

LÜHIKOKKUVÕTE

Antud lõputöö eesmärgiks oli püstitatud *Lean Startup* teooria põhjal valideerida Buildsyn'i äriideed ja töötada välja ettevõttele sobiv ärimudel. Antud uurimistöo andis autorile parema arusaamise alustavate ettevõtete äriidee arendamise protsessist läbi *Lean Startup* meetodika teoreetilise kirjeldamise ning läbi antud meetodika rakendamise töö empiirilises osas.

Töö esimeses osas kirjeldas autor *startup*'i mõistet ja olemust, *Lean Startup* meetodika päritolu ning *Lean Startup* meetodika kasutamist ettevõtte ärimudeli valideerimisel. *Startup* on uus, aktiivne, iseseisev ja innovatiivne ettevõtte, mille eesmärk on muuta turul valitsevat korda ning laiendada maksimaalselt äritegevust väga ebakindlates turutingimustes. Äärmiselt ebakindlates, keerulistes, kiirelt muutuvates keskkondades ja situatsioonides määrab *startup*'i edukuse see, kui kiiresti organisatsioon suudab läbi viia teste ja eksperimente, õppida ning arendada oma ärimudelit. Eric Ries on pakkunud välja *Lean Startup* meetodika, mis aitab ettevõtjatel antud tingimustes toimiva ärimudeli ja elujõulise tooteni jõuda. Selles meetodikas on olulisel kohal tihe suhtlus kliendiga, valideeritud õppimine, ehita-mõõda-õpi tsükli kasutamine ning innovatsiooni arvestus.

Lean Startup meetodika rakendamisel pannakse kõigepealt paika ettevõtte visioon ja probleem, mida *startup* soovib lahendada ning potentsiaalne lahendus sellele probleemile. Visioonist tulenevalt kirjeldatakse ära ettevõtte esmane ärimudel ja sellega seonduvad hüpoteesid. Seejärel viib ettevõtte läbi eksperimente, et eelnevalt püstitatud hüpoteese valideerida. Esmajärgus vajavad valideerimist probleemid, mida ettevõtte tahab lahendada. Selleks on vaja intervjuerida toote või teenuse kliendisegmenti, eelistatult varajasi adopteerijaid, kes annavad tagasisidet probleemide ja nende olulisuse kohta. Kui probleemid on leidnud kinnitust, siis ettevõtte saab välja töötada lahenduse ning seda kirjeldava ja visualiseeriva minimaalse elujõulise toote. Välja töötatud lahendust on vaja samuti valideerida intervjuude käigus, et saada tagasisidet, kas see lahendab klientide probleeme ning kas nad on valmis ka toote või teenuse eest maksma. Iga eksperimendi tulemuste põhjal hinnatakse, kas hüpoteesid pidasid paika või lükati ümber ning otsustatakse, kas algse ärimudeliga jätkata, seda muuta või teha kannapööre. Eksperimente

tuleks korrata nii kaua, kuni kõik võtmetähtsusega ärimudeli hüpoteesid on valideeritud läbi MVP testide ning on jõutud toimiva ja skaleeritava ärimudelini.

Ettevõtte ärimudeli kirjeldamiseks on Osterwalder pakkunud välja raamistiku, mis koosneb üheksast alustalast: kliendisegmendid, väärtuspakkumine, kanalid, kliendisuhted, tuluallikad, võtmeressursid, võtmetegevused, võtmepartnerid ja kulustruktuur. Muraya on arendanud Osterwalder'i ärimudelit edasi ning loonud ettevõtte ärimudeli kirjeldamiseks *Lean*'i ärimudeli lõuendi, milles on samuti kasutusel üheksa alustala: probleem, lahendus, peamised mõõdikud, unikaalne väärtuspakkumine, strateegiline konkurentsieelis, kanalid, kliendisegmendid, kulustruktuur ja tuluallikad. Erinevalt Osterwalder'i ärimudelist, on *Lean*'i lõuendis kasutusel toote-kesksed terminid, mis aitavad ettevõtjatel kirjeldada uut innovaatilist toodet ning ärimudelit nullist peale. Sellest tulenevalt on antud töö raames autor eelistanud *Lean*'i lõuendit Buildsyn'i ärimudeli kirjeldamisel.

Antud teoreetilisele raamistikule tuginedes valideeris autor töö teises osas alustava ettevõtte Buildsyn OÜ äriideed, et parendada ettevõtte ärimudelit. Töö raames viidi läbi empiiriline uuring, milles valideeriti Buildsyn'i poolt lahendatavate probleemide olulisust ettevõtte klientidele (kinnisvaraarendajad ja majatootjad) ning ettevõtte poolt väljatöötatud esialgse lahenduse elujõulisust. Selleks viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud nelja kinnisvaraarendaja ja nelja majatootjaga.

Kinnisvaraarendajatega läbi viidud intervjuude tulemusel selgus, et ettevõtete peamised probleemid element- ja moodulmajade tellimisel erinesid Buildsyn'i poolt oletatud probleemidest. Arendajate peamised probleemid on tegelikult toodete hind, majatootjate vähene paindlikkus, omavahel mittevõrreldavad hinnapakkumised ja halb klienditeenindus. Lisaks selgus, et arendajate jaoks on standardtoodete valikust olulisem eritellimuste tegemise võimalus. Kusjuures uue projekti koostamisel vajaksid arendajad abi kogunud arhitektilt, kes oskaks elementide ja moodulite kasutust optimeerides projekti maksumust vähendada. Kõik arendajad tõid ka omalt poolt välja, et eraklientidele oleks see platvorm palju kasulikum kui neile.

Majatootjatega läbi viidud intervjuudes selgus, et kõigil majatootjatel pole standardtooteid, millest tulenevalt sobivad varajasteks adopteerijateks paremini tootjad, kes juba pakuvad standardtooteid. Samuti saadi teada, et kõik majatootjad tahaksid lisaks standardtoodetele võtta

vastu ka klientide eritellimusi. Lisaks töid majatootjad välja, et platvormil peaks olema tugev turundustegevus, et neil sellest kasu oleks. Hinnastamise osas selgus, et majatootjate jaoks on kuutasud mõistlikud, kuid nendele lisanduvad tehingutasud liiga kõrged.

Intervjuude käigus õnnestus saada ka MVP kohta tagasisidet, mida arenduses edaspidi arvesse võtta. Klientide jaoks olid kõige kasulikumad funktsionaalsused toodete konfiguraator ja kiirhinnastamine. Funktsionaalsustest kõige ebavajalikumaks peeti toodete konfiguraatori ja detailvaadete üleliigset informatsiooni hulka. Arvati, et nii konfiguraatorit kui ka toote detailvaadet tuleks oluliselt lihtsustada. Seni puuduvatest funktsionaalsustest tunti peamiselt puudust eritellimuste esitamise võimalusest.

Tulemustest lähtudes viidi ärimudelisse sisse muudatused: täiendati ärimudelisse probleeme, lahendust, unikaalset väärtuspakkumist, kliendisegmente ning tuluallikat.

Lõputöö laiemate järeldusena võib autori hinnangul väita, et dünaamilises keskkonnas alustava ettevõtte äriidee analüüsimisel ning arendamisel on *Lean Startup* meetodika tulemuslik. Nii võib autori hinnangul seda ka laiemalt sarnases arengufaasis ettevõtete juhtimisel kasutada. Samuti peab autor kasutatud poolstruktureeritud intervjuusid tulemuslikeks ettevõtte püstitatud probleemide ja lahenduste valideerimiseks ettevõtte potentsiaalsete klientidega.

Lõputöös esineb ka piiranguid, mida tuleks arvesse võtta. Ettevõtte konkurentsieelise saavutamiseks on *Lean Startup* meetodika üks paljudest teoreetilistest käsitlustest. Antud meetodika sobib eriti kiirelt muutuv keskkonnas tegutsevatele alustavatele ettevõtetele. Meetodika ei pööra näiteks tähelepanu alustava ettevõtte sisestele protsessidele, mis aitavad ettevõtte strateegilisi kompetentse ning protsesse arendada. Peale esialgse äriidee valideerimist, milleks *Lean Startup* raamistik väga hästi sobib, on alustava ettevõtte kasvuetapis olulisi muid probleeme, mis vajavad tähelepanu, et ettevõtte edukalt kasvaks. Näiteks ettevõtte turundustegevus, inimressursi juhtimise problemaatika, investoritelt kapitali kaasamine ning vajalike teadmiste ja kompetentside kaasamine välistelt osapooltelt (ülikoolid, IT arendusega seotud partnerid, finantseerijad jne). Töö empiirilisel osal on samuti piiranguid, mida tuleks arvestada. *Lean Startup* meetodikat kasutati konkreetse ettevõtte baasil, mis oli seotud ehitussektoris ilmnevate probleemide lahendamise läbi Buildsyn platvormi arendamise. Ehk siis tegemist oli ühe konkreetse kaasuse analüüsiga ning sellest tulenevalt tuleks olla ettevaatlik järeldustest üldistuste tegemisel. Poolstruktureeritud intervjuude kasutamine on kaasuse baasil

tehtava üsna avatud ja ebaselge olukorra analüüsimisel kohane, kuid mitte ainuke meetod, mida oleks saanud kasutada. Samuti tuleb tähelepanu pöörata, et äriidee valideerimise protsessi käigus selgus, et intervjuude läbiviimisel kasutatud valim (neli kinnisvara arendajat ja neli majatootjat) võis olla liiga väike laiemate üldistuste tegemiseks. Mis näiteks selgus intervjuude käigus, oli tõsiasi et Buildsyni poolt arendatav platvorm võiks olla suunatud esmajärgus eraklientidele, keda üldse ei intervjueritud. Kindlasti oleks vaja seda teha ettevõttel tulevikus, kuid antud lõputöö maht seda ei võimaldanud.