

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond

Lisbeth Roos

**INKUBAATORITE JA KIIRENDITE KASULIKKUS
EESTI IDUFIRMADE ESKALEERUMISEL**

Magistritöö sotsiaalteaduse magistrikraadi taotlemiseks majandusteaduses

Juhendajad: ettevõtluse nõustaja Aivar Pere, Tehnopol Startup Inkubaatori juht Martin
Goroško

Tartu 2019

Suunan kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus.....	5
1. Idufirma olemus ettevõtluses ning selle erinevus traditsioonilisest ettevõttest.....	8
1.1 Idufirma ja selle erinevus traditsioonilisest ettevõttest	8
1.2 Idufirmade eskaleerumine ja edukuse hindamine	15
1.3 Idufirmad ja nende areng Eestis	23
2. Tugistruktuur ja selle olulisus idufirmade eskaleerumisel	28
2.1 Tugiorganisatsioonid Eesti idufirmade ökosüsteemis	28
2.2 Inkubaatorid idufirmade ökosüsteemis.....	33
2.3 Kiirendid idufirmade ökosüsteemis.....	44
3. Tugistruktuuri kasulikkus Eesti idufirmade eskaleerumisel.....	50
3.1 Metoodika ja valimi kirjeldus.....	50
3.2 Eesti idufirmade hinnang inkubaatoritele ja kiirenditele.....	58
3.3 Tugistruktuuri kasulikkus Eesti idufirmade eskaleerumisel.....	69
Kokkuvõte	78
Viidatud allikad	83
Lisad	93
Lisa 1. Küsimustik.....	92
Lisa 2. Intervjuu küsimused inkubaatoris osalenutega.....	106
Lisa 3. Intervjuu küsimused kiirendis osalenutega.....	108
Lisa 4. Intervjuu küsimused inkubaatoris ja kiirendis mitteosalenutega.....	109
Lisa 5. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega TitanGrid.....	109
Lisa 6. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega SmartVent.....	114
Lisa 7. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega VITS.....	123
Lisa 8. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega ChatCreate.....	128
Lisa 9. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega SportID.....	136

Lisa 10. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega Bercman Technologies.....	139
Lisa 11. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega Fututec.....	143
Lisa 12. Mann-Whitney U-testi tulemused.....	148
Lisa 13. Mediaantesti tulemused.....	149
Lisa 14. Innovatsiooni- ja finantsmõõdikute keskmised väärtused.....	150
Summary.....	152

SISSEJUHATUS

Käesolevas töös kirjutab autor idufirmadest ja neid toetavatest tugioorganisatsioonidest. Idufirmad (või ka *startupid*) on viimasel ajal aktuaalne teema. Idufirmade puhul on tavapärase, et nende edu taga ei ole ainult aktiivne meeskond, vaid ka väline toetus, mis võib olla nii rahaline kui ka ettevõtlusalased teadmised. Toetavad üksused on moodustunud tugistruktuuriks, mis oma teenustega edendavad idufirmade kultuuri. Antud töö keskendub idufirmadele ja sellistele üksustele tugistruktuuris nagu inkubaatorid ja kiirendid ning uurib, kuidas nende toetus aitab kaasa idufirmade kasvule ja arengule.

Juba 1912. aastal tões kuulus majandusteadlane Schumpeter, et noored ettevõtted on olulised majanduskasvuks tänu innovaativsusele, uute töökohtade loomisele ja loovale lammutamisele (Schumpeter 1912; Ouimet, Zarutskie 2012: 2 vahendusel). Loov lammutamine tähendab uute tehnoloogiate kasutuselevõtmist ja seetõttu vanemate tehnoloogiate hääbumist (Loova hävitusprotsessi...2018). Praegusel hetkel adapteerivad uusi tehnoloogiaid kõige paremini aga just idufirmad, kes on pidevalt kaasas muutustega tehnoloogia kiires arengus. Enamus neist on inspireeritud suurtest nimedest nagu Google, Apple, Microsoft, Amazon või Facebook, mis on pannud aluse laialdasele nutiseadmete levikule, mis võib olla ka põhjus, miks idufirmad peamiselt tehnoloogia valdkonnas tegelevad (Asmoro *et al.* 2018: 1).

Eesti 2013. aastal tehtud ettevõtluse kasvustrateegias aastateks 2014-2020 pandi Eesti jõukuse kasvatamiseks kirja kolm eesmärki – tootlikkuse tõstmine, ettevõtlikkuse ergutamine ja innovatsioonile julgustamine (Eesti ettevõtluse kasvustrategia ... 2018). Teades, et Eesti riik on ühe väljakutsena pannud kirja innovatsiooni julgustamise, on iduettevõtluse populaarsuse kasvule Eestis loogiline seletus, sest just idufirmasid peetakse headeks innovaatoriteks ja ettevõtlusmaastiku ergutajateks.

SEB jaepanganduse valdkonna juht Ainar Leppänen kirjutab Postimehe majandusportaalil, et lisaks arvukatele edulugudele, millest artikli kirjutamise hetkel

kõige hiljutisem oli sõidujagamisteenust pakkuva Taxify (nüüd Bolt) hiigeltehing, väljendab eestlaste ettevõtlikkust ning ökosüsteemi võimekust ka SEB Innovatsioonikeskuse kiiresti kasvav populaarsus, kus aastase tegevusperioodi vältel on keskuses toimunud üritustel osalenud ligi 1500 ettevõtjat (Eestlased asutavad Balti... 2018). Teaduspargi Tehnopol Startup Inkubaator mahutab ligikaudu 35 idufirmat, kuid üksnes 2018. aastal liitus programmiga 35 idufirmat (Vaata, millega tegeles... 2019). See on võimalik seetõttu, et enamik idufirmadest soovivad inkubaatori poolt pakutud teenuseid, kuid ei vaja kontoripinda. Nii idufirmade edulood, koostöötamiskeskuste ja inkubaatorite populaarsuse kasv kui ka järjest sagedamini korraldatavad üritused alustavatele ettevõtjatele on kinnituseks sellele, et iduettevõtlus ja tugistruktuur on hetkel aktuaalne teema uurimiseks.

Käesolev magistritöö analüüsib Eesti idufirmade ökosüsteemi kuuluvaid üksuseid – inkubaatoreid ja kiirendeid, kuidas nende pakutud teenused aitavad kaasa iduettevõtete arengule ning kuidas idufirmad pakutud teenustest tegelikult kasu saavad.

Töö eesmärgiks on teada saada, milline on inkubaatorite ja kiirendite kasulikkus Eesti idufirmadele. Autor soovib uurida, kas idufirmade edukus oleneb inkubaatorist või kiirendist saadud toetusest ning mil määral. Selleks analüüsib autor küsitluse ja intervjuude põhjal idufirmasid, kes on osalenud mõnes kiirendis või kasutanud inkubaatori teenuseid ja neid, kes ei ole selliseid võimalusi kasutanud. Järelduste tegemiseks võrdleb autor saadud tulemusi.

Eesmärgi saavutamiseks on autor püstitanud järgmised tööülesanded:

- selgitada idufirmade olemust ja nende erinevust traditsioonilisest ettevõtlusest,
- selgitada iduettevõtluse kasvuprotsessi ja turgudel eskaleerumist,
- kirjeldada idufirmadega tegelemist Eestis,
- kirjeldada tugistruktuuri rolli Eesti idufirmade kasvu võimendamisel,
- selgitada inkubaatorite ja kiirendite olemust,
- koostada ja viia läbi küsitlus ning intervjuud idufirmade edukuse ja tugiorganisatsioonide olulisuse selgitamiseks,
- analüüsida saadud tulemusi ja teha järeldused.

Tuginedes töö eesmärgile ja uurimisülesannetele on magistritöö teoreetiline osa jagatud kaheks peatükiks, millest esimene keskendub idufirmadele ja teine tugiorganisatsioonidele. Esimeses peatükis kirjeldab autor varasema kirjanduse põhjal idufirmade rolli ettevõtluses, sealjuures esimene alapeatükk selgitab iduettevõtluse olemust ja toob välja selle eripära traditsioonilisest ettevõtlusest. Teine alapeatükk selgitab idufirmaga tegelemise protsessi alustamisest kuni tulu teeniva ettevõtte. Kolmas alapeatükk räägib iduettevõtlusest Eestis.

Teises peatükis kirjutab autor tugistruktuurist ja selle olulisusest idufirmade eskaleerumisel, sealjuures esimene alapeatükk kirjeldab tugiorganisatsioonide üldist olemust Eesti idufirmade ökosüsteemis ning teine ja kolmas alapeatükk keskenduvad konkreetsemalt valitud üksustele nagu inkubaatorid ja kiirendid.

Magistritöö empiiriline osa analüüsib Startup Estonia nimistus olevate idufirmade põhjal tugistruktuuri kasulikkust. Esimeses alapeatükis kirjeldab autor töös kasutatavat meetodikat ning valimit. Teises alapeatükis analüüsib autor küsitluse ja intervjuude põhjal idufirmade hinnanguid inkubaatoritele ja kiirenditele. Kolmandas alapeatükis hindab autor tugistruktuuri kasulikkust Eesti idufirmade eskaleerumisel, mille tulemusel selgub, milline juhtimisse sekkumise viisidest on kõige efektiivsem (või sekkumata jätmine).

Märksõnad: ettevõtlus, idufirma, tugistruktuur, inkubaator, kiirendi

1. Idufirma olemus ettevõtluses ning selle erinevus traditsioonilisest ettevõttest

1.1 Idufirma ja selle erinevus traditsioonilisest ettevõttest

Ettevõtlus on äärmiselt lai ja mitmekülgne teema. See on oluline oma positiivse mõju tõttu majandusele, mis avaldub peamiselt uute töökohtade loomises (Haltiwanger *et al.* 2010: 29). Võrreldes sama vanade traditsiooniliste ettevõtetega loovad Eesti idufirmad viis korda rohkem uusi töökohti, mis on kaks korda kõrgemalt tasustatud (Eesti on startup-ettevõtluseks... 2018). Samas on alustavatel ettevõtetel kõrge töökohtade hävitamise määr ettevõtte väljumise (*exit*) tõttu. Viie aasta pärast on umbes 40% töökohtadest, mis algselt loodi uute ettevõtete poolt, väljumise teel kõrvaldatud. (Haltiwanger *et al.* 2013: 360) Eesti idufirmadel on sarnased probleemid nagu kogu maailmal – igal algusfaasis oleval ettevõttel on piiratud kapitali tõttu keeruline jõuda kasvufaasi. Ebaõnnestumist kompenseerib õnnestumisest saadav lisandväärtus. (Eesti on startup-ettevõtluseks... 2018)

Bruyat ja Julien (2000: 167) kirjutavad oma artiklis, et on neli inimest, kes on pannud tugeva aluse mõistele ettevõtja, millest on lähtunud paljud teised autorid. Nendeks inimesteks on Cantillon, Turgot, Say ja Schumpeter, kes on ettevõtjat defineerinud järgnevalt:

- ettevõtja on keegi, kes võtab riski ja võib seaduslikult kasu saada (Cantillon);
- ettevõtja erineb kapitalistist, kes samuti võtab riski, selle poolest, et ettevõtja hangib ja organiseerib tootmistegureid, et luua ettevõttele väärtust (Turgot ja Say);
- ettevõtja täidab innovatsiooni funktsiooni, mis lubab liberaalsel süsteemil kindlaks jääda vaatamata vasturääkivustele (Schumpeter).

Samad definitsioonid kehtivad ka tänapäeval ning näitavad kahte erinevat arusaama ettevõtjast. Ühelt poolt on sarnaselt Cantilloni ja Schumpeteri arvamusele ettevõtja innovaator, kes muudab kogu majandust. Teisalt on ettevõtja sarnaselt Turgot ja Say

arvamusele suhteliselt erandlik inimene, kes loob ja arendab ja sellega ka mingil moel majandust muudab. (Bruyat, Julien 2000: 167) Bruyat ja Julien ise leiavad, et ettevõtja on isik, kes loob uut väärtust (läbi innovatsiooni ja/või ettevõtte) ja see on osa protsessist. Kui inimesel on soov ja kavatsus ettevõtet luua, kuid ta ei ole loonud mingisugust uut väärtust, siis teda ei saa nimetada ettevõtjaks. Täpselt nagu ei saa ilma tulemusteta pidada kedagi silmapaistvaks sportlaseks, ilma maalideta kedagi kunstnikus ja ilma kirjanduseta kedagi kirjanikuks. (*Ibid*: 169)

Idufirma ilma tooteta on aga ikkagi idufirma, mis toob välja selle eripära teistest tavapärastest ettevõtetest. Eesti õigekeelsussõnaraamat defineerib idufirmat kui alles käivituv lennuka äriideega väikeettevõtte (Idufirma 2018). Sageli ei ole idufirmadel müüdavat toodet või teenust, kuid vaatamata sellele on nad mitmel moel lennukad, et neil oleks vajalik kontaktvõrgustik ja finantsilised võimalused arendamiseks. Ühtlasi on idufirmad väikesed, võivad järsult kasvada, kuid sama kiirelt ka kustuda.

Idufirmadel ei ole veel välja kujunenud reputatsiooni ning neil on vaja aega, et end turul tõestada ja usaldus välja teenida (Schwartz 2013: 304). Vaatamata sellele on idufirmade eesmärk nii kiirelt kui võimalik välja mõelda õige asi, mida luua – asi, mille eest oleksid kliendid nõus maksma (Ries 2013: 32). See aitab kokku hoida kulusid, sest idufirmade puhul on väga tõenäoline, et loodud tootele või teenusele ei ole ostjaid ning alustatu ei jää püsima. 80% uutest ettevõtetest lõpetab juba esimese pooleteise aastaga tegevuse Stinchcombe (1965: 148). Stinchcombe põhjendab seda printsiibiga “vastutus uudsuse ees”, mis tähendab, et idufirmadel puuduvad vajalikud ressursid ja legitiimsus. Kuna ettevõttel on vaid viieprotsendiline ellujäämisvõimalus, tuleb esimesest päevast alates tegutseda keskendunult, halastamatult, energiliselt ja motiveeritult (Watt 2015: 14, 15). Gelderen (*et al.* 2005: 377) leidsid, et peamised õnnestumise põhjused on pühendumine, riskijuhtimine ning see, kui idufirmadel on alustades vähem kapitali, sest ilma finantskohustuseta on lihtsam alustada. Hyder ja Lussier (2016: 90) leidsid oma töös, et kui väikestel ettevõtetel on piisavalt kapitali, suudavad hoida raamatupidamise ja finantsseisu kontrolli all ning asutajatel on tööstus- ja juhtimiskogemust, omavad konkreetseid plaane, võtavad kuulda professionaalset nõuannet, on kõrgharitud, oskavad aega planeerida ja turundada, siis on idufirma tõenäosus õnnestuda suurem.

Damodaran (2009: 5) toob alustava ettevõtte omadused kokkuvõtlikult välja selliselt:

- finantsajaloo puudumine – sageli vaid ühe või kahe aasta tegevusepõhised ja finantsandmed;
- väike või puuduv käive ja tegevuskulud;
- sõltuvus erakapitalist – idufirmad sõltuvad pigem toetustest kui toote müügist saadud tulust;
- paljud ei jää ellu;
- nõuded omakapitalile – alustavate ettevõtete omakapitali suurendamise soov on risk investoritele, kes varajases staadiumis investeerisid, sest nende väärtus võib langeda. Oma huvide kaitseks panevad investorid nõuded paika esmastele rahavoogudele, likvideerimisele, kontrolli või veto õigusele, võimaldades seeläbi sõnaõiguse ettevõtte tegevuses. Selle tulemusena võivad erinevad nõuded kapitalile suurenda, mõjudes seeläbi noore ettevõtte väärtusele;
- investeeringute mittelikviidsus – kuna kapitali investeeringud alustavates ettevõtetes on eraldiseisvad ning mittestandardised, siis on investeeringu rahana väljavõtmise keerulisem kui avalikult kaubeldavatel turgudel.

Varasema kirjanduse põhjal võib öelda, et idufirmad peavad väga ebakindlas keskkonnas leidma võimalused rahastuseks, et jääda ellu ja saavutada edu. Antud töös defineerib autor idufirmasid kui alustavad ettevõtted eesmärgiga luua piiratud ressursidega, äärmiselt ebakindlates oludes võimalikult eskaleeruv ja toimiv ärimudel.

Eric Ries (2013: 32) tutvustab oma raamatus uut meetodit või arusaamist iduettevõtlusest, milleks on nutikas idufirma (*lean startup*). Ta kirjutab, et nutika idufirma meetod tähendab uut moodust innovaatiliste toodete väljatöötamiseks, mis rõhub kiirele iteratsioonile (miniprojektile) ja kliendi kaasatusele, visioonile ja ambitsioonidele ja kõigile neile samaaegselt. Tema teooria põhjal on meetodi aluseks minimaalse elujõulise toote kontseptsioon ja ehita-mõõda-õpi mudel. Ries (2013: 20-21) on antud meetodi põhiprintsiipe selgitanud järgmiselt:

1. Ettevõtlus on ükskõik kus ja millises valdkonnas. See tähendab, et nutika idufirma lahendust võib rakendada igasugune ettevõtte nii riigisektorist, mittetulundusühingust, börsiettevõttest või kindla kasumieesmärgi ja investoritega ettevõttest. Nutikale idufirmale on see oluline seetõttu, et Riesi definitsooni põhjal on idufirma kui inimressursiga institutsioon, mille eesmärgiks on luua uus toode või teenus ekstreemselt ebakindlas keskkonnas.

2. Ettevõtlus on juhtimine. Nutika idufirma juhtimist tõenäoliselt ei saa rakendada igasuguse ettevõtluse puhul, sest idufirma vajab uutmoodi juhtimist, mis on spetsiifiliselt kavandatud ebakindlateks olukordadeks. Traditsiooniline ettevõtte proovib vältida selliseid olukordi, kasutades üldise juhtimise tööriistu nagu standardsed prognoosid, toote vahe-eesmärgid ning detailsed äriplaanid, mis idufirmade puhul aga ei toimiks (Ries 2013: 41)

3. Valideeritud õppimine. Idufirmad ei eksisteeri selleks, et lihtsalt midagi toota, vaid ka selleks, et õppida, kuidas ehitada üles jätkusuutlikku firmat. Õppimist on võimalik teaduslikult valideerida ehk selle tulemuslikkust on võimalik kontrollida eksperimentide abil, mis võimaldavad ettevõtjatel oma visiooni elemente testida. See protsess näitab, et meeskond on avastanud väärtuslikke teadmisi idufirma hetke ja tuleviku väljavaadete kohta. Valideeritud õppimine on kasulik ka finantsilise poole pealt, sest võimaldab vähendada tootearenduse ajakulu. Eelkõige peab õppima, milline osa strateegiast on abiks visiooni realiseerimisel ning mis pigem ei toimi. Lisaks peab õppima, mida kliendid tegelikult tahavad, mitte mida nad ütlevad, et tahavad, või mida ettevõtte arvab, et nad tahavad. Tuleb teada saada, kas ollakse õigel teel jätkusuutliku äri ülesehitamisel.

4. Ehita-mööda-õpi – selline võiks välja näha idufirma tegevusplaan, mille baastegevuseks on muuta ideed tooteks ja seejärel mõõta, kuidas kliendid sellele reageerivad. Seejärel tuleb otsustada, kas muuta plaani või jätkata tegevust. Tagasiside saamiseks ja võimalikult kiirelt reageerimiseks on oluline, et kõik idufirma protsessid oleksid töökorras.

5. Innovatsiooni arvestus. Ries ütleb, et keskenduda tuleb ka asjadele, mida teha ei meeldi, et parandada ettevõtluse tulemusi. Nendeks tegevusteks on sageli protsesside mõõtmine, vahe-eesmärkide seadmine ning ülesannete prioriteetide üle otsustamine, mis nõuavad uut, spetsiaalselt idufirmadele disainitud aruandlust – ja ka inimesi, kes selle aruandlusega tegelevad.

Sarnaselt teistele ettevõtetele on ka idufirmades oluline innovatsioon. Tähtis on mõista väljendit innovatsioon selle laiemas tähenduses. Idufirmad kasutavad innovatsiooni mitmel kujul – uued teaduslikud avastused, avastades olemasolevate tehnoloogiate jaoks uusi kasutusviise, uue ärimudeli väljatöötamine, mis avab tee seni varjatud olnud väärtustele, või lihtsalt toote või teenuse pakkumine uues piirkonnas või seni

alateenindatud piirkonnas. Kõigi nende juhtumite puhul on innovatsioon ettevõtte edu keskpunkt. Ries kirjutab oma raamatus võimalusest, kuidas innovatsiooni pingutusi mõõta: klientide arv, kes kasutavad tooteid, mida kolm aastat tagasi veel olemas ei olnud, ning kasumiprotsent, mis tuleb pakkumistest, mida kolm aastat tagasi veel olemas ei olnud. (Ries 2013: 40, 46)

Kõrgtehnoloogiliste idufirmade asutajad on peamiselt noored ettevõtjad. Enamasti on just noortel inimestel paremad teadmised tehnoloogiast, on rohkem rahvusvaheliselt avatud ning julgevad proovida uut tehnoloogiat. (Cannone *et al.* 2014: 224; Ouimet, Zarutskie 2014: 386) Ouimet ja Zarutskie (2012: 11) leidsid oma uuringus, et noored ettevõtted eelistavad palgata ka nooremaid töötajaid. Nad leidsid, et 42% uuritud noortest ettevõtetest vanuses 1-5 aastat olid palganud töötajaid vanuses 34 või nooremad. Seda eelkõige noorte unikaalsete oskuste ja kõrge riskitaluvuse tõttu. Unikaalsed oskused hõlmavad peamiselt tehnoloogia alaseid teadmisi. (*Ibid:* 31) Samas leidsid Azoulay (*et al.* 2018: 15) oma uuringus, et idufirmade asutajate keskmine vanus on 41,9, kõrgtehnoloogilistes idufirmades on see 43,2 ning patentivates ettevõtetes 44,6. Äripäeva 2018. aastal tehtud uuringust selgub, et tavapärasel ettevõtlusel on juhid keskmiselt 35-40 aastased meesterahvad ettevõtte müügituluga vahemikus 100 000-250 000 ning tegutsevad Harjumaal (Milline on Eesti...2018).

Idufirmade liikmeid iseloomustab sügav kuuluvustunne, mistõttu Thiel (2015: 146) võrdleb neid sektide ja isegi maffiaga. Neid iseloomustab aja veetmine üksnes sama organisatsiooni liikmetega ja täielikule pühendumisele ülesehitatud kogukond. Thiel toob välja ka hea meeskonna vaimu, mis on sama oluline väljapoole paistvusel kui ettevõtte enda sisekeskkonnas. Investorina uurib ta alati enne idufirmasse investeerimist, kes kuuluvad ettevõtte asutajate hulka. Tehniline võimekus ja lisaoskused on olulised, ent samavõrd oluline on see, kui hästi asutajad üksteist tunnevad ja kui hästi nad koos töötavad. Ettevõtte asutajatel peaks olema ühine ajalugu ka enne koos ettevõtte asutamist – vastasel juhul on Thieli sõnul tegemist õnnemänguga. (Thiel 2015: 129)

Ries soovib idufirma meeskond üles ehitada ristfunktsionaalselt ehk kaasata meeskonda esindaja igast funktsionaalsest osakonnast, mis on idufirma varajase toote loomise või väljalaskmisega kuidagi seotud. See on kasulik selleks, et idufirma meeskonnal oleks täielik autonoomia, mis omakorda lihtsustab piiratud oludes uute toodete arendamist ja turustamist. (Ries 2013: 267) Meeskonnas võiksid olla targad, kuid

erinevad inimesed ehk kombinatsioon inimestest, kellel on kogemus, ind, pühendumus ja kirg. Meeskond, kus on inimestel ainult kogemus või ainult ind, ei ole efektiivne. (Malone 1997: 3) Seega võib meeskonnaliikmetel olla küll ühine ajalugu, kuid neil peaksid olema erinevad oskused ja teadmised erinevatest valdkondadest. Selliselt on idufirmal, mida iseloomustab väike meeskond, paremad võimalused ellu jääda, arvestades, et piiratud ressursside tõttu tuleb erinevate tööülesannetega ise hakkama saada.

Piiratud ressursside tõttu on ka loomulik, et erinevaid ülesandeid täidab üks ja sama inimene. Käsitööliste tootjafirma BrewDogi asutaja James Watt kirjutab oma raamatus, et ettevõtte algusaastail muutusid nad kaasasutajaga ekspertideks kõikvõimalikes ülesannetes, mis ettevõtet hinges püsida aitas – triipkoodi valmistamine, tootemargiregistreerimine, pudelietiketijundamine, seinte püstitamine, kodulehe loomine, raamatupidamine, arveldamine, kanalisatsiooni paigaldamine, toetuse taotlemine, pruuliseadmete paigaldamine, videomontaaž, villimasinate parandamine ja paljud teised tööd erinevatest valdkondadest (Watt 2015: 34). Ta lisab, et tehes kõike ise ja ehitades oma ettevõtet oskustega, mis on juba olemas või mida õpib juurde, aitab see mõista ettevõtet läbi ja lõhki, mis omakorda hoiab ettevõtet kontrolli all ka kasvu ajal (*Ibid*: 34). Trepp (*et al.* 2011: 5) kirjutavad aga, et Eesti ettevõtete juhtimist iseloomustabki ühetaolisus ning vähe pööratakse tähelepanu valdkondlikule eripärale ja ettevõtte suurusele. Nad lisavad, et tihti täidab tegevjuht nii ekspordi-, turundus- kui ka disainijuhhi ülesandeid.

Idufirmade tegevuse aluspõhimõte seisneb selles, et asja ära tegemiseks on vaja teistega koostööd teha, ent samas peab ettevõtte jääma piisavalt väikseks, et see koostöö ka reaalselt võimalik oleks (Thiel 2015: 20-21). Suurtes organisatsioonides on raske uusi asju luua ning veelgi raskem on seda teha üksinda. Suurim inimesterühm, keda on võimalik veenda osalema teistsuguse tuleviku loomise plaanis on idufirma. Uue firma kõige olulisem tugevus seisneb uutmoodi mõtlemises ning väiksus annab mõtetele ruumi. Idufirma peab seadma senised ideed kahtluse alla ja ärimudeli nullist alates uuesti läbi mõtlema. Seetõttu on idufirmad peamised uue tehnoloogia loojad ja uuenduslikud algatajad. (Thiel 2015: 20) Foo (*et al.* 2005: 399) julgustab aga idufirmasid meeskonna suurust kasvatama – rohkem kui 2-4 asutajaliiget. Ta põhjendab seda sellega, et ärivaldkonnas valitseb kambavaim, mis aitab jõuda kiiremini kohale ja koormat teistega

jagada. Meeskonda kuulumine aitab keskenduda ning paremini hakkama saada ning teeb teekonna auditavamaks. Peale iseenda veel kellegi eest vastutamine on vajalik motivatsiooni hoidmiseks ning kogemuse jagamiseks. Samas on oluline oskus tööülesannete jagamine meeskonnas ja samal ajal käia sama rada. (Watt 2015: 24, 25)

Thiel (2015: 69) kirjutab, et iga idufirma on alguses väike ja iga monopol domineerib suurt osa turust ja seetõttu tuleb ka alustada väikese turuga ja liikuda monopoli suunas. Ta leiab, et eelistama peaks väikselt alustamist teisele äärmusele, sest väikest turgu on lihtsam domineerida kui suurt ning lihtsam on jõuda paari tuhande inimeseni, kes tõepoolest toodet vajavad, kui võistelda kõikide inimeste tähelepanu pärast. Idufirma jaoks on ideaalne sihtturg väike rühm konkreetseid inimesi, kes küll moodustavad rühma, kuid keda teenindab mõni üksik või mitte ükski konkurent. Seetõttu võib innovaatilisem toode või teenus suurendada võimalust idufirmal ellu jääda või edukaks saada. Sealjuures on idufirmade areng märgatavalt kiirem kui tavaettevõtetel, sest neil on peamiselt üks toode. Seda toodet saavad nad müüa suurele turule mastaapselt, sest enamik idufirmadest on tehnoloogia ettevõtted, mille toodet saab soetada *online*'s ning ei oma tähtsust, millal või kus see soetatakse. (Startup Manual 2017: 6)

Erinevalt hiigelettevõtetest on algusjärgus olevad idufirmad piisavalt väikesed, et nende omanikud oleksid ühtaegu nii omanikud kui ka ettevõtte tegevjuhid. Enamasti tekivad idufirmas konfliktid omamise ja kontrollimise pinnalt – see tähendab asutajate ja juhatuses olevate investorite vahel. Konflikti tekkimise potentsiaal aja jooksul suureneb, kuna huvid hakkavad lahknema – juhatuse liige võib soovida minna ettevõttega võimalikult ruttu börsile, et oma riskiettevõttega edu saavutada, samal ajal kui asutajad eelistaksid seda mitte teha ja ettevõtet kasvatada. Kolmeliikmeline juhatus on ideaalne ning juhatus ei peaks olema suurem kui viis inimest, välja arvatud juhul, kui tegemist on avaliku ettevõttega. (Thiel 2015: 132)

Ka rahastuse kaasamise poolest on idufirmad ja traditsioonilised ettevõtted mõnevõrra erinevad. Kui idufirmad saavad oma rahastuse peamiselt investoritelt või riskikapitalistidelt, siis traditsioonilised ettevõtted võivad tugineda laenudele või riiklikele toetustele. Need rahastusvõimalused erinevad mõnevõrra oma kaasatuse poolest. Idufirmade rahastajad võtavad sageli aktiivsemalt osa ettevõttes, mida nad toetavad. Traditsioonilised ettevõtted aga seevastu peavad mõningatel juhtudel ise andma aru pangale. (Startup Manual 2017: 6) Investorite suurem kaasatus tuleneb kõrgemast

riskist, mille nad võtavad, kui investeerivad ennast veel mitte tõestanud idufirmasse. Ülevaade idufirmadest ja nende võrdlusest traditsiooniliste ettevõtetega on toodud allpool tabelis 1.

Tabel 1. Idufirmate võrdlus traditsiooniliste ettevõtetega

Idufirma	Sarnasused	Tavaettevõte
Ärimudel muutuv	Ettevõttele uue väärtuse loomine	Äriplaan elluviimisele tuginev
Ellu jäänud ettevõtetel kõrgem lisandväärtus	Ettevõtja täidab innovatsiooni funktsiooni	Ebaõnnestumine on harv
Väärtuse loomiseks ei pea olema valmis toodet	Koostöö, meeskonnad	Valmis toode, teenus
Alles käivituv, lennukas ja väike	Ettevõtjad riskialtid	Aeglase kasvuga
Peamiselt noored ettevõtjad		Peamiselt 35-40 aastased
Kiire areng ja mastaapsus, toode/teenus mõeldud suurele turule		Turusuurus sõltub sellest, kui palju jõutakse ära teenindada
Ingelinvestor, riskikapitalistid		Laenud ja toetused

Allikas: (Haltiwanger *et al.* 2013: 360; Bruyat ja Julien 2000: 167; Idufirma 2018; Schwartz 2013: 304; Cannone *et al.* 2014: 224; Thiel 2015: 20, 146; Watt 2015: 24, 25; Startup Manual 2017: 6 põhjal), autori koostatud.

Tabelist selgub, et iduettevõttele on omane ebaselge toode ja teenus ning katsetuspõhine ärimudel. Nende tegevust iseloomustab hüppeline kasv ja tegevussuuna kiire muutmine vastavalt hetke olukorrale, mis nõuab ka kiiret kohanemisvõimet. Idufirmad on pigem noortest inimestest koosneva meeskonna ühine vajadus luua midagi uut. Neid ettevõtjaid iseloomustab kuuluvustunne ja ühte hoidmine ning nende lennukad ideed võivad luua suurt lisandväärtust, kuid on suur tõenäosus ka ebaõnnestumiseks. Järgmises peatükis selgub, milline on protsess idufirmaga alustamisest kuni tulutoova ettevõtteeni.

1.2 Idufirmade eskaleerumine ja edukuse hindamine

Antud alapeatükk räägib idufirmade kasvuprotsessist – alustamisest ning arenemisest kuni lõpufaasini. Seda protsessi võib nimetada ka eskaleerumiseks, mida Eesti

õigekeelsussõnaraamat selgitab kui järk-järgult laienemist (Eskaleeruma 2018). Alapeatüki lõpus toob autor välja mõningad mõõdikud, millega on võimalik edukust mõõta ja hinnata.

Esmalt annab autor ülevaate idufirma erinevatest etappidest, mis sõltuvad sellest, millises arengujärgus on parasjagu ettevõtte. Tarkvaraettevõtte *Startup Commons*-i kirjutatud artikkel toob need välja selliselt (Startup Development Phases 2018):

- *Eel-startup:*

1) ideefaas (*ideating*) – ettevõttel on olemas idee ja esialgne arusaam, kuidas luua uut väärtust klientide jaoks. Võib olla ka potentsiaalne toode või teenus piisava suurusega turu jaoks. Meeskond ei pruugi olla moodustunud ning võib olla vaid ettevõtte asutaja;

2) kontseptsiooni faas (*concepting*) – defineeritakse ettevõtte missioon, visioon ja strateegia ning sõnastatakse olulisemad eesmärgid järgnevateks aastateks. Meeskonnas on ettevõtte jaoks oluliste oskustega 2-3 liiget. Vahel kaasatakse selles etapis lisatööjõudu, kelle oskustel on suur mõju toote/teenuse arendamisel. Enamasti toimub värbamine osaluse vastu ettevõttes.

- *Startup:*

3) pühendumise faas (*committing*) – idufirmal on MVP ning ettevõtte on allkirjastanud aktsionäride lepingu. Meeskond on pühendunud ning omab vajalikke oskusi äri arendamiseks;

4) valideerimise faas (*validating*) – ettevõtte suudab näidata käibe või klientide arvu kasvu ning on valmis lisakapitali kaasamiseks. Selle faasi põhieesmärk on testida toote/turu sobivust. Lisaks defineeritakse põhilised mõõdikud, mille kaudu on võimalik mõõta äri edukust.

- *Scale-up:*

5) eskaleerumise faas (*scaling*) – toode või teenus on saavutanud selge ja mõõdetava kliendibaasi kasvu ning lisaks on ettevõtte kaasanud olulisel määral lisakapitali. *Startup* on asendunud mõistega *scaleup*, mis ei ole aga niivõrd üldlevinud. Fookus on töötajate

värbamisel, kvaliteedi parendamisel ja protsesside täiustamisel. Idufirmal on selge soov ja võimekus kasvada;

6) kehtestamisfaas (*establishing*) – ettevõtte on saavutanud pideva kasvu ning ettevõttel on lihtne lisakapitali kaasata. Asutajad ja/või investorid saavad valida, kas väljuda ettevõttest (*exit*) või jätkata tavapärase äritegevusega.

Eesti idufirmade katuseorganisatsioon Startup Estonia liigitab idufirmad samasse kolme suuremasse rühma ning iseloomustab neid järgmiselt (Startup Ecosystem 2019):

- *eel-startup* – olemas on idee skaleeruvast, innovatiivset tootest või teenusest ning selge kontseptsioon ja eesmärk, kuidas selleni jõuda. Selles faasis on vaja vahendeid esmaseks prototüübiks, meeskonnaliikmete leidmiseks ja idee testimiseks klientide peal. Prototüübi tegemiseks läheb vaja partnereid, mida leiab mentorluse ja tugistruktuuri kaudu;
- *startup* – olemas on MVP ning asutajad on omavahel ära jaganud osaluse. Idufirma on valmis kaasama investeeringuid ja kiirendama oma äri ingelinvestorite, kiirendite ja investeerimisfondide abil. Tugistruktuuri abil valmistatakse idufirma ette turuks ja laienemiseks;
- *scale-up* – tootel või teenusel on selge ja mõõdetav kasutajate kasv ning idufirma on kaasanud rahastust. Üleminekufaasi jõudmiseks tuleb laieneda globaalselt ja selleks tuleks kasutada partnerite abi.

Lähtuvalt nende etappide kirjeldusest leiab autor, et lühidalt võiks neid faase nimetada ka kui algusfaas, kasvufaas ja laienemisfaas. Faaside kirjelduste põhjal selgub, et olenevalt faasist saab idufirma endale ka vastava nimetuse – algusfaasis *eel-startup*, kasvufaasis *startup* ning laienemisfaasis *scale-up*. Lisaks on veel üks mõnevõrra teise tähendusega, kuid oma olemuselt idufirma-sarnane ettevõtte tüüp – *spinn-off*. Luger ja Koo (2005: 18) toovad oma artiklis idufirmade ühe omadusena välja iseseisvuse, et nad ei oleks osa mingist teisest olemasolevast ettevõttest – emafirmast. Vastasel juhul olekski tegemist *spinn-off* ettevõttega. Antud töö juhendaja Martin Goroško defineerib *spinn-off* i kui ühe organisatsiooni seest välja kasvavat tooteportfellist eraldiseisvat äriüksust. Selle äriüksuse eesmärk on luua eraldi toode, katsetada turgu, testida kliente jms. Emaorganisatsioon, kus see *spinn-off* välja kasvab, annab selle käsutusse tavaliselt meeskonna, ressursi (raha, aja), et piiratud ajaga mingi tulemuseni jõuda (just nagu

startup ettevõtte). *Spin-off* võib tulla ka ülikoolist. Tartu Ülikool defineerib sellist ettevõtet järgmiselt: “*spin-off* ettevõte on äriühing, mis kokkuleppel ülikooliga soovib esile tuua oma seost ülikooliga äritegevuse arendamiseks ning mille asutajateks ja/või osanikeks on ülikool ja/või selle töötajad/üliõpilased ja mis kasutab oma tegevuses ülikooli intellektuaalset kapitali ja/või infrastruktuuri. Intellektuaalse kapitalina käsitletakse teadmisi, informatsiooni, intellektuaalset omandit, kogemusi jms”. (Ülikooli spin-off ettevõtete... 2012) Sealjuures tuuakse välja ka selle peamised rollid (*Ibid*):

- vahelülis olemine ülikooli ja ettevõtete ning investorite vahelises koostöös,
- täiendavate finantsvahendite kaasamine,
- ülikooli teadustulemuste rakendamine ettevõtluses,
- ettevõtliku ülikooli arendamise toetamine.

Nende selgituste põhjal saab öelda, et peamine erinevus *spinn-offi* ning *startupi* ja *scale-upi* vahel on nende iseseisvus ja ressurside allikad. Erinevalt idufirmast, mis tegutseb ebakindlas keskkonnas ning mille üheks peamiseks ülesandeks on leida rahastust elus püsimiseks, saab *spinn-off* tuge organisatsioonilt, millest välja kasvas.

Kui millegagi alustada, siis on esimene ja olulisim otsus see, kellega koos alustada. Kui ettevõtte asutajatel peaksid tekkima lahendamatud erimeelsused, jääb ohvriks ettevõte. (Thiel 2015: 128) Hea meeskonna vaim paistab ka ettevõttest väljapoole ja on oluline määraja investorite jaoks. Kuigi iga suurepärase ettevõtte on ainulaadne, on ettevõtte loomisel paar asja, mis peavad kohe algusest peale õigesti saama nagu näiteks partnerite valimine või inimeste tööle võtmine. Hiljem on juba keerulisem tehtud vigu parandada. Seetõttu on ettevõtte asutajal esimene ülesanne alguses kõik õigesti teha, sest vildakale vundamendile ei saa ehitada suurepära ettevõtet. (*Ibid*: 127-128)

Ettevõtlusega alustamisel on kaks erinevat põhjust – võimaluspõhine või vajaduspõhine. Esimene on seotud hea äriidee elluviimisega ja täitmisega mingisuguse osa turul olevast puudujäägist. Teist tüüpi ettevõtlus on aga loodud selleks, et vähendada tööjõu puuduse probleemi või ei olnud piisavalt oskuseid, et teha enda eelistatud tööd. (Zbierowski 2017: 54) Zbierowski leidis enda töös, et kõige rohkem võimaluspõhiseid ettevõtteid on Balti riikides ning tõi eraldi välja Tšehhi, Leedu, Läti ja Eesti (*Ibid*: 59). 2017. aasta andmetel veidi üle poole (50,87%) ettevõtjatest alustasid ettevõtlusega võimaluspõhiselt, sealjuures Euroopa keskmine on 50,27% (The Small Business...2018: 5). Eesti

ettevõtluse kasvustrateegias on kirjas, et võrreldes teiste Euroopa riikidega ei soodusta Eesti koolisüsteem ettevõtlusega seotud oskuste, hoiakute ja teadmiste väljakujunemist ja arendamist. Vaatamata sellele oli 2017. aastal ettevõtlusõppe võimaldamine Eestis võrreldes Euroopa keskmisega põhikooli tasemel 0,91% ja kõrghariduse tasemel 0,53% võrra kõrgem (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia...2018; The Small Business...2018: 5).

Võimaluspõhine ettevõtlus, mida iseloomustab sisemine tahe ja oma töö nautimine, võiks olla seotud ka iduettevõtlusega, sest ettevõtte peab müüma enam kui vaid oma toodet. Sageli ei olegi toodet ning sellisel juhul tuleb osata kommunikeerida oma visiooni veenvalt ja selle abil müüa ettevõtet oma töötajatele ja investoritele. Lisaks toote müügile on tähtis nii turustusstrateegia kui ka PR-strateegia. Isegi, kui konkreetne toode ei vaja viirusturustusstrateegia olemasolu tõttu klientide hankimiseks meediakajastusi, võib meedia aidata investoreid ja töötajaid ligi meelitada. (Thiel 2015: 162, 163) Eriti oluline on silmapaistvus ja pildis püsimine just idufirma algusfaasis, et saada kontakte ja usaldusväärsust.

Kuigi idufirmadel ei pruugi olla juba toimivat toodet või teenust, võiks neil olla minimaalne elujõuline toode (MVP), mis aitab ehita-mõõda-õpi protsessi abil arendada elujõuline toode. MVP võimaldab ettevõtjatel alustada õppimisprotsessiga nii kiirelt kui võimalik. See ei ole tingimata kõige väiksem toode, mida ettevõtte suudaks ette kujutada. See on lihtsalt kiireim viis, kuidas läbida ehita-mõõda-õpi tagasiside tsükli kõige väiksema vaevaga. Selle eesmärk on testida fundamentaalset ärihüpoteesi. (Ries 2013: 104) Arvestades seda, et idufirmad seetõttu ka käivet ei tooda, on nad informatsiooni poolest kõige läbipaistmatud ettevõtted majanduses (Cassar 2002: 264). Oluline on, et oleks olemas testitav toode, mida kasutajate tagasiside põhjal parandada ja täiustada kuni elujõulise tooteni.

Sarnaselt Riesi teooriast tulenevale minimaalselt elujõulisele tootele on üheks toote võimalikuks kujuks prototüüp, mis tähendab näidistoodet. See võib olla nii joonistatult kui ka reaalselt katsutav asi, kuid väga lihtsal kujul. Selle erinevus MVP-st seisnebki just lihtsuses ja tegemise odavuses. MVP-d võib pidada ka prototüübi edasiarenduseks, mida saab võimalikel klientidel lasta tagasisidestada. (What's the difference... 2018) Esimesed tooted ei pea olema täiuslikud, kuid kasvumudelit tuleb süstemaatiliselt tegelike klientide peal testida ning vastavalt sellele teha parandusi (Ries 2013: 104).

Esimese paari aasta vältel kaotavad ettevõtted sageli raha – väärtuslike asjade loomine võtab aega ja see tähendab ka seda, et tulu hakatakse hiljem teenima. Seetõttu on idufirmadele oluline rahastuse kaasamine. Talaia (*et al.* 2016: 370, 373) leidsid oma artiklis, et rahastuse saamist mõjutab positiivselt haridustase. Nende empiiriline analüüs näitas, et mida kõrgem haridustase, seda rohkem on idufirmal raha kaasatud. Hea haridusalase taustaga ettevõtjad oskavad paremini luua ja kommunikeerida äriplaani. Väärtuspakkumise, strateegia ja ärimudeli, sihtturu ja kliendi määratlemiseks ja selgitamiseks on eelkõige vajalikud juhtimis- ja finantsoskused. Ettevõtjad, kellel on magistrikraad, on potentsiaalsete investorite jaoks usaldusväärsemad. Ka teised autorid on oma töödes leidnud, et haridustase on suureks mõjutajaks ettevõtjaks hakkamisel – kõrgharidusega ettevõtjaid oli uuritud idufirmade seas lausa kahekordselt ning ühtlasi leidsid nad, et kõrgharitud inimesi oli rohkem nende seas, kes eelnevalt olid olnud töötud võrreldes eelnevalt mõnes ettevõttes töötanud isikuga (Fritsch *et al.* 2012: 36; Niefert 2010: 424).

