traditsioonilisele Osterwalderi ärimudeli lõuendile, mitte *Lean Canvas* lõuendile, mida kasutas ainult üks vastanutest. Turu-uuringutega on võimalik kindlustada esimesed kliendid ning saada teada, mille järgi on turul nõudlus.

Analüüsijärgselt hinnati kõige kõrgemalt minimaalse elujõulise tootega väärtuspakkumise testimist. Vastanute sõnul ei saa kunagi pimesi kindel olla, mida turul täpsemalt vajatakse, seega tuleb seda eelnevalt testida. Meeskonna moodustamisel leiti liikmed reeglina tutvusringkonnast,

rahuldades eeldatavasti Welkeri (2016) personali valiku iseloomuomaduste vahelise sobivuse komponenti. Esimene müük saavutatakse tänu aktiivsusele ning tihtilugu aitavad kaasa ka tuttavad, kellele esimesena toodet või teenust müüa. Tuttavate toel sai üks vastanutest ka äritegevuse alustamiseks vajaliku laenu, millest võib järeldada, et abivalmid tuttavad võivad osutada ettevõtlusega alustamisel oluliseks.

Olulisemateks tegevusteks äriidee teostamiseks Eestis osutusid uuringu tulemusena finantseeringute plaani koostamine ning idee arendamine meeskonna või mentoriga. Analüüsijärgselt on oluline idee elluviimise nimel tegutseda, planeerides sealjuures oma aega kui kõige väärtuslikumat ressursi. Ideele omistati madal väärtus, sest idee võib olla hea, aga nõrk teostus muudab selle väärtusetuks. Eduka teostuse üks kõige olulisem komponent on professionaalne meeskond, sest mitte toimiv kollektiiv on üks enimlevinud iduettevõtete ebaõnnestumise põhjus (CBinsights, 2018).

Ettevõtja algupärase tähenduse kohaselt on tegemist riski võtjatega, mida valimiks osutunud vastajad tegema hakkamisele rõhudes selgesti illustreerisid. Autor innustab ideede teostamist, sest õige suhtumisega ei eksisteeri pikas perspektiivis ebaõnnestumist. Mitte alla andes võid senikaua eksida, kuni ükskord läbi lööd, sest õnnestumine muundabki kõik varasemad ebaõnnestumised edu teekonna õppetundideks. Teostamisega kaasnevate riskide maandamiseks on aga kasulik ideed eelnevalt analüüsida, kehastades intelligentset prantsuse keele sõnadest *entre* (eesti keeles “vahel”) ja *prendre* (eesti keeles “võtma”) tulenevat ettevõtja definitsiooni.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva tööga kirjeldatakse Eesti ettevõtjate tegevusi äriideede teostamiseks. Teostamise protsessina vaadeldakse perioodi idee avastamisest esimese müüginini. Töö eesmärgist lähtuvalt soovitakse suunata äriideega inimesed edukaks teostamiseks oluliste tegevusteni. Töö esimeses pooles tutvustati idee analüüsimiseks kasutatavaid vahendeid ja analüüsijärgseid tegevusi. Üldlevinud analüüsi vahendite hulka kuuluvad ärimudeli koostamine, turu-uuringute läbi viimine ning äriplaani kirjutamine. Tähtsateks analüüsijärgseteks tegevusteks võib aga pidada meeskonna moodustamist, minimaalse elujõulise toote ehitamist ning müügi sooritamist.

Uuringu teostamiseks kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit, et saada uurimisküsimusest lähtuvalt üksikasjalikud kirjeldused ja selgitused äriidee teostamiseks tehtud tegevuste kohta Eestis. Mitmese juhtumiuuringu andmete kogumiseks viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud nelja Eesti ettevõtte juhiga, kes pakuvad innovaatilisi tooteid või teenuseid. Küsimusi planeeriti esitada kokku 12, kuid vajadusel esitati ka täpsustavaid küsimusi. Tulemuste saamiseks intervjuud lindistati ja transkribeeriti, millele järgnes tekstide juhtumiülene analüüs, et selgitada vastanute äriideede teostamiseks tehtud tegevuste vahel kõige populaarsemad tegevused.

Tulemustest selgus, et kõige populaarsemad idee analüüsimise vahendid on finantsplaani koostamine ning arutelu meeskonnaga või mentoritega, mida tegid kolm vastajat neljast. Turu-uuringute läbiviimist ja äri modelleerimist Osterwalderi ärimudeli lõuendiga tegid pooled vastanutest. Esimese kliendi leidmiseks suheldi potentsiaalsete klientidega ning levitati tutvuste kaudu ettevõtte tegevuse kohta informatsiooni. Kõige olulisemateks pidasid ettevõtjad idee analüüsimist ning minimaalse elujõulise toote välja arendamist, mis oli kõige populaarsem esmane analüüsijärgne tegevus. Protsessi kõige raskemaks komponendiks peeti oskuslikku aja planeerimist.

Uuritavat teemat võib edasi arendada kvantitatiivse uurimismeetodiga, võttes uurimisobjektiks suurema hulga Eesti ettevõtjaid, et täpsustada kasutatavate analüüsivahendite ning analüüsijärgsete tegevuste populaarsust. Võib väita, et Eesti ettevõtjad on teadlikud äriidee analüüsimiseks kasutatavatest vahenditest ning nad eelistavad neid ka kasutada. Kõigi vastanute sõnul on äriidee teostamise puhul kõige olulisem lihtsalt tegema hakkamine. Ideele omistati madal väärtus, sest idee võib olla hea, aga nõrk teostus muudab selle väärtusetuks. Autor innustab äriideed teostama hakata, sest mitte alla andes võid senikaua eksida, kuni ükskord läbi lööd, muutes varasemad eksimused edu teekonna õppetundideks. Õnnestumise tõenäosuse suurendamiseks tasub ideed eelnevalt ka analüüsida ning teekonna ajalise pikkuse vähendamiseks aega efektiivselt planeerida.

# **SUMMARY**

## **STEPS FOR DEVELOPING AN IDEA INTO A BUSINESS IN ESTONIA**

Johannes Nõges

This research paper was conducted to describe the necessary steps for developing a business idea into a working company in Estonia. The development process was defined by the time between coming up with an idea and the first sale. Problem is that most of the starting business fail within five years (Reilly, Millikin 1996). The purpose of this paper is to encourage readers to take the necessary steps to develop an idea into a business. In the first part, necessary methods for analysing an idea and actions to take post-analysis were presented. Analysing methods include development of a business model, conducting market research and writing a business plan. Post-analyse activities include building a team, creating an MVP and selling the product.

Qualitative method was used in order to get detailed descriptions and explanations about the development process. Semi-structured interviews were conducted with four Estonian business owners. 12 questions were planned but additional questions were also presented. For multiple case study purposes, conversations were recorded and transcribed. Transcriptions were then analysed cross-case to identify the most popular answers.

Analysing finances and discussing the topic with team members or mentors were rated as the most important parts of analysis by 3 out of 4 respondents. Conducting market research and using Osterwalder's Business Model Canvas was also popular with finding usage in 2 out of 4 respondents. First customers were mostly found by talking with potential clients and using word to mouth marketing. The most important activities were the analysing process as a whole and developing a minimum viable product which was the most popular post-analysis activity. Time management was rated as the hardest part of the whole process.

It was concluded, that Estonian business owners are aware of methods for analysing an idea and they prefer to use these methods. In regards to the whole process, entrepreneurs emphasized

starting as the most important part of success. Most people have some sort of business ideas but they do not start developing it into an actual business since it comes with a risk and many can not handle it. Entrepreneur by definition is a risk taker (Bolton, Thompson 2000, 4) and thus it is necessary to learn how to manage these risks by taking the right steps when developing an idea into a business.



## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

Aavisto, R. (2014). Nutika idufirma meetodi kasutamine Eestis (Bakalaureusetöö) TTÜ Ärikorralduse instituut. Tallinn.

Al-Debei, M.M., El-Haddadeh, R. (2008). Defining the Business Model in the New World of Digital Business. Paris: ESSEC Business School.

Atieno, O.P. (2009). An Analysis of the Strengths and Limitation of Qualitative and Quantitative Research Paradigms. Kättesaadav: [http://www.scientiasocialis.lt/pec/files/pdf/Atieno\\_Vol.13.pdf](http://www.scientiasocialis.lt/pec/files/pdf/Atieno_Vol.13.pdf)  
22. mai 2018

Barringer, B.R., Ireland, D.R. (2008). Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures. 2nd ed. New Jersey: Pearson Education.

Blank, S., Dorf, B. (2012) The Startup Owner's Manual: The Step by Step Guide for Building a Great Company. Vol. 1. California: K&S Ranch Press.

Bolton, B., Thompson J. (2000). Entrepreneurs: Talent, Temperament, Technique. Oxford: Butterworth-Heinmann.

Brown, P.B. (2013). Why Business Plans Are A Waste Of Time. Kättesaadav: <https://www.forbes.com/sites/actiontrumpseverything/2013/08/14/why-business-plans-are-a-waste-of-time/#190587511157> 14. mai 2018.

CBinsights (2018). The Top 20 Reasons Startups Fail. Kättesaadav: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/> 14. mai 2018.

Chesbrough, H. (2011). Open Services Innovation: Rethink Your Business To Grow And Compete In A New Era.

EAS (2015). Guidelines for preparing a business plan. Kättesaadav: [https://www.eas.ee/wp-content/uploads/2015/12/eas\\_ariplaani\\_juhend\\_eng.pdf](https://www.eas.ee/wp-content/uploads/2015/12/eas_ariplaani_juhend_eng.pdf) 14. mai 2018.

Eller, E. (2015). Personali värbamise kanalid ja valikumeetodid, isiklike kontaktide ja soovitajate osa valikul ja värbamisel. (Magistritöö) TTÜ Tööstuspsühholoogia instituut. Tallinn.

Grosse, A., Loftesness, D. (2017). *Scaling Teams: Strategies for Building Successful Teams and Organizations*. O'Reilly Media.

Hague, P., Harrison, M., Cupman, J., Truma, O. (2016). *Market Research in Practice: An introduction to gaining greater market insight*. 3rd ed. UK: CPI Group.

Higham, R. (2016) The MVP is dead. Long live the RAT. Kättesaadav:  
<https://hackernoon.com/the-mvp-is-dead-long-live-the-rat-233d5d16ab02> 22. mai 2018

Mason, C., Stark, M. (2004) What do Investors Look for in a Business Plan? Kättesaadav:  
<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0266242604042377> 22. mai 2018

Maurya, A. (2010). *How to Document Your Business Model On 1 Page*. Kättesaadav:  
<https://blog.leanstack.com/how-to-document-your-business-model-on-1-page-a6c91ab73efd>  
14.mai 2018.

Maurya, A. (2012). *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works*. 2nd ed. USA: O'Reilly Media.

McKeever, M.P. (2015). *How to Write a Business Plan*. 12th ed. USA: NOLO.

Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2014). *Ärimudeli generatsioon. Käsiraamat visionääridele, mängureeglite muutjatele ja mässajatele*. Tallinn: Eesti Rahvusraamatukogu.

Osterwalder, A. (2014). Interview with Alexander Osterwalder- Business Model Canvas. Kättesaadav: <http://www.stgallenbusinessreview.com/interview-with-alexander-osterwalder-business-model-canvas/> 15. mai 2018

Reilly, D.M., Millikin, L.N. (1996) *Starting a Small Business: The Feasibility Analysis*. Kättesaadav:  
<http://store.msuextension.org/publications/BusinessandCommunities/MT199510HR.pdf> 21.mai 2018

Rhodes, R. (1990). *Getting Started: How to Set Up Your Own Business*. 2nd ed. London: Kogan Page Limited.

- Roche, G.R. (1979) Much ado about mentors. Kättesaadav:  
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=9ff6018b-e3fb-4d5f-96f8-8df82412d96a%40sessionmgr102> 22. mai 2018
- Sarma, R. (2012). Research: In a Methodological Frame. Kättesaadav:  
[http://www.researchersworld.com/vol3/issue3/vol3\\_issue3\\_1/Paper\\_13.pdf](http://www.researchersworld.com/vol3/issue3/vol3_issue3_1/Paper_13.pdf) 22. mai 2018
- Tamm, T. (2016). Must vöö müügis: mõtle, tööta ja teeni nagu professionaal. 2. trükk. Tallinn: Tekstitoimetus.
- Taylor, D.W., Berry, P.C., Block, C.H. (1958) Does Group Participation When Using Brainstorming Facilitate or Inhibit Creative Thinking? Kättesaadav:  
[http://www.jstor.org/stable/2390603?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/2390603?seq=1#page_scan_tab_contents) 22. mai 2018
- Thiel, P. (2014). Nullist üheni: märkmed idufirmade kohta ehk kuidas ehitada tulevikku. Tallinn: AS Äripäev.
- Virkus, S. (2010). Infokäitumise, info hankimise ja otsingu ning infopädevuse uurimise meetodid: Juhtumiuuringud. Kättesaadav:  
<https://www.tlu.ee/~sirvir/Infootsingu%20teooria/Infokaitumise,%20info%20hankimise%20ja%20%20otsingu%20ning%20infopadevuse%20uurimise%20meetodid/juhtumiuuringud.html> 22. mai 2018
- Welker, B. (2016). What to Look for When Hiring Your Startup Team: Pick the right people who can learn as they go. Kättesaadav: <https://www.inc.com/young-entrepreneur-council/what-to-look-for-when-hiring-your-startup-team.html> 14. mai 2018.
- Wenzel, A.M. (2012). The entrepreneur's Guide to Market Research. USA: ABC-CLIO.
- West, M.A. (2002) Ideas are Ten a Penny: It's Team Implementation not Idea Generation that Counts. Kättesaadav: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1464-0597.01006> 22. mai 2018

## LISAD

### Lisa 1. 1. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 1, Avar Agentuur OÜ

*Küsimine:* Kuidas sa tulid enda hetkel teostatud siis äriidee peale? Kuidas sa selleni jõudsid?

**Vastaja 1:** See tuli konkreetselt vajadusest, et nägime sõbraga meil ammu juba virtuaalreaalsus või sellised virtuaalsed lahendused, ammu juba huvitasid, aga me nägime, et sinna ei toodeta praktilist sisu või midagi sellist, mis inimesele kasulik oleks, vaid üldiselt oli see kõik nagu meelelahutus. Ja sealt tuli nagu mõte, et oleks virtuaalreaalsusesse toota midagi, mis oleks nagu inimestele ka kasulik, midagi sellist. Ja samal ajal tahtsime Tallinnasse omale osta, üürida korterit ja kuna kuulutused, pildid seal kõik olid nii ebakvaliteetsed, et midagi aru nagu ei saanud, et mis korter on, siis see frustreris meid. Ja siis me pidime kogu aeg Tallinnas kohal käima, kohtumas maakleritega, et kortereid vaadata. Pilt ja reaalsuses ei lähe absoluutselt kokku. Ja siis sealt tuligi selline vajadus, et miks meil ei võiks olla nagu mingisugust virtuaalset ruumi, toa tuuri või mingisugust asja, mis aitaks meil Viljandis olles, olla Tallinnas korteris koha peal ja vaadata seal ringi. Hakkasime otsima ja leidsime USA-st ühe startupi loodud 3D kaamera, mille abil oli võimalik selliseid reaalseid keskkondi jäädvustada virtuaalreaalsusesse ja sealt sai tegelikult äriidee alguse, sealt peale hakkasime nokitsema, et võiksime selle kaamera osta, võiksime hakata teenust pakkuma, võiksime seda siin Eestis arendama hakata.

*Küsimine:* Okei, ühesõnaga probleem, siis eeskujult välismaalt ja leidsid, et on mingisugune turg, mis ei ole kaetud siis Eesti turul niiöelda ja võtsid siis võimalusest kinni.

**Vastaja 1:** Jah, sellesuhtes eeskujult välismaalt ei olnud, me isegi ei vaatanud, kas välismaal seda tehakse. Me avastasime selle tehnika pakkuja. Ja ta oli just värskelt lasknud selle kaamera tegelikult välja. See oli nii uus toode, et kui meie ta kätte saime nagu Eestis, siis ta oli Euroopas kolmas kaamera, mis oli kätte jagatud - see konkreetne kaamera. Meil ei olnud mingisugust

eeskuju, et keegi oleks välismaalt edu saavutanud sellega või midagi. Keegi lõi tehnoloogia, reklaamis end välja, me otsisime ja leidsime, mõtlesime et sellist asja võiks teha ja hakkasime tegema. Aga jah, probleemist ikkagi välja kasvanud. Üks asi, et virtuaalreaalsus on üldiselt meelelahutuslik sisu, et midagi praktilist pole mille abil saaks elu efektiivsemaks muuta.

**Küsija:** Aga siis see soov seda teha päriselt, et sa tunnetasid et ei ole nagu praktilist väärtust sellel süsteemil, et sa soovid midagi teha, see kulmineerus ilmselt su varasematest tootja mentaliteedi kujunemisest umbes, et lugesid palju raamatuid, teadsid pikalt ette, et tahad ettevõtjaks hakata, proovisid varasemalt, katsetasid mingisuguseid erinevaid asju juba. Et saad sa põgusalt seda ka kirjeldada, et kuidas sa lõpuks jõudsid just selle ideeni? Et võib olla olid sul ka varasemad ideed, mida sa katsetasid - et kuidas nendega nagu läks?

**Vastaja 1:** Kogu see krempel sai alguse sellest, et haridussüsteemi tahtsin virtuaalreaalsust viia. Et miks inimesed bioloogia tunnis loevad õpikust, kuidas valge verelible käitub sul veresoones, kuigi me saaksime panna need prillid pähe ja ise ujuda veresoontes ringi, mis tänaseks päevaks on tehtud kusjuures. Mõtlesin selle peale kui olin 16 ja 17 aastane ja nüüd on see nagu tehtud. Mingi app, kus sa saad veresoones ringi ujuda. Ühesõnaga, sealt sai see idee alguse, et mind frustreris tänapäevane haridussüsteem, sealt ma hakkasin nagu mõtlema, et me võiksime liita siia midagi, mis on inimeste jaoks vähe huvitavam, kasulikum...

**Küsija:** Et see idee siis nagu on ajas muutunud, et alguses ta oli natukene omamoodi, aga see, et ta on täna selline nagu ta on...

**Vastaja 1:** Täna on ta selline nagu ta on, aga lõppeesmärk on nagu ikkagi. Et meil on omad visioonid nagu paika pandud, et aastakas 2021 me tahame olla piisavalt võimekad, et luua haridussüsteemile siis..

**Küsija:** Okei, et see on jäänud ikkagi ühesõnaga.

**Vastaja 1:** Jah.

**Küsija:** Okei, aga võtame järgmise küsimuse siis. Kuidas kogusid mõtteid äriidee detailide kohta? Et kas kasutasid selle jaoks mingisuguseid ärimudeli lõuendeid, analüüse?

**Vastaja 1:** Väga mitte. Selles mõttes Osterwalderi mudelit nagu sai küll uuritud, selle ma sain Kait Lukka juures, ta oli meil koolis käis seal mentordamas ja siis noh, et sinna kannad oma andmed sisse ikkagi lõpuks, et mis asi, kuidas ja kellele. Kõik sellele nagu taandub. Aga pigem lihtsalt oma peadega istusime tunde ja tunde ja tunde. Arutasime erinevaid situatsioone, olukordasid läbi, kus seda võiks vaja minna ja tulime sealt nagu järeldustele, et seda reaalselt läheb vaja. Tegime küsitlusi, tegime kliendipersonasid, käisime kohtusime reaalselt kinnisvara maakleritega näiteks. Käisime kohtusime reaalselt mingisuguste tüüpidega, kellel seda võiks vaja minna. Uurisime, mis hinnaga see neile oleks vajalik.

**Küsija:** Turuuuringuid siis teostasite?

**Vastaja 1:** Jah, turuuuring. Vaatasime, kas konkurentsi on - konkurentsi analüüsid. Sellised klassikalised asjad. Aga mitte nagu selliste lõuendite järgi, vaid nagu lihtsalt...

**Küsija:** Okei, aga kui analüüsist edasi liikudes teostatavuse juurde, siis kindlasti arvutasite ka mingisugust eelarvet ja kaalusite, et kui reaalne seda asja nüüd lõpuks teha oleks- Oli teil selle jaoks ka mingisugust lõuendit või see oli samamoodi käigu pealt, läbi vestluse?

**Vastaja 1:** Majandusklass sai gümnaasiumis lõpetatud ja seal sai erinevaid ärilõuendeid, ärimudeleid ja turuanalüüsi vorme ja asju sai nagu nähtud, aga noh, kordagi sellist hetke nagu ei olnud, kus oleksime võtnud netist mingi vormi ja hakanud seda täitma. Oma peaga ikkagi, Excelis mingisuguse tabeli, teadsime mis andmeid meil vaja on, meil on vaja teada, et kui palju on nõus kinnisvaramaakler nõus maksuma ühe ruutmeetri eest. Palju tema sellest kasu saab üldse, et ta neid korteried müüb. Arvutasime välja, et palju meie hind võiks olla ja siis saime aru, et see asi on meie jaoks piisavalt kasumlik, et võiksime võtta laenu ja arvutasime kokku, et meil läheb umbes kuus tonni vaja selleks, et panna ettevõtte käima normaalselt, teha kõik tehnika, kodulehed värgid särgid, et alguses oleks vaja kuus tonni. Võtsime eralaenu ja hakkasime tegema.

**Küsija:** Okei, küsin juurde laenu võtmise kohapealt, oli seda lihtne saada või kuidas see protsess välja nägi?

**Vastaja 1:** Meie puhul oli lihtne, sest saime pere tavalalt 0 intressiga laenu, mille tänaseks oleme tagasi maksnud.

**Küsija:** Okei, see on siis jah, esimese asjana ongi vist mõistlik pere ja sõprade käest küsida toetust oma äriidee jaoks siis näiteks, sest nemad usuvad sinusse ilmselt. Okei. Aga tegelikult sa vist vastasud juba ära, et miks te otsustasite seda äriideed teostada, et ma sain aru, et tundus kasumlik, tundus, et numbrid veavad paika ja...

**Vastaja 1:** Excelisse numbrid ja saad aru, et selle asjaga võiks teenida ja meie eesmärk ei olnud hakata ainult virtuaaltuuri tegema vaid võtta nagu pikaajaliselt, viis aastat ette, et kas me suudame virtuaaltuuridega teenida esimese kahe aastaga, et me saame siseneda virtuaalrealsuse tootmisse, et hakata virtuaalrealsuse koolitusi, 360 videosi ja kõike asju tegema. Et see on nagu pika aja peale.

**Küsija:** Okei, väga hea. Aga mis oli teie esimene tegevus üldse, mida sa võid pidada selliseks esimeseks tähtsaks sammuks teostamise suunas, et kas oli see laenu võtmine või?

**Vastaja 1:** Ma arvan jah, et laenu võtmine ja see, et me reaalselt esitasime USAsse tellimuse sisse, hakkasime... Esimest korda oligi nagu hetk, kus telefoni otsas pidid istuma tund aega järjest ja vestlema, et kuidas see logistika ja tollimaksud ja... Hakkasime uurima, et kuidas see kaamera meile Eesti saada ja kuidas saada need oskused, et seda kasutada. Et see oli nagu see esimene koht...

**Küsija:** Okei, ja kuidas te jõudsite oma esimese kliendini? Ma sain aru, et tegite turuuringut juba eelnevalt, suhtlesite inimestega, kes oleksid potentsiaalselt huvitatud ja ma eeldan siis, et keegi nendest kohe ütles ära, et oleks nõus ostma midagi?

**Vastaja 1:** Jah, enne seda kui meil seda kaamerat veel ei olnud me olime kohtunud Arko varast mõningate maakleritega, Tommusest mõningate maakleritega ja siis me hakkasime nendega.. Kui meil kaamera kohale jõudis, siis kohe tekkisidki esimesed proovitööd ja olid mõned tasulised tööd, aga tegime ka hästi palju tasuta tööd alguses, et koguda referentsi, et kas see mida me teeme loob kellelegi ka reaalselt väärtust. Mõtlesime, et okei see kinnisvara turg, aga vaatame ka Viljandi muuseumis virtuaalruumi, et vaatame kas see tuleb kasuks kellelegi. Tänu sellele saime meediakajastust, tänu sellele oleme täna mingi 6 erinevat muuseumit virtuaalreaalsuseks tehtud, et sellele on nagu reaalne vajadus olemas, sest muuseumid tahavad ennast turundada ja üldiselt Narvast nagu ei viitsi keegi Viljandi muuseumis käia, aga see vajadus on reaalselt nagu olemas.

**Küsija:** Ma mäletan me rääkisime sinuga vist isegi sellest, et kas oli muuseumite teema konkreetselt, et võiks ju olla kodus, panna prillid pähe ja käia kas siis muuseumis või kuskil.. Ma mäletan, et sinuga oli siuke jutt enne kui sa seda reaalselt tegid.

**Vastaja 1:** Kuskil mingis ajaloolises kohas.

**Küsija:** Midagi sellist jah, täpselt. Väga pull. Aga siis esimene klient oligi siis, tegite pigem tasuta tööd kuskile?

**Vastaja 1:** Jah, et saada referentsi.

**Küsija:** Aga too klient, kes esimese tellimuse niiöelda sisse andis raha eest, et kuidas te temaga siis kokkuleppele saite?

**Vastaja 1:** See oli Vanaloo puhkekeskus, tegime Facebooki lehe, tegime mingi nädal aega mingit promo tööd, turundust, kutsusime sõpru laikima, tegime mõned tasulised reklaamid ja sealtkaudu saime Vanaloo puhkekeskuse, võeti ise ühendust meiega, et tere, meil selline äge puhkekeskus 900 ruutmeetrit, et mis see teie hind on? ÜTlesime, et üks euro ruutmeeter, kaks päeva enne läksime kohale, tegime tuuri ära ja nüüd on see vanaloo.ee kodulehel üleval ja kõik kes tahavad seal üritust korraldada, saavad seal enne vaadata. Hakkavad pulma korraldama ja ei pea siis kogu



aeg kohapeal käima planeerimas, et pulmakorraldusettevõtted saavad ka virtuaaltuuri abil teha. Mingid taolised asjad. See oli esimene klient kes maksis meile, sealt saime nagu esimese hoo sisse ja saime ka impulsi, et me ei pea ainult kinnisvarale keskenduma, et võime nagu teha seda kõike.

**Küsija:** Okei, sain ma õigesti aru, et esimene klient kes teile raha maksis võttis teiega ise ühendust läbi selle, et olite teinud enne tasuta referentsi?

**Vastaja 1:** Keegi kinnisvaramaakleritest pakkus ka mingisugust proovitööd, aga esimene siuke suurem klient, rääkides sellistest summadest mida me nagu ootasime, kui neid prognoos tegime, et siis esimeseks kliendist pean ikkagi Vanavoo puhkekeskust.

**Küsija:** Kuidas te valmistusite esimeseks müügiks? Käisite võib olla läbi mingisugused numbrid omavahel... Kuidas see protsess oli?

**Vastaja 1:** Meie jaoks oleks oluline, et oleksid kõik usalduselemendid olemas - koduleht, Facebooki leht, kõik meie kontaktandmed, et see kõik oleks viisakas, korralik, et meil oleks mõned referentsid seal. Referentsid saime kinnisvaraturult, olid seal mingid korterid, majad, Viljandi muuseum, et oleks midagi näidata, et keegi on meie asja väärtustanud. Võtsime kommentaarid nende käest, kellele me tegime seal ja siis see oli nagu see, et niimoodi me valmistusime end ette.

**Küsija:** Okei, ja kuidas see esimene müük siis läks? Eeldan, et edukalt, kõik olid rahul?

**Vastaja 1:** Jah, läksime Vanaõue keskusesse kohale ja koha omanik tuli, rääkisime talle asja ära, näitasime talle ilusti, et mis asja me teeme. Sattus kohe vaimustusse ja noh, ma arvan, et see oli siuke viie minuti kohtumine ja leppisime kokku raha summa ja järgmisel päeval tulime jäädvustama.

**Küsija:** Okei, kümnes küsimus. Mida pead siis kogu selle teostamise protsessi juures... Teostamise all ma mõtlen siis idee peale tulemist ja sellest ajast siis kuni esimese müügini, et mis oli kõige olulisem tegevus kogu selle protsessi juures ja miks sa seda kõige tähtsamaks pead?

**Vastaja 1:** Kõige olulisem tegevus on ikkagi võtta see aeg, istuda maha, võtta paber ja pliiats või siis kui on mingi tahvel või midagi, kuhu peale markeriga kirjutada või midagi ja teha nagu lihtsalt nädal aega järjest mitte üksinda, vaid nagu koostöös teiste inimestega, teha mingisuguseid ajurünnakuid, planeerimisi, mängida erinevaid situatsioone läbi, arvutada, konkreetset planeerida ja seada konkreetseid eesmärke. Mulle tundub hästi palju vähemalt, et kui keegi tahab millegiga alustada, siis soovitakse nagu hästi kiiresti hästi palju ja siis mingid asjad jäetakse nagu läbi mõtlemata. Aga kõige olulisem ongi tegelikult see, et istudki maha, võtad selle aja, kasvõi kolm päeva. Meie kutsume neid, mingist raamatust on see tulnud nagu, skungitehas, ala et kunagi kuskil oli mingi Appli juht ajas mingi pundi inimesi kokku ja pani nad mingi nädalaks ajaks kuskile vanasse laohoonesse ja nimetas sda skungitehakseks, et lihtsalt genereerisid seal nädal aega plaane. Samamoodi tegelikult, võtame lihtsalt selle aja, planeerime, seame eesmärke, fikseerime kindlad eesmärgid, SMART eesmärgid ja siis tuleb hakata neid nagu tegema. Kõige tähtsam on planeerimise protsess.

**Küsija:** Analüüs ühensõnaga jah?

**Vastaja 1:** Analüüs jah.

**Küsija:** Selge, aga mis oli selle teostamise protsessi juures kõige raskem ja miks?

**Vastaja 1:** Ma arvan, et kõige raskem on leiutada enda jaoks sobilik süsteem niimoodi, et need eesmärgid mis sa oled seadnud, et see data mida sa oled kogunud, et neid asju reaalselt kasutatakse, et see asi saaks reaalselt tehtud. Tegelikult asi taandub kolmele asjale: järjepidavus, distsipliin ja sihikindlus. See, et sul on nagu see eesmärk ees, selleks et sa suudaksid seda täita, sul peab olema mingisugune järjekindlus ja enesedistsipliin, et sa tead, et kui ma hommikul kell 7 üles ei ärka ja täna tööle ei lähe siis järelikult nädala lõpuks ma seda kodulehte valmis ei saa.

Lihtsalt see järjepidavus, et sa ennast distiplineerid mingisugust eesmärki täitsa ja üldse et sa oled need eesmärgid enne kirja pannud. Et saavutada seda momenti, kus sa ise ennast nagu pushid mingeid ülesandeid täitma isegi kui sa oled väsinud.

**Küsija:** Ühesõnaga kõik algab iseenda arengust ja see on siis tegelikult ka äri loomise vundament, et sa ise oleksid, ise vastutaksid enda eest ma saan aru jah?

**Vastaja 1:** Jah, ja see, et ajaga kujunevad välja mingisugused oma, endale sobilikud süsteemid, et kuidas aega planeerida - google calender, trello, mingisugused project management software. Kas sa paned sticky notesite peale oma asjad kirja või telefoni memosse. Mõnele inimesele, paned kuskile kirja küll, aga pool aastat hiljem vaatad alles. Mõnel sticky note ei pane tähelegi seal laua peal. Mõnel vaja notificationeid. Mina, isiklikult, pidin need asjad enda jaoks kõik läbi proovima, poole aasta jooksul miljon erinevat asja läbi proovinud, et kuidas asjad tehtud saada. Nüüd ikka arenen, aga olen saanud enda jaoks paika. Google calender, trello, sticky notesid on minu igapäevased tööriistad, ilma milleta ma ei saaks enam ühtegi asja tehtud.

**Küsija:** Ma tean millist sa räägid, Madis. Ma tean millest sa räägid.

**Vastaja 1:** Jah, ja kui need asjad on nagu tehtud, et kasvõi see, et ma ärkan igal hommikul ülesse. Et unise peaga ei hakka kohe planeerima, et mida ma esimese tunniga kohe tehtud saan. Viimasel ajal olen hakanud õhtuti kirjutama 5 esimest asja, mida ma pean tegema. Et söögi tegemine või smuuti tegemine või 10 kätekõverdust, et noh mingid esimesed tegevused, et need programmeerida omale sisse, et kui sa ärkad, tead kohe mis on need esimesed asjad, et muidu sa kaod ära kuhugi. Päeva esimene tund on kõige olulisem ikkagi. Ja see ongi see, et see järjepidavus ja see õppimine, iseenese analüüs, see on kõige raskem protsess, see on kõige olulisem.

**Küsija:** Ja tagasi vaadates enda teostamisele, siis mida sa tagantjärele teisiti teeksid, kui sa saaksid midagi paremini teha ehk? Oli sul mingisuguseid vigu ka, mis võtsid liiga kaua aega või mida sa täna siis oleksid teisiti teinud?

**Vastaja 1:** Ma olen nagu selle suhtumisega, et peakski nagu hästi palju vigu tegema. Et nagu, tagantjärele mõeldes ma arvan, et siukseid pisikesi vigu on kogu aeg ja et neid peabki tulema selleks, et järgmine kord teada, mis nagu toimib ja mis ei toimi. Et teedki mingisuguse vea, kulutad kolm nädalat sellele, et ise veebileht valmis teha, õppida selgeks Wordpress ja õppida selgeks mingid disaini alused, asjad. Kolm nädalat näed vaeva, teed koodi valmis, kuigi tegelikult oleksid saanud tonn viiesajaga tellida profi käest, kes teeb kolme päevaga ja parema. Mingid sellised õpetused nagu lihtsalt, et teinekord tasub kasutada professionaalseid inimesi, kes on harjunud igapäevaselt mingisugust tööd tegema, selle asemel, et hakata ise kõike ära tegema. Mingid ala siuksed asjad tekivad ja ma arvan, et neid vigu peabki koguaeg tegema. Konkreetselt siukest asja ma ei oska öelda, et mul oli siuke vastus, et koguaeg on mingeid vigu ja peabki olema.

**Küsija:** See protsess ise ongi õppimine ühesõnaga ja seda on vaja.

**Vastaja 1:** Jah, just.

**Küsija:** Kuule aga aitäh sulle, tõmbaks siin intervjuule joone alla.

## **Lisa 2. 2. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 2, Titangrid OÜ**

**Küsija:** Esimene küsimus olekski minu poolt, et kuidas see kõik alguse sai? praegu sa oled päris kaugele juba jõudnud tegelikult selle ettevõttega, et kuidas sa selle idee peale originaalselt üldse tulid? Milline see situatsioon oli, saaksid sa kirjeldada?

**Vastaja 2:** Ja, ee, kumba sa tahad? Mul on 2 tükki

**Küsija:** Titangrid

**Vastaja 2:** Okei seda jah? Mul on teine ka, ma ei tea kas sa oled kuulnud siukesest asjast nagu Promoti

**Küsija:** Ei ole

**Vastaja 2:** Okei..

**Küsija:** Kas see oli enne või see oli pärast?

**Vastaja 2:** See oli pärast, see oli pärast. See on mul praegu aktuaalsem siuke.

**Küsija:** Okei, ega ise vali tegelikult, ma arvan, et võtame äkki Titani, kuna see oli su esimene idee ja minu töö fokuseerib võib olla rohkem sellele

**Vastaja 2:** Okei, davai. Idee, see tuli niimoodi, et ma mõtlesin, ma teadsin et mingi veebilehtede üldse nagu interneti turvalisusega on ettevõtetel suht sitasti ja siis ma mõtlesin, et võiks siukest asja teha, et hakkaks nagu tegemea siukeseid turvakontrolle, aga veits rohkem social engineeringu nurga alt, et kontrollida kui nagu haavatavad inimesed on

**Küsija:** Mhm.

**Vastaja 2:** Ja siis mul oli üks häkkerist tuttav, kellega ma sain kokku ja rääkisin, et võiks teha siukest asja ja siis sealt see nagu vaikselt alguse sai, enne kui ma magistrisse läksin. Kõige pealt üldse kui mul see mõte tuli siis ma rääkisin sellest teisele sõbrale, kes on meil ka founder. Me sõitsime vist Himosele lumelauatama autos rääkisime sellest. Et suht nagu randomilt. Ma teadsin, et see probleem on nagu sealkandis olema ja sealt see hakkas hargnema, aga see oli nagu alguspunkt. Pärast seda see arenes kõik edasi sealt, kui me kohtusime oma mentoriga ja me tegelt üritasime seda müüa ka alguses ja see ei läinud väga hästi. Kohtusime oma mentoriga ühel konveretsil, see Joseph Carson ja siis ta rääkis, et me tegime nagu endale siukeseid tööriistu millega automatiseerida reportingut ja kõike seda. Ja ta rääkis, et sellest võiks mingi toote teha, et sellist asja on turul vaja. Ja siis me hakkasimegi seda arenmdama platvormiks, mis kaardistab inimeste digitaalset jalajälge.

**Küsija:** Kui pikk see ajaline kestvus oli umbes, kuni sa tulid idee peale ja sealt sinnamaani kuni sa said aru, et sellega tasub tegeleda ja edasi liikuda üldse?

**Vastaja 2:** Mmm, mul otsest siukest ei olnudki, me põhimõtteliselt otsustasime kohe, et tegeleme sellega edasi ja jah. See, kui me saime teada, et esimese ideega ei tasu edasi tegeleda ja kui me muutsime seda, see oli umbes esimene aasta oli selline kompamine, et me vaatasime ringi, üritasime müüa ja tegime vaikselt softi ja siis me saime nagu aru, et okei, me peame platvormi tegema ja siis me hakkasime seda arendama ja siis me saime aru, et see on midagi, mida on praegu rohkem vaja. See kompamise aeg oli umbes aasta ja sealt edasi meil praegu on juba neljas viies internatsioon sellest idee arengust ja kõik on nagu turu feedbackil põhinev.

**Küsija:** Mhm, okei. Aga kuidas sa mõtteid kogusid üldse selle idee ümber siis selle aasta jooksul, et ma eeldan, et tegite äkki mingisuguseid äriidee analüüse? Mingisuguseid äriidee lõuendeid kasutasite selleks? Kas oli selliseid asju ka?

**Vastaja 2:** Ja ja, business model canvast ja lean business modelit, seda kasutasime. Siis me kasutasime Trello't hästi palju erinevate ülesannete jaoks, aga me olime rohkem, mõtlesimegi, et

meil tuli mingi idee ja siis me kohe katsetasime seda kiiresti, et me ei tenud nagu väga põhjalikku sellist analüüsi, et hüppasime koguaeg nagu vette kohe, vaatasime mis juhtub.

**Küsija:** Mhm, palju teid meeskonnas oli originaalselt?

**Vastaja 2:** Alguses oli neli kohe, et me olime kõik nagu co founderid, meil oli üks häkker, siis üks vend kellel oli rohkem müügi ja juriidiline taust ja teine veind oli ka selline müügi taustaga rohkem.

**Küsija:** Praegu kui ma ei eksi on teid ka neli, eks?

**Vastaja 2:** Praegu on meid viis koos mentoriga ja nüüd me palkasime kuuenda, see pole küll avalik aga jah, nüüd meil maist on üks arendaja juures.

**Küsija:** Need neli on kõik siis püsima jäänud või on vahetunud?

**Vastaja 2:** Üks vahetus, see häkker kes meil algusel oli, pidi isiklikel põhjustel lahkuma ja siis me võtsime uue CTO, kes on USAkas, Leonardo.

**Küsija:** Okei. Järgmine küsimus puudutab tegelt eelmist, et see aasta kui te seda ideed analüüsisite, kompasite, siis kuidas te selle avastasite, et see kõik on reaalselt tehtav ja mis teil nagu teostamiseks vaja läks või mis te välja mõtlesite, et kuhu te jõudma peate, et see asi käima läheks reaalselt?

**Vastaja 2:** Mmm, sellesuhtes see oli iseenesest lihtne, sellepärast et tehnilise teadmise pealt me lihtsalt teadsime, et see on tehtav ja teostatav ja siis polnudki midagi muud kui tegema hakata, et jah, see esimene aasta oligi lihtsalt siuke et me üritasime müüa, ei töötanud ja siis muutsime erinevaid nurki ja... Et jah.

**Küsija:** Aga mis see esimene tegevus siis päris konkreetselt nagu oli, et selle teostamise suunas siis?

**Vastaja 2:** Me tegime, mõtlesime et mis meil seal tootes peaks olema. Tegime sellise toote visiooni, plaani enamvähem, joonistasime paberile mis komponent millega suhtleb, kuidas see kõik välja hakkab nägema enamvähem ja sealt hakkasime planeerima arendusülesandeid, et mis komponendid on vaja arendada, et see kokku saada. Et meil on vaja kodulehte ja login modulid ja siis meil on andmekogujaid vaja hakata tootma ja siis on erinevaid liideseid vaja teha siis niimoodi järjest nagu planeerisime ja tegime seda. Ja niimoodi ta hakkas hargnema.

**Küsija:** Trelloga jagasite ülesandeid ja sealt funktsioonid ja kõik..

**Vastaja 2:** Jah, jah jah.

**Küsija:** Aga miks te otsustasite just niimoodi alustada? See vist kujunes kuidagi loogiliselt ma eeldan, või tegite eelnevalt ka mingisugust brainstormi, et välja mõelda, et mis me nüüd esimesena teeme? Või see kuidagi tuli naturaalselt?

**Vastaja 2:** See tuli lihtsalt niisama, ei teinud mingit brainstormi. Kõige suurem brainstorm oli nime osas, see kestis mingi kaks nädalat vist, sellepärast et kõik nimed mille peale tuled neil on juba domeenid ostetud ja trademarkid peal, et ei viitsi jamama hakata, see võttis kõige kauem aega.

**Küsija:** Kauga te muidu brainstormi teete muidu üldse, istute maha saate kokku pool tundi tund aega, kõik ideed lähevad kirja? Või kuidas see?

**Vastaja 2:** Me enam ei tee neid, alguses tegime võib olla natukene, aga seda oli ka vähe sellepärast et mul lihtsalt naturaalselt tuleb nii palju ideid et meil on trellos lihtsalt eraldi tulp minu ideed jaoks ja seal on nii overflowing et praegu kui mul lihtsalt 10 milli lauale kukus siis ma võiksin 100 arendajat palgata ja siis me jõuaksime need ära teha kõik.



**Küsija:** Et dušši all olles kuskil tuleb jälle idee läheb Trellosse kirja ja läheb?

**Vastaja 2:** Jah, mul tuleb lihtsalt kogu aeg neid.

**Küsija:** Kuidas te esimese kliendi leidsite? Kes oli see esimene? Kuidas temani jõudsite üldsegi?

**Vastaja 2:** Mmm, ma mõtlen kuidas see täpselt oli... Esimene klient oli meil Harju Elekter... Aa ei tegelt ei olnud, enne kui me läksime platvormi peale veel, meil oli üks klient ja see oli mingi restoran vanalinnas vist kelle kodulehega oli, nad tahtsid lihtsalt teada, et kui turvaline neil see on.

**Küsija:** Olid nad mingi tuttavad?

**Vastaja 2:** See oli läbi tuttava ja pärast kui platvormi peale läksime, siis esimesed olid ka läbi tuttavate, need olid vist ärikatel oli, siis oli... Ma ei mäleta neid esimesi väiksed väga... Aga esimene suurem oli Harju Elekter, ma ei tea kas seal oli kellegi tuttav vist ei olnud, nad lihtsalt helistasid, Oliver või keegi helistas sellele vennale seal, kes seal ITga tegeles ja siis rääkis mida me teeme ja siis mõtlesime, et võiksime kokku saada ja demo teha. Sõitsime sinna ja tegime demo ja müüsimis neile kaks kuud. Niimoodi ta läks.

**Küsija:** Okei, ja need eelnevad, väiksemad olid siis nagu tasuta töö vormis, et lihtsalt referentsi saada või need ka maksid midagi?

**Vastaja 2:** Eee nad maksid ka, aga see oli vähe kuna meil oli siis hind 5 euri inimese kohta ja need olid mingid paari inimese ettevõtted.

**Küsija:** Aga see suurem müük siis, kuidas te selleks müügiks valmistusite? Tegite demo ära ja seal kohe leppisite asjad kokku või kuidas see käis?

**Vastaja 2:** Eee jah, tegime demo ära, siis nad ütlesid et nad on huvitatud, et teeme test kuu nagu, siis panime selle deploisime ära, saatsime arve ja. See oli iseenesest lihtne nagu, kuna see oli väike ettevõtte siis ei olnud seal nii hullu müügitsükli.

**Küsija:** See oli siis väiksem ettevõtte? Aga kui Harju Elektrist rääkides...

**Vastaja 2:** No sellesuhtes ta on ka sisuliselt väike ettevõtte, et Eestis suuri ettevõtteid on nagu mingi kümme võib olla enam vähem, et Swedbankid ja siuksed on nagu need kus müügitsükkel läheb nagu pikemaks, aga jah, seal oli see suhteliselt lihtne ja siis ta ütles et okei teeme ja, demo oli nagu eelnev ja sealt ta läks.

**Küsija:** Ja kogu see protsess siis kaks kuud mis te olite, kõik jäid rahule? Kliendid soovitasid edasi? Kuidas see müük õnnestus teil?

**Vastaja 2:** See oli... Tegelikult ütleme nii, et see oli suht tulemusetu, sest neil oli päris hea küberhügieen ettevõttes, et nad harisid oma töötajaid päris hästi ja esimesega leidsime nagu vähe andmeid ja kõik olid suhteliselt turvalised ja sellesuhtes jah. Sealt me õppisime ka mida me peame juurde tegema ja mis andmeallikad ja nii edasi. Ütleme nii, et meil tegelikult kuni praeguseni ei ole nagu müük otseselt nii suur ja tegelt üldsegi me otsustasime firmadele suunatud toote lõpetada ära, sellepärast et seal on nagu ongi müügitsükliid nendele ettevõtetele kellele me müüa tahame, on liiga suured ja me ei suuda seda läbi elada praeguse rahaga, et me otsustasime nüüd mingi kuu aega tagasi, et muudame kõik eraisikute peale ja praegu tegelikult me olemegi nagu offline ja arendame pool aastat ümber kogu süsteemi.

**Küsija:** Ahsoo, et siis uurida eraisikute turvalisust internetis, midagi sellist?

**Vastaja 2:** Jah, sisuliselt ta tuleb nagu su interneti digitaalse jalajälje antiviirus või midagi siukest. Ta monitoorib kõike infot mis sa pannud oled netti ja siis kui keegi kuskil postitab seda foorumis või kus iganes või kuskil lekib, et kuskil on su isiklikud andmed sees siis ta annab nagu

alerti et okei, sinu andmeid on nagu kuritarvitatud siin kohas, et vaata üle. Põhimõtteliselt ta jälgib, et keegi su andmetega midagi ei teeks või identiteedi varust ei teeks.

**Küsija:** Praegu selle Facebooki skandaali juures väga aktuaalne lüke tegelikult...

**Vastaja 2:** Just just...

**Küsija:** Okei, aga tulles tagasi teostamise juurde... Teostamise all ma mõtlen seda, et idee peale tulemine ja esimese müügini jõudmine, selle vahemik. Et mis selle protsessi juures kõige olulisem komponend oli ja miks?

**Vastaja 2:** Toode tuleb nagu valmis saada, mitte valmis saada aga MVP tuleb valmis saada. Noh, MVP peab olema nagu selline, et ta pakub juba väärtust. See on hästi siuke piiripeale, mõned ütlevad, et see on nagu piisav, mõned ütlevad et see pole piisav. Inimestel on erinevad arusaamad, mis MVP on. Oluline on see, et ta pakub väärtust ja see ongi kõige olulisem seda üles leida, et kuidas ta pakub väärtust. Seda ise hinnata, saad seda teha, aga sa ei tea kunagi kas sul on õigus või ei ole, et seda peab alati testima ja näitama kõigile seda ja sa saad tegelt kogu aeg halgu igast asjadega mis sa seal otsustanud oled sest tavaliselt su eeldused ei vastu tõele, ja siis on protsessi ketramine, et sa jõuaksid selle õige väärtuseni, mis inimesi tegelt huvitab, miks nad seda peavad tahtma üldse, ja keskenduda sellele. See on kõige olulisem ja see tuleb nagu valmis saada ja seda peab hästi tegema, väga hästi.

**Küsija:** Okei, väga hea vastus. Eee, aga selle protsessi juures, mis oli kõige raskem? On see sama asi või...

**Vastaja 2:** Jah põhimõtteliselt küll jah, see väärtuse otsimine, sellepärast et see on eriti nagu B2B suurfirmade puhul seal on nagu nii palju erinevat tagasisidet, kõik süsteemid on erinevad, kõigi protsess on erinev, mõned on täiesti vaimustuses mõned ei saa üldse aru mis toimub.

**Küsija:** Turu kompimine siis ja selline enda toote natuke muutmine ja väike lihvimine, midagi sellist?

**Vastaja 2:** Mhm...

**Küsija:** See on siis kõige olulisem ja raskem korruga?

**Vastaja 2:** Mhm.

**Küsija:** Aga viimane küsimus olekski, et kui sa nüüd täna vaatad kogu seda teekonda tagasi, siis ees mida sa oleksid teisiti teinud, et kogu protsess oleks sujuvamini läinud?

**Vastaja 2:** Hmm, ma arvan et me vahepeal raiskasime liiga palju aega nagu mingitele tehnoloogia osadele mis võtsid jube palju aega, aga võib olla ei pakkunud proportsionaalselt väärtust nagu see aega võttis, et me oleksime pidanud rohkem prioritseerima rohkem selle väärtuspõhisele ülesehitamisele ja siis saab nagu palju kiiremini jõuda turule, palju kiiremini hakkavad rahad liikuma ja see tsüklil muutub nagu oluliselt kiiremaks. Põhimõtteliselt tee ainult väga olulised asjad ära ja kõik mis on lahe mis on huvitav jäta kõrvale. Kõik igavad, kasulikud asjad tuleb kõigepealt ära teha. Et meil selle teise ettevõttega on praegu samamoodi, et me alustasime augustis ja ütleks et praegu, augustist praeguseni me oleme kõvasti kaugemal uue ettevõttega kui Titangridiga, et see nagu kogemus nüüd uuesti kasutades muudab nagu asja oluliselt kiiremaks.

**Küsija:** Väga äge. Vigadest õpitakse, nagu öeldakse.

**Vastaja 2:** Jah just!

**Küsija:** Mul eelmine ettevõtja vastas samaoodi, et tal tegelt ei olegi vigu, tal ei ole asju mida ta kahetseb, sest kõikidest on õpitud ja tuleb kasuks. Aga sellega on intervjuud joon all! Suured tänud sulle vastamast ja ega midagi siis, panen salvestuse kinni.

### **Lisa 3. 3. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 3, Paytailor OÜ**

**Küsija:** Esimene küsimus olekski, et kuidas see kõik alguse sai? Kuidas sa äriidee peale tulid? Kas kirjeldaksid näiteks olukorda kus sa viibisid, kus sul see mõte tuli nagu esimest korda?

**Vastaja 3:** Kui me räägime konkreetsest ettevõttest... Mul on mitmeid ettevõtteid olnud.

**Küsija:** Kõige viimasest.

**Vastaja 3:** Kõige viimasest - see on konkreetset ikkagi probleemist tekkinud, et kui ma koordineerisin digiagentuuri, siis teostasime suurkliendile projekti, kus oli vaja toodete eest maksta rannas mobiilmaksega ehk siis sularahavabalt, aga digitaalmaksega, sest kõigil on mobiiltelefonid kaasas. Ja sealt edasi kui me olime edukalt selle projekti tarninud, siis tundus, et sama probleem on paljudel kaupmeestel ja sealt edasi siis kui Suurbritannias nägime kohapealset probleemi, siis tegelikult selgus, et kaupmeestel on suured probleemid maksete protsentidega, aga miks näiteks Suurbritannias palutakse sul näiteks, et sa saaksid kaardiga maksta, kulutada 5-10 poundi, on sellepärast, et ka füüsiline seade on iseenesest kallis, et meil siis reaalselt probleemist lähtuvalt lahendasime ja sealt oli hiljem erinevaid tooteid juurde tulnud, mis lahendavad erinevaid kaupmeeste probleeme.

**Küsija:** Ja et seda probleemi näha, et sellest probleemist idee välja kujundada, kas sul oli mingisugune eelnev põhi siis ka, et varasematest kogemustest, mis sind aitasid?

**Vastaja 3:** Jah absoluutselt, sellesuhtes et idee ei ole nagu väga suur asi, et see elluviimine on tegelikult loeb, et on ka väga palju ettevõtteid mis tegelikult teevad midagi olemasolevat, aga teevad paremini, nagu näiteks Skype. Skype ei olnud esimene, mis tegi VOIP kõnesid ja Transferwise näiteks, Western Union tegeles ammu rahvusvaheliste maksetega eksju, et need ideed on nagu noh, ütleme et High Tech businessseid on hästi vähe ja High Tech business on siis nagu see, kus tekibki täiesti uus tehnoloogia. Enamus on ikkagi ärimudelil baseeruvad asjad, et

seada ideed üle tähtustada pole mõtet, aga noortel vist tekib arusaam, et ideel on suur osa võidust, et see kahtlemata nii ei ole.

**Küsija:** Et siis ei taheta seda jagada kellegiga ja...

**Vastaja 3:** Jah, see on nagu esimene indikatsioon, et sa oled noor ja algaja kui sa ei julge oma ideest rääkida. Suurem osa ettevõtetest näeb suurt vaeva, et keegi nende ideega üldse kaasta tuleks kas siis töötajana, investorina või mida iganes. See, et keegi su idee ära võtaks, selleks sa peaksid vaeva nägema, et keegi üldse su ideed tahaks. See kipub olema selline algajate arusaam, et ideed tahetakse ära varastada. Mulle vanasti pakuti näiteks 6 ideed kuus, et ma tuleks mingi ideega kaasa.

**Küsija:** Okei, mulle pakkus ennem natukene nalja see, et mul tuli endal pähe see telereklaamis mingisugune blanket, et paned käed sinna sisse, sul on soe blanket, et mis see on siis... Mingisugune tavaline tekk, aga neid müüdi miljoneid, sest turundus oli nii hea, idee oli teostatud, aga keegi tegi seda lihtsalt palju paremini.

**Vastaja 3:** Jah, et see execution tegelikult matters, et seda ei räägi ainult mina, et varasema akadeemilise töö raames olen korraldanud ka ise uuringu, et väga paljud Eestimeelsed idufirmad viitavad sellele, et elluviimine on ikkagi see, mis tagab edu. Et kuidas seda ellu viia. Et need motod, millest mina juhindun on sageli ikkagi see, et it does not matter what you do, its about how you do it. Sama asja võib pakkuda väga erineval viisil ja maailm muutub samamoodi ka finantstehnoloogias, et tänapäeval on see võimalik inimesi identifitseerida onlineis ja muud asjad eksju, et see on selline asi... Aga seal oli sul küsimus selle idee kohta, et?

**Küsija:** Ideest jah, et lähme siit edasi. Kuidas sa esialgse meeskonna kokku ajasid? Et kas need olid pigem sõbrad, tuttavad?

**Vastaja 3:** Jah sellesmõttes, et kuna ma varem olin digiagentuuri koordineerinud, siis teenus sõpradest teenuseosutajatest moodustusid ka, moodustus ka esimene meeskond mis sisuliselt meeskonna suurus oli 2 täpselt. Üks proges, teine disainis ja tegi ettevõtlust.

**Küsija:** Teil oli siis varasem koos töötamise kogemus juba olemas?

**Vastaja 3:** Teatavas mõttes küll.

**Küsija:** Et ei ole lihtsalt parim sõber, et hei kuule, hakkame tegema midagi?

**Vastaja 3:** Seal on erinevalt jah, et meie puhul oli see teenust osutav sõber eksju, aga hiljem on see siis hiljem välja vahetunud see inimene.

**Küsija:** Ahsoo, siit ongi hea küsida, et kui sõbraga koos äri alustada, kas on mingisugused raskused sellest tulenevad?

**Vastaja 3:** Seal võib olla, aga ei pruugi. On inimesi, sõpru kes teevad asju väga hästi koos eksju, aga raskus võib tekkida üldjuhul selles, et kuna nii lähedased ollakse, siis kaob ära teatud distsipliin. Kui sa võõra inimesega pead ikka teavaval moel suhtlema eskju, pead tagama teatud kvaliteedi. Mõnikord sõpradega tekib selline ninna laskmise tunne. Näiteks jäin tund aega tööle hiljaks, et küll ta aru saab. See on selline elementaarne näide...

**Küsija:** Peab sõpra hästi tunda, et piisavalt kohusetundil oleks.

**Vastaja 3:** Ega inimesi ei tunnegi päris lõpuni, et inimene muutub, ühiskond muudab meid, tõekspidamised muutuvad...

**Küsija:** Et siis pigem mitte sõbraga alustada?

**Vastaja 3:** Ma ei oska sellist ühist soovitusi, sest see on nii erinev, et kui ma ütlen, et sõbraga mitte nagu äri teha, siis ütleme noh, et Taavet ja Kristo nagu elasid koos, olid ju omavahel koos tegelikult, nad elasid ju Londonis koos ja siis tegid Transferwisei, et ei saa niimoodi öelda. Sõpru on ka erinevaid.

**Küsija:** Just just... Kuidas sa kogusid mõtteid enda äriidee detailide kohta? Kasutasid sa konkreetseid ärimudeli lõuendeid pärast seda kui sa idee peale tulid või?

**Vastaja 3:** Ütleme, et see natukene suundub sinnapoole, et tehakse väga palju raamatuid kuidas saada miljonäriks ja kuidas asju planeerida ja nii edasi, et kui raamatu järgi saaks asju väga edukalt teha siis oleks väga lihtne, et ostad raamatu kuidas saada miljonäriks ja siis kõik raamatu omanikud peaksid miljonäriks saama.

**Küsija:** Mhm, aga raamatu müüjad on raamatute müügist hoopis rikkaks saanud?

**Vastaja 3:** Jah, näiteks. Et seal on ka nagu, et näiteks väga kasulik oli Ettevõtluse Kõrgkoolis Mainor õppimine, see on praktilise keskkonnaga, annab sellise teatava baasi, et kuidas neid asju mõtestada ja siis ta süstematiseerib sul teatud asjad ära ja teatud asjade eest hoiatab nagu ette, et mis võib juhtuda. Aga mingit nagu võib olla canvast ei kasutanud, et kindlasti ei juhtunud see nagu selliselt, et võtsid raamatust lehekülje 53 ja siis hakkasid tegema. Aga kindlasti on mõjutanud positsioneerimine, näiteks sinise ookeani strateegia istub kuskil nurgas, et me ei taha kõikides asjades parimad olla, aga mingis kindlas asjas. Et ega seal mingit väga suurt planeerimist ei ole, ütleme et kui läheb juba konkreetselt toote loomiseks, siis mingil hetkel ikka joonistatakse tahvli peale, et kuidas Fintechi puhul raha liigub või teise süsteemi kohal, kuidas kasutuslugu välja näeb, aga mingit sellist lõuendit otseselt ei oska välja tuua loomulikult iga startupi lõuend on kolme minuti pitch mis vastab teatud struktuurile, et vähemalt mõeldakse nagu põhiline läbi.

**Küsija:** Väga oluliseks siis sellist lõuendi kasutamist ei pea?



**Vastaja 3:** Ei pea. Kui näiteks Skype juht või Transferwise'i juht või Pipedriveist või Taxifyst Margus ütleb, et ta on lõuendit kasutanud siis ma võin seda lõuendit kasutada, aga senikaua noh...

**Küsija:** Kuidas sa idee teostatavust analüüsisid? Et mis oli see mõttetöö vili, mis andis sulle rohelise tule käivitamise.

**Vastaja 3:** Tasuvus. Seal on konkreetselt, millest ma lähtusin sellest, et turumahust ja sisenemishinnast ja niiöelda ettevõttena sisenemise hind oli meil kuskil suurusjärgus esimese toote puhul tuhat kaks tuhat eurot ja sa oled valdkonnas kus tegutseb Apple Pay. Kuna kogemus oli nii hea, siis oli võimalik siseneda proovimaks võimalikult väheste vahenditega. Nüüd edasi on juba see mida ma õppisin näiteks Oxfordis, et väga lihtne näide, et meie põhitoode maksab 10 eksju, ühesõnaga see mõttemaailm mille järgi see tehtud on, vot ongi see, et mida välismaalt on see, et kui sa eestlase käest küsid, et sa saad miljon euri aastas käivet eks, mitu klienti sul vaja on, kui toode maksab 10 euri. Noh, toode maksab kümme euro, tahad milli aastas teenida, mitut klienti vaja on? Eestlane võtab miljoni jagab kümnega saab sada tuhat, loogiline. UKs öeldakse 8334, miks? Sest iga klient maksab sulle iga kuu kümme eurot. 8334 ei ole väga suur number.

**Küsija:** Ja nad vaatavad siis pikemalt plaani alati?

**Vastaja 3:** Ei noh sellesuhtes, et see planeerimine on selline tänamatu tegevus, et elu on see mis sul juhtub siis kui sul on plaanid. Et tegelikult lihtsalt mõned, seal on mina õppisin näiteks seal on e-äris selline kogemus näiteks, et kui meil tuuakse pime inimene loengusse, näidatakse kuidas ta skännib veebilehte eksju, ta peab kuulma veebilehte, et veebileht peab tehniliselt olema õigesti üles ehitatud ja see võib olla e-commerci lehekülg, kust ta skännib, ta tahab omale toodet osta. Nii, selliseid nägemispuudega inimesi on Suurbritannias miljon. Üks Eestitais ostujõudu, kui see veebileht on korralikult tehtud. Sellist mindsetti Eestist ei saa lihtsalt, meil ei ole kogemust. Ja mõnikord see, et muu maailm on tehnoloogiliselt maha jäänud ei ole üldse niimoodi, et kui me räägime Eesti e-lahendustest, mida kasutab 1/8 Londonist, võrreldes Eesti elanikkond on kuskil

1/8 Londonist, et mõnikord on tegelikult niimoodi, et see pole väga hõiskamist väärt kui üks osa Londonist kasutab mingit e-lahendust.

**Küsija:** Tuleb osata näha ka...

**Vastaja 3:** Lähimat. Need kes on, kui me räägime Taxifyst, Transferwiseist ja Skypest, siis need on juba tõsisemad lood. Aga Eesti riigihalduse mõttes on see hea näide, et väikeses riigis toimib ja võib olla on võimalik kasutada seda ka suurtel riikidel, et teatud innovatsioon on nagu olemas.

**Küsija:** Katsetamiseks on see hea koht.

**Vastaja 3:** Noh jah, katsetus on olemas, et mingi proof of concept on olemas. Nüüd aga kas ta on scaleable? Dont know.

**Küsija:** Mhm, nii. Mis oli esimene tegevus pärast seda kui sul see idee tuli, et mis oli see esimene samm teostamise suunas? Teostamise all mõtlenma vahemik idee peale tulemisest ja esimese müügi vahel olevat aega siis.

**Vastaja 3:** Kõigepealt proged valmis, siis paned kuhugi tasuta üles ja siis ütled juba järgmises kohas, et seal juba on, osta.

**Küsija:** MVP siis ühesõnaga?

**Vastaja 3:** Jah, MVP ikkagi.

**Küsija:** Ja võib olla natukene rumal küsimus aga, et miks just see esimene samm? Miks mitte analüüs näiteks?

**Vastaja 3:** Sellesuhtes, et (naer), et analüüsijad mehed on sellised mehed, kes ei julge teha asju vahest. Ma just eile õhtul oli mul siuke vahva koosolek ühe mehega, kes 30 aastat on juba

analüüsinud ja mõelnud erinevaid asju teha. Et sellesuhtes otsene startupi mindset on nagu teistsugune, et kui su kulud on väikesed, siis inimesed anaüüsid ikkagi, et kas ettevõtlusesse minna ja mitmele kliendile ma helistama peaks... Ma ütlen lihtsalt oma kogemusest, mitte arrogantselt aga noh, see on esimene märk tegelikult sellest, et sa ei vii seda asju ellu, vaid sulle meeldib menetleda. See ei ole tulemusele orienteeritud. Paljude eesti inimeste müük on selline, et saadetakse e-post välja. Arvestades seda, et kui selline tegevus oleks efektiivne ja tagaks käivet, siis me oleks kõik miljonärid, sest siis meil tuleks lihtsalt rohkem e-poste välja saata, eksju? Onju? Kui e-postiga müük toimiks. Aga see, et telefon võtta ja helistada, seda paljud inimesed ei julge. Ja nüüd tuleb kasuks minu kogemus sellele, et ma müüsin konkreetselt telefoni teel Äripäeva paberlehte. Jah, mul on selline elukogemus. Jah. Kuskil 56 numbri valimist, 28 kontakti, 4 müüki. Müügitunnel.

**Küsija:** E-mailiga on see kindlasti väiksem?

**Vastaja 3:** Ei pruugi olla, aga jube hea e-mail peab olema, et mina saan päevas näiteks 10-20 müügi e-maili eksju, et nende tulemus on 0 enamasti.

**Küsija:** Kuskilt olen lugenud, et sajast võib olla paar saad niimoodi.

**Vastaja 3:** Jah, ütleme niimoodi, et statistikat kasutades siis tuleks saata päris päris palju e-maile välja. Et see analüüsimine on muidugi sul peab olema paigas arvutuskäik, et sa miinust ei tooda eks, aga startup mindsetist vaadates, et kui sa toodad isegi miinust siis sa õpid sellest ja muudad ja lähed edasi. Aga see analüüsimine on jah, et paljudele inimestele meeldib väga analüüsida, et see on selline hea tegevus mis nagu ei häiri sind, sellesuhtes et vaata helistamine pingutamine eksju ja noh, kõik need näiteks asjade elluviimine, vaeva nägemine, pingutamine, aga analüüsimine ei ole väga hull pingutus, seda on mõnus teha. Mida kauem teed, seda mõnusab tundub.

**Küsija:** Enne tee, siis mõtle? Startupis.

**Vastaja 3:** Noh, seda on nagu raske nii öelda, et loomulikult sul peab mingi nägemus olema ja ka teised peavad seda nägemust siis jagama, kes sinuga teenust kaasa teevad, et sa päris pimedas ei saa nagu minna, aga see mõte on siis võib olla see, et liiga pikk planeerimine ei ole hea, et öeldakse ju huumoriga, et tüdruk ootas printsit valgus hobusel, ootas ootas, aga lõpuks läks aega nii palju, et tuli hoopis postiljon, kes tõi pensionit.

**Küsija:** Päris hea. Eeldan siis, et esimese kliendini jõudsid samamoodi siis telefonikõnega? Või oli see juba eelnevalt kokku lepitud idee faasis turuuuringut tehes kuidagi?

**Vastaja 3:** Ei no järjest läksid, et jah helistasid ja suhtlesid ja...

**Küsija:** Siis kui MVP oli valmis ja siis selle müügiga siis, kõnede teema?

**Vastaja 3:** Jah, et esimesed... Ma ei mäletagi millal need esimesed müügid olid... Poole aasta pärast juba kirjutasime arveid välja, et seal ikka läheb.

**Küsija:** Kuidas see turundamine täpsemalt käis siis, et kas peale telefoni kasutasid veel muid lahendusi?

**Vastaja 3:** Väga mitte. PRi võib olla, et kohalikesse lehtedesse, et kuna varasemalt olid PRiga tegelenud, siis ajalehtedesse on suhteliselt lihtne valmis, kirjutad A4 valmis saada pressiteate välja ja, lihtsalt see võti on oluline. Et PRi oli alguses kõige lihtsam kasutada.

**Küsija:** Okei. Kuidas see ettevalmistus käis esimeseks müügiks?

**Vastaja 3:** See käib niimoodi, et paned käe tasku, võtad telefoni ja valid numbri. See ettevalmistus ongi nagu, et käsi taskusse ja valid numbri.

**Küsija:** Muud mitte midagi?

**Vastaja 3:** Sellessuhtes sa vaatad, et kellele sa helistada tahad ja helistad. Et ma ei tea, võib olla ma olen nii praktiline inimene, aga... Ma katkestasin su lauset, sa võid jätkata lausega.

**Küsija:** Ei ei, jõudsimme sinna kuhu tahtsingi, et sihtisin umbes seda, et kas sa analüüsisid enda potentsiaalseid kliente enne või kuidas sellega oli?

**Vastaja 3:** Sellessuhtes loomulikult, et kui me räägime mobiilimaksest siis ma ei tea, sa ei lähe seda pakkuma Eesti Energiale või noh, ma ei kirjuta seda paberile eksju. See käib nagu peas läbi. Meil on nagu mingi tabel prospektidega, et kellele võiks nagu helistada, aeg ajalt vaatame sellele otsa, aga üldjuhul käib nagu...

**Küsija:** Käigu pealt?

**Vastaja 3:** Käigu pealt käib küll jah, et kliendid ise suhtlevad ja, selline adopteerimine käib, et nüüd on meil niimoodi, et seal segmendis on nii palju tarnimist, et me ei jõua enam tegeleda, et nüüd võtab võib olla järmise segmendi, et seal on nagu väiksemad kaupmehed, et jah. Nüüd seekord vist mõne aja pärast kasutame turundust ka natukene.

**Küsija:** Kuidas esimene müük õnnestus? Et sa võib olla ei mäleta, sa enne mainisid...

**Vastaja 3:** Ma ei mäleta... Ma tean, et teisest valdkonnast, et see müümine, müümine on selline asi, et kuidas ta õnnestub... Et sellessuhtes, kui sa arve saad välja kirjutada siis noh, üldjuhul me üritame niimoodi, et kõik oleks rahul, et investeringutega samamoodi, et kuidas õnnestus. Et võid samalt inimeselt saada mitu ei'd. Et investering on ju osalise müük sisuliselt ju, aga siis summat kasutatakse lihtsalt ettevõtte arenduseks. Et seal müügitegevus käis hommikul kell 7 vanalinna pubis. Ma arvan, et seal tekkis kliendil arusaam, et võiks investeerida. Et sellessuhtes, kuidas õnnestus? Summa jõudis kontole, siamaani on väga hea suhe, aitab kaasa ja nii edasi.

**Küsija:** Õnnestus ühesõnaga.

**Vastaja 3:** Ebaõnnestuks siis, kui arvet ära ei maksta.

**Küsija:** Või kui klient pole rahul?

**Vastaja 3:** Kui arvet ära ei maksta. Seda, kui klient rahul ei ole on selline pehme mõiste. Kindlasti see on väga oluline, et klient oleks rahul, aga müügi õnnestumine, müügitegevuse eesmärk üldjuhul on käibe initseerimine, et rahulolematu klient sellesuhtes läheb kliendi rahulolu valdkonda. Klient on loomulikult väga oluline sellepärast, et iga klient kes sul on, temale on võimalik juurde müüa ilma uuele kliendile müüki tegemata, onju. Loojalne klient näiteks ütleme, tal on sinu pangaandmed olemas eksju, mida rohkem sa talle müüd seda lihtsamini sa müüd ja sellesuhtes see on kahtlemata oluline, aga see on nagu müügi õnnestumine või ärikorraldusliku poole pealt on ikkagi käibe tekitamine.

**Küsija:** Küsimusega umbes sinna jõuda, et esimene müük tihti võib nagu startupidel kehvasti minna ja muudetakse pärast toodet, et sellist asja teil ei olnud?

**Vastaja 3:** Meil on küll põhikontseptsioon samaks jäänud, küll on aga see, et meil on valik laiemaks läinud ja võib olla see, millele fokuseerime on natukene teine, aga meil on küll üllatav olnud sellesuhtes, et isegi nimi veab paika, et võib olla siis see eelnev tegevus nagu, teatud kogemus aitab aru saada, et millega tegemist, aga võib olla ka paljude ettevõtete puhul, et peab nagu toodet muutma, aga see on hea sellesmõttes, et sa saad siis aru mida kliendil vaja on.

**Küsija:** Just. Mis oli siis kogu selle protsessi juures kõige olulisem tegevus, miks?

**Vastaja 3:** Ma arvan, et asjade elluviimine ja mitte alla andmine. 2017 13 detsember vaatasime üksteisele otsa et mis saab, sellesuhtes et nagu likviidsuse suhtes on raske eksju sest tegemist on startupiga ja 8. märts olid eeltellimused üle 8000 müügikoha. Oleks me alla andnud, meil ei oleks seda.

**Küsija:** Kuidas see läbimurre siis tuli?

**Vastaja 3:** See tuli lihtsalt müügitegevusega. Või noh, tarnimisega. Meil oli juba varasemalt üks klient kes asja soovis ja talle väga meeldis see ja ta tellis juurde. Sellesuhtes, arvan jah, et niiöelda execution ja ellu viimine ja mitte alla andmine, arusaamine kuidas asjad toimuvad, vajadusel siis muutmine eksju, aga ettevõtlus üldjuhul ei ole lihtne, et sellesuhtes see eeldab ikkagi pidevat mugavustsoonist väljas olemist.

**Küsija:** Mis oli selle protsessi juures kõige raskem? Võib olla see sama murdepunkt siis peaaegu?

**Vastaja 3:** Ega sellesuhtes startupi puhul, meie puhul on finantseerimine, kuna inimestel on aega vähe siis nad ei suuda süveneda tootesse. Lihtne näide, et kui keskmine Eesti investor nõuab sinult rahvusvahelisi tulemusi eksju, aga otsuseid teeb selle järgi, mis Rimis on. Et sa pead minema USAsse või UKsse tulemusi saama, aga tema mõtleb, et Rimis on lahendus. Tema mõtleb selle järgi mis lahendus Rimis on, aga ta investeeriks siuksesse ettevõttesse, mis laieneb USAsse ja Aiasse ja igale poole, onju. Seal on nagu käärid. Paljudel investoritel ei ole rahvusvahelist kogemust ja sealt tekibki nagu see, et inimesed on nii nii hõivatud, et nad ei süvene ja näiteks nüüd kui ma Oxfordist tuln, siis Oxfordis üks doktori tudeng süvenes meie lahendusse ja ütles, et ta pole midagi sellist näinud. Tal oli ka aega süveneda sellele, mis backendis toimub, aga keskmine Eesti investor võib öelda, et selliseid lahendusi kohtab. Samas, Google Pay on nõud minuga intervjuud tegema sest ta saab aru, et meil ei ole sama lahendus. Me oleme erinevad, me ei ole konkurendid.

**Küsija:** Et siis selle idee pitchimine võib olla?

**Vastaja 3:** Mis sa seal pitchid sellesuhtes, et see pitchimine on avaliku ürituse kontseptsioon, investeerimisvestlused on sellised tunni ajased vestlused või võib olla mõningad pikemad vestlused, et on ka niimoodi olnud, et tehakse kolme poole tunnine vestlus ja selle lõpus pakutakse kohe investeringut. Seal läheb umbes veel edasi tingimuste arutamiseks, kas tingimused on sobivad. Raha võib olemas olla, aga me ei pea seda vastu võtma ja me oleme investeringule ära ka öelnud.

**Küsija:** Kõik käib reeglina ühe pika koosolekuga?

**Vastaja 3:** Ei. Üldjuhul mitu väikest. Mitu väikest meilivahetust siuke nagu suhtlus.

**Küsija:** Mõtlemisruumi ka natukene.

**Vastaja 3:** Mõtlemine on siuke, mingi arutlus kellelgi käib kindlasti, aga noh...

**Küsija:** Mida sa tagantjärele teisiti teeksid tagasi vaadates just teostamise protsessi juures kas tehti mingisuguseid kriitilisi vigu? Oleks võinud midagi teisiti teha?

**Vastaja 3:** Ma arvan, et selliseid suuri vigu pole otseselt tehtud. Et võib olla need selguvad aja jooksul eksju, et võib olla on ka inimeste valikul, et tõesti et võib olla oleks varem pidanud teistsuguseid inimesi kaasama. Et võib olla inimeste valikul.

**Küsija:** Meeskonna osas siis?

**Vastaja 3:** Meeskonna osas jah, et sellesuhtes sageli ettevõtluses sul ei ole ka väga palju valikut, et näiteks kes tulevad ideega kaasa ja nii edasi, et see on täpselt samamoodi, et meil on arendusnädalavahetused ehk Hacketonid eks, et sa saad kasutada neid inimesi, kes kaasa tulevad ja sa pead oskama selle tiimi nii tööle panema, et sul on inimesed kes ei ole võib olla kõige targemad või sul on siis targad inimesed, aga iseloom ei ole... Üldjuhul kipub see nii olema, et need inimesed kes ei ole väga osavad, need on sageli väga hea iseloomuga, mis on parem variant, sest oskused tulevad juurde. Halvemal juhul on hästi hästi tark, professionaalne inimene, aga iseloom on halb ja selle inimesega pole midagi teha.

**Küsija:** Personali valik siis kohe alguses?

**Vastaja 3:** Jah, näiteks.



#### **Lisa 4. 4. intervjuu äriidee teostamisest: Vastaja 4, Personalidisain OÜ**

**Küsija:** Ma alustan siis esimese küsimusega, et kuidas see kõik alguse sai? Kuidas te tulite enda äriidee peale üldse? Kust tuli see soov sellist ettevõtet teha nagu Personalidisain?

**Vastaja 4:** Mmm, see tegelikult oli hästi paljude erinevate asjade nagu kokkujuhtumine või kokkusattumused. Ühest küljest üks osa oli see, et ma sattusin, kuidas öelda... Ma teadsin, et ma tahan oma mingisugust asja tegema hakata, aga ma ei teadnud mis asi see täpselt on ehk ideed ei olnud, vorm tuli nagu ennem. Sattusin ühel koolitusel niiöelda tegema sellist eneseanalüüsi sellist harjutust või seda poolt ja kust siis nagu jooksis välja siis mis minu jaoks üldse nagu töös oluline on või mis see tähtis minu jaoks, enda jaoks on ehk siis see väärtuste pool. Ja siis tegelikult ma sattusin järgmisele koolituse raames täiesti teisest teema valdkonnast aga sattusin või noh ütleme siis tekkis nagu selline idee ja neid kahte asja kokku pannes siis tegelikult alguses oli esialgne idee oli lihtsalt personaliuringutega tegelema hakata ja isegi kirjutasin selle peale äriplaani töötukassale.

**Küsija:** Ahah, see on küll esimene!

**Vastaja 4:** Jah, et kuna mul oli nagu see vorm oli enne teada, et ma tahan ettevõtjaks saada, siis tegelikult oli see, et ma täiesti teadlikult võtsin ennast töötukassas arvele, kuna mul oli nagu, ma ei tea kui palju sul naisterahvastega intervjuusid tehtud on, aga väga sageli naisterahvad hakkavad ettevõtjaks peale seda kui nad on lastega kodus olnud. Täiesti teadlikud nagu sammud selleks, et ettevalmistuda selleks ettevõtjaks hakkamist.

**Küsija:** Ühesõnaga analüüsisid sellele äriplaani näol ja niimoodi, et ma mõtlesin selle all, et see on esimene, et äriplaani tihti ei tehtagi, tuleb välja.

**Vastaja 4:** Ja, ja. Kasvõi nagu see one-pager, et sul on olulised asjad kirjas. Aga mina kirjutasin nagu põhjaliku äriplaani, isegi esitasin selle ja ütleme tegelikult sain sealt ka ühel hetkel vastuse, et vabandage, aga see on liiga suure riskiga äriplaani, me seda ei tasusta. Et selles osas niiöelda

taustainfoks oli see, et kui sa tahad hakata tegema kasutatud riiete äri või küünetehnikuks hakata, siis töötukassa küll toetab, aga kui tahad päris asja teha siis selles nähti nagu liiga suurt riski. Et see lihtsalt nagu sisemist infot... Aga ühesõnaga äriplaani raames siis tegelikult tegin sellise väikese turuuringu, saatsin oma tuttavatele ettevõtte juhtidele sellise küsimustiku, et mis need teenused täpselt on, mida vaja võiks olla ehk et testisin natuke seda mu esimest äriideed ja sealt ma sain tegelikult tagasiside selle kohta, et okei see mis minu selline esialgne idee oli, et see nagu päris niimoodi lendu ei lähe, et ehk minu idee ja nende vajadusd omavahel otseselt kokku ei läinud.

**Küsija:** Sai siis ideed muudetud?

**Vastaja 4:** Jah, siis ma muutsin natukene seda fookust, et tõmbasin selle ringi nagu laiemaks, et kui alguses oli ainult personaliuuringud, siis tegelikult selle ühe raames sai siis teenuste valik nagu laiemaks tehtud ja siis tegelikult alustasin oma tegevust veel enne kui ma justkui selle ametliku vastuse sealt töötukassast sain ehk ükski ettevõtte ei ole nõus ootama mingisuguse töötukassa otsuse taga, et tegelikult kui on juba huvi teenuse vastu olemas siis võiks seda kohe osutama hakata, mitte et kuule sorri poisid, et kui ma kolme kuu pärast vastuse saan, siis hakkam tegutsema. Et sealt kuidagi niimoodi läks jah.

**Küsija:** Mhmh, aga olid sa selle ideega nagu üksi või oli sul mingisugune meeskond ka? Sõbrad, tuttavad? Alustasid sa päris üksi või kuidas see nagu käis?

**Vastaja 4:** Jah, sellesmõttes minu idee, minu lapsuke, minu teostus. Esimesed kaks aastat ma olingi täitsa üksinda ja siis tuli esimene inimene kõrvale ja siis nüüd temast veel kaks pool aastat hiljem teine inimene, et kokku on praeguseks hetkeks kolm.

**Küsija:** Kas need on siis olnud sõprusringkonnast või on kuidagi läbi CVkeskuse või niimoodi leitud need inimesed sinna?

**Vastaja 4:** Sellesmõttes, et need inimesed ei ole varasemalt tuttavad olnud, et uued inimesed ikkagi nagu valitud niiöelda välja. Aga ei ole mitte nagu avaliku konkursiga olnud vaid nagu sellesmõttes muude kanalite abil leitud.

**Küsija:** Ahso, okei. Aga tulles tagasi idee analüüsi juurde, siis mainisite one-pagerit, äriplaani ja kas sul oli veel mingisuguseid konkreetseid ärimudelite lõuendeid näiteks mille abil te seda analüüsi teostasite?

**Vastaja 4:** Ütleme sellesmõttes, et selle idee raames ma ei kasutanud one-pagerit, vaid selle raames kasutasingi tegelikult seda sama misiganes tol hetkel see töötukassa põhi oli, et kuna pidin sellest justkui lähtuma, siis seda ma tegin. Kuna ma ise nagu koolitan alustavaid ettevõtjaid ka siis tegelikult on töötukassa pärast seda oma vormi või seda sisu poolt muutnud, et mida nad küsivad alustavate ettevõtjate käest, et noh viis aastat tagasi oli natukene teine vorm.

**Küsija:** Mhm, aga kui oluliseks sa seda vormi täitmist pead hilisemas võtmes ka, et kui tähtsaks see nagu osutus lõpuks, et selles võtmes et sa selle idee ikkagi ära teostasid. Kas sa tuginesid kõvasti sellele analüüsile või pigem hakkasid lihtsalt tegema ja vaatama kuidas asjad juhtuvad?

**Vastaja 4:** No tegelikult pean äriplaani koostamist oluliseks. Sellesmõttes, et jube lihtne on puusse panna, kui sa ikkagi nagu enne ei mõtle. Samas äriplaani, ta on plaan ehk ta kunagi ei lähe ju otseselt reaalselt kokku, et oma äri juhtimisel sa ikkagi lähtud sellest, mis olukord on... Aga ma pean oluliseks seda, et äriplaani oleks läbi mõeldud või nagu kasvõi märksõnadega iseenda jaoks kirja pandud, et kui ma mõtlen selle protsessi peale tagasi, mis täpselt kõige väärtuslikumad oli kindlasti see turuuring või see miniuuring ja teisest küljest finantsprognoos, et see mis on selle EASi põhi, finantsprognooside tabelid, et üks exceli vorm mis on internetist saadaval ka, kust need asjad omavahel kokku hakkavad jooksmas, et sa näed ära, et sa miinusesse ei kuku ja palju on sul minimaalne ja palju sa teenima peaksid, et oma asjadega pinnale jääda. Ja täpselt see sama asi, et kui sa paned ikkagi omale mingisuguse finantseesmärgi ja sa saad aasta pärast vaadata, et kui suure osa sellest reaalselt ära tegid, et see on ma arvan hästi oluline...

**Küsija:** Kas see andiski siis rohelise tule kogu sellele protsessile, et see finantsanalüüs?

**Vastaja 4:** See oli üks osa sellest ma arvan. Teine osa oli see, et nagu sa alustasid ka alguses, et see esimene klient või esimene müük ehk kuna mul tuli see esimene klient lihtsalt tuli, et ma ei pidanudki nagu otseselt müüma vaid niiöelda kliendi vajadusest lähtudes tuli kohe esimene klient, siis see andis nagu selle kõige jõulisema tõuke võibolla mõnes mõttes, et kuna tekkis nagu selline lumepalli efekt natukene, et üks ettevõtja soovitas teisele ettevõtjale edasi, siis suhteliselt kiiresti tekkis kolm sellist püsiklienti, kellega me tegelikult siamaani töötame, et sellesmõttes selline kui sa teed nagu hästi, siis sind soovitatakse edasi, et see andis sellise julguse või pigem sellise kindluse, et okei, see asi läheb lendu.

**Küsija:** Okei. Aga esimene müük siis niiöelda, et ta tuli nagu ise teieni, et kuidas te selleks nagu ette valmistusite täpsemalt, et see asi sai nagu niimoodi juhtuda, et see nii edukalt läks teil?

**Vastaja 4:** Ma pean ütlema, et ma selle viie aasta jooksul ei ole pidanud kordagi müüma sellesmõttes nagu ise otsima klienti, et mul on sellele küsimusele selles osas raske vastata, et ma nagu ei valmistunud selleks ette. Pigem oli see, et üks ettevõtte küsis, et kas see on teenus mida mina pakun, kuna nad olid minust kuulnud, vastasin jah, läksin laua taha, leppisin hindades kokku ja hakkasin järgmisest hetkest tööle.

**Küsija:** Väga mugav!

**Vastaja 4:** Jah! Selles osas, et nagu ma ütlesin ka, et viie aasta jooksul ma ei ole pidanud tegema nagu ühtegi müügikõnet või et kuulge, et tere et kas me võiksime tulla. Et sellist aktiivmüüki pole kordagi selle aja jooksul teinud, küll aga millest nagu hästi palju lugu peame või kuhu me hästi palju aega ja ressursi investeerime on siseturundus, et pigem me lähme siis nagu turundustegevuste peale ja niiöelda soovitusturunduse peale, et need on nagu need kaks asja mis tegelikult siamaani siis nagu töötavad selles võtmes, et me ei pea nagu ise klienti taga ajama. Klient leiab meid.

**Küsimaja:** See sõltub täiesti sektorist ilmselt ja mida täpsemalt tehakse.

**Vastaja 4:** Täpselt, et mingi tootega seda sama asja teha ei saa, et meil on nagu custom made teenus ikkagi, et see peab tulema vajadusest ja siis olemasolevale kliendile on võimalik siis veel nagu silmi avada selles mõttes, et mida veel võiks vaja olla.

**Küsimaja:** Okei. Kümnes küsimus, mida te peate kogu selle teostamise protsessi juures siis kõige olulisemaks ja miks? Mis on see üks asi, mis on siis niiöelda kõige tähtsam tegevus kui soovida äriideega teostamise suunas hakata liikuma ja miks?

**Vastaja 4:** Tegema hakata.

**Küsimaja:** Lihtsalt tegema hakata?

**Vastaja 4:** Ei selles mõttes, et ideest on nagu vähe kasu. Kui sa jääd ideed nagu heietama ja heietama, aga pihta ei hakka... Kõige olulisem asi on pihta hakata ja see võib olla täpselt see sama asi, et ma panen oma idee paberile või küsin ühe niiöelda sihtgruppi kuuluvate klientide käest või potentsiaalsete klientide käest, et mida nemad arvavad ehk et...

**Küsimaja:** Analüüs, turuuuring?

**Vastaja 4:** Jah, pigem ongi idee analüüs nagu see, et kas ta on siis nagu paberi peale analüüs või siis see, et nagu sihtgrupi kaudu analüüsid, et see pigem tuleb nagu sealt kaudu, et sa kõigepealt nagu testid selle asja paberi peal ära, aga see asi peab saama nagu mingisuguses vormis paberi peale või noh, sellesmõttes mingi vormi võtma, et see on see väljend, et nagu äriideid võib ämbrite kaupa osta eksju väga tühise raha eest, et äriidee iseenesest ei maksa mitte midagi kui sa seda ära ei tee, et see ongi see pihta hakkamine ja ära tegemine. Ja võib olla nagu sinna juurde see mõtteviis, et isegi kui ma põrun, siis noh, so what? Mis on kõige hullem asi mis võib juhtuda on see, et ma lähen ikkagi palgatööle. Noh, ja siis? Et sellesmõttes, et kuidagi nagu

see suhtumine, et põrumine on ka okei. Ei tule välja, siis ei tule, mis seal ikka, võtame järgmise idee.

**Küsija:** Jah, see on hästi huvitav, et kõikide ettevõtjate puhul keda ma olen praegu intervjuerinud, on täpselt see sama muster välja koorumas, et põhimõtteliselt kõikidele intervjuudele saaks punase templiga peale lüüa "TEOSTUS" - see on see kõige tähtsam tegevus millega kardetakse eksida ja tegelikult ei väärtustata eksimist, et eksimist võib tegelikult vaadata kui õppimist.

**Vastaja 4:** Mhmh, ei ole negatiivset tulemust, on tagasiside eksju. Et ei ole põrumist, on tagasiside, et okei nii ei saa, nüüd ma tean siis vähemalt ühte viisi kuidas ei saa, et see ei ole nagu niiöelda...

**Küsija:** Maailma lõpp?

**Vastaja 4:** Täpselt, et homme päike tõuseb ikkagi, et see on nagu küll...

**Küsija:** Aga mis oli kõige raskem kogu selle protsessi juures, et kas oligi alustamine või midagi konkreetsemat?

**Vastaja 4:** Hmm... Alustamise juures nagu ei ole midagi rasket olnud tegelikult, et mis on nagu niiöelda ettevõtjaks olemise juures võib olla raske on olnud see iseenda aja juhtimine, ehk et sa oled kokk, kondiitor ja keevitaja eksju ja sa pead nagu kõike tegema ja siis kuidas selles olukorras siis nagu iseennast teatud hetkedel aega planeerida ja juhtida. Sellised asjad on nagu üksinda alustamise juures... Lõppkokkuvõttes on koguaeg olulised, et kui kalender on ikkagi niimoodi täis, et kahe nädala kaugusele paned järgmise kohtumise, siis on nagu keeruline. Pigem see ajajuhtimise teema, et kuidas kõik asjad ikkagi tehtud saaksid ja kuidas valida prioriteete, et ei tegeleks parasjagu mingisuguse tähtsusetu tegevusega kui samal ajal kuskil mujal põleb.

**Küsija:** Isiksuse tunnused siis, distsipliin ja aja juhtimine ja siukesed asjad ühesõnaga?

**Vastaja 4:** Ei tea, distsipliin on... Sellega ei ole mul küll hästi, sellest on nagu ma ei tea... Aga aja juhtimine jah, see on tegelikult oskus. See ei ole isiksuse omadus, see on oskus, et aega planeerida ja organiseerida sellesuhtes.

**Küsija:** Aga ma saan aru, et see protsess läks suhteliselt sujuvalt, aga ma ikkagi küsiksin, et kas oli ka mingisuguseid asju ka mida sa täna tagantjärele vaadates oleksid teisiti teinud ja siis miks täpsemalt?

**Vastaja 4:** Hmm... Ei oleks!

**Küsija:** Kõik sobis, et kõik väiksed vead, nendest sai õppida ja?

**Vastaja 4:** See on see kas-küsimus (naer), et võin ühe sõnaga vastata (naer).

**Küsija:** (naer) No et ühesõnaga mida sa sooviksid teisiti teha?

**Vastaja 4:** Tegelikult ma olen kogu selle arengu ja protsessiga nii nagu rahul, et see on kasvanud selliselt orgaaniliselt, loomulikult ja nii edasi. Teha ei oleks tahtnud midagi teisiti, aga võib olla oleks teatud hetkedel olnud vaja, et oleks natukene rohkem julgust olnud või et oleks natukene jõulisemalt mingisuguseid asju siis läbi surunud või pakkunud, et võib olla teatud hetkedel on nagu sellest puudu jäänud võib olla mingisugused diilid ära closida, et nagu mul otseselt ei meenu ka nagu väga kaotatud või taga nutetavaid diile... Ei tule meelde. No ei ole noh! Vastus on ikka ei! (naer)

**Küsija:** Okei, aga üldiselt siis alustavale ettevõtjale soovitaksid siis võib olla rohkem riske võtta?

**Vastaja 4:** Ma soovitaksin tegelikult seda, et hästi läbi mõelda oma sihtgrupp ja see, et alustav ettevõtja ei jõua kõike teha, või väikeettevõtja ei jõua kõike teha, mis tõttu on nagu eriti oluline see fokuseerimine sellisele ideaalsele kliendile või soovitud kliendile, et need kõrvalt need niiöelda mitte nii ideaalsed kliendid leiavad mõnes mõttes hea teenuse või toote korral nagu ikka

tee sinuni, aga see turundusfookus nagu sihtgrupi mõttes, et see on nagu minu meelest alustavale ettevõtjale ülioluline, et kui sa oma klienti ei tunne, siis sa ei saa ka pakkuda seda, mida tema tahab. Oma kliendi tundma õppimine on nagu ülioluline.

**Küsija:** Selge. Väga hea soovitus. Üldiselt intervjuu tegelikult siinkohal saabki läbi. Suured tänud sulle, et sa viitsid vestelda minuga paarkümmend minutit...



## Lisa 5. Intervjuu küsimused

1. Kuidas tulite teostatud äriidee peale?
2. Kuidas kogusite mõtteid äriidee detailide kohta? Kas kasutasite selleks mõnda ärimudeli lõuendit?
3. Kuidas analüüsisite äriidee teostatavust?
4. Miks otsustasite äriideed teostada?
5. Kirjeldage palun esimest tegevust äriidee teostamise suunas.
6. Miks otsustasite teostamist alustada eelnevas punktis kirjeldatud meetodil?
7. Kuidas leidsite esimese kliendi?
8. Kuidas valmistusite esimeseks müügiks?
9. Kuidas õnnestus esimene müük?
10. Mida peate teostamise protsessi juures kõige olulisemaks ja miks?
11. Mis oli teostamise protsessi juures kõige raskem ja miks?
12. Mida sooviksite teostamise protsessi juures tagantjärele teisiti teha?