

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
Infotehnoloogia teaduskond
Tarkvarateaduse instituut

Reili Rüga 132657IABMM

**ÄRILT ÄRILE JA ÄRILT TARBIJALE
TARKVARA KUI TEENUS IDUFIRMA
KLIENDI PARDALE VÕTMINE HOPITUDE
NÄITEL**

Magistritöö

Juhendaja: Enn Õunapuu
PhD

Tallinn 2017

Autorideklaratsioon

Kinnitan, et olen koostanud antud lõputöö iseseisvalt ning seda ei ole kellegi teise poolt varem kaitsmisele esitatud. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, olulised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on töös viidatud.

Autor: Reili Rüga

01.05.2017

Annotatsioon

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on uurida äri-äri ja äri-tarbija kliendi pardale võtmist tarkvara kui teenusidufirma loomisel ning töötada välja kliendi pardale võtmise protsess, mis aitab alles areneval idufirmal konkurentsirikkal turul ellu jääda ja edu saavutada. Peale protsessi väljatöötamist on eesmärk uurida kuidas loodud protsessi järgmine praktiliselt välja näeb ja kas see ka edu toob. Selleks viiakse läbi uurimus idufirma Hopitude peal.

Magistritööl on kokku kolm peamist tulemust. Esiteks teoreetiline teadmus milline kliendi pardale võtmise protsess olema peab ja mis kriteeriume tuleb järgida. Teiseks küsitlus ja selle tulemused, et teha kindlaks Hopitude lahenduse idee turupotentsiaal. Kolmandaks Hopitude klientide pardal võtmise tegevusuuring ja sellest tehtud järeldused.

Lõputöö on kirjutatud eesti keeles ning sisaldab teksti 52 leheküljel, 4 peatükki, 15 joonist, 8 tabelit.

Abstract

B2B and B2C SaaS startup customer onboarding on the example of Hopitude

The main aim of this master's thesis is to investigate the B2B and B2C SaaS customer onboarding process for a start-up company with the aim to design an onboarding process for customers that would allow a young start-up company to survive, thrive and succeed within a highly competitive market. Once the onboarding process has been developed, the next phase would be to observe how this process would perform in practice and conclude if it would bring any success or not. This study will be conducted on the start-up company "Hopitude".

This thesis has three main outcomes. The first outcome is theoretical knowledge which outlines what the customer onboarding process should be and which criteria it has to follow. The second outcome is an external survey and the results from this would confirm the market potential for the Hopitude's solution. The third outcome is action research which has been conducted on Hopitude's customer onboarding process, providing conclusions on the outcome data.

The thesis is in Estonian and contains 52 pages of text, 4 chapters, 15 figures, 8 tables.

Lühendite ja mõistete sõnastik

A/B test	A/B test on interneti turunduse taktika, kus lahendusest on mitu versiooni, et teha kindlaks millist versiooni kasutajad kõige enam eelistavad. Kasutatakse peamiselt veebilehtede ja e-maili teel saadetavate reklaamikampaaniate testimiseks [1].
Design thinking	Arendusprotsessi mudel, kus enne kui algab lahenduse välja arendamine, pannakse suurt rõhku kasutajate uurimisele ja nende vajaduste väljaselgitamisele [2].
Idufirma	Varajases staadiumis ettevõtte, mis alles töötab välja korratavat ja eskaleeritavat ärimudelit. Ettevõtte võib püsida idufirma staadiumis mitu aastat [3].
Inimeselt inimesele	<i>People to People (P2P)</i> . Inimeselt inimesele lähenemine, kus kaks osapoolt suhtlevad teineteisega võrdsetena [4].
Kliendisuhete juhtimine	<i>Customer Relationship Management (CRM)</i> . Äriprotsess, kus kliendisuhe, kliendi lojaalsus ja ettevõtte brändi väärtus ehitatakse ülesse läbi turundusstrateegia ja -tegevuste. Toetab pikaajalise kliendisuhete välja arendamist [5].
Lean startup	Arendusprotsessi mudel, kus toimub pidev tehtu tulemuste mõõtmine, nendest õppimine ning nende põhjal uute tegevuste planeerimine [6].
Minimaalne elujõuline toode	<i>Minimum Viable Product (MVP)</i> . Arendusmetoodika, kus uus toode või teenus arendatakse välja minimaalse töötava funktsionaalsusega. Lõplik funktsionaalsus disainitakse ja arendatakse alles peale esialgsetelt kasutajatelt tagasiside saamist [1].
Pardale võtmine	<i>Onboarding</i> . Uue kasutaja sidumine ettevõttega, alustades hetkest kui potentsiaalsest kliendist saab klient, kuni pikaajalise lojaalse kliendisuhete välja arendamiseni, mis võib kokku kesta mitu kuud.
Pilveteenus	<i>Cloud computing</i> . Üle interneti pakutav teenus, kus pakutakse tarkvara arenduse platvormi, servereid, kõvaketta ruum või tarkvara [1].
Tarkvara kui teenus	<i>Software as a Service (SaaS)</i> . Tarkvara teenuse pakkumise mudel, kus teenust pakutakse kasutajale üle interneti ja aplikatsioon on hallatud teenusepakkuja poolt [1].
Tegevusele kutsumine	<i>Call to Action (CTA)</i> . Turundamise meetod, kus kasutaja kutsutakse kohesele tegutsemisele [1].

Tegevusuuring	<i>Action research</i> . Tsükliline uurimise meetod, kus tegevused planeeritakse, teostatakse, analüüsitakse ja õpitakse tulemustest ning seejärel korratakse kogu tsüklit.
Uudiste voog	<i>Newsfeed</i> . Sotsiaalmeedias levinud avalehe mudel, mis kuvab kasutaja poolt jälgitavate kasutajate ja lehtede uuendusi.
Ärilt tarbijale	<i>Business to Consumer (B2C)</i> . Ärilt tarbijale, samuti tuntud kui ärilt kliendile, on interneti ärimudel, kus ettevõtte pakub teenuseid või tooteid erakliendile [1].
Ärilt ärile	<i>Business to Business (B2B)</i> . Ärilt ärile on interneti ärimudel, kus ettevõtte pakub teenuseid või tooteid teisele ettevõttele [1].

Sisukord

1 Sissejuhatus	11
1.1 Taust ja probleem	11
1.2 Ülesande püstitus	11
1.3 Metoodika	12
1.4 Ülevaade tööst	12
2 Idufirmas kliendi pardale võtmise teoreetiline käsitlus	13
2.1 Sissejuhatus teoreetilisele käsitlusele	13
2.1.1 Idufirma ja kliendi pardale võtmine	13
2.1.2 Kliendi pardale võtmise protsess	14
2.2 Planeerimise faas	16
2.2.1 Idee	16
2.2.2 Strateegia	18
2.3 Teostuse faas	21
2.3.1 Arendusprotsess	22
2.3.2 Lahendus	25
2.4 Kliendile nähtavaks tegemise faas	26
2.4.1 Äril ärile versus äriolt tarbijale	27
2.4.2 Mehed versus naised	28
2.4.3 Soovitused otsuse tegija mõjutamiseks sõltuvalt turust ja soost	30
2.5 Kliendi värbamise ja kliendisuhete kasvatamise faas	31
2.5.1 Esimene päev	31
2.5.2 Esimesed nädalad	33
2.5.3 Esimesed kuud	37
3 Pardale võtmise praktiline käsitlus Hopitude näitel	41
3.1 Hopitude	41
3.2 Uuringu metoodika	42
3.2.1 Küsitlus	42
3.2.2 Tegevusuuring	43
3.3 Uuringu tulemuste analüüs ja järeldused	43

3.3.1	Ideele kinnituse leidmine küsitluse läbiviimise meetodil.....	43
3.3.2	Kliendi pardale võtmine tegevusuuringu meetodil.....	48
4	Kokkuvõte	61
4.1	Töö tulemused	61
4.2	Eesmärkide saavutamine ja järeldused	62
	Kasutatud kirjandus	63
	Lisa 1 – Küsitlus treeningharjumuste kohta	68
	Lisa 2 – Kasutajate seas läbi viidud küsitluse tulemused.....	73
	Lisa 3 – Hopitude kasutatavuse testid	80

Jooniste loetelu

Joonis 1. „Kliendi pardale võtmise protsess“ koos visuaalse võrdlusega Blanki „Kliendi arengu mudeli“ [12, p. 16] ja Startup Commonsi „Idufirma arengu faasidega“ [13].....	15
Joonis 2. Eduka innovatsiooni kriteeriumid [16, p. 156] põhjal.....	17
Joonis 3. Strateegia planeerimise töövooparendamine [19, p. 10] põhjal.....	19
Joonis 4. Hart Shaferi mugandus Eric Reisi Lean Startup mudelist [6, p. 3] põhjal.....	23
Joonis 5. HPI school of Design Thinking poolt esitatud Design thinking protsessi mudel [2, p. 2] põhjal.....	23
Joonis 6. Innovaatiliste ideede jahtimise ja teostuse arendusprotsess idufirmale [7, p. 3] põhjal.....	25
Joonis 7. Sotsiaalmeedia kontoga logimise trend [32] põhjal.....	32
Joonis 8. Küsitluses osalenud soo ja vanuse lõikes.....	45
Joonis 9. Trenni tegemise sagedus sõltuvalt soost.....	45
Joonis 10. Esialgne disain ja sisselogimise aken Hopitude esilehel.....	49
Joonis 11. Hopitude esialgne esileht peale sisse logimist, kus põhirõhk oli uudistel. ...	50
Joonis 12. Treeningute tunniplaan üle mitme asukoha, spordiala ja spordiklubi.....	50
Joonis 13. Hopitude ajatelt ja strateegia 2016. a. märtsis.....	52
Joonis 14. Uus versioon Hopitude lahendusest, kus keskenduti tavakasutajate värbamisele.....	52
Joonis 15. Hopitude viimane lahendus, mis on keskendunud spordiklubidele registreerimisplatvormi pakkumisele.....	55

Tabelite loetelu

Tabel 1. Võrdlus äri- ja ärilise tarbijale turgude käitumiste vahel.....	28
Tabel 2. Võrdlus mehe ja naise otsuse langetamise vahel.....	30
Tabel 3. Soovitused otsuse tegija positiivseks mõjutamiseks sõltuvalt soost ja turust. .	30
Tabel 4. Küsitluse jagajate sõprade hulk.	44
Tabel 5. Esimese tegevusuuringu tegevused ja järeldused.....	48
Tabel 6. Facebookis läbiviidud kampaaniate tulemused.	53
Tabel 7. Peamised puudused ärikliendile lahenduse pakkumiseks.	54
Tabel 8. Kliendi pardale võtmise protsessi võrdlus teoreetilise ja praktilise poole vahel.	56

1 Sissejuhatus

Idufirmad alustavad nullist ja üritavad turul läbi lüüa täiesti uue innovaatilise tootega. Ettevõtte ellujäämiseks on vaja kliente, kes teenust tarbivad. Seetõttu on idufirmadel kriitiline mitte ainult leida uusi kliente, vaid suuta neid ka enda juures hoida. Paljud potentsiaalsed kliendid küll registreeruvad kasutajaks tarkvara kui teenus lahenduste puhul, kuid ei jää seda teenust tarbima. Antud magistritöö vaatleb kuidas edukalt klientide pardale võtmine idufirmade loomise tundlikus keskkonnas toimuma peaks ja millised on tulemused neid edukriteeriume praktikas täites.

1.1 Taust ja probleem

Akadeemilised materjalid antud teema kohta on puudulikud, sest innovaatilisi lahendusi loovate idufirmade rajamine on alles viimastel aastatel eriti populaarseks saanud. Palju leidub lugemismaterjali idufirmade loomise üldise teema kohta. Samuti on arvukalt allikaid klientide värbamise ja hoidmise kohta juba toimivates küpsetes ettevõtetes, kuid informatsioon kuidas võtta kliente pardale alles hapras, arenevas ja ebastabiilses keskkonnas, on suhteliselt raskesti leitav.

Kuna idufirmade populaarsus on pideval tõusuteel, siis aitab antud magistritöö kõikidel idufirmade loojatel ennast õigele rajale joondada ning võtta arvesse soovitatavaid praktikaid ellujäämiseks ja edukaks läbilöömiseks konkurentsitihedal turul.

Käeolev uurimustöö on läbiviidud Hopitude põhjal, mille puhul on tegu tarkvara kui teenust pakkuva idufirmaga. Magistritöö vaatleb perioodi 2015. a. juuli kuni 2017. a. aprill.

1.2 Ülesande püstitus

Magistritööl on kaks peamist eesmärki, millest esimene on teoreetilise ja teine praktilise loomuga. Teoreetilise poole eesmärk on välja selgitada millised tegevused on olulised, et esiteks luua soodustav põhi uute kasutaja pardale võtuks ja teiseks kuidas seejärel pardale

võtmine edukalt läbi viia. Praktilise poole eesmärk on analüüsida kuidas praktikas kasutajate pardale võtmine toimib. Ka praktiline osa on jaotatud kaheks – esimeses pooles keskendutakse turupotentsiaali välja selgitamisele, et teada saada kas loodavat lahendust on üldse mõistlik teostada ja teises pooles toimub klientide pardale võtmine ja selle tulemuste analüüsimine võrreldes magistritöö esimeses osas püstitud edukriteeriumidega, et selgitada välja millised edukriteeriumid täideti ja kuidas selle tulemusel pardale võtmine on õnnestunud.

1.3 Metoodika

Magistritöö esimeses teoreetilises pooles jõutakse tulemusteni erinevate kasutatavate praktikate ja antud teemaga seotud kirjandusallikate uurimisega. Teises osas viiakse läbi kõigepealt küsitlus potentsiaalsete kasutajate seas ja seejärel toimub neli tegevusuuringu tsüklit pardale võtmise protsessi toetamiseks.

1.4 Ülevaade tööst

Magistritöö esimene peatükk on sissejuhatus, mis selgitab miks nimetatud uurimustöö ette võeti, mis on töö eesmärgid ja millised metoodikaid nende saavutamiseks kasutatakse.

Teine peatükk keskendub erinevate kirjandusallikate uurimisele, et esitada soovitatav idufirma klientide pardale võtmise protsess ja lahata millises protsessi etapis milliseid tegevusi tuleks teha ning mida silmas pidada, et pardale võtmine õnnestuks.

Kolmas peatükk on pardale võtmise praktiline käsitus Hopitude näitel. Selleks viiakse läbi küsitlus ja tegevusuuring, et selgitada välja kuidas pardale võtmine praktikas õnnestub.

Neljas ja ühtlasi viimane peatükk on kokkuvõte, mis annab ülevaate töö tulemustest ja kuidas magistritööks püstitatud eesmärkide täitmine õnnestus ning kas loodud kliendi pardale võtmise protsess aitab idufirmal ellujäämisele ja edu saavutamisele kaasa või mitte.

2 Idufirmas kliendi pardale võtmise teoreetiline käsitlus

Magistritöö esimene osa keskendub kliendi pardale võtmise läbiviimisele teoreetilisest vaatevinklist. Selleks uuritakse erinevaid praktikaid ning otsitakse toetust erinevatest statistilistest faktidest, mis annavad kinnitust ühe või teise tegevuse edukusest või mitteedukusest. Eesmärk on selgitada välja kuidas tuleb idufirma üles ehitada sedasi, et on loodud eeldused edukaks kliendi pardale võtmiseks ja seejärel kuidas kliendi pardale võtmine viia läbi sedasi, et mitte ainult saada võimalikult palju uusi kasutajaid, vaid ka tagada, et uued kasutajaks jääksid idufirma poolt pakutavat lahendust pikaajaliselt kasutama.

2.1 Sissejuhatus teoreetilisele käsitlusele

Teoreetilise osa esimene peatükk annab ülevaate mis on idufirma, mis on pardale võtmine ja kuidas need omavahel seotud on. Samuti juhatatakse sisse kliendi pardale võtmise protsess, millel käesolev teoreetiline uurimustöö põhineb.

2.1.1 Idufirma ja kliendi pardale võtmine

Idufirmade loomine on olnud viimastel aastatel ettevõtlusmaastikul väga populaarne teema. Ometigi statistika näitab, et enamus idufirmasid ebaõnnestuvad 2 aasta jooksul. Harvard Business Schooli uurimuse kohaselt kukuvad läbi 75% [7] ja teised uuringud näitavad, et ebaõnnestumise protsent on suisa 90% [8].

Definitsiooni kohaselt on idufirma ajutine organisatsioon, mis on loodud selleks, et leida korratav ja eskaleeritav ärimudel [3]. Võimalik on defineerida kahte tüüpi idufirmasid – tootele orienteeritud ja projektile orienteeritud. Tootele orienteeritud lahenduste puhul on idufirmal oma toode, mida arendatakse ja müüakse [8]. Antud magistritöö keskendub tootele orienteeritud idufirmale, kus toote all on silmas peetud tarkvara kui teenus tüüpi lahendust.

Tarkvara kui teenus on tarkvara lahendus, mida pakutakse lõppkasutajale teenusena üle interneti [9, p. 86]. Tarkvara kui teenus võimaldab kasutajatel kasutada veebipõhiseid

rakendusi ilma teadmista infrastruktuurist, mis seda lahendust toetab ning on kõige populaarsem ja kasumlikum pilveteenus, pakkudes suurt paindlikust, kiiret eskaleeritavust, laialdast kättesaadavust ning nõudes vähest hooldust [10, pp. 40, 41]. Praktika on näidanud, et tarkvara kui teenus tüüpi innovaatilistel lahendustel on ühiskonnale ja majandusele tugev mõju. Näitena võib tuua Facebooki, LinkedIni, Spotify ja Instagrami [7].

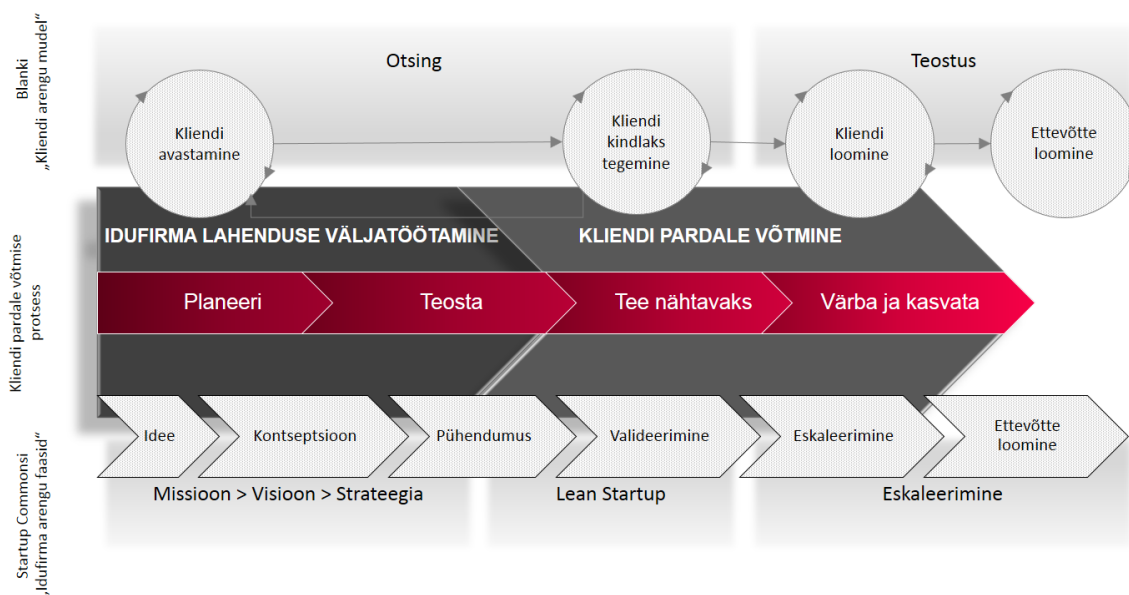
Tarkvara kui teenus idufirmade edukus sõltub kõige enam klientide pardale võtmisest. Pardale võtmine sealjuures võib kesta mitmeid kuid ning oluline on sealjuures mitte vaid uusi kliente saada, vaid ka tegutseda vastavalt, et need kliendid püsima jääksid. Alles pikaajalise kliendisuhete saavutamise järel võib lugeda pardale võtmise õnnestunuks. Luis Mendoza jt. toovad välja, et kiire tehnoloogiline areng on tekitanud olukorras, kus iga turule sisenev ettevõtte teeb äri uut moodi, muutes sellega konkurentsi aina tugevamaks ja klientide võitmise aina raskemaks [5, p. 913]. See on tekitanud olukorra, kus pardale võtmine on aina suurem väljakutse ning sellest sõltub otseselt idufirma ellujäämine konkurentsirikkal turul.

Aina kõrgetasemelisemaks on muutunud ka kliendisuhete juhtimise arendamine. Kui ühed meetodid võimaldavad kliendi vajadusi välja selgitada aju skaneerimisega, siis teised meetodid on arendanud arvutitele "silmaid", mis võimaldavad tuvastada klienti individuaalselt ja analüüsida tema käitumismustreid. Kiire tehnoloogia areng on viinud olukorrani, kus kliendid teavad täpselt mida nad tahavad ja nõuavad seda täpselt sellisel moel nagu nad seda tahavad [11, pp. 403, 404]. Seetõttu on eriti oluline, et kliendisuhete juhtimist, kuidas säilitada pikaajaline suhe kliendiga, vaadeldakse kui ettevõttele olulist strateegiat [5, p. 913].

2.1.2 Kliendi pardale võtmise protsess

Käesolev magistritöö uurib kliendi pardale võtmist idufirmas. Selle raames on töö autor välja töötanud oma pardale võtmise protsessi, millest magistritöö lähtub. Protsessi struktuuri väljatöötamisel on kasutatud Steve Blanki „Kliendi arengu mudelit“ [12], mis kirjeldab kuidas leida turg, esimesed kliendid, kinnitada klientide ootused ja kasvatada jätkusuutlikuks ettevõtteks ning Startup Commonsi „Idufirma arengu faase“ [13], mis kirjeldab idufirma loomist ja kasvatamist kuni küpseks ettevõtteks saamiseni.

Väljatöötatud protsessi struktuur on teatavas mõttes hübriid eelpool mainitud kliendi ja idufirma arengu protsessidest ning jaguneb kaheks alamteemaks – idufirma lahenduse väljatöötamine, mis on vajalik eeltöö edukaks kliendi pardale võtmiseks ja kliendi pardale võtmine, kus väljatöötatud lahendusele tuleb kasvatada pikaajalised kliendisuhed, kindlustamaks idufirma ellujäämise. „Kliendi pardale võtmise protsess“ on kujutatud Joonisel 1, kus on ära toodud ka visuaalne võrdlus protsessi struktuuri väljatöötamisel aluseks võetud Blanki [12] ja Startup Commonsi [13] mudelid.



Joonis 1. „Kliendi pardale võtmise protsess“ koos visuaalse võrdlusega Blanki „Kliendi arengu mudel“ [12, p. 16] ja Startup Commonsi „Idufirma arengu faasidega“ [13].

Joonisel 1 kujutatud Kliendi pardale võtmise protsessi esimene etapp on „Planeerimine“, mis keskendub ideele ja strateegiale, seda nii kliendi kui ka idufirma kui terviku vaatenurgast. Blanki mudelis kattub see „Kliendi avastamise“ etapiga, kus selgitatakse välja kes on klient arendatavale tootele ja kas lahendatav probleem on talle oluline. Eesmärk on teha kindlaks, et püstitatud probleemi, toote ja kliendi hüpotees on õige [12, p. 18]. Startup commonsi mudelis on selle analoogid „Idee“ ja „Kontseptsiooni“ faasid, milles selguvad esialgne idufirma idee ning pannakse paika missioon, visioon ja strateegia [13].

Teine etapp on „Teostuse“ faas, mis keskendub arendusprotsessile ja lahenduse välja töötamisele. Blanki mudel [12] seda etappi ei puuduta, kuid Startup Commonsi puhul on selleks vasteks „Pühendumuse“ faas, mille tulemusel valmib minimaalne elujõuline toode [13].

Kolmas etapp on „Klientidele nähtavaks tegemine“, mis uurib kuidas klientidele oma toodet edukalt tutvustada. Siin etapis vaadeldakse kuidas käituvad äril äri ja ärioltarbijale turud. Samuti, mis on erinevus lahenduse müümisel, sõltuvalt kas potentsiaalseks kliendiks on mees või naine. Blanki puhul on võib selle etapi analoogiks pidada „Klientide kindlaks tegemise“ etappi, kus otsitakse kinnitust, et eksisteerivad tootele positiivselt reageerivad kliendid ja turg. Eesmärk on luua korratav müügi tegevuskava [12, pp. 18, 19]. Startup Commonsi analoog on „Valideerimise“ faas, kus toimub esmane kasutajate värbamine ja investorite leidmine [13].

Neljas etapp on „Värbamise ja kasvatamise“ faas, kus uuritakse millised tegevused on vajalikud potentsiaalse kliendi värbamiseks, kui toimub alles kasutajaks registreerumine ning mis tegevused on olulised selleks, et klient teenust kasutama jääks ning temaga pikaajaline kliendisuhe välja kujuneks. Kliendisuhte kasvatamine võib sealjuures kesta mitu kuud. Blanki analoog sellele etapile on „Kliendi loomise“ etapp, kus luuakse lõppkasutajate nõudlus tootele peale seda, kui tootel on olemas juba esimesed reaalsed kasutajad [12, p. 19]. Startup Commonsil on selleks „Eskaleerumise“ faas, kus fookus on kasvul, seda nii klientide, kui ka ettevõtte kõikide muude funktsioonide osas [13].

Blank ja Startup Commons on kujutanud ka veel ühte lisafaas, milleks on „Ettevõtte loomine“, mis on sisuliselt kujutab endast idufirma surma, sest sellest sünnib küpse ettevõtte. Kuid kuna antud magistritöö keskendub idufirma klientide pardale võtmisele, siis küpse ettevõtte loomine on antud uuringu skoobist väljas ja seda eraldi ei puudutata [12, p. 19], [13]. Ettevõtte loomine on lõpptulemus edukale klientide pardale võtmisele.

2.2 Planeerimise faas

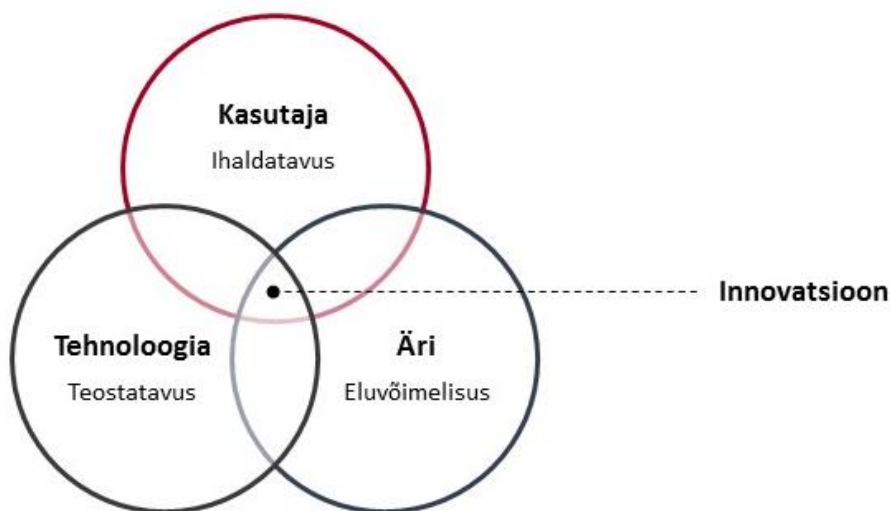
Teoreetilise osa teise peatüki eesmärk on anda ülevaade, millega tuleb arvestada idufirma üles ehitamisel, et pikemas perspektiivis luua eeldused edukaks klientide pardale võtmiseks. Selleks uuritakse miks on oluline alustada idufirmat õige ideega ja milliseid põhimõtteid peab jälgima strateegia planeerimisel.

2.2.1 Idee

Idee on idufirma nurgakivi ja hea idee on väga oluline, et luua eeldus edukaks kliendi pardale võtuks. Ühtlasi on ka idee etapp kõige ebakindlam. Marko Leppäneni poolt läbi viidud uurimus 18 idufirma hulgas annab kinnitust, et alustamise faasis on ettevõtte kõige

õrnem, sest puudub kindlustunne sissetuleku suhtes ja valitseb teadmatus, kas idee ennast üldse ära tasub [14, pp. 1, 2]. Alustamise muudab keeruliseks ka see, et turul on juba väga palju ettevõtteid, kellel on juba teatav eelisseis ning hinnaga nendega võistleva hakata ei ole mõistlik. Ellujäämiseks on vajalik leida innovaatiline lahendus mis turul teistest konkurentidest selgelt eristab, pakkudes klientidele midagi mida nad konkurentide juurest ei saa [8, pp. 5, 6] ja leida lahendusele atraktiivne turg, millel on võimekus kasvada kiiresti suureks ja kasumit tootvaks [15].

Edukas innovaatiline idee on Tim Browni poolt ära kirjeldatud kolme kriteeriumi alusel. Nendeks on idee ihaldusväärsus, eluvõimelisus ja teostatavus. Paraku keskenduvad paljud ettevõtted ainult eluvõimelisusele ja teostatavusele, aga unustavad kasutajale ihaldusväärse olemise. Selle tagajärg on läbikukkumine, sest kasutajad ei vaja ega taha nende toodet. [16, p. 156]. Käesolev magistritöö keskendub eelkõige just kasutajate ihaldusväärseks olemise välja selgitamisele. Tim Browni innovatsiooni kriteeriumid on ära toodud Joonisel 2. Nimetatud joonisel on kujutatud innovatsiooni, mille saavutamiseks peavad kõik kolm kriteeriumit täidetud olema [16, p. 156].



Joonis 2. Eduka innovatsiooni kriteeriumid [16, p. 156] põhjal.

Innovaatilise lahenduse puhul muudab olukorra aga keeruliseks see, et turg on teadmata ning turul ei ole veel kliente. Kuna toode on tundmatu klientidele ja kliendid ei tea mida see toode teeb, siis pole ka teada kas keegi seda üldse soovib [17, p. 40]. Oma sõprade ja pere ringis on lihtne ideed maha müüa ja positiivset tagasisidet saada, seetõttu paljud alahindavad milline on tegelik olukord turule sisenemisel. Selle teadasaamiseks tuleks toode võimalikult kiiresti klientideni viia, et saada aru kui ahvatlev see neile tegelikult on [15, pp. 2, 3]. Samas tuleb arvestada sellega, et uudsele lahendusele tagasiside saamine ja

nõudluse kasvatamine on suurem väljakutse kui siseneda juba teadaolevale turule [17, p. 40].

Idee tõestamiseks on vajalik idee realiseerida ja selle jaoks tuleb defineerida visioon. Seda kinnitab ka Steve Blank jt, kes on välja toonud, et esimene samm on defineerida toote visioon ja seejärel läbi kasutaja uurimise leida visioonile kasutajad ja turg. Oluline on teada saada, mis on kasutajate probleem, mis on nende vajadus selle lahendamiseks ja mis lahendused seda lahendavad [17, p. 25]. Visiooni olulisust on toonitanud ka Kimball Bullington jt, kelle sõnul ettevõtjad, kellel on selge visioon praegusest ja tuleviku olukorrast, on suurema tõenäosusega edukamad, kui need, kes ilma plaanita, lihtsalt intuitsiooni pealt ettevõtet juhivad [18, p. 58].

2.2.2 Strateegia

Et oleks selge arusaam ja plaan, kus suunas liikuda, tuleb paika panna idufirma strateegia. Kliendi pardale võtmise seisukohast on oluline, et idufirma strateegia planeerimisel jälgitakse järgnevat nelja põhimõtet:

1. Strateegia peab olema üles ehitatud kliendi vajadustest lähtuvalt, et tehtaks seda, mida kliendid vajavad;
2. Kliendisuhete haldus peab olema osa ettevõtte strateegiast, et toetada pikaajalise kliendisuhete välja arendamist;
3. Strateegia peab toetama minimaalse elujõulise toote valmimist nii kiiresti kui võimalik, et saada võimalikult varajast kasutajate tagasisidet;
4. Strateegia peab olema piisavalt paindlik, et teha strateegilistes plaanis kiirelt korrektsioone tulenevalt kasutajate tagasisidest.

Nendest esimene põhimõte mida järgida tuleb, on, et strateegia oleks kliendi vajadustest lähtuv. Viga mida strateegia planeerimisel tehakse on see, et planeerimist alustatakse valest otsast. Strateegia pannakse tihtipeale paika finantsilise võimekuse pealt, mida parasjagu lubada saab, mitte turu situatsiooni põhjal mida tegelikult teha on vaja, et läbilööki saavutada. Tegelikult peab efektiivselt planeeritud strateegia jaoks kõigepealt uurima turu võimalusi ja investeerimise valikuid. Isegi kui finantsiliselt kõike kohe lubada ei saa, tuleb strateegilised eesmärgid paigutada pikaajalistesse plaanidesse ja alustada kõigepealt kõige optimaalsemate võimaluste teostamisest, lisades ettevõtte

arengu jooksul juurde järgmisi eesmärke vastavalt loodava väärtuse suhtest eesmärkide täitmisega kaasnevate kuludega [19, p. 10].

Joonisel 3 on toodud Bill Thomas jt nägemus tüüpilisest strateegia planeerimise protsessist ja sellest kuidas tegelikult eduka strateegia planeerimine välja peaks nägema. Kujutatud töövoog kohaselt sõltub ettevõtte võimekus saavutada läbi strateegia suuri tulemusi klientidele fokuseerimisest, mis peab olema esimene samm kogu planeerimise ahelas ning kõik järgnevad tegevused peavad olema sellest tulenevad [19, p. 10].



Joonis 3. Strateegia planeerimise töövoog parendamine [19, p. 10] põhjal.

Teiseks oluliseks põhimõtteks on, et kliendisuhete haldus oleks osa ettevõtte strateegiast. 700 ettevõtte seas läbi viidud uuring, mille eesmärk oli selgitada välja, mis põhjustab ebaõnnestumisi kliendisuhete juhtimises, näitas, et 29% juhtudest olid selle põhjuseks organisatoorsed muutused, 22% ettevõtte poliitika, 20% vähene arusaam kliendisuhete juhtimisest ja 6% vähesed oskused kliendisuhete juhtimises [5, p. 914]. See näitab seda, et peaaegu 1/3 juhtudest oli ebaõnnestumine tingitud sellest, et keegi ei võtnud organisatoorsete muutuste läbiviimisel arvesse kuidas ka kliendisuhete juhtimine tuleks vastavalt muudatustele ümber kohandada. Sellist olukorda aitab vältida kui kliendisuhete haldus on osa ettevõtte strateegiast.

Seda, et kliendisuhete juhtimine tuleb defineerida kui osana ettevõtte strateegiast, kinnitavad oma uurimustes nii Luis Mendoza jt. kui ka Bill Thomas jt [5, p. 914], [19, p. 102]. Sealjuures klientidele fokuseerimine on pikaajaline protsess, mitte lühiajaline sündmus [19, p. 102]. Kui traditsiooniline kliendihalduse juhtimine keskendus vaid uute

klientide võitmisele, siis nüüd keskendub kliendihalduse juhtimine lisaks veel sellele, kuidas neid kliente pikaajaliselt hoida [5, p. 915]. Seda, et ettevõtte seisukohast on efektiivsem hoida juba olemasolevaid kliente, kui, et hankida uusi, on kinnitanud nii Luis Mendoza jt. kui Bang Nguyen jt. [5, p. 915], [11, p. 402]. Sealjuures on oluline keskenduda õigetele klientidele [19, p. 102].

Kolmas oluline põhimõte, mida tuleb planeerimisel jälgida, on võimalikult kiiresti minimaalse elujõulise toote turule toomine. Sedasi kulutatakse vähem ressursse lahenduse arendamisele, mille puhul pole isegi teada kas ja kuidas see turul vastu võetakse. Marko Leppänen on toonud välja, et idufirmade puhul on peamine takistus idee rahastamine. Idufirmadel endal pole enamasti vajalike ressursse ja ettevõtte loomise algfaasis pole ka piisavaid tõendeid investoritele, et loodavasse lahendusse üldse tasub investeerida. Üks võimalus sellisel juhul on kõik ise teha, aga sedasi tulevad tulemused enamasti väga aegselt. Teine võimalus on lahendust ise rahastada, kuid sellisel juhul tuleb lükata toode turule nii kiiresti kui võimalik [14, pp. 4, 5]. Vastasel juhul võivad isiklikud rahalised ressursid väga kiiresti otsa lõppeda ning puudub tagasiside kas enda ressursse kulutatakse üldse õigele asjale.

Idufirmade rahalised piirangud on välja toonud ka Veli-Pekka Eloranta, kes soovib piirangutest tulenevalt valida hoolega mida täpselt teostada. Kui hakata kõiki ideed korraga teoks tegema, siis ei pruugitagi kunagi turule jõuda. Soovitatav on leida kindel kasutajate grupp kellele fokuseerida. Positiivse külje pealt saab anda kindlale grupile suunatud toote välja kiiremini, mistõttu saab ka kiiremini reaalselt tagasisidet, mille alusel plaanides vajalike muudatusi teha. Just teadmatus on see, mis idufirma plaanides palju muudatusi põhjustab. Pidevalt muutuv keskkonnas ei ole mõistlik kõike kohe valmis arendada, kuna sellisel juhul on tegu maha visatud ajaga. Oluline on teha kiiresti valmis see mida on kohe vaja, mitte asuda teostama muutlike tulevikuideid [8, pp. 7-10].

Neljas oluline põhimõte, mida tuleb strateegia planeerimisel arvesse võtta, on, et strateegia oleks paindlik ja seda oleks võimalik vastavalt muutuvatele oludele kiiresti ümber kohandada. Samas on strateegi olemasolu tähtis, et jõuda soovitud tulemusteni. Kimball Bullington jt väidavad, et kuigi idufirma loojad ei ole tüüpiliselt ranged planeerijad, siis need, kellel on olemas strateegiline plaan sihtide ja eesmärkide täitmiseks, on edukamad kui need, kes üldse ei planeeri. Ka kõige väiksematel muudatustel võib olla väikestele ettevõtetele suure mõju ja seetõttu tagab strateegiline

plaan, mida regulaarselt üle vaadatakse ja muudetakse, suurema edu läbilöömisel [18, p. 58].

Ometigi viga mida paljud ettevõtted teevad on see, et keskendutakse ainult juurdekasvule, kuid ei julgeta muuta ettevõtte strateegiat, sest ollakse kinni püstitatud strateegilistes eesmärkides. Siiski on parem saavutada vaid 80% oma strateegiast, mis loob ettevõttele drastilise edu, kui, et saavutada 100% kirja pandud strateegilistest eesmärkidest, millel võib olla vaid minimaalne efekt [19, pp. 10, 11].

On oluline silmas pidada, et efektiivne ärimudel on dünaamiline ökosüsteem, mis muutub konstantselt koos ettevõtte arenguga [20, p. 141]. Pidevad muudatused idufirma arengu jooksul on tingitud sellest, et kiirus ja tempo on osa idufirmade DNAst. Eduka idufirma tempo on 10 korda kiirem kui suure ettevõtte oma. Mida kiirem ollakse, seda kiiremini toimub vigadest õppimine ja eskaleeritava ärimudeli välja töötamine. Kui protsess on liiga aeglane, siis võib idufirma surra enne kui see üldse alguse saab. Kliendisuhete välja arendamine nõuab sagedasi ja agiilseid iteratsioone, millele järgneb kohe testimine, mis omakorda nõuab uut iteratsiooni või suunamuutust ning sedasi korduvalt. Oluline on mitte karta muutusi, tunnistada kui hüpotees lahendusele oli vale ja seejärel kohandada plaan ümber [17, pp. 34, 35, 42-44].

Alustatavas idufirma strateegia ja ärimudeli korduva ümbertegemise vajadust on rõhutanud ka Michael Cusumano ning David Cohen jt [15, p. 4], [21, p. 1]. Eelkõige on ärimudeli pidev arendamine ja kohandamine, vastavalt klientide käitumisele, omane just idufirma esimestes faasides ning see on vajalik selleks, et olla konkurentsivõimeline [20, p. 141]. TechStarsi kogemus näitab, et paljud idufirmad teevad oma arengu jooksul läbi suuri muudatusi ja see, mille juurde lõpuks jõutakse, võib algupärasest ideest olla kardinaalselt erinev. Idufirma olemus ongi erinevate teooriate läbi testimine ja kiirete muudatuste tegemine tulenevalt tagasisidest ja andmetest. Edu saavutatakse läbi sadade väiksemate ja suuremate kohandamiste [21, p. 1].

2.3 Teostuse faas

Teoreetilise osa kolmas peatükk annab ülevaate arendusprotsessidest, mis toetavad alles loodava idufirma kiiret arengut. Lisaks sellele mida on vaja silmas pidada lahenduse väljatöötamisel, et saadud tulemus kasutajatele hea esmamulje jätaks ning miks on oluline

tehnoloogiaga ajas kaasas käimine. Sealjuures käesolev magistritöö ei lasku detailidesse mismoodi kasutajasõbralik lahendus üles peab olema ehitatud, vaid puudutab lahenduse teemat ainult üldisel tasemel.

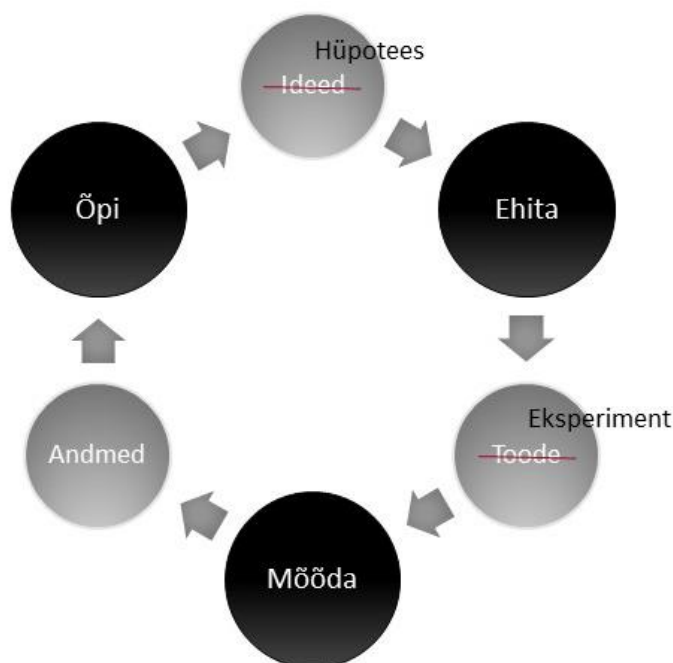
2.3.1 Arendusprotsess

Arendusprotsess mängib olulist rolli lahenduse tulemustes ning tulemuste valmimise kiiruses. See omakorda mõjutab klientide pardale võtmise õnnestumist sellega, et arendatakse seda, mida klient tegelikult vajab. Alles ebakindlas etapis olevale idufirmale on kriitilise tähtsusega saada toimiv lahendus enne, kui ressursid otsa saavad. Arendusprotsess peab siinkohal toetama kiiresti muutuvat idufirma maailma ning aitama õppida tehtud vigadest, mis on hädavajalik alustava ettevõtte arengule kaasa aitamiseks. Arendusprotsessid, mis sobivad idufirmale on:

- Lean Startup mudel;
- Design thinking protsess;
- Innovaatiliste ideede jahtimise ja teostuse protsess.

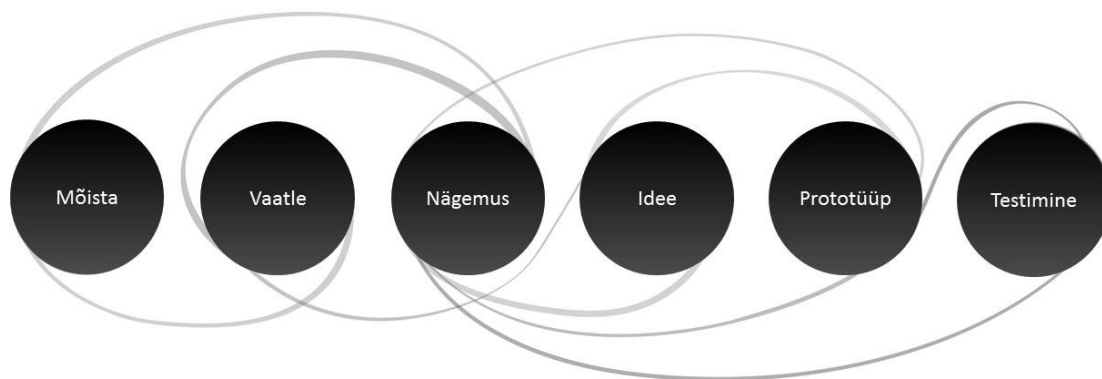
Järgnevalt on antud ülevaade mida eelpool mainitud arendusprotsessid endast kujutavad.

Kõige tuntum arendusprotsessi mudel on ilmselt Eric Riesi poolt välja töötatud Lean Startupi mudel, mis kujutab lõpmatut õppimise tsüklit. Hart Shafer on teinud selles mudelis väiksed mugandused, viidates, et kui Ries antud mudelit välja töötas, oli ta juba turul ja seetõttu oli sõna „Toode“ asjakohasem, aga alles arendatava idufirma puhul on parem kasutada Steve Blanki väljendeid. Kirjeldatud Hart Shaferi poolt mugandatud Lean Startupi mudel on kujutatud Joonisel 4 [6, p. 3]. Kõigepealt saab arendustsükkel alguse püstitatud hüpoteesist, mille alusel arendatakse välja nn eksperiment. Saadud tulemusi mõõdetakse ja analüüsitakse ning tehakse järeldused, mida peaks parendama või muutma, et seejärel uuele ehitamise-mõõtmise-õppimise ringile minna. Sedasi võib tsükkel käia ringiratast lugematuid kordi, kuni töötatakse välja edukas lahendus.



Joonis 4. Hart Shaferi mugandus Eric Reisi Lean Startup mudelist [6, p. 3] põhjal.

Ühe enam on populaarsust kogumas ka Hasso Plattneri Design thinking protsessi mudel, mis paneb suurt rõhku kasutajate uurimisele protsessi algfaasis. Design thinking protsessi mudel on toodud Joonisel 5 [2, p. 2].

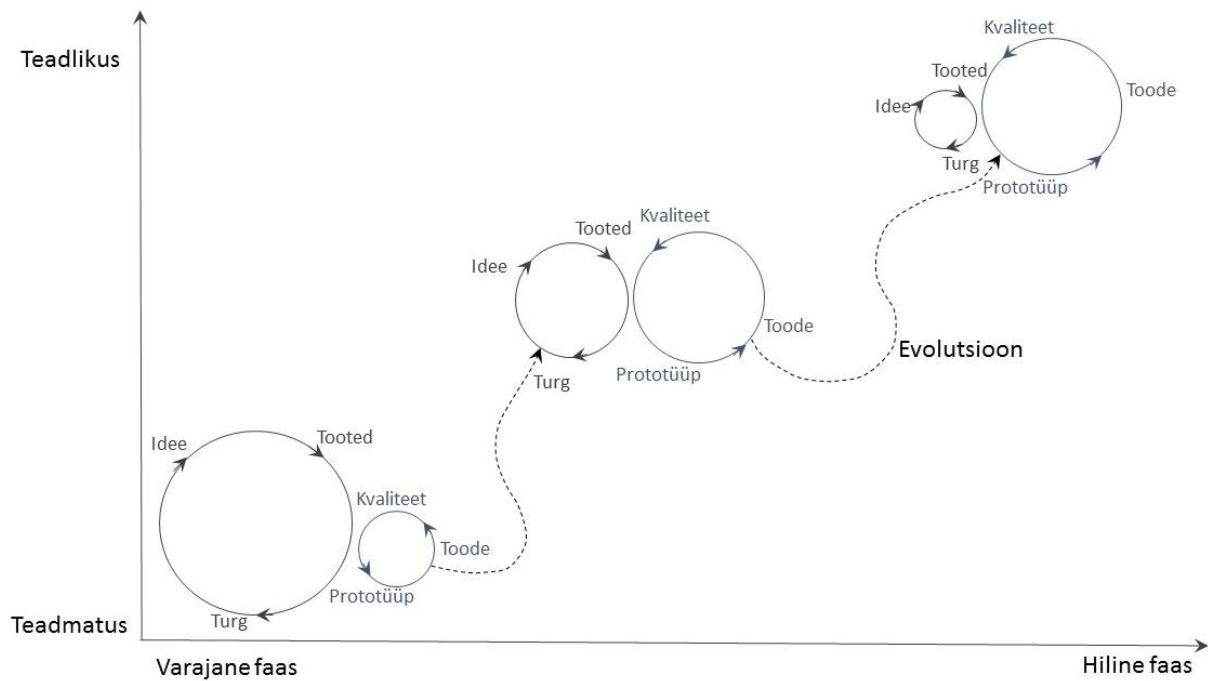


Joonis 5. HPI school of Design Thinking poolt esitatud Design thinking protsessi mudel [2, p. 2] põhjal. Joonisel 5 kujutatud protsessi esimeses „Mõistmise“ faasis kogutakse alginformatsiooni. „Vaatluse“ faasis tehakse kvalitatiivset uurimist kasutajate vajaduste kohta. „Nägemuse“ faasis jõutakse tulemuste analüüsimisega kasutajate vajaduste teoriani. „Idee“ faasis selgitatakse välja ideed, kuidas kasutaja vajadusi ja probleeme lahendada. „Prototüübi“ faasis valmib prototüüp ja „Testimise“ faasis kogutakse kasutajate tagasisidet [2, pp. 3, 4].

Kuigi nii Lean startup kui ka Design thinking mudelid mõlemad on välja töötatud innovaatiliste lahenduste teostamiseks, spetsialiseerub Lean startup peamiselt idufirmadele ja Design thinking läheneb üldisel tasemel igasugusele innovatsioonile. Roland Mülleri jt poolt läbi viidud Lean startupi ja Design thinking mudelite võrdlusest selgub, et kui läheneda mudelitele kasutajate pardale võtmise perspektiivist, siis Design thinkingus keskendutakse kõigepealt kasutajate uurimisele ja selle tulemusel selgub idee, mida teostama peab ja Lean startupi puhul on kõigepealt olemas idee, mida teostama asutakse ning kasutajate sihtgrupp on pigem idee resultaat. Mõlemad mudelit toetavad ideede ja prototüüpide muutmist tulenevalt kasutajate tagasisidest, kuid Lean startupi puhul toimub see oluliselt varem, võimaldades teha kiiremini kindlaks kas tehakse õiget lahendust mida kasutaja vajab. Design thinkingus jõutakse kasutaja tagasisideni alles protsessi lõpus [16, pp. 156-158].

Kolmas mudel on välja töötatud Anh Nguyen-Duc jt poolt. Nende seisukoht on, et kuna idufirmadele on iseloomulik innovaatilisus ja erinevad ärilised tegevused varajases faasis, siis teadaolevad tarkvara arendusprotsessid nagu Lean ja Scrum on liiga jäigad, et suudaks täielikult toetada tundliku, alles kaose keskkonnas katsetamisjärgus olevat idufirmat. Protsess peab olema paindlik ja reaktiivse lähenemisega ning võimeline toetama kiiret oodatavate tarkvaralahenduste väljatöötamist ja kiiret arusaamist, kes on õiged kliendid kellele keskenduda. Seetõttu on Anh Nguyen-Duc jt välja töötanud enda idufirmale soovitatava arendusprotsessi [7, pp. 2, 3].

Anh Nguyen-Duc jt innovaatiliste ideede jahtimise ja teostuse arendusprotsess on toodud Joonisel 6 ning kujutatud idee kohaselt tuleks kõigepealt pöörata tähelepanu innovaatiliste ideede jahtimisele ja panna vähem rõhku selle teostusele. Hilisemas faasis, kui idee on juba selgelt välja kujunenud, siis keskenduda peamiselt selle idee välja töötamisele soovitud kvaliteedi saavutamiseks. Küll aga on keeruline kehtestada proportsioonidele kindlat reeglit. Kolme erineva idufirma uurimisest selgus, et proportsioonid, millele rõhku panna, on eri lahenduste puhul erinevad [7, pp. 2, 3].



Joonis 6. Innovaatiliste ideede jahtimise ja teostuse arendusprotsess idufirmale [7, p. 3] põhjal.

Kolme erineva mudeli võrdlemine näitab, et suures plaanis on kõik kolm loodud toetama üles ehitatavat idufirmat ja kõigile kolmele mudelile on omane tulemustest õppimine ja vastavalt sellele järgmiste tegevuste kohandamine. Erinevus seisneb ainult selles kui kiiresti järelduste tegemine ja käitumise kohandamine toimub. Kuid siinkohal ei ole ühest vastust mis on kõige õigem viis. Valik sõltub konkreetsest kontekstist, mis idufirmaga on tegu, mis lahendust arendatakse, kes on kliendid ja kuidas on võimalik neilt tagasisidet koguda. Samuti võib valik sõltuda isiklikest eelistustest. Oluline on, et mingisugune kiiret muutust ja tulemustest õppimist toetav protsess siiski lahenduse välja ehitamisel aluseks võetakse, sõltumata sellest kas see on üks eespool kirjeldatutest, hübriid nendest või mõni muu neljas mudel.

2.3.2 Lahendus

Idee võib olla väga hea ja suure turupotentsiaaliga, aga kui lahendus on halvasti välja kukkunud või see ei suuda sammu pidada tänapäeva tehnoloogia arenguga, siis ei hakata seda kasutama. David Novick jt uurimusest selgub, et 108 ülikooli tudengi seas läbi viidud küsitluse tulemused näitasid, et probleemid tarkvara lahenduste kasutamisega põhjustasid kasutajates tugevat frustratsiooni ja ulatusliku ajakadu. Sealjuures teine uuring 59 ülikooli tudengi seas näitas, et vaid 4% tudengitest proovis leida esinenud probleemidele abi elektroonsetest kanalitest ja 1% leida lahendust manuaalidest [22, pp. 2, 3]. Mis näitab selgelt seda, et mittetoimiv lahendus mitte ainult ei põhjusta negatiivset

emotsiooni, vaid inimesed isegi ei taha kulutada oma aega, et leida viise kuidas tekkinud probleemidele lahendust leida. Seetõttu on väga oluline, et lahendus millega turule sisenetakse toimiks esmamulje jätmiseks korrektselt ja oleks intuiitiivne kasutada.

Laitmatult toimiv lahendus aitab ka esmakasutamisel usaldusväärsema mulje jätta, mis on oluline selleks, et kasutajad lahenduse juurde tagasi pöörduksid. Clyde Holsapple jt andmetel on usaldusel väga oluline roll. Princeton Survey Research Associates poolt läbi viidud uurimuse kohaselt peab 4 (80%) inimest 5st veebilehe usaldamist väga oluliseks ning langetab otsuseid usaldusväärseuse põhjal. Ainult 3 (29%) kasutajat 10st usaldab veebilehti enamuses kordadel, samas kui 6 (64%) kasutajat 10st usaldab pigem vähe või üldse mitte kunagi [23, p. 378]. Peamine põhjus, mis vähendab usaldusväärust veebikeskkondades, on näost näkku kohtumise puudus [24, p. 94].

Teine tegur, millele lahenduse ehitamisel tähelepanu tuleb pöörata on lahenduse tehniline võimekus. Tehniline lahendus peab võimaldama vajadusel kasutajate kiirele kasvule järgi tulla [15, p. 4]. Samuti peab see suutma sammu pidada tänapäeva kiire tehnoloogilise arenguga. Shannon Belew väidab, et pole vahet kas müüd äri äri või äri äri tarbijale turul, mobiili kaudu on võimalik müüki edendada, pakkudes asukohapõhiseid teenuseid ja allahindlusi. Kasutajate arv, kes mobiili kasutavad, alates internetis surfimisest kuni ostlemiseni, on püsival kasvutrendil [25, p. 224]. Sealjuures ei piisa enam sellest kui veebilahendus on nutiseadmele kohanduv, mobiiliaplikatsiooni olemasolu on samuti muutunud aina olulisemaks. Kristof Coussement jt toovad välja, et uuringutulemuste kohaselt kulutatakse mobiiliaplikatsioonidele rohkem aega kui mobiilses veebis surfamisele. See on põhjus miks tasub mobiiliaplikatsioonidesse investeerida. Lisaks sellele ei kasuta kasutajad mobiiliaplikatsioone mitte ainult enda meelelahutuseks, vaid ka oma sotsiaalse võrgustiku loomiseks [26, pp. 190, 191].

2.4 Kliendile nähtavaks tegemise faas

Teoreetilise osa neljas peatükk, mis käsitleb klientidele nähtavaks tegemist, läheneb teemale kahest erinevast vaatenurgast. Esiteks, mis on erinevus äri äri ja äri äri tarbijale klientide vahe ning teiseks, kuidas mõjutab kliendi sugu tema otsuse langetamist.

2.4.1 Äril ärile versus ärilt tarbijale

5 interneti ettevõtte seas läbiviidud uuring näitas, et ettevõtte varased arengufaasid on peamiselt suunatud ärilt tarbijale suuna välja arendamisele, selleks, et võita endale esialgu eraisikust kliendid. Selleks pakutakse tihtipeale tasuta teenust, ignoreerides samal ajal äri eesmärke, optimeeritakse otsingumootoreid ja tehakse turundust sotsiaalmeedias. Esmane eesmärk on saada esialgne kriitiline mass kasutajaid. Teises etapis suunavad idufirmad oma fookuse äripartneritele, keskendudes oma turunduses ärilt ärile turule. Eesmärk on äratada huvi investorites ja hakata kasu teenima. Kolmandas etapis kui ettevõtte on juba küps, kujuneb välja ärimudel, mis on nii äri- kui eraklientidele mõlemaile suunatud [20, pp. 143, 147, 148].

Sõltumata mis etapis mis klientide võitmisele keskendutakse, ärilt ärile ja ärilt tarbijale turgude vahel on teatavad erisused. Karel Koliš jt toovad välja, et ärilt ärile turul on rohkem tehinguid ja turg on rohkem komplitseeritud. Iga tehingu taga on rohkem inimesi, kes on selle eest vastutavad ning kuna inimesi on rohkem, kulub ka rohkem aega, et nende vajadusi ja motivatsioone mõista [27, pp. 22, 23]. Sama on välja toonud ka Paul Gillin jt, väites, et ärilt ärile otsused tehakse grupi poolt, kellest igaühel on omad prioriteedid ning seetõttu on oluline mõjutada võimalikult palju inimesi. Sellest tulenevalt on otsustusprotsess pikem ja otsuse langetamine mõeldakse hoolikamalt läbi, kuid tõenäosus pikemaajalisemaks kliendisuhteks on suurem. Seevastu ärilt tarbijale puhul on otsuse langetajaks indiviid [28, pp. 6, 7] ning lisaks on ärilt tarbijale klient vähem lojaalne ja püsivam [27, p. 24].

Erisus on ka avaldatavas informatsioonis. Ärilt ärile turul on vähem anonüümsust ja kuna inimesed usaldavad rohkem informatsiooni, mille allikas on tuvastatav, siis seetõttu on ka saadav informatsioon olulisem ning usaldusväärsem [28, p. 67]. Seevastu on Deloitte's kasutusel praktika, kus äril ärile asemel on hoopis inimeselt inimesele lähenemine, mille mõte on viia professionaalid kliendile lähemale palju personaalsemal tasemel [4, p. 13]. See aitab kaasa veel usaldusväärsema ja pikaajalisema kliendisuhte loomisele.

Kuid pikaajaline kliendisuhe ei sõltu ainult sellest kuidas, vaid ka kuna ja millal sa oma klienti mõjutad. Facebook on üks esimesi sotsiaalmeedia kanaleid, mis pakub ettevõtetele agressiivset võimalust enda reklaamimiseks ning ärilt tarbijale turul on see eriti efektiivne moodus klientideni jõudmiseks. Statistika kohaselt veedavad kasutajad 40% oma ajast

ärikohtumine pigem viimane samm otsuse langetamise protsessis. Kui meeste jaoks on oluline kohtuda võimalikult kõrge juhiga, siis naistele on olulisem kohtuda meeskonnaga, kes realselt tööd teeb või tegema hakkab. Isegi kehakeeled on erinevad, kui naiste peanoogutus viitab, et teema vastu tuntakse huvi ja sellega julgustatakse rääkijat veel rohkem teema kohta informatsiooni jagama, siis meeste puhul on noogutus pigem nõustumine ja viide, et antud teema võib lugeda lõppenuks ning vestlusega on aeg edasi liikuda järgmiste teemadeni [29, pp. 81-83].

Seda, et naised on enne otsuse langetamist rohkem kõikvõimaliku informatsiooni uurimisele, tarbimisele, kogumisele ja võrdlemisele orienteeritud ning langetavad otsuse saadud kogemuse pealt, kinnitavad ka Cathy Benko jt ning Dianne Cyr jt. Meestele on jällegi iseloomulikum minimaalne lähenemine, otsus tehakse nii kiiresti kui võimalik. Mehed on eesmärgile ja lahenduse leidmisele orienteeritud ning tahavad limiteerida oma otsinguid [29, p. 80], [30, p. 1359].

Ka lahendusega rahulolu saavutamine on mõneti soost erinev. 6 riigis 955 küsitluses osalenu põhjal läbi viidud analüüsist selgus, et naised on vähem rahulolevamad kui mehed. Naised tunnevad end ebamugavalt kasutades erinevaid tehnoloogiaid ning naised usaldavad veebilehti vähem kui mehed. Naised eelistavad veebilehti, mis on vähem segased ja kus kasutatakse vähem graafilisi lahendusi. Samuti panevad nad oluliselt rohkem rõhku turvalisusele ja privaatsusele [30, pp. 1359-1361].

Peamised erinevused meeste ja naiste vahel on ära toodud Tabelis 2. Sellest järeldub, et mehi on tunduvalt lihtsam rahuldada kui naisi. Naiste poolehoiu võitmiseks tuleb rohkem panustada aega nii informatsiooni jagamisele kui ka lahenduse välja töötamisele.

Tabel 2. Võrdlus mehe ja naise otsuse langetamise vahel.

Mehed	Naised
Lahendusele ja eesmärgile orienteeritud.	Uurimisele ja informatsioonile orienteeritud.
Otsus langetatakse kiiresti.	Otsuse langetamine võtab aega ja see baseerub kogemusel.
Otsuse langetamist mõjutab positiivselt võimalikult kõrge positsiooniga inimesega kohtumine.	Otsuse langetamist mõjutab positiivselt realselt tööd tegeva meeskonna liikmetega kohtumine.
Usaldavad veebilehti rohkem, meeldivad erinevad tehnoloogiliselt uudsed lahendused.	Vähem rahulolevad, vähem usaldavad, panevad rohkem rõhku turvalisusele ja privaatsusele, eelistavad lihtsamalt kasutatavaid lahendusi.

2.4.3 Soovitused otsuse tegija mõjutamiseks sõltuvalt turust ja soost

Äril ärile ja äriolt tarbijale turgude ning meeste ja naiste erinevuste analüüsimisel on Tabelis 3 ära toodud soovitused kuidas mõjutada otsuse langetajat positiivselt, sõltuvalt sellest, mis tüüpi turu ja mis soost otsuse langetajaga on tegu. Kuna idufirma eesmärk ei ole reeglina keskenduda vaid ühele spetsiifilisele sektorile, vaid kliente on vaja võita maksimaalselt kõikidest turuosadest, siis on mõistlik saadud järeldusi kombineerida, saavutamaks edu kõikides gruppides.

Tabel 3. Soovitused otsuse tegija positiivseks mõjutamiseks sõltuvalt soost ja turust.

	Mehed	Naised
Äriolt ärile	Pakkuda konkreetseid lahendusi; Kohtumisele kaasata võimalikult kõrge positsiooniga juht.	Pakkuda võimalikult palju lisainformatsiooni; Kohtumisele kaasata meeskonna liikmed, kes antud lahenduse kallal töötavad.
Äriolt tarbijale	Pakkuda võimalust teostada tegevus võimalikult kiiresti ilma kõrvalistele sammudele aega kulutamata; Panustada disaini kaasaegsusele.	Pakkuda võimalust lugeda pakutava teenuse või toote kohta lisainformatsiooni; Lahendus võimalikult lihtne ja intuitiivne, rõhk turvalisusel ja privaatsusel.

2.5 Kliendi värbamise ja kliendisuhete kasvatamise faas

Teoreetilise osa viies peatükk annab ülevaate kuidas tagada kiire uue kliendi värbamine ja mida tuleb silmas pidada, et seejärel kliendisuhet hoida ja kasvatada. Selleks on järgnev uurimus jaotatud kolmeks peatükiks. Esiteks tegevused, mida tuleb teha kohe esimesel päeval, teiseks tegevused, mis on olulised esimestel nädalatel, et kasvatada usaldust ja säilitada huvi ning kolmandaks, mida teha, et mitme kuu vältel areneks välja pikaajaline kliendisuhe, tagades sellega lõpptulemuseks eduka kliendi pardale võtmise ja idufirma väljaarenemise edukaks küpseks ettevõtteks.

2.5.1 Esimene päev

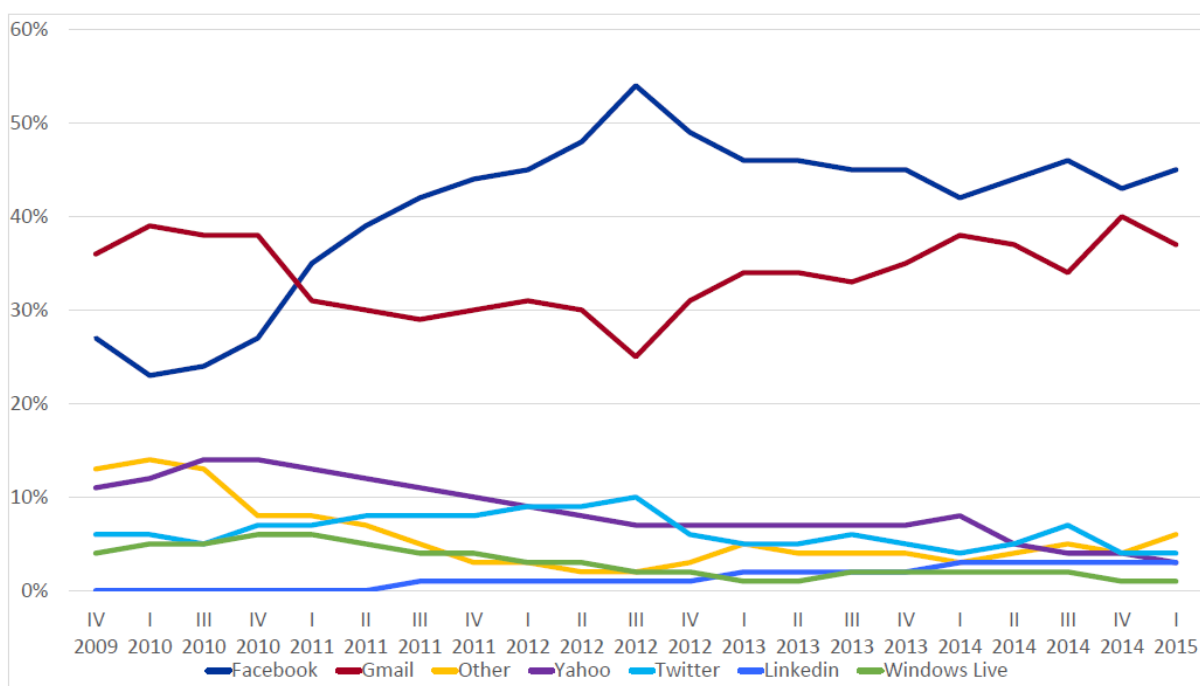
Esimene päev on oluline esmamulje loomiseks, millest sõltub kas kasutaja pöördub tagasi lahenduse juurde või tema katse, end lahendusega siduda, ebaõnnestub ja ta loobub enne kui tegelikult lahendusega üldse korralikult tutvuda saab. Selleks on tähtis aidata uus kasutaja pardale võimalikult sujuvalt ning seda on võimalik teostada lihtsustades registreerimise protsessi. Selleks, et kasutajal oleks huvi lahendust kasutada, tuleb teda, aga vahetult peale registreerumist tegevusele kutsuda.

Esimene tegevus, kui potentsiaalsest kliendist saab klient, on see, kui toimub kasutajaks registreerumine, mis peab kulgema võimalikult lihtsalt ja kiirelt, et mitte potentsiaalset klienti kaotada enne, kui ta isegi kliendiks on hakanud. Efektiivne moodus selle tegevuse lihtsustamiseks on pakkuda kasutajaks registreerumist ja sisselogimist mõne populaarse sotsiaalmeedia kontoga. Uuringud on tõestanud, et see on ülimalt efektiivne moodus klientide poolehoiu võitmiseks.

Janrain Consumer Research poolt korraldatud uurimusest selgus, et 67% 651st küsitlusele vastanust väidab, et sotsiaalmeedia kontoga logimine jätab veebilehest innovaatilisema ja positiivsema mulje. Sama uurimuse käigus selgus ka, et 66% 485st küsitlusele vastanust on kasutanud sotsiaalmeedia kontoga logimist ja 89% nendest on sellega rahule jäänud. Peamised põhjused, miks kasutajad eelistavad sotsiaalmeedia kontoga logimist, on kiirem sisselogimine kui traditsioonilisel moel (49% 499st vastanust) ja vajadus vähem paroole meeles pidada (30% 499st vastanust). Sotsiaalmeedia kontoga logimise positiivsetest külgedest kõnetab ka fakt, et tervelt 67% kasutajatest naaseb suure tõenäosusega veebilehele, kui ei pea selleks eraldi kasutajanime ja parooli meeles pidama. Lisaks sellele

soovitaks 37% kasutajatest veebilehte ka teistele ning 35% laeks alla selle brändi mobiilapplikatsiooni [31].

Teine uurimus, mis paljastab sotsiaalmeedia kontoga logimise trende, annab ülevaate, et 2015. a. I kvartalis kümnete tuhandete klientide veebi- ja mobiililehti jälgides olid äriil turul kõige enam kasutatavad sotsiaalmeedia kontod Facebook 35%, Google 29% ja LinkedIn 25%. Kui võtta aga üldine trend äriil turul ja äriil tarbijale turgude peale kokku, siis edestasid kõiki teisi konkurente silmnähtavalt Facebook 45%-ga ja Google 37%-ga. Sealjuures Facebook oli tõusuteel ja Google kerges languses. Eelpool mainitud üldine sotsiaalmeedia kontoga logimise trend läbi aastate kvartalite lõikes on ära toodud Joonisel 7 [32].



Joonis 7. Sotsiaalmeedia kontoga logimise trend [32] põhjal.

Kui potentsiaalne klient on viimaks ennast kasutajaks registreerinud, ei tohi tema tagasi pöördumist juhuse hooleks jätta, vaid teda tuleb tagant utsitada, saates selleks tegevusele kutsuva e-maili. Nimetatud e-mail peab jätma hea mulje, pakkuma nii palju informatsiooni kui vajalik ja nii vähe kui võimalik, et uut kasutajat informatsiooni laviini all mitte ära peletada.

Esimene asi, mida tegevusele kutsuvas e-mailis märgatakse on peakiri. Retention Science analüüsis statistikat 260 miljonit emaili kohta, mis 540 erineva kampaania raames välja

saadeti ja sellest selgus, et kõige enam avati emaile mille peakiri koosnes 6-10st sõnast. Sellisel juhul oli avamisprotsendiks 21%. Teise koha saavutas 1-5 sõnalise peakirjaga emailid, mille avamise protsent oli 16%. Uuringust tuli ka välja, et 35% e-mailidest avati mobiilse seadmega, mis suudavad tüüpiliselt kuvada vaid 5-6 sõna. See näitab omakorda kui oluline on hoida pealkiri lühike, konkreetne ja pilkupüüdev [33].

Professionaalne veebilehtede optimeerija Michael Aagaard on seevastu läbi viinud ridamisi A/B teste, et teha kindlaks mis kasutajatele mõjub. Tulemused näitasid, et juba pisikesed detailid võivad tegevusele kutsumise puhul olulist rolli mängida. Näiteks tegevuse personaalsemaks muutmine andis tugevalt positiivseid tulemusi. Selleks viidi Unbounce.com lehel läbi test, kus 30-päeva prooviversiooni kasutamist pakkuval nupul asendati sõna "sinu" ära sõnaga "minu", kuvades kasutajale "Alusta minu 30 päevast prooviversiooni". Selle tulemusel suurenes nupule vajutamiste arv 90%. Katseid tehti ka teiste veebilehtedega ja kõik näitasid märgatavat nupule vajutamise suurenemist. Seevastu vastupidi tehtud katse vähendas nupule vajutamiste arvu [34].

Lisaks suurendas lingile vajutamist ka ainuüksi nupu värvi muutmine, nupu suurendamine ja üleliigsete disainielementide eemaldamine. Katse Fitness World maandumislehel näitas, et muutes nupul olevat teksti tähtsamaks, suurendas see klikkide arvu 213,16%. Katses asendati tekst " Liitu klubiga" tekstiga "Leia oma spordisaal ja liitu klubiga" [34]. Eelpool mainitud uuringud tõestavad ilmekalt, kuidas väikesed detailid võivad saadavaid tulemusi oluliselt muuta. Seetõttu on mõistlik arvesse võtta kasutavaid parimaid praktikaid ning ka ise analüüsida enda saadud tulemuste pealt, milline üks või teine tegevus konkreetse turusegmendi peal kõige paremini toimib ning rohkem kasutajaid lahenduse juurde tagasi toob.

2.5.2 Esimesed nädalad

Esimesed nädalad on sisulised õppimise faas, seda nii uutele kasutajatele, kes õpivad tundma lahendust, kui ka idufirmale, kes saavad tagasisidet mida tuleb teistmoodi teha ja kuidas lahendust parandada. Selleks on oluline pöörata tähelepanu kolmele tegurile. Esiteks kasutajatugi, mis toetab kasutajate tutvumist lahendusega, teiseks on tähtis kuulata kliente, et idufirma saaks tehtud vigadest õppida ning kolmandaks küsida tagasisidet ja aduda selle tähtsust.

Innovaatliste toodete puhul on risk, et niipea kui toode jõuab turule, meelitab see ligi lahenduse imiteerijaid. Seetõttu on peale turule sisenemist lahenduse tõrgeteta opereerimine ja uuendamine ärilise tähtsusega [35, p. 25]. See aitab vältida kasutajate jooksmist pidevalt juurde tekkivate konkurentide juurde. Alexander Benlian jt poolt läbi viidud erinevate teenuste kvaliteedi uurimiste põhjal tehtud adaptatsioon näitab, et olukorras, kus teenusena kasutatavat tarkvara pakutakse üle interneti, on läbivaks seitse faktorit, mis määravad ära teenuse kvaliteedi. Nendeks on lahendus, kättesaadavus, usaldusväärsus, kindlustunne, teadmine, et teenusepakkuja töötab kliendi huve silmas pidades, vastavus ootustele ja turvalisus. Lisaks sellele väidab Alexander Benlian jt, et sellest nimekirjast puudu veel üks väga oluline kaheksas komponent, mida varasemad uurimused pole katnud – selleks on paindlikus [9, pp. 88-90].

Siiski on alles lahendust välja töötaval ja õppival idufirmal raske tagada seda, et üldse mingeid tõrkeid või vähemalt arusaamatusest tingitud olukordi ei esine. Selleks, et kliendid ei lakkaks toodet kasutamast, sest ei tea kuidas toodet kasutada, tuleb pakkuda neile tuge. Alexander Benlian jt on oma uurimuses välja toonud USAs ja Suurbritannias 333 ettevõtte seas läbi viidud uuring tulemused, mis näitavad, et kolm peamist põhjust miks ettevõtted tarkvara kui teenus lahenduste pakkumises ebaõnnestuvad, on täitmata tehnilised nõuded, turvalisuse probleemid ja madal kvaliteet kasutajatoe pakkumises. Mis tõestab seda, et kui kasutajatugi ei vasta kliendi ootustele, võib see lõppeda teenusepakkujale kriitiliste tagajärgedega [9, p. 86].

Mugavaim võimalikus kasutajatuge pakkuda on lisada kergesti navigeeritavad juhised ja õpetusi, mida aitaksid aru saada kuidas antud toode kasutajale üldse kasulik on. Ometigi ei pruugi ka see alati piisav olla. David Novick jt poolt 25 erineva tausta ja haridusega inimeste seas läbiviidud põhjalikud intervjuud näitasid, et probleemide korral tarkvara kasutamisega 29% kasutajatest lahendas oma probleemid iseseisvalt, 29% küsis abi kelleltki teiselt, 28% kasutasid elektroonseid juhendid, 3% kasutasid pabermanuaale ja 10% andsid alla. Sealjuures elektroonsete juhendite kohta anti 40 positiivset ja 22 negatiivset sõna või väljendit, samas kui pabermanuaalid said 9 positiivset ja 61 negatiivset sõna või väljendit. Peamised probleemid manuaalidega olid, et neid on füüsiliselt raske kasutada (58%), nendes on keeruline navigeerida (37%), need on liiga algelised ja üldised (37%), liiga keerulised, et aru saada (26%) või liiga igavad ja stiilitud (26%) [22, pp. 4, 6, 7]. See näitab, et elektroonilised juhendid on siiski kõige efektiivsem

viis kasutajatuge pakkuda kui jätta kõrvale fakt, et kasutajad kalduvad pigem üldse mitte abi otsima.

Et idufirma puhul on tegu alles areneva ja õppiva ettevõttega, siis on klientidega tugeva kauakestva kliendisuhete välja kujuneks vajalik neid kuulata, kuuldust õppida ja teha kõikolenev, et kliendi negatiivne kogemus positiivseks kogemuseks pöörata. Sellega on võimalik kustutada tulekahju, mis võib tekkida kui klient oma negatiivset kogemust teistele potentsiaalsetele klientidele jagab ja see aitab ka kaasa kliendi uuesti pardale võitmiseks, hoolimata ebameeldivast juhtumist.

Tänapäeva kõrgelt arenenud tehnoloogiamaailmas on eriti oluline jälgida mida inimesed just sotsiaalmeedias räägivad, isegi kui see jutt käib nende konkurentide kohta. Sotsiaalmeedia jälgimine annab võimaluse reageerida kriitilistele probleemidele enne, kui need suureks eskaleeruvad [36, p. 5]. Seda, et sotsiaalmeedias tasub jälgida nii positiivset kui ka negatiivset tagasisidet, nii enda ettevõtte kui ka konkurentide kohta, ning samuti mida räägitakse uute toodete kohta ja mis on põhiteemad, mille üle kliendid nurisevad, kinnitab ka Paul Gillin jt [28, pp. 21, 22].

Sotsiaalmeedia on muutnud kaebamise lihtsamaks ja efektiivsemaks kui kunagi varem. Uuring näitab, et 83% klientidest reageerivad samaväärse käitumisega kui nende ootustele ei vastata ja 21% klientidest maksab kätte just sotsiaalmeedias [37, p. 174]. Lisaks sellele näitab teine uuring, et pettunud kasutaja räägib oma ebameeldivast kogemusest edasi keskmiselt 10-20-le inimesele. Need, kes digitaalmeediat aktiivselt kasutavad, isegi sadadele või tuhandetele inimestele [38, pp. 8, 19]. Lisaks ostavad 88% klientidest väiksema tõenäosusega ettevõtetelt, kes internetis klientide kaebusi ignoreerivad. Negatiivsed kommentaarid levivad internetis kiiresti, kumuleerudes erinevate kasutajate poolt ja ettevõtte võib selle tulemusel väga kiiresti kaotada kontrolli vestluse üle [37, pp. 173, 174]. Seetõttu on äärmiselt tähtis saada kohe jaole nii kiiresti kui võimalik niipea kui klient oma negatiivset kogemust jagab.

Kuid mitte kõik kliendid ei kaeba. 96% pettunud kasutajatest läheb ebameeldiva kogemuse järel konkurendi juurde, ilma, et kellelegi kurdaks. Samas hakkavad 95% kasutajatest lojaalseteks, kui nende muret on kuulda võetud ja sellele kiiresti reageeritud. Ka on võimalik kliente psühholoogiliselt mõjutada, kui tekitada nendes tunde, et nende jaoks on tehtud rohkem kui nad väärt on. Sellisel juhul püüavad kliendi alateadlikult

tekinud situatsiooni balansseerida, mille tulemusena jagavad nad oma kogemuse positiivset sõnumit teistele ning hakkavad lojaalseteks klientideks [38, pp. 8, 40, 41]. Sama on kinnitanud ka Yany Grégoire jt, et kui kliendi probleemi on käsitletud rahuldavalt, siis võib klient selle andestada ja ikkagi jätkata antud ettevõttega äri tegemist ja kõigele lisaks isegi jagada oma positiivset tagasisidet antud probleemi käsitlemisel [37, p. 175].

Tagasiside küsimine on idufirma läbilöögi saavutamiseks strateegiliselt oluline tegevus. Tähtis on saada tagasisidet nii kiiresti võimalik, et ennetada olukorda, kus lahendus on täiesti valmis arendatud, kõik vabad ressursid ära kasutatud ja siis alles selgub, et turgu, kes seda lahendust sellisel kujul kasutada soovib, polegi.

Idufirma puhul on raske ennustada, kas tehtud toode tõesti müüb ennast ja muutub äriliselt kasulikuks. Seetõttu on riskantne arendada toodet, mille puhul isegi ei teata kas see üldse meelitab kliente ligi. Selle riski maandamiseks on oluline teha toode käega katsutavaks nii kiiresti kui võimalik ja küsida seejärel kasutajate tagasisidet [14, p. 6]. Klientidelt saadud tagasiside alusel on võimalik saada ideid uutele lahendustele, parandada toote kvaliteeti ja suurendada turu vastuvõtlikust lahendusele. Kui äri turul on uute lahenduste väljatöötamisel pakkuja-kliendi koostöö suhteliselt levinud, siis äri turul pole see nii tavapärane ning on ka mõnevõrra keerulisem, sest äri turul on äri ja kliendi vahel palju suurem distants, kliente on rohkem ja nad on vähem lojaalsed ning nende eelistused kipuvad palju kiiremini muutuma. Seetõttu on ka läbikukkumise tõenäosus uute lahenduste osas tunduvalt kõrgem [39, pp. 283, 284].

Tüüpiline viga mida tehakse on, et arvatakse end teadvat kuidas kliendi vajadusi rahuldada ilma kliendid käest tegelikult küsimata [19, pp. 102, 103]. Paul Timmi poolt kirjeldatud üks strateegiline tegevus seitsmest, kuidas klientide usaldust võita, on selgitada välja mis klientidele ei meeldi ja mis neid eemale peletab [38, p. 11]. Eriti just kliendisuhete loomise järgus on väga oluline kiire tagasiside ja pigem tasub ise olla proaktiivne ning tagasisidet võimalikult kiirelt küsida.

Selleks, et selgitada välja 90-95% kasutajate vajadusest on vaja läbi viia kõigest 20-30 intervjuud. Intervjuusid võib läbi viia nii näost näkku kui ka e-maili teel, kuid e-maili puuduseks kõnetab fakt, et vaid umbes 30% inimestest vastab sellisel juhul küsitlustele. [40, pp. 50, 55, 56]. Kindlasti tuleb seejärel saadud sisendi järgi ka tegutseda, sõltumata

kas tegu on positiivse või negatiivse tagasisidega [19, pp. 102, 103]. Kui negatiivsest tagasisidest saab õppida mida paremini teha, siis positiivne tagasiside annab teadmuse mis on need õiged nupud millele vajutada, et kasutajate poolehoid võita.

2.5.3 Esimesed kuud

Esimesed kuud näitavad kas klient suudetakse siduda lahendusega ja pardale võtmise võib lugeda edukaks või mitte. Selleks, et pikaajaline kliendisuhe välja kujuneks, on esiteks kõigepealt vaja õppida tundma oma kliente. Seda aitab teostada andmeanalüüs, millest saadud andmete pealt on võimalik kliendile läheneda personaalselt. Teiseks on tähtis hoida kasutajate huvi lahenduse vastu, mida aitab teha kasutaja infoväljas hoidmine läbi uudiskirjade. Kolmandaks on tähtis saavutada kliendi sidumine brändiga ja tekitada emotsionaalne turvatunne lahenduse suhtes, mis aitab oluliselt kaasa pardale võtmise õnnestumise saavutamiseks.

Pikaajalise kliendisuhte loomiseks on vaja kõigepealt õppida tundma oma kliente, et teada mida nad tahavad ja millised on nende eelistused ning efektiivseim viis on selleks koguda klientide kohta informatsiooni ning seda analüüsida. Farnoosh Khodakarami väitel on saanud kliendi teadmuse kasutamine infotehnoloogia alases kirjanduses suhteliselt vähe tähelepanu, kuigi informatsiooni kogumine ja analüüsimine annab väärtusliku sisendi ettevõttele, et planeerida uusi arendusi, arendada head kliendisuhet ja pakkuda klienti rahuldavat teenust [41, p. 29].

Paljud idufirmad teevad häid lahendusi ja mõnedel on ka õiged kasutajad taga, aga vaid vähesed teenivad raha. Andmete kogumise ja analüüsi eesmärk on leida õige toode ja turg enne kui raha otsa saab. Selleks tuleb üles seada õiged meetrikad, mis joondavad tegevused selle järgi, kuidas ettevõtte eesmäärke paremini täita. Samuti aitab andmete analüüs välja segmenteerida väärtuslikud kasutajad nendest, kes lihtsalt uudishimust pakutavat lahendust uurimas käivad või kes suisa kahjulikud on. Saadud tulemuste põhjal on võimalik suurendada väärtuslike kasutajate hulka ja vähendada halbu kasutajaid [42, pp. 9, 10, 63, 66]. Seda arvamust toetavad ka Bang Nguyen jt, väites, et õppides klienti tundma, pakub see organisatsioonile palju kasu, alates sellest, et teenust tarbitakse rohkem kuni pikaajalise kliendisuhte loomiseni ja oma tuttavatele lahenduse soovitamise, mis toob juurde uusi kliente [11, p. 404].

Tundes oma kliente, on ettevõttel ka vähem kulukas teha otsuseid kuidas oma klientidele läheneda ja milliseid pakkumisi neile teha, sest teatakse mille vastu klient huvi tunneb. See aitab tõsta pakkumiste kvaliteeti ja vältida kasutajate üleujutamist pakkumistega, mis neile kunagi huvi ei paku, kuid mis seetõttu võivad neid just eemale peletada. Bang Nguyen jt toovad välja, et kui minevikus lähenesid ettevõtted klientidele kui ühele massile, siis nüüd ootavad kliendid veatut teenust ja soovivad, et neid koheldakse kui indiviide, mitte kui numbreid. Ettevõtted peavad panema aina rohkem rõhku klientide tundma õppimisele, et neid ligi meelitada ja enda juures hoida [11, pp. 403, 404]. Andmekaeve aitab ennustada potentsiaalseid kliente, kellele ettevõtte tähelepanu peab pöörama, et neid kasumlikuks ja lojaalseks muuta [5, p. 919].

Andmeanalüüsist saadud informatsiooni alusel on kergem planeerida ka klientidele saadetavaid uudiskirju. Uudiskirjad aitavad kasutajatel lahenduse juurde tagasi pöördumist paremini meeles hoida, mis on oluline just esimeste kuude jooksul, kui alles tekib harjumus uut lahendust kasutada. Hiljem täidab see pigem uudistega kursis olemise rolli. Janrain Consumer Research poolt läbi viidud uuring 651 kasutaja seas näitas, et oluline on saata oma klientidele ainult neid puudutavaid uudiskirju. Küsitluse tulemused näitasid, et 95% eurooplastest on saanud neid mitte puudutavaid uudiskirju ja neist 92% reageerib uudiskirjadele negatiivselt. Negatiivse emotsiooni saanud kasutajatest 48% kustutab emaili, 46% eemaldab ennast emaililistist ja 34% märgistab uudiskirja spämmiks [31].

Teades mis teemad kasutajaid huvitavad, on oluline ka silmas pidada mis tüüpi informatsioon nende teemade juures kasutajaid paelub, et tekitada kasutajates huvi uudiskirju tarbida ja ka vajadusel nendele reageerida. Technology Advice Research poolt 472 küsitletu seas läbi viidud uuringust selgus, et kaks peamist põhjust miks uudiskirju loetakse on saada allahindlusi ja pakkumisi ning olla kursis uudiste ja uuendustega. Sealjuures allahindluste ja pakkumised on atraktiivsed eelkõige naistele – 47% naistest ja vaid 30% meestest loeb uudiskirju eelmainitud põhjusel. Seevastu uudised ja uuendused pakkusid huvi 31%-le meestele ja vaid 23%-le naistele [43].

Olles andmeanalüüsi abil paika pannud kellele mis teemal ja mis tüüpi informatsiooni uudiskirjadega jagada, on efektiivsem läbi viia ka turundust. Kristof Coussement jt toovad välja, et ettevõttele on kõige kasulikum kui tehakse otseturundust kindlale grupile,

kõige potentsiaalsematele ostjatele. Kuna turundamisele kulub aega, siis keskendudes õigetele klientidele, aitab see säästa ettevõtte ressursse [26, p. 82].

Tehnoloogia arengust tingituna veedavad kasutajad palju aega sotsiaalmeedias ja seetõttu tuleb ettevõttele kasuks kui kasutaja sotsiaalmeedias ennast ettevõttega seoks. Esiteks loob see võimaluse püsida kogu aeg kasutaja uudistevoos, mis täidab nii meeldetuletuse kui ka pakkumistele ahvatlemise rolli ja teiseks annab see võimaluse silma jääda kasutaja sotsiaalvõrgustikus olevatele potentsiaalsetele uutele klientidele. Kasutajaid sotsiaalmeedias brändiga siduma saada aga pole nii lihtne.

IBM Institute for Business Value küsitles 1056 klienti 9s riigis ja 351 ettevõtte juhti 8s riigis, et selgitada välja klientide sotsiaalmeedia harjumused ning mis motiveerib kliente ennast sotsiaalmeedias ettevõttega siduma. Kui 70% ettevõtte juhtidest uskus, et sotsiaalmeedias klientideni jõudmine aitab ettevõtet propageerida, siis samal arvamusel oli vaid 38% klientidest. 28% klientidest olid selles seiskohas neutraalsed ja 33% arvas suisa, et sotsiaalmeedial pole mingit mõju sellele kui lojaalsed nad ettevõttele on [44, pp. 31, 35].

Lisaks, kui ettevõtted eeldasid, et kliendid seovad end ettevõttega sotsiaalmeedias, sest soovivad end siduda ettevõtte brändiga, siis uuringu tulemused paljastasid, et tegelikult on selleks hoopis materiaalne kasum. Nimelt oli esimeseks motiiviks allahindluste saamine (61%) ja teisel kohal toodete ostmine (55%). Vaid 33% tegi seda selleks, et olla kontaktis brändiga ja 22%, et olla osa kommuunist. Ettevõtte juhtide arvamused seevastu olid oluliselt erinevad. Nimelt eeldati, et 61% klientidest tahab olla kontaktis brändiga ja 61% soovivad olla osa kommuunist. Uuringust selgus, et 70% klientidest kasutab sotsiaalmeediat isiklikel põhjustel, et oma sõprade ja perega kontaktis püsida. Vaid 23% teevad seda brändiga suhtlemiseks [44, pp. 33, 34].

Eelpool mainitud uuringu tulemused näitavad ilmekalt kui erinev arusaam on ettevõtte juhtidel ja selle klientidel, mis puudutab äri- ja tarbijale turul klientide huvi siduda ennast ettevõtte brändiga. Küll aga on viimased trendid näidanud mõningast olukorra paranemist. Kevin Trainor jt uurimus näitab, et kliendid on hakanud kohanema kaaslastega läbi sotsiaalmeedia (Facebook, LinkedIn, Twitter jne) suhtlemisega ja aina enam ootavad samal tasemel aktiivsust ka ettevõtetelt. Samuti kinnitas 308 ettevõtte

tippjuhi küsitlemine, et sotsiaalmeedia kasutamine annab märgatavat kasu kliendisuhete loomisel ja hoidmisel [45, pp. 1202, 1204, 1206].

Pikaajalise kliendisuhete loomine ei sõltu ainult hästi toimivast tootest, vaid rolli mängivad ka emotsionaalsed väärtused. Seda kinnitab ka Yixiang Zhang jt uurimus, millest selgub, et ärielt tarbijale turul kliendisuhete loomisel on kaheks oluliseks faktoriks kvaliteetne suhe kliendiga ja veebilehe kasutatavus. Kliendisuhete määravad sellised faktorid nagu usaldus, pühendumus, stabiilsus ja rahulolu. Hästi disainitud veebileht koos hea kasutusmugavusega on aluseks lojaalse suhte loomiseks [46, pp. 192, 193]. Sama meelt on ka Bang Nguyen jt, kes on oma uurimuses välja toonud neli fundamentaalset alustala, mis on aluseks pikaajalise kliendisuhete loomisele. Nendeks on usaldus, et ettevõtte tegutseb kliendi huvides, rahulolu, mis tuleneb teenuse kvaliteedist, sümmeetria, et kliendi ja pakkuja vahel valitseb tasakaal ning üksteisest ollakse samavõrd sõltuvuses ja neljanda aspektina õiglus [11, pp. 406-408].

Emotsionaalsete väärtuste loomiseks on ülimalt efektiivne vahend sotsiaalmeedia, mis aitab siduda kliendid inimestega toodete taga. Mida avatum ollakse, seda enam usaldust saavutatakse. On ilmnenu ka, et kliendid tahavad rääkida inimeste, mitte brändiga. Näiteks peale seda kui Dell hakkas kasutama Twitteris kasutajat @DellServerGeek ja SAN kasutajat @SANPenguin, muutus suhtlus klientidega palju personaalsemaks [28, pp. 4, 8]. Samas on oluline, et ei kaotata usaldusväärst sellega, et antakse klientidele katteta lubadusi. Isegi kui soovitakse kliendi soovidele vastu tulla ja uusi lahendusi kiirelt valmis teha, tuleb siiski silmas pidada, et ei kannataks kogu toote tervik, mis toote mõne muu funktsionaalsuse kasutamiskõlbmatumaks muudab [47, p. 4].

Samal ajal kui kõige levinumaks kliendi suhte loomise viisiks on luua dialoog kliendiga läbi kasutajatoe, lojaalsusprogrammi ja sotsiaalmeedia, on Grahame Dowling soovitusel alternatiivne võimalus üldse mitte luua kliendisuhet, vaid panustada, et pakutav teenus räägib iseenda eest. Selleks tuleb pakkuda ei midagi rohkemat ega vähemat kui väga head teenust, misjärel paljud kliendid reageerivad sellele parimal võimalikul moel, jagades positiivseid soovitusi teistele potentsiaalsetele klientidele [48, pp. 91, 92]. See variant sobib aga pigem sellisel juhul kui oma toote kvaliteedis ollakse täiesti kindel. Alustaval ja õppival idufirmal on aga kindlasti vaja oluliselt panustada kliendisuhete juhtimisse, et läbi viia edukas klientide pardale võtmine.

3 Pardale võtmise praktiline käsitlus Hopitude näitel

Magistritöö teine pool keskendub klientide pardale võtmise praktilisele uurimisele Hopitude põhjal. Uurimuse esimese poole eesmärk on anda ülevaade mis idufirmaga on Hopitude näol tegemist, seejärel teha kindlaks kas Hopitude idee leidub üldse turupotentsiaali ja seejärel vaadelda kuidas klientide pardale võtmine tegelikkuses õnnestub.

3.1 Hopitude

Hopitude on idufirma, mis tegeleb tootele orienteeritud tarkvara kui teenus lahenduse väljatöötamisega. Teenus on suunatud äri- ja äril tarbijale turgudele, pakkudes sporditeenuse vahendamiseks. Peamine teenus mida pakutakse on tunniplaani funktsionaalsus, mis võimaldab kasutajatel registreeruda erinevate spordiklubide treeningutele. Tunniplaani loomine toimub nii automaatselt kui käsitsi. Suurematel klubidel, kes kasutavad bookingu platvorme, on loodud automaatne otseühendus ja väikematel klubidel, kellel üldse oma veebilehte pole või on kalender sellisel kujul, et automaatne infopäring pole võimalik, on loodud tunniplaani käsitsi sisestamise võimalus. Spordiklubidel, kellel puudub digitaalne tunniplaani, saavad kasutada Hopitude kalendrit oma veebilehel, mis on kasulik mõlemale osapoolle. Ühelt poolt ei pea väikesed spordiklubid oma broneerimissüsteemi välja arendama, säästes sellega teostuse ja ülalhoiu kulusid, teisalt kuvades Hopitude kalendrit oma veebilehel, teevad nad sellega reklaami ja toovad uusi kasutajaid Hopitudele.

Hopitude idee tekkis 2014. a. kevadel kui nimetatud idufirma loojad viibisid töö tõttu päris sageli välisriikides ning tihti oli probleemiks leida töövälisel ajal spordiklubi, kus oma igapäevast treeninguid jätkata. Hotellile lähedal asuvate sobivate spordiklubide otsimine oli ajamahukas ja tüütu. Seetõttu sai Hopitude missiooniks pakkuda kasutajatele võimalust leida kiiresti ja mugavalt endale kõige lähedamal asuv spordiklubi, sõltumata sellest, millises maailma paigas parasjagu viibitakse. Samuti vahendada erinevaid spordiüritusi ja -uudiseid ning leida sobivaid treeningkaaslasi ja treenereid, kellega koos treenida.

Otsustavaks sai ka fakt, et puudusid otsesed konkurendid. Leidus küll lahendusi, mis olid keskendunud vaid kitsale spordivaldkonnale, aga sellist, kes koondaks kokku kõik

spordialad ja endega seotud erinevad üritused ning uudised, ei olnud. Tulenevalt lahenduse eripärast oli vajadus keskenduda koheselt nii äri- kui ka tarbijale kui ka äri- kui ka tarbijale turgudele, kuna eraklientidele ei ole võimalik pakkuda teenust ilma sporditeenust pakkuvate spordiklubide ja sporditreeneriteta ning vastupidi.

Hopitude esialgne omanike ring koosnes 3st inimesest. Lahenduse arendus on osaliselt ise tehtud, osaliselt sisse ostetud. Esimene prototüüp ideele valmis 2014. a. septembris. Funktsioneeriv veebileht valmis 2015. a. jaanuari, kuid tehnilistest probleemidest tingitult olid kuni 2015. a. maini probleemid veebilahenduse kasutamisega. Seejärel alustati esimese tagasiside kogumisega. Lahendust tutvustati nii sõprade kui ka juhututtavatele. Tagasiside ideele oli positiivne, kuid lahendusele negatiivne, sest inimesed ei saanud aru mida ja kuidas veebilehel üldse teha saab. Tagasisidet arvesse võttes pöördui tagasi lahenduse ehitamise juurde. 2015. a. septembris lahkus esimene algne kaasomanik ja tema asemele tuli uus kaasomanik. Sama juhtus 2015. a. novembris, kus teine algne kaasomanik vahetus uue kaasomaniku vastu. Seejärel alustas uus kaasomanikering aktiivselt idufirma edasi arendust, mis viidi läbi pidevate tegevusuuringute tsükliks. Täpsem kirjeldus on ära toodud punktis 3.3.2 Kliendi pardale võtmise tegevusuuringu meetodil.

3.2 Uuringu metoodika

Käeolev peatükk annab ülevaate milliseid uuringu metoodikaid antud magistrisüsteemis rakendatud on. Esimeseks metoodikaks on küsitluse läbiviimine, et leida kinnitust püstitatud fundamentaalsetele hüpoteesidele. Teine metoodika on tegevusuuring, mis keskendub pardale võtmise protsessi vaatlemisele.

3.2.1 Küsitlus

Magistrisüsteemi praktilise poole esimeses osas viiakse läbi küsitlus, mille eesmärk on leida kinnitust, et loodaval rakendusel on olemas turupotentsiaal. Selleks on püstitatud alljärgnevad fundamentaalsed hüpoteesid, mille kinnitamine või ümber lükkamine peaks näitama kas lahenduse ideed on mõistlik ellu viia või mitte:

1. Fundamentaalne hüpotees 1: Inimestele meeldib vahelduse otsimine ja proovida uusi spordialasid. Küsitluse eesmärk on välja selgitada kas see väide vastab tõele. Samuti vaadelda kummad on altimad vaheldust otsima – kas mehed või naised.

2. Fundamentaalne hüpotees 2: Inimesed soovivad ka reisisid spordiga tegeleda. Küsitluse eesmärk on teha kindlaks kas nimetatud väide peab paika ning kas leiduks turupotentsiaali reisivate inimeste hulgast.
3. Fundamentaalne hüpotees 3: Inimestele meeldib rohkem seltsis treenida ja tulenevalt sellest ka endale treeningukaaslast leida. Küsitluse eesmärk on eelpool mainitud väitele kinnitust leida. Samuti uurida kas ka personaaltreenerite vahendamisel on turupotentsiaal olemas.

3.2.2 Tegevusuuring

Praktilise poole teises osas keskendutakse tegevusuuringule. Kuna käesoleva töö autor ei omanud võimu mõjutada Hopitude otsuseid ega tegevusi, siis kujutab tegevusuuringu etapp vaatlust selle üle kuidas Hopitude tegi korduvalt läbi tsüklid, mille jooksul esialgu tegevused planeeriti, siis viidi ellu, seejärel analüüsiti tulemusi ja vastavalt tulemustele tehti uus plaan. Kõik selle eesmärgiga, et arendada välja toimiv idufirma lahendus ja värvata sellele uusi pikaajalisi kasutajaid. Käesolev magistritöö vaatleb kokku nelja tegevusuuringu tsüklit, mis leidsid aset ajavahemikus 2015. a. juuli kuni 2017. a. aprill.

3.3 Uuringu tulemuste analüüs ja järeldused

Käesolevas peatükis esitletakse uuringu tulemusi ja nendest tehtud järeldusi. Esimene alampeatükk keskendub potentsiaalsete kasutajate seas läbiviidud küsitlusele ja teine alampeatükk vaatleb Hopitude tegevusuuringuid.

3.3.1 Ideele kinnituse leidmine küsitluse läbiviimise meetodil

Turupotentsiaali kindlaks tegemiseks läbiviidud küsitlus on ära toodud Lisas 1 – küsitlus treeningharjumuste kohta. Küsitlus viidi läbi ajavahemikul 30. märts – 3. aprill 2016 ja sellele laekus kokku 143 vastust. Küsitluse tulemused on ära toodud Lisas 2 – kasutajate seas läbi viidud küsitluse tulemused. Lingi küsitlusele postitas käesoleva teema autor oma Facebooki ajateljele ja sellele tehti kokku 11 jagamist, sealhulgas 3 jagamist nendest oli teise astme jagamised. Allpool toodud Tabelis 4 on esitatud küsitluse jagajate sõprade arvud, et saada ligikaudne hinnang kui paljude inimeste uudisvoogudest läbiviidud küsitlus võis ilmuda.

Tabel 4. Küsitluse jagajate sõprade hulk.

Postitaja	Sõprade arv	Autoriga ühiste sõprade arv
Teema autor	284	
Jagaja 1	373	2
Jagaja 2	219	15
Jagaja 3	271	46
Jagaja 4	135	2
Jagaja 5	623	11
Jagaja 6	336	5
Jagaja 7	1190	4
Jagaja 8	116	2
Jagaja 9 (2se astme jagaja)	542	36
Jagaja 10 (2se astme jagaja)	336	1
Jagaja 11 (2se astme jagaja)	198	1
Kokku	4623	125

Lahutades maha ühiste sõprade arvu, jagati postitust teoreetiliselt 4,498 inimese uudistevoos. Inimeste arvu vähendavad järgmised mitte teadaolevad tegurid:

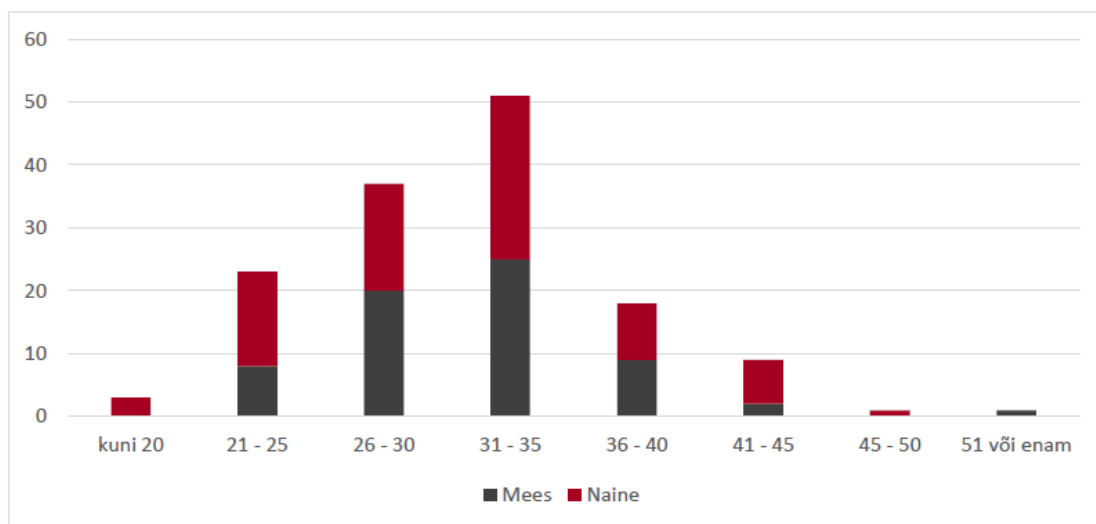
- pole teada kui palju on jagajatel omavahelisi sõpru;
- pole teada kui paljud sõpradest on teisest rahvusest ega saa aru eesti keelest;
- pole teada kui paljud sõpradest sel perioodil Facebooki ei külastanud;

Sealjuures inimeste arvu suurendab järgmine mitte teadaolev tegur:

- lisaks oli küsitlusel 15 meeldimise klikki, lahutades maha neist 4, kes samaaegselt ka postitust jagasid, jätab see alles 11 erinevat inimest. Teadmata algoritmi alusel kuvab Facebook ka paljusid meeldimisi selle kasutaja sõprade uudistevoos, mis suurendab kasutajate hulka, kes oma ajateljel antud küsitlust näha võisid..

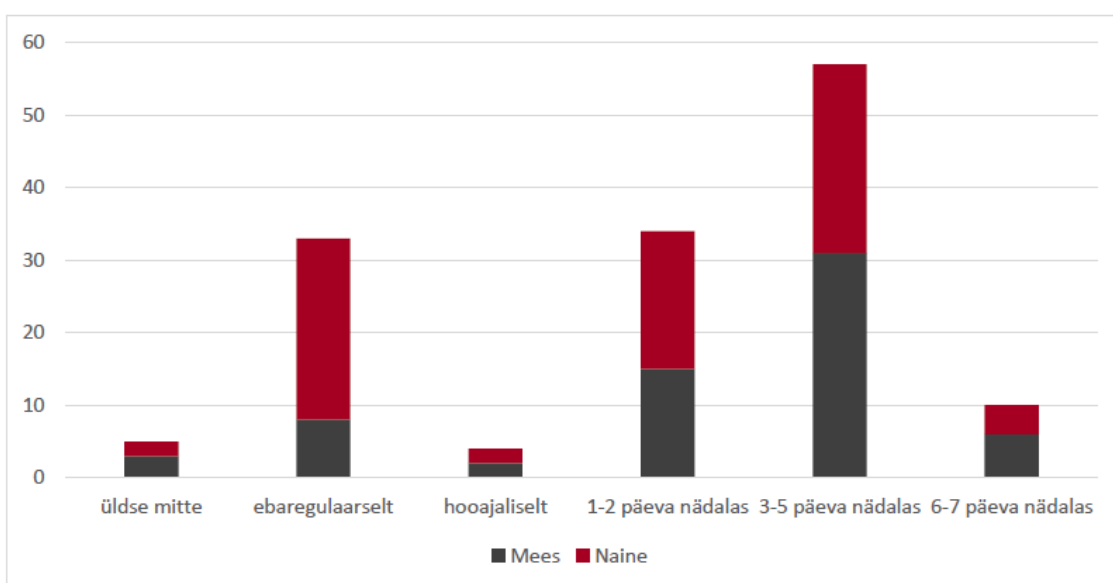
Eeldades, et vähendavad ja suurendavad tegurid tasakaalustavad teineteist, võib hinnanguliselt öelda, et küsitluse postitust nägi u 4,500 inimest. See teeb vastanute protsendiks hinnanguliselt 3%.

Küsitluses osalenud 143st inimesest 78 (55%) olid naised ja 66 (45%) mehed. Vanusegruppidest kõige enam olid esindatud 31-35 aastased 36%ga ja 25-30 aastased 26%ga. 16% oli vanuses 21-25, 13% vanuses 36-40 ja 6% vanuses 41-45. Ülejäänud vanusegruppide esindatus jäi alla 3%. Joonisel 8 on ära toodud küsitluses osalenud soo ja vanuse lõikes. Horisontaalsel teljel on toodud inimeste arv ja vertikaalsel teljel vanusegrupid.



Joonis 8. Küsitluses osalenud soo ja vanuse lõikes.

Küsitlusest ilmnes, et 40% teeb trenni 3-5 päeva nädalas, 24% 1-2 päeva nädalas, 23% ebaregulaarselt ja 7% 6-7 päeva nädalas. Ülejäänud variandid jäävad alla 5%. Trenni tegemise sagedus on ära toodud Joonisel 9.



Joonis 9. Trenni tegemise sagedus sõltuvalt soost.

Fundamentaalne hüpotees 1 väidab, et inimestele meeldib vahelduse otsimine. Hüpoteesi kinnitamiseks või ümberlükkamiseks läbi viidud küsitluse tulemused näitasid, et 44%-le (61) vastanutest meeldib vahetada spordialasid hooajaliselt, tehes näiteks suvehooajal ühte ja talvehooajal teistsugust trenni. Sedasi vastanutest 43% olid mehed ja 57% naised.

37% (51) väitsid, et on ühele alale kindlaks jäänud, nendest omakorda 57% olid mehed ja 43% naised. Sealjuures tõid 90% (66) välja, et oma alale kindlaks jäämise põhjuseks on selle ala meeldivus ja sobivus neile. Vaid 10% (7) tõid välja, et neil pole võimalust midagi muud teha ja 7%-l (5) pole üksi motivatsiooni midagi uut proovida. Ka treeningkoha osas 47% (58) küsitlusele vastanutest väitis, et on jäänud truuks ühele spordiklubile.

Vaid 16%-le (22) meeldib vahetada ala iga paari või enama aasta tagant, sealjuures sooliselt jagunesid selle vastuse andjad 27% meesteks ja 73% naisteks. Küsimusele mis on peamine põhjus treeningu vahetamiseks, andis 48% (52) inimestest oma hääle vahelduse otsimine, rutiin või püsimatuse poolt. Sedasi vastanutest 38% olid mehed ja 62% olid naised. Samuti meeldib 21%-le (26) vahetada spordiklubi iga paari või enama aasta tagant.

Küsitluse tulemustest võib järeldada, et inimestel on teatav vajadus vahelduseks olemas, kuid paljudel on siiski välja kujunenud omad eelistused, mida muuta ei soovita. Samuti peegeldab küsitlus, et suurem vajadus vahelduse järgi on naistel. Mistõttu tasub uute klientidele värbamisel rohkem rõhku panna potentsiaalsetele nais klientidele, kes on altimad uusi ja huvitavaid asju proovima.

Fundamentaalne hüpotees 2 väidab, et inimesed soovivad ka reisides spordiga tegeleda. Selle kinnitamiseks või ümberlükkamiseks esitatud küsimuste vastused näitasid, et 52% (71, neist 42% mehed ja 58% naised) otsivad mõnikord reisimisel treenimisvõimalusi. 41% (57, neist 49% mehed ja 51% naised) ei tee seda mitte kunagi ja 6% (8, neist 63% mehed ja 37% naised) teevad seda alati.

Küsitlusest selgus ka, et 44% (44) reisil trenni tegevatest teevad eeltöö mõnikord juba enne reisi, mõnikord alles kohapeal olles. 31% (31) teeb aga alati kodutöö enne reisimist ära ja 25% (25) vaatab alles kohapeal olles kuhu minna. Sealjuures infomatsiooni leidmist hinnatakse pigem väheseks vaevaks (26%) ja kergeks (9%) kui keeruliseks (8%), kuid see sõltub suuresti ka peatustpaigast (23%). Sealjuures enamus informatsioonist (83%)

saadakse internetist ning see jagunes suhteliselt võrdväärselt meeste (48%) ja naiste (52%) vahel.

Küsitluse tulemustest saab järeldada, et huvi reisimisel sportimise vastu on pigem madal kuid väike potentsiaalne huvigrupp on olemas. Soolises vaatluses on huvi spordi vastu suhteliselt võrdväärne ja keskenduda tasuks mõlemate soogruppidele. Küll aga võib osutada keeruliseks just enda lahenduse müümine, sest informatsiooni leidmine on suhteliselt kerge ja enamus suudab selle informatsiooni edukalt ise internetist ülesse leida. Pigem on antud lahenduse reisil kasutamine lisaväärtus mida potentsiaalsed püsikasutajad ära kasutada saavad.

Fundamentaalne hüpotees 3 väidab, et inimestele meeldib rohkem seltskonnas treenida ja sellest tulenevalt on neil ka huvi treeningkaaslast leida. Nimetatud hüpoteesi tõesuse kinnitamiseks esitatud küsimuste tulemused näitasid, et 62% (87, 40% meestest ja 60% naistest) küsitlusele vastanutest meeldib käia trennis nii üksinda kui kaaslasega. Tervelt 25% (35, 43% meestest ja 57% naistest) eelistab aga treenida üksinda ja 14%-l (19, 68% meestest ja 32% naistest) meeldib teha seda kellegagi koos. Vanusegruppidesse jaotatud olid vastavad näitajad koos treenimise kohta 21-25 9%, 26-30 14%, 31-35 15% ja 36-40 11%, seevastu üksi treenimise eelistajad olid vanuses 21-25 30%, 26-30 19%, 31-35 31% ja 36-40 6% ning nii üksi kui koos treenimist mõlemat eelistatakse vastavalt 21-25 61%, 26-30 67%, 31-35 58% ja 36-40 83%.

Läbiviidud uuring näitas ka, et 49%-l (68) ei ole probleeme treeningkaaslase leidmisel sõprade või lähedaste seast. 24% (33) seevastu väidab, et peab vaeva nägema seltsilise leidmiseks ning 3% (4) ei oskagi isegi kusagilt kaaslast otsida.

Personaaltreeneri kasutamine ei paku huvi 36%-le (51) küsitlusele vastanutest. 51% (72) kasutaks personaaltreeneri abi meeeldi, aga 43%-l (60) pole see kas finantsilistel või asukohast tulenevalt põhjustel võimalik ning 9% (12) pole sobivat leidnud. 13%-l (18) on isiklik treener juba olemas.

Küsitluse tulemustest ilmneb, et mehed eelistavad rohkem koos treeningkaaslasega treenida ning naised rohkem üksinda treenida. Samas pole pooltel vastanutest probleeme ise treeningkaaslaste leidmisel. Küll aga on pigem suhteliselt kõrge huvi personaaltreeneri vastu. Kuigi hüpotees täieliku kinnitust ei leidnud, võib sellest

järeldada, et väike turupotentsiaal treeningkaaslase leidmise funktsionaalsusele loodavas lahendus on olemas ning võib keskenduda ka personaaltreenerite vahendamisele.

Kolme hüpoteesi kokkuvõte näitab, et Hopitudel on olemas turupotentsiaal kuna leidub potentsiaalseid kasutajaid, kellel võiks olla vajadus loodava lahenduse funktsionaalsuse järgi. Hopitude lahenduse peamine funktsionaalsus on leida treeninguid kuhu minna. Küsitlus näitas, et 44%-le küsitlusele vastanutest meeldib hooajaliselt vaheldust otsida ja 16%-le meeldib seda teha iga paari aasta järel. Teiseks võimaldab loodav lahenduse muuta spordiklubide otsimise reisimisel kiireks ja mugavaks. 52% küsitlusele vastanutest otsib mõnikord reisisid treeningvõimalusi ja 6% teeb seda alati. Kolmas eesmärk loodaval lahendusel on aidata endale treeningkaaslast ja personaaltreenerid leida. 62%-le meeldib treenida nii üksi kui kaaslasega ja 14%le meeldib treenida kellegagi koos. 36% on huvitatud personaaltreeneri teenusest ja 13% on personaaltreener juba olemas. Kuigi protsendid ei olnud väga kõrged, siis tulla välja lahendusega mille turupotentsiaal oleks peaaegu enamus turust, on pigem harukordne. Samuti ei ole loodava rakenduse eesmärk vahendada vaid uusi treeninguid, vaid see aitab ka lojaalsetel spordiharrastajatel iganädalastele treeningutele registreerida. Võttesse arvesse üleüldist suurt huvi spordi tegemise vastu (71% teeb regulaarselt trenni), siis peaks turupotentsiaal loodavale lahendusele olemas olema.

3.3.2 Kliendi pardale võtmine tegevusuuringu meetodil

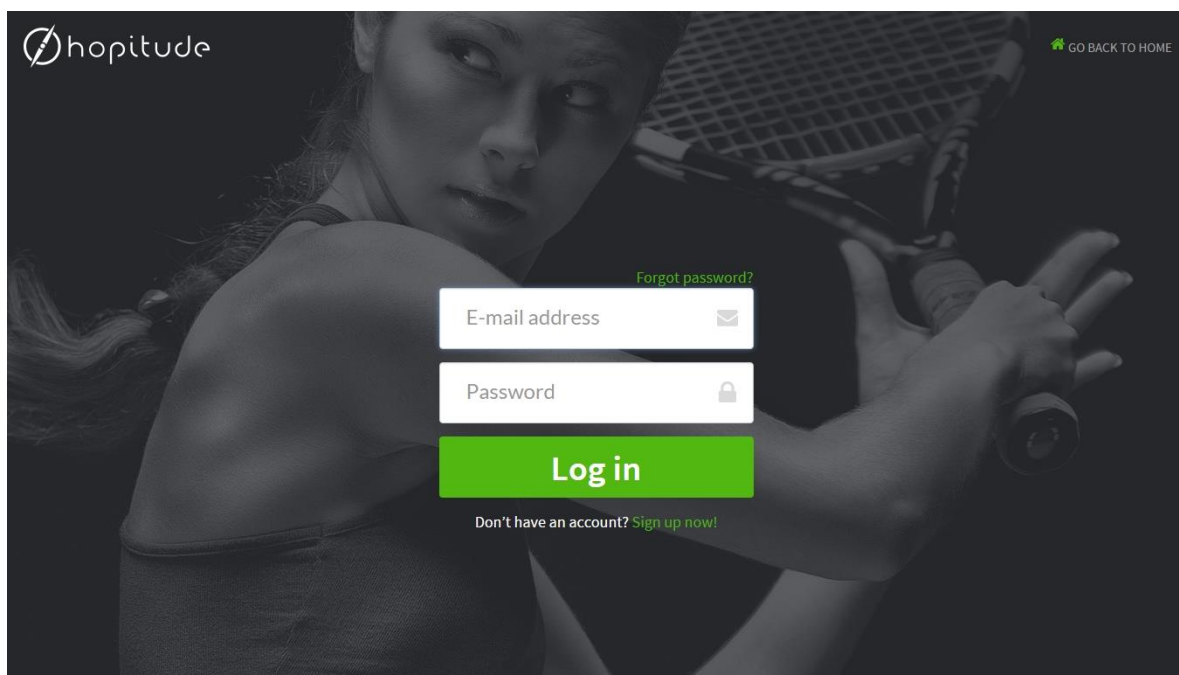
Tegevusuuringu esimene tsükkel viidi läbi perioodil 2015. a. suvi-sügis, mil lahendus esmakordselt funktsioneerivaks saadi. Tagasisidet küsiti nii sõprade, tuttavate, kolleegide kui ka spordiklubis tundmatute inimeste käest. Tagasiside ideele oli positiivne, kuid lahendust hinnati liiga keeruliseks, et aru saada kuidas antud keskkonnas ringi liikuda ning õige informatsioonini jõuda. Kokku küsitleti umbes 50 inimest. Tagasiside käigus üles märgitud suurimad puudused ja tegevusplaani kuidas neid parandada on ära toodud allolevas Tabelis 5.

Tabel 5. Esimese tegevusuuringu tegevused ja järeldused.

Probleem	Probleemi tagajärg	Plaan probleemi lahendamiseks
Põhifookus uudistel ja üritustel.	Tähelepanu peamisest eesmärgist, treeningule registreerimisest, kõrvale juhitud.	Tuua rohkem fookust treeningutele ja personaaltreeneritele.

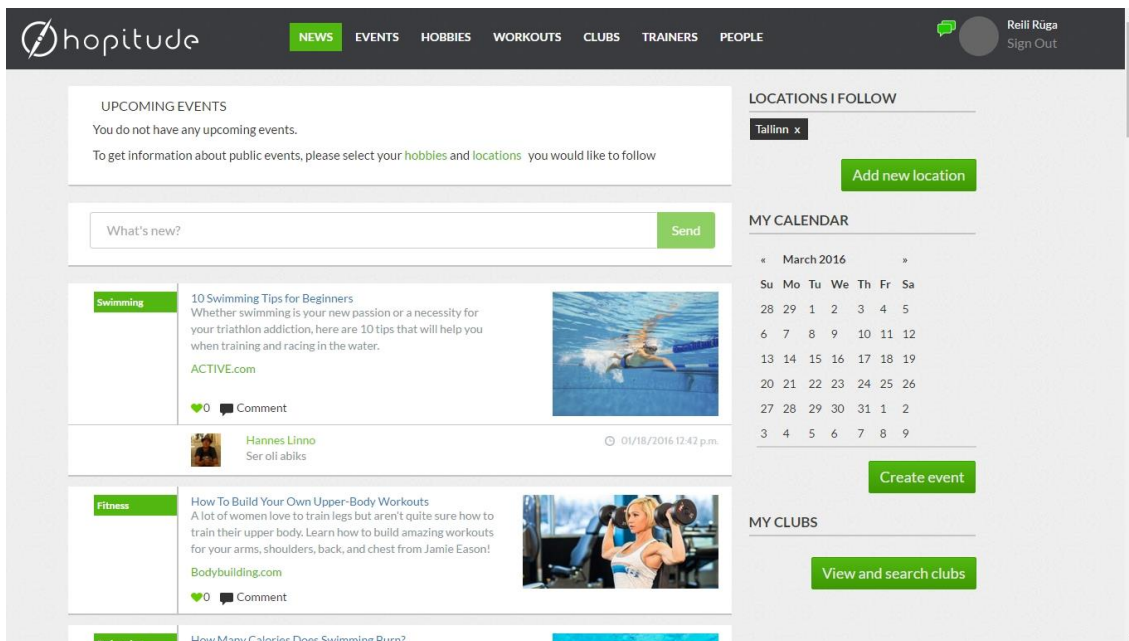
Probleem	Probleemi tagajärg	Plaan probleemi lahendamiseks
Esileht suletud ja vaja kõigepealt sisse logida.	Uued kasutajad ei vaevu esilehest kaugemale minema kui kohe ülevaadet ei saa millega tegu.	Aktiivne esileht, andmaks aimu mida pakutakse (mis treeningud, millised treenerid).
Veebileht on liiga keeruline.	Ei saa aru mida tegema peab või kuidas leht toimib.	Uus loogilisem ja intuitiivsem disain.

Joonistel 10 on ära toodud ekraanipilt Hopitude esialgses lahendusest, kus keskkond on mitte sisseloginutele suletud ja alles peale sisselogimist on võimalik sellega tutvuda. Kuigi registreeruda ja sisse logida saab mugavalt sotsiaalmeedia kontoga, siis peletab see siiski paljud potentsiaalsed kasutajad minema, sest paljud kasutajad ei viitsi teha järjekordset kontot, et saada ülevaadet mis keskkonnaga on tegemist. Alles sisselogimise järel keskkonna nägemine toimib ainult juba tuntud brändide puhul.



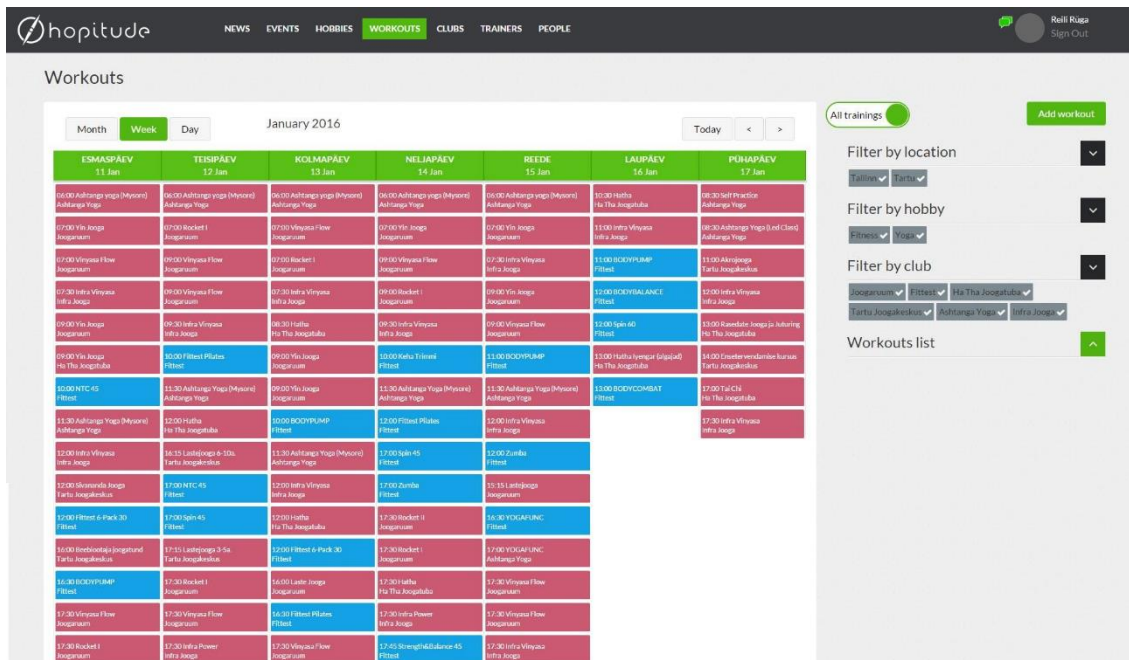
Joonis 10. Esialgne disain ja sisselogimise aken Hopitude esilehel.

Joonisel 11 on ära toodud Hopitude lahendus peale sisse logimist. Nimetatud esileht on välja toodud ka kui ühe peamise probleemina – rõhk on pandud vaid uudistele, aga peamine eesmärk, registreerida treeningule, on jäänud varju.



Joonis 11. Hopitude esialgne esileht peale sisse logimist, kus põhirõhk oli uudistel.

Kõige peamiseks funktsionaalsuseks, mis tuleb välja alles mitme kliki tegemisel, on ära toodud Joonisel 12. Kujutatud lahendus võimaldab koostada tunniplaani endale sobiva asukoha, spordialade ja spordiklubide põhjal, et seejärel valik kõige sobivama treeningu kasuks langetada.

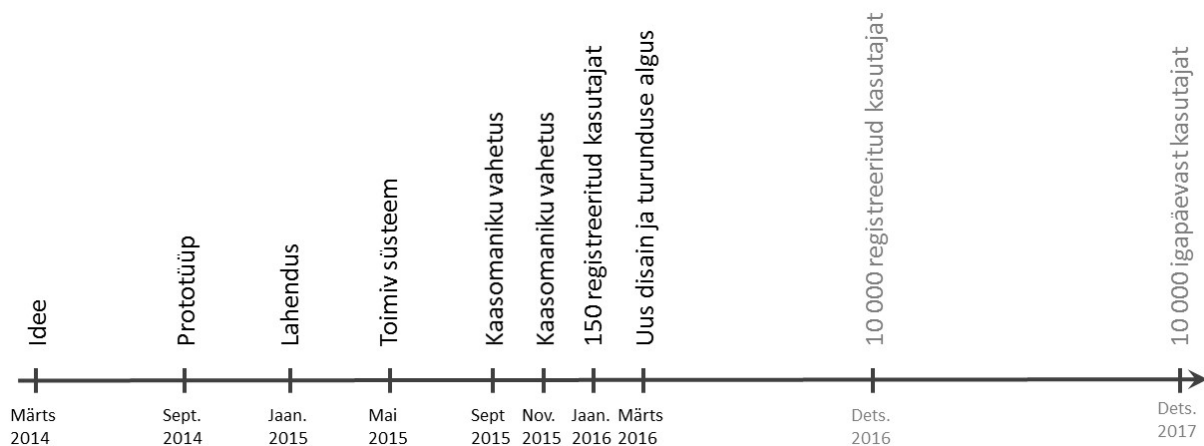


Joonis 12. Treeningute tunniplaani ülevaade mitme asukoha, spordiala ja spordiklubi põhjal.

Kuigi süsteemi puudused said üles loetletud, siis nende täide viimine venis, sest Hopitude omanikud tegelesid lahenduse välja töötamisega pigem hobikorras ega pühendunud sellele nii olulisel määral. Alles 2016. a. algul kui omanike ring oli suures osas vahetunud,

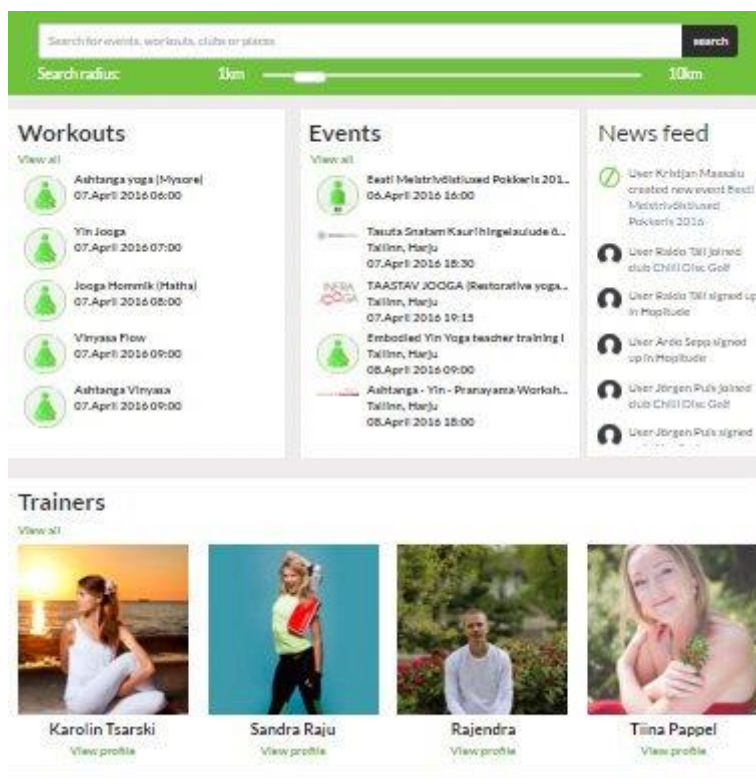
asusid uued omanikud aktiivselt lahendusele keskenduma. Selleks saadi regulaarselt kokku, et senine seis üle vaadata ning uus strateegia ja tegevusplaan paika panna. Eesmärgiks võeti turundus Eesti äri- ja ärilisele turule ning välismaal äri- ja ärilisele turule, et ehitada Hopitude lahendusele katust igal pool maailmas. Näiteks 2016. a. märtsis seisuga oli Hopitudest juba leitud 5 klubi Barcelonast, 4 Madridist ja 1 Helsingist. Klubi lisamiseks Hopitude keskkonda küsiti kõigepealt spordiklubilt alati luba. Reeglina vastas ainult 20% spordiklubidest ja neist vaid pooled andsid loa. Kuna pikas perspektiivis oli plaan laiendada üle maailma, siis võetud vastu strateegiline otsus, et lihtsuse huvides on lahenduse ja turunduse keel ainult inglise keel. Sealjuures turundust viiakse peamiselt läbi Facebookis. Esialgne plaan oli leida veebilahendusele sisulised kasutajaid ning seejärel kui vajalik hulk aktiivseid kasutajaid on olemas, leida lahendusele investorid. Investorite leidmise järel oli plaan arendada välja ka mobiilrakendus.

Lisaks lahenduse enda turundamisele oli plaan tutvustada Hopitude brändi laiemale kasutajaskonnale läbi erinevate kampaaniate ja spordiürituste korraldamise. Selle jaoks planeeriti 2016. a. suvel korraldada Hopitude nime alt mitmeid spordiüritusi nagu vabaõhujõusaali treeninguid koos treeneriga, matka-, diskgolfi-, jooga- ja fitnessi üritusi jms. Samuti oli plaanis hakata erinevatel mittele korraldatud spordiüritustel jagama Hopitude flaiereid ning kanda Hopitude logodega särke. Kaalumisel olid ka Facebooki like ja share mängud. Kasumit loodeti tulevikus hakata teenima sellega, et veebilehel hakatakse pakkuma suunatud reklaami spordivarustusele, spordiüritustele jms. Samuti, et hakata vahendama tasulisi üritusi, personaaltreenerite teenuseid, treeningkuurorteid ja erinevate eripakkumiste ning kupongide pakkumisi. Suur eesmärk oli koguda juba 2016. a. lõpuks 10,000 registreeritud kasutajat ja 2017. a. lõpuks 10,000 igapäevast kasutajat. Sealjuures hetkseisuga oli Hopitudel vaid 150 kasutajat. Ajatelg kuhu 2016. a. märtsiks jõutud oldi ja mis oli võetu sihiks tulevikus saavutada on ära toodud Joonisel 13.



Joonis 13. Hopitude ajatelg ja strateegia 2016. a. märtsis.

Tegevusuuringu teine ja kolmas tsükkel leidsid aset paralleelselt. Tulenevalt esimese õppimistsükli järeldustest, valmis uus versioon Hopitude lahendusest, kus oli rohkem rõhku pandud kasutusmugavusele ja intuitiivsema lahenduse välja töötamisele. Joonisel 14 on välja toodud uue lahenduse ekraanipilt, kus avalehe pöörõhk polnud enam uudistel, vaid toodi lisaks välja ka kohe treeningud, personaaltreenerid ja spordiüritused.



Joonis 14. Uus versioon Hopitude lahendusest, kus keskenduti tavakasutajate värbamisele.

Uue lahenduse testimiseks koostati kasutatavuse testid, mis on ära toodud Lisas 3 – Hopitude kasutatavuse testid. Nimetatud testide mahukuse tõttu jõuti neid läbi viia ainult 10 kasutaja peal, kes varem süsteemi näinud polnud. Testi tulemustelt järelduste tegemist mõjutas aga hoopiski kolmanda tegevusuuringutsükli paralleelne läbiviimine ja sellest saadud tulemused.

Kolmas tegevusuuringutsükkel kätkes endast Facebookis läbiviidud kampaaniaid, mille eesmärk oli tõsta teadlikust Hopitude brändist ja värvata uusi kasutajaid. Selleks viidi läbi 3 kampaaniat, mille läbiviimise olemus ja tulemused on ära kirjeldatud Tabelis 6. Nagu nimetatud tabelist näha, siis tulemused ei olnud edukad.

Tabel 6. Facebookis läbiviidud kampaaniate tulemused.

Kampaania kirjeldus	Läbiviimise aeg	Tulemused
Reklaam suunatud naistele vanuses 18-23	12.-17. aprill 2016	Kasutajateni jõudmist – 7501, klikke 135. Selle perioodi jooksul liitus Hopitudega 5 inimest, aga ilmselt ainult 1 oli läbi reklaami.
Reklaam suunatud meestele vanuses 22-27	27. aprill – 2. mai 2016	Kasutajateni jõudmist – 4399, klikke 89. Selle perioodi jooksul liitus Hopitude'ga 12 inimest. Pole teada palju neist tulid reklaamist (neist 5 olid naised).
Hopitude korraldatud tasuta väljõusaali treeningu üritus (reklaamiti vaid Facebookis)	28. mai 2016	Üritusel osales ainult 25 inimest.

Kuna kolmas tegevusuuringutsükkel näitas, et klientidele müümine ei anna edukaid tulemusi, siis selleks, et enda ressursse veel rohkem mitte lahendusele, mis tulemusi ei anna, kulutada, otsustati muuta Hopitude strateegiat ja hakata keskenduma ainult äriklientidele. Uus strateegia oli registreerimisplatvormi pakkumine spordiklubidele ning kasvatada tavakasutajate hulka läbi spordiklubide klientide, mitte enam otse tavakasutajale lahendust müües.

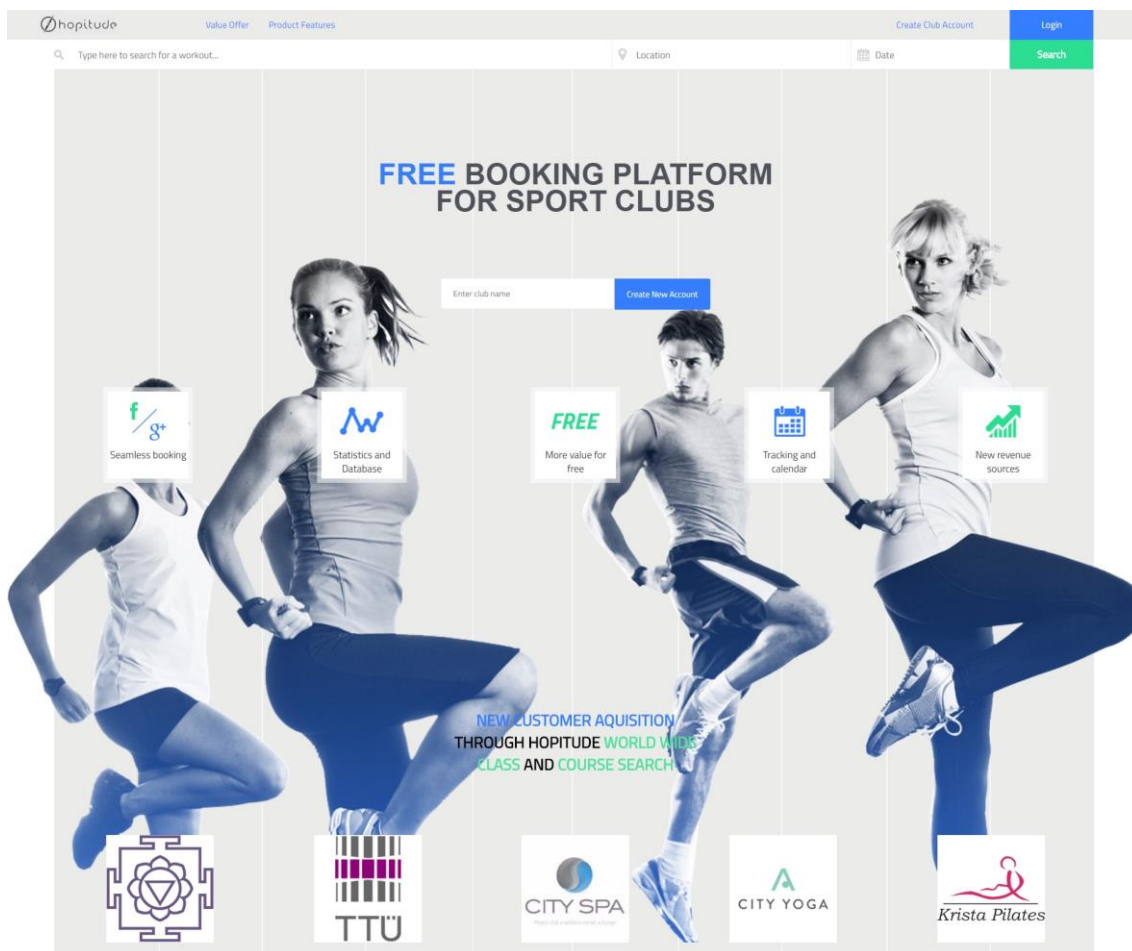
Sellest tulenevalt oli järgmine samm neljas tegevusuuringutsükkel, mis oli suunatud uue strateegia toetamisele. Selle tarbeks kohtuti 2016. a. suvel 3 spordiklubiga, näidati lahendust ja märgiti ülesse puudused olemasolevas süsteemis. Eesmärgiks oli

modifitseerida olemasolevat lahendus sedasi, et see muutuks atraktiivseks registreerimisplatvormiks spordiklubidele, kellel endal registreerimislahendust veel ei ole ja kellel klubi väiksuse tõttu pole ka mõistlik eraldi oma süsteemi loomisesse investeerida. Kolm kõige olulisemat kategooriat, milles oli vajadus paranduste järgi, on ära toodud Tabelis 7.

Tabel 7. Peamised puudused ärikliendile lahenduse pakkumiseks.

Kategooria	Kirjeldus
Treeningutele registreerimine	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spordiklubi lehel treeningu tühistamise võimalus; ▪ sooduskoodide sisestamise võimalus; ▪ sularaha ettemaksu võimalus; ▪ koha garantii teatud 10x kaartidega.
Statistika vaatamine	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Osalejad; ▪ treenerid; ▪ tunnid; ▪ nende omavaheline võrdlemine erinevates ajaperioodides.
Rahaliste tehingute haldus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ühekordsete maksete haldus; ▪ püsimate jagunemine; ▪ automaatne arve loomine; ▪ kuumaksete haldus.

Tulenevalt keskendumisest vaid äriklientidele, andis Hopitude 2016. a. oktoobris välja uue lahenduse disaini, mis on ära toodud Joonisel 15 ja mis oli suunatud vaid äriklientidele. Varasemalt tavakasutajatele loodud funktsionaalsus oli sellest versioonist ära peidetud ja neile mõeldud väljund oli täielikult integreeritud ainult spordiklubide veebilehtedele.



Joonis 15. Hopitude viimane lahendus, mis on keskendunud spordiklubidele registreerimisplatvormi pakkumisele.

Ülevalpool välja toodud ärikliendi vajaduste sisse viimine on toimunud järk-järgult. Paralleelselt on ka Google Adsi reklaamikampaania Eestis aktiivne olnud, aga ühtegi uut spordiklubi selle kaudu tulnud pole. Samuti on läbi viidud Google Ads reklaame Aasia suunal, kuid ka sealt pole mingeid tulemusi olnud. Uusi kliente on õnnestunud värvata ainult otsemüüki tehes.

2017. a. aprilli lõpu seisuga oli Hopitudel kokku umbes 1,100 kasutajakontot, nendest umbes 100 on äriklientide kontod, kuid raha antud lahendus sisse veel toonud pole. Sellele vaatamata on Hopitude oma viimasele strateegiale kindlaks jäänud ja keskendutakse ainult spordiklubidele broneerimisteenuse pakkumisele. Kuigi hetkel on suunitlus Eesti turule, siis pikas perspektiivis soovitakse pakkuda lahendust ka välisriikides. Eesti turuga piirdumine on tingitud makselahendusest, mis hetkel toetab makseid ainult Eestis. Kuid peagi on valmimas ka Soome maksete lahendus. Samuti on platvorm lisaks inglise ja eesti keelele ka soome ja osaliselt vene keelega toetatud. Eesti turu peal loodetakse välja selgitada vajalikud funktsionaalsed ja mittefunktsionaalsed nõuded, et teenust

välisriikides hiljem lihtsam müüa oleks. Kuigi senimaani on kogu lahendus olnud klientidele tasuta, siis plaanis on hakata oma investeeringuid tagasi teenima kuutasude ja treeningule broneerimise maksete vahendamise pealt. Seetõttu on ka välja arutamisel kui palju on kliendi värbamise kulu väljast poolt Eestit ja palju oleks võimalik tulusus spordiklubi kohta, et teada saada kuidas lahendus ennast pikas perspektiivis ära tasub.

Kuigi teema autoril ei olnud võimu, et Hopitude käekäiku mõjutada, siis selleks, et hinnata kuivõrd Hopitude täitis erinevatele allikatele toetuvad edukriteeriumeid, on allpool Tabelis 8 ära toodud võrdlus magistritöö teoreetilise ja praktilise poole vahel. Tegevused on eraldi välja toodud planeerimise, teostamise, tee nähtavaks ning värba ja kasvata alamteemadena, mis järgib magistritöö punktis 2.1.2 esitatud kliendi pardale võtmise protsessi.

Tabel 8. Kliendi pardale võtmise protsessi võrdlus teoreetilise ja praktilise poole vahel.

Nr	Uuringute käigus selgunud kriteerium edu saavutamiseks	Hopitude olustik kliendi pardale võtmise protsessi käigus	Järeldus kas kriteerium täideti või mitte.
Planeeri			
1	Innovaatiline lahendus, mis eristab teistest ja vastaks kriteeriumitele ihaldusväärne, eluvõimeline ja teostatav.	Analooge ideele turul veel polnud. Idee oli teostatav ja eluvõimeline. Küsitlus näitas, et keskpärane ihaldusväärus ja turupotentsiaal loodavale lahendusele oli olemas.	Kriteerium täidetud.
2	Lahenduse visioon defineeritud.	Lahenduse visioon oli selge ja arusaadav.	Kriteerium täidetud.
3	Strateegia kliendi vajadustest lähtuv, isegi kui kõige teostamiseks kohe piisavaid finantse pole.	Seda strateegiat üritati ka järgida, et teha esialgu valmis milleks võimekus ja mida ei saanud lubada, see lükati tulevikku, nt mobiilirakendus. Teisalt hakkasid reaalsed kasutajad süsteemi kasutama alles 2 aastat hiljem, mis tõstatab küsimuse kas algselt ikka õigeid kliendi vajadusi järgiti või järgiti seda mida arvati olevat kliendi vajadusteks.	Kriteerium osaliselt täidetud.
4	Kliendisuhete haldus osa strateegiast – kuidas kliente hoida, mitte vaid värvata	Ärilt tarbijale turul oli põhirõhk pigem värbamisel, alles ärilt ärile turule minnes hakati tegelema pikaajalise suhte väljaarendamisega, mis on mõneti mõistetav, et kõikidele eraklientidele ei	Kriteerium pigem mitte täidetud.

Nr	Uuringute käigus selgunud kriteerium edu saavutamiseks	Hopitute olustik kliendi pardale võtmise protsessi käigus	Järeldus kas kriteerium täideti või mitte.
		suudetagi personaalselt läheneda. Samas kliendisuhetus defineeritud strateegia osana polnud.	
5	Minimaalne elujõuline toode turule nii kiiresti kui võimalik.	Esimene prototüüp valmis 2014. a. septembris ja esimene aktiivne kasutajate leidmine algas alles 2016. a. suvel. Kui minimaalne elujõuline toode oleks varem valminud, oleks strateegia suunamuutus varem toimunud ega poleks nii pikal oma ressursi lahenduse alla, mille huvi osutus leigeks, pannud.	Kriteerium mitte täidetud.
6	Strateegia paindlik ja kiiresti ümber kohandatav vastavalt muutunud oludele.	Kui esialgne strateegia oli pigem äriktarbijale turule suunatud, siis viimane strateegia oli kardinaalselt teise suunitlusega, pakkudes teenust just ärikliendile, mis on siia maani ka kõige edukamaks strateegiaks osutunud.	Kriteerium täidetud.
Teosta			
7	Arendusprotsess, mis toetab idufirmat.	Hopitutes oli kasutusel ehita-mõdda-õpi tsükkel. Üldises plaanis oli arendusmetoodika valik hea, küll aga oleks võinud tsüklid lühemad olla, et õppimise moment kiiremini oleks saanud.	Kriteerium pigem täidetud.
8	Laitmatult toimiv lahendus usaldusväärse tekitamiseks.	Kui kõige esimene versioon välja tuli ja tõrkus töötamast, siis seda kasutajatele ei näidatud, mis oli ka õige tegu. Hiljem on mõningased väiksemad vead siiski ilmnunud. Üldiselt hoiti kvaliteedi tase idufirma kohta heal tasemel. Aidanud oleks kui skoop oleks väikemateks iteratsioonideks jagatud ja samm sammult neid ellu viidud, mitte proovitud korraga palju muudatusi teha.	Kriteerium pigem täidetud.
9	Tehniline võimekus.	Vajadusel on võimalik eskaleeruda suuremale kasutajaskonnale.	Kriteerium täidetud.
10	Mobiilirakendus aina kasvava mobiilkonna juures	Mobiilirakenduse loomine oli plaanis, kuid ei mahtunud esialgsesse eelarvesse. Nüüdseks muutunud strateegia on muutnud ka vajadust mobiilirakenduse järgi.	Kriteerium pigem mitte täidetud.

Nr	Uuringute käigus selgunud kriteerium edu saavutamiseks	Hopitute olustik kliendi pardale võtmise protsessi käigus	Järeldus kas kriteerium täideti või mitte.
Tee nähtavaks			
11	Äril ärile meeste puhul pakkuda konkreetseid lahendusi ja kaasata kohtumisele võimalikult kõrge positsiooniga juht.	Lahendus oli konkreetne broneerimise teenus ja tulenevalt idufirma väiksusest, esitasid seda alati omanikud.	Kriteerium täidetud.
12	Äril ärile naiste puhul pakkuda võimalikult palju lisainformatsiooni ja kaasata kohtumisele meeskonna liikmed, kes antud lahenduse kallal töötavad.	Kuna tegu oli pigem väikse lahendusega, siis oli kerge pakkuda detailideni ülevaadet loodavast lahendusest. Samuti tulenevalt idufirma väiksusest, esitasid seda alati süsteemi loojad ise.	Kriteerium täidetud.
13	Ärilt tarbijale meeste puhul pakkuda võimalust teostada tegevus võimalikult kiiresti ilma kõrvalistele sammudele aega kulutamata ja panustada disaini kaasaegsusele.	Esialgne lahendus sisaldas liiga palju kõrvalist informatsioon enne kui reaalse broneerimiseni jõuti. Disaini osas aga oli lahendus kaasaegne.	Kriteerium pigem mitte täidetud.
14	Ärilt tarbijale naiste puhul pakkuda võimalust lugeda pakutava teenuse või toote kohta lisainformatsiooni ja teha lahendus võimalikult lihtne ja intuitiivne, rõhk turvalisusel ja privaatsusel.	Informatsiooni veebilehel oli palju ja kuigi esialgne lahendus ei olnud eriti intuitiivne, siis hilisem versioon oli pigem lihtsasti arusaadav.	Kriteerium osaliselt täidetud.
Värba ja kasvata			
15	Esmamulje lahendusest on tähtis, sest see määrab kasutaja tagasipöördumise.	Kõige esimeses versioonis oli esmamuljeks sisselogimise aken, mis ei olnud mõistlik idee uute tavakasutajate värbamiseks, kelle esimene eesmärk on saada ülevaade mis lahendusega tegu on, enne kui sellega liituvad. Hiljem näidati lahendust ka ilma sisselogimata.	Kriteerium pigem mitte täidetud.

Nr	Uuringute käigus selgunud kriteerium edu saavutamiseks	Hopitute olustik kliendi pardale võtmise protsessi käigus	Järeldus kas kriteerium täideti või mitte.
		Samuti oli liiga palju infomüra algses lahenduses, jättes treeningusse registreerumise tahaplaanile.	
16	Registreerimine lihtsaks, soovitatavalt sotsiaalmeedia kontoga.	Sotsiaalmeediga kontoga logimine algselt versioonist peale olemas olnud.	Kriteerium täidetud.
17	Tõrgeteta opereerimine, et turule jõudes imiteerijad ette ei jõuaks.	Suuremaid tõrkeid peale kampaaniaid, et kasutajaid ligi meelitada, pole olnud. Samuti pole tekkinud konkurente.	Kriteerium pigem täidetud.
18	Kasutajatugi kriitilise tähtsusega	Igale tavakasutajale personaalset kasutajatuge nii väikse meeskonnaga pakkuda ei jõudnud. Äriklientidele on aga toetus olemas olnud.	Kriteerium osaliselt täidetud.
19	Klientide kuulamine ja tundma õppimine.	Läbi on viidud mitu tegevusuuringut, mille eesmärk on olnud kasutajatelt tagasiside kogumine. Tulemused on oluliselt suunanud idufirmat uuele teele, mis näitab kasvavat edukust.	Kriteerium täidetud.
20	Strateegiliselt oluline saada tagasiside nii kiiresti kui võimalik, mitte arendada lahendust mis ei müü.	Kattub osaliselt punktiga 5 – minimaalne elujõuline toode. Tagasisidet küll küsiti, kuid esialgu peamiselt oma tuttavate käest. Reaalsete tundmatute kasutajateni jõuti tunduvalt hiljem.	Kriteerium pigem mitte täidetud.
21	Andmete kogumine ja analüüs.	Andmete kogumine ja analüüsimine on pidevalt aset leidnud läbiviidud tegevusuuringute käigus. Hetkel ei ole andmete kogumine küll automatiseeritud, kuid seda ei saagi alles loodavalt idufirmalt eeldada.	Kriteerium täidetud.
22	Uudiskirjade edastamine, et pildil püsida	Esialgses versioonis edastati ka uudiskirju, kuid hiljem see peatati. Kuna praegune versioon keskendub vaid püsivatele äriklientidele, siis nende uudiskirjade vajadus on pigem küsitav.	Kriteerium pigem mitte täidetud.
23	Otseturundus kõige kasulikum.	Tavakasutajatele prooviti otseturundust teha läbi kampaaniate ja ürituse korraldamisega. Spordiklubidele on pigem tehtud ainult otseturundust.	Kriteerium pigem täidetud.

Nr	Uuringute käigus selgunud kriteerium edu saavutamiseks	Hopitude olustik kliendi pardale võtmise protsessi käigus	Järeldus kas kriteerium täideti või mitte.
24	Sotsiaalmeedias kliendi endaga sidumine	Sotsiaalmeedia konto olemas ja aeg-ajalt hoitakse kasutajaid uudistega kursis. Brändiga on sidunud end 175 kasutajat. Arvestades, et hetkeseisuga on kokku umbes 1,100 kasutajat, siis pigem vähesed on end sotsiaalmeedias brändiga sidunud.	Kriteerium pigem mitte täidetud.

Nähtud tabelist selgub millisel määral on täitnud Hopitude oma pardale võtmise protsessi käigus soovitatavaid edukriteeriume, mis tuginevad statistikale ja erinevatele uuringutele. Kokku on tabelis ära toodud 24 peamist kriteeriumit. Sellest selgub, et Hopitude on täielikult täitnud või pigem täitnud 13 (54%) edu saavutamise kriteeriumit. 3-1 (13%) juhul olid kriteeriumid osaliselt täidetud ja 8-1 (33%) juhul olid pigem mitte või üldse mitte täidetud. Nendest 9-1 korral oli kriteerium täielikult täidetud ja vaid 1-1 korral täielikult mitte täidetud. Sellest võib järeldada, et enamus Hopitude tegevustest oli edu soosivalt läbi viidud. Samas ei saa eeldada ka täielikku 100%-list edukriteeriumite täitmist kuna iga idufirma on erinev ja vajab vastavalt oma kontekstile kohandatud tegevusviise.

Raske on väita kuivõrd edukam oleks olnud Hopitude käekäik kui oleks täidetud rohkem kriteeriumeid. Küll aga võib käesolevas situatsioonis pidada Hopitude suurimaks plussiks idufirmade maastikul ellujäämisel nende paindliku strateegiat, mis võimaldas lahenduse täiesti teisele suunale ümber kohandada ja sellega reaalsed püsikliendid leida. Kliendibaasi kasvatamine ja kasumit tootavaks ettevõtteks saamine aga võtab veel aega. Suurimaks miinuseks oli Hopitude puhul minimaalse elujõulise toote väljatoomise aeg, mil reaalsete kasutajateni jõudmiseks kulus peaaegu 2 aastat, raisates sellega ressursse ja takistades õigele kursile keeramist juba varem. Küll aga kuna enamus kriteeriumeid oli saavutatud ja Hopitude endiselt eksisteerib ning pigem näitab edu kasvatamise märke, siis võib sellest järeldada, et järgides käesolevas magistritöös välja toodud erinevate uuringute poolt kinnitust leidnud edukriteeriumeid, toetab see kindlasti idufirma loomist ja klientide pardal võtmise protsessi läbiviimist. Täieliku läbilöögi ja suure edu saavutamises mängib aga olulist rolli lisaks eelpool mainitule ka õnn ning seda ei ole kuidagi võimalik ise tekitada. Meie võimuses on vaid luua edu soosiv olustik.

4 Kokkuvõte

Käesolev magistritöö uuris äri- ja ärilist tarbijale tarkvara kui teenusidufirma kliendi pardale võtmist. Sisend kuidas idufirmal pardale võtmine aset peaks leidma pandi kokku kirjandusallikates kajastatud edu- ja ebaedu toetavate analüüside pealt. Saadud sisend oli aluseks, et vaadelda Hopitude kliendi pardale võtmise läbiviimist, kuivõrd seal soovitatavaid käitumismalle järgiti ja mis oli pardale võtmise tulemus. Hopitude on idufirma, mis tegeleb sporditeenuste vahendamisele spetsialiseerunud tarkvara kui teenuslahenduse väljatöötamisega ning sai alguse 2014. a. kevadel. Alljärgnevas peatükis on välja toodud peamised tulemused ja ülevaade eesmärkide täitmisest nimetatud uurimustöö läbiviimisel.

4.1 Töö tulemused

Magistritöö esimese tulemusena loodi kliendi pardale võtmise protsess ja analüüsid erinevaid kirjandusallikaid, koondati iga protsessietapi jaoks kokku soovitatavad käitumised, mida on oluline jälgida, et idufirma loomisel edu saavutada. Sealjuures algas kliendi pardale võtmise protsess juba idufirma idee tasemest, sest eeltöö enne reaalse klientideni jõudmiseks omab kriitilist tähtsust hilisema värbamise juures. Protsess koosnes kokku neljast etapist - planeeri, teosta, tee nähtavaks ning värba ja kasvata.

Teine tulemus oli potentsiaalsete kasutajate seas läbiviidud küsitlus, et teha kindlaks kas Hopitude lahendusele leidub turupotentsiaali. 143-le küsitlusele vastanu seast ilmnas, et enamasti inimesi tegeleb regulaarselt spordiga, paljudele meeldib otsida sealjuures vaheldust, spordi vastu tuntakse huvi ka reisisid ning treeningkaaslasega meeldib vastanutele ka treenida. Küsitlus andis kinnituse, et Hopitude planeeritud funktsionaalsus võiks nimetatud kasutajatele huvi pakkuda ja antud ideed tasub ellu viia.

Kolmandas tulemus oli võrdlus kliendi pardale võtmise protsessi teoreetilise ja praktilise poole vahel. Selleks viidi läbi kõigepealt 4 tegevusuuringut ja seejärel võrreldi kuivõrd Hopitude reaalse klientide pardale võtmise protsess täitis magistritöö esimese tulemuna

valminud edukriteeriumeid. Võrdlusest ilmnes, et suurem osa kriteeriumitest edu saavutamiseks oli täidetud.

4.2 Eesmärkide saavutamine ja järeldused

Magistritöö põhieesmärkideks oli teha kindlaks milline on edukas idufirma klientide pardale võtmise protsess ja seejärel tuvastada kuidas õnnestub selle protsessi elluviimine praktiliselt. Mõlemad eesmärgid said täidetud – erinevate kirjandusallikate uurimisel õnnestus eelpool mainitud protsess ja kriteeriumid eduka tulemuse saavutamiseks välja selgitada. Seejärel toimus nimetatud protsessi elluviimine – esiteks küsitlus idee kinnituse leidmiseks, mis tuvastas, et loodaval lahendusel on turupotentsiaal olemas ning seejärel tegevusuuring klientide pardale võtmise protsessi jälgimiseks ja toetamiseks. Teekond Hopitude klientide pardale võtmiseks on olnud konarlik, kuid hetkeseisuga näitab lõpuks positiivseid tulemusi.

Kuna enamus välja toodud edukriteeriumitest olid täidetud ja Hopitude, mis sai alguses 2014. a. kevadel, endiselt tegutseb ning vähe haaval kasvatab oma püsiklientide hulka, siis võib järeldada, et tuvastatud tegevuste järgimisel on soosiv mõju idufirma ellujäämisele ja edu saavutamisele. Küll aga ei saa veel täiesti lõplike järeldusi Hopitude läbilöögist teha, sest hoolimata kliendibaasi pidevast kasvatamisest, ei ole hakatud veel kasumit teenima, vaid kogu rõhk on olnud ainult klientide värbamisel. Siiski, kuna nüüdne suunitlus on äriklientidel, kes on huvitatud pikaajalisest suhtest, on lootused raha teenimiseks keskmisest kõrgemad.

Veel selgema ülevaate tuvastatud edukriteeriumite järgimisel oleks saanud kui kõik kriteeriumid oleks olnud 100% täidetud. Nende täitmise mõjutamiseks teema autoril aga võimu polnud. Samas tuleb arvesse võtta ka konkreetse idufirma konteksti ning alati ei pruugigi kõikide nõuete täitmine mõistlik olla. Kindlasti ei anna aga 100% kõikide edukriteeriumite täitmine garanteeritud edu. Innovaatilise tootega läbilöögi saavutamine sõltub paljuski õnnest, meie võimuses on ainult edu tõenäosust suurendada läbi statistiliselt edu toonud praktikate järgimise.

Kasutatud kirjandus

- [1] Techopedia, „Technology Dictionary,“ [Võrgumaterjal]. Available: <https://www.techopedia.com>. [Kasutatud 21 Märts 2016].
- [2] K. Thoring ja R. M. Müller, „Understanding design thinking: A process model based on method engineering,“ %1 *International conference on engineering and product design education*, London, 2011.
- [3] S. Blank, „Why Companies are Not Startups,“ 2014. [Võrgumaterjal]. Available: <http://steveblank.com/2014/03/04/why-companies-are-not-startups/>. [Kasutatud 11 Veebruar 2016].
- [4] B. Resnick ja C. M. Onaindia, *Designing B2B Brands : Lessons from Deloitte and 195,000 Brand Managers*, New Jersey: John Wiley & Sons, 2013.
- [5] L. E. Mendoza, A. Marius, M. Pérez ja A. C. Grimán, „Critical success factors for a customer relationship management strategy,“ *Information and Software Technology*, kd. 49, nr 8, p. 913–945, 2007.
- [6] H. Shafer, „Innovation Games: A Lean Startup Secret Weapon,“ %1 *Innovation Games Summit*, Lehi, 2014.
- [7] A. Nguyen-Duc, P. Seppänen ja P. Abrahamsson, „Hunter-gatherer cycle: a conceptual model of the evolution of software startups,“ %1 *ICSSP 2015 Proceedings of the 2015 International Conference on Software and System Process*, Tallinn, 2015.
- [8] V.-P. Eloranta, „Towards a pattern language for software start-ups,“ %1 *EuroPLoP '14 Proceedings of the 19th European Conference on Pattern Languages of Programs*, Irsee, 2014.
- [9] A. Benlian, M. Koufaris ja T. Hess, „Service Quality in Software-as-a-Service: Developing the SaaS-Qual Measure and Examining Its Role in Usage Continuance,“ *Journal of Management Information Systems*, kd. 28, nr 3, pp. 85-126, 2011.
- [10] S. Bhardwaj, L. Jain ja S. Jain, „An Approach for Investigating Perspective of Cloud Software-as-a-Service (SaaS),“ *International Journal of Computer Applications*, kd. 10, nr 2, pp. 40-43, 2010.

- [11] B. Nguyen ja D. S. Mutum, „A review of customer relationship management: successes, advances, pitfalls and futures,“ *Business Process Management Journal*, kd. 18, nr 3, pp. 400-419, 2012.
- [12] S. G. Blank, *The Four Steps to the Epiphany : Successful Strategies for Products that Win*, 2nd toim., Lulu Enterprises Inc, 2006.
- [13] Startup Commons, „Startup Development Phases,“ 2015. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.startupcommons.org/startup-development-phases.html>. [Kasutatud 26 Veebruar 2016].
- [14] M. Leppänen, „Patterns for starting up a software startup company,“ %1 *EuroPLoP '14 Proceedings of the 19th European Conference on Pattern Languages of Programs*, Irsee, 2014.
- [15] M. A. Cusumano, „Evaluating a startup venture,“ *Communications of the ACM*, kd. 56, nr 10, pp. 26-29, 2013.
- [16] R. M. Müller ja K. Thoring, „Design thinking vs. Lean Startup : A Comparison of two userdriven innovation strategies,“ %1 *Leading Innovation through Design: Proceedings of the DMI 2012 International Research Conference*, Boston, 2012.
- [17] S. Blank ja B. Dorf, *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*, 1st toim., California: K&S Ranch, 2012.
- [18] K. E. Bullington ja J. V. Mullane, „Supplying entrepreneurial ventures : lessons from information technology companies,“ *Management Decision*, kd. 39, nr 1, pp. 57-63, 2001.
- [19] B. Thomas ja J. Tobe, *Anticipate : Knowing What Customers Need Before They Do*, New Jersey: John Wiley & Sons, 2012.
- [20] L. Muzellec, S. Ronteau ja M. Lambkin, „Two-sided Internet platforms: A business model lifecycle perspective,“ *Industrial Marketing Management*, kd. 45, p. 139–150, 2015.
- [21] D. Cohen ja B. Feld, *Do More Faster: TechStars Lessons to Accelerate Your Startup*, 1st toim., New Jersey: John Wiley & Sons, 2010.
- [22] D. G. Novick ja K. Ward, „Why don't people read the manual?,“ *DigitalCommons@UTEP*, 2006. [Võrgumaterjal]. Available: http://digitalcommons.utep.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1010&context=cs_papers. [Kasutatud 1 Märts 2016].
- [23] C. W. Holsapple ja S. Sasidharan, „The dynamics of trust in B2C e-commerce: a research model and agenda,“ *Information Systems & e-Business Management*, kd. 3, nr 4, pp. 377-403, 2005.
- [24] F. Karimov ja M. Brengman, „The Role of Online Social Media Applications in Initial Trust Formation Towards Unknown E-Retailers,“ %1 *IADIS International Conferences Web*

Based Communities 2011, 121 Collaborative Technologies 2011 and Internet Applications and Research 2011, Rome, 2011.

- [25] S. Belew, *Art of Social Selling : Finding and Engaging Customers on Twitter, Facebook, LinkedIn, and Other Social Networks*, New York: AMACOM Books, 2014.
- [26] K. Coussement ja S. A. Neslin, *Advanced Database Marketing : Innovative Methodologies and Applications for Managing Customer Relationships*, Gower Publishing Limited, 2013.
- [27] K. Koliš ja K. Jirinova, „Differences between B2B and B2C customer relationship management. Findings from the Czech Republic,“ *European Scientific Journal*, 2013.
- [28] P. Gillin ja E. Schwartzma, *Social Marketing to the Business Customer : Listen to Your B2B Market, Generate Major Account Leads, and Build Client Relationships*, New Jersey: John Wiley & Sons, 2011.
- [29] C. Benko ja B. Pelster, „How Women Decide : In B2B selling, it matters if your buyer is female,“ *Harvard Business Review*, kd. 91, pp. 78-84.
- [30] D. Cyr ja M. Head, „Website design in an international context: The role of gender in masculine versus feminine oriented countries,“ *Computers in Human Behavior*, kd. 29, nr 4, p. 1358–1367, 2013.
- [31] Janrain Consumer Research, „UK, France, and Germany : Consumer Identity and Mistargeting,“ 2015. [Võrgumaterjal]. Available: http://janrain.com/wp-content/uploads/2015/05/2015_Janrain_EU_Consumer_Research.pdf. [Kasutatud 25 Veebruar 2016].
- [32] A. Larralde, „Social Login Trends Across the Web: Q1 2015,“ [Võrgumaterjal]. Available: <http://janrain.com/blog/social-login-trends-across-the-web-q1-2015>. [Kasutatud 25 Veebruar 2016].
- [33] Retention Science, „New Research Reveals Which Email Subject Lines Perform Best for Marketers,“ 2014. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.retentionscience.com/new-research-reveals-which-email-subject-lines-perform-best-for-marketers>. [Kasutatud 12 Veebruar 2016].
- [34] M. Aagard, „10 Call-to-Action Case Studies w/ Takeaways & Examples from Real Button Tests,“ 2013. [Võrgumaterjal]. Available: <http://contentverve.com/10-call-to-action-case-studies-examples-from-button-tests/>. [Kasutatud 12 Veebruar 2016].
- [35] E. Ries, „A summary of the book *The Lean Startup : How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*,“ 2011. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.blackleopardequity.com/wp-content/uploads/2015/01/the-lean-startup-summary.pdf>. [Kasutatud 6 Jaanuar 2016].

- [36] K. Tørning, Z. A. Jaffari ja R. Vatrapu, „Current Challenges in Social Media Management,“ %1 *SMSociety '15 Proceedings of the 2015 International Conference on Social Media & Society*, Toronto, 2015.
- [37] Y. Grégoire, A. Salle ja T. M. Tripp, „Managing social media crises with your customers: The good, the bad, and the ugly,“ *Business Horizons*, kd. 58, nr 2, p. 173–182, 2015.
- [38] P. R. Timm, *50 Powerful Ideas You Can Use to Keep Your Customers*, 3 toim., Career Press, 2002.
- [39] W. D. Hoyer, R. Chandy, M. Dorotic, M. Krafft ja S. S. Singh, „Consumer Cocreation in New Product Development,“ *Journal of Service Research*, kd. 13, nr 3, pp. 283-296, 2010.
- [40] M. L. Shillito, *Acquiring, Processing, and Deploying : Voice of the Customer*, CRC Press LLC, 2001.
- [41] F. Khodakarami ja Y. E. Chan, „Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation,“ *Information & Management*, kd. 51, nr 1, p. 27–42, 2014.
- [42] A. Croll ja B. Yoskovitz, *Lean Analytics : Use Data to Build a Better Startup Faster*, 1st toim., O'Reilly Media, Inc., 2013.
- [43] Technology Advice Research, „Do your subscribers read your emails? What Consumers Want From Email Marketing,“ 2015. [Võrgumaterjal]. Available: <http://search.technologyadvice.com/email-marketing-preferences-study>. [Kasutatud 25 Veebruar 2015].
- [44] C. H. Baird ja G. Parasnis, „From social media to social customer relationship management,“ *Strategy & Leadership*, kd. 39, nr 5, pp. 30-37, 2011.
- [45] K. J. Trainor, J. Andzulis, A. Rapp ja R. Agnihotri, „Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM,“ *Journal of Business Research*, kd. 67, nr 6, p. 1201–1208, 2014.
- [46] Y. Zhang, Y. Fang, K. K. Wei, E. Ramsey, P. McCole ja H. Chen, „Repurchase intention in B2C e-commerce—A relationship quality perspective,“ *Information & Management*, kd. 48, nr 6, pp. 192-200, 2011.
- [47] M. Crowne, „Why software product startups fail and what to do about it : Evolution of software product development in startup companies,“ %1 *2002 IEEE International Engineering Management Conference*, Cambridge, 2002.
- [48] G. Dowling, „Customer Relationship Management: In B2C markets, often less is more,“ *California Management Review*, kd. 44, pp. 87-104, 2002.
- [49] Tallinna Tehnikaülikool, „ITT lõputööde juhend,“ 2016. [Võrgumaterjal]. Available: <https://www.ttu.ee/public/i/infotehnoloogia->

teaduskond/Tudengile/Vormid/ITT_loputoode_juhend_EST.pdf. [Kasutatud 28. Aprill 2017].

[50] J. Tepandi, „Kuidas kirjutada ja kaitsta edukat lõputööd,“ 2014. [Võrgumaterjal]. Available: http://www.tut.ee/public/i/it_taiendusope/Kuidas_kirjutada_ja_kaitsta_loputood.pdf. [Kasutatud 27. September 2016].

Lisa 1 – Küsitlus treeningharjumuste kohta

Küsitlus treeningharjumuste kohta

Alltoodud küsitluse eesmärk on uurida treeningharjumusi. Küsitluse tulemusi kasutatakse magistritöös analüüsi läbiviimiseks.

Kokku 20 küsimust. Enamus küsimusi on vabatahtlikud ja sobiva vastuse puudumise korral saab jätta täitmata. Aitäh!

* Required

1. Sugu *

Mark only one oval.

Naine

Mees

2. Vanus *

Mark only one oval.

kuni 20

21 - 25

26 - 30

31 - 35

36 - 40

41 - 45

45 - 50

51 või enam

Üldised treeningharjumused

3. Kui tihti tegelete spordiga? *

Mark only one oval.

üldse mitte

ebaregulaarselt

hooajaliselt (nt ainult suviti)

1-2 päeva nädalas

- 3-5 päeva nädalas
 6-7 päeva nädalas

4. Kui vastasite üldse mitte või ebaregulaarselt, siis mis on selle põhjuseks?
Check all that apply.

- ei paku huvi
 pole aega muude tegemiste kõrvalt
 raske on motivatsiooni leida
 pole leidnud sobivat treeningkohta
 pole leidnud kaaslast kellega koos treenida

5. Kus teete trenni?
Check all that apply.

- iseseivalt kodus, metsas või pargis
 iseseivalt treeningisaalis või -areenil
 organiseeritud gruppitreeningus sees või väljas

6. Kui mitme erineva treeningalaga paralleelselt tegelete?
Mark only one oval.

- 1 alaga
 2-3 alaga
 3 või enama alaga

7. Palun pange kirja oma sportlikud hobid (spordialad millega tegelete, aga ka nt matkamine vms aktiivsed hobid)

.....
.....
.....
.....

Spordialade ja spordisaalide vahetamine

8. Kui tihti muudate oma treeningu valikuid?
Mark only one oval.

- olen ühele alale truuks jäänud
 paari või enama aasta tagant
 igal aastal
 igal poolaastal

- iga mõne kuu järel või veel tihedamini
- hooajaliselt (nt suviti teen ühte, talvel teist trenni)

9. Mis on peamine põhjus treeningu vahetamiseks?

Check all that apply.

- vahelduse otsimine, rutiin või püsivus
- soov omandada erinevaid oskuseid
- hooajalised põhjused
- Other:

10. Kui vastasite, et mitte kunagi või vahetada mõne aasta järel alasid, siis mis on põhjus miks oma alale kindel olete?

Check all that apply.

- see ala meeldib või sobib mulle kõige paremini
- pole teadlik muudest valikutest mida võiks proovida
vahetaks ala, aga pole selleks võimalust (pole valikuid, kulukas vms põhjused)
- ükski pole motivatsiooni või julgust uut ala proovida ning pole kedagi kellega seda koos teha

11. Kui sageli vahetate spordisaale kus tennis käite (sõltumata kas tegelete sama alaga või vahetate ala)?

Mark only one oval.

- olen ühele spordisaalile truuks jäänud
- paari või enama aasta tagant
- igal aastal
- igal poolaastal
- iga mõne kuu järel või veel tihedamini
- hooajaliselt (nt suviti teen ühte, talvel teist trenni)
- kogu aeg teen trenni paralleelselt erinevates spordisaalides

Treenimisvõimalused peamises elukohas

12. Kui kerge on leida informatsiooni erinevate treenimisvõimaluste kohta oma peamise elukoha lähedal?

Mark only one oval.

- ei oska öelda
- kerge

- natuke peab vaeva nägema
- keeruline

13. Kust leiate peamiselt informatsiooni erinevate treenimisvõimaluste kohta oma peamise elukoha lähedal?

Check all that apply.

- internetist
- sõpradelt
- reklaamidest

Treenimisvõimalused teistes linnades või riikides (neile, kes sagedasti reisivad)

14. Kui tihti otsite treenimisvõimalusi peatudes teistes linnades või riikides?

Mark only one oval.

- alati
- mõnikord
- mitte kunagi

15. Millal otsite informatsiooni treenimisvõimaluste kohta teistes linnades või riikides?

Mark only one oval.

- teen kodutööd enne teise linna või riiki minekut
- olles juba kohapeal
- kord nii, kord naa

16. Kui kerge on informatsiooni leida erinevate treenimisvõimaluste kohta peatudes teistes linnades või riikides?

Mark only one oval.

- ei oska öelda
- kerge
- natuke peab vaeva nägema
- keeruline
- sõltub peatuspaigast

17. Kust leiate peamiselt informatsiooni erinevate treenimisvõimaluste kohta peatudes teistes linnades või riikides?

Check all that apply.

- hotelli infolauast
- internetist
- sõpradelt või kolleegidelt
- tänaval visuaalse vaatluse põhjal
- Other:

Treeningkaaslase või personaaltreeneriga treenimine

18. Kellega eelistate tennis käia (sõltumata kas treenite iseseisvalt või käite grupitreeningus)?

Mark only one oval.

- pigem üksinda
- sobib nii üksi kui kaaslasega
- pigem kellegagi koos

19. Kui kerge on treeningkaaslast leida?

Mark only one oval.

- ei oska öelda
- lähedaste või sõprade seas on keegi alati või sageli võtta peab
- keskmiselt vaeva nägema, et kellegagi koos tennis käia keeruline
- leida ega tea kust otsida

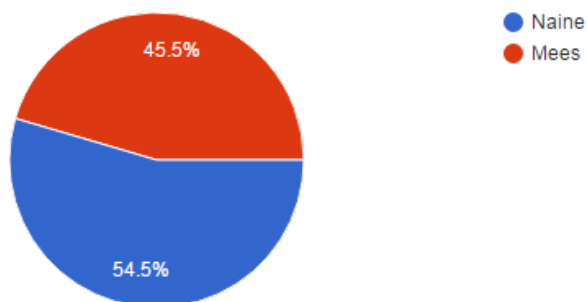
20. Kuidas suhtute personaaltreeneri kasutamisse?

Mark only one oval.

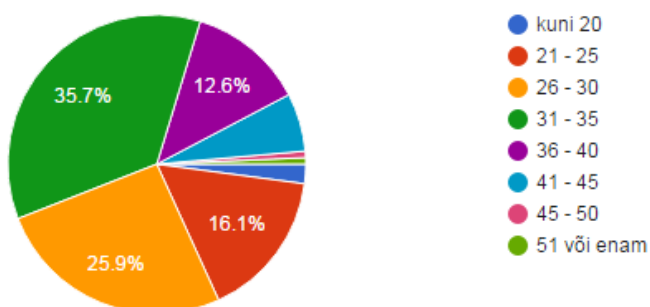
- ei paku huvi
- kasutaks, aga finantsiliselt või asukohast tulenevalt pole võimalik
- kasutaks, aga pole sobivat leidnud
- isiklik treener olemas

Lisa 2 – Kasutajate seas läbi viidud küsitluse tulemused

Sugu (143 responses)

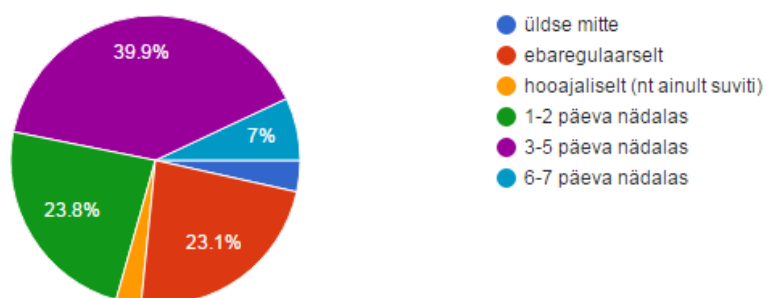


Vanus (143 responses)



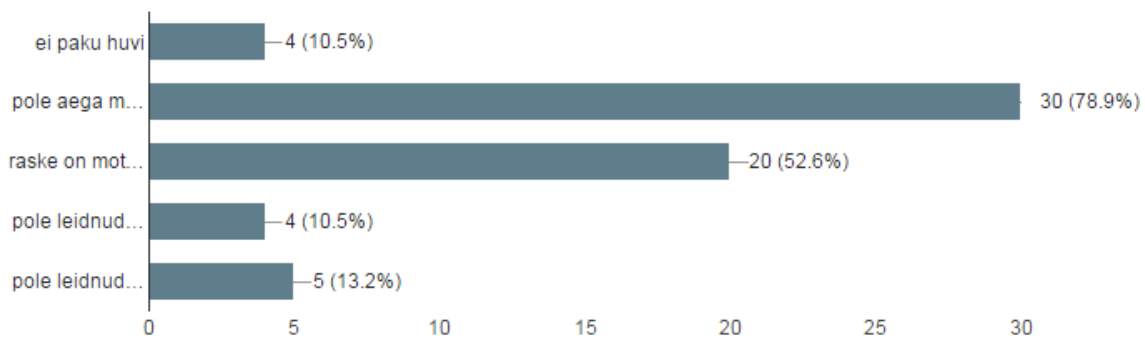
Üldised treeningharjumused

Kui tihti tegelete spordiga? (143 responses)

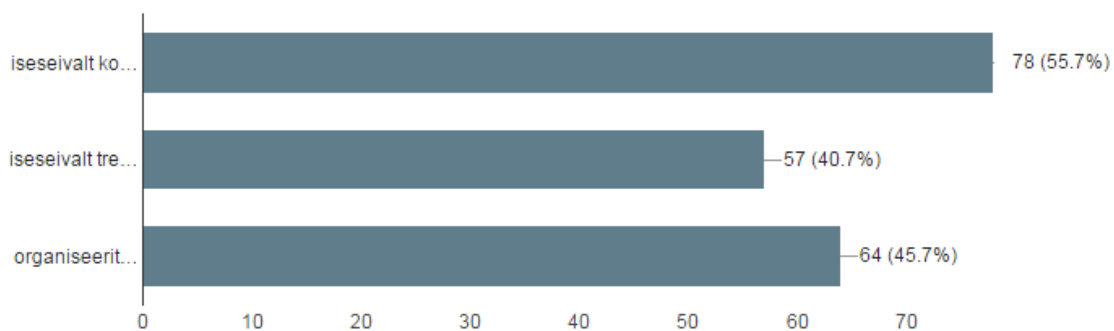


Kui vastasite üldse mitte või ebaregulaarselt, siis mis on selle põhjuseks?

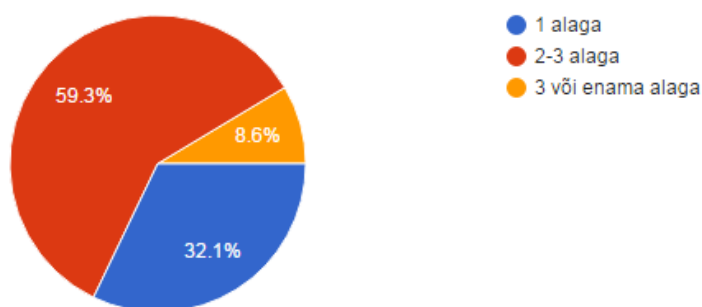
(38 responses)



Kus teete trenni? (140 responses)



Kui mitme erineva treeningalaga paralleelselt tegelete? (140 responses)

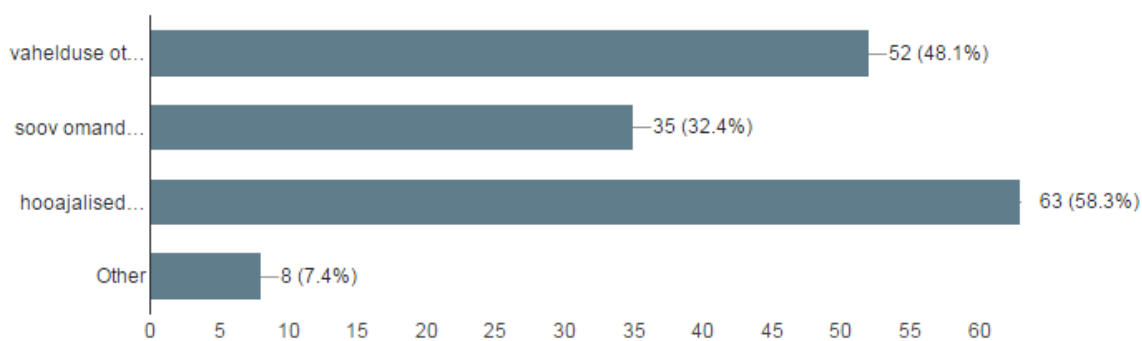


Spordialade ja spordisaalide vahetamine

Kui tihti muudate oma treeningu valikuid? (139 responses)

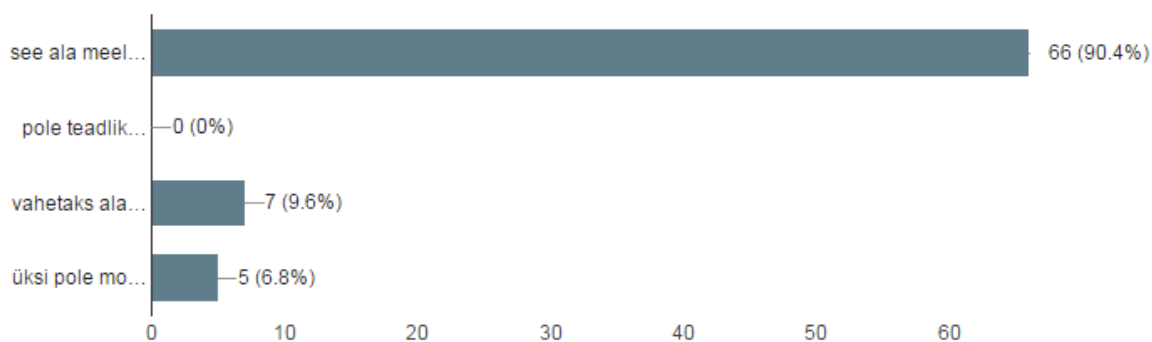


Mis on peamine põhjus treeningu vahetamiseks? (108 responses)



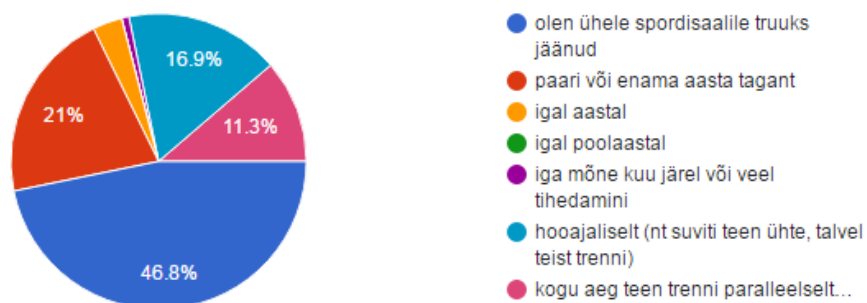
Kui vastasite, et mitte kunagi või vahetada mõne aasta järel alasid, siis mis on põhjus miks oma alale kindel olete?

(73 responses)



Kui sageli vahetate spordisaale kus tennis käite (sõltumata kas tegelete sama alaga või vahetate ala)?

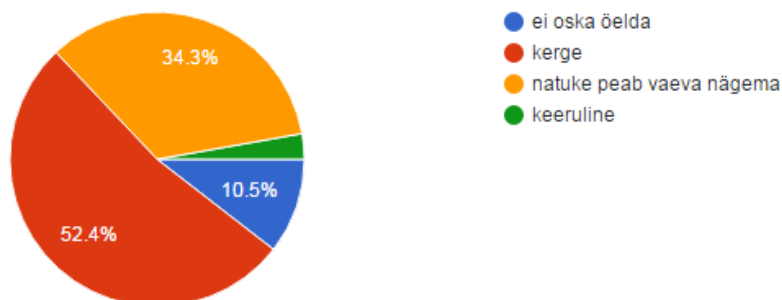
(124 responses)



Treenimisvõimalused peamises elukohas

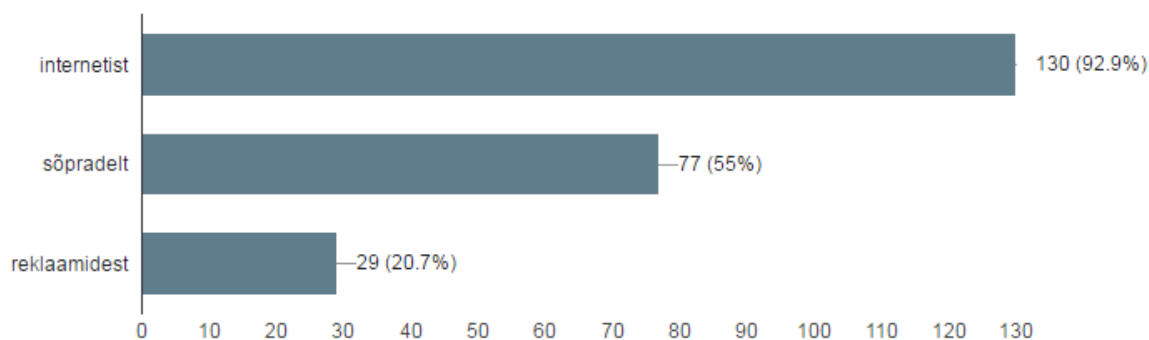
Kui kerge on leida informatsiooni erinevate treenimisvõimaluste kohta oma peamise elukoha lähedal?

(143 responses)



Kust leiata peamiselt informatsiooni erinevate treenimisvõimaluste kohta oma peamise elukoha lähedal?

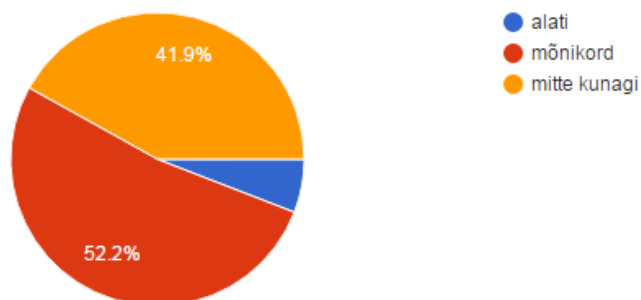
(140 responses)



Treenimisvõimalused teistes linnades või riikides (neile, kes sagedasti reisivad)

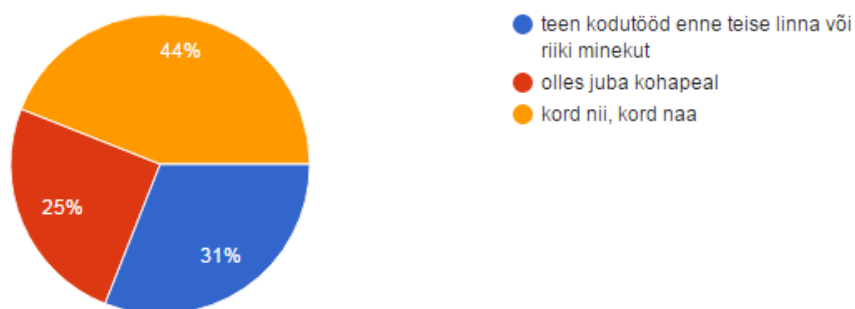
Kui tihti otsite treenimisvõimalusi peatudes teistes linnades või riikides?

(136 responses)



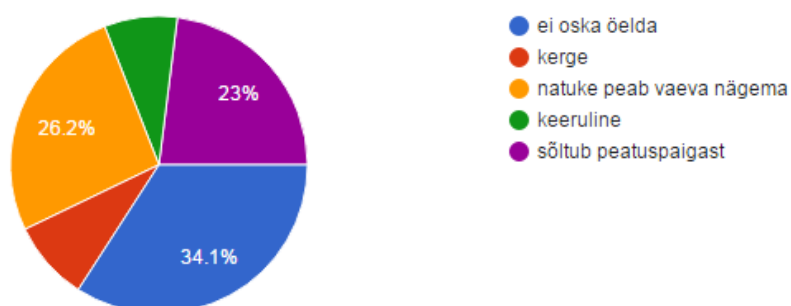
Millal otsite informatsiooni treenimisvõimaluste kohta teistes linnades või riikides?

(100 responses)



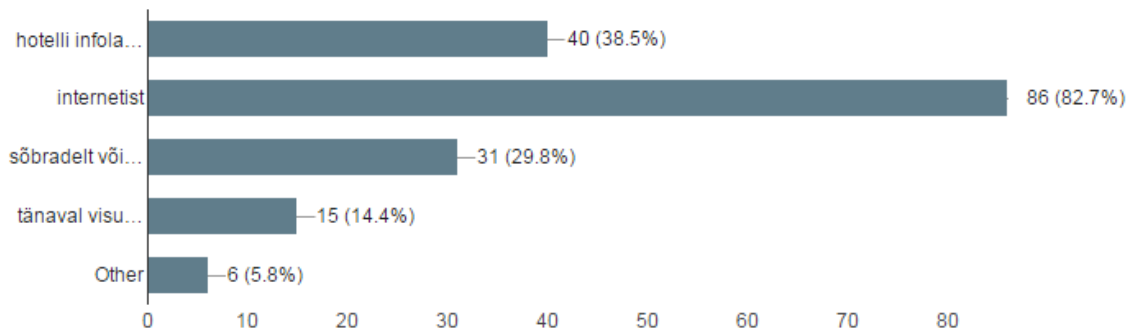
Kui kerge on informatsiooni leida erinevate treenimisvõimaluste kohta peatudes teistes linnades või riikides?

(126 responses)



Kust leiate peamiselt informatsiooni erinevate trennimisvõimaluste kohta peatudes teistes linnades või riikides?

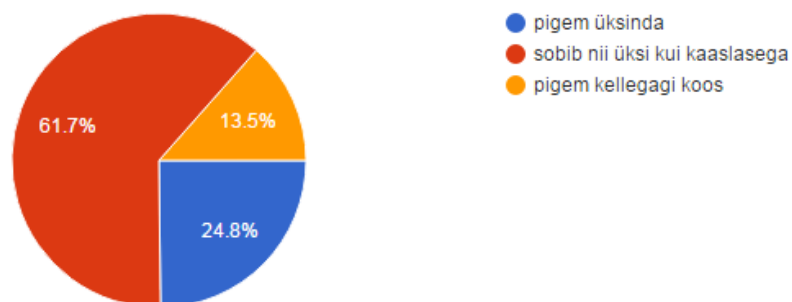
(104 responses)



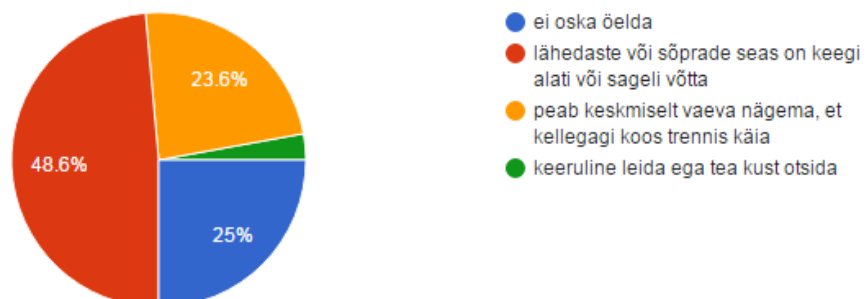
Treeningkaaslase või personaaltreeneriga treenimine

Kellega eelistate tennis käia (sõltumata kas trennite iseseisvalt või käite grupitreeningus)?

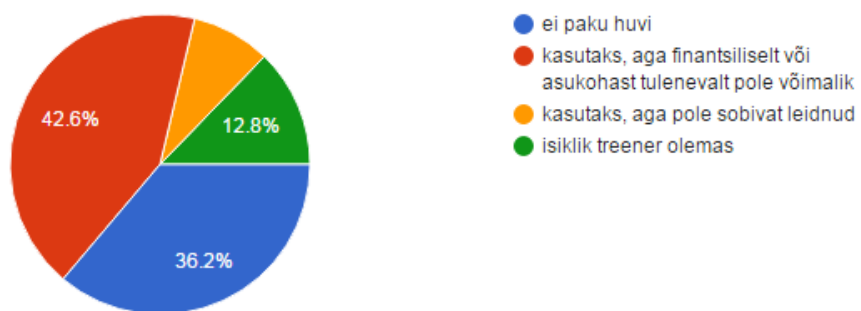
(141 responses)



Kui kerge on treeningkaaslast leida? (140 responses)



Kuidas suhtute personaaltreeneri kasutamisse? (141 responses)



Lisa 3 – Hopitude kasutatavuse testid

Kasutatavuse testimisega kaetavad võimalused Hopitudes:

- arusaam kasutajaks registreerimise protsessist;
- sõprade kutsumine Hopitude'i kasutajaks ja kutsumine üritusel osalema;
- ürituste otsimine, nende lisamine jälgimiseks;
- treeningute otsimine, nende lisamine jälgimiseks;
- uue ürituse loomine (keegi, kes korraldab public üritusi);
- treeneri lisamine, muutmise;
- treeneri otsimine, vaatamine, kommenteerimine;
- klubi profiili loomine, klubi jälgimine.

Üldine:

Testi ajal peab testi tegija võimalikult palju kirjeldama, et mida ta täpselt näeb, mis mõtted pähe tulevad. Kasutaja peaks seda tegema oma konto alt, st. olema valmis, et tema andmed jäävadki süsteemi. Kui sellega nõus ei ole (mõne sammu juures). Siis panna kirja, mis andmeid ei ole nõus jagama.

Ülesanded

Ülesanne - Kasutaja	
On olemas veebikeskkond, mis toetab kasutajat sportlike hobidega tegelemisel. Sul on seal võimalik saada infot erinevate rahvaspordi ürituste, rühmatreeningute ning treenerite kohta. Esimene ülesanne on sinna omale konto registreerida. Selleks palun mine https://www.hopitude.com ning loo omale profiil.	
Mida jälgida	Suunavad küsimused
<ul style="list-style-type: none">▪ kui lihtsasti kasutaja jõuab signup leheni;	<ul style="list-style-type: none">▪ parema sisu saamiseks vali oma hobid ja asukohad;

<ul style="list-style-type: none"> ▪ mis kohtades kasutaja kõhkleb registreerimisel; ▪ mis sammul ta jääb toppama; ▪ kui kaua umbes läheb aega (signup tegemine / asukohtade valik / hobide valik / oma profiilist aru saamine ja muutmine). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kui sa tavaliselt lood omale mõnda veebikeskkonda konto, siis mis infot sa oled nõus alguses kohe jagama? Mis info sa oled nõus täitma oma profiili kohta Hopitudes
---	---

<p>Ülesanne - Kasutaja</p> <p>Soovid minna homme rühmatreeningusse (bodypump) ja tead, et Hopitudes on olemas paljude klubide treeningkavad. Sa ei ole otseselt ühegi klubi liige. Alusta liikumist aadressilt https://www.hopitude.com</p>	
<p>Mida jälgida</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kui kiiresti kasutaja läheb õigesse vaatesse, kus saab otsida treeninguid; ▪ Mis järjekorras kasutaja filtreid vaatab ja seadistab. Kas alustab nädala / kuu vaate muutmisega või kohe filtrite kallale? ▪ Kui kaua läheb eri kohtades aega; ▪ Kus kasutaja segadusse satub; ▪ Kui ta on registreerinud ennast treeningusse, kas ta saab aru, millal protsess lõppes või üritab midagi veel teha. 	<p>Suunavad küsimused</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mille järgi sa otsiksid treeningut? mis on sulle otsingukriteeriumite juures oluline? ▪ Kuidas sa saaksid näha treeningu kohta rohkem detaile?

<p>Ülesanne - Kasutaja</p>

Suvi on tulemas, tahad osaleda suvelõpus Harkujärve rahvajooksul. Tahaksid selle jaoks abi eratreenerilt, et oma aega parandada ning osaleda ka paaril võistlusel. Hopitude' st saad abi treenimisel ning luua ka omale treeningkalendri

Lisa 1

Tead, et Fittest spordiklubis on treeninguid, mis arendavad jooksu vastupidavust ja jooksutehnikat. Kuidas leiad selle kohta rohkem infot?

Lisa 2

Kuna seltsis on segasem, siis kutsud ka oma parima sõbra osalema. Kuidas talle info edastaksid?

Lisa 3

Peale eratreeneri palkamist saad Hopitudest teate, et jätaksid treenerile tagasisidet. Kuidas käitud?

Mida jälgida

- Mis järjekorras kasutaja hakkab ringi vaatama?
- Mida ta otsib esimesena?
- Mis põhjendusi ta annab eri kohtadesse liikumisel?
- Kas saab aru treenerite otsimisest?
- Kas saab aru, kuidas otsida klubisid ja kuidas neid jälgima hakata. Mis on üldse klubide loogika?

Suunavad küsimused

- Millised üritused võiksid olla heaks abivahendiks treenimisel?
- Kuidas selliseid üritusi leida?
- Mis infot sa sooviksid, et oma treeningplaani välja mõelda?

Ülesanne - Treener

On olemas üks uus veebikeskkond, kus sa saad ennast tutvustada eratreenerina. Asub see aadressil <http://www.hopitude.com> Palun loo omale treeneri konto. Seejärel loo ka üks avalik treening, kuhu kasutajad saaksid registreeruda ja tulla.

Lisa 1

Sa saad e-mailiga teavituse, et kasutaja võttis Sinuga ühendust.

Mida jälgida

- Kui lihtne on aru saada, kuidas treeneri kontot luua. Mis tekitab kõige rohkem probleeme?
- Mis andmeid on inimene nõus esimesel korral sisestama?
- Mis tekitab treeningu loomisel kõige rohkem probleeme?
- Kas liikumine email -> hopitude - > notificationid on kasutajale loogiline
- Kui konto on loodud, kas sai aru, mis on järgmine samm?
- Kui saab teavituse, kas siis see leht kuhu ta suunatakse, on tema jaoks loogiline koht.

Suunavad küsimused

- Kas treeneri konto loomiseks peaks esmalt saada luua tavakasutaja konto või peaks kohe looma treeneri konto?

Ülesanne – klubi omanik / administraator

Hopitude's saab klubi omanik kirjeldada oma klubi, et kasutajal oleks lihtsam jälgida klubi tegevusi ning näha kõiki selle klubi üritusi, treeninguid, treenereid ja jagatavaid uuendusi. Kuidas Sa looksid oma klubi infolehe?

Lisa 1

Hopitudes saab jagada klubi kontaktandmeid, treeninguid, pilte klubist, tulevase üritusi, treenereid. Mis infot tahaksid esmajärjekorras jagada oma klubi tegevuste kohta?	
Lisa 2 Sa saad sisestada ja hallata klubi poolt pakutavaid treeninguid, palun sisesta üks treening.	
Lisa 3 Selgus, et Su sisestatud treeningut ei toimu treeneri haigestumise tõttu. Kuidas teavitad kasutajaid, et nad siis kohale ei tuleks?	
Lisa 4 Klubi korraldab ürituse, et oma klubile uusi liikmeid saada. Tegemist on väikese võistlusega, kus on oluline ka registreerumine. Sa tead, et Hopitudes saab kirjeldada oma üritusi, palun sisesta oma üritus. Kus Sa veel selle ürituse info paneksid?	
Mida jälgida	Suunavad küsimused

Lõpus:

Lühike tagasiside küsimine. Vältida kasutaja suunamist. Vastused saada küsimustele:

- mis kohtades olid segaduses?
- mis jäi meelde kõige positiivsemana?
- mis jäi meelde kõige negatiivsemana?
- skaalal 1..10, kas soovitaksid Hopitude'i oma sõpradele / tuttavatele. Miks just selline hinne? Mis jäi puudu, et see oleks 10? Kui on 10, siis mis on peamine motivaator, et 10.

Töövahendid:

1. screenrecorder koos audioga (omavahel sünkroonis);
2. hea mikrofoni, et saaks salvestada kogu jutu ja samas testitavat ei segaks.