Idufirmades on iga ressursi kasutus hoolikalt läbi mõeldud ja kaalutletud. Eelarve muutmise suhtes on idufirmad ülitundlikud ning liiga suur eelarve on täpselt sama kahjulik, kui liiga väike. Kui üks iseseisev idufirma peaks oma eelarvest 10% kaotama, on pigem haruldane juhus. Enamasti tähendaks see idufirmale ka sunnitud lõpetamist, sest neil ei ole väga palju mänguruumi. Seega on idufirmasid ühest küljest küll lihtsam, kuid teisest küljest raskem juhtida kui traditsioonilisi ettevõtteid, sest nad vajavad küll vähem kapitali, kuid see kapital peab olema kaitstud igasuguste kõrvalekallete eest. (Ries 2013: 266)

Selleks, et töötajad maksimaalselt pühenduksid, tuleks neile tasuda. Thiel kirjutab oma raamatus, et kui temalt mõni ettevõtja palub oma ettevõttesse investeerida, küsib tema, kui palju see ettevõtja kavatses endale palka maksta. Thiel on investorina täheldanud, et ettevõttel läheb seda paremini, mida vähem see maksab oma tegevjuhile, sest rahapuuduses vaevlev tegevjuht keskendub ettevõtte kui terviku väärtuse suurendamisele. (Thiel 2015: 134)

Kui idufirma on jõudnud faasi, kus investorid temast huvi tunnevad, on võimalik vaadata ja näha mingisuguseid tulemusi. Ettevõtete edu mõõdetakse tihti finantsiliste mõõdikute abil, kuid kui mõõta väikeettevõtete edu, siis räägitakse pigem isikuomadustest ja põhjustest, mis motiveerisid ettevõtlusega alustama. Seda ehk seetõttu, et finantsiliste

mõõdikute kasutamine eeldab, et kõik väikesed ettevõtted tahavad või peavad kasvama (Walker, Brown 2004: 577-578). Paljudel väikeettevõtetel võib aga minna pikk aeg, enne kui märkimisväärset tulu hakatakse teenima. Walker ja Brown leidsid oma uuringus, et finantskriteeriumid on vähem tähtsad väikeste ettevõtete jaoks ja eriti nende ettevõtjate jaoks, kes töötavad kodust. Nad leidsid, et väikesed ettevõtjad hindasid peamiselt paindlikkust. Ise oma aja planeerimine ja vaba aja võtmine siis, kui on vaja, tekitasid ettevõtjates töörahulolu, sest see võimaldas neil tegeleda isiklike asjadega siis, kui oli tarvis. (Walker, Brown 2004: 586-587)

Investorites huvi tekitamiseks peab idufirmal olema välja mõeldud väljumise (*exit*) strateegia. See on suur osa idufirma plaanidest lõppfaasis ning tähendab ettevõtte müümist või börsile sisenemist, vahel ka pankrotti. Investorid tahavad kohe algul teada ettevõtte plaanidest väljumisel, sest kui ettevõtte on olnud edukas, saavad investorid raha tagasi kasumiga. Kui ettevõtja ei soovi idufirmat näiteks 10 aasta pärast müüa ega avalikule turule siseneda ning ei ole ka laienemise plaani, siis tuleb mõelda võimaluste peale, kuidas investoritele raha tagasi maksta. (Startup Manual 2017: 7)

Ries (2013: 21) toob välja, et üheks probleemiks, miks idufirmad läbi kukuvad, on hea plaan, korralik strateegia ja põhjalik turu-uuring. Ta leiab, et kuigi varasemalt on need olnud edu indikaatorid, siis idufirmade puhul see lähenemine ei tööta, sest idufirmad peavad hakkama saama suure hulga ebakindlate olukordadega. Planeerimine ja ennustamine saavad täpsed olla vaid siis, kui uurida staatilises keskkonnas stabiilselt ja pikaajaliselt tegutsenud ettevõtet, kuid maailm muutub järjest ebakindlamaks, keeruline on ennustada, mis saab tulevikus ning idufirmad ei tea veel täpselt, kes saavad olema tema kliendid või milline peaks olema toode. Sarnaselt Rieseale, arvab John Doerr, Ameerika riskikapitalist, et plaani koostamine ei peaks olema alustavale ettevõtjale liigne kinnisidee. Tema kogemus on näidanud, et paremad plaanid on lühikesed, näiteks 30 või isegi 3 lehekülge. Plaanis on oluline anda ülevaade, kuidas meeskond ise oma ettevõtet näeb, sest ülejäänud tuleb välja asutajate esinemistes, kohtumistes ja vestlustes. (Malone 1997: 3) Ka Peacock (2000: 5) arvab, et ettevõtte ebaõnnestumise põhjus ei ole kunagi ebaõnnestunud plaan, vaid hoopis halb juhtimine. Sellisel juhul on mõistlik plaani koostamise asemel paika panna näiteks nädalased eesmärgid, mis kiiresti muutuv keskkonnas aitavad idufirmal etappidena areneda.

Kolmeks põhiliseks takistuseks idufirmade edukusele peetakse visiooni loomise keerukust, optimaalse püsivuse saavutamist ning läbi tavapärase valitseva kaose oma eesmärkide sihipärasest elluviimist (Freeman, Siegfried 2015: 36). Nendest takistustest möödapääsemiseks on oluline kogemusest õppimine, klientide tagasiside arvestamine, antud tagasisidele ja kogemustele tuginev arendusprotsess ning püüd hoida kulud madalal (Ries 2013: 16). Autor leiab, et nendest takistustest kõige probleemsem võib olla visiooni loomise keerukus, sest visioonist rääkimine on see, mis müüb, toob kliente ning mille abil leitakse investoreid, kui ei ole veel reaalselt toodet.

Idufirmade edu mõõtmine eeldab traditsioonilisest ettevõttest mõnevõrra teistsugusemate tegurite jälgimist, sest idufirmade edu ei ole võimalik kuigi hea täpsusega ette kavandada. Ettevõtte, mis on loodud juba olemasoleva ettevõtte põhjal, kasutades selle ärimudelit, hinnasüsteemi, sihtklientuuri ja toodet, tundub atraktiivse majandusliku investeeringuna, sest selle edu sõltub ainult elluviimisest üsna kindlas keskkonnas. (Ries 2013: 40) Traditsiooniline arvestus hindab uusi ettevõtmisi samade standarditega nagu juba väljakujunenud ettevõtmisi, kuid need indikaatorid ei ole tegelikult usaldusväärne allikas, mille põhjal ennustada, kuidas idufirmal tulevikus minema võib hakata (*Ibid*: 97).

Üks võimalus on mõõta finantsosa – kui palju on kliente, kui suured on kulutused, kui suur on aastatulu ja kasum (Ries 2013: 125). Lisaks soovib Ries vaadata mõõdikuid, mida ta nimetab rühmajaotusel baseeruvateks mõõdikuteks. Näiteks vaadata arvu, mis näitab, kui palju on ettevõtte veebilehte külastatud ning sealjuures tuleb mõelda, mida peaks tegema, et lehekülge veel rohkem külastataks. See sõltub sellest, kust need uued külastajad tulevad, kas need külastused on kõik uutelt klientidelt või lihtsalt ühelt väga aktiivselt internetikasutajalt ning kas need külastused on uue reklaami või avalike suhete osakonna pingutuste tulemus ning paljust muust. (Ries 2013: 153)

Hyytinen (*et al.* 2015: 576) kasutasid oma töös innovatsioonimõõdikuna patentide arvu. Nad kirjutavad, et kuigi varasemas teoorias on innovatsiooni ja ellujäämisvõimaluse seos positiivne (ühe kasvades suureneb ka teine), sest see suurendab alustava ettevõtte turuvõimu ja vähendab tootmiskulusid, siis nende töös oli näha ka negatiivset seost. Põhjuseks tõid nad välja, et pidev uuenduste väljamõtlemine näib muutvat idufirmaga alustamise protsessi keerulisemaks. Ka Caliendo (*et al.* 2015: 15) kasutasid oma töös innovatsiooni mõõtmiseks patentide arvu ning leidsid, et idufirmad registreerivad

esimese 19 kuu jooksul vähem patente identiteedi kaitsmiseks kui tavalised ettevõtted ning tegid sellest järelduse, et viimased on seega alguskuudel innovaatilisemad. Eestis esitati patenditaotlusi 2017. aastal 41, neist 37 Eesti Vabariigi isikute poolt (Patendid 2018).

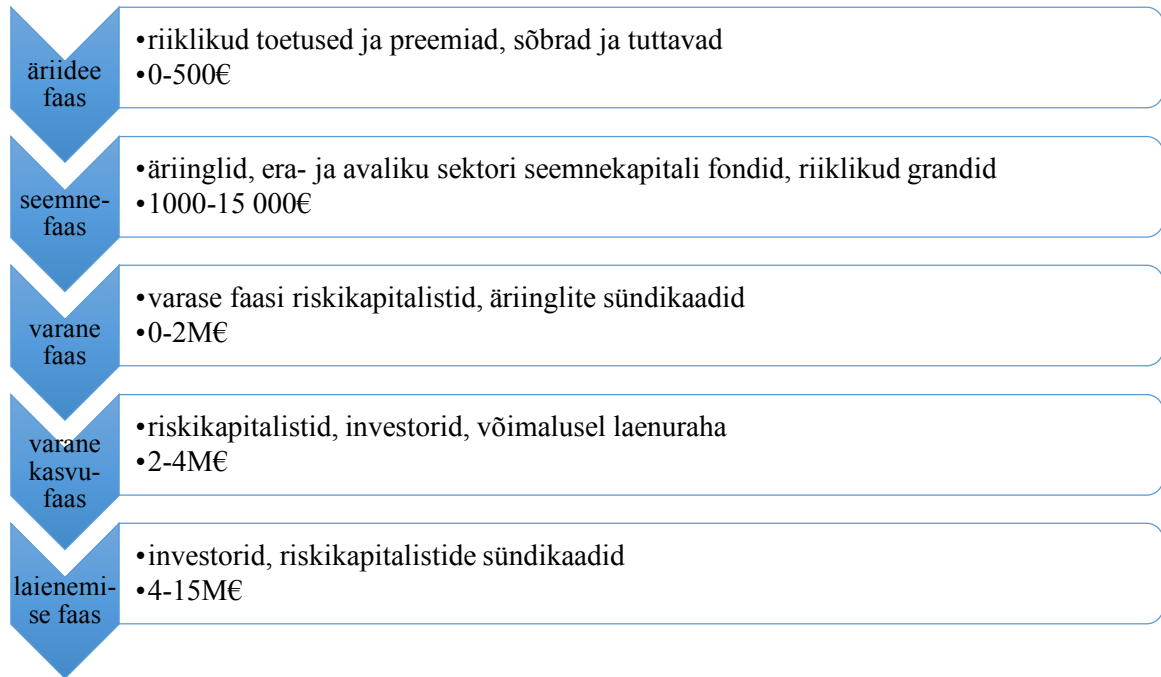
Nagu teooriast selgub, tuleb idufirmaga alustamisel esmalt keskenduda meeskonna loomisele. Hea ja pühenduv meeskond aitab kiiremini ja efektiivsemalt äri toimima saada. Selleks aga, et näha, kuidas äriidee meeldib potentsiaalsetele klientidele, tuleb luua MVP, mis aitab koguda toote arendamiseks vajalikku tagasisidet. Edasi on oluline aktiivsus ja julgus, et eelkõige tekitada usaldusväärset investori ning laiendada kontaktvõrgustikku. Järgnev alapeatükk räägib, kuidas on idufirmaga tegeleda Eestis – riigis, mida peetakse viljakaks pinnaks idufirmade tekkimiseks.

1.3 Idufirmad ja nende areng Eestis

Eestit peetakse idufirmaga alustamiseks ning tegelemiseks väga heaks paigaks, mida näitavad ka erinevad statistikad. Rahvusvaheline riskikapitaliettevõtte Index Venture leidis oma uuringus, et Eesti majanduskeskkond on võrreldes teiste riikidega 2018. aasta seisuga idufirmade-sõbralikkuses esikohal. Kuigi idufirmade ebaõnnestumiste protsent on suur, on see Eestis tegutsevatel alustavatel ettevõtetel väiksem ning mõistliku ettevõtluspoliitika tõttu on Eesti hea koht äritegevuseks. (Eesti on startup-ettevõtluseks... 2018)

Ettevõtlusminister Rene Tammist peab Eesti trumbiks erasektori positiivset kaasamist riigi poliitikakujundamisesse ja seadusloomesse. Ta leiab, et alustavate ettevõtete koostöö riigiga ning ka ettevõtete omavaheline suhtlus on olulised, sest tõstab teadlikkust ning toetab äritegevust nii käivitusfaasis kui ka edaspidi. (Eesti on startup-ettevõtluseks... 2018) Riigi ja idufirma vahelises koostöös saavad idufirmad rahastust ning riik tööjõumakse. Idufirmades on tööjõukulud kõrgemad ning ühe töötaja pealt makstakse keskmiselt kuni kaks korda rohkem tööjõumakse kui teistes Eesti ettevõtetes (Suur ülevaade... 2018). Kui 10 aastat tagasi tegi riik otseinvesteeringuid, siis nüüd pakub riik idufirmadele investeeringut peamiselt läbi fondide nagu Balti Innovatsioonifond I, Early Fund II ja EstFund, mille abil jõuab ettevõtteni ligi 600 miljoni euro ulatuses era- ja riskikapitaliinvesteeringuid (Riik investeerib...2019). Erinevas faasis idufirmad kaasavad erinevas suurusjärgus investeeringuid (vt joonis 1). Ettevõtluse nõustaja Aivar

Pere on koostanud Eesti Arengufondi andmete põhjal kokkuvõtte investeringute kaasamiste allikatest ja investeringute suurustest erinevates idufirmade faasides (Pere 2017: 10).



Joonis 1. Investeeringute allikad ja suurusjärgud vastavalt idufirma faasile
Allikas: (Pere 2017:10), autori kohandused.

Eesti ettevõtluse kasvustrateegias on aastateks 2014-2020 üheks eesmärgiks kasvatada Eesti Balti- ja Põhjamaade ning Loode-Venemaa idufirmade keskuseks. Ettevõtlusminister kirjutab, et 2020. aasta lõpuks peab Eesti olema üks maailma parimaid riike ettevõtte loomiseks ja arendamiseks ning selleks antakse hoogu iduettevõtlusele ning suunatakse olemasolevaid kompetentse tasuvamatesse sektoritesse. Lisaks soodustatakse struktuurseid muutusi ettevõtluses ning toetatakse uute innovaatiliste ettevõtete asutamist ja kasvamist prioriteetsetes valdkondades. (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia... 2018)

Iduettevõtluse edendamiseks on lubatud anda uus hoog sisse Startup Estonia programmile, millega keskendutakse kolmele peamisele tegevussuunale (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia... 2018):

- iduettevõtlust käsitlevate õppemoodulite leviku, interdistsiplinaarsete meeskondade moodustamise ning *spin-offide* tekkimise toetamine;

- panustamine prototüübi võimalikult kiireks valmimiseks ja MVP turule toomiseks. Samuti testtoote valmimist toetavate vajalike tugiteenuste loomine ja rahastuse laialdasemalt kättesaadavaks tegemine ning kohaliku ingelinvesteeringute turu arengu kiirendamine;
- juhtimiskompetentside kaasamise toetamine ja kasvatamine idufirmades ning tugistruktuurides. Abiks olemine rahvusvahelise kogemusega juhi värbamisel ja ambitsioonikate ettevõtjate juhtimisoskuste täiendamisel ning mentorteenuse kvaliteedi tõstmisel.

Eesti visiooniks on olla atraktiivne julgetele ja tegusatele Eesti ettevõtjatele, kes on muutusi eestvedavad ning ei karda katsetada uusi tehnoloogiaid. Ühtlasi on visiooniks olla rahvusvaheliselt tuntud idufirmade kasvuala. (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia ... 2018) Selle suunas juba ka liigutakse, mida näitab näiteks see, et Eestis alustab ettevõtlusega ühes aastas märkimisväärne arv inimesi. 2017. aastal asutati Eestis 21 947 ettevõtet. Seevastu Leedus 11 378 ja Lätis 10 094. Peaaegu kahekordselt teisi Balti riike ületamise üheks põhjuseks Eestis on e-residentide ettevõtted, mida viimastel aastatel on asutatud kokku üle 5000. (Eestlased asutavad Balti... 2018) Idufirmasid tegutses 2016. aasta lõpus Startup Estonia andmetel Eestis umbes 400 ning 2018. aasta seisuga on Eestis umbes 550 iduettevõtet (Eesti startup ökosüsteemi... 2018: 8). Traditsioonilisi ettevõtteid oli Eestis 2018. aasta seisuga kokku 131 650 (Majanduslikult aktiivsed ettevõtted... 2018).

Üks võimalik põhjus, miks 2018. aastal loodi 150 idufirmat rohkem kui 2016. aastal võib olla see, et ettevõtlusega tegelemine on Eestis statistika põhjal võrdlemisi lihtne. Äritegevuse lihtsuse mõõtmisel arvestatakse erinevaid indekseid, kuid nende seast on märkimisväärseim ettevõtlusega alustamise lihtsus, sest võrreldes 2014. aastaga on Eesti positsioon 2015. aastaks tõusnud 14 koha võrra 26. kohale ning 2019. aasta seisuga on Eesti 16. kohal 189 riigi seast. (Eesti positsioon äritegevuse... 2018; Doing Business 2019: 5) Vaatamata sellele on varase faasi ettevõtete ellujäämismäär Eestis võrdlusgruppide keskmistest oluliselt madalam (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia...2018). Autor arvab, et kuigi Eesti on hea paik innovaatiliste ideede tekkimiseks ja äri alustamiseks, siis madal ellujäämismäär on tingitud pigem inimtübist ja oskustest, mis omakorda võib seotud olla vähese ettevõtlusõppega põhija keskkoolis. Ometi näevad ligi pooled inimesed ettevõtlust hea karjäärivalikuna.

Inimesed tunnevad, et tingimused ettevõttega alustamiseks on soodsad ning vähenenud on hirm ettevõtluses läbikukkumise ees. Selle tulemusel on varase faasi ettevõtlusaktiivsust peegeldav TEA indeks perioodil 2012-2017 kasvanud 14%-lt 19%-le. (Fakte Eesti varase... 2018)

Ettevõtlusega alustamisel on olulisimaks motivatsiooniteguriks isiklik eeskuju. Tähtis on usk oma teadmisesse ja oskusesse ettevõtjana toime tulla ning samuti usk leitud äri võimalustesse. Samas 50% elanikkonnast tunneb, et nende ettevõtlusalased teadmised ja oskused ei ole piisavad. Varase faasi ettevõtjatest (*Ibid*):

- 76% peab ettevõtlusega tegelemise põhjuseks äri võimaluste ära kasutamist, 20% osas on tegu vajaduspõhise ettevõtlusega;
- olulisemaks motiiviks on suurem sõltumatus ja isikliku sissetuleku suurendamine;
- umbes 2/3 on mehed ning rohkem kui pooled on kõrgharidusega isikud;
- tüüpiline varase faasi ettevõtja on 45-aastane mees, kes tunnetab äri võimalusi ja hindab oma teadmisi ja oskusi ettevõtlusega alustamiseks piisavaks.

Paljudes riikides on võimalik saada ettevõtluse alustamise toetust. Eestis on nendeks võimalusteks EAS starditoetus, EL struktuurifondide toetus, Töötukassa toetus töötule ettevõtluse alustamiseks ning stardilaen (Toetused alustavale ettevõtjale 2019). Nende toetuste eesmärk on motiveerida ja toetada ettevõtlusega alustamist. Taotlemiseks on tulevastel ettevõtjatel enamasti vaja esitada avaldus, äriplaan, finantsprognoosid, CV ning koolituse läbimist, haridust või ettevõtluskogemust tõendava dokumendi koopia (Toetused ja hüvitised 2018). Kuigi varasem kirjandus pigem ei pea põhjalikku äriplaaniga ettevõtlusega alustamisel oluliseks, eelkõige idufirmade ebakindlate olude tõttu, siis rahalise toetuse saamiseks on see siiski vajalik. Caliendo (*et al.* 2015: 165) uurisid oma töös, kuidas mõjutab ettevõtlusega alustamise toetus nii ettevõtjaid tööturu väljavaate osas kui ka ettevõtet ja majanduskasvu. Nad tahtsid teada, kas toetus aitab kaasa äri edukusele, töökohtade loomisele ja innovatsioonile. Lisaks võrdlesid nad oma töös toetust saanud ja mitte saanud ettevõtete ellujäämise võimalusi ning seda 19 kuud pärast äri alustamist. Selgus, et idufirmadel, kes olid saanud äri alustamisel rahalist toetust, oli ellujäämise võimalus 8,1% suurem, samas aga ettevõtte kasvu hinnang, innovatsioonitase ja töötajate sissetulekud olid madalamad. Selle võimalikeks põhjusteks toovad nad selle, et need kes pidid ettevõtlust alustama toetuse abil, võisid kogeda

ebavõrdset kohtlemist kapitaliturul ja neil puudus ka vajalik suhtlusvõrgustik. (Caliendo *et al.* 2015: 178-179)

Investeeringute kaasamine on idufirmade jaoks elulise tähtsusega. Selle poole püüeldakse juba alustades ning paljude idufirmade suurem edu saab alguse suuremast investeeringust. Eesti idufirmad on olnud investeeringute kaasamises väga edukad, mida näitab edetabel viimase viie aasta jooksul kõige enam investeeringuid kaasanud riikidest (miljon dollarit SKP kohta) ja sealne esimene koht ehk 4081 tehingut. Eesti järel on tabelis veel sellised riigid nagu Rootsi, Bulgaaria ja Leedu. Lisaks on Eestis kõige enam *unicorn* ettevõtteid ehk üle miljardi euro väärtuses investeeringuid kaasanud idufirmasid. (European startup ecosystem... 2018) Kõige suurem investeeringute kaasaja Eestis on Transferwise (335 600 000 €) ning sellele järgnevad Taxify (nüüd Bolt) (151 970 000 €) ning Pipedrive (70 031 000 €) (Funding, failures & Exits... 2019).

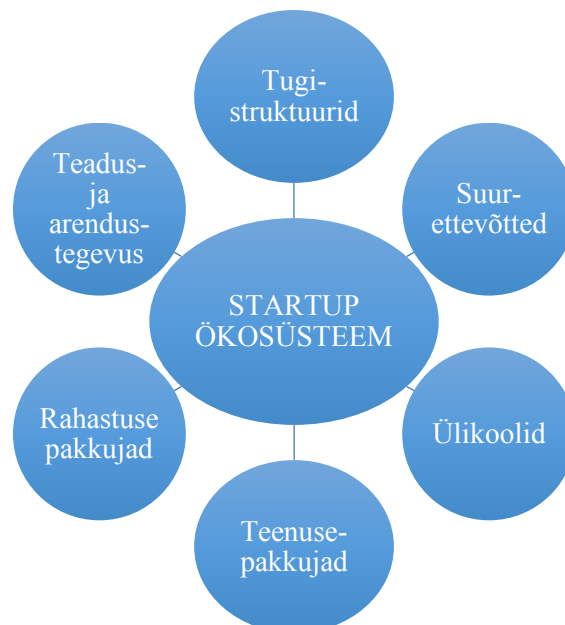
Eestit iseloomustab ettevõtjasõbralik keskkond. Samas on ka strateegilisi nõrkusi, mis suures plaanis pärsivad tootlikkust ja rahvusliku rikkuse kasvamist. Üheks nõrkuseks on ettevõtjate vähene ambitsioonikus nii tootearenduses kui ka ekspordis. Ettevõtjate omavaheline koostöö eksporditurgudel on aga ekspordi õnnestumiseks vajalik Eesti mahtude väiksuse tõttu. Ettevõtjate koostöö teadusasutustega on nii tiheduse kui ka sisukuse poolest pigem kesine, kuigi viimastel aastatel on märgata kasvutendentsi. Arengufondi analüüs on näidanud, et Eesti majanduses on info- ja kommunikatsioonitehnoloogial, tervisetehnoloogial ja -teenusel ning ressursside efektiivsemal kasutamisel kasvupotentsiaali. (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia... 2018) Lisaks sellele, et ettevõtete arengule aitavad kaasa nende omavaheline koostöö ning koostöö teadusasutustega, on oluline panus ka tugistruktuuril, mis oma teenustega ei aita idufirmal ainult alustada, vaid ka areneda ja kasvada, mis üldises plaanis edendab ka Eesti majandust. Järgmine peatükk räägib tugistruktuuri olulisusest, sealjuures esimene alapeatükk räägib idufirmade ökosüsteemist ning teine ja kolmas alapeatükk inkubaatoritest ja kiirenditest.

2. Tugistruktuur ja selle olulisus idufirmade eskaleerumisel

2.1 Tugiorganisatsioonid Eesti idufirmade ökosüsteemis

Järgnev alapeatükk räägib tugistruktuurist, sinna kuuluvatest organisatsioonidest (või ka üksustest) ning idufirmade ökosüsteemist (peamiselt teatud kui *startup* ökosüsteem). Tugistruktuuril on oluline roll ettevõtluses, sest selle läbimõeldud tegevus toetab ettevõtluse arengut ning on eriti oluline ettevõtte väljatöötamise etapis. Tänu erinevatele teenustele, mida tugiorganisatsioonid nagu ülikoolid, inkubaatorid ja teised üksused pakuvad, on ettevõtetel võimalik kiiremini oma esialgne idee elujõuliseks muuta. Ka antud töö empiirilises osas analüüsib autor, kas tugiüksused nagu inkubaator ja kiirendi on Eesti idufirmadel aidanud areneda, ekspordida või tulutoova ettevõtte jöuda.

Erinevad tugiorganisatsioonid moodustavad kokku idufirmade ökosüsteemi. Sinna süsteemi kuuluvad suured ettevõtted, ülikoolid, rahastuse pakkujad, teenusepakkujad ning teadus- ja arendustegevuse organisatsioonid (vt joonis 2).



Joonis 2. Idufirmade ökosüsteem

Allikas: (Arengufondi roll startup ökosüsteemis... 2018)

Need on üksused, mis on idufirmale kasulikud, pakkudes kas rahastust, arendamiseks vajalikku tehnoloogiat, testimisplatvormi, koostöövõimalusi või kontaktvõrgustikku. Eesti idufirmade ökosüsteem on alles kujunemisjärgus, sest veel ei ole uut põlvkonda idufirmasid, kes oleksid praeguste idufirmade edu korranud sedavõrd suurte investeeringute kaasamise näol ning kes oleksid valmis panustama ökosüsteemi tagasi (Arengufondi roll startup ökosüsteemis... 2018). Ökosüsteemi olemus võiks seisneda koostöö vabatahtlikkuses ja loomulikkuses. Nii kodumaised kui ka välismaal end arendanud idufirmad võiksid teistega jagada oma oskusi, teadmisi ja kogemusi, panustades sellega ökosüsteemi tagasi.

Idufirmade ökosüsteemi puhul räägitakse ka innovatsiooni ökosüsteemist, sealjuures mõlemad toetavad idufirmade arengut, aidates neil üles ehitada oma tugivõrgustik (Bandera *et al.* 2018: 1). Jackson (2011: 2) defineerib innovatsiooni ökosüsteemi kui ühtset suhete võrgustikku osapoolte vahel, kelle eesmärgiks on tehnoloogia ja innovatsiooni arendamine. Ta toob välja, et üheks innovatsiooni ökosüsteemi kasuteguriks on selle mõju majandusele. Ettevõtte saab majandusele kasulik olla kahel moel – tootmisprotsessi sisendi arvu suurendamisel või mõelda uutele viisidele, kuidas saada samas koguses sisendiga rohkem väljundit. Viimane neist ongi innovatsiooni põhiolemus ning tähendab toodete, protsesside, organisatsiooniliste meetodite või turundusmeetmete uut moodi tegemist ettevõttes sees. (*Ibid*: 2) Bandera (*et al.* 2018: 1) kirjutavad oma artiklis, et innovatsiooni ökosüsteem on vahelüliks erinevatele osapooltele, mille eesmärk on võimaldada efektiivsemat tehnoloogia arengut ja innovatsiooni, suurendades seeläbi majandust ja luues uusi töökohti. Nad lisavad, et ökosüsteemi peamine eesmärk on toetada idufirmade jõulist äri arengut ja laiendada sotsiaalset võrgustikku ning mitte ainult ökosüsteemi siseselt, vaid ka väliselt. Võrgustikku kuuluvad näiteks investorid, ülikoolid, koostöötamiskeskused, laborid ja teised idufirmad.

Idufirmade ökosüsteem moodustab toetava infrastruktuuri, milles idufirmad saavad areneda. Krajcik ja Formanek (2015: 14) defineerivad ökosüsteemi kui tõhus meetod piirkondlikeks uuendusteks ja ettevõtluskeskkonna arengu toetamiseks, mis tagab ka kodumaise toodangu ja töökohtade kasvu antud piirkonnas. Kuna Eesti on nii väike, siis võib piirkonna all mõista tervet Eestit. Nende definitsioonide põhjal saab öelda, et nii

idufirmade ökosüsteem kui ka innovatsiooni ökosüsteem panustavad läbi uuenduslike ettevõtete majanduse elavdamisesse.

Bandera (*et al.* 2018: 1, 7) peavad ökosüsteemi peamisteks tunnusteks:

- ettevõtluseks vajalike teaduslike ja igapäevaste teadmiste kättesaadavus;
- üksused asuvad ettevõtlust toetavas piirkonnas, klastris;
- keskendutakse vähestele ja ühetaoliste tegevusaladele;
- odavamad ülalpidamiskulud ja lihtne ligipääsetavus äriteenustele ja koostöövõimalustele.

Need tunnused iseloomustavad ka Eestis olevaid tugiorganisatsioone. Ettevõtluseks vajalike teadmiste jagamine kuulub tugiüksuste pakutavate teenuste hulka. Kui vaadata asukoha poolest, asuvad ökosüsteemis olevad üksused enamasti läbimõeldult ja seal, kus soovitakse majandust elavdada. Näiteks asuvad koostöötamiskeskused Tallinnas peamiselt kesklinna läheduses (näiteks Spring Hub, Workland) või mõningate inkubaatorite puhul võib paiknemine olla ka selliselt, et moodustub klaster, mida defineeritakse kui ettevõtete ja teadusasutuste geograafiline koospaiknemine ning mis soodustab ettevõtlust ja innovatsiooni (näiteks Tehnopol Startup Inkubaatori ja Tallinna Tehnikaülikooli koospaiknemine).

Geograafiline koospaiknemine edendab ja muudab koostöö kohalike osalejate vahel lihtsamaks ning suurendab seega individuaalset ja piirkondlikku innovatsioonivõimet, mis selgitab ka klastrite laialdast arengut (Letaifa, Rabeau 2013: 2071). Samamoodi võib idufirmade koospaiknemist inkubaatoris sarnaste omaduste poolest võrrelda klastriga, eriti kui tegemist on ühes valdkonnas tegutsevate idufirmadega nagu paljudele inkubaatoritele omane. See on kasulik innovatsiooni stimuleerimiseks, koostööks ning konkurentsi hoidmiseks (Porter 1998). Klastris paiknemisest saadav kasu väheneb, kui ettevõtte sotsiaalne võrgustik laieneb (Stuart ja Sorenson 2003: 230). Sama võib öelda ka inkubaatoris olevate idufirmade kohta. Kui ettevõtte tunneb, et suhtlusvõrgustik enam ei laiene ning sellega saadav kasu väheneb, siis uute kontaktide saamiseks ja järgmisteks väljakutseteks vahetab ettevõtte asukohta.

Ökosüsteem meelitab uusi ettevõtmisi ressurssidega nagu odavamad vahendid, äriteenused ja koostöövõimalused. SEB jaepanganduse valdkonna juht Ainar Leppänen

peab iduettevõtete ökosüsteemi üheks peamiseks põhjuseks, miks eestlased on märkimisväärselt agaramad uute ettevõtete alustamisel ja loomisel (Eestlased asutavad Balti ... 2018). Tugiorganisatsioonid aitavad ettevõtetel teha innovatsioonikoostööd. Aastatel 2008–2010 tegi seda 42% tehnoloogiliselt innovaatilistest ettevõtetest (EL keskmine oli 25%). Nendest ettevõtetest pooled tegid koostööd tarnijate, klientide ja kontserni teiste ettevõtetega, iga neljas-viies aga konkurentide, erateadusasutuste ja ülikoolidega. Ülikoolidega tegi koostööd vaid 20% innovaatilistest ettevõtetest ning vaid 3% hindas ülikoole kõige väärtuslikumaks koostööpartneriks. Mõne ettevõtte edukas koostöö ülikooliga on innovatsiooniuringute tulemuste valguses pigem erand ning seda olukorda võib parandada tõhus ja seostatud innovatsiooni- ja teaduspoliitika. (Heinlo 2012: 14) Lisaks selgub Eesti Statistikaameti kokkuvõttes, et 2016. aastal tegi innovatsioonikoostööd 948 ettevõtet 1650 tehnoloogiliselt innovaatilistest ettevõtetest ehk 57,5% (Eesti Statistikaameti andmebaas).

Kuigi ökosüsteem võib pakkuda palju kasu, ei garanteeri see siiski idufirma ellujäämist. Küll aga on aktiivsemate idufirmade ellujäämistõenäosus tunduvalt suurem. (Bandera *et al.* 2018: 7) See, kas ettevõtted tegelikult kasu saavad, sõltub sellest, kuivõrd idufirma ise oskab ja tahab enda jaoks kasu haarata. Kuigi enesekindlus ja usk oma oskustesse on äritegevusega alustamisel tõukejõuks, iseloomustab liigne enesekindlus kognitiivset nihet ehk need, kes tunnevad end liialt enesekindlalt, jätavad ettevõtluse toetamiseks pakutavad võimalused pigem kasutamata (Koellinger *et al.* 2007: 504; Bandera *et al.* 2018: 8). Koellinger, Minniti ja Schade (2007: 504) leidsid oma artiklis, et riikides, kus ettevõtjaid iseloomustab kõrgem enesekindlus, on küll kõrgem ettevõtlusmäär, kuid väiksemad võimalused, et ettevõtte püsib turul üle 42 kuu. Seega võib öelda, et kui Eesti idufirmade ökosüsteem aja jooksul areneb ja täiustub, ei pruugi see tähendada muutust idufirmade elueas.

Eesti idufirmade ökosüsteemil on ka omad nõrkused ning Arengufond toob need välja järgnevalt (Arengufondi roll startup ökosüsteemis... 2018):

- keskendumine ainult ettevõtlusteadlikkuse kasvatamisele,
- vähe terviklikke programme idufirmade loomiseks,
- vähene tähelepanu meeskonna ja kompetentside arendamisele,
- ei kaasata kogunud ettevõtjaid idufirmade õpetamisesse.

Nende punktide põhjal saab öelda, et Eestis oleks vaja arendada ettevõtlusõpet kas õppeainena koolis või programmina kõikidele huvilistele osalemiseks. Ettevõtlusõpe vajaks lisaks teadlikustamisele ka praktilisi näiteid, mistõttu oleks hea kaasata kogunud ettevõtjaid oma kogemusi noorte ettevõtjatega jagama.

Eesti ettevõtete suurim probleem on aga eksportimine. Kuna ettevõtted on väikesed, tuleks tõhusama ekspordi tagamiseks teha koostööd, millele omakorda aitavad kaasa tugioorganisatsioonid tänu vajalikele kontaktidele. Eesti osatähtsus maailmakaubanduses oli 2011. aastal 0,099%, kuid 2014. aastal 0,096% (Reede 2016: 8). Siht 2020. aastaks on saavutada 0,11%, mis tähendab, et Eesti eksport peab perioodi jooksul kasvama 16 mld eurot (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia...2018). Kuigi idufirmade ekspordi toetamine on tugioorganisatsioonide üheks ülesandeks, on Eesti ökosüsteemil selles osas mõned nõrkused (Arengufondi roll startup ökosüsteemis... 2018):

- Eestis ei ole kiirendid rahvusvaheliselt konkurentsivõimelised;
- inkubaatorite tuumikmeeskondades puuduvad rahvusvahelise äriarenduse ja riskikapitali kogemusega töötajad;
- inkubaatorid ei investeerid.

Selgub, et kuigi idufirmadel on võimalik saada ekspordiabi mentoritelt või koolitajatelt, ei ole tugiüksused ise rahvusvaheliselt piisavalt konkurentsivõimelised. Ekspordituge pakuks see, kui inkubaatorid ise investeeriks, kuid praegu veel selline võimalus puudub. Siin võib üheks lahenduseks olla inkubaatori enda fondi loomine, mille abil saaks toetada idufirmade eksporditurule sisenemist lisaks nende üldise arengu toetamisele.

Peamised väljakutsed, millega Eestis tegutsevad ettevõtjad ekspordis silmitsi seisavad, on väikese kontaktoõrgustiku tõttu. Ekspordimiseks peaksid ettevõtted (Eesti ettevõtluse kasvustrateegia...2018):

- tugevdama strateegilist tegevust, arendama turundusoskusi ja looma kontakte välisturgudel;
- tegema teiste ettevõtetega koostööd. Eesti ettevõtetest 93% on mikroettevõtted, kellel napib vahendeid ekspordi- ja välisturunduse arendamiseks, kuid neid tegevusi oleks võimalik ellu viia omavahelises koostöös;

- laiendama ekspordipiirkondi. 60% eesti toodete ja teenuste ekspordist on suunatud lähiriikidesse Skandinaavias ja Baltikumis ning Venemaal, mis on Eesti peamine ekspordi sihtturg väljaspool Euroopa Liitu. Kaugematele sihtturgudele müüakse vaid 20% toodetest ja teenustest.

Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium on kirjutanud 2017. aasta artiklis, et ettevõtjate teadlikkus ekspordivõimalustest ja võimekus eksportida on kasvanud. Nad lisavad, et arendatud on piirkondades pakutava nõustamisteenuse kvaliteeti ja kättesaadavust. (Toetuse andmise tingimused... 2017: 2) Riik panustab Eesti ettevõtete ekspordi läbi alljärgnevate tegevuste:

1. Info jagamine, uute äriühingute loomine ja kohapealne tugi sihtturul edu saavutamiseks. Riik pakub sihtriigi spetsiifilisi koolitusi ja pilootprogramme, laiendab EAS-i välisesinduste võrgustikku ning korraldab välismesse ja turundusüritusi.
2. Eesti eksportööride välisklientidele väljastatakse riiklikult tagatud ekspordilaen, millel on riikliku tagatisega kindlustus.
3. Rohkematele ettevõtetele pakutakse ekspordi krediidikindlustust, mille abil maandatakse eksportijate riski ja seeläbi ka ostja makseriski.

Seega on nii riigil kui ka tugistruktuuri üksustel oma meetmed, kuidas idufirmade eksportimisele ja rahvusvahelistumisele kaasa aidata. Riigil on vahendid toetada finantsiliselt ning tugistruktuuril on ekspertidest koosnev kontaktvõrgustik, mis on toeks teadmiste ja oskustega antud valdkonnas. Järgnevad alapeatükid kirjeldavad, kuidas mõjutavad sellised ökosüsteemi üksused nagu inkubaatorid ja kiirendid iduettevõtluse protsessi.

2.2 Inkubaatorid idufirmade ökosüsteemis

Järgnev alapeatükk räägib inkubaatorite olemusest ning programmi võimalustest äriarenduseks. Inkubaatorid said alguse Kreekast, mil uskumuste kohaselt lamati värskelt ohverdatud loomanahkadel ning arvati, et selliselt kaovad haigused. Seda protsessi nimetati *incubatio*. Sealt sai see meditsiinilise tähenduse ning edasi teatakse inkubaatoreid kui enneaegselt sündinud beebide elushoidmise koht. Hiljem said Ameerikast alguse äriinkubaatorid, mis üsna sarnaselt vastsündinud inkubaatoritele

edendavad aga noori ettevõtteid aidates neil ellu jääda ning kasvada alustamise perioodil, mil nad on kõige haavatavamad. (Aernoudt 2004: 127) Kirjanduses ja antud töös nimetatakse inkubaatoris olevaid idufirmasid inkubantideks.

Euroopa Komisjoni ettevõtluse juhtkond (Benchmarking of...2002: 9) defineerib inkubaatorit kui organisatsiooni, mis kiirendab ja süstematiseerib edukate ettevõtete loomise protsessi, pakkudes neile terviklikku ja integreeritud toetust, sealhulgas inkubaatori ruumi, ettevõtluse tugiteenuseid ning klastris olemist ja võrgustumise võimalusi. Üldiselt aitavad inkubaatorid tavalisi väikeseid ettevõtteid puudutavaid probleeme vältida. Idufirmadele pakutakse isiklikku töötamiskohta, administratiivabi, konsultatsioone, juhendamist, koolitusi, võrgustikku ja ligipääsu rahastamisele, sealjuures ligipääs rahastusele ei tähenda otsest rahalist toetust, vaid võimalust võtta osa rahastamist pakkuvatest fondidest või leida potentsiaalne investor.

Hackett ja Dilts (2004: 57) defineerivad oma töös äriinkubaatorit kui inkubandile vajaliku kontoripinna ja kasulike teenuste pakkuja, aga toovad välja ka ühtse kommuuni olulisuse. Nad kirjutavad, et inkubaator on kontoripind, mille eesmärk on pakkuda oma inkubantidele strateegilist ja lisaväärtust andvat tuge, mis hõlmab järelvalvet ja ettevõtlusabi. Selline süsteem hõlbustab edukat ettevõtluse arendamist, samal ajal vähendades nende võimalikku ebaõnnestumist.

Inkubaatori peamine eesmärk on aidata alustavatel ettevõtetel kasvada väga varajases staadiumis. Selleks on välja töötatud koostööprogrammid, mis aitavad inimestel lahendada äri alustamisega seotud probleeme, pakkudes koolitusi, mentorlust ja ruumi töötamiseks ning aidates leida investeeringuid. (Accelerator or Incubator...2019) Seega otsese rahastamise asemel aitab inkubaator oma kontakvõrgustiku abil idufirmal leida investor, kui idufirma on valmis raha kaasama.

Nende definitsioonide põhjal saab öelda, et inkubaatorid pakuvad laias valikus teenuseid, mis aitavad alustaval ettevõttel oma äri kasvatada, leida vastavalt probleemile õigeid kontakte ning kui ettevõtte on valmis raha kaasama, aitab inkubaator leida potentsiaalse investori. Kui neid äriteenuseid pakutakse avatud innovatsiooni ehk koostöövalmiduse kontekstis, teenustesse panustavad kõik inkubaatori töötajad ning idufirmad on ise aktiivsed, siis on idufirmal võimalik kiirelt areneda ja elus püsida.

Äriinkubaatorid pakuvad turvalist asupaika varajases kasvufaasis idufirmadele koos materiaalsete ja mittemateriaalsete toetavate teenustega, aidates kaasa nii kohaliku, piirkondliku kui ka riikliku majanduse arengule (Al-Mubarak, Busler 2010: 336, 345). Väikesed ja keskmise suurusega ettevõtted on majanduskasvuks olulised – need moodustavad 99,8% kõikidest ettevõtetest, peaaegu 60% kogu loodavast väärtusest ja 70% kogu tööjõust. Vaatamata sellele on neil mitmetes aspektides keerulisem toime tulla kui suurtel ettevõtetel. Üheks väljakutseks on rahastuse saamine. Finantseerimisasutused ei soovi üldjuhul väikese ja keskmise suurusega ettevõtetele (VKE-dele) anda tagatiseta krediiti isegi kõrgete intressimääradega osaliselt seetõttu, et väikestel, tüüpiliselt noortel ettevõtetel ei ole tagasimakse võimelisuse kohta piisavalt andmeid kogutud. Lisaks ei suuda paljud neist ettevõtetest täita laenu rangeid tagatisnõudeid. Selle tulemusena ei saa paljud VKEd, kellel võivad olla kõrge potentsiaaliga projektid, vajalikku rahastamist. (Bertoni *et al.* 2018: VII) Sarnaselt VKE-dele on ka idufirmadel keeruline taodelda laenu ning seetõttu on nad fokuseeritud investeringute kaasamisele, milles on oluline roll inkubaatoritel.

Nagu on idufirmadel oma faasid, on ka inkubaatorid jagunenud kolme faasi ning on oma nime saanud selle alusel, millises etapis on seal osalev idufirma. Nendeks faasideks on (Fernandez *et al.* 2015: 785):

- eelinkubatsioon, kus idufirmadel aidatakse arendada äriideed ning vormida see elujõuliseks ärimudeliks (Eelinkubatsioon... 2019);
- inkubatsioonifaas, kus tegeletakse lihtsamate teenuste (isiklik töölaud, koostöötamisruumid) ja teadmistemahukamate äriteenuste pakkumisega kasvavale idufirmale;
- inkubatsioonijärgne faas, kus idufirmale pakutakse abistavaid ettepanekuid ning hoitakse võrgustikus.

Kui on soov osaleda inkubatsiooniprogrammis, siis tuleb esmalt positsioneerida, millises faasis on idufirma ning seejärel teha valik sobiva programmi osas. Peamised kriteeriumid inkubaatorisse pääsemiseks on juba toimiv ärimudel ning meeskond. Aerts (*et al.* 2007: 265) uuring näitas, et Euroopa inkubaatorid ei vali oma potentsiaalseid üürnikke laia ja mitmekesiste kriteeriumite alusel, vaid piisab meeskonna olemasolust, nende entusiasmist ja visioonist.

Selleks, et inkubaatorid oleksid edukad ja täidaksid oma eesmärgi, peavad nad täitma viite ülesannet (Wiggins ja Gibson 2003: 56):

1. määratlema edukuse näitajad (mille põhjal inkubaator hindab oma tulemuslikkust);
2. omama ettevõtlikku eestvedamist (inkubatsiooniprogrammide kriitiline omadus on ettevõtlik personal);
3. arendama ja pakkuma lisaväärtust oma liikmesettevõtetele (järjepidevalt, õigeaegselt ja suurepäraselt, sest ainult sel viisil täidab inkubaator oma eesmärgi);
4. looma ratsionaalse uue ettevõtte valimisprotsessi;
5. tagama, et liikmesettevõtted saavad juurdepääsu vajalikele inim- ja finantsressurssidele (inkubaatori üks põhiväärtusi on aidata idufirmal leida rahastust. Seda saab teha kas inkubaatori investeerimisfondi või mõne teise rahastusorganisatsiooni kaudu nagu ingelinvesteeringud, riskikapital, valitsuse toetused vm).

Äriinkubaatoreid on kaheksa. Ühed on sellised, kus ideid arendatakse inkubaatori siseselt ning seejärel antakse idee edasi arendamiseks teisele meeskonnale inkubaatorist väljaspool. Teised on sellised, kus meeskonnal on olemas idee ning nad arendavad ise oma toodet või teenust. (Best startup accelerator...2019) Esimesel juhul küsib inkubaator ettevõttes osalust, et pakkuda oma ressursse, samas kui teisel juhul võidakse ettevõtjatelt nõuda igakuist tasu inkubaatori ressursside kasutamiseks, mis on ka iseloomulikum Eesti inkubaatoritele (*Ibid*).

Amezcu (2010: 17) leidis oma artiklis, et inkubaatorites, kus tulu ei teenita, on idufirmade tööhõive kasv ja müük madalam kui kasumit teenivates inkubaatorites. Kvalitatiivsed uuringud ettevõtlusinkubaatoritest on täheldanud, et mittetulunduslikud ja kasumlikud inkubaatorid erinevad oma valikupraktika ja tegevuseesmärkide poolest. Sellele võimalik selgitus on, et mittekasumlikud inkubaatorid võivad valida ka selliseid inkubante, kus ettevõtja on vähem kogunud ja ettevõttel on suurem risk. (*Ibid*: 17) Aernoudt (2004: 128) paigutas oma töös inkubaatorid viide rühma lähtudes sellest, mis on nende roll ühiskonnas ja millist ebavõrdsust need lahendada soovivad (vt tabel 2). Majanduslõhe korral aitavad segainkubaatorid vähendada inimeste majanduslikku ebavõrdsust, aidates kaasa uute töökohtade loomisele. Regionaalse lõhe korral on majandusinkubaatorite roll pöörata tähelepanu regionaalsele arengule ja kihistumisest

tulenevatele probleemidele. Tehnoloogia inkubaatorid aitavad kaasa ettevõtete loomisele, et selle abil majandust elavdada. Nii majanduslikest, regionaalsestest või ka kultuurilistest erinevustest tekkinud sotsiaalset lõhet aitavad vähendada sotsiaalsed inkubaatorid. Teadus- ja arendustegevusele aitavad kaasa alusuuringute inkubaatorid, kus kõrgtehnoloogilised ettevõtted saavad eksperimenteerida ja teoretiseerida uute nähtuste avastamiseks. (Aernoudt 2004: 128)

Tabel 2. Inkubaatorite jaotus rolli järgi ühiskonnas

Inkubaator	Murekoht ühiskonnas	Peamine eesmärk	Teisene eesmärk	Sihtrühm
segainkubaator	majanduslõhe	ettevõtete loomine	töökohtade loomine	kõik
majandus-arengu inkubaator	regionaallõhe	piirkonna majanduse areng	ettevõtete loomine	kõik
tehnoloogia inkubaator	ettevõtluslõhe	ettevõtluse toetamine	innovatsiooni suurendamine, tehnoloogia ettevõtete loomine	tehnoloogia ettevõtted
sotsiaalne inkubaator	sotsiaallõhe	sotsiaalse ettevõtluse toetamine	töökohtade loomine	mitte-tulundus-ettevõtted
alusuuringute inkubaator	uurimislõhe	alusuuringud	<i>spin-off</i> ettevõtete loomine	kõrgtehnoloogia ettevõtted

Allikas: Aernoudt (2004: 128), autori koostatud.

Segainkubaatori eesmärkideks on idufirmade ellujäämismäära tõstmine, tööpuuduse vastu võitlemine, aidata kaasa raskustes olevate piirkondade arengule, etniliste vähemuste julgustamine jms. Samu eesmärke jagab ka tehnoloogia inkubaator, kuid mõnevõrra konkreetsemalt. Näiteks on viimase huvideks lisaks veel (Technology incubators 2010: 1-2):

- kohaliku majanduse teadmiste tugevdamine, sealjuures ülikoolide ja tootmise koostöö;

- tehnoloogilist ettevõtlust soodustava keskkonna loomine, mis omakorda aitab kaasa kohaliku majanduse konkurentsivõimele;
- mitmetasandiliste tehnoloogiate edendamine nagu biotehnoloogia, nanotehnoloogia või materjaliteadus, millel on mitu võimalikku tööstuslikku rakendust ja millel on seega suur mõju tootlikkusele ja kasvule;
- toetada suure potentsiaaliga uute ettevõtete tekkimist, mis suudavad saavutada kindla ajavahemiku jooksul (nt 3-5 aastat) märkimisväärseid edusamme tööhõive, müügi ja ekspordi valdkonnas. Sealjuures on inkubaatori programmi lõpetamise tingimusteks tulutoov ja jätkusuutlik ettevõtte või eksporditurule jõudmine.

Inkubaator annab alustavale meeskonnale väärtuse kontaktvõrgustiku kaudu, mis aitab idufirmadel luua partnerlussuhteid, värvata andekaid inimesi ja saada nõu välisekspertidelt (Bøllingtoft ja Ulhøi 2005: 274; Hansen *et al.* 2000: 76). Lyons (2002) jagab inkubaatori võrgustikud kahte kategooriasse – sisemised ja välised, mis on mõlemad võrdselt olulised. Paljudes artiklites, mis räägivad inkubaatoritest, kirjutatakse sotsiaalsest kapitalist. Nahapiet ja Ghoshal jagasid sotsiaalse kapitali kujunemise kolme kategooriasse. Nad leidsid, et see kujuneb struktuurse (*structural*), kognitiivse (*cognitive*) ja suhetega seotud (*relational*) dimensiooni kogumina. Igat dimensiooni iseloomustavad tunnused, mis aitavad neid dimensioone mõõta ja uurida. (Nahapiet, Ghoshal 1998: 251):

- struktuurne dimensioon, mis iseloomustab võrgustiku asjakohasust ja võrgustiksidemeid, kui laiaulatuslikud need on;
- kognitiivne dimensioon – omavaheline mõistmine, ühine keel ja jagatud lood (konkurentsiteemalised küsimused);
- suhetestiku dimensioon – usaldus, normid, kohustused, samastumine.

Seega iseloomustavad struktuurset dimensiooni erinevad võrgustikuteemalised küsimused, mida kirjeldab näiteks idufirma kontaktide mitmekesisus. Kognitiivne dimensioon hõlmab konkurentsiteemalisi küsimusi ehk kuidas idufirmad tunnetavad enda positsiooni võrreldes teiste inkubantidega. Suhetestiku dimensioon iseloomustab inkubantide omavahelist personaalsemat suhtlust ja läbisaamist.

Sotsiaalsed kapitalid aitab kõige paremini arendada sisemine võrgustik ning Lyons toob välja, et inkubaatori kõige olulisem väärtuspakkumine ongi selle koostöötamise võimalus – kogemuste jagamine, partnerlussuhted või ka üksteise toote/teenuse katsetamine või isegi ostmine (Lyons 2002). Välise võrgustiku heaks küljeks on idufirmade kokku viimine teenusepakkujatega ja teiste kohalike ettevõtetega partnerlussuhete eesmärgil (*Ibid*). Eelkõige aitavad sotsiaalse kapitali kasvatamisele kaasa erinevad võrgustumise üritused (*networking*), kus võib leida ka potentsiaalseid meeskonnakaaslaseid, kellel on erinevad tööalased oskused, kuid sarnased iseloomumadused (Foo *et al.* 2005: 399).

Cooper (*et al.* 2012: 443-444) leidsid oma artiklis, et inkubantide omavaheline suhtlus inkubaatoris on vaba, toetav ja juhuslik. Kohtutakse peamiselt vahekäikudes, kohvikus, liftis või köögis ning vesteldakse peamiselt äriteemalistest probleemidest. Inkubaatoris on kõige enam näost näkku suhtlemist ning seejärel on variandid telefon või e-mail. Artiklist selgus, et inkubandid on huvitatud kuulamast kaasinkubantide edulugudest, kuid pelgavad töö ajal uurida, kartes neid segada. Selleks meeldivad neile inkubaatori meeskonna poolt korraldatud kokkusaamised, mil saab rahulikult vestelda ja kogemusi jagada. Intervjueeritavad leidsid, et hästi organiseeritud suhtlusvõrgustik hõlbustab kogemuste jagamist ning pakub vajalikku sotsiaalset tuge, sest tihti võib tekkida üksinda tegemise tunne. (*Ibid*: 445) Haapasalo ja Ekholm (2004: 267) peavad organiseeritud võrgustikku lausa kõige olulisemaks inkubaatori edu tagajaks. Nad lisavad, et ainult tugev ekspertide ja ärikontaktide võrgustik võib aidata alustaval ettevõttel oma tegevust käivitada ja laiendada.

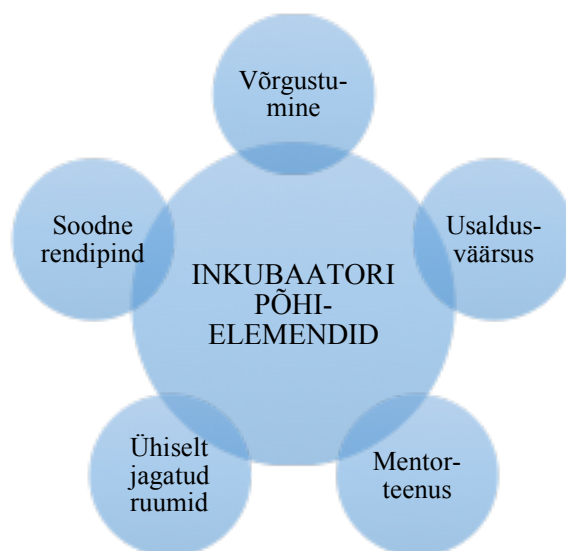
Peale selle, et koostöötamise eelis on teiste kogemusest kuulmine ning kontaktvõrgustiku laienemine, on koos töötamine ka meeskonnale endale tähtis. Thiel (2015: 133) leiab, et kõik kes on ettevõtte tegevusse kaasatud, peavad olema töösse kaasatud täisajaga. Ta usub, et igaüks, kes ei oma aktsiad või ei saa ettevõttes korrapäraselt palka, on olemuslikult teisel lainel ning isegi kaugtööd tuleks vältida, sest kui kolleegid ei tööta kogu aeg koos, samas kohas, iga päev, võivad tekkida ebakõlad. Ka Asmoro (*et al.* 2018: 6) leidsid, et idufirmad, mis töötavad osalise tööajaga, ei ole edukad, sest nad ei keskendu ühele asjale ning see viib fookuse eemale.

Inkubaatorid on abiks koostöö paremaks toimimiseks ning seetõttu on omavaheline koostöö oluline ka inkubandi ja inkubaatori vahel. Inkubaatori vaatenurgast aitab idufirma profiili parem mõistmine (nt idufirma eesmärgid, vajadused, arenguetapp,

liikmete kogemus) kaasa tuua tõhusamad kommunikatsioonistrateegiad inkubaatoriga (Cooper *et al.* 2012: 449). Inkubandi poolelt on oluline, et nii pakutavatest tugiteenustest kui ka võrgustumise ja kontaktide laiendamise võimalusest võetaks maksimaalne kasu. Cooper (*et al.*: 447) kirjutavad, et kõikidest inkubaatori pakutavatest võimalustest ei võeta osa ajapuuduse tõttu. Idufirmad leiavad, et aeg on kõige olulisem faktor ning antud uuringus küsitletud ettevõtjad leidsid, et kui ei ole toodet, ei ole ka ettevõtet.

Ettevõtete koospaiknemisel võib olla ka miinuskülgi. Isegi kui osalejad tunnistavad, et koostöö on mõlemale poolele kasulik, võib konkurentsi hirm ületada koostöö eelised, eriti kõrge konkurentsi kontekstis ning lõhestada mitteformaalset keskkonda (Letaifa, Rabeau 2013: 2075; Tötterman, Sten 2005: 501). Stuart ja Sorenson (2003: 251) kirjutavad oma artiklis, et kuigi alustavad ettevõtjad eelistavad rajada uusi ettevõtteid ökosüsteemi abil, siis kõige produktiivsemad idufirmad ei asu mõnes regionaalses klastris, tuues põhjuseks samuti konkurentsi. Koospaiknemisest tekkiv konkurents mõjutab kõige tugevamalt halvasti rahastatud idufirmasid (*Ibid.*: 251). Üheks konkurentsitude põhjuseks võib olla erineva kohtlemise osaks saamine. Töttermani ja Steni (2005: 501) uuringus tundsid mõned idufirmad, et mõned kauem toiminud idufirmad on juba liiga suured ja rohkete töötajatega, et hakkavad domineerima inkubaatori kommuuni ning inkubaatorite ülesanne on sellisel juhul tekitada kommuunitunnet ja luua usaldust. Konkurentsi vältimiseks inkubaatorid enamasti ei võta ühesuguse äriideega idufirmasid samal ajal programmi (*Ibid.*: 500).

Inkubaatori põhilisteks omadusteks on võrgustumine ja sotsiaalse kapitali arendamine, usaldusväarsuse kasvatamine, mentorteenused, koostöötamine ja ühiskasutatavad ruumid ning soodsaid üüritingimused (Schwartz 2013: 305). Lisaks nendele omadustele toovad Wiggins ja Gibson (2003: 58) inkubaatori põhielementidena välja turundusabi, raamatupidamise ja finantsjuhtimise abi, kontaktid investorite ja strateegiliste partneritega, kontaktid kõrgkoolidega. Kasutegurid, mida idufirmad nendest inkubaatori põhiomadustest saavad, on usaldusväarsus, lühem õppimisperiood, ligipääs kohalikele ning rahvusvahelistele turgudele ja ressurssidele ning ligipääs kohalikule ärivõrgustikule (Wiggins, Gibson 2003: 62). Varasema teooria põhjal on inkubaatorite peamised omadused toodud välja joonisel 3.



Joonis 3. Inkubaatori põhielemendid

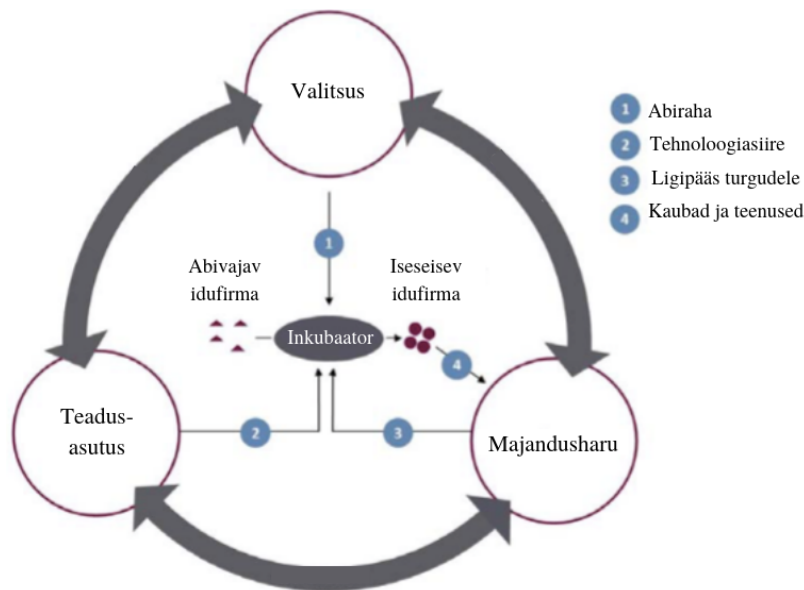
Allikas: (Schwartz 2013: 305); autori koostatud.

Sellele, et inkubaatorid saaksid pakkuda idufirmadele nii materiaalselt kui ka mittemateriaalselt toetust, aitab kaasa teiste tugiorganisatsioonidega koostöö. Kui inkubaator asub teaduspargi linnakus ning viimane omakorda klastritele omaselt ülikooli läheduses, siis on inkubaatori ja ülikooli vaheline koostöö sagedane. Erlewine ja Gerl (2004; Fernandez *et al.* 2015: 791 vahendusel) toovad oma artiklis välja sellise koostöö positiivsed küljed:

- kasu ettevõtjatele – ligipääs hästi varustatud laboritele, raamatukogule ja arvutisüsteemidele, sealjuures on võimalik uute asjade katsetamisel paluda abi ekspertidelt;
- kasu tudengitele – praktika või töökoha võimalused. Õpingud on tihti teoreetilised ning võimalus praktiseerida teadmisi inkubaatoris reaalsete äriprobleemide näitel on tudengitele atraktiivne;
- kasu ülikoolidele – tugevnevad sidemed ülikooli ja ärikommuuni vahel. Omavaheline koostöö annab näiteks võimaluse ülikoolile külalisloenguteks ning inkubaatorile mentoriteks või üritustel esinejateks.

Teadusasutustel on oluline osa ka inkubaatori ökosüsteemis (vt joonis 4). Jooniselt on näha, et inkubaatori ökosüsteemi protsess saab alguse valitsuselt saadud rahalisest toetusest, mille abil saab inkubaator toimida. Kui abivajav idufirma siseneb

inkubaatorisse, on tema eesmärk siseneda iseseisva idufirmana oma toote või teenusega turule. Inkubaatori ökosüsteemi teises punktis on teadusasutuse ja inkubaatori vaheline koostöö, mille tulemusel toimub intellektuaalse kapitali ja oskusteabe vahetamine uute toodete ja teenuste arendamiseks. Kontaktvõrgustiku abil on inkubaatoritel ligipääs turgudele, millest tulenevalt saavad idufirmad kergemalt oma toodete ja teenustega turule siseneda, mis on ka inkubaatori ökosüsteemi lõppfaas ning idufirma on valmis lahkuma inkubaatorist.



Joonis 4. Inkubaatori ökosüsteem

Allikas: (South Africa Business Incubator... 2014: 49)

Inkubaatoritel võib olla ka kitsaskohti. Üheks probleemiks, mis võib inkubaatorites esineda, on usalduse puudumine. Ühes uuringus intervjueeritavad märkisid, et nad ei tunne end alati turvaliselt, et teiste elanikega jagatud teavet käsitletakse konfidentsiaalsena ja nad kardavad, et teabe jagamine võib neile kahju tekitada. Selle põhjus võib olla läbipaistmatus. Inkubandid ei ole omavahel niivõrd tuttavad, sealjuures võib juhtuda, et isegi ei teata teistest inkubantidest ja nende tegemistest. (Cooper *et al.* 2012: 447) Usalduse tekitamisele ja suhtluse loomisele saavad kaasa aidata ühised üritused, kus esimese tõuke suhtlemiseks annab inkubaatori meeskonnaliige ise.

Küsimusi võib tekitada ka inkubaatori tulemuste mõõtmine. Sageli räägitakse avalikult vaid eduteguritest, kuid ei kirjutata ebaõnnestumistest. Paljud ei oska öelda, kui mitu ettevõtet on pärast viiete aastat endiselt elujõulised, kui paljud on saanud täiendavat

rahastust ning kui suur on ettevõtete kasum. Jätkusuutlikkus on oluline mõõdik, kuid seda on keeruline mõõta, sest idufirmadel ei ole kohustust inkubaatorile oma tulemustest aru anda. (Why incubators don't work 2018) Järgnevad on mõned võimalused, kuidas inkubaatorite tulemusi mõõta (South Africa Business Incubator... 2014: 67):

- avalduste esitamiste arv – näitab inkubaatori tõhusust sihtrühma seas;
- toetatud inkubantide/ettevõtjate arv – näitab toetuse mõju nii skaalal kui ka seda, kas inkubaator töötab üle või alla oma võimete;
- ellujäämise protsent – näitab inkubaatori efektiivsust, eriti, kui võrrelda nende ettevõtetega, kes ei ole olnud inkubaatoris;
- inkubandi kliendi rahulolu – ettevõtte kliendi tagasiside näitab ettevõtte arengut ja võib kaudselt näidata ka inkubaatori teenuste efektiivsust;
- inkubandi rahulolu – näitab inkubaatori asjakohasust ja vastavust ettevõtte vajadustele;
- inkubaatori kasumlikkus – näitab inkubaatori finantsilist jätkusuutlikkust.

Kuigi pärast programmi lõpetamist on idufirmade arengut keeruline mõõta, võrdlesid Peters (*et al.* 2004) inkubaatori lõpetanud idufirmade arengut kolme erinevat tüüpi inkubaatorite lõikes – kasumlikud, mittekasumlikud (riiklikud) ja ülikoolide poolt loodud inkubaatorid. Nad uurisid, kas nende kolme poolt pakutavad teenused on mõjutanud lõpetanud idufirmade hulka. Nad leidsid, et kõige enam on edukalt lõpetanud idufirmasid mittekasumlike inkubaatorite seas. Teenuste puhul leidsid nad tugeva statistiliselt olulise erinevuse nõustamisteenuse puhul (koolitused ja seminarid) ning nõrgema, kuid olulise erinevuse võrgustumise võimaluste puhul ehk inkubaatorites, kus võimaldati neid teenuseid, oli rohkem edukalt programmi lõpetanud idufirmasid. (*Ibid:* 88)

Erinevate inkubaatorite poolt pakutavate teenuste mõju uurisid ka (Colombo, Delmastro 2002), kes võrdlesid inkubaatoris osalenud ja mitteosalenud Itaalia idufirmasid. Nad leidsid, et inkubaatoris osalenud ettevõtjatel oli kõrgem haridustase. Lisaks olid inkubaatoris osalenud ettevõtjad rohkem innovatsioonile motiveeritud, kes mainisid innovatsiooni ka kui peamist põhjust ettevõtjaks hakkamisel. Inkubaatoris osalenud idufirmad näitasid suuremat valmidust ametlikule koostööle nii kommerts- kui ka tehnilises valdkonnas. Patentide arvu poolest idufirmad ei erinenud. (*Ibid:* 1119-1120)

Inkubaatorite tegevuse tulemused on mõõdetavad, kuid mõned mõõdikud (nt rahulolu) nõuavad pikemat analüüsimist. Sageli ei ole ka oluline, mis on täpne rahulolu protsent, vaid üldine tagasiside ja inkubaatori maine idufirmade ökosüsteemis. Sellest, kuidas mõjutavad idufirmade arengut kiirendid, räägib järgmine alapeatükk.

2.3 Kiirendid idufirmade ökosüsteemis

Viimase aastakümne jooksul hakkas levima erilist tüüpi inkubaatorisarnane üksus nagu kiirendi ja arenes kiirelt edasi idufirmade ökosüsteemi osaks (Yin, Luo 2018: 574). Kuna kiirendid on pigem uus nähtus, siis on ka teaduslikku kirjandust nende kohta vähem kui inkubaatorite kohta. Esimeseks kiirendiks peetakse Y Combinatorit, mille asutas Paul Graham 2005. aastal Cambridge-is, Massachusettsis ja kolis hiljem Silicon Valley-sse (*Ibid*: 575). Antud kiirendi toimib tänaseni ning on idufirmade seas populaarne, mistõttu on programmi pääsemine keeruline. Antud kiirendi aktsepteerib vaid 2% esitatud avaldustest (Accelerators vs. incubators... 2018). Eestis loodi esimesed kiirendid aastal 2012 ning nendeks olid GameFounders ning Startup Wise Guys, millest viimane on veel praegugi aktiivne.

Kiirendid on varase faasi idufirmade rahastamisega tegelevad riskikapitalifondid, mis pakuvad oma programmi ning raha osaluse vastu ettevõttes (Kiirendid 2019; Rostarova, Janac 2016-2018: 565). Kiirendid on peamiselt eraettevõtted, kuid võivad olla ka riiklikult rahastatud (Nielsen 2017: 86). Paljude alustavate ettevõtjate puhul on kiirendiprogramm esimeseks sammuks idee elluviimisel. Küll aga ei ole see osa protsessist, kus enne inkubaatorit tuleks läbida kiirendi. Ettevõtjate jaoks võib tunduda kiirendiprogramm atraktiivsemana, sest see on lühem ning enamik pakutavatest väärtustest on samad. Siiski tuleb arvestada, et paljud kiirendid on kasumlikud ettevõtmised, mis saavad idufirmade rahastamise eest vastu osaluse sellest ettevõttest (Dempwolf *et al.* 2014: 10). Northwestern ülikooli finantsprofessori Yael Hochberg hinnangul on 5-8% osalust 15 000 kuni 40 000 dollari investeringu eest (Andruss 2013).

Kiirendid on oma nime saanud tõenäoliselt lähtuvalt oma olemusest, olles kiired ja intensiivsed äri- ja enesearendamise programmid, mis toetavad alles alustavaid väikeseid meeskondi, kellel on enamasti iseendal olemas äriidee (Best startup accelerator...2019). Programmi pikkus on võrreldes inkubaatoriga palju lühem, kestes ligikaudu 3 kuud (Yin, Luo 2018: 575). Kuigi enamik kiirendeid pakuvad nii rahastamist, mentorlust kui ka

juurdepääsu potentsiaalsetele investoritele, ei ole see täiesti kindla edu tagamine. Positiivne kogemus sõltub realistlike ootuste seadmisest ja arusaamisest sellest, mida kiirendid saavad ja ei saa teha. (Andruss 2013)

Kiirendid intensiivistavad inkubatsiooniteenuseid ja kiirendavad idufirmade arengut tähtajalisuse ja rühmapõhise programmiga, mis hõlmab mentorteenust ja teisi hariduslikke komponente ning kulmineerub avalikult esitatava liftikõne või demopäevaga (Cohen, Hochberg 2014: 4). Liftikõne on lühike, umbes 3-minutiline kõne oma äriidee esitamiseks ja maha müümiseks peamiselt investoritele. Demo päev pakub idufirmadele võimalust liftikõne esitamiseks ning investori leidmiseks (Rostarova, Janac 2016-2018: 571).

Peamiselt pakuvad kiirendid struktureeritud ja intensiivset võrgustumist ning hariduslikke ja praktilisi teadmisi kas programmi enda mentorite poolt või viivad koolitusi läbi edukad ettevõtjad, vilistlased, riskikapitalistid või valdkonna eksperdid väljastpoolt programmi (Yin ja Luo 2018: 575). Järgnevalt on toodud põhielemendid, mida kiirendid endas hõlmavad (Best startup accelerator... 2019):

- avalduste esitamise protsess on avatud kõigile, kuid konkurents on tihe;
- lepinguline kokkulepe investeringu ja äraantava osaluse suuruselt;
- keskendumine väikestele meeskondadele, mitte üksikasutajatele;
- ajaliselt piiratud toetusprogramm, milles on erinevad seminarid ja mentortunnid;
- finaälüritus, kus idufirmad esitavad oma liftikõne, et saada esimene finantseering.

Kiirendiprogrammid on suunatud konkreetsetele tegevustele, millest tuleneb ka ühiskondlik kasu. Selleks panustavad nad idufirmade aktiivsusesse, toetavad riskikapitalistide tegevust, panustavad teaduse, tehnoloogia, inseneeria ja matemaatika (STEM) valdkondades töökohtade loomisesse ning regionaalmajanduse arengusse. (Hochberg 2016: 47) Et idufirmad oleksid aktiivsed, on ka programm intensiivne ning selleks saab idufirma uusi teadmisi erinevatel ettevõtlustemadel, et kiirelt toode turule tuua või raha kaasata. Idufirmadele on oma olemusest tingituna olulised madalad tehnoloogiakulud, klientidele ligipääs ja ettevõtlusalane suunamine, mis aitavad tuua toote kiiremini turule ning seda protsessi aitavad lihtsamini läbida kiirendid. Samas on oluline, et kiirendis osalejad oskaksid kogu saadud informatsiooni töödelda ja enda jaoks ära kasutada. Lisaks sellele, et teemasid on erinevaid, on ka mentoreid palju, kelle

nägemus mingis valdkonnas võib erineda. Seetõttu on oluline osata haarata enda jaoks kõige asjakohasem, mis aitab kiirendist saadud kogemusest võtta maksimum. (Andruss 2013)

Kiirendid valivad oma programmi idufirmasid üsna selektiivselt. Kuna kõik idufirmad võetakse programmi samadel rahalistel tingimustel, siis eelistavad kiirendid selliseid idufirmasid, kelles nad näevad potentsiaali, et suudavad programmi lühikese aja jooksul oma väärtust tõsta. Idufirmade vastuvõtmine on tsükliline, toimudes mingi aja tagant konkurssitena. Idufirmad sisenevad programmi, arenevad ning lõpetavad koos. Võrreldes inkubaatoriga seisneb erinevus selles, et inkubaatorisse on võimalik kandideerimisavaldus esitada jooksvalt ning programmi pikkus on igale idufirmale individuaalne. (Yin, Luo 2018: 575)

Sarnaselt kiirenditele on ka idufirmadele soovituslik analüüsida kiirendite tausta ja teha oma otsused kaalutledes – kes on sealsed investorid, mentorid ja milline on programm ning uurida varasemalt programmis osalenud inimeste tagasisidet. Kiirendites näitavad idufirma vastu huvi üles paljud investorid, mis võib viia fookuse hetkel kõige olulisemast, kui mõne kiirendi programm ei ole niivõrd selgelt määratletud. Andruss (2013) toob välja, et programmis pakutavate võimaluste keskel on tähtis keskenduda toote arendamisele ning tavaliselt minnakse finantseerimisküsimuste juurde programmi teises pooles. Professionaalse kiirendi tunnused on need, kui palju on sellel lõpetanute hulgas edukaid ettevõtteid ning kui palju on kiirendil kõrge profiiliga mentoreid nagu näiteks edukad ettevõtjad ja tuntud riskikapitalistid, kes ühtlasi tõstavad kiirendi mainet, usaldusväarsust ning väärtuslikke mentorluse ja võrgustiku võimalusi (Yin, Luo 2018: 574).

Nagu varasemalt teoorias selgus, mängib hästi valitud meeskond idufirmas suurt rolli. Peale selle, et see hoiab idufirmat elujõulisena, paistab meeskonnatöö silma ka teistele kiirendiprogrammis ning seda võidakse hinnata. Ka inkubaatori puhul on meeskonnatöö oluline, sest on kriteeriumiks inkubaatorisse valimisel. Osata rääkida meeskonna visioonist ja oskustest on palju tähtsam, kui osata rääkida tootest, sest toode võib muutuda, kuid meeskond on püsiv (Andruss 2013). Teised tegurid, mille alusel idufirmasid kiirendisse valitakse, on turunõudluse olemasolu, turu demograafilised tunnused ja kontseptsiooni küpsus. Lisaks toovad meeskonna pädevuse ja eelneva

kogemuse välja Yin ja Luo (2018: 587) ning lisavad, et see on eriti oluline kiirendi lõppetapis.

Tabel 3. Eesti kiirendite nimekiri valdkonna, sihtrühma ja osaluse võtmise põhjal

Kiirendi	Valdkond	Sihtrühm	Osalus (%)
Cleantech ForEst	rohetehnoloogia, keskkond	eel-startup	0
Elisa Startup	üldine	eel-startup	0
Elevator Startups	loome, meedia IT	eel-startup	0
EST-LAT Accelerate	IT	eel-startup	0
Haridusfond (Heateo SA)	haridus	koolid	0
Prototron	üldine	eel-startup	0
Startup Wise Guys	B2B SaaS (tarkvara teenusena), finantstarkvara, kübertehnoloogia	startup	7-10
Lift99	üldine	startup	7-10
Storytek	loome, meedia IT	eel-startup	0
VUNK by Telia	Tark linn, e-kaubandus	startup	0
Alpine House	üldine	startup	10

Allikas: (Estonian Startup community...2018), autori koostatud.

Kuigi väliskirjanduses räägitakse peamiselt osalust nõudvatest (*equity*) kiirenditest, on Eestis tegutsevatest kiirenditest enamus sellised, kus osalust ei võeta (*equity free*). Kokku tegutseb Eestis 2018. aasta seisuga 11 kiirendit (vt eespool tabel 3), mis erinevad oma tegevusvaldkonna poolest (Estonian Startup community...2018). Eesti kiirendid on peamiselt riiklikult rahastatud programmid ning idufirmast osalust võtvaid kiirendeid on Eestis 3 (Alpine House, Startup Wise Guys, Lift99), kes soovivad osalust vahemikus 7-10%. Kuigi teised tabelis väljatoodud kiirendid erinevad pisut kiirendite definitsioonist selle poolest, et ei võta osalust ning on pigem õppeprogrammid, siis töö autor jätab empiirilises osas vaatluse alla siiski kõik Eesti kiirendiprogrammid, kes end ise on nimetanud kiirendiks, et oleks võimalik omavahel erinevaid programme võrrelda.

Kui kiirendite kohta võib öelda, et need on peamiselt investeerimise ja kasumipõhised ettevõtted, siis inkubaatorid on organiseeritud mittekasumlike organisatsioonide poolt nagu valitsus, ülikoolid või mõni muu kodanike rühmitus (Best startup accelerator...2019; Accelerator or Incubator...2019). Samas on nende mõlema ootused idufirma areng või edukas *exit*. Allpool olevas tabelis (vt tabel 4) on välja toodud inkubaatorite ja kiirendite erinevused.

Tabel 4. Inkubaatori ja kiirendi võrdlus

Inkubaator	Kiirendi
kuni 2 aastat	3-4 kuud
ideefaasis idufirmad	pühendumise faasis idufirmad
äriplaan ja meeskond	äriplaan ja meeskond, kuid tihedam sõel
isiklik koht, mentorlus, üritused, seminarid, koolitused	koht töötamiseks, töötoad, mentorlus, üritused
aktsiad jäävad alles	loobud osa firma aktsiatest
geograafiliselt strateegiline paiknemine, klaster	strateegilist paiknemist ei ole, ühekordsed
võtmementor	mitu mentorit
kuutasu	ei ole tasu
pidev	tsükliline
tähtajatu	tähtajaline

Allikas: (How to Pick...2019; Best startup accelerator... 2019; Yin, Luo 2010); autori koostatud.

Fikseeritud programmipikkus, kindel struktuur ja algkapitali investeringud on peamised omadused, mis eristavad kiirendeid ja inkubaatoreid (Yin, Luo 2018: 574). Kuigi pakutavad teenused teadus- ja arendustegevuseks on sarnased, siis erinevus seisneb ka selles, et kiirendid pakuvad reaalsel kujul finantseeringut, kuid inkubaatorid investeerivad idufirmadesse raha läbi ekspertabi. Kuna kiirendis osalemisel on tingimused mõnevõrra teised kui inkubaatoris osalemisel, siis tuleb hoolikalt valida, mis

kiirendites osaleda ja millise investoriga koostööd teha. Seda, milliseid valikuid on teinud Eesti idufirmad ning kuidas see valik on nende ettevõtte arengu protsessi mõjutanud, kirjutab järgmine peatükk.

3. Tugistruktuuri kasulikkus Eesti idufirmade eskaleerumisel

3.1 Metoodika ja valimi kirjeldus

Antud alapeatükis annab autor ülevaate empiirilises osas kasutatavatest meetoditest. Autor põhjendab valimi valikut ning toob välja valimi kirjelduse küsitlusest saadud andmete põhjal. Valitud valimi põhjal soovib autor antud töös teada saada:

- motivatsiooni – miks lähevad idufirmad mõnda tugiorganisatsiooni;
- millised on inkubaatori/kiirendi positiivsed omadused;
- mida võiksid inkubaatorid/kiirendid paremini teha;
- kas tugiorganisatsioonis osalenud idufirmal on märgatavaid erinevusi arengus võrreldes teiste idufirmadega.

Antud töö eesmärk on teada saada tugistruktuuri kasulikkust Eesti idufirmadele. Antud töös fookuse hoidmiseks keskendub töö autor ainult Eestis hetkel tegutsevatele idufirmadele. Valimi saamiseks sai autor organisatsioonilt Startup Estonia hetkel tegutsevate idufirmade nimekirja koos asutamise aasta ja emailidega. Seega oli käesoleva töö esmane valim empiiriliseks analüüsiks 546.

Esmalt koostas autor *online* keskkonnas küsimustiku (vt lisa 1), kasutades selleks uuringute tegemise keskkonda Google Forms. Küsimused koostas autor lähtuvalt varasemale teooriale. Küsimustik oli jaotatud nelja suuremasse sektsiooni, millest esimene küsis andmeid ettevõtja ja idufirma kohta, teine sektsioon keskendus inkubaatoritele, kolmas kiirenditele ning neljas sektsioon oli neile, kes ei ole osalenud ei kiirendis ega inkubaatoris. Autor kasutas küsimustikus automaatset suunamist ehk näiteks need, kes küsimustikus vastasid, et ei ole osalenud inkubaatoris, suunati otse kolmandasse sektsiooni kiirendite juurde ning teine sektsioon inkubaatoritest jäi seega vahele. Autor saatis küsimustiku välja 23. märtsil 546 idufirmale Startup Estonia nimistust, neist 71 emaili teel ning 475 programmiga Mailchimp. Pärast esimest saatmist selgus, et emaili teel saadetud kirjadest 15 ning Mailchimpi teel saadetud kirjadest 28 ei ole võimalik adresssaadile toimetada, mis tegi valimiks 503 ning pärast esimest nädalat

oli vastanuid 46. Autor tegi valimi nimekirjas parandusi, otsides katkistele emailidele personaalseid emaile või kontakteerudes isiklikult LinkedIn kaudu. Mõnede idufirmade puhul selgus, et küsimustik oleks vaja saata ingliskeeles või idufirma ei tegutse enam ning autor eemaldas need ettevõtted valimist. 30. märtsil saatis autor meeldetuletuskirja 26 idufirmale meilitsi ning 476 Mailchimpi teel. Uueks valimiks oli 502. Pärast teist meeldetuletuskirja oli vastanute hulk 64 ning ilmnisid veel mõned vigased emailid, mõned enam mitte tegutsevad või võõrkeelt kõnelevate asutajatega idufirmad ja valimiks jäi 493. Seejärel tegi autor veel personaalseid pöördumisi LinkedIn-i või Facebook-i kaudu, saatis kolmanda meeldetuletuskirja ning sulges küsimustiku 19. aprillil, kui vastajaid oli 70. Seega oli vastanute hulk 14,2% valimist.

Autor viis läbi ka intervjuud inkubaatoris osalenutega, kiirendis osalenutega ja nendes programmides mitteosalenutega. Intervjuud olid poolstruktureeritud küsimustega, mis tuginesid varasemale teooriale (vaata lisa 2, 3 ja 4). Vastajad leiti sama valimi abil läbi küsitluse, kus viimase küsimusena paluti lisada email, kui inimene on nõus osalema ka intervjuus. 70-st vastajast andis nõusoleku osaleda 20, neist 5 on osalenud nii inkubaatoris kui ka kiirendis, 2 on osalenud ainult inkubaatoris, 6 ainult kiirendis ning 7 ei ole osalenud ei inkubaatoris ega kiirendis.

Tabel 5. Intervjuudes osalenud idufirmad ning metoodika

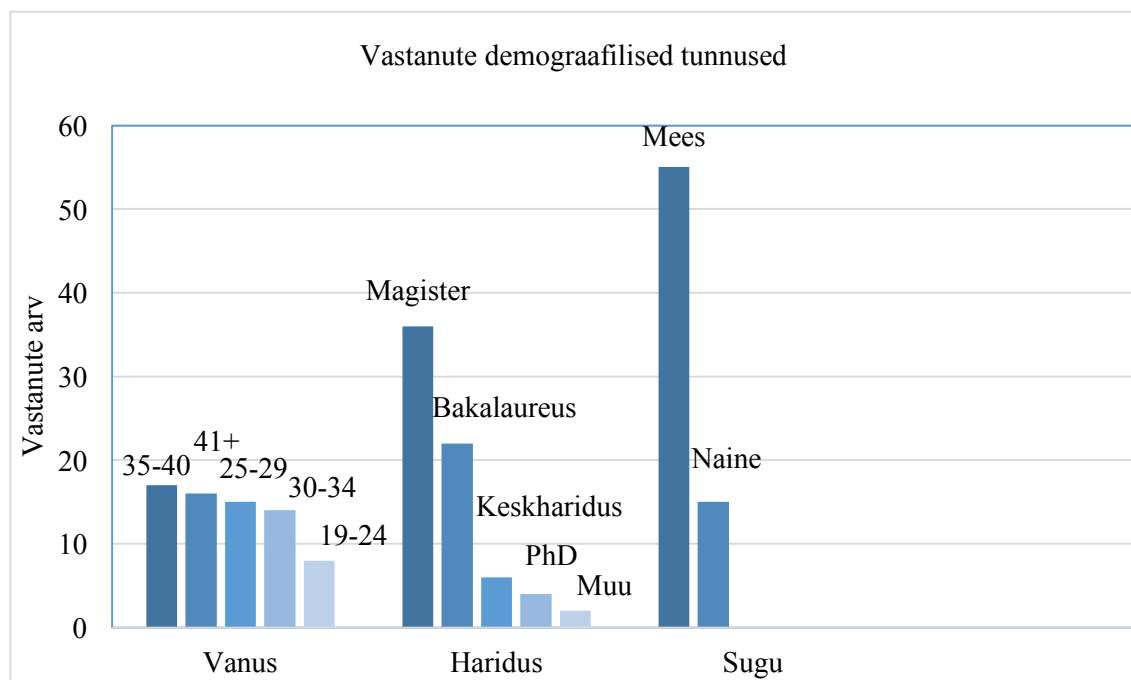
Tähis	Idufirma	Aeg	Koht	Kestvus (min)
I1	TitanGrid	05.04	Tehnopol	16
I2	SmartVent	06.04	Skype	35
I3	VITS	10.04	Skype	17
I4	ChatCreate	11.04	Skype	32
I5	SportID	16.04	Skype	10
I6	Bercman Technologies	17.04	Skype	15
I7	Fututec	18.04	Tehnopol	17

Allikas: autori koostatud.

Autor valis vastuste põhjal, mille kohta oli soov rohkem teada, osalema intervjuudes 7 idufirmat (vt tabel 5). Kõik intervjuud salvestati ning hiljem transkribeeriti. Autor viis intervjuud läbi peamiselt Skype vahendusel ning kõige pikem intervjuu kestis 35 minutit ning kõige lühem intervjuu 10 minutit ehk keskmiseks intervjuu pikkuseks oli 20 minutit. Intervjuude pikkuste erinevus tuleneb suuresti sellest, mitmes programmis idufirma oli osalenud ning kuivõrd suur oli tema kogemuste baas. Intervjuudest saadud vastused aitasid leida põhjendusi küsimustikust tulenevatele kvantitatiivsetele tulemustele.

Järgnevalt analüüsib autor küsimustiku esimese osa vastuseid, mis kirjeldavad ettevõtjate ja idufirmade tausta. Küsimused puudutavad järgmisi teemasid:

- ettevõtjate demograafilised tunnused,
- idufirmade üldine taust,
- idufirmade finantsilised mõõdikud,
- idufirmade innovatsioonimõõdikud.



Joonis 5. Valimi kirjeldus demograafiliste tunnustuse alusel (autori koostatud).

Vastanute hulgas oli 55 meest ning 15 naist ning enamikel vastanutest (90%) on kõrgharidus, sealjuures 4 inimesel on doktorikraad, 36 inimesel on magistrikraad ja 22 inimesel bakalaureuse kraad. Lisaks oli ühel vastajal rakenduslik kõrgharidus ja ühel pooleli jäänud bakalaureus, mis alloleval joonisel on lisatud “muu” alla (vt joonis 5).

Selline tulemus vastab ka teooriale, kus selgus, et alustavatest ettevõtjatest umbes 2/3 on mehed ning rohkem kui pooled on kõrgharidusega isikud. Vastajad on erinevate vanusegruppide vahel üsna võrdselt jaotunud. Enim on vastanud vanusevahemikus 35-40 (24,3%), 16 inimest on vanuses 41+, 15 inimest on vanuses 25-29 ning 14 inimest on vanuserühmas 30-34. Vähem (11,4%) on vastajaid vanuses 19-24. Ka siin võib paralleele tuua teooriaga, kus selgus, et idufirmade asutajad on keskmiselt 41,9 aastased.

Vastanute hulgas oli kõige enam tarkvara arendusega tegelevaid ettevõtteid (32,8%). Vastanutest 8 tegelevad tootmisega, 7 tervishoiuga, 7 finantsteenustega ning 4 transpordi ja logistikaga. Ülejäänud 21 idufirmat tegutsevad sellistes valdkondades nagu energeetika (3), veebiportaalid (3), meelelahutus (1), haridus (1), liitreaalsus (1), kõrgtehnoloogia/kosmos (1), meedia (1), biotehnoloogia (2), kommunikatsioon (2), turism (1), töajõurent (1), vaimne tervis (1), e-kommerts (2) või turundus (1).

Ettevõtete vanus on keskmiselt 3,6 aastat, sealjuures kõige vanem idufirma on asutatud 2009. aasta septembris ning kõige värskem ettevõtte on asutatud 2019. aasta jaanuaris. Peamiselt olid küsimustikus osalenud idufirmad algusfaasis (48,6%), 29 ettevõtet olid kasvufaasis ning 7 idufirmat olid laienemisfaasis. Järgnevalt analüüsib autor idufirmadele iseloomulikke tunnuseid erinevate faaside lõikes.

Autor uuris küsimustikus idufirmade töötajate arvu täistööajaga ja poole kohaga töötaja lõikes, sest teooria põhjal poole kohaga töötajad ei panusta piisavalt ning seetõttu võib ettevõtte areng olla aeglasem. Küsitlusest selgus, et algusfaasis töötab idufirmades keskmiselt 3 täistööajaga ning 2 poole kohaga töötajat. Küsitluses osalenud idufirmade seast oli algusfaasis kõige suurem meeskond 23-liikmeline, kus lisaks 2 poole kohaga töötajat. Seitsmes ettevõttes ei olnud ühtegi täistööajaga töötajat, kuid samas oli poole kohaga töötajaid ning ühes ettevõttes ei olnud täistööajaga ega poole kohaga registreeritud töötajaid. Keskmiselt töötavad asutajad algusfaasis 54,5 tundi nädalas ning keskmiselt on neil ettevõttes 43% osalust, sealjuures teisi osanikke on keskmiselt 5.

Kasvufaasis on idufirmadel töötajaid rohkem kui algusfaasis – keskmiselt 6, sealjuures poole kohaga töötajaid on keskmiselt sama palju kui algusfaasis ettevõtetel. Kasvufaasi ettevõtetest oli kõige suurem meeskond 28-liikmeline, kus lisaks 4 poole kohaga töötajat. Neljas ettevõttes ei olnud ühtegi täistööajaga töötajat, kuid oli poole kohaga töötajaid ning kahest ettevõttes ei olnud ei täistööajaga ega poole kohaga töötajaid. Mõnevõrra

üllatuslik, et töötajate arvu mediaan (keskmine number järjestatud skaalal) ja mood (kõige sagedamini esinev väärtus) on vastanute hulgas keskmiselt 0. Keskmiselt on asutajatel kasvufaasis 56,4 töötundi nädalas ning neil on ettevõttes osalust keskmiselt 39,6%, mis on 3,4% vähem kui algusfaasis asutajatel. Kasvufaasis on teisi osanikke keskmiselt 6.

Laienemisfaasis on idufirmades keskmiselt 11 täistööajaga töötajat ning 4 poole kohaga töötajat, mis on rohkem kui on ettevõtetes algusfaasis ja kasvufaasis. Töötundide arvu poolest antud faasis idufirmad ei erine teistest faasidest, kuid üllatuslikult on asutaja osalus hoopis suurem võrreldes varasemate faasidega – keskmiselt 48,1%. Teiste osanike arv on keskmiselt 5, mis võrreldes teiste faasidega suuresti ei erine. Kogu kirjeldatud analüüs on esitatud kokkuvõtvalt tabelis 6.

Tabel 6. Idufirmade kirjeldav statistika faaside lõikes

		Töötajate arv (täistööajaga)	Töötajate arv (0,5 kohta)	Asutaja töötunnid nädalas	Asutaja osalus (%)	Teiste osanike arv
Algusfaas	keskmine	3	2	54,5	43	5
	mediaan	2	1	52,5	40,5	3
	mood	2	1	60	50	3
Kasvufaas	keskmine	6	2	56,4	39,6	6
	mediaan	5	2	40	38	5
	mood	0	0	40	40	2
Laienemisfaas	keskmine	11	4	55,4	48,1	5
	mediaan	13	2	50	47,5	2
	mood	-	1	-	-	2

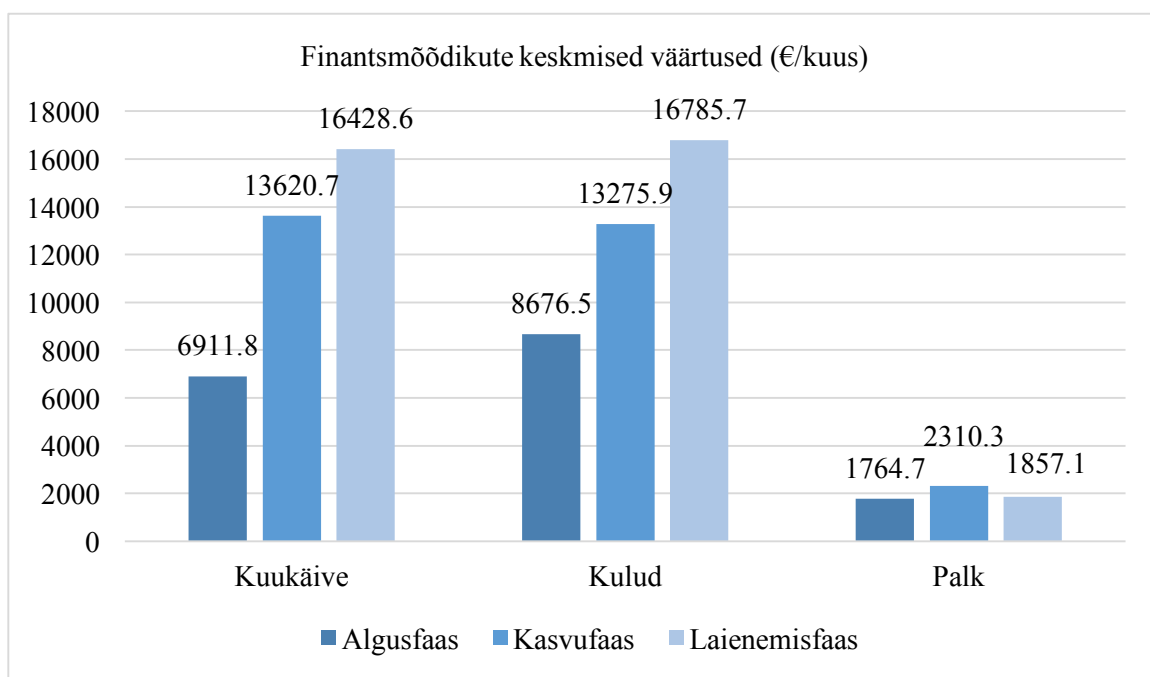
Allikas: autori arvutused.

Autor uuris lisaks idufirmade üldisele tausta ka erinevate finantsiliste väärtuste kohta, et oleks võimalik hinnata ettevõtete arengut. Idufirmade tegevuse mõõtmiseks kasutatud mõõdikud olid:

- tööjõukulu

- kulud
- laenud
- kaasatud investeeringud
- kuukäive
- kasum
- ekspordikäive
- klientide arv

Autor arvutas idufirmade andmete põhjal tööjõukulude, kulude ning kuukäivate keskmised erinevate faaside lõikes. Keskmiste väärtuste arutamiseks tegi autor vastavad kohandused, näiteks oli “kuni 2500” väärtuseks 2500, “kuni 20 000” väärtuseks 20 000 ning “rohkem kui 20 000” väärtuseks määras autor 25 000. Selliselt sai autor nende kolme erineva mõõdiku keskmised väärtused faaside lõikes, mille tulemused on joonisel 6.



Joonis 6. Idufirmade finantsmõõdikute keskmised näitajad eurodes kuus (autori arvutused).

Jooniselt on näha, et kuukäive ja kulud on tõusvas joones lähtuvalt idufirma faasist. Alusfaasis on idufirmade kuukäive peamiselt kuni 2500€ ühes kuus (52,9% vastanutest), kuid keskmiselt on selleks 6911,8€ kuus. Kasvufaasis on idufirmadel

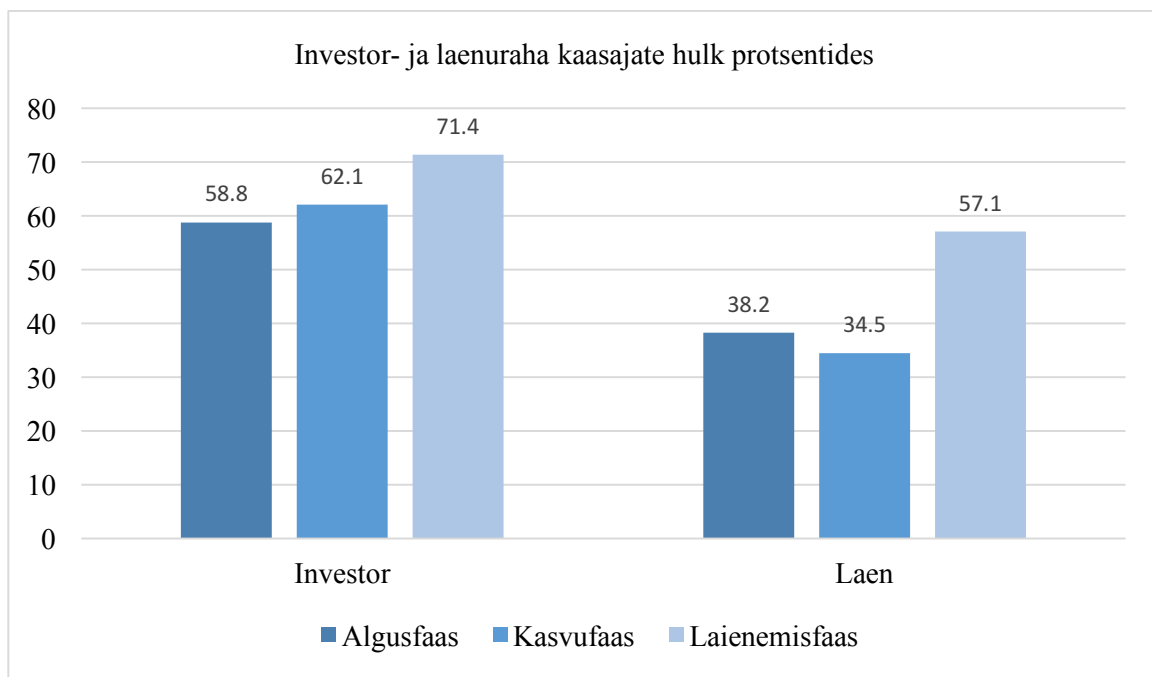
kuukäive peamiselt rohkem kui 20 000€ kuus (34,5% vastanutest), kuid keskmiselt 13 620,7€ kuus. Laienemisfaasis on 57,1% vastanutest kuukäive suurem kui 20 000€ ühes kuus. Kulud on aga idufirmades algusfaasis peamiselt kuni 2500€ (47% vastanutel) ning kasvufaasis ja laienemisfaasis suuremad kui 20 000€ kuus (vastavalt 34,5% ja 57,1% vastanutel).

Palga osas selgus, et algusfaasi ettevõtete keskmine palk on 1764,7€ kuus, sealjuures 29,4% algufaasi ettevõtetest ei maksa üldse töötasu. Kasvufaasi ettevõtetest ei maksa töötasu 20,7% ning laienemisfaasi ettevõtetest maksavad kõik töötasu, keskmiselt 1857,1€ kuus.

Küsimustikus uuris autor ka investorraha kaasamise ja laenu võtmise kohta. Idufirmade peamised rahakaasamise allikad on investorid või riskikapitalistid ning laenu võtmine on pigem erand, sest idufirmad ei suuda täita laenu rangeid tagatisnõudeid. Käesolevas uuringus oli idufirmasid, kes on investorraha kaasanud, aga ka neid, kes on laenu võtnud.

“Meil oli tollase äripartneriga teine ettevõtte ja see ettevõtte andis siis laenu sellele startupile. Selles mõttes me saime teha selle lihtsa liigutuse, aga miks me otsustasime seda teha ongi just täpselt, et kui me oleme ainult oma ideega, ja meie idee ei ole kindlasti kõige seksikam idee maailmas – töötervishoid ja tööohutus, siis tegelikult oli seda raha eelkõige vaja, et midagi valmis saada ja siis näidata turul, et see on tegelikult vajalik asi.” (I3)

Investeeringuid kaasanud või laenu võtnud ettevõtjate protsendid on toodud allpool joonisel 7. Algusfaasis on 38,2% idufirmadest võtnud laenu ning laenu võtnud ettevõtjatest 69,2% võttis rohkem kui 10 000 eurot. Algusfaasi ettevõtetest on investorraha kaasanud 58,8% ning peamiselt vahemikus 50 000-2 miljonit eurot, mis teooria põhjal on omane varase faasi ettevõtetele. Kasvusfaasis on 34,5% ettevõtetest võtnud laenu ning nendest 70% on võtnud rohkem kui 10 000€. Kasvufaasis on investorraha kaasanud 62,1% peamiselt vahemikus 50 000-2 miljonit eurot. Laienemisfaasis on 57,1% võtnud laenu, sealjuures neist kõik rohkem kui 10 000€ ning 71,4% on kaasanud investorraha, neist kõik kuni 2 miljonit eurot.



Joonis 7. Investor- ja laenuraha kaasanud idufirmade hulk protsentides (autori arvutused).

Algasfaasis 73,5% ettevõtetest omab juba olemasolevat kliendibaas ning peamiselt on ettevõtetes kuni 5 klienti. Kasvufaasis 93,1% ettevõtetest omab kliendibaasi ning enamikel ettevõtetest on kuni 500 klienti. Laienemisfaasis on kõigil ettevõtetel kliendid, kuid väheste vastanute tõttu antud faasis ei ole võimalik hinnata peamist kliendibaasi suurust – kahel ettevõttel on kuni 15 klienti, kahel kuni 50, kahel kuni 500 ning ühel rohkem kui 500 klienti.

Kui võrrelda ettevõtteid ekspordi põhjal, siis 58,8% algusfaasi ettevõtetest ei ole eksporditud, küll aga on nendest 5 teinud selleks ettevalmistusi ning sisenenud välisurgudele ning nendest 15 plaanib kindlasti välisurgudele siseneda. Kasvufaasis juba 72,4% ettevõtetest ekspordib ning ülejäänud 27,6% on kas sisenenud välisurgudele või plaanid seda teha. Laienemisfaasis vaid üks ettevõtte ei ekspordi ning ei ole ka sisenenud välisurgudele, kuid plaanib seda teha. Peamiselt sisenetakse välisurgudele enne ekspordimist vajaliku kontaktvõrgustiku loomiseks.

“/.../ Meil just siin nädal aega tagasi CTO käis Helsingis. Samal nädalal läks Istanbuli, nüüd on ta Riias. Et sisuliselt me lihtsalt käime ringi ja siseneme välisurgudele ilma, et me oleksime veel eksporditud nendele turgudele. Ehk see küsimus sattus täpselt sellisel

ajal, kus kontaktid on loodud, kokkulepped on sõlmitud, et meie seadmeid ostetakse või renditakse, aga me ei ole seda veel teinud. Me ei ole arvet veel esitanud.” (I6)

Idufirmade uuenduslikkuse mõõtmiseks kasutas autor küsimustikus teooriast tulenevalt kahte innovatsioonimõõdikut, milleks olid:

- patendid
- mitu töökohta soovid luua järgmise 5 aasta jooksul

Selgus, et 84,3% küsimustikule vastanutest ei oma patente ega patenditaotlusi. Seitsmel ettevõttel on 1 patent või patenditaotlus, kahel on kaks ning kahel ettevõttel on rohkem kui 3 patenti või patenditaotlust. 16 ettevõtet soovib järgmise 5 aasta jooksul luua kuni 10 uut töökohta. 34 ettevõtet soovib luua 10-40 uut töökohta, 29 ettevõtet 50-1000 uut töökohta ning üks ambitsioonikas ettevõtte 5 000 000 uut töökohta.

Nende finants- ja innovatsioonimõõdikute põhjal hindab autor kolmandas alapeatükis, mil määral on nende tulemuste saavutamiseks kaasa aidanud inkubaatorid ja kiirendid. Järgmine alapeatükk kirjeldab idufirmade üldist hinnangut inkubaatoritest ja kiirenditest nende isikliku kogemuse põhjal.

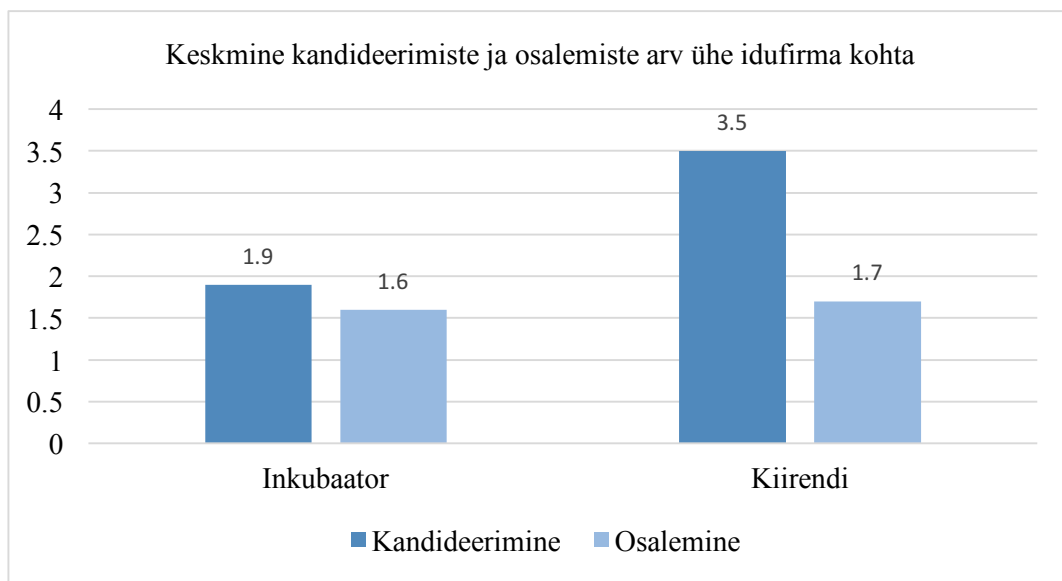
3.2 Eesti idufirmade hinnang inkubaatoritele ja kiirenditele

Järgnev alapeatükk analüüsib küsimustikus osalenud Eesti idufirmade kogemust inkubaatorites ja kiirendites osalemisest. Autor soovib teada saada, mis motiveerib idufirmasid nendes organisatsioonides osalema, kuidas nad hindavad sealt saadud teenuste kasulikkust ning kuidas need kaasa aidanud ettevõtte rahastuse saamisele.

Küsimustikus osalenud idufirmadest 45,7% on osalenud inkubaatorites ning 35,7% kiirendites. Lähemal analüüsimisel selgus, et 9 idufirmat on märkinud, et on osalenud inkubaatoris, kuid küsimusele “millistes inkubaatorites oled osalenud” on vastuseks kirjutatud kiirendite nimed. Autor oleks võinud lisada küsimuse juurde inkubaatorite ja kiirendite definitsioonid, kuid arvestades, et küsimustik läks välja kindlale sihtrühmale ja küsimust nägid vaid programmis osalenud, siis autor seda siiski ei teinud. Võimalikeks põhjusteks võivad olla kas definitsiooni puudumine, programmide ebapiisav teavitustöö või idufirma huvi puudumine küsimustikku süvenemisel. Ajalist faktorit antud juhul ei ole, sest 9-st ettevõttest 7 on kiirendiprogrammis osalenud 2018. aastal, arvates, et on

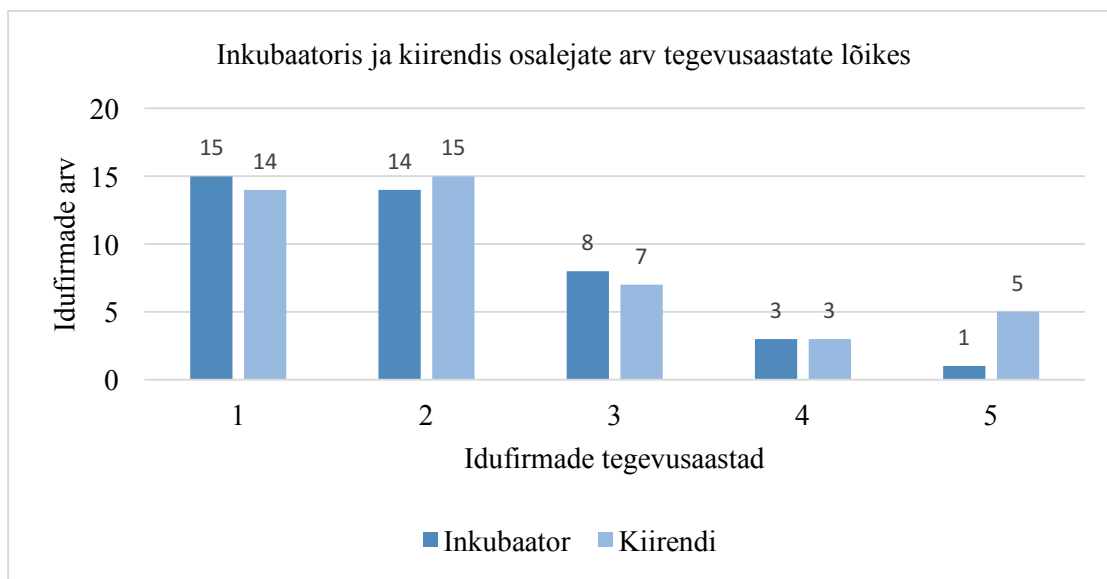
osalenud inkubaatoris. Autor tegi vastavad kohandused ning uute andmete põhjal selgub, et 32,9% idufirmadest on osalenud inkubaatoris ning 45,7% ettevõtetest on osalenud kiirendis.

Jooniselt 8 selgub, et üks idufirma kandideerib keskmiselt 4 korda kiirendisse, kuid programmi osalema pääseb keskmiselt 2 korda. Inkubaatori puhul erinevus kandideerimise ja programmi pääsemise vahel nii suur ei ole – ümardamisel selgub, et keskmiselt kandideerib üks idufirma 2 korda inkubaatorisse ning 2 korda osaleb ka programmis.



Joonis 8. Inkubaatoritesse ja kiirenditesse kandideerimiste ja osalemiste arv keskmiselt ühe ettevõtte kohta (autori arvutused).

Uuringu tulemustest selgub, et kui 70,7% inkubaatoris osalenutest on programmis osalenud peamiselt oma esimesel ja teisel tegevusaastal, siis kiirendis osalenutest on esimesel kahel aastal programmis olnud 65,9% vastanutest (vt allpool joonis 9). Suuremat erinevust on märgata idufirmade viienda tegevusaasta juures, kui sellel ajal on inkubaatoris osalenud vaid 2,4% inkubaatoris osalenutest, kuid kiirendis 11,4% kiirendis osalenutest.



Joonis 9. Inkubaatoris ja kiirendis osalenud idufirmade arv tegevusaastate lõikes (autori koostatud).

Inkubaatoris osalenud idufirmad olid peamiselt olnud Tehnopol Startup Inkubaatoris (78,3%), kuid mõned ka sellistes inkubaatorites nagu Tartu Biotehnoloogia Park (8,7%), ESA BIC Estonia (8,7%) ja Tallinna Loomeinkubaator (4,3%). Välismaa inkubaatorites ei olnud osalenud ükski idufirma. Kiirendite puhul oli variatsioon laiem ning oli ka neid, kes on osalenud välismaa kiirendis. Eesti kiirenditest olid esindatud:

- Prototron (28,1%);
- Startup Wise Guys (21,9%);
- CleanTech Forest (12,5%);
- BuildIT (9,4%);
- Elevator Startups (9,4%);
- Storytek (6,3%);
- TÜ Ideelabor (6,3%);
- Climate KIC (6,3%).

Idufirmad olid osalenud ka välismaa kiirendites nagu näiteks Startupbootcamp Berliinis, CyLon Londonis, blackprint Booster Saksamaal, Startup Chile Tšiilis, Alchemist Ameerikas ning moetööstuse spetsiifilistes kiirendites nagu Global Change Award, Fashion For Good ja Levi's Collaboratory.

Järgnevalt analüüsib autor, kuidas on idufirmad rahul erinevate inkubaatorite ja kiirendite poolt pakutavate teenustega. Autor palus küsimustikus hinnata 1-4 palli skaalal erinevate teenuste kasulikkust, sealjuures 1 tähendas, et ei ole üldse kasu saanud ning 4 tähendas, et see teenus on olnud väga kasulik. Autor kasutas tavapärase Likerti 5-palli skaala asemel 4-palli skaalat, jättes ära “ei oska öelda” variandi, et oleks võimalik hinnata, kas teenus on pigem hea või pigem halb. Kuna tegemist on järjestusskaalaga, siis artimeetilisel keskmisel ei ole tähendust ning mediaan tuli autori arvutustel kõikidel teenustel kas 2 või 3, mis ei anna piisavalt head pilti sellest, mida tegelikult idufirmad erinevatest teenustest arvasid. Seetõttu esitab autor erinevad teenused joonisel, kus joonistub välja idufirmade hulk erinevate hinnagute juures.

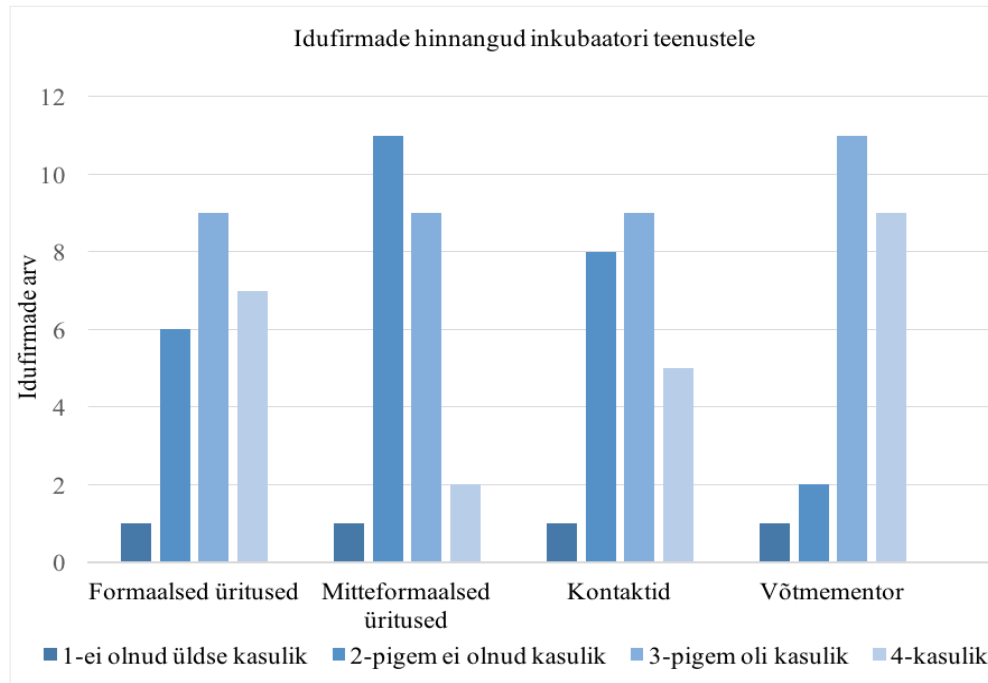
Esmalt analüüsib autor, kuivõrd kasulikuks hindavad idufirmad erinevaid üritusi, kontakte ja võtmentori abi, mida inkubaator pakub (vt allpool joonis 10). Selgub, et formaalsed üritused nagu koolitused ja seminarid on idufirmade jaoks pigem kasulikud, kuid mitteformaalsetest üritustest, mis on peamiselt mõeldud inkubantide omavaheliseks tutvumiseks, ei ole idufirmad kasu saanud.

“/.../ mida ma olen näinud nendest üritustest, et vähe pannakse rõhku bondimisele, et pigem igäiks on nagu omaette, et programm on ära, siis ongi see, et laual on kõike head ja paremat, aga inimesed lähevad kõik väga kiiresti minema /.../ networkimise osaga peaks kohe alguses alustama. Et kas ongi vb lihtsalt see, et juba alguses teeme mingisugust tutvust, et pööra paremale ja räägi inimesele, kuidas su päev algas ja teisele poole räägi, mis oli päeva parim osa /.../ seda ma olen ka näinud muudel üritusel ja inkubaatoris ka, et kui inimesed ikkagi hakkavad rääkima üksteisele oma ideedest, siis uuesti alustada selle üritusega on väga keeruline, sest kõik räägivad omavahel.” (I3)

Seetõttu leiab autor, et lisaks ürituste korraldamisele tuleks inkubaatoritel panustada ka inimeste omavahelise suhtluse tekitamisele, kasutades näiteks eespool väljatoodud intervjuueeritava soovitusi, sest inkubaatorist saadud kontakte hindavad idufirmad pigem kasulikuks. Pigem kasulik on ka inkubaatorist saadud võtmentor, kes aitab luua eesmärgi ning kinni pidada tähtaegadest.

“Meil oli mentor, kes käis meile hästi palju pinda, et helistage klientidele. See aitas palju.” (I4)

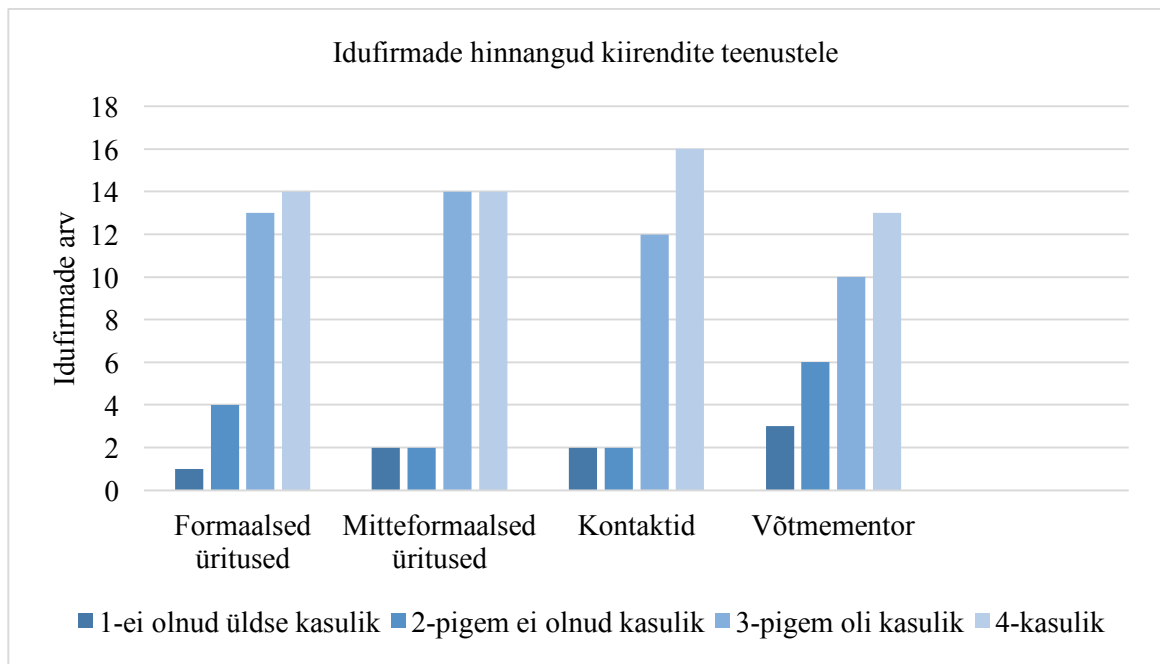
“Et selle key mentoriga kohtud, siis ta ütleb, et mis sa pead nädala jooksul ära tegema. Ja kui sa ei ole ära teinud, siis noh, sind visatakse inkubatsioonist välja. See paneb teatud mõttes siukse nagu, ora tagumikku.” (17)



Joonis 10. Idufirmade hinnangud inkubaatorite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

Järgmisena toob autor välja idufirmade hinnangud samadele teenustele kiirendis, mille abil saab neid kahte tugiorganisatsiooni omavahel võrrelda. Allpool jooniselt 11 selgub, et idufirmad hindavad üritusi, kontakte ja mentorabi kiirendites peamiselt väga kasulikuks. Kiirendi teenuste puhul on vahe hinnangute 1 ja 4 vahel märgatavalt suurem kui inkubaatori teenuste puhul ning kiirendite puhul on see hinnang pigem 3- ja 4-palliline.

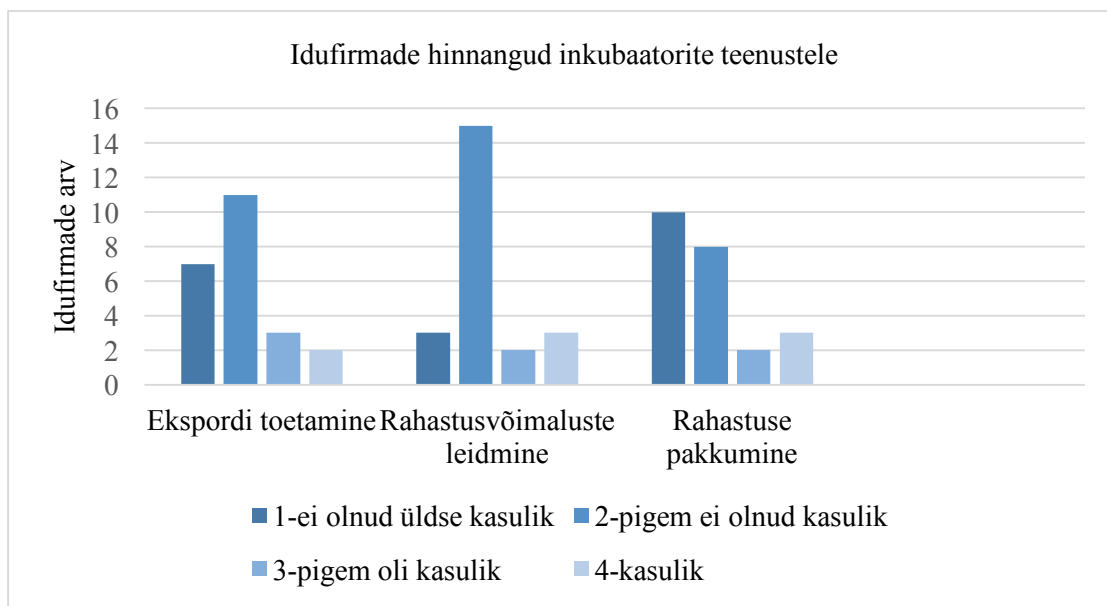
“Päris paljude huvitavate inimestega viidi kokku ja sealt nagu said päris paljud asjad alguse. Mul on tunne, et see on nende üks selliseid põhilisimaid rolle, et sa saad nagu õigete inimestega jutule ja siis hakkad tunnetama seda, kes sinu jaoks need õiged inimesed on ja siis ise otsima neid.” (15)



Joonis 11. Idufirmade hinnangud kiirendite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

Järgnevalt vaatab autor, kuivõrd on inkubaator kasulik olnud ekspordi toetamisel, rahastusallikate leidmisel ja rahastuse pakkumisel (vt allpool joonis 12). Selgub, et kui vaadata ekspordi- ja finantstuge pakkuvaid teenuseid, siis nendest pigem ei ole idufirmadel kasu olnud. Ühtlasi on inkubaatori otsefinantseeringu puhul olnud kasu minimaalne, mis on põhjendatav sellega, et inkubaatorid peamiselt ei pakugi idufirmadele raha, vaid investeerivad raha erinevatesse teenustesse, mille abil idufirmad saavad kasvada. Küll aga pakub inkubaator kontakte, kes saab aidata ekspordis või rahastuse leidmisel. Näiteks vastas üks idufirma küsimustikus, et sai teise ringi rahastuse suuresti tänu inkubaatori mentorile. Kuna inkubaatoril on olemas vajalik kontaktibaas, on oluline suhtlus inkubaatoris oleva meeskonnaga või mentoriga, kes saavad suunata õige inimese juurde.

“Eks see ekspordi toetamine /.../ misiganes programmist me räägime /.../ sa saad sealt ikkagi nii palju, kui sa ise sealt välja tõmbad endale. Et ma otsest toetust ei ole saanud ekspordi tegemiseks. Aga kui see oleks olnud minu TOP 1 eesmärk ja ma oleks näinud, et Tehnopolist mingisugune inimene või teenus mind aitaks, siis ma oleksin seda läinud enda jaoks otsima.” (I2)

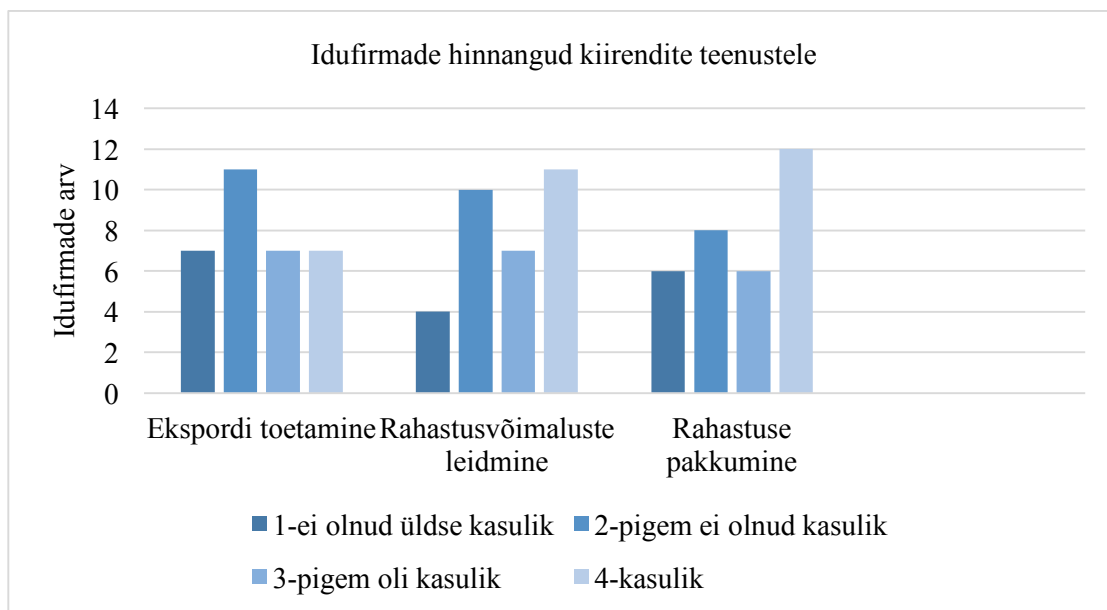


Joonis 12. Idufirmade hinnangud inkubaatorite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

Kiirendites on samade teenuste puhul taas märgata erinevust võrreldes hinnangutega inkubaatori teenustele (vt allpool joonis 13). Ekspordi toetamist peavad idufirmad pigem mitte kasulikuks, kuid rahastusvõimaluste leidmine ja rahastuse pakkumine on ettevõtete jaoks olnud kasulik, mis on kiirendite eripära arvestades ootuspärane tulemus. Intervjuudest tuli aga välja, et kuna Eesti idufirmad osalevad sageli välismaa kiirendites, siis see on kasulik ka ekspordivõimaluste loomiseks sellesse riiki.

“Meie praegune eksport ongi üksnes tänu kiirendile. Need Läti kliendid, kes meil on, ongi tulnud läbi otsese soovitusel või kokkuvõimise kiirendi poolt.” (I2)

“Kui kiirendi on kuskil välisriigis, siis see toob selle riigi sulle palju lähemale. Ja sa tead palju paremini, kuidas sinna tuleb minna ja mis on seal oluline ja kes seal turul toimetavad samas valdkonnas näiteks. Et see teeb sellise turu mõistmise lihtsamaks ja kontakte on ka lihtsam saada.” (I4)



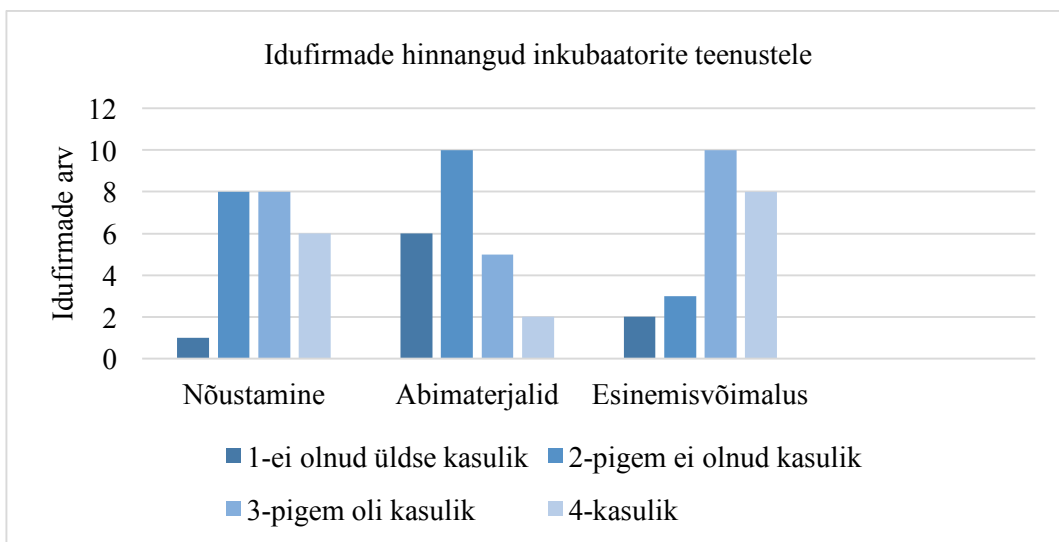
Joonis 13. Idufirmade hinnangud kiirendite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

Mõnele idufirmale võivad kiirendid olla peamiseks rahastusallikaks. Küll aga on oluline hoida fookust ning eriti osalust võtvate kiirendite puhul jälgida, milline on kiirendite kvaliteet ning millised on osalemise tingimused.

“Sellesmõttes, et meie olemegi rahastust saanud, või nagu välist investeringut ettevõttesse equity eest olemegi saanud ainult kiirendist.” (I2)

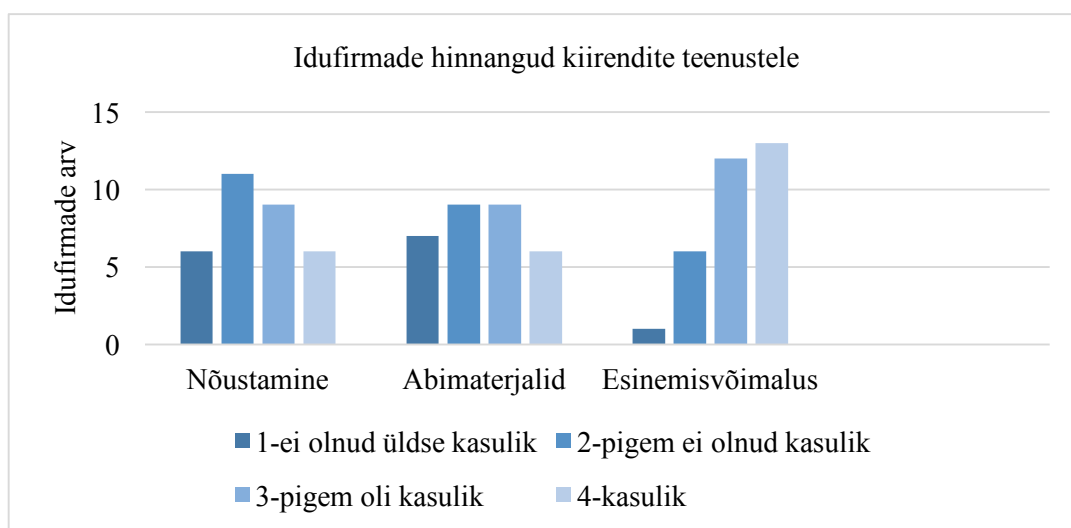
“Kõige tähtsam on ootusi hallata, et kiirendid on hästi osavad sellise hype-i tekitamises. Et kohe tulevad kümned miljonid rahastust ja kohe läheb asi suureks ja kõik on hästi vinge, aga reaalsus on see, et ei juhtu nii. Katsuda hoida siukest kainet joont, et see on hästi oluline. Et kasutada ära kõiki neid uksi, mis avanevad, aga samal ajal hoida siht selge, et ei läheks käest ära.” (I4)

Kui vaadata selliseid teenuseid nagu nõustamine, abimaterjalide võimaldamine ja esinemisvõimaluste pakkumine, siis neid hindavad idufirmad inkubaatorites pigem kasulikuks (vt allpool joonis 14). Nõustamine nagu näiteks taotluste esitamisel, maksunduses või õigusabi teemadel on üsna võrdselt 2, 3 ja 4 palli vahel. Abimaterjalidest nagu näiteks dokumendiblankettidest ei ole idufirmad kasu saanud, kuid see võib olla seotud sellega, et neid ei ole ka vaja läinud ning idufirmad ei ole neid ise küsinud. Küll aga on inkubaatorid võimaldanud erinevaid esinemisvõimalusi, mida idufirmad hindavad pigem kasulikuks.



Joonis 14. Idufirmade hinnangud inkubaatorite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

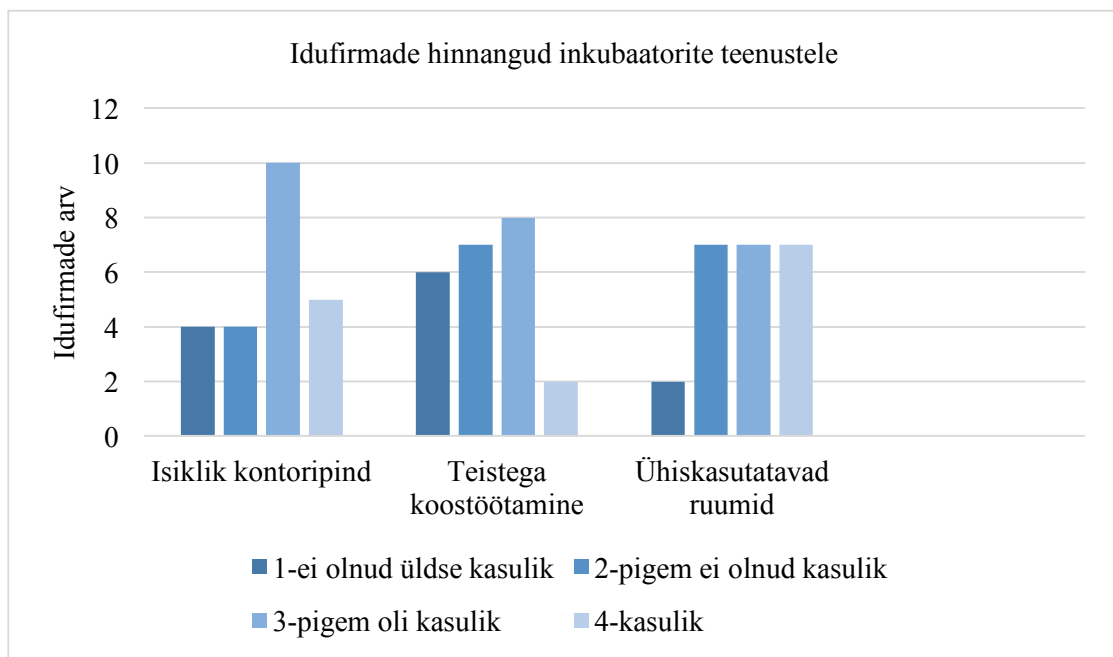
Kiirendites nõustamisteenusest kasulikkust pigem ei nähta ning abimaterjalid on mõnede idufirmade jaoks olnud pigem kasulikud ning mõnede jaoks ei ole olnud kasulik (vt joonis 15). Tõenäoliselt on abimaterjalide puhul ka siin tegemist vajaduspõhise teenusega ehk idufirmad saavad abi, kui väljendavad oma huvi selle vastu. Enamik idufirmadest peavad esinemisvõimaluse pakkumist kasulikuks, mis võib olla seotud kiirendite programmi demo päevaga, mil idufirmadel tuleb esitada paari minuti jooksul investoritele oma äriidee.



Joonis 15. Idufirmade hinnangud kiirendite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

Inkubaatorid pakuvad ka isiklikku kontoripinda ja ühiskasutatavaid ruume, kus saab koos teiste inkubantidega töötada. Kui isiklikku ja ühiskasutatavaid ruume hindavad idufirmad pigem kasulikuks, siis teistega koostöötamisest enam nii paljud idufirmad kasulikkust ei näe (vt joonis 16). Kuigi intervjuudest tuli välja, et teiste ettevõtetega arutatakse oma ettevõtte tegemisi ning konkurentsitunnet ei ole, siis ühtekuuluvustunnet või tugevat sidet inkubantide vahel pigem ei teki.

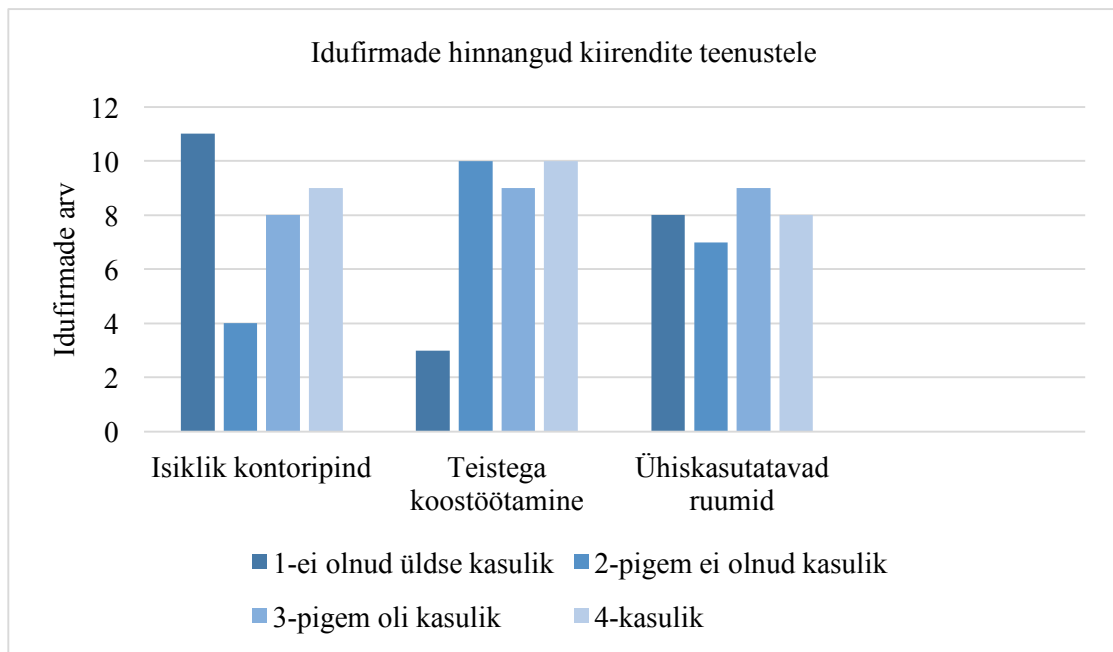
“See on jah üks selline asi, mis mind nagu veits, mitte nagu häirib, aga ei ole seda nagu... Et kui ma enne ütlesin kiirendi ettevõtete kohta, et nagu alati raudselt läheks istuks maha, jooks kohvi või mis iganes... Et ma isegi ei tea kõiki, et noh paari, kellega ma kuskil koos mingisugusel üritusel oleme käinud või kedagi kuskilt varasemalt tean, et sellega nagu räägime. Et nagu ei ole seda, et ma olen kellegagi ala kella kuueni hommikul koos kuskil UK Lounge-s (ruumi nimi Startup Inkubaatoris) ja harjutame pitchi. Et lihtsalt ei ole ühist kannatust või eesmärki või kuidas ma ütlen.” (I2)



Joonis 16. Idufirmade hinnangud inkubaatorite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

Kiirendites idufirmad isiklikus kontoripinnas kasulikkust ei näe (vt allpool joonis 17). Kuna kiirendid on lühiajalised programmid, siis tõenäoliselt kiirendid idufirmadele isiklikku kontoriruumi sageli ei pakugi, sealjuures ühiskasutatavaid ruume peavad

idufirmad pigem kasulikuks, sest neile meeldib ja peavad kasulikuks teistega koostöötamist.



Joonis 17. Idufirmade hinnangud kiirendite pakutavatele teenustele (autori koostatud).

Autor uuris küsimustikus ka üldist hinnangut inkubaatoritele ja kiirenditele. Selleks oli püstitatud küsimus “kas oleksid jõudnud ilma inkubaatori/kiirendi abita sinna, kus on ettevõtte praegu”? Nii inkubaatori kui ka kiirendi puhul oli peamiseks vastuseks “ei”. Selgus, et inkubaator on aidanud vältida suuremaid vigu. Üks vastajatest küsimustikus leidis, et: “nii inkubaator kui mentorid on olnud võtmetähtsusega. Meile on suund ette näidatud, nõu antud strateegiliste otsuste tegemisel, kõik vajalik arenemiseks (keskkond, kontaktid, turundus ja kommunikatsioon, rahastus) jne. Ilma inkubaatori ja mentoriteta meie areng oleks kordades aeglasem, kordades rohkemate valede otsustega.”

Kiirendite puhul nähakse peamiselt kiiret õppimisvõimalust kiiremaks ettevõtte arenguks. Üks vastaja leiab, et: “võimalus täiskohaga ettevõttega tegeleda on üks reegel, et *startupperi* saadaks edu. Kiirendi andis selle võimaluse ja pakkus lisaks kiirkoolitust, kuidas *startup* maailmas orienteeruda. Tänu sellele saime kiiresti valmis ehitada töötava toote ja leida esimese rahastuse”.

Üks küsimustikule vastajates leidis, et inkubaator on justkui eelkool kiirendile. Samas ei ole oluline, millises programmis enne osaleda. Tuleb mõelda, millises faasis on idufirma,

mis on eesmärk ning vastavalt sellele teha otsus. Üks vastaja küsimustikust läks inkubaatorisse osalema just kiirendi abil: “kogenematule ettevõtjale juhatas kiirendi mind hästi sisse *startup* maailma – eelkõige raha kaasamise ja ettevõtte tegevuse esitlemise/müümise osas. Kiirendi kaudu saime sh Tehnopoly inkubatsiooni, mille kaudu omakorda võtmementori”.

Kuigi inkubaatorid ja kiirendid on mõningate omaduste poolest sarnased, on inimeste kogemused nendes programmides erinevate teenuste puhul erinevad. Analüüsi põhjal saab öelda, et inkubaatorid võimaldavad peamiselt kontaktvõrgustiku laiendamist ning pakuvad head keskkonda, kus ettevõtet arendada. Kuna sealsed mentorid ja partnerid on oskustega erinevatest valdkondadest, on idufirmadel võimalik saada nii näiteks õigus-, turundus- kui ka raamatupidamisabi. Oluline on oskus ise abi küsida. Inkubantide omavaheline suhtlus võib olla aga kesine, sest mitteformaalsetes üritustes ei nähta kasulikkust ning idufirmad töötavad pigem eraldi. Kiirendite puhul näevad idufirmad aga võimalust kiirelt oma äri arendada. Nad hindavad kasulikuks sealt rahastuse saamise võimalust ning kiirendis osalenute omavaheline suhtlus on sagedasem ning jääb püsima ka pärast programmi. Järgnevas alapeatükis uurib autor, mil moel aitavad inkubaatorid ja kiirendid kaasa idufirmade edukusele.

3.3 Tugistruktuuri kasulikkus Eesti idufirmade eskaleerumisel

Järgnevalt analüüsib autor, kuidas on omavahel seotud idufirmade areng osalemisega inkubaatorites ja kiirendites. Autor soovib teada saada, kas nendes programmides osalenud idufirmad erinevad kuidagi teistest idufirmadest finants- ja innovatsioonimõõdikute poolest. Selleks viib autor läbi statistilised testid, kasutades andmetöötlusprogrammi SPSS. Testide abil võrdlemiseks moodustas autor vastanud idufirmadest kaks gruppi, millest ühe moodustasid inkubaatoris ja kiirendis osalenud idufirmad ning teise grupi moodustasid idufirmad, kes ei ole nendes programmides osalenud.

Kuna mitmete testide eelduseks on andmete normaaljaotus, viis autor esmalt läbi Saphiro-Wilk testi, mille tulemusel oli võimalik otsustada, milline test võiks sobida antud andmete analüüsimiseks. Selgus, et andmed ei ole normaaljaotusega ning autor valis analüüsiks Mann-Whitney U-testi, mille abil saab kontrollida, kas kahe grupi tunnuste

väärtuste jaotused erinevad või on pigem ühesugused. Testi tulemuste tõlgendamiseks püstitas autor järgmised hüpoteesid:

- H0: 5 aasta pärast loodavate töökohtade arvud on kahe grupi vahel sarnased
- H1: 5 aasta pärast loodavate töökohtade arvud on kahe grupi vahel erinevad
- H0: tööjõukulude väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: tööjõukulude väärtused on kahe grupi vahel erinevad
- H0: kliente arvu väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: klientide arvu väärtused on kahe grupi vahel erinevad
- H0: keskmise kuukäibe väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: keskmise kuukäibe väärtused on kahe grupi vahel erinevad
- H0: ettevõtte kulude väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: ettevõtte kulude väärtused on kahe grupi vahel erinevad
- H0: patentide arvu väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: patentide arvu väärtused on kahe grupi vahel erinevad
- H0: välisturule sisenemise väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: välisturule sisenemise väärtused on kahe grupi vahel erinevad
- H0: ekspordikäibe väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: ekspordikäibe väärtused on kahe grupi vahel erinevad
- H0: investeeringute väärtused on kahe grupi vahel sarnased
- H1: investeeringute väärtused on kahe grupi vahel erinevad

Mann-Whitney U-testi tulemusel tuli kõikide mõõdikute puhul jääda nullhüpoteesi juurde ($p > 0,05$) ehk järeldada, et mõõdikute väärtuste erinevused kahe grupi vahel ei ole statistiliselt olulised (vt lisa 12). Seega on erinevate mõõdikute väärtused kahe grupi vahel sarnased ehk nii inkubaatoris ja kiirendis osalejad kui ka nendes programmides mitteosalejad omavad sarnaseid väärtuseid autori valitud innovatsiooni- ja finantsmõõdikute lõikes.

Antud testis kajastuva Z-statistiku puhul saab vaadata selle absoluutväärtust ning mida suurem see on, seda erinevamad on kahe grupi tulemused. Erinevused kahe grupi vahel on üldiselt väikesed, näiteks investeeringute suurus, ettevõtete kulutused, keskmine kuukäive või klientide arv erinevad väga minimaalselt, kuid pisut suurem erinevus on

näiteks töökohtade loomise ambitsioonikuse, välisturgudele sisenemise ja keskmise ekspordikäibe puhul.

Autor viis läbi ka mediaantesti, et selgitada välja, kas valitud mõõdikute mediaankeskmiste erinevused on statistiliselt olulised. Selgus, et ka selle testi puhul tuleb kõigi mõõdikute puhul jääda nullhüpoteesi juurde ($p > 0,05$) ja järeldada, et erinevate mõõdikute mediaanide erinevused ei ole nende kahe grupi lõikes statistiliselt olulised. Testi tulemused on näha lisas 13.

Kuna statistiliselt olulisi erinevusi kahe grupi vahel ei esinenud, vaatas autor, millised on üldse innovatsiooni- ja finantsmõõdikute keskmiste väärtuste erinevused kahe grupi lõikes (vt lisa 14). Tabelist on näha, et keskmiste väärtused on tõepoolest pigem sarnased, kuid veidi suuremaid erinevusi on märgata näiteks keskmises töjõukulus ja ekspordikäibes, mille puhul inkubaatorites ja kiirendis osalejatel on nende väärtuste keskmised vastavalt 319,98 eurot ja 1354,4 eurot võrra kõrgemad kui nendes programmides mitteosalejatel. Samas on keskmine kuukäive 1365,2 euro võrra suurem nendel, kes ei ole osalenud programmis ning välisturgudele sisenevad nad peamiselt juba enne esimese tegevusaasta täissaamist.

Järgnevalt analüüsib autor, miks idufirmad lähevad inkubaatoritesse või kiirendisse. Kuna analüüside põhjal selgus, et kahe grupi vahel edukuse näitajad peamiselt ei erine, siis soovib autor teada saada, mis põhjustel idufirmad soovivad inkubaatorites ja kiirendites osaleda. Esmalt vaatab autor idufirmade motivatsioonitegureid inkubaatorisse minemiseks. Autor tegi selleks sõnapilve, kuhu lisas peamised märksõnad, mis küsimustikust välja tulid (vt joonis 18). Mida suurem on märksõna, seda rohkem seda märksõna mainiti. Sõnapilvelt selgub, et peamised motivatsioonitegurid on kontaktvõrgustiku laienemine, ettevõtlustugi ja mentorite toetus. Lisaks hindavad idufirmad inkubaatorite puhul seda, et nad vähendavad nende teadmatust ja aitavad erinevatele tekkivatele küsimustele vastuseid leida. Sedasi arvas ka üks intervjuueeritav, kes leidis, et lahendused tulevad ise küsides:

“/.../ inkubaator tuleb kasuks sulle siis, kui sa ise küsid, mis abi sul on vaja. Ja mina ütleks, et selles mõttes ma vb oskasin seda inkubaatorit teisel aastal rohkem ära kasutada. /.../ Et mina näen sel suurt väärtust just sellel, et kui sul on mingit nõu vaja, sa

tead, et inkubaatorist saab. Sul antakse keegi oma ala professionaal, saad temaga kokku, saad temaga rääkida.” (I3)



Joonis 18. Motivatsioonitegurid inkubaatoris osalemiseks (autori koostatud).

Autor tegi ka kiirendiprogrammide kohta sõnapilve, kus on peamised motivatsioonitegurid kiirenditesse minemisel (vt allpool joonis 19). Kiirendite puhul on erinevaid märksõnu rohkem ning peamiseks motivatsiooniteguriks on olnud raha, mis on suureks erinevuseks võrreldes inkubaatoritega. Raha vajaduse tõi välja ka üks intervjuueeritav:

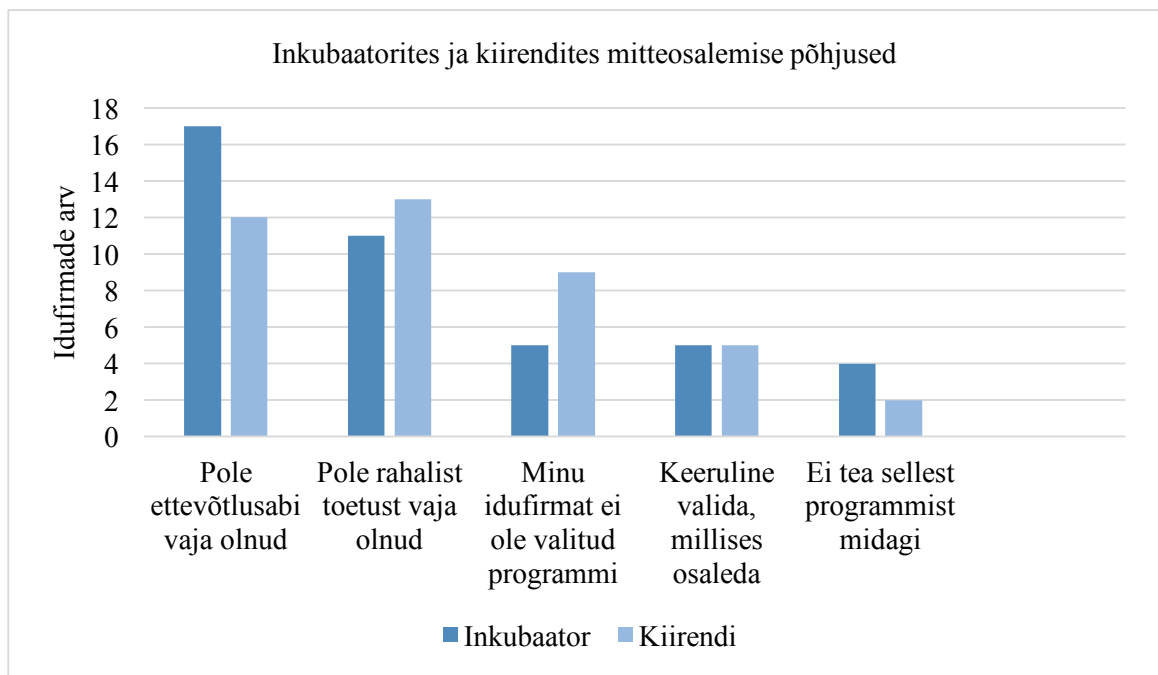
“Meil oli vaja tiimile motivatsiooni, inspiratsiooni, teadmisi oli vaja, raha oli vaja.” (I5)

Kiirendisse minemise motivatsioonitegurid, mis sarnanevad ka inkubaatorite motivatsiooniteguritega on näiteks mentorid, kontaktid, võrgustumise võimalused, teadlikkuse tõstmine ja usaldusvääruse tekitamine, kuid kiirendite puhul tuleb välja ka selle rahvusvahelisus, mis on aidanud kaasa turgudele sisenemisel. Olenevalt, millises riigis on kiirendi, siis see teeb selle riigi ettevõtte jaoks ligipääsetavamaks.

“Me olime Londonis ja kõige suuremad kasutegurid olid kindlasti kontaktid. Et me saime lihtsalt selle kiirendi käigus nii paljude inimestega suhelda, kes olid valdkonna spetsialistid.” (I1)

“Kiirendis tehakse mingi kolme-nelja kuuga hästi intensiivselt ja sul peab olema meeskond all-in. Selles mõttes, et sa peadki võtma igalt poolt töölt ära ja tulemagi sinna. Ja nad annavad selle jaoks raha, et sa saaksid seda teha.” (I7)

Järgmisena analüüsib autor, mis on need põhjused, miks ei ole idufirmad inkubaatoritesse ja kiirenditesse läinud (vt joonis 20). Selle teada saamiseks oli küsimustikus vastav küsimus koos vastustevariantidega, kuid võimalusega ka ise vastus lisada.



Joonis 20. Põhjused, miks idufirmad ei ole osalenud inkubaatorites ja kiirendites (autori koostatud).

Jooniselt selgub, et peamine põhjus, miks idufirmad ei ole inkubaatoris osalenud, on see, et neil ei ole ettevõtlusabi vaja olnud. Kiirendi puhul on peamiseks põhjuseks olnud see, et ei ole rahalist toetust vaja olnud. Selle põhjal jäeldab autor, et kuigi oli idufirmasid, kes ei ole nende programmidega kursis, on idufirmad üldiselt siiski teadlikud nende programmide olemusest ning on oma valiku nendes programmides mitte osaleda teinud teadlikult. Näiteks ei ole ettevõtlusabi neil vaja, kellel on olemas varasem ettevõtluskogemus:

“Kuna mul on ettevõtluskogemust ka natukene ennem selle ettevõtte asutamise, üks viis aastat või niimoodi olnud, siis täna ma ikkagi vaataks vastavalt inimese kogemusele. Aga

igal juhul, kui on mõte ettevõtet asutada või startuppi teha, siis kindlasti koos nende tugistruktuuridega, sest Eesti on väike, inimesed tunnevad üksteist ja need tugistruktuurid aitavad väga kiiresti õigete inimeste juurde jõuda.” (I6)

Üheks põhjuseks on olnud ka see, et idufirmat ei ole valitud programmi. Jooniselt on näha, et kiirendite puhul on idufirmade arv suurem, kes on proovinud kandideerida, kuid ei ole õnnestunud. Varasemas analüüsis, kus autor võrdles, milline on erinevus kandideerimiste ja osalemiste arvude vahel, tuli samuti välja, et ebaõnnestumiste arv kandideerimisel on suurem kiirendite puhul. Nendest tulemustest järeldab autor, et idufirmadel on sellistes olukordades oluline teha kindlaks, mis põhjustel nad antud hetkel ei pääsenud osalema ning pärast nende olukordade lahendamist uuesti proovida. Intervjuudest selgusid mõned põhjused, miks idufirmad ei ole pääsenud kiirendisse:

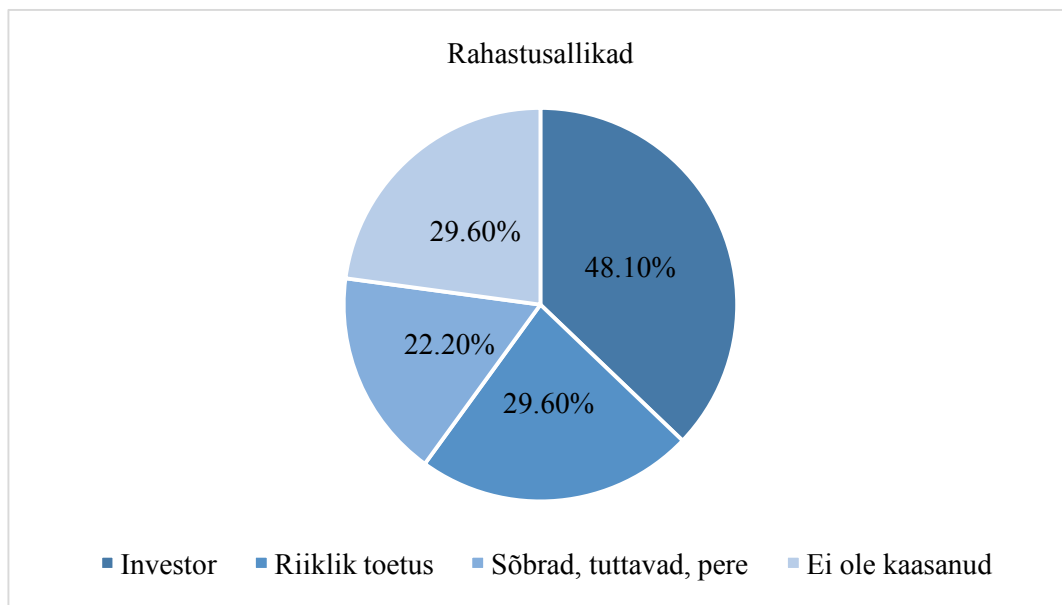
“Kõige olulisem asi, mida ma praegu olen aru saanud, on meeskond. Minu vastus viibiski ja ma siia Startup Wise Guys-i saingi siukse väikse hilinemisega tänu sellele, et mul ei olnud meeskonda. Mul kadus CTO ära õigel hetkel nii-öelda ja pidin kiirelt leidma uue, mille ma lõpuks ka leidsin, aga noh, see vastab ikka tõeale, et sul peab olema hea meeskond, siis sa tegelikult võid ükskõik mida teha, ükskõik, kuhu astuda. /.../ Teiseks loomulikult idee, millel on natukenegi tõestust, et see võiks töötada, et ei pea olema täielikult läbimõeldud projekt – kes on su kliendid, mis on su turg, sest tegelikult see muutub.” (I3)

“/.../ põhjus, miks me sinna saime oli juba see, et esiteks ma usun, et meil on tugev tiim ja teiseks on idee ja teostus. Teostus selles mõttes, et kiirendi otsustajad näevad, et me potentsiaalselt teeme selle asja ära ja müüme ka selle maha.” (I6)

Järgnevalt vaatab autor, millised on teised rahastusallikad, mille abil on inkubaatorites ja kiirendites mitteosalejad oma tegevust rahastanud (vt joonis 21). Peamiseks allikaks on olnud investorid (48,1%). Mõned küsimustikust selgunud põhjused, miks idufirmad just sellise rahastusallika valisid:

- leidsin kogemustega investori,
- ei olnud kursis teiste mittetraditsiooniliste investeerimisvõimalustega,
- *crowdfunding* (ühisrahastamise platvorm) tundus kõige optimaalsem,
- investori kasuteguri maksimeerimine,

- leidsime *equity* investori, kes mõistis meie äri ja perspektiivi,



Joonis 21. Inkubaatori- ja kiirendiprogrammis mitteosalenud idufirmade rahastusallikad (autori koostatud).

Idufirmad, kes olid saanud riiklikku toetust, leidsid näiteks, et see andis võimaluse rahastada konkreetset projekti või saada raha, ilma osalust ära andmata. Üks idufirma, kes oli rahalist toetust saanud sõpradelt, tuttavatelt ja perelt kirjutas, et ei soovi kasutada võõrast raha seni kuni selleks on võimalus. Mõnedel idufirmadel on olnud võimalus end ise rahastada:

“See ongi see, et me ei ole klassikaline startup, vaid me nimetasime ennast ise pikalt alustavaks ettevõtteks, sest tegelikult meil oli endal ka teisi tegevusi /.../ asutajatena, teised ettevõtted ja asjad ja siis me nii-öelda rahastasimegi läbi teiste ettevõtete seda meie asja. Nii, et me ikkagi ise rahastasime oma taskust.” (I6)

Järgnevalt koostas autor ülevaatliku tabeli tugistruktuuri erinevatest kasuteguritest varasema teooria ja analüüsitud tulemuste põhjal (vt tabel 7). Kuigi inkubaatorites ja kiirendites osalemine idufirmade tulemuslikkust suuresti ei mõjuta, on tugistruktuur siiski vajalik, mida arvavad ka nendes programmides mitteosalejad:

“/.../ kindlasti selline tugistruktuur lihtsustab tänu sellele, et sul on kuskile minna, kellegagi rääkida. Küsida nõu ja vb... otsida investoreid. Et tegelikult selline tugistruktuur peab olema.” (I6)

Tabel 7. Tugistruktuuri kasutegurid

Tegur	Teooria	Analüüs
Kasutegurid	usaldusväärsus; lühem õppimisperiood; ligipääs kohalikele ja rahvusvahelistele turgudele ja ressursidele ning kohalikule äriõrgustikule; rahaline toetus või selleks kontakti leidmine	kontaktid; ettevõtlusabi; mentorid; võrgustik; meeskonna koostöö; usaldusväärsus; kiirem areng
Tähtsus	juurdepääs inim- ja finantsressurssidele, äriõrgustikule; müügi ja ekspordi toetamine; rahastamine; mentorlus; investorid; kontaktid kõrgkoolidega	abi saab ise küsides; inkubaator annab kontaktid, aga kiirendist saab otsefinantseeringu; rahvusvahelised kiirendid tagavad turule ligipääsu
Suhtlus	kogemuste jagamine; sotsiaalne tugi, sest tihti võib tekkida üksinda tegemise tunne; koostegemine	inkubaatoris omavaheline suhtlus pealiskaudne ja mitteformaalsed üritused ei ole kasulikud; kiirendis on suhtlus pidev ning kõik tunnevad üksteist

Allikas: autori koostatud varasema teooria ja analüüsitud tulemuste põhjal.

Alapeatükki kokkuvõtteks võib öelda, et statistiliste analüüside tulemusel ei saa näiteks väita, kas Eesti avalik sektor peaks rohkem investeerima äriinglite tegevusse, sest need idufirmad on edukamad kui inkubaatoris olevad ettevõtted või kas ettevõtte jõudmine tulutoova ettevõteteni juhtub kiiremini, kui idufirma on osalenud inkubaatoris või kiirendis. Küll aga saab öelda, et tugistruktuur on ettevõtetele vajalik just eelneva kogemuse puudumise korral, sealjuures peab sobiva programmi leidmiseks läbi mõtlema, milline on hetkeline idufirma olukord – kas on olemas meeskond, kuivõrd arenenud on ärimudel, kas on soov pigem õppida ja kontakte luua, raha kaasata või välisturgudele siseneda. Kui eelnev kogemus on olemas, eelistavad idufirmad inkubaatoreid peamiselt kontaktvõrgustiku laiendamiseks ning kiirendeid täiendava rahastuse saamiseks.

KOKKUVÕTE

Idufirmad on muutumas järjest enam populaarsemaks teemaks, millest rääkida ja valdkonnaks, milles tegutseda. Antud töös on idufirmad defineeritud kui alustavad ettevõtted eesmärgiga luua piiratud ressursidega, äärmiselt ebakindlates oludes võimalikult eskaleeruv ja toimiv ärimudel. Idufirmad on innovaatilised ja aktiivsed ning tegutsevad eesmärgiga kasvada võimalikult kiirelt ja võimalikult edukaks. Idufirmade uuenduslikkus avaldab kasu ka ühiskonnale, sest nad loovad viis korda rohkem ja kaks korda kõrgemalt tasustatud uusi töökohti kui sama vanad traditsioonilised ettevõtted.

Eestit peetakse idufirmaga alustamiseks ning tegelemiseks väga heaks paigaks ning on pigem soodne keskkond uute ettevõtete tekkimiseks, sest siin on äri alustamine võrdlemisi lihtne. Alustavaid ettevõtteid toetab teiste organisatsioonidega koostöö, mis aitab nende tegevusele kaasa nii ettevõtlusalase nõustamisega kui ka finantsiliselt. Erinevatest tugiorganisatsioonidest on moodustunud idufirmade ökosüsteem, kuhu kuuluvad suured ettevõtted, ülikoolid, rahastuse pakkujad, teenusepakkujad ning teadus- ja arendustegevuse organisatsioonid. Need üksused on idufirmale kasulikud, pakkudes kas rahastust, arendamiseks vajalikku tehnoloogiat, testimisplatvormi, koostöövõimalusi või kontaktvõrgustikku. Sellise koostöö üheks eesmärgiks on läbi uuenduslike ettevõtete toetamise elavdada majandust.

Antud töös vaatluse alla võetud inkubaatorid ja kiirendid on samuti osa idufirmade ökosüsteemist. Inkubaatorid on organisatsioonid, mis kiirendavad ja süstematiseerivad edukate ettevõtete loomise protsessi, pakkudes neile ettevõtluseks tugiteenuseid, kontakte ja töötamiskohta. Peamised kasutegurid, mida idufirmad inkubaatoris osaledes saavad, on usaldusväärsus, äri võrgustik, lühem õppimisperiood ning ligipääs kohalikele ja rahvusvahelistele turgudele ja ressursidele. Kiirendid on varase faasi idufirmade rahastamisega tegelevad riskikapitalifondid, mis pakuvad äritegevust toetavaid teenuseid ja raha osaluse vastu ettevõttes. Sealjuures on näiteks inkubaatoreid selliseid, kes kuutasu asemel võtavad väikese protsendi idufirma osalusest või kiirendeid, mis ei ole osaluspõhised. Peamine erinevus nende kahe programmi vahel on aga see, et kui

kiirendid toetavad idufirmasid otsefinantseeringuga siis inkubaatorid investeerivad idufirmadesse läbi ekspertabi.

Antud töös analüüsis autor Eesti idufirmasid ja nende arengu seost selliste tugiorganisatsioonidega nagu inkubaatorid ja kiirendid. Käesoleva töö valimiks oli 493 hetkel tegutsevat Eesti idufirmat tugiorganisatsiooni Startup Estonia nimistust. Empiirilise osa läbiviimiseks koostas autor küsimustiku, millele vastas 70 idufirmat, mis katab ära valimi 14,2% ulatuses. Autor viis läbi ka intervjuud seitsme hetkel tegutseva idufirmaga, kes olid vastanud küsimustikule ning olid andnud nõusoleku intervjuus osaleda. Intervjueeritavate hulka kuulusid idufirmad, kes olid osalenud kas ainult inkubaatoris, ainult kiirendis, mõlemas programmis või mitte kummaski.

Küsitluses osalenud ettevõtjad olid peamiselt 35-40 aastased magistriharidusega meesterahvad, kes tegelevad tootmisvaldkonnas. Autor analüüsis idufirmade üldisi andmeid nagu töötajate arv, töötunnid, osaluse või osanike arv erinevate idufirmade faaside lõikes eraldi. Erinevate faaside – algusfaasi, kasvufaasi ja laienemisfaasi vahel olid erinevused väikesed, kuid siiski teooriaga kooskõlas, sealjuures näiteks olid töötajate arv ja töötunnid kasvufaasis suuremad kui algusfaasis, kuid osalus oli kasvufaasis asutajal väiksem kui algusfaasis.

Autor kasutas empiirilises osas idufirmade edukuse hindamiseks innovatsiooni- ja finantsmõõdikuid. Innovatsioonimõõdikuteks valis autor lähtuvalt teooriast patentide arvu ja uute töökohtade loomise ambitsioonikuse viie aasta jooksul. Finantsmõõdikuteks valis autor idufirmade tööjõukulud, kulud, laenud, kaasatud investeeringud, kuukäive, kasum, ekspordikäive ja klientide arv. Autor esitas nende mõõdikute väärtusi samuti idufirmade faaside lõikes. Selgus, et kuukäive ja kulutused on erinevate faaside lõikes eksponentsiaalses tõusus, sealjuures aga näiteks palk on uuringus osalenud kasvufaasi idufirmadel kõrgem kui laienemisfaasis idufirmadel. Selgus, et idufirmad kaasavad oma raha peamiselt investoritelt, kuid mõned idufirmad on võtnud oma tegevuse arendamiseks ka laenu. Intervjuudest tuli välja, et laenu on saadud läbi oma enda teise ettevõtte või läbi hea äripartneri ettevõtte, sest idufirmadel on pigem keeruline saada laenu oma usaldusväarsuse ja ajaloo puudumise tõttu.

Uurides uuringus osalenud idufirmade seost inkubaatorite ja kiirenditega selgus, et 32,9% on osalenud inkubaatoris ning 45,7% on osalenud kiirendites. Sealjuures on

huvitav asjaolu, et kui inkubaatoritesse kandideerib üks idufirma keskmiselt 1,9 korda ning pääseb programmi osalema 1,6 korda, siis kiirendisse kandideerib üks idufirma keskmiselt 3,5 korda, kuid pääseb osalema 1,7 korda. Nii inkubaatoris kui ka kiirendis osalevad ettevõtted peamiselt esimesel ja teisel tegevusaastal, kuid kiirendis osalevad idufirmad ka hilisematel tegevusaastatel ning inkubaatorites enam pigem mitte. Kiirenditest kõige populaarsem vastanute hulgas oli Prototron, sealhulgas oli vastanuid, kes on osalenud ka välismaa kiirendites. Inkubaatoritest oli kõige populaarsem Tehnopol Startup Inkubaator, kuid välismaa inkubaatorites osalejaid antud uuringus ei olnud.

Eesti idufirmad arvavad, et inkubaatorid ja kiirendid on kasulikud ning aidanud nende tegevusele kaasa. Inkubaatorite puhul hindavad idufirmad kasulikumaks selle formaalseid üritusi, mitte mitteformaalseid üritusi ning toovad põhjenduseks, et mitteformaalsetel üritusel pigem ei osaleta, sest teiste inkubantidega ei ole tekkinud sõprussuhteid. Seevastu kiirendi puhul on nii formaalseid kui ka mitteformaalseid üritusi hinnatud kasulikuks ning intervjuudest selgub, et kiirendis on teiste osalejatega suhtlus tihedam, sest lühema ja intensiivsema programmi tõttu on rohkem koostöötamist. Nii kiirendi kui ka inkubaatori puhul peavad idufirmad kasulikuks kontakte ja võtmentorit.

Ekspordi puhul leiavad nii inkubaatoris kui ka kiirendis osalejad, et pigem ei ole antud programmid selle jaoks kasulikud olnud. Küll aga selgub intervjuudest, et kui idufirmal tekib endal huvi välisuru vastu või eksportida, siis küsimisel võimaldab inkubaator vastava kontakti, kes saab idufirmat aidata. Kiirendite puhul aga selgub, et kui kiirendi on mõnes välisriigis, siis see on toonud selle turu ettevõttele lähemale ning aidanud kaasa ekspordis. Rahastuse pakkumise puhul selgub, et sellele aitavad kaasa pigem kiirendid, mis on vastavuses ka teooriast tuleneva kiirendite eripäraga, kus kiirendid pakuvad ka otsefinantseeringut, aga inkubaatorid pigem mitte. Nii nõustamine, abimaterjalide võimaldamine kui ka esinemisvõimaluste pakkumine on inkubaatorites ja kiirendites hinnatud sarnaselt – pigem kasulikuks. Kui võrrelda neid programme kinnisvara poolest, siis inkubaatorite puhul hinnatakse kasulikuks isiklikku kontoripinda ja ühiskasutavaid ruume, kuid kiirendite puhul hinnatakse kasulikuks teistega koostöötamist.

Autor analüüsis statistiliste andmete abil seost idufirmade edukuse ja programmis osalemise või mitteosalemise vahel. Edukuse mõõdikutena kasutas autor eelnevalt kirjeldatud innovatsiooni- ja finantsmõdikuid. Mann-Whitney U-testi ja mediaantesti

tulemusel selgus, et püstitatud hüpoteeside puhul tuleb vastu võtta nullhüpotees ehk tõdeda, et kaks võrreldavat gruppi on sarnased. Esimesse gruppi kuulusid idufirmad, kes olid osalenud inkubaatoris ja/või kiirendis ning teise grupi moodustasid idufirmad, kes ei olnud nendes programmides osalenud. Kuigi nende gruppide-vahelised erinevused ei olnud statistiliselt olulised, vaatas autor, millised on erinevate mõõdikute keskmised väärtused kahe grupi lõikes. Veidi suuremaid erinevusi on märgata näiteks keskmises tööjõukulus ja ekspordikäibes, mille puhul olid tugistruktuuris osalenud idufirmadel need väärtused vastavalt 15% ja 17,9% kõrgemad.

Kuna idufirmade edukuses ei ole märgata vahet, kas on osalenud tugistruktuuris või mitte, siis analüüsis autor, miks idufirmad üldse lähevad nendesse programmidesse osalema. Selleks koostas autor motivatsiooniteguritest sõnapilved inkubaatorite ja kiirendite kohta. Inkubaatorite puhul on peamised motivatsioonitegurid kontaktid, mentorid, ettevõtlustugi, suhete loomine ja teadmatuse vähendamine ning kiirendite puhul raha, kontaktid, mentorid, võrgustik, turule ligipääs, kogemuste saamine ja abi, sealjuures on märgata ka palju sarnasusi nende kahe programmi vahel.

Kui vaadata, mis põhjustel ei ole idufirmad inkubaatoritesse ja kiirenditesse läinud, siis peamiselt on selleks see, et ei ole ettevõtlusabi vaja olnud. Intervjuust selgus, et kui ettevõtjal on juba varasem ettevõtluskogemus, siis tal ei ole huvi nendes programmides osaleda. Küsimustikust tuli ka välja, et ei soovita loobuda ettevõtte osalusest. Teiseks põhjuseks mitteosalemisel on olnud see, et ei ole rahalist toetust vaja olnud. Küll on nad aga raha kaasanud teistest allikatest nagu investorid, riiklikud toetused või sõbrad, tuttavad ja pere.

Kuigi analüüsi tulemusel selgus, et kahe grupi lõikes väärtused suuresti ei erine omavahel, on antud töö eesmärk teada saada, milline on tugistruktuuri kasulikkus Eesti idufirmadele, täidetud ja vastuse saanud. Kuigi on ka idufirmasid, mis saavad edukalt areneda ka ilma tugistruktuurita, on antud organisatsioonid olulise tähtsusega uute innovaatiliste idufirmade tekkimisel ja arenemisel. Seega soovitab autor alustavale ettevõtjale ära kasutada kõik tugiorganisatsioonide võimalused usaldusväärse kuvandi loomiseks ja äritegevuse lihtsustamiseks. Juba ennast tõestanud idufirmad võiksid aga omakorda panustada idufirmade ökosüsteemi, et ökosüsteem saaks täita oma eesmärgi ja oleks jätkusuutlik. Inkubaatoritele soovitab autor luua tihedamaid suhteid inkubantidega ning kiirenditele soovitab autor luua endale rahvusvahelist kuvandit, et saaksid selle abil

toeks olla Eesti idufirmadele ekspordis. Teema edasiarendusena näeb autor tugisorganisatsioonide kasulikkuse uurimist tegevuse lõpetanud idufirmade seas, mis aitaks näha, kas tugistruktuur aitas kiiremini eduka väljumiseni või müümiseni. Lisaks on võimalik vaadelda, kuidas mõjutavad idufirmasid osaluspõhised inkubaatorid ja kiirendid ning võrrelda neid osalust mittevõtvate programmidega.

VIIDATUD ALLIKAD

1. About Startup Estonia. (kuupäev puudub). Loetud 16.03.2019 aadressilt <https://www.startupestonia.ee/about>
2. Accelerators vs. incubators: What startups need to know. (2018). Loetud 28.01.2019 aadressilt <https://www.techrepublic.com/article/accelerators-vs-incubators-what-startups-need-to-know/>
3. **Aernoudt, R.** (2004). Incubators: Tool for Entrepreneurship. - Small Business Economics, 23 (2). 127-135.
4. **Aerts, K., Matthyssens, P., Vandenbempt, K.** (2007). Critical role and screening practices of European business incubators. Technovation, 27 (59). 254-267. doi:10.1016/j.technovation.2006.12.002
5. **Al-Mubarak, H. M., Busler, M.** (2010). Business incubators models of the USA and UK: A SWOT analysis. World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 6 (4). 335-354. <https://doi.org/10.1108/20425961201000025>
6. **Amezcu, A. S.** (2010). Boon or Boondoggle? Business Incubation as Entrepreneurship Policy. Syracuse, NY, USA: Syracuse University. 1-27.
7. **Andruss, P.** What to Look for in an Accelerator Program. (2013). Entrepreneur Europe. Loetud 08.01.2019 aadressil <https://www.entrepreneur.com/article/225242>
8. Arengufondi roll startup ökosüsteemis. (kuupäev puudub). Startup Estonia programm. Loetud 20.12.2018 aadressil https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/startup_estonia.pdf
9. **Asmoro, A., Nugroho, L. E., Selo.** (2018). Software Startup Ecosystem in Indonesia: A Conceptual Framework. 4th International Conference on Science and Technology (ICST) Science and Technology (ICST). 6. doi:10.1109/ICSTC.2018.8528297
10. **Azoulay, P., Jones, B., Kim, J D., Miranda, J.** (2018). Age and High-Growth Entrepreneurship. NBER Working Paper No. 24489. 49. doi:10.3386/w24489

11. **Bandera, C., Thomas, E.** (kuupäev puudub)The Role of Innovation Ecosystems and Social Capital in Startup Survival. Loetud 06.01.2019 aadressil <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=8428534>
12. Benchmarking of Business Incubators. (2002). European Commission Enterprise Directorate-General Final Report, 49.
13. **Bertoni, F., Colombo, M. G., Quas, A.** (2018). The effects of EU-funded guarantee instruments on the performance of Small and Medium Enterprises: Evidence from France. European Investment Fund, 52. 1-16. Loetud 15.12.2018 aadressil http://www.eif.org/news_centre/publications/eif-wp-52.pdf
14. Best startup accelerator programs in Europe. (2019). Loetud 08.01.2019 aadressil <https://www.alphagamma.eu/entrepreneurship/best-startup-accelerator-programs-europe/>
15. **Bøllingtoft, A., Ulhøi, J. P.** (2005). The Networked Business Incubator: Leveraging Entrepreneurial Agency? *Journal of Business Venturing*, 20 (2). 265–90. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.005>
16. **Bruyat, C., Julien, P-A.** (2001). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16 (2). 165–180. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00043-9](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00043-9)
17. **Caliendo, M., Hogenacker, J., Künn, S., Wießner, F.** (2015). Subsidized start-ups out of unemployment: a comparison to regular business start-ups. *Small Business Economics*. 45 (1). 165-190. doi:10.1007/s11187-015-9646-0
18. **Cannone G., Pisoni A., Onetti A.** (2014). Born global companies founded by young entrepreneurs. A multiple case study. *International Journal of Entrepreneurship & Innovation Management*, 18 (2/3). 210–232.
19. **Cassar, G.** (2004). The financing of business start-ups. *Journal of Business Venturing*, 19. 261-283. doi:10.1016/S0883-9026(03)00029-6
20. **Cohen, S. G., Hochberg, Y. V.** (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. 16. Loetud 23.01.2019 aadressilt <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2418000>
21. **Colombo, M. G., Delmastro, M.** (2002). How effective are technology incubators?: Evidence from Italy. *Research Policy*, 31 (7). 1103-1122. doi: [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00178-0](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00178-0)
22. **Cooper, C. E., Hamel, S. A., Connaughton, S. L.** (2012). Motivations and obstacles to networking in a university business incubator. *The Journal of Technology Transfer*, 37 (4). 433-453. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9189-0>

23. **Dempwolf, C. S. Auer, J. D'Ippolito, M.** (2014). Innovation Accelerators: Defining Characteristics Among Startup Assistance Organizations. Loetud 21.05.2019 aadressilt <http://www.knsecure.com/Resources/Articles/Defining%20Characteristics%20Among%20Startup%20Assistance%20Organizations.pdf>
24. Doing Business 2019. Training for Reform. (2019). The World Bank, 16th edition. 304 p. http://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf
25. Eelinkubatsioon ehk äriideede arendusprogramm. (kuupäev puudub). Edu Tegu koduleht. Loetud 15.01.2019 aadressilt <https://ettevõtlusõpe.ee/eelinkubatsioon-e-ariideede-arendusprogramm/>
26. Eesti ettevõtluse kasvustrateegia 2014-2020. (2013). Loetud 19.11.2018 aadressilt <http://kasvustrateegia.mkm.ee>
27. Eesti on startup-ettevõtluseks parim riik maailmas. (2018). Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi koduleht. Loetud 17.12.2018 aadressilt <https://www.mkm.ee/et/uudised/eesti-startup-ettevotluseks-parim-riik-maailmas>
28. Eesti positsioon Äritegevuse lihtsuse (Ease of Doing Business) indeksis. (kuupäev puudub). Eesti Arengufond. Loetud 17.12.2018 aadressilt http://www.arengufond.ee/wp-content/uploads/2015/02/Äritegevuse-lihtsus_2014.pdf
29. Eesti startup ökosüsteemi osaliste rahulolu uuring. (2018). Civitta. 42. Loetud 23.01.2019 aadressilt https://media.voog.com/0000/0037/5345/files/SuE_rahulolu-uuring_FINALraport.pdf
30. Eesti Statistikaameti andmebaas. Innovatsioonikoostööd teinud tehnoloogiliselt innovaatilised ettevõtted tegevusala järgi, 2014–2016. Loetud 08.04.19 aadressilt <http://andmebaas.stat.ee/Index.aspx?lang=et&DataSetCode=TDI1451#>
31. Eesti Statistikaameti andmebaas. Tehnoloogiliselt innovaatilised ettevõtted 2014-2016. Loetud 08.04.19 aadressilt <http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp>
32. Eestlased asutavad Balti naabritest kaks korda rohkem ettevõtteid. (2018). Loetud 15.10.2018 aadressilt <https://www.seb.ee/uudised/2018-06-18/eestlased-asutavad-balti-naabritest-kaks-korda-rohkem-ettevotteid>
33. **Erlewine, M., Gerl, E.** (2004). A comprehensive guide to business incubation. Athens, OH: National Business Incubation Association, viidatud Fernandez, M. T. F., Jimenez, F. J. B., Roura, J. R. C. (2015). Business incubation: innovative services in an entrepreneurship ecosystem. The Service Industries Journal, 35 (14). 783-800. doi:10.1080/02642069.2015.1080243 vahendusel)

34. Eskaleeruma. (2018). Eesti õigekeelsussõnaraamat ÕS 2018. Loetud 07.10.2018
aadressilt <https://www.eki.ee/dict/qs/index.cgi?Q=eskaleerumine&F=M>
35. Estonian Startup community members and service providers 2018. (2018). Loetud
13.04.19 aadressilt
<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1c5Ii11nSqyLgx9vMvMWIJ6IlefQnjs-HU-hY8XLfAE8/edit#gid=70203395>
36. European startup ecosystem ranking per capita and per GDP. (2018). Loetud
23.01.2019 aadressilt <https://medium.com/quack-ventures/european-startup-ranking-per-capita-and-per-gdp-be6a3a0ae04c>
37. Fakte Eesti varase faasi ettevõtlusest GEMi uuringu põhjal perioodil 2012-2017.
(2018). Arenguseire Keskus. Loetud 17.12.2018 aadressilt
https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2018/02/faktileht_gem_uuringu_tulemustest.pdf
38. **Fernandez, M. T. F., Jimenez, F. J. B., Roura, J. R. C.** (2015). Business incubation: innovative services in an entrepreneurship ecosystem. *The Service Industries Journal*, 35 (14). 783-800. doi:10.1080/02642069.2015.1080243
39. **Foo, M. D., Wong, P. K., Ong, A.** (2005). Do others think you have a viable business idea? Team diversity and judges' evaluation of ideas in a business plan competition. *Journal of Business Venturing*, 20. 385-402. doi:10.1016/j.jbusvent.2004.04.001
40. **Freeman, D., Siegfried Jr. R. L.** (2015). Entrepreneurial Leadership in the Context of Company Start-Up and Growth. *Journal of Leadership Studies*, 8 (4). 35-39.
<https://doi.org/10.1002/jls.21351>
41. **Fritsch, M., Kritikos, A., Rusakova, A.** (2012). Who Starts a Business and Who Is Self-Employed in Germany. Loetud 16.12.2018 aadressilt
https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.391994.de/dp1184.pdf
42. Funding, Failures & Exits of Estonian Tech Startups 2006-2019 #EstonianMafia.
(2019). Loetud 02.04.2019 aadressilt
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1csgtaNSI949AumfOBhwhD_S-o7wc1UIhKZdWUS4Vy-Q/edit#gid=5
43. **Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N.** (2005). Success and Risk Factors in the Pre-Startup Phase. *Small Business Economics*, 24 (4). 365-380. doi:10.1007/s11187-004-6994-6

44. **Haapasalo, H., Ekholm, T.** (2004). A profile of European incubators: a Framework for Commercialising Innovations. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation management*, 4 (2/3). 248-270.
45. **Hackett, S. M., Dilts, D. M.** (2004). A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer*, 29 (1). 55-82.
<https://doi.org/10.1023/B:JOTT.0000011181.11952.0f>
46. **Haltiwanger, J. C., Jarmin, R. S., Miranda J.** (2010). Who creates jobs? Small vs large vs young. Cambridge. 53. Loetud 19.12.2018 aadressilt <http://www.nber.org/papers/w16300.pdf>
47. **Haltiwanger, J. C., Jarmin, R. S., Miranda J.** (2013). Who creates jobs? Small vs large vs young. *The Review of Economics and Statistics*, 95 (2). 347-361. doi:10.1162/REST_a_00288
48. **Hansen, M. T., Chesbrough, H. W., Nohria, N., Sull, D. N.** (2000). Networked Incubators. Hothouses of the New Economy. *Harvard Business Review*, 78 (5). 74–84.
49. **Heinlo, A.** (2012). Uuenduslikkus tasub end ära. *Eesti Statistika Kvartalikirjeldus* 3/12. Loetud 21.11.18 aadressilt <https://www.stat.ee/dokumendid/65060>
50. **Hochberg, Y. V.** (2016). Accelerating Entrepreneurs and Ecosystems: The Seed Accelerator Model. *Innovation Policy and the Economy*, 16. 25-52. doi:978-0-226-16540-0/2016/2016-0200\$10.00
51. How to Pick the Right Accelerator. (2014). Loetud 08.01.2019 aadressilt <https://www.inc.com/magazine/201407/robin-schatz/how-to-choose-and-get-accepted-to-an-accelrator.html>
52. **Hyde, S., Lussier, R. N.** (2016). Why businesses succeed or fail: a study on small businesses in Pakistan. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 8 (1). 82-100. doi:10.1108/JEEE-03-2015-0020
53. **Hyytinen, A., Pajarinen, M., Rouvinen, P.** (2015). Does innovativeness reduce startup survival rates? *Journal of Business Venturing*, 30 (4). 564-581.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.10.001>
54. **Idufirma.** (kuupäev puudub). Eesti õigekeelsussõnaraamat. Loetud 24.09.2018 aadressilt <https://www.eki.ee/dict/qs/index.cgi?Q=idufirma&F=M>
55. **Jackson, D. J.** (2011). What is an Innovation Ecosystem? Loetud 10.04.19 aadressilt http://erc-assoc.org/sites/default/files/topics/policy_studies/DJackson_Innovation_Ecosystem_03-15-11.pdf

56. **Jelistratov, J.** (VITS OÜ tegevjuht). Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 10. aprill 2019
57. **Jürisaar, J.** (ChatCreate OÜ tegevjuht ja kaasasutaja). Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 11. aprill 2019
58. Kiirendid. (kuupäev puudub). KredEx koduleht. Loetud 09.01.2019 aadressilt <http://kredex.ee/riskikapital-12/kiirendid/>
59. **Koellinger, P., Minniti, M., Schade, C.** (2007). "I think I can, I think I can": Overconfidence and entrepreneurial behavior. *Journal of Economic Psychology*, 28 (4). 502-527. doi:10.1016/j.joep.2006.11.002
60. **Krajcik, V., Formanek, I.** (2015). Regional startup ecosystem. *European Business & Management*, 1(2). 14-18. doi: 10.11648/j.ebm.20150102.12
61. **Letaifa, S. B., Rabeau, Y.** (2013). Too close to collaborate? How geographic proximity could impede entrepreneurship and innovation. *Journal of Business Research*, 66 (10). 2071-2078. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.033>
62. **Loit, O.** (TitanGrid OÜ asutaja ja operatsioonide juht). Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 5. aprill 2019
63. Loova hävitusprotsessi juhtimine Balti mere regioonis. (kuupäev puudub). Loetud 07.10.2018 aadressilt <http://www.praxis.ee/tood/loova-havitusprotsessi-juhtimine-balti-mere-regioonis/>
64. **Luger, M. I., Koo, J.** (2005). Defining and Tracking Business Start-Ups. *Small Business Economics*, 24 (1). 17-28
65. **Lyons, T. S.** (2002). Building Social Capital for Sustainable Enterprise Development in Country Towns and Regions: Successful Practices from the United States. Center for Research on Entrepreneurship and Enterprise Development, University of Louisville. Loetud 09.01.2019 aadressilt http://www.regional.org.au/au/countrytowns/keynote/lyons.htm?hc_location=ufi
66. Majanduslikult aktiivsed ettevõtted õigusliku vormi järgi, aasta. (2018). Loetud 28.02.2019 aadressilt <https://www.stat.ee/68773>
67. **Malone, M. S.** (1977). John Doerr's startup manual. *Fast Company*, 1. 1-6. Loetud 04.11.2018 aadressilt <https://www.fastcompany.com/28223/john-doerrs-startup-manual>
68. Milline on Eesti keskmine juht? (2018). Loetud 05.02.2019 aadressilt <https://www.aripaev.ee/uudised/2018/05/22/milline-on-est-keskmise-juht>

69. **Niefert, M.** (2010). Characteristics and Determinants of Start-ups from Unemployment: Evidence from German Micro Data. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 23 (3). 409-429. doi:10.1080/08276331.2010.10593493
70. **Nielsen, N.H.** (2017). *The Startup Funding Book*. Clean Distributed Beta. Version January. 226.
71. **Ouimet, P., Zarutskie, R.** (2014). Who Works for Startups? The Relation between Firm Age, Employee Age, and Growth. *Journal of Finance Economics*, 112 (3). 386-407. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.03.003>
72. Patendid. (kuupäev puudub). Patendiameti koduleht. Loetud 07.10.2018 aadressilt <http://www.epa.ee/et/statistika/statistika-2017>
73. **Peacock, R.** (kuupäev puudub). Failure and Assistance of Small Firms. Loetud 28.02.2018 aadressilt <http://www.sbeducation.info/downloads/sbfail.pdf>
74. **Pere, A.** Ülevaade TÜ spinn-offindusest. (2017). TÜ TAO, tehnoloogiasirde talitus. 11.
75. **Peters, L., Rice, M., Sundararajan, M.** (2004). The Role of Incubators in the Entrepreneurial Process. *Journal of Technology Transfer*, 29 (1). 83–91. doi: <https://doi.org/10.1023/B:JOTT.0000011182.82350.df>
76. **Porter, M. E.** (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76 (6). Loetud 26.01.2019 aadressilt <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>
77. **Reede, K.** (2016). Eesti nutika majanduse teel. Loetud 21.11.18 aadressilt <http://www.ejkl.ee/wp-content/uploads/2016/03/KaupoReede.pdf>
78. **Ries, E.** (2013). Nutikas idufirma. Äripäev, 320.
79. Riik investeerib kõrgtehnoloogilistesse iduettevõtetesse 10 miljonit eurot. (2019). Loetud 21.03.2019 aadressilt <https://startupestonia.ee/blog/riik-investeerib-korgtehnoloogilistesse-iduettevotetesse-10-miljonit-eurot>
80. **Rostarova, M., Janac, J.** (2016-2018). Critical Success Factors of Startup Accelerators. *Economic and Social Development, International Scientific Conference on Economic and Social Development: The Legal Challenges of Modern World*, 22. 565-571. <https://heinonline.org/HOL/P?h=hein.intyb/ecosdmw0001&i=575>.
81. **Saksing, R.** (Fututec OÜ kaasasutaja ja tehnoloogiajuht). Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 18. aprill 2019
82. **Schumpeter, J.** (1912). *The Theory of Economic Development*, Cambridge, MA: Harvard University Press, viidatud Ouimet, P., Zarutskie, R. (2014). Who Works for

- Startups? The Relation between Firm Age, Employee Age, and Growth. *Journal of Finance Economics*, 112 (3). 386-407. vahendusel.
<https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.03.003>
83. **Schwartz, M.** (2013). A control group study of incubators' impact to promote firm survival. *The Journal of Technology Transfer*, 38 (3). 302-331.
<https://doi.org/10.1007/s10961-012-9254-y>
84. **Sild, J. H.** (SmartVent OÜ tegevjuht). Autori intervjuu. *Helisalvestis*. Tallinn, 6. aprill 2019
85. **Soosaar, M.** (SportID OÜ tegevjuht). Autori intervjuu. *Helisalvestis*. Tallinn, 16. aprill 2019
86. South Africa Business Incubator Establishment Handbook. A Guide to Establishing Business Incubators in South Africa. (2014). The Department of Trade and Industry. 80. Loetud 28.01.2019 aadressilt http://www.innovationeasterncape.co.za/wp-content/uploads/2016/05/sa_incubator_handbook.pdf
87. Startup Development Phases. (2018). Loetud 19.12.2018 aadressilt <https://www.startupcommons.org/startup-development-phases.html>
88. Startup Ecosystem. (kuupäev puudub). Loetud 17.03.2019 aadressilt <https://startupestonia.ee/startup-ecosystem>
89. Startup Manual. (2017). Loetud 21.03.2019 aadressilt https://www.ttu.ee/public/a/arikorralduse-instituut/Startup_Manual_final.pdf
90. **Stinchcombe, A. L.** (1965). Social Structure and Organizations. *Handbook of Organizations*. Ed. J.G. March. Chicago: Rand McNally, 153-193.
91. **Stuart, T., Sorenson, O.** (2003). The geography of opportunity: spatial heterogeneity in founding rates and the performance of biotechnology firms. *Research Policy*, 31 (2). 229-253. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00098-7](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00098-7)
92. **Suurkask, M.** (Bercman Technologies AS kaasasutaja ja tegevjuht). Autori intervjuu. *Helisalvestis*. Tallinn, 17. aprill 2019
93. Suur ülevaade: mis kasu on Eesti riigil idufirmadest. (2018). Loetud 21.03.2019 aadressilt <https://tehnika.postimees.ee/5984854/suur-ulevaade-mis-kasu-on-estii-riigil-idufirmadest>
94. **Zbierowski P.** (2017). The Aspirations of New Technology-Based Firms in CEE and CIS Countries? *Foresight and STI Governance*, 11 (3). 50–60. doi:10.17323/2500-2597.2017.3.50.60

95. **Talaia, M., Pisoni, A., Onetti, A.** (2016). Factors influencing the fund raising process for innovative new ventures: an empirical study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23 (2). 363-378. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2014-0111>
96. Technology incubators. (2010). Loetud 20.02.2019 aadressilt <https://www.oecd.org/innovation/policyplatform/48136826.pdf>
97. The Small Business Act Fact Sheet: Estonia. (2018). European Commission. 16 p.
98. Toetuse andmise tingimused ettevõtlusteadlikkuse arendamiseks. (2017). Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, 14. Loetud 21.11.18 aadressilt https://www.eas.ee/wp-content/uploads/2018/07/MKM_kaskkiri.pdf
99. Toetused alustavale ettevõtjale. (kuupäev puudub). Loetud 07.03.2019 aadressilt <https://www.eesti.ee/et/ettevotja/rahastamine/toetused-alustavale-ettevotjale/>
100. Toetused ja hüvitised. Eesti Töötukassa. (2017). Loetud 09.10.2018 aadressilt <https://www.tootukassa.ee/content/toetused-ja-huvitised>
101. **Trepp, M., Reino, A., Ahonen, M., Kaarelson, T., Killumets, E., Leimann, J., Parts, V., Rillo, M., Zernand-Vilson, M., Türk, K.** (2011). Eesti juhtimisvaldkonna uuring. Tartu Ülikool, Tallinna Tehnikaülikool, EBS. 259.
102. **Tötterman, H., Sten, J.** (2005). Start-ups: Business Incubation and Social Capital. *International Small Business Journal*, 23 (5). 487-511. doi:10.1177/0266242605055909
103. Vaata, millega tegeles Tehnopol Startup Inkubaator 2018. aastal. (2019). Loetud 05.02.2019 aadressilt <https://www.tehnopol.ee/vaata-millega-tegeles-tehnopol-startup-inkubaator-2018-aastal/>
104. **Walker, E., Brown, A.** (2004). What Success Factors are Important to Small Business Owners? *International Small Business Journal*, 22 (6). 577-594. doi:10.1177/0266242604047411
105. **Watt, J.** (2016). Äripunkarid õllemaailmas. BrewDogi ristiretk. Kirjastus Varrak, Tallinn. 250.
106. What's the difference between a prototype and an MVP? (2018). Loetud 19.12.2018 aadressilt <https://www.justinmind.com/blog/whats-the-difference-between-a-prototype-and-an-mvp/>
107. Why incubators don't work. (2018). Loetud 28.01.2019 aadressilt <http://www.brainstormmag.co.za/features/14258-why-incubators-don-t-work>

108. **Wiggins, J., Gibson, D.V.** (2003). Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3 (3). 56-66. doi:10.1504/IJEIM.2003.002218
109. Ülikooli spin-off ettevõtete loomise ja ülikooliga koostöö põhimõtted. (2012).
Loetud 28.02.2019 aadressilt
https://www.ut.ee/sites/default/files/www_ut/ettevotlus/tartu_ulikooli_spin-off_ettevotete_loomise_ja_ulikooliga_koostoo_pohimotted_2012.pdf
110. **Yin, B., Luo, J.** (2018). How Do Accelerators Select Startups? Shifting Decision Criteria Across Stages. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 65 (4). 574-589. doi: 10.1109/TEM.2018.2791501

LISAD

Lisa 1. Küsimustik

Sugu

- Mees
- Naine

Vanus

- Kuni 18
- 19-24
- 25-29
- 30-34
- 35-40
- 41+

Haridustase

- Bakalaureus
- Magister
- Keskkharidus

Kas sul on tegutsev idufirma?

- Jah
- Ei

IDUFIRMA TUTVUSTUS

Mis valdkonnas Sinu idufirma tegutseb?

- Transport ja logistika
- Finantsteenused

Lisa 1 järg

- Tervishoid
- Haridus
- Tootmine
- Meelelahutus
- Muud tarkvara arendusega tegelevad ettevõtted
- Muu

Millal asutasid oma praeguse idufirma?

Mis faasis on Sinu idufirma?

- Algasfaas
- Kasvufaas
- Laienemisfaas

Kui suur on idufirmas täistööajaga töötajate arv?

Kui suur on idufirmas poole kohaga töötajate arv?

Kui palju on sul töötunde nädalas?

Kui suur on Sinu osalus ettevõttes (protsentides)?

Kui palju on teisi osanikke?

Mitu töökohta soovid luua järgmise 5 aasta jooksul?

Miline on keskmine tööjõukulu ühes kuus töötaja kohta (eurodes)?

- Kuni 1000
- Kuni 2000
- Kuni 3000
- Kuni 4000
- 4000+
- Ei maksa töötasu

Lisa 1 järg

Kui palju on sul kliente?

- Kuni 5
- Kuni 15
- Kuni 50
- Kuni 500
- 500+
- Ei ole veel kliente

Kui suur on Sinu idufirma keskmine kuukäive (eurodes)?

- Kuni 2500
- Kuni 5000
- Kuni 10 000
- Kuni 20 000
- Rohkem kui 20 000

Kui suured on ettevõtte kulud? (eurot kuus) (kulutused kuus, välja arvatud tööjõukulud ning laenu tagasimaksud).

- Kuni 2500
- Kuni 5000
- Kuni 10 000
- Kuni 20 000
- Rohkem kui 20 000

Kas oled võtnud praeguse idufirma tegevuseks laenu?

- Jah, kuni 2500 eurot
- Jah, kuni 5000 eurot
- Jah, kuni 10 000 eurot
- Jah, rohkem kui 10 000 eurot
- Ei ole

Lisa 1 järg

Kas Sinu idufirmal on patente/patenditaotlusi?

- 1
- 2
- 3
- Rohkem kui 3
- Ei ole

Kas oled sisenenud välisturgudele?

- Jah
- Ei ning ei plaani
- Ei, aga plaanin

Mitmendal tegevusaastal idufirma sisenes välisturule?

- Kohe
- 1
- 2
- 3
- Ei ole eksporditud

Kui suur on Sinu idufirma keksmine ekspordikäive? (eurodes)

- Kuni 2500
- Kuni 5000
- Kuni 10 000
- Kuni 20 000
- Rohkem kui 20 000
- Ei ekspordi

Lisa 1 järg

Kui palju oled kaasanud investorraha? (eurodes)

- Kuni 50 000
- Kuni 2 miljonit
- Kuni 4 miljonit
- Kuni 15 miljonit
- 15 miljonit ja enam
- Ei ole kaasanud

Mitmendal tegevusaastal jõudis Sinu startup kasumini

- 1
- 2
- 3
- 4
- Hetkel veel ei teeni tulu

Kas oled osalenud inkubaatoris?

- Jah
- Ei

INKUBAATORID

Mitmel korral oled praeguse idufirmaga inkubaatorisse kandideerinud?

Mitmel korral oled praeguse idufirmaga inkubaatoris osalenud?

Millistel idufirma tegevusaastatel Sa inkubaatoris oled osalenud?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Lisa 1 järg

- Muu

Millises inkubaatoris hetkel osaled?

- Tehnopol Startup Inkubaator
- Digix
- Edu&Tegu STARTER
- NULA
- OBJEKT
- STARTER Tech (TalTech)
- Tartu Biotehnoloogia Park
- ESA BIC Estonia
- Hetkel ei osale
- Muu

Millistes inkubaatorites oled osalenud?

- Tehnopol Startup Inkubaator
- Digix
- Edu&Tegu STARTER
- NULA
- OBJEKT
- STARTER Tech (TalTech)
- Tartu Biotehnoloogia Park
- ESA BIC Estonia
- Muu

Mis motiveeris Sind inkubaatoris osalema?

Lisa 1 järg

Palun hinda inkubaatori teenustest saadud kasulikkust. (Hindamine skaalal 1-4, sealjuures 1-ei ole üldse kasu saanud, 4-väga kasulik)

- Formaalsed üritused (koolitused, seminarid)
- Mitteformaalsed üritused (networking üritused)
- Kontakti leidmine (kliendi/investori/partneriga)
- Võtmentori abi
- Nõustamine (taotlused, maksundus jm)
- Ekspordi toetamine
- Abimaterjalide võimaldamine (nt dokumendiblanketid)
- Rahastusvõimaluste leidmine
- Rahastuse pakkumine
- Isiklik kontoripind
- Teiste inkubantidega koostöötamine
- Ühiskasutatavad ruumid
- Esinemisvõimaluste pakkumine

Millist rahastust oled inkubatsiooniprogrammi abil saanud?

- Inkubaatori otsefinantseering
- Sain inkubaatori abil investori
- Muu inkubaatori võrgustiku abil saadud finantseering
- Ei ole inkubatsiooniprogrammi abil rahastust saanud
- Muu

Mis summas oled inkubatsiooniprogrammi abil rahastust saanud?

- Kuni 5000 eurot
- Kuni 10 000 eurot
- Kuni 50 000 eurot
- Kuni 100 000 eurot
- Rohkem kui 100 000 eurot
- Ei ole saanud

Lisa 1 järg

Mis aastatel sai idufirma inkubatsiooniprogrammi abil rahastust?

- 2019
- 2018
- 2017
- 2016
- 2015
- Muu

Kas oleksid jõudnud ilma inkubaatori abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

- Jah
- Ei

Kuidas on inkubaator Sinu startupi arengut mõjutanud? (Põhjenda lähtuvalt eelmise küsimuse vastusest)

Kas oled osalenud kiirendis?

- Jah
- Ei

KIIRENDID

Mitmel korral oled praeguse idufirmaga inkubaatorisse kandideerinud?

Mitmel korral oled praeguse idufirmaga inkubaatoris osalenud?

Millistel idufirma tegevusaastatel Sa inkubaatoris oled osalenud?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Muu

Lisa 1 järg

Millises kiirendis hetkel osaled?

- Prototron
- Startup Wise Guys
- Cleantech ForEst
- Storytek
- Elevator Startups
- Buildit
- TÜ Ideelabor
- Haridusfond (Heateo SA)
- Vunk by Telia
- Hetkel ei osale
- Muu

Millistes kiirendites oled osalenud?

- Prototron
- Startup Wise Guys
- Cleantech ForEst
- Storytek
- Elevator Startups
- Buildit
- TÜ Ideelabor
- Haridusfond (Heateo SA)
- Vunk by Telia
- Muu

Mis motiveeris Sind kiirendis osalema?

Palun hinda kiirendi teenustest saadud kasulikkust. (Hindamine skaalal 1-4, sealjuures 1-ei ole üldse kasu saanud, 4-väga kasulik)

- Formaalsed üritused (koolitused, seminarid)
- Mitteformaalsed üritused (networking üritused)

Lisa 1 järg

- Kontakti leidmine (kliendi/investori/partneriga)
- Võtmentori abi
- Nõustamine (taotlused, maksundus jm)
- Ekspordi toetamine
- Abimaterjalide võimaldamine (nt dokumendiblanketid)
- Rahastusvõimaluste leidmine
- Rahastuse pakkumine
- Isiklik kontoripind
- Teiste kiirendis osalejatega koostööamine
- Ühiskasutatavad ruumid
- Esinemisvõimaluste pakkumine

Millist rahastust oled kiirendiprogrammi abil saanud?

- Kiirendi otsefinantseering
- Sain kiirendi abil investori
- Muu kiirendi võrgustiku abil saadud finantseering
- Ei ole kiirendi abil rahastust saanud
- Muu

Mis summas oled kiirendiprogrammi abil rahastust saanud?

- Kuni 5000 eurot
- Kuni 10 000 eurot
- Kuni 50 000 eurot
- Kuni 100 000 eurot
- Rohkem kui 100 000 eurot
- Ei ole saanud

Lisa 1 järg

Mis aastatel sai idufirma kiirendiprogrammi abil rahastust?

- 2019
- 2018
- 2017
- 2016
- 2015
- Muu

Kas oleksid jõudnud ilma kiirendi abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

- Jah
- Ei

Kuidas on kiirendi Sinu startupi arengut mõjutanud? (Põhjenda lähtuvalt eelmise küsimuse vastusest)

TEISED TUGIORGANISATSIOONID

Miks ei ole osalenud inkubatsiooniprogrammis?

- Pole rahalist toetust vaja olnud
- Pole ettevõtlusabi vaja olnud
- Minu idufirmat ei ole valitud programmi
- Keeruline valida, millises osaleda
- Ei tea inkubaatoritest midagi
- Olen osalenud
- Muu

Miks ei ole osalenud kiirendiprogrammis?

- Pole rahalist toetust vaja olnud
- Pole ettevõtlusabi vaja olnud
- Minu idufirmat ei ole valitud programmi
- Keeruline valida, millises osaleda

Lisa 1 järg

- Ei tea kiirenditest midagi
- Olen osalenud
- Muu

Millist muud (inkubaatori- ja kiirendiprogrammi väliselt) rahastus oled saanud? (Toetus, mille said ilma inkubaatori või kiirendi abita)

- Investor
- Riiklik toetus (EAS, Töötukassa vm)
- Sõbrad, tuttavad, pere
- Ei ole kaasanud
- Muu

Mis summas oled (inkubaatori ja kiirendiprogrammi väliselt) rahastust saanud?

- Kuni 5000 eurot
- Kuni 50 000 eurot
- Kuni 2 miljonit eurot
- Kuni 4 miljonit eurot
- Kuni 15 miljonit eurot
- Rohkem kui 15 miljonit eurot
- Ei ole rahastust saanud

Palun põhjenda, miks valisid just selle fintantseeringu / miks ei ole kaasanud finantseeringut?

Mis aastatel sai idufirma (inkubaatori- ja kiirendiprogrammi väliselt) rahastust?

- 2019
- 2018
- 2017
- 2016
- 2015
- Muu

Lisa 1 järg

Soovi korral võite siin eeltoodud vastuseid põhjendada.

Palun lisa oma email, kui oleksid nõus osalema intervjuus.

Lisa 2. Intervjuude küsimused inkubaatoris osalenutega

Autor	Teooria	Küsimus
Gibson (2003)	usaldusväarsus, lühem õppimisperiood, ligipääs kohalikele ning rahvusvahelistele turgudele ja ressursidele ning ligipääs kohalikule äriõrgustikule	Millised olid peamised kasutegurid, mis inkubaatorist said?
Schwartz (2013); Gibson (2003)	Põhilisteks omadusteks on võrgustumine ja sotsiaalse kapitali arendamine, usaldusväarsuse kasvatamine, mentorteenused, koostöötamine ja ühiskasutatavad ruumid ning soodsaid üüritingimused. Lisaks ka turundusabi, raamatupidamise ja finantsjuhtimise abi, kontaktid investorite ja strateegiliste partneritega, kontaktid kõrgkoolidega	Millise inkubaatori poolt pakutava teenuse puhul sa tundsid, et võiks parem olla? Aga millest sa tundsid, et jäi puudu?
Wiggins ja Gibson (2003); Technology incubators (2010); Gibson (2003)	Inkubaatorid peavad tagama, et liikmesettevõtted saavad juurdepääsu vajalikele inim- ja finantsressurssidele. Inkubaatorid aitavad alustada ettevõtetel, mis suudavad saavutada kindla ajavahemiku jooksul edusamme tööhõive, müügi ja ekspordi valdkonnas. Idufirmad saavad inkubaatoritelt ligipääsu kohalikule äriõrgustikule.	Milline oli inkubaatori roll: rahastuse saamisel ekspordis kontaktvõrgustiku laienemisel partnerite leidmisel esimese kliendi leidmisel
Cooper (<i>et al.</i> 2012); Haapasalo ja Ekholm (2004)	Hästi organiseeritud suhtlusvõrgustik hõlbustab kogemuste jagamist ning pakub vajalikku sotsiaalset tuge, sest tihti võib tekkida üksinda tegemise tunne. Tugev ekspertide ja ärikontaktide võrgustik võib aidata alustaval ettevõttel oma tegevust käivitada ja laiendada.	Kuidas iseloomustaksid enda ja teiste inkubantide omavahelist suhtlust? Aga äriõrgustikus olevate inimestega? Kas suhtlus on jäänud püsima?

Lisa 2 järg

Letaifa, Rabeau (2013); Tötterman, Sten (2005)	Kognitiivne dimensioon. Konkurentsi hirm võib ületada koostöö eelised, eriti kõrge konkurentsiga kontekstis ning lõhestada mitteformaalset keskkonda.	Kas tundsid inkubaatoris teistega koos töötades konkurentsi? Ebavõrdset kohtlemist?
		Kas arutasid teiste inkubantidega oma ettevõtte tegevusest?
	Intervjueeritava üldine hinnang inkubaatori programmist	Kas oleksid jõudnud ilma inkubaatori abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

Allikas: autori koostatud

Lisa 3. Intervjuu küsimused kiirendis osalenutega

Autor	Teooria	Küsimus
Cohen, Hochberg (2014)	Kiirendid intensiivistavad inkubatsiooniteenuseid ja kiirendavad idufirmade arengut	Millised olid peamised kasutegurid, mis kiirendist said?
Yin ja Luo (2018)	Kiirendid pakuvad struktureeritud ja intensiivset võrgustumist, hariduslikke ja praktilisi teadmisi	Millise kiirendi poolt pakutava teenuse puhul sa tundsid, et võiks parem olla? Aga millest sa tundsid, et jäi puudu?
Andruss (2013)	Kiirendeid pakuvad nii rahastamist, mentorlust kui ka juurdepääsu potentsiaalsetele investoritele	Milline oli kiirendi roll: rahastuse saamisel ekspordis kontaktvõrgustiku laienemisel partnerite leidmisel esimese kliendi leidmisel
Cooper (<i>et al.</i> 2012); Haapasalo ja Ekholm (2004)	Hästi organiseeritud suhtlusvõrgustik hõlbustab kogemuste jagamist ning pakub vajalikku sotsiaalset tuge, sest tihti võib tekkida üksinda tegemise tunne. Tugev ekspertide ja ärikontaktide võrgustik võib aidata alustaval ettevõttel oma tegevust käivitada ja laiendada.	Kuidas iseloomustaksid enda ja teiste kiirendis olnutega omavahelist suhtlust? Aga ärivõrgustikus olevate inimestega? Kas suhtlus on jäänud püsima?
Letaifa, Rabeau (2013); Tötterman, Sten (2005)	Kognitiivne dimensioon. Konkurentsi hirm võib ületada koostöö eelised, eriti kõrge konkurentsi kontekstis ning lõhestada mitteformaalset keskkonda.	Kas tundsid kiirendis teistega koos töötades konkurentsi? Ebavõrdset kohtlemist? Kas arutasid teiste kiirendis olnutega oma ettevõtte tegevusest?
	Intervjueeritava üldine hinnang kiirendi programmist	Kas oleksid jõudnud ilma kiirendi abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Intervjuu küsimused inkubaatorites ja kiirendites mitteosalenutega

1. Miks sa ei ole osalenud inkus/kiirendis?
2. Mille puhul tundsid, et oleksid tahtnud tugistruktuuri abi? Millist abi?
3. Kas olete tugistruktuurist ja selle võimalustest teadlikud?
4. Kui vaatad idufirma arengule tagasi, kas teeksid midagi teisiti?
5. Mida soovitaksid oma kogemuse põhjal teistele?
6. Mis arvad, kas on üldse vaja tugistruktuuri? Miks?

Lisa 5. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega TitanGrid

Millised olid peamised kasutegurid, mis sa kiirendis osalemisest said?

Mis ma kiirendis osalemise eest sain... no kiirendis me osalesime...see peaks olema paar aastat tagasi nüüd siis praegusest. Me olime Londonis ja kõige suuremad kasutegurid olid kindlasti kontaktid. Et me saime lihtsalt selle kiirendi käigus nii paljude inimestega suhelda, kes olid valdkonna spetsialistid, ee... Mul oli siis küberkaitse startup tol hetkel, millega me tegelesime sellel ajal ja sai spetsialistidega sellest valdkonnast suhelda, sai ettevõtlusspetsialistiga suhelda, investoritega. Eks me saime aru nagu mis see pilt on sellel turul... Kuidas peaks turunduse, müügiga tegutsema ja mida ootavad investorid. Et meil oli suhteliselt pilt selge, mida meilt tahetakse saada. Et kontaktid, selgus selles, kuhu me peame jõudma ja see ma arvan, et need on need kaks põhjust.

Milliseid sealt saadud kontakte sa kõige rohkem hindad?

Hm... Täna sel päeval ma hindan neid investorkontakte kõige rohkem. Et praegu ei ole spetsialisti kontakt nii relevantne enam, aga noh, kui midagi on vaja, siis ma tean, et ma võin nende poole pöörduda.

Millise kiirendi poolt pakutava teenuse puhul sa tundsid, et võiks parem olla?

Lisa 5 järg

Mm... Mis võiks parem olla... Vb meil oleks võinud olla veel parem võimalus oma toodet müüa esiteks, potentsiaalsetele klientidele. Kuna see oli väga spetsiifiline, see kiirendi oli küberkaitse kiirendi, meil oli küberkaitse ettevõtte, et nad oleks võinud vb aidata rohkem meid saata ettevõtete ette. Lisaks sellele tööle, mis me ise tegime. Ja piloteerimise võimalus oleks võinud olla juba sisse ehitatud nagu. Kui rääkida juba sellest, et me oleks võinud saada paremini müüa ettevõtetele, nad oleks võinud aidata kaasa sellega, siis nad oleks võinud juba sisse ehitada sinna programmi, et meil on mingid ettevõtted, kellele me saame kindlasti piloteerida seda.

Järgmine küsimus olekski olnud, et mis jäi puudu. Et piloteerimisvõimalus siis vist jah?

Jah, piloteerimisvõimalusest jäi meie puhul puudu.

Kuidas sa hindad kiirendi rolli rahastuse saamisel?

Mm... Meie puhul see ei mänginud suurt rolli ausalt öeldes.

Aga ma küsimustikust vaatan, et te saite kiirendist rahastust?

Siin ma vastan siis tuleviku mõttes. Et kiirendisse mineku eest me saime raha. Noh see oli siuke sümbolne summa, millega proovisime hakkama saada ja natukene investeerida firmasse ka veel. Et aga tuleviku mõttes see meile ei mänginud suurt rolli, sest noh peale kiirendit me ei saanud tänu kiirendile kohe raha. Et jah, me saime lõpuks ise raha, aga see oli meie enda töö pealt ikkagi. Kaudselt muidugi nagu, kiirendi maine, et me käisime seal, see aitas kaasa. Ja kuna ma ütlesin, et meie puhul see ei olnud nii suur roll, siis nagu mõnele teisele oli see jällegi väga kasulik, et nad said... Kiirendi lõpus meil olid nagu pitchimised investoritele ja inimestele nagu. Ja mõned said sealt kohe kontakti, kellega nad said ka jutule raha osas. Ehk siis mõnele oli kasulik.

Aga ekspordis, kuidas sa hindad kiirendi rolli?

Tänu sellele, et see oli Londonis, siis ma võiksin hinnata seda rohkemaks, kui ma oleks hinnanud Eesti kiirendis olemist. Ma arvan. Kuna me saime otseselt kontakte Londoni inimestega.

Lisa 5 järg

Küsimustikus vastasid sa “jah” küsimusele, kas olete sisenenud välisurgudele. Samas vastasid sa “ei”, et te ei ole eksportinud. Põhjenda seda jah-i.

Me ei ole nagu sisenenud välisurgudele sellesmõttes, et me ei ole, me ei müüinud seal toodet välisurul, et sellesmõttes vastus, et kas me müüisime oma toodet välisurul on ei, aga kas me sisenesime välisurule, mis on veits umbmäärasem küsimus, ehk siis nagu jah. Ehk siis me saime seal turult tagasisidet ja saime näidata toodet. Aga me ei müüinud sel ajal.

Aga milline oli kiirendi roll kontaktvõrgustiku laienemisel?

Nagu ma ütlesin ka, et see oli üks põhilisemaid väärtusi, mis me sealt saime, sest see oli väga suur.

Partnerite leidmisel? Klientide leidmisel?

Pigem väike. Et ee... Need partnerid või asjad, mis meilt seal tulid... Kliente me sealt ei saanud nagu ma ütsin. Kes oleks maksvad kliendid olnud. Et nagu partnerite saamise roll oli... Selles mõttes, et nad ikkagi aitasid kaasa. Ma ei saa öelda, et nad ei aidanud kaasa. Sest tänu nendele me saime kohtuda hästi paljude inimestega. Nagu meil oli töö teisipäevast neljapäevani, põhimõtteliselt aktiivne, mis oli nende poolt sisustatud ja see aeg oli väga tihti kohtumisi täis, et nagu spetsialistidega, kes tulid meie juurde, andsid nõu. Et kui vaadata Tehnopoly näitel, siis nagu mentortunnid olid meil.

Kuidas iseloomustaksid enda ja teiste kiirendis olnute omavahelist suhtlust?

Meie tiim omavahel sai väga hästi läbi. Olime kõik omavahel sõbrad. Oleme väga hea näide meeskonnast, kes on kõik omavahel sõbrad, aga suutsime ikkagi tööd ka teha. Et nagu see oli üliposiitivne, et kaks tiimiliiget olid mul juba lapsepõlve sõbrad, väga head, keda ma austan. Ja meil ei olnud kordagi, et läheks tülli, nagu reaalselt tülli. Me suutsime alati väga normaalselt asju lahendada, et see oli tore. Ja ülejäänud kiirendi inimestega saime ka headeks sõpraseks. Et nagu kiirendi lõpus kõik oli ikkagi selline nagu lähedane grupp juba, et see oli väga lahe.

Lisa 5 järg

Ehk kas see suhtlus on jäänud püsima, siis see vastus on pigem jah, kui te headeks sõpradeks saite?

Jah, jaa. Mitte kõigiga, aga jaa.

Aga kas sa tundsid kiirendis teistega töötades konkurentsi?

Hmm... Ja, tundsin. Et seal oli nagu fokusseeritud küberkaitse kiirendi, kus kõik ettevõtted olid küberkaitsele keskendunud. Ehk siis tegelt me kõik konkureerisime üksteisega, mingil määral. Vb mõni vähem kui teine, et tal oli mingi spetsiifiline lahendus küberkaitse probleemile, aga ja... ehk siis tundsin.

Aga ebavõrdset kohtlemist?

Ei, seda ma kindlasti ei tundnud. Meid koheldi kõiki võrdselt.

Kas arutasid teiste kiirendis osalejatega ka oma ettevõtte tegevusest?

Ja, arutasime. Kui meil ikkagi see jää murdus kõigi vahel, siis kõik ikka suhtlesid omavahel ja jagasid soovitusi ja ütlesid, mis on reaalne.

Kas oleksid jõudnud ilma kiirendi abita sinna, kus on ettevõtte praegu? Ja miks?

Kindlasti ei oleks. Seepärast, et see oli ikkagi tohutu kogemus... Turuteadlikkusest... Turust aru saamine, turu vajadustest aru saamine, esinemised, miitingud, kohtumised, nõuanded. Nagu, see kolm kuud, mis me seal kiirendis Londonis olime, see oli justkui kiirkoolitus ärisse põhimõtteliselt. Ehk siis nagu me kõik tulime sealt tagasi tohutult suuremate ettevõtlusteadmistega. Esiteks juba. Ja muidugi teadmisega, et mis siis turul vaja on rohkem. Ehk siis me ei oleks kindlasti seal, kus me praegu oleme ja no muidugi see maine ka andis... See andis mainele tohutult juurde, et me olime seal käinud. Ja et me saime sinna, me võitsime selle koha. See võitmine oli juba suht suur asi tol hetkel, et eee... Jah. Me ei oleks seal, kus me oleme.

Miks te ei ole osalenud inkubaatoris?

Meie puhul oli see, et me saime enne kiirendisse. Ja nagu peale kiirendit me ei näinud, et tahame kohe kuskile edasi minna.

Lisa 5 järg

Miks?

Sest me tundsim, et me saime sealt... Et me ei saa inkust (inkubaatorist) rohkem väärtust, kui saime kiirendist ja siis me tahtsim lihtsalt tegutseda nagu. Meil oli tunne, et me oleme liiga keskendunud kiirendi teemadele, sest see ikkagi piiras mingil määral tegutsemist, tööd. Et siis me tahtsim lihtsalt tegutsema hakata ja me ei tahtnud tol hetkel rohkem mingeid muid asju teha. Aga vaadates praegu tagasi, siis miks mitte... Mingi peale poolt aastat oleks võinud minna inkusse ka. Näiteks Tehnopoly, ollagi siin, proovida saada sisse siia sellesse aasta ajasesse programmi ja nagu proovida siin kasvada. Et ma usun, et see oleks olnud jõhkralt kasulik, aga me ei teinud seda. Tagasivaadates, oleks võinud teha. Arvan, et see oleks aidanud kõvasti.

Kas te olite kursis üldse, mis kasu inkubaator võib pakkuda?

See on tegelt väga hea küsimus, sest et eee... Ega ausalt öeldes, hullult ei olnud. Me teadsime, et siuksed asjad on olemas, aga tegelt ei teadnud, mis kasu sellest võiks olla. Vb see võis ka üks põhjus olla miks me ei mõelnud, et oh läheme inkusse hoopis. Aga samas ma nagu ei näe neil (inkubaatoril ja kiirendil) hullu vahet, et nad otseselt ei konkureeri omavahel. Minnaksegi kas ühest teise, enne või pärast ja mingil määral on natuke erinevad, mingil määral natuke sarnased. Et lihtsalt, inku kestab kauem.

Kas osaluse ära andmise teema ei mõjutanud teid?

Tingimused olid niivõrd okeid, et see ei mõjutanud meid. Paar protsenti 15 000 naela peale.

Oma kogemuse põhjal, mis sa teistele soovitaksid?

Kindlasti osalege, kandideerige, kui selline võimalus on. See annab lihtsalt nii palju juurde. Eriti nagu, kui on koos punt noori inimesi, kes vb on oma ala spetsialistid, aga ei taju väga teist valdkonda. Siis avardub kindlasti seal su silmaring. Nagu IT inimesed kindlasti saavad rohkem aru ärist, kuidas nagu asjad käivad. Sest noh, nad peavad asjast tegelt aru saama. Äri loogika mõistmine on päris tähtis, kui sa tahad hea arendaja olla. Nii et ma soovitan igal juhul minna.

Lisa 5 järg

Kuidas ettevõttel praegu läheb?

Praegu me oleme pivotile keskendunud üpris mõnda aega. Ehk siis enam me ei tegele küberkaitsega. Vb kunagi saab see olema taas osaks, aga praegu tegeleme pivotiga, selle asja välja arendamisega, selle plaani kokkupanekuga ja nii on. Ja sellest ma praegu täpsemalt ei räägiks (naerab).

Lisa 6. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega SmartVent

Millised olid peamised kasutegurid, mis sa kiirendist said?

Mina kvalifitseerin kiirendeid kahte lehte – üks on siis nii-öelda equity (idufirmast osalust võttev) kiirendi ja teised on equity free (osalust mitte võttev) kiirendid. Ja mõlemal on oma head ja vead, et noh equity kiirendite peamine... Et see ei ole nagu viga sellesmõttes, vaid et selle tõttu nad ongi muudes aspektides paremad, aga see peamine probleem, miks minu meelest väga paljud idufirmade asutajad ei lähe või ei kandideeri neisse on lihtsalt see, et tihtipeale, kuidas siis öelda, nende arvamus on selline, et liiga palju tahetakse osalust ja see väärtus, mis sealt saadakse on liiga väike. Aga noh, mina jällegi, olles läbinud ühe osalust võtva kiirendi ütlen, et just seetõttu, kui siht on silme ees olemas ja see väärtus, mida võib saada kiirendist on endal ka selge, siis konkreetselt kiirendi kui see, mis ta olema peaks – et me võtame mingisuguse idufirma ja me viime ta punktist A punkti B kümme korda kiiremini, siis seda minu meelest teevadki ainult equity-t võtvad kiirendid. Equity free kiirendi on pigem selline, kuidas ma ütlen... Humanitaarabi rahalisel näol ja sellest programmist, mis seal kõrval käib, equity free kiirendi juures, et sellest päriselt kasu saada, peab ise nagu väga tugevalt nõõre ja niite ja kõike muud tõmbama põhimõtteliselt.

Sa küsimustikus kirjutasid, et sinu jaoks on equity free raha igal teisel sammul. Mida see tähendab?

Selle all ma mõtlesin seda, et kuna meil on selline hea stamp küljes nagu me oleme Cleantech kiirendis, siis meil on traditsioonilisest startupist lihtsam leida equity free raha, sest noh CO2 emissioonid ja kliima soojenemine ja kõik see, et selle tõttu hästi paljud, alustades Euroopa Liidust ja lõpetades ka riiklike asutustega ja hästi paljud

Lisa 6 järg

MTÜ-d ongi konkreetselt suunatud selliste startuppide toetamisele, kes siis nagu üritavad lisaks sellele, et nad üritavad rikkaks saada, üritavad samal ajal ka maailma päästa.

Milline oli kiirendi roll rahastuse saamisel?

Sellesmõttes, et meie olemegi rahastust saanud, või nagu välist investeringut ettevõttesse equity eest olemegi saanud ainult kiirendist. Minu vastus ei ole vb siin nii kvaliteetne, et kui palju siis sellest, et kui me nüüd sügisel tõstame, et kui palju sellest oli tänu kiirendile ja kui palju oli sellest tänu meie enda raskele ja tugevale tööle. Kiirendi väärtus on... Ma kvalifitseeriksin selle investeringu kaasamise koha pealt kiirendi väärtuse nagu põhimõtteliselt laias laastus network kasvatamise alla. Ehk siis üks korralik kiirendi läbi käia, siis nagu LinkedIn'i network peaks suurenema 200-300 inimese võrra. Loomulikult kõik seal ei ole investorid, aga väga suur osa nendest on investorid ja sinna juurde veel misiganes kasulikku networki. Ja teine on ka see, et meie puhul Wiseguys ehk see equity kiirendi oli hästi oluline, et kuna me oleme väga noor co-founding tiim, kellel ei ole varasemat business kogemust, rääkimata startup kogemusest, siis saime aru startup maailmast, et mis on convertible note ja equity round ja delusion jne.

Ehk siis kontaktvõrgustiku laiendamisele oli kiirendi väga hea, aga kas leidsite kiirendi abil ka partneri või kliendi?

Jaa. Ja, absoluutselt. Ma jällegi ei saa öelda, et... See kiirendi nagu, vahet pole, mis kiirendist me räägime, siis minu arvates see ei ole nagu maagiline must kast, kuhu sa lähed sisse ja maagiliselt asjad hakkavad juhtuma. Sa pead ikkagi ise olema, ma ei taha seksistlikult kõlada, aga ise olema mees ja minema ja ise need connectionid sealt ära tooma. Kui sa näed, et kiirendi saab teha sulle mingisuguse intro, mingisuguse potentsiaalse partneri või kliendi juurde, siis noh tõenäoliselt nad mingisuguse intro teevad ise ka juurde eksju, aga see, et sa ise ikkagi oled oma ettevõtte osanik ja juhatuse liige ja tegevjuht või mis iganes, et see ei ole kindlasti mitte kiirendi asi sinu eest ettevõtet juhtida, vaid kiirendi on lihtsalt hea vahend, kuidas väga-väga paljusid asju kiiremini teha või kuhugi kiiremini jõuda.

Lisa 6 järg

Küsimustikus vastasid, et te ekspordite. Kuivõrd aitas kiirendi sellele kaasa?

Meie praegune eksport ongi üksnes tänu kiirendile. Need Läti kliendid, kes meil on, ongi tulnud läbi otsese soovitusel või kokkuviiamise kiirendi poolt.

Kas on mõni kiirendi teenus, mis oleks võinud parem olla?

Tead, jah. Ma jällegi ütleks, et... Oleme nüüd väga hakanud rääkinud Wise Guys-ist, et loomulikult oleks võinud mingid asjad olla paremini, et noh organisatoorne pool vahepeal on see, et noh saime järgmise nädala workshopid ja mentormiitingu ajakavad teada mingisuguse eelmise nädala reedel ja siis hakkasid ümber schedul'ima kas siis ühelt poolt mentorkohtumisi või teiselt poolt kliendi või partnerkohtumisi kuna teatasid nii vähe ette, aga noh, see on selline... et lihtsalt läks kehvasti, et neil samamoodi, et kui mingisugune väline mentor, kelle nad sisse toovad, ei vasta neile kaks nädalat, et kas tuleb või ei tule lõpuks, siis noh, et see ei ole kuidagi selline sisuline. Ja teisest küljest, mul on ainult üks võrdluskoht, nii palju kui ma olen rääkinud teistega, kes on käinud mõnes teises kiirendis, siis saan aru, et see oli ikkagi hea otsus minna Wise Guy-si mitte mingisugusesse muusse kiirendisse. Aga jällegi, kuna see on ainuke equity kiirendi, millega mul hands-on kogemust on, siis ma ei oska võrrelda.

Aga kas sa tundsid, et millegist jäi puudu?

Pigem tundsid seal igapäevaselt, et me saavutame seal rohkem, kui oleksin oodanud. Selles mõttes ei oska mitte midagi välja tuua, millest tol hetkel või praegu puudust tunnen. Kui minna nii-öelda kommunistliku ühiskonna terminitesse, siis plaanist me täitsime kindlasti 150, 200%, mis me ise vähemalt arvasime, kuidas see kõik võiks välja näha. Ja kuni selleni välja, kuidas nad ka hiljem on ikkagi olnud hands-on abiks introde, nõustamiste ja asjadega, et ma ei oska mitte ühtegi aspekti välja tuua, mis oleks konkreetselt võinud olla parem.

Kuidas iseloomustaksid enda ja teiste kiirendis osalejate omavahelist suhtlust?

Väga-väga suurepärase. Väga paljude ettevõtete ma suhtlen siia maani edasi. Ja väga paljudega... Või mitte paljudega, aga noh, ühesõnaga. Lihtsalt näiteks, et me olime koos ühe sellise ettevõttega nagu CostPocket, varasemalt Tsekk.ee, vb sa oled kuulnud. Ühe

Lisa 6 järg

nende asutajaga korra kuus saame kokku ja mängime ühte väga spetsiifilist 90ndatest pärit vana strateegia arvutimängu. Lisaks sellele on meil nendega selline diil, et ee... Oled neist kuulnud midagi, tead mis nad teevad?

Ei tea.

Okei, nad teevad sellist äppi, et kui ostad midagi, siis teed pilti ja neil on automaatne tekstitivastus pildiks ja laevad automaatselt raamatupidamistarkvarasse üles, et ei pea füüsiliselt tšekkidega minema raamatupidaja juurde või muud siukest jama. Meil on nendega selline diil, et me ei maksa nende teenuse eest, aga me samas kasutame seda ja kui nad mingeid uusi featureid launchivad (uute võimaluste väljatulek), siis me vaatame üle, anname operatiivset tagasisidet, et kui miski ei tööta või kui kuskil on midagi jama. Ühel vene startupil ma aitasin ühte paigaldist teha, muuhulgas kusjuures Tehnopoly kuskil eelmise aasta lõpus. Kui kellegagi oleme samas linnas, siis alati kirjutame ja saame kokku, joomme kohvi või ühe õlle või arutame niisama mingisuguseid ärilisi olukordi, et ee... Kogu aeg, kas mina saadan kellelegi mingisuguse tutvustuse mingisugusele kolmandale osapoolele, et kuule ma arvan, et teil oleks pointi omavahel rääkida või saadavad nemad mulle mingisuguse tutvustuse, et nagu... Ma ei saaks öelda, et mingisugune otsene 100% vennastumine, aga võin julgelt öelda, et kõik need inimesed, kellega me seal koos kiirendis aega veetsime, kui me kunagi neid hiljem näeks, siis vähemasti surun kätt ja tervitan... Tõenäoliselt lepime kokku ka mingisuguse kiire kohvi joomise, et rääkida, kuidas ühel või teisel läheb.

Kas tundsid konkurentsi või ebavõrdset kohtlemist?

Ei, absoluutselt mitte.

Ja tiimid arutasid omavahel, kuidas asjad arenevad ja keegi ei nokitsenud omaette?

Ja, absoluutselt. Enne demo day'd oli meil kuni varaste hommikutundideni mingi kella viie-kuueni hommikul harjutasime pitche omavahel ja siis ülejäänud andsid tagasisidet, kuidas mida paremaks. Konkreetselt siuke kommuunielu. Aga täiesti positiivselt võttes kommuunielu.

Kas oleksid jõudnud ilma kiirendi abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

Lisa 6 järg

Seda on raske öelda, et vb kui ma oleksin tol hetkel hakanud keskendumata enne kiirendisse minekut, oleksin kuskil mingisuguse kullasoone üles leidnud, kus oleks asjad kordades kiiremini hakanud arenema, siis vb ma oleksin jõudnud muidu kaugemale, aga jah... praegu ma küll tunnen, et see kiirendi... Meie ettevõtte jaoks selles hetkes, kus me tol hetkel olime enne kiirendisse minekut, ma ei küll ei näe, kuidas me oleksime jõudnud samasse kohta, kus me oleme praegu oleme, ilma kiirendita.

Millised olid peamised kasutegurid, mis inkubaatorist said?

Kui ma hästi ausalt ütlen, siis meie jaoks on kolm hästi olulist asja inkubaatoris, et üks on see, et meil on Tallinnas koht, kuhu minna. Ehk siis võimalus kasutada kinnisvara, kontori, koosolekuruume on hästi oluline. Teine on juriidiline abi, mida ma saan küsida kas Tehnopoly liikmete käest, aga teisest küljest see, et meil on võimalus Triniti abi kasutada, ma ei ole nüüd kindel, kas see oli 2 või 4 tundi kuus, aga ühesõnaga, see on ikkagi asi, mida me oleme alati täis kasutanud. Ja kolmandaks on key coach-id, aga key coach-idega on meil... No see on hoopis teistsugune, kui ta on kiirendiga, et seal on... Et sellesmõttes, et me oleme hästi seas seisus, et ma näen, et sellel ei oleks kindlasti nii palju väärtust, kui me ei oleks kiirendis käinud varem. Sest esiteks on see, et meil endal on see kogemus. Noh, kuna me Wise Guys-i ajal kohtusime kolme kuu jooksul kuskil 120, 130 mentoriga. Lihtsalt, see enda kogemus, kuidas mingi mentoriga suhelda, kuidas eesmärke püstitada, kuidas mingisuguseid asju planeerida, see on ka tegelikult otsus omaette, et kuidas me nõ hoiame seda suhtlust nii efektiivsena kui vähegi võimalik. Ja tänu sellele me saame ka Indreku ja Pirkoga... On meil see nõ läbikäimine, eesmärkide seadmine, üksteise kursis hoidmine on nagu hästi kvaliteetne. Ja noh, see on meie jaoks hästi väärtuslik, et me seame siukseid mitte nädala-kaheksid, vaid pigem siukseid kuu, pooleteise, kahe kuised eesmärke ning hoiame üksteist kursis. See töötab meie jaoks päris hästi.

Milliste inkubaatori teenustega sa pigem rahul ei ole ja miks? Näiteks küsimustikus hindasid mõned inkubaatori teenused nõrgaks – ekspordi toetamine, rahastuse pakkumine, abimaterjalide pakkumine.

Eks see ekspordi toetamine, eks see ilmselt on jällegi minu enda taha kinni jäänud asi, et nagu ma ütlesin kiirendi kohta ka, et misiganes programmist me räägime, olgu see mingi

Lisa 6 järg

softcore inkubaator nagu Tehnopoly inkubaator on või mõni equity kiirendi, kokkuvõttes on ikkagi see, et sa saad sealt ikkagi nii palju, kui sa ise sealt välja tõmbad endale. Et ma otsest toetust ei ole saanud ekspordi tegemiseks. Aga kui see oleks olnud minu TOP 1 eesmärk ja ma oleks näinud, et Tehnopolist mingisugune inimene või teenus mind aitaks, siis ma oleksin seda läinud enda jaoks otsima.

Millise inkubaatori poolt pakutava teenuse puhul sa tundsid, et võiks parem olla?

Niimoodi on hästi keeruline öelda, et need on jällegi siuksed pigem organisatoorsed asjad, mis võiksid olla paremad. Et mulle näiteks ei istu üldse see, et põhiline info edastus on Facebooki grupis. Aga see on selline üli prosta asi, et minu jaoks on Facebook ikkagi... Üritan hoida seda võimalikult personaalse suhtluse jaoks. Mul nagu tihti on olnud sedasi, et mingi asi, mis tundus mulle huvitav või mida ma oleks mõnele oma tiimiliikmele soovitanud, aga siis vb korra nägin keset päeva kohtumise vahel taksos vaatasin, et oh see on huvitav üritus, aga homme juba on meelest läinud, et aga see on ka jällegi siuke organisatoorne asi.

Kuidas see saaks parem, oskad öelda?

Ma ise eelistaks pigem emaili, mis ei ole ka maailmas kõige parem, aga eelistaksin seda, sest see jääb mulle ikkagi ette ja meil (email) on mul alati, kui mul on läpakas browser lahti, siis email on ka alati lahti ja seal on mul süsteem, et kui on oluline kiri, millele pean reageerima, siis saan selle ära bookmark'ida ja sellega hiljem tegeleda. Või siis mingisugune slacki kanal või Google calendar, kus on need üritused kirjas, mis on siis jagatud kõikide inkubaatori liikmetega.

Kas tundsid ka, et midagi jäi puudu inkubaatoris olles?

Kui ma midagi oskan välja tuua, siis vb ora sealsamuseski (tagant utsitamine), et seda võiks rohkem olla minu meelest. Et ma ei tea, eks see ole siuke subjektiivne asi, et kui meie key coachid näevad, et me oleme nagu... keskmiselt okeid, teeme tööd ja näeme vaeva, siis nad nagu ei pushi rohkem. Et pigem on sealt nagu, et okei poisid, tehke oma asja edasi ja siis räägime kuu-kahe pärast uuesti, aga mulle endale meeldib hullult see, kui on mingisugune ora kuskil ja keegi nagu ootab. Aga see on jällegi hästi subjektiivne.

Lisa 6 järg

Kas siis põhimõtteliselt võiks öelda, et sa ei ole rahul mentorite tööga? Kas nad ei peaks seadma tähtaegu?

Eks kindlasti peaks ja kindlasti ka teevad seda, aga ma lihtsalt ütlen, et meie tiim on selline, kes töötab pinges all kordades paremini. Olgu see surve siis kiiendi, inkubaatori või mentori poolt, meile meeldivad ranged tähtajad. Ei ole nagu seda tunnet, et isegi kui ma lähen Pirko või Indrekuga kohtuma ja kui ma ütlen, et see asi, mida pidime tegema selle kuu jooksul, et me pole sellega absull tegelema, siis ma tean, et sellest ei juhtu midagi.

Aga kas siis piinlik ei ole, kui te oma asjadega õige ajaks valmis ei saa?

Eks loomulikult, kui ma lähen Indreku juurde ja ütlen, et see asi, millega me siin tegelema peame, ma pole absull tegelema sellega, siis ma veits tunnen ikka piinlikust. Aga ei tunne, et tegemata jätmisel ka midagi juhtuks.

Aga milline oli inkubaatori roll rahastuse saamisel? Ütlesid enne, et kiirendi on selles 100% rolli mänginud, aga kas ka inkubaator?

Kindlasti on. Pirko on olnud näiteks hästi palju abiks erinevate riiklike meetmete taotlemisel ja hankimisel. See, et me startitoetuse lõpuks ikkagi ära tegime eelmise aasta lõpus oli konkreetselt Pirko meile jalaga sinnaamusesse andmine ja Indrek on pigem VC maailma ja riskikapitalist ja siukeste asjade teadja, aga tema ka alati nagu... Noh tihtipeale, kui meil on mingisugused vestlused kuskil tekivad, siis tema on ka alati, kes ütleb, et suhtu niimoodi, tee niimoodi. Seal ma tunnen, et meil on key coach'idega selles mõttes vedanud, kes sobivad meie rahastamise kavasse päris hästi.

Aga inkubaatori rolli ekspordis?

Jah, sellest natuke rääkisime ka põgusalt, et ei ole selles osas miskit suurt abi või tuge saanud, aga samas ei ole ka küsinud.

Aga kontaktvõrgustiku laienemisel?

Kindlasti on abiks, et üritused ja jaa... Et ma ise tegelikult enne seda, kui me Wiseguys'i lõpetasime ja pärast seda meid ka sinna inkusse kutsuti, et Tallinn oli minu jaoks väga

Lisa 6 järg

võõras, aga tänu sellele, et ma lihtsalt füüsiliselt viibin seal rohkem ja mul on mingisugused baaskontaktid, kus läbi käia, et absoluutselt on see võrgustik ka laienenud.

Aga partnerite leidmisel?

Ja, samamoodi. Et meil on üks väga hea partner olnud tänu sellele, et me Tehnopoliga seotud oleme. Aga sama, et kui otsiks aktiivsemalt rohkem, siis leiaks, aga kuna meil ei ole otseselt vajalik olnud, et siis... Aga just, et tänu nendele erinevatele mitte vb siukestele otseste tugikanalite, mida inku pakub, vaid pigem siukestele kaudsetele ehk üritused ja networkimised ja konverentsid, et siuksed asjad pigem. Et just selle kontaktvõrgustiku laienemiseks.

Ja kliendi leidmisel?

Mm... Ja ka täitsa. Meie jaoks vb ei ole see kliendi leidmine kõige tähtsam. Pigem see müügiprotsessi läbiviimine. Aga see ka jumala tipp-topp, et kui on mingi küsimus või probleem, mida peab lahendama, et kuidas siis käituda, et siis ka absoluutselt on kasu olnud.

Kuidas te leidsite oma esimese kliendi?

See on hea lugu. Ei leidnud, klient leidis meid. Et kui meie oma esimese kliendi saime, siis me ei olnud isegi veel ettevõtte. Me ei olnud ka ideefaasis startup, vaid pigem kamp 19-aastaseid tudengeid, kes tegid Negavati programmi raames lähedat kino ülikooli kõrvalt. Ja siis läbi mingisuguse meediakajastuse leidis meid selline härrasmees nagu Rein Lemberpuu, praegune EstBAN'i president, kes mulle helistas ja mind lõunale kutsus, et kuule te teete mingit lähedat asja seal ülikoolis, et istume maha ja räägime korraks. Ja see, mis edasi juhtus, seda kõik teavad juba põhimõtteliselt.

Kuidas iseloomustaksid suhtlust teiste inkubantidega?

See on jah üks selline asi, mis mind nagu veits, mitte nagu häirib, aga ei ole seda nagu... Et kui ma enne ütlesin kiirendi ettevõtete kohta, et nagu alati raudselt läheks istuks maha, jooks kohvi või mis iganes... Et ma isegi ei tea kõiki, et noh paari, kellega ma kuskil koos mingisugusel üritusel oleme käinud või kedagi kuskilt varasemalt tean, et sellega nagu

Lisa 6 järg

räägime. Et nagu ei ole seda, et ma olen kellegagi ala kella kuueni hommikul koos kuskil UK Lounge-s (ruumi nimi Startup Inkubaatoris) ja harjutame pitchi. Et lihtsalt ei ole ühist kannatust või eesmärki või kuidas ma ütlen.

Kas tundsid konkurentsi või ebavõrdset kohtlemist?

Ei. Et mida ja kuidas teised seal inkubaatorist saavad, et see on suhteliselt teadmata, et noh, ei ole sellist common ground'i nii palju. Isegi kui ma mingi koha pealt tunneksin mingil x-põhjusel, siis kuna see lihtsalt ei jõua minuni... No ma ei tea, see et kuskil kellelgi on palju parem tool co-workingus või ma isegi ei oska välja mõelda, et miks peaks tundma siukest...

Kas oleksid jõudnud ilma inkubaatori abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

See on täpselt sama vastus, mis ma kiirendi kohta ütlesin nagu. Et never know, vb oleks, aga vb mitte. Et on olnud abiks, aga see kui ma oleksin selle asemel, mis ma panen mingite mentorite suhtlemise või muude inku ürituste alla, et kui ma oleksin selle keskendunud kuskile mujale, kas ma oleksin nüüd saanud, ise jõudnud miskisuguse suurema avastuseni, et ei oska öelda. Aga miks me ise ikkagi neid võimalusi pakume on ikkagi see, et ma näen, et kõik need tegevused, mis ma teen, et see aitab mind järjepidevalt kiiremini ja paremini eesmärgile lähemale. Et see on minu üleüldine arvamus. Et kui ma ei näeks, et sellest ei ole kasu, siis ma ei oleks inkus või ei oleks kiirendisse läinud või oleks lihtsalt varem ära tulnud.

Mis on sinu üks soovitus startuppidele enda kogemuse põhjal?

Selles kontekstis, mis me siin vestleme, siis ma ütleks, et ei tasu karta osalust võtvaid kiirendeid, et kuigi nad jah tihtipeale, see protsent mida nad võtavad ja see konkreetne rahahunnik, mis nad vastu annavad on nagu natukene väike ja paljud startuppide asutajad arvavad, et nende startupi väärtus on kõvasti suurem, aga mina julgen soovitada. Eriti kui tegemist on first time founderitega, et see kool, võrgustik ja see perekond, kuhu sind vastu võetakse, see on nagu mitte ainult ettevõtte mastaabis, vaid ka isiku mastaabis ja tuleviku vaatavalt. Olgu see siis pärast seda, kui edukad startupid oma

Lisa 6 järg

ettevõtted maha müüvad või siis, kui sellega konkreetselt pekki läheb, et see võrgustik on üks kõige suuremaid väärtusi.

Aga kas soovitaksid siis pigem kiirendit, kui inkubaatorit?

Sõltub, jällegi. Et seal on suured vahed sees. See kõik sõltub sellest, mis staadiumis parasjagu on ja mida parasjagu vaja on. Kiirendisse on kindlasti mõistlik minna... Et kindlasti mitte igal suvalisel ajahetkel, et see sõltub sellest, mis seisus ettevõtte on, milliseid kiirendeid kaalutakse või millised kiirendid parasjagu letil on ja nii edasi ja tagasi. Et ideestaadiumis startupil on kiirendisse minek suhteliselt mõttetu, et neil isegi ei ole MVP'd valmis onju. Et sellisel juhul jällegi inku on super asi, kuhu minna. Aga ma pigem mõtlesin selles mastaabis, et kui see ettevõtte on nüüd jah, enam-vähem selles seisus, et minna kuskile kiirendisse ja teha suure arenguhüppe, olgu see siis müügi või mingite partnerite leidmise või uute turgude vallutamise koha pealt, et selles kontekstis ma näen, et hästi paljud.. Ilmselt ka üle kogu maailma, aga just Eesti kontekstis ma näen, et kui öeldakse, et mis mõttes, nad ju võtavad nii palju osalust ära ja raha nagu üldse ei saa, et kiirendi point ei ole üldse suures mastaabis olla rahastaja, vaid noh... Seal neid väärtusi on nii palju muid, mida tegelikult ei olegi võimalik tegelikult nagu niimoodi lihtsalt sõnadesse või paberile panna.

Lisa 7. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega VITS

Räägi kõigepealt, miks sa läksid inkubaatorisse?

Inkubaatorisse läksin ma tegelikult väga kindla põhjusega. Kuna ma olin just enne oma startupiga lõpetanud Ajujahi, selle äriidee konkurssi, siis kui ma sealt ära tulín, ma tundsin kohe, et mul on puudu sellisest toetusgrupist või juhendamisest või jah, toest. Ja siis ma avastasingi, et on olemas selline asi nagu Tehnopoly inkubaator ehk kus saabki mentoritega kokku ja küsida nõu ja kõike sellist asja. Et ma tundsin, et kui ma ilma inkubaatorita olin, tundsin väga üksikuna ennast. Just selle alustava startupina. Kui sa enne sellel maastikul pole olnud, siis see on ikka hoopis teistsugune, et see oli siis see põhjus, miks ma Tehnopoly poole pöördusin too hetk.

Aga mis on need peamised kasutegurid, mis sa inkubaatorist saad?

Lisa 7 järg

Ma ütlekski seda, et ma meenutan siinkohal Martini (Tehnopool Startup Inkubaatori juht), mida ta ütles äkki uue hooaja alguses mingil üritusel, et inkubaator tuleb kasuks sulle siis, kui sa ise küsid, mis abi sul on vaja. Ja mina ütleks, et selles mõttes ma vb oskasin seda inkubaatorit teisel aastal rohkem ära kasutada. Mul jooksebki vist äkki teine aasta või midagi sellist. Et mina näen sel suurt väärtust just sellel, et kui sul on mingit nõu vaja, sa tead, et inkubaatorist saab. Sul antakse keegi oma ala professionaal, saad temaga kokku, saad temaga rääkida. Ta teab, et ta on valmis sind vastu võtma, et sa ei pea põdema, et äkki ma ei tea... Käid pinda kellelegi või niimoodi. Ja meil nt oligi just juriidilist abi vaja tänu sellele, et hakkasime privaatsustingimusi välja töötama. Ise oleks ilmselt hulluks läinud sellega, aga inkubaator tuligi ja aitas, andis õigeid inimesed kätte, toetas seda ja niimoodi me saime siis selle tehtud. Ma ütleks, et seal on jah, mentorid väga tugevad ja ka partnerid on väga tugevad.

Vaatan küsimustikust, et te ei ole veel raha kaasanud. Milline on inkubaatori roll selles? Kas te ei ole ise tahtnud raha kaasata veel või ei ole piisavalt abi selleks saanud?

Tead, meil oligi nii, et alguses me ei tahtnud ja pigem on ikkagi nii, et kui ma ise lähen ja küsin, et ma nüüd tahan raha hakata kaasama, et siis ma kindlasti selle abi saan. Et kui me tegelikult investeringute teemal ja osaluste teemal oli nõu vaja, siis tegelikult mulle anti vastav mentor, kes siis hakkas mind suunama sellel teemal. Vb jah selles mõttes, et mis ma olen nagu ise mõelnud, et kuna startupid kohati kipuvad nagu ära vajuma, eriti kui nende energiatase langeb, siis vb oleks vaja sellist nagu pushi natukene rohkem ja vb ka seda pushi, et Jaanika, tundub, et sul oleks vaja hakata mõtlema lisa rahastuse peale. Et sellist soovitus ma tegelikult otseselt ei saanud, aga vb ei nähtudki seda vajadust minu puhul. Selle koha pealt ma ütleks, et Tehnopol kindlasti ei ole süüdi selles, et ma raha ei kaasanud, pigem see oli ikkagi meie otsus ja kui ma ikkagi tundsin, et ma nüüd tahan hakata raha kaasama, siis täna ma olengi Startup Wise Guys-i programmis tänu sellele, siis ma tean, et ma oleksin saanud seda abi sealt kindlasti.

Samas olete te laenu võtnud, kuigi startupid seda pigem ei tee. Et miks ja kuidas?

Selles mõttes ja, ega ei olegi tüüpiline laen. Meil oli tollase äripartneriga teine ettevõte ja see ettevõte andis siis laenu sellele startupile. Selles mõttes me saime teha selle lihtsa liigutuse, aga miks me otsustasime seda teha ongi just täpselt, et kui me oleme ainult oma

Lisa 7 järg

ideega ja meie idee ei ole kindlasti kõige seksikam idee maailmas, töötervishoid ja tööohutus, siis tegelikult oli seda raha eelkõige vaja, et midagi valmis saada ja siis näidata turul, et see on tegelikult vajalik asi.

Milline on olnud inkubaatori roll ekspordis. Küsimustikus vastasid, et plaanite ekspordida, et miks te seda veel ei tee?

Ma ise näen, et meie toode oli veel liiga toores ja täna me tegeleme sellega, et välisriigidele jõuda ja selleks jällegi lihtsalt liikusingi siia kiirendi pole, et välisriigid oma turule lähemale, aga selles mõttes alguses... Not vot jälle, see on ka nagu see teema, et kui rääkida erinevate mentoritega, siis osad ütlevad, et proovi algul ikka Eestis korralikumalt tööle saada või ära valideerida ja siis liigu välja poole. Ja meil oli muidugi ka see asi, et me tegelikult selle päris startupindusega hakkasime vb mingisugune poolteist aastat tagasime tegelema, et enne me nagu üritasime, aga tegelt me väga ei teinud seda õigesti.

Milline on olnud inkubaatori roll kontaktvõrgustiku laienemisel?

See on olnud väga suur tegelikult. Et ikkagi väga palju tutvusi, väga palju kontakte ja just ka selliseid olulisi kontakte on tulnud läbi inkubaatori. Kindlasti. Et seda ma näen küll, et kui on vaja kedagi, siis ongi, annad Martinile teada ja mingi aeg teeb sulle intro ja selles mõttes on nagu väga hea.

Aga partnerite/klientide leidmisel?

Klientide leidmist ma ei ole tajunud, et oleksin saanud inkubaatorist, aga siin ma ütlesin vb seda, et klientide leidmisega mul polegi olnud probleeme, kuna mul on endal olnud selles valdkonnas kontaktide võrgustik piisavalt suur, et ma olen saanud kliendid ise kokku koguda. Aga partnerid on küll. Nagu see sama advokaadibüroo, kes meid aitas. See oli ka ikkagi väga kiire ja meie jaoks edukas projekt, mis meile läbi inkubaatori võimaldati.

Kas on ka mõni teenus, mille puhul sa tunned, et võiks parem olla?

Lisa 7 järg

Ma olen selles mõttes nagu mõelnud, vb öelnud juba ka, aga ma tean, et minu arust väga raske on saavutada, kuna kõikidel startuppidel on kogu aeg nii kiire onju, aga vb mina nagu tunnen puudust just sellest kogukonna poolest, et teised founderid, et oleme kõik koos ja räägime muredest ja nutame koos ja siis lähme jälle rõõmsalt lahku, et sellest asjast vb tunnen natuke puudust. Et aeg-ajalt tehakse neid mingeid CEO Roundtabel-id, aga see on ala mingi poolaastas korra, et ma tunnen, et võiks olla neid natukene rohkem.

Aga kuidas iseloomustaksid enda ja teiste inkubantide omavahelist suhtlust.

Ma ütlekski vb pigem seda, et eks see kõik hästi oleneb sellest nagu enda aktiivsusest jällegi onju. Kuigi, kui mingil üritusel kellegagi ikkagi tuttavaks saad, siis sa ikkagi suhtled temaga, kui sul midagi vaja on või tahad arvamust saada või mis iganes. Tänu Tehnopolü üritusele näiteks mina sain väga hästi tuttavaks oma, mitte oma, aga me ajame sama, peaagu sama asja erinevates valdkondades, on FoodDocs ja FoodDocs-iga me teeme regulaarselt, käime lõunal, lihtsalt selleks, et rääkida oma muredest ja rõõmudest ja kõikidest sellistest asjadest. Et mina ütlen, et kindlasti inkubaator võimaldab seda väga hästi, küsimus on selles, kuidas sa ise sellest kinni võtad. Ja muidugi, mida ma olengi näinud vb nendest üritustest, et vb vähe pannakse rõhku bondimisele, et pigem igauks on nagu omaette, et programm on ära, siis ongi see, et laual on kõike head ja paremat, aga inimesed lähevad kõik väga kiiresti minema, et vb see on see koht, miks seda suhtlust ei ole nii palju, aga noh mina ei kurda. Minu arust on see okei.

Kas sul on ka mõni soovitus, kuidas saaks see parem olla? Mis paneks sind pärast üritust veel sinna jääma teistega networkima?

Tead ma arvan, et esiteks, vb see ongi see koht ka, et selle networkimise osaga peaks kohe alguses alustama. Et kas ongi lihtsalt see, et juba alguses teeme mingisugust tutvust, et pööra paremale ja räägi inimesele, kuidas su päev algas ja teisele poole räägi, mis oli päeva parim osa ja mis iganes. Siis kui tuleb mingisugune väiksem paus, siis inimesed jälle vb mingi väike ülesanne kätte anda, et räägi sinu taga olevale inimesele, et millega sa tegeled ja küsi vastu ja midagi siukest. Et ühesõnaga, siis need inimesed jäävad ka pärast rääkima. Et tegelt seda ma olen ka näinud muudel üritusel ja inkubaatoris ka, et kui inimesed ikkagi hakkavad rääkima üksteisele oma ideedest, siis uuesti alustada selle üritusega on väga keeruline, sest kõik räägivad omavahel. Ehk siis ma arvan, et vb varem

Lisa 7 järg

alustada, et siis vb inimesed jäävad. Aga samas, muidugi ma arvan, et selle taga on ka see, et inimestel lihtsalt ongi täna väga palju teha ja nad on väga täpselt paika pannud, kus nad millal on, et selles mõttes, seal peab vb väga suur väärtus taga olema, et inimesed jääksid sinna.

Aga kas oled teistega koos töötades konkurentsi või ebavõrdset kohtlemist?

Ei ole, kindlasti mitte.

Aga kas arutate teiste inkubantidega oma ettevõtte tegevusest?

Ja, ma mõtlengi, et nt FoodDocsiga ja mul paar tükki on veel, kellega ma olen pikemalt suhtlema jäänud, siis ikka ja. Et pigem ongi, et mida üks teeb ja mida teine teeb ja kuidas läheb ja mis on raskused ja kuidas sina, et... FoodDocsi käest küsingi, et mida ta tegi selleks, et investeringut kaasata, siis üritadki samamoodi ja samu vigu üritad vältida, nii öelda.

Miks teid ei ole valitud kiirendisse?

Nüüd olen. Et too hetk, kui küsimustikus niimoodi vastasin, siis mul oli üleval meie kandidatuur ja mulle tundus, et me ei saa. Aga nüüd saime. Too hetk mulle tundus, et me ei saanud, sest selle vastusega läks nii kaua aega, et ma olin juba leppinud sellega, et me ei saanud sinna.

Mis siis peab ühel startupil olemas olema, et teda kindlasti valitaks kiirendisse?

Kõige olulisem asi, mida ma praegu olen aru saanud, on meeskond. Minu vastus viibiski ja ma siia Startup Wise Guys-i saingi siukse väikse hilinemisega tänu sellele, et mul ei olnud meeskonda. Mul kadus CTO ära õigel hetkel nii-öelda ja pidin kiirelt leidma uue, mille ma lõpuks ka leidsin, aga noh, see vastab ikka tõele, et sul peab olema hea meeskond, siis sa tegelikult võid ükskõik mida teha, ükskõik, kuhu astuda. Et kindlasti meeskond on esimene. Teiseks loomulikult idee, millel on natukenegi tõestust, et see võiks töötada, et ei pea olema täielikult läbimõeldud projekt – kes on su kliendid, mis on su turg, sest tegelikult see muutub. Et ma olen siin olnud veits üle nädala ja iga päev muudan

Lisa 7 järg

oma vaadet nii-öelda onju. Sul peab olema mingi tõestus, et sellist asja, mida sa teed, on kellelegi vaja. Ma arvan, et kui need asjad on olemas, saab kindlasti kiirendisse.

Kas oleksite jõudnud ilma inkubaatori abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

Kindlasti mitte. Kui ma oleksin kõike seda hakanud üksinda tegema ja vaadanud youtube-i videosid või midagi sellist, siis kindlasti mitte. Mul ei oleks neid kontakte. Ma ei tajunud absoluutselt, kuidas see maastik töötab. Ma ei taju seda tänase päevanigi täielikult, aga ikkagi inkubaatoril on väga suur roll selles, kuidas see süsteem töötab.

Mida sa oma startupi kogemuse pealt teistele soovitaksid?

Väga oluline asi – kui sul on hea meeskond, siis ükskõik kui head sõbrad te olete, ülioluline on ikkagi paika panna leping, et täpselt see sama, et ära fikseerida, kes mille eest vastutab, kui palju, mis saab siis, kui keegi lahkub ja millal lahkub ja kõik sellised asjad. Et see on ülioluline. Et mina olen sellega juba oma kogemused kätte saanud ja kui ma kunagi lähen suurtele konverentsidele ka, et siis ma kindlasti räägin sellest. Ükskõik, kui head sõbrad on ja sa arvad, et te mitte kunagi ei lähe lahku, aga tegelikult sellele halvale stsenaariumile tuleb ikkagi mõelda.

Lisa 8. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega ChatCreate

Sa praeguse startupi ChatCreate-iga oled olnud kiirendis?

Jah, ja Wepsiga olime ka inkubaatoris.

Aga räägime siis ka sinu inkubaatori kogemusest – miks sa läksid inkubaatorisse?

Kui me Wepsi tegime, siis meil alguses ei olnud väga palju aimu, miks me üldse midagi teeme või kuidas seda teha. Me saime intro ühelt... TTÜ-s on siuke asi nagu Mektory ja nende kunagine toimetaja tegi intro, et näed Tehnopol on siuke tore koht, seal on siuke inkubaator ja siuke mees nagu Martin, et rääkige temaga ja ta vb saab teid aidata ettevõtet kasvatada. Ja see oli esimene kord, kui me Martiniga rääkisime, me saime kokku ja... Meil oli hästi halb ärimudel. Kõik oli nagu väga paha. Ja ta saatis meid pikalt, alguses... Ja siis me ei jätnud jonni, tulime tagasi. Jõudsime lõpuks siis selleni, mis Wepsist lõpuks sai. Millega saime siis inkubaatorisse ja kiirendisse ka sisse.

Lisa 8 järg

Millised olid peamised kasutegurid, mis sa inkubaatorist said?

See oli meie esimene siuke päris tech maailmaga kokkupuude vb. Et kui me enne tegime lihtsalt mingit äri või ettevõtet ja meil oli nagu mingi plaan seda teha, siis see vist meid üsna ruttu kokku sellise päris startup maailmaga. Saime aru, mis seal toimub ja kuidas see käib ja mida see tähendab üldse tegelikult. Et ennem vb jah olid Steve Jobsi filmi näinud, aga see ei anna nii head pilti sellest, mis see tegelikult on – mida tähendab ingelinvestor ja mida üldse otsid ja.

Milline oli inkubaatori roll rahastuse saamisel?

Meid viidi päris palju kokku erinevate investoritega. Aga me vist otseselt läbi Tehnopoly vist raha ei kaasanud. See juhtus pärast poole, pärast kiirendit. Pigem oli see selline kooli asemel.

Aga ekspordis?

Me saime tasuta Soomes käia (naerab). See oli nagu tore. Aga... Me olime nii alguses oma äriideega tegelikult, me oleks pidanud vb sügavamalt hakkama mõtlema, et mida me kõigepealt teeme ja miks me seda üldse teeme. Ja siis jõudma nagu selleni, et okei, kuidas me nüüd seda kaugemale hakkame viima. See nagu oleneb sellest ka, et mis faasis sa sinna jõuad.

Sa küsimustikus vastasid, et hakkasite kohe eksportima.

Ja, see oligi, et hakkasime kohe kuskil Soomes käima ja igasuguseid selliseid asju tegema ilma, et me oleks sügavamalt mõelnud läbi seda, mida me teeme ja miks me seda teeme.

Aga kuidas te saite kohe välisturule?

Meie toode on selline veebiteenus ehk siis meil ei ole otseselt mingit piiri, et saame ainult Eestist müüa seda või midagi sellist. Pigem oli fookus see, et käime Soomes investoreid küsimas ja Soome äriinglite juures jne.

Aga milline oli inku roll kontaktvõrgustiku laienemisel?

Lisa 8 järg

Üks meie tänane investor, Ivar nt, temaga esimest korda kohtusime seal. See oli sellesmõttes selline hea kand ukse vahele Eesti äriinglite maailma. Alustuseks kindlasti.

Aga partneri leidmisel?

Kindlasti nagu mingeid partnereid või selliseid inimesi nägime seal, aga see ei olnud meie puhul midagi sellist nagu mida ma täna mäletaks väga selgelt, et jep see oli kindlasti tänu Tehnopolile.

Aga kliendi leidmisel?

Meil oli mentor, kes käis meile hästi palju pinda, et helistage klientidele. See aitas palju. Ja viimasel ajal, mitte siis nagu Wepsi ajal (praegu ChatCreate), aga oli see Level 11 programm, et mõne kliendi leidsime... Et mõnevõrra aitas.

Milline teenus oleks võinud parem olla?

Kui me esimest korda sinna tulime, siis ei olnud veel mingit ägedat kontorit või midagi sellist. Ja siis me bookisime lihtsalt koosoleku ruume ja need kes päriselt üürisid olid jumala kurjad me peale. Aga meil ei olnud kuskil mujal olla, aga nüüd on seal asjad natukene teistmoodi.

Aga mille puhul sa tundsid, et on puudu?

Ma ei oskaks niimoodi kohe vastata... Kohvimasinat ei olnud kunagi. See oli suur mure. Pidime mingisugusest automaadist, mis inkubaatori köögis kuskil oli, enam ei ole. Ja siis said mingi 40 sendi eest hästi-hästi halba kohvi. Täna vist on seal kohvimasin.

Kuidas iseloomustad enda ja teiste inkubantide omavahelist suhtlust?

Tunnen ennast kui vana mees, kui ütlen et meie ajal, aga sellel ajal me pigem nägime teisi inkubante, kui oli mingi üritus koos. Aga... Üks teine startup oli ka, kes seal kogu aeg ruume kinni bookis, et Capster. Ja nendega suhtlesime.

Kuidas oli sinu suhtlus koos teiste äriõrgustikus olevate inimestega?

Lisa 8 järg

Ma olen veits tagasi vaadates üllatunud, et meid viitsiti üldse ära kuulata. Sest me olime kari mingeid 18-aastaseid, kes tulid mingisuguse ideega, kes täpselt ei saanud aru, mida nad tegid, aga tahtsid jubedalt raha tõsta. Midagi ära müüa. Et me nagu saime läbi ja ilmselt muidu ei oleks nendega suhelda saanud, kui meil ei oleks mingisugust sellist kindlust olnud, et “aa okei, nad on Tehnopolist pärit, ju siis päris jobud ei ole”.

Kas see suhtlus on jäänud püsima?

Nojah, Ivar on meil täna nagu päriselt investor ja see on püsima jäänud.

Kas te ChatCreate-iga läksite ka kohe välisturule?

Jah, selles mõttes küll. Et kõigepealt oli meil chatbot agentuurina ja mille nimi oli ka ChatCreate ja millega olime Tehnopolis ka. Siis mingi hetk see muutus tooteks, mis meil täna on ja siis tulime ka Tehnopolist ära tegelikult samal ajal.

Kas tundsid inkubaatoris teistega koos töötades konkurentsi?

Keegi teine seal chatboti ei teinud, seega ei olnud. Aga mis vb konkurentsiga oli, oli see positiivne pinge, et okei, nemad jõudsid sellesse faasi oma ettevõttega, me tahaks ka sinna jõuda. Et selline konkurents nagu oli, aga mitte just selle peale, et nad võtavad samu kliente. Pigem selline võidujooks kui konkurents.

Kas arutasid teiste inkubantidega ka oma ettevõtte tegevusest?

Ja, kindlasti rääkisime. Mäletan, et kui me kuskil Soome FiBAN-i Pitchi reisiril olime ja istusime mingisuguse Soome ülikooli sööklas kuskil Helsingis ja siis arutasime seda, et kellel on kui palju committed kliente, kellel on nii palju sign-uppe ja kes, kui palju on raha kaasanud, mis kogemused on olnud ja.

Mis arvad, kas oleksid ilma inku abita jõudnud sinna, kus on ettevõtte praegu?

Ma ei oska öelda seda niimoodi. Et see vb kiirendas kindlasti. Kindlasti oli kasuks. Ma ei tea, kas ma täna sinna läheks, tänaste kogemustega. Sest täna on see, et oleme need protsessid läbi käinud ja meil on endal võrgustik juba olemas. Aga kui ma nagu mõtlen selle peale, et oleks täiesti 0 ja ma ei teaks midagi ja ühtegi investorit ei teaks, et siis

Lisa 8 järg

kiirendi on vb natuke selline hirmus koht, kuhu kohe minna, samas Tehnopoly Inkubaator on selline toredam ja sõbralikum ja natukene pehmem koht vb.

Ehk siis, kas on nii, et kui on juba olemas võrgustik, siis ei ole mitu korda mõtet inkubaatoris käia, sest rahastust otseselt seal ei saa. Aga kui inkubaatoril oleks oma fond, mille abil startuppe rahastada? Kas siis oleksid mitmel korral inkubaatoris osalenud?

Nojah, siis läheks ta vb kiirendiks juba. See oleneb, et kiirendis ka ei pea mitu korda käia, et sa võid sinna minna, kui sa tahad ja tunned, et on vaja, aga see kõik oleneb, mis sa teha tahad. Et kui ma täna vb teeks mingisugust rohetehnoloogia startupperi, siis ma tean, et Tehnopol pingutab päris palju selle nimel. Hästi palju erinevaid programme, mis aitavad sellele kaasa. Et siis vb make-ks täitsa sense-i, et tuleksin.

Aga mida sa soovitaksid teistele oma startup kogemuse pealt, kui sa mõtled inkubaatori peale?

Kui sa väga midagi ei tea, siis mine kindlasti, vaata ja uuri. Et ei pea kartma, et see on kuidagi halvasti või... Et see on nagu selline pehmem algus natukene.

Sa hindasid 1-punkti vääriliseks inkubaatori teenuste juures mitteformaalseid üritusi. Mis jäi sinu jaoks puudu ja kuidas saaks paremini?

Kui me seal käisime, siis väga palju ei olnudki neid vb. Ma ei tea, mis täna toimub, et ma ei ole nii palju seal sees enam. Mis toimub, kas toimub.

Miks sa läksid kiirendisse?

ChatCreate-iga me läksime USA kiirendisse ehk siis Alchemist kiirendisse Silicon Valley-s. Eesmärgiks oli ühelt poolt saada kogemust, mis seal päriselt toimub ja teiselt poolt teha enda jaoks lihtsamaks USA turule minek ja raha kaasamine ja kõik sellised asjad. Me olime Saksamaal korra käinud, ühes kiirendis, see oli nagu enam-vähem positiivne kogemus. Ja nüüd tekkis selline võimalus, et meid võeti sinna vastu, et oleks ju täitsa mõistlik tegelikult ära käia ja saada see võrgustik endale sinna koha peale hästi kiiresti. Et me ei ole täitsa võõrad seal. Ja näha nagu, kuidas Silicon Valley-s asjad käivad, kas on tõesti kõik nii lihtne ja tore see kõik või vastupidi, hästi raske ja keeruline.

Lisa 8 järg

Millised olid peamised kasutegurid, mis sa kiirendist said?

Mõnes mõttes oleme seal programmis veel sees. Meie demo day on kuu aja pärast. Kui ma mõtlen kõige suurema kasu peale, siis USA kiirendiga on mind set ehk et kuidas sa mõtled sellest, mida sa üldse teed ja kuidas sa lähened raha kaasamisele ja oma ettevõttele üldiselt. Seal on hästi oluline, miks sa seda teed ja mis sinu visioon sellel kõigel on vs. see, et palju sul käive. Selline mind set-i muutus, et oluline on just see suurem pilt, mida sa tahad ära muuta maailmas või paremaks teha ja selle missioonini jõudmine vs. see, et kaasame hästi palju raha.

Kas see viimane variant käib Eesti kohta?

Ma ei ole Eesti kiirendis käinud, olen ainult Saksamaal ja USA-s käinud. Aga ma ei ütleks seda ka nüüd, et Saksa kiirendis ei olnud see oluline, aga lihtsalt see rõhk või mind set on USAs palju rohkem selle poole kaldu, et mis su visioon on, mida sa tahad ära teha vs. see, et okei, palju teil käive täna on ja palju te kasvanud olete. See on nagu kõik oluline ikka veel, aga lihtsalt see lugu tuleb sinna juurde ja on palju tähtsam. Vähemalt tunne on selline täna.

Aga milline oli kiirendi roll rahastuse saamisel?

Mm, kuu aja pärast saame teada. USA kiirendi kohta. Aga Saksa kogemus oli see, et me saime väga osavaks pitchides, aga lõpuks sealt raha otseselt ei saanud. Tulime tagasi Eestisse ja leidsime siit inglise, kes Wepsi investeeris kunagi. ChatCreate-iga me siis kuu aja pärast demo day-l näeme.

Aga ekspordis?

Kui kiirendi on kuskil välisriigis, siis see toob selle riigi sulle palju lähemale. Ja sa tead palju paremini, kuidas sinna tuleb minna ja mis on seal oluline ja kes seal turul toimetavad samas valdkonnas näiteks. Et see teeb sellise turu mõistmise lihtsamaks ja kontakte on ka lihtsam saada. Eriti kasulik on see siis, kui teedki sellist B2B äri, kus müügiprotsess on inimestega suhtlemine mitte nii palju veebis reklaami teha või otsingumootorite optimeerimine, et siis on sellest väga palju kasu.

Lisa 8 järg

Ja kontaktvõrgustiku laienemisel?

Kui oleks enne kiirendit tahtnud USA-sse minna, siis oleks pidanud hakkama otsima, et keegi, kes teab kedagi. Et oleks natukene külmalt sinna läinud. Aga nt täna, kui lendan San Franciscosse, siis ma tean neid inimesi seal.

Aga klientide leidmisel?

See sama sobib siia ka. Et eriti kasulik ongi siis, kui on B2B äri, kus suhtlus inimestega on hästi oluline. Sellised isiklikud suhted, et neid on hästi raske kaugelt kuskilt reklaamiga ehitada.

Kas on mõni kiirendi teenus, millega sa rahul ei ole, et võiks parem olla?

Kiirenditel on hästi selline nagu programm alati. Et sa pead mingi asja läbi käima ja siis jõuad lõpuks selle demo day-ni ja siis on kõik. Kui võrrelda seda mõne hea inglisa, kes on sulle mitu aastat toeks ja abiks ja natuke nagu ema eest isegi, siis seda see kiirendi nii palju ei ole. Et see on üks hea asi, mis on Tehnopolis, et see programm ei ole kuidagi ära piiratud, et sul on ainult kuu aeg mentordamist ja siis on kõik. Et meil vist leping kehtis 3 aastat kokku.

Kas tunned, et on midagi, millest on ka puudu?

Kiirendis kohvimasin oli. Kohe ei hüppa pähe sellist konkreetset asja.

Kuidas iseloomustaksid enda ja teiste kiirendis olnute omavahelist suhtlust?

Kui kiirendi toob sind kuskile kokku, siis tekib siuke batch kohe ja siis on nagu oma klassivend enam-vähem või kursavend. Et Tehnopolis nt, kui tuua siuke võrdlus, siis on selline jooksev programm, et meil on mingid startupid siin ja mingid inimesed ja. Et kiirendis on selline konkreetne nagu klass. Et need on su klassikaaslased ja nendega koos te toimetate ja kui te istutegi kuskil samas jagatud kontoris koos, siis tekib sinna selline suhtlus rohkem, et on natukene tihedam vb.

Aga suhtlus teiste võrgustikus olevate inimestega?

Lisa 8 järg

Iseenesest sellised samad asjad on seal ka olemas, et saad mentoriga aeg-ajalt kokku ja viiakse inglitega kokku ja et sama selles mõttes. Ma ei ütleks, et ta nii palju erinev on sellest, mida Tehnopol teeb. Et see on üsna sarnane.

Kas suhtlus teiste kiirendis olijate võiks jääda püsima, kuidas tundub?

Kas just sõbrad-sõbrad, aga ikka kontakt jääb kindlasti püsima. Ala kui me Saksamaale läheks, oleks kellega kokku saada ja catch up-pida. Ja USAs samamoodi, et vb leidsime ühe tiimikaaslase isegi, teisest startupist küll. Projekt nii hästi välja ei tulnud, aga kes on väga tark ja tubli.

Kas oled tundnud konkurentsi?

See sama positiivne väide, mis inkubaatoris ka. Et keegi, kes on sinuga samal tasemel mingi hetk olnud ja siis saate kokku ja näete, et okei nemad arenevad nii kiiresti, mida meie valesi teeme. Või mida nemad hästi teevad, mida meie peaks paremini tegema. Tekib selline võrdlus, kui kiiresti peaks liikuma.

Aga ebavõrdset kohtlemist?

Ei ütleks, sellist asja ei ole.

Kas te arutate omavahel üksteise tegevustest, kus maal keegi on või kuidas areneb?

Ja, et see on samamoodi nagu inkubaatoris ka. Et ikka räägid ja suhtled, kas siis kohvimasina kõrval. Et see kohvimasin on väga läbiv teema, tundub väga oluline (naerab).

Mis sa arvad, kas oleksid jõudnud ilma kiirendi abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

ChatCreate-iga ma veel ei tea. Pole nagu otseselt läbi veel. Aga kui läheb väga hästi, siis on meil väga ilus investeering. Aga vb ei tule midagi. Aga Wepsiga oli kiirendi selline nagu koolijärgne aasta, et ta aitas kindlasti kaasa küpsusele kui startup founderid.

Ühe korra proovisid kandideerida, aga ei saanud. Miks?

Lisa 8 järg

Me kandideerisime Y Combinator-isse. Vist. Kui sa mõtled seda. Ehk siis me kandideerisime enam-vähem samal ajal, kui sinna Alchemist-i saime. Mõlemad on nagu sama kandi kiirendid, aga üks ühe fookusega ja teine natukene teisega. Ja seal me saime nii kaugele, et käisime kohapeal intervjuul, aga programmi ei saanud, et ei olnud veel piisavalt kaugel oma äriideega, et oleks sinna sobinud.

Mida sa kiirendi puhul oma startup kogemuse põhjal teistele soovitaksid?

Kõige tähtsam on ootusi hallata, et kiirendid on hästi osavad sellise hype-i tekitamises. Et kohe tulevad kümned miljonid rahastust ja kohe läheb asi suureks ja kõik on hästi vinge, aga reaalsus on see, et ei juhtu nii. Katsuda hoida siukest kainet joont, et see on hästi oluline. Et kasutada ära kõiki neid uksi, mis avanevad, aga samal ajal hoida siht selge, et ei läheks käest ära.

Lisa 9. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega SportID

Miks te läksite kiirendisse?

Meil oli vaja tiimile motivatsiooni, inspiratsiooni, teadmisi oli vaja, raha oli vaja. Et need olid peamised põhjused.

Mis olid need peamised kasutegurid, mis sealt saite?

Ma arvan, et sai sellise hea pildi ette, mida selline nagu ettevõtte alustamine üldse tähendab. Kuidas toodet arendada, kuidas klienti leida jne. Kuidas rahvusvahelisele turule minek peale nagu... Et kõiki siukseid asju seal õpetatakse. Mida, millega oleme paremini hakkama saanud, et see selleks, aga vähemalt sai sealt siuksed algteadmised.

Kas oli ka mingi teenus, mille puhul tundsite, et võiks parem olla?

Mm... Selle kohta on siuke ütlus, et alati saab parem olla.

Aga kas oli ka midagi, millest jäi puudu?

Hm... Ei osanud niimoodi mõelda ja vb praegu ka ei oska öelda. Selles mõttes, et kogu aeg mõtled edasi, arened edasi ja kas see nüüd oli sealt konkreetne vajaka jääma või lihtsalt elu ongi selline, et pead kogu aeg arendama ennast ja tiimi ja toodet jne. Et

Lisa 9 järg

loomulikult me sealt välja tulime, ega me siis valmis ei olnud oma asjadega, sugugi mitte. Ega me praegugi pole valmis. Natukene keeruline vastata, kas jäi midagi puudu.

Kuidas te leidsite oma investori?

Meil on 3 investorit ja kaks korda see on olnud rahvarahastus, nii et see on siuke nagu, noh, turunduskampaania olnud. Ja esimene kord esimene investor oli siis seesama kiirendi. Ütleme ja, et kiirendi, ma ei mäletagi, kuidas keegi soovitas ja rahvarahastus jah, see on lihtsalt turundamine.

Aga milline oli kiirendi roll ekspordis?

Meil on eksporti kahjuks väga vähe, aga nende soov muidugi oli kohe, et kiiresti rahvusvahelisele turule. Meil täna nagu väga olnud siuke, et Eestis toode töötab ja töötab hästi ja kliente on palju, aga ega me ei ole praegu ka korralikult rahvusvahelisele turule liikunud, et hetkel Lätis ja Leedus on mõned kliendid, aga rohkem ei ole.

Aga milline on olnud kiirendi roll kontaktvõrgustiku laienemisel?

Alguses oli ikkagi päris hea. Päris paljude huvitavate inimestega viidi kokku ja sealt nagu said päris paljud asjad alguse. Mulle on tunne, et see on nende üks selliseid põhilisimaid rolle, et sa saad nagu õigete inimestega jutule ja siis hakkad tunnetama seda, kes sinu jaoks need õiged inimesed on ja siis ise otsima neid.

Kuidas sa leidsid oma esimese kliendi?

See oli meil enne, kui me kiirendis olime juba. Me muidu ei oleks saanudki sinna, kui meil kliente ei oleks olnud. Aga me leidsime need kliendid ühel seminaril. Et sai korraldatud seminari ja siis... Korraldasin ise spordiüritusi toona ja siis meie osalejad seal, spordiürituste osalejad, ettevõtted... Ja siis sealt tekkis selline aruteluring meil, et mida me veel võiks teha. Ja siis osad kliendid pakkusid välja, et võiks siuke toode olla, millega nad saaksid inimeste igapäevaseid treeninguid toetada, kus sa saaksid inimesi igapäevaselt liikuma saada. Ja siis leppisime kokku nelja ettevõttega seal samas, et võtame ja teeme ja nemad tulevad kliendiks. Ja nemad oma sõna pidasid ja me tegime ka nii-öelda omad sammu ära, et see toode turule tuua. Niimoodi me leidsime.

Lisa 9 järg

Kas kiirendi abil leidsite ka kliente juurde?

Kiirendi abil me ei leidnud kliente juurde. Kiirendi abil me vb saime mõtteid, kuidas kliente leida, kuidas turundust teha, kuidas müüki teha. Siukseid mõtteid pigem. Kuna me Eesti turule müüsimise, ega nemad otseselt noh... Hea küll, et nad tulid ise oma tiimiga nii-öelda kliendiks ja vb keegi sealt soovitas mõnda ettevõtet, aga see ei olnud kindlasti see mingi põhiline, et see oli väga marginaalne.

Kuidas oli kiirendis teie ja teiste kiirendis olijate omavaheline suhtlus? Kas saite hästi läbi?

Ja, saime muidugi. Et oma seltskonnaga, kes meil seal kiirendis olid, et mitmegagi olen veel praegugi... aeg-ajalt suhtlen. Meil on küll aastaid juba möödunud sellest, aga siin Eesti tiimidest... ühega on isegi sünnipäevadel käidud ja niimoodi aeg-ajalt saame kokku ja jutustame. Ja üks Tšiili mees otsustas Eestisse kolida ja ma ise käisin ka tal Tšiilis külas üks kord jne. Et noh, mõnega rohkem, mõnega vähem, aga üldiselt oli päris siuke tore ja sõbralik punkt. Et saime läbi küll ja toona tegime ühiselt üritusi ja mõnega on siinamaani suhtlemist.

Aga kas tundsid kiirendis olles teistega võrreldes konkurentsi või ebavõrdset kohtlemist?

Ei tundnud.

Sa oled osalenud nii Eesti kui ka välismaa kiirendis. Kui peaksid võrdlema, mis need erinevused ja sarnasused oleksid?

See välismaa oma oli suhteliselt jama. See Tšiili, Startup Chile oli siukene puhas, noh, kuidas ma nüüd ütlen... Ta on selle riigi turundus, et saada need ettevõtted selle riigiga seotuks. Selles mõttes, et ta on lahe, aga see programm ise oli nagu jama. Et sealt nagu eriti midagi tiim ei saanud, aga lihtsalt, noh, see fakt, et sa said mingisuguse rahastuse, said seda asja nagu edasi arendada seal, et sellel oli oma väärtus, aga see... Programmi mõttes nad seal ei teinud midagi, et noh... See Startup Chile ei ole mingi Y Combinator või mingi siuke kiirendi, et ta on natuke teistsugune. Et siukese hinnanguga ma kindlasti välismaa kiirenditele üldiselt seda nagu laiendada kindlasti ei saa. Et see ongi veits teistsugune kiirendi see Startup Chile.

Lisa 9 järg

Te olete üsna edukad, et mis sa arvad, mis on teie edu saladus?

Edukus on suhteline, et me kindlasti ise ei arva, et me oleme jube edukad. Et me ikka tahame iga päevaga edukamaks saada. Aga täna see, mis me saavutanud oleme, selle saladus tõenäoliselt on lihtsalt see, et me teeme tööd ja näeme vaeva.

Küsimustikus oli selline küsimus, et kas oleksid ilma kiirendi abita jõudnud sinna, kus on ettevõtte praegu. Sa olid üks vähestest, kes vastas ja.

Ma arvan küll, et see on nagu... Otsid kogu aeg nagu lahendusi ja see kiirendi oli nagu lahendus ja kui poleks seda tulnud, siis oleks kuidagi muud moodi otsinud. Et toode oli, tahtmine teha oli. Ma arvan, et vast ikka oleks jõudnud, et see ei tähenda seda, et kiirendi kasutu oli, et ta selles hetkes oli vajalik meile, aga ma ennast nii andetuks inimeseks ei pea, et keegi teine on mind püsti hoidnud ja ma ei oleks ilma nendeta mitte kuidagi lahendust leidnud. Selle pärast ma ilmselt vastasin jah.

Sul oli vb ka oma kontaktvõrgustik juba olemas, et kiirendist saadakse peamiselt kasulikke kontakte...

No ja, aga see oli ka võrdlemisi väike. Et sellesmõttes meil mingi paarkend ettevõtet, et noh täna meil kliente mingi 800 ja tegelt see on ka veel väikene klientide arv, et kindlasti tahaks nagu rahvusvaheliselt ja noh selgelt nagu mastaap peaks oluliselt suurem olema ja ambitsioon on ka suurem. Et kindlasti see kontaktvõrgustik ei olnud nii kuidagi suur, et nüüd... Ta on ikkagi meeletult suuremaks läinud, et täna on niimoodi, et ma isegi ei tea, kes meil siin kliendid on, aga noh. Ma arvan, et oleks leidnud mingeid teisi lahendusi ka, kui ei oleks olnud seda kiirendit. Kui inimene ikka tahab otsida lahendust, küll ta siis leiab. Et igas nendes situatsioonides ei ole ainult üks väljapääs.

Lisa 10. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega Berman Technologies

Miks sa ei ole osalenud inkubaatoris?

Me finantseerisime ennast algusfaasis ise. Mõned sajad tuhandet panime ise sisse ja kiirendite ja selliste mõte on mingi 10, 15, 20 tuhat, et seda meil nagu vaja ei olnud. Ja nüüd me olemegi selles roundis, kus me oleme oma raha ära kulutanud ja nüüd siis vb

Lisa 10 järg

oleks aeg hakata vaikselt investoreid otsima, et peale seda, kui oleme oma toote turule ära toonud.

Aga kuidas te saite alustava startupina ise rahastust?

See ongi see, et me ei ole klassikaline startup, vaid me nimetasime ennast ise pikalt alustavaks ettevõtteks, sest tegelikult meil oli endal ka teisi tegevusi, oli, vähemalt, asutajatena, teised ettevõtted ja asjad ja siis me nii-öelda rahastasimegi läbi teiste ettevõtete seda meie asja. Nii, et me ikkagi ise rahastasime oma taskust.

Kas oled tundnud, et oleks tahtnud tugistruktuurist abi, kas siis inkubaatorist või kiirendist?

Mm... Tegelikult me saame. Me saame tugistruktuuridest abi nii palju, et Tehnopolis oleme algusest peale olnud (ettevõtte on Tehnopoly äriteenuste partner, mitte Startup Inkubaatoris), et Tehnopol on hästi palju meid toetanud, kas või läbi selle, et sellel aastal allkirjastasid lepingu, et nad ostavad ühe meie seadmepaari. Et me oleme saanud need tutvused, kontaktid ja muud asjad nagu ilusti sealt kätte, et lihtsalt, meil lihtsalt jäi see varajase faasi rahastusosa ära. Me lihtsalt jätsime selle ise vahele, sest meil oli endal piisavalt raha, et sellega tegeleda.

Te olete sisenenud välisurgudele, aga ei ekspordi. Miks?

See sisenemine välisurgudele tähendab seda, et... Meil just siin nädal aega tagasi CTO käis Helsingis. Samal nädalal läks Istanbuli, nüüd on ta Riias. Et sisuliselt me lihtsalt käime ringi ja siseneme välisurgudele ilma, et me oleksime veel eksportinud nendele turgudele. Ehk see küsimus sattus täpselt sellisel ajal, kus kontaktid on loodud, kokkulepped on sõlmitud, et meie seadmeid ostetakse või renditakse, aga me ei ole seda veel teinud. Me ei ole arvet veel esitanud.

Kui vaatad idufirma arengule tagasi, kas on midagi, mida teeksid teisiti?

Nüüd on tegelikult see olukord, kus ma saaksin täna öelda, mida ma ei peaks tegema, sest nüüd ma tean, et ma ei oleks pidanud neid asju tegema. Aga faktiliselt ma arvan, et

Lisa 10 järg

kõik on... tänane hetk on kogemuste summa, mis tähendab seda, et ega ma ei julgeks väga öelda, mida ma peaks teistmoodi tegema, et siia samma kohta jõuda.

Aga mis sa arvad, kas tugistruktuur oleks seda kuidagi lihtsustanud?

Ütleme niimoodi, et Tehnopoly näitel võib öelda, et kindlasti selline tugistruktuur lihtsustab tänu sellele, et sul on kuskile minna, kellegagi rääkida. Küsida nõu ja vb... otsida investoreid. Et tegelikult selline tugistruktuur peab olema. Et kas ma ise olen seda maksimaalselt ära kasutanud, seda ma kahjuks ei oska öelda.

Kas sa soovitaksid pigem osaleda inkus või kiirendis või soovitaksid pigem ise hakkama saada?

Kuna mul on ettevõtluskogemust ka natukene ennem selle ettevõtte asutamise, üks viis aastat või niimoodi olnud, siis täna ma ikkagi vaataks vastavalt inimese kogemusele. Aga igal juhul, kui on mõte ettevõtet asutada või startuppi teha, siis kindlasti koos nende tugistruktuuridega, sest Eesti on väike, inimesed tunnevad üksteist ja need tugistruktuurid aitavad väga kiiresti õigete inimeste juurde jõuda.

Et tugistruktuur on pigem vajalik?

Ütleks isegi niimoodi, et hädavajalik jah.

Küsimustikust tuli välja, et te ei ole saanud kiirendisse ega inkusse. Kas see tähendab, et te kandideerisite, aga ei saanud? Mis peab startupil olema, et ta saaks?

Meil oli see, et me kunagi eelmise aasta proovisime Prototroni saada, sealt me ei saanud midagi. Ma ilmselt mõtlesin seda, et me tegelikult ühe korra isegi proovisime, noh midagi selle laadset asja. Huvitav on see, et me täna osaleme BuildIT-i Accelerator programmis, BuildIT on see, mis kolis Lätti, aga BuildIT-i kiirendis me täna osaleme või me saime sinna sisse nüüd hiljuti, paari nädala jooksul. Nii, et ilmselt siis kui ma seda vastasin, küsimustikule. Millal ma vastasin küsimustikule?

Ei oska niimoodi kohe öelda.

Lisa 10 järg

Aga noh, kui mitte meie näitel võtta, vaid üldiselt, siis ma ei oskagi isegi öelda, mis see põhjus võis olla.

Aga mis siis on idufirmal vaja, et ta pääseks kiirendisse? Ja miks te nüüd proovisite kandideerida?

Me proovisime kandideerida ja saime ka BuildIT-i kaudu Lätis, mis on ainuke riistvara toetav kiirendi Baltikumis sisuliselt ja miks me sinna läksime oligi see, et meil on uued tootemõtted ja me tahame kiirendada tootevaliku laiendamist. Ja see on selline ajutine kiirendi, mis toetab riistvara arendamist ja vb põhjus, miks me sinna saime, oli juba see, et esiteks ma usun, et meil on tugev tiim ja teiseks on idee ja teostus. Teostus selles mõttes, et kiirendi otsustajad näevad, et me potentsiaalselt teeme selle asja ära ja müüme ka selle maha.

Mis on teie eesmärk pärast kiirendi lõpetamist?

Kiirendi võtmes eksle?

Jah.

Kiirendi võtmes on eesmärgiks see, et me arendame toote välja, mida me müüme üle Euroopa 10 000 tükki.

Ja mis on üldse teie ettevõtte eesmärk nt viie aasta pärast?

Kuna meie missiooniks on toetada isejuhtivate sõidukite laialdast levikut, siis meie eesmärgiks on luua tootekataloog füüsilistest ja digitaalsetest toodetest, mis aitaksid kaasa isejuhtivate sõidukite laialdasele levikule ja noh isejuhtimine tähendab ka ühendatud sõidukid, et autod saaksid üksteisega rääkida, infrastruktuuriga rääkida jne. Ja noh sinna hulka kuulub ka hunnik igasuguseid ägedaid digitaalseid lahendusi, millest me kõik tahaksime disainida ja toota ja müüa, nii et viie aasta lõikes ma loodan, et me jõuame kataloogi laiendamisega paarikümne tooteni ja müügikäibeni umbes 10 miljonit eurot aastas.

Kas sul on mingeid soovitusi, et kui startup ei osale ei inkus ega kiirendis osaleda, kuidas ta saab ikkagi kontaktoõrgustiku suurendada ja mida selleks tegema peab?

Lisa 10 järg

No jah, see nt Tehnopolis puhul ongi number 1, miks sinna üldse minna. Aga siis ei olegi muud, kui käia ise ringi. Võimalikult palju meediakajastust saada ja võimalikult palju ise pildis olla. Hästi paljude inimestega ise suhelda ja see on ka ainuke siuke soovitus, mis ma saan anda.

Kas on võimalik niimoodi ka unicorniks saada ilma inkubaatori ja kiirendi abita?

See on hea küsimus ja ilmselt ei ole, sest tegelikult unicorniks aitavadki saada teised investorid eksle. See, kes tuleb sisse, järgise roundi puhul tahab ju nelja kuni kümne kordselt seda enda väärtust, siis ta pingutab selle nimel onju ja siis järgmine pingutab ja siis ongi lõpuks, kui sa unicorniks saad, siis tegelikult hinnatakse sind lihtsalt kõrgemalt kui noh... Toome näite, et Selveri kett Eestis, tema väärtuseks hinnatakse 80 miljonit eurot, aga kui sul on mingisugune äge tulevikku vaatav digitaalne lahendus, siis selle võib juba vabalt miljarditesse tõsta, kui investorid seda usuvad. Nii et ma ütleks, et ilma tugistruktuurita unicornini ei jõua.

Lisa 11. Transkriptsioon intervjuust ettevõttega Fututec

Miks te läksite inkubaatorisse?

Meil oli päris suur tiim ja siis me... Inkubaator andis siukse normaalse rütmi, et asjadega pidevalt tegeleda. Muidu, kui sa alustad ettevõtet ja sul on teised ettevõtted ka, et siis siuke nagu entusiasmi põhine. Tullakse kokku ja, motiveeritakse üksteist. Ja siis lepatakse kokku, kes mida teeb ja. Mingi nädala või kahe pärast tullakse uuesti kokku ja kõik on samas seisus. Kui ei ole tiim 100% pühendunud või noh, et ainult seda ei tee, ja algul kui ettevõttes raha ei ole, siis ei saagi ainult seda teha. Siis inkubatsioon annab hästi siukse selge roadmap-i. Et selle key mentoriga kohtud, siis ta ütleb, et mis sa pead nädala jooksul ära tegema. Ja kui sa ei ole ära teinud, siis noh, sind visatakse inkubatsioonist välja. See paneb teatud mõttes siukse nagu, ora tagumikku.

Mis olid peamised kasutegurid, mis sa sealt said?

Meil ärimudel tegelt muutus. Et me läksime algul ühe nagu idee ja ühe tootega. Aga siis key mentor andis meile selliseid täpseid juhiseid ja suuniseid, mida me peaksime tegema ja kontrollima. Ja aitas selle ärimudeli paika loksutada ja siis oligi selge, et selle algse

Lisa 11 järg

äriideega me edasi ei saa minna, sest turg ei ole valmis või mis iganes... ei ole valmis seda ostma, sest see oli lihtsalt öeldes, see ei olnud valuvaigisti, vaid see oli aspiriin. Et ta aitas mingeid asju paremaks teha, aga valukohad olid kuskil mujal. Ja tänu sellele leidsime need ülesse ja tegime kaks teist toodet hoopis.

Aga milline oli inkubaatori roll rahastuse leidmisel?

Me ei leidnudki. Me oleme ehitanud vaid kliendi rahaga. Me ei ole rahastust üldse kaasanud.

Aga kas sa tunned, et oleks sellist abi tahtnud inkubaatorilt?

Ega ei osanud ka tegelt siis selle rahaga ka midagi asjalikku teha. Me panime oma raha sisse, aga siis me hakkasime klientidelt raha võtma ja siis me saime oma raha sealt välja. Et, nojah. See oleneb onju. Kui sul on siukene hästi kiiresti skaleeritav mudel, siis muidugi oleks raha peale vaja, et jõuaks kiiresti skaleerida, aga kui sul on selline keeruline tarkvara ökosüsteem nagu meil on, siis sa pead seda ökosüsteemi natuke aega run-ima, et mõista, mis see killer functionality on, mida skaleerida. Ma arvan, et nüüd me oleme selgusele jõudnud ja nüüd me oleme alustanud raha kaasamiseks läbirääkimisi.

Kuidas te jõudsite esimesel aastal kasumini?

Me jõudsime selle pärast, et meil ei olnud eriti suuri kulusi. Meil ei olnud inimesi palgal ja me tarkvara ostsime sisse. Seega me ei olnud tarkvara arendajaid ja inimesi noh, igapäevaselt kontoris, kellele me pidime maksma. Sellepärast jõudsimegi. Targalt tegutsedes.

Aga miks te ei ekspordid?

Selle pärast, et ma arvan, et meil ei ole rahvusvahelisi müügiinimesi tiimis, et on sellised müügiinimesed, kes suudavad Eestis hästi müüa, aga rahvusvaheliselt ei suuda. Põhiliselt tiimi pärast. Ja noh, pole ka nagu siukest karjuvat vajadust olnud, sest turgu meil siin on. Aga jah, kui edasi tahta minna, siis tuleb ekspordivõimalused leida.

Aga milline oli inku roll kontaktvõrgustiku laienemisel?

Lisa 11 järg

No see oli ikka hästi suur. Sealt me ikkagi saime... Advisor boardi saime, Ivo Rimmelga. Selles mõttes, et ma ise mäletan seda, et kui sa ütlesid, et me oleme Tehnopoly ettevõtte, siis jutt muutus kohe. Et siis sa ei ole enam selline mees ja koer, kes on nurgas kuskil teinud, vaid sa oled nagu valideeritud. Ja see andis hästi palju credibility-t, siukest usaldusväärst. Et me saime ikkagi suurte ettevõtetega nagu Riigi Kinnisvara AS ja Eesti Energia ja Kaubamaja ja Selver Grupp ja, et saime laua taha.

Kas sul kogenud ettevõtjana ei olnud juba suurt kontaktvõrgustikku?

Meil oli, aga see oli teistsugune. Selles mõttes, et... Ja võrgustik ei ole kunagi nii kõikehõlmav, et alati saab kontakte juurde ja... Ega meil nagu Tehnopoly kaudu otseselt meiega töötas kaks-kolm inimest. Peamiselt key mentor ja siis ülejäänud niimoodi kõrvalt abistasid. Et jah, ma ütlen, et usaldusväärst, Tehnopol annab seda palju juurde.

Milline oli inku roll klientide leidmisel?

Täpselt samamoodi. See ongi see, et... See usaldusväärst onju ja siis tegelikult... neid intro-id tehti meile ka, key mentor, Raido Pikkar. Milline siis oli – hea roll.

Kas oli ka mõni inkubaatori teenus, millega sa rahul ei olnud?

Sel ajal oli niimoodi, et ruumide bookimine oli täielik peavalu. Seal ei olnud ruumide bookimise süsteemi. See oli 5 aastat tagasi. Seda oli raske korraldada. Seal oli siukene, et paned sildi ukse peale bookimine, aga me ei olnud kontoris siin. Et me tulime siia kohtumisteks. Mm... Ja siis mingi hetk oli see, et... Vb me ka ise ei saanud aru, mida siis täpselt teeme sellel hetkel, et siukene... Vahepeal oli siuke vaikus. Aga otseselt ei oska öelda.

Kas oli ka midagi puudu?

Inku poolt ei olnud. Pigem meie tiimi poolt. Et meil oli tiim algul kuuene tiim, et praegu me oleme kõik osanikud välja ostnud, et oleme kahekesi, et omame seda ettevõtet. Ja siis oleme veel müükarile andnud väikse protsendi, et oleks motivatsiooni. Et meil oli endal hästi palju siukseid, oma meeskonnasiseseid korrastusi. Ja muidugi hiljem, kui ma järgmise startupi tegin, siis ma nägin nagu Startup Wise Guysist, et seal oli palju

Lisa 11 järg

efektiivsem tegevus nagu lühiajaliselt. Aga noh, kiirendid ja inkubatsioon ongi erinevad. Aga jah, kiirendist sain ma teistsuguseid teadmisi. Inkus nagu, kui veel välja tuua, siis vb see, et vähemalt sellel ajal oli, et me ei rääkinud Slicing Pie siukesest filosoofiast onju. Et kuidas ehitada ettevõtet ilma palka maksmata inimestele. Ja siis, ega me sel ajal siukest pitchi ka ei teinud. Et me esitame seda äriideed selleks, et investorit kaasata. Aga noh, siis see ei olnud, ma ei tea, ma tänast programmi ei ole läbinud.

Millised on inkubaatori ja kiirendi erinevused?

Kiirendis tehakse mingi kolme-nelja kuuga hästi intensiivselt ja sul peab olema meeskond all-in. Selles mõttes, et sa peadki võtma igalt poolt töölt ära ja tulemagi sinna. Ja nad annavad selle jaoks raha, et sa saaksid seda teha. Erinevad kiirendid annavad seal 30-40 tuhat. Selle jaoks, et sa sellel ajal elad sellest rahast, kui sa seal oled selles programmis.

Kas kõik kiirendiliikmed saavad siis raha?

Ei, see tuleb ettevõttele ja siis ettevõtte otsustab, kellele maksab.

Milline oli teie ja teiste inkubantide omavaheline suhtlus?

Hea, jah. Hea oli. Et seal inkubantide vahel, et ja, need kontaktid olid ka, mis sealt tulid. Et sealt mõnega siitamaani räägime erinevaid teemasid. Et see ei olnud väga intensiivne, et sellel ajal olid need programmid nagu pikemad, et seal ei olnud nagu, et pool aastat. Me olime inkubatsioonis ma arvan kaks aastat isegi. Kuna meil ongi B2B ja siuke aeglasem müük.

Aga suhtlus äriõrgustik olevate inimestega?

No see oli ma ütleks sama, et inkubandid ja äriõrgustik. Et noh, nendel üritustel ikka rääkisime ja kohtusime, et tuttavaid ikka sai sealt.

Kas see suhtlus on jäänud püsima?

Osadega küll ja.

Lisa 11 järg

Kas sa tundsid inkus töötades konkurentsi?

Mkm, ei tundnud.

Kas arutasite teiste inkubantidega oma ettevõtte tegevusest?

Ja, ikka, muidugi, kogu aeg.

Kas nad olid abivalmid?

Mhm, ja, olid küll.

Mis sa arvad, kas sa oleksid jõudnud ilma inku abita sinna, kus on ettevõtte praegu?

Ilmselt mitte. Ei oleks, sest ma arvan, et see oleks ära sumbunud lihtsalt. Kuna meil olid founderite vahel siuksed maa jagamised, ühed tahtsid panustada, teised ei viitsinud panustada. Ja müügimees, et kui kolme kuu jooksul hakkama ei saanud, siis ütles, et tema lõpetab ja. Siukseid jamasid oli. Aga see võtmentõrjas aitab ikka ja väga hästi. Andis ideid ja suuniseid, et tuleks nii teha ja naa teha. Et sellesmõttes ei oleks. Ja see on hea, et kui sul on lahkkelid ettevõttes, et saad kolmanda osapoole poole pöörduda. Ja siis saad võtta seda, et näed, ta ütleb mingit asja onju, sa ise saad ka aru, et see on õige asi ja siis ütled, et näe, Tehnopol soovitas niimoodi teha ja siis ongi vaikus maas.

Mida sa soovitaksid teistele enda startup kogemuse põhjal?

Fookust hoida. Põhiline ongi fookus. Et tavaliselt läheb see... Proovitakse paar-kolm korda ühte ärimudelit või ühte teemat ja siis, kui see ei tule välja, siis tegelikult ei saada õigeid vastuseid. Muidugi, teisi soovitusi on ka hästi palju, et mida teha või mitte teha. Põhiline on fookus. Siis annaks veel juurde... No jah, see läheb fookusega kokku, aga et, kui teha, siis teha. Mingisuguse poole vinnaga pole mõtet teha, et kui poole vinnaga teha ja see õnnestub, siis see on küll ime. Kui see nii kerge oleks, siis oleks keegi selle juba ära teinud. Ja muidugi see, et mida mentor soovitab, seda tuleb teha. Ta ei soovita seda sellepärast, et ta tahaks kiusata. Ta ikka soovitab sellepärast, et see on ettevõttele kasulik. Ja lõppkokkuvõttes on see, et kui sa teed need asjad ära ja need sul õnnestuvad, siis kasu tuleb otse sulle, mitte mentorile.

Lisa 12. Mann-Whitney U-testi tulemused

	Töökohad 5a pärast		Keskmine töajõukulu		Klientide arv		Keskmine kuukäive		Ettevõtte kulud		Patentide arv		Väliturule sisenemine		Keskmine ekspordikäive		Investeeringud	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Mean Rank	38,6	30,6	37,3	32,7	35,4	35,7	35,5	35,5	35,7	35,2	34,1	37,7	37,7	32,0	37,9	31,7	35,4	35,7
Mann-Whitney U	448		504		575,5		579,5		573,5		520		487		476,5		575,5	
Z	-1,607		-0,941		-0,061		-0,013		-0,088		-1,154		-1,174		-1,312		-0,065	
Olulisuse tõenäosus	0,108		0,347		0,951		0,990		0,930		0,249		0,241		0,189		0,948	

“1”=inkubaatoris ja kiirendis osalejad

“2”=mitteosalejad

Olulisuse nivoo $\alpha = 0,05$

Allikas: autori arvutused.

Lisa 13. Mediaantesti tulemused

	Töökohad 5a pärast	Keskmine tööjõukulu	Klientide arv	Keskmine kuukäive	Ettevõtte kulud	Patentide arv	Välisturule sisenemine	Keskmine eksporti- käive	Investeeringud
Mediaan	22,5	2000	15	5000	7500	0	0,5*	2500	50000
Olulisuse tõenäosus	0,220	0,476	0,663	0,720	0,806	0,236	0,243	0,601	0,720

*enne esimese tegevusaasta täitumist ehk kohe

Olulisuse nivoo $\alpha = 0,05$

Allikas: autori arvutused.

Lisa 14. Innovatsiooni- ja finantsmõõdikute keskmised väärtused

	Inkubaatoris/kiirendis osalejad	Keskmine
Uued töökohad 5 aasta pärast	1	91,65
	2	38,48
	Üldine	71,14
Keskmine tööjõukulu kuus töötaja kohta (€)	1	2116,28
	2	1796,3
	Üldine	1992,86
Klientide arv	1	188,49
	2	165,93
	Üldine	179,79
Keskmine kuukäive (€)	1	10116,28
	2	11481,48
	Üldine	10642,86
Ettevõtte kuised kulutused (€)	1	11453,49
	2	11296,3
	Üldine	11392,86
Patendid	1	0,198
	2	0,352
	Üldine	0,257
Välisurgudele sisenemine (aastates)	1	1,058
	2	0,778
	Üldine	0,95

Lisa 14 järg

Ekspordikäive (€)	1	7558,14
	2	6203,7
	Üldine	7035,7

“1”=inkubaatoris ja kiirendis osalejad

“2”=mitteosalejad

Allikas: autori arvutused.

SUMMARY

USEFULNESS OF INCUBATORS AND ACCELERATORS TO ESCALATION OF ESTONIAN STARTUPS

Lisbeth Roos

The ecosystem of startups is blooming, and it has become a popular method to launch new companies. In this work, startup is defined as a starting business with a purpose of creating a scalable business model while operating with limited resources, in extremely uncertain circumstances. They are innovative and active and are working to grow as fast and as successful as possible. The innovation and community of startups is also good for society because they create five times more and twice as high paid (labor taxes per employee) new jobs than the same amount of traditional companies.

Estonia is considered to be a very good launchpad for startups, because starting a business is relatively easy and there are plenty of support available. Many startups have access to the financial support or advisory services provided by private or public organisations in the ecosystem. Moreover, some support organisations have formed a startup service kit combining access to large companies, universities, funding and service providers, and research and development organisations. These entities are considered useful for the startup company as they offer plug-and-play approach to the entrepreneurs, making the launch period of a startup company as easy as possible. One of the goals of the cooperation between a startup and a supporting organisation is to stimulate the economy. Providing comprehensive support for the newly established companies should increase their success rate and thus bringing more value to the economy of the region.

The incubators and accelerators considered in this work are also part of the startup ecosystem. Incubators are organisations that accelerate and systematize the creation of successful businesses by providing business support services, a contact base, and a workplace. The key benefits that startups can gain from participating in the incubator are reliability, business networking, shorter learning periods, and access to local and international markets and resources. Accelerators are venture capital funds who offer business support services and cash in return for the equity. There are also some incubators

who, instead of monthly fees, take a small percentage of the startup or accelerator programs that do not require equity. However, the main difference between these two programs is that when accelerators support startups with direct funding then incubators invest the money into startups through the expertise.

In this work, the author analyzed Estonian startups and their development in combination with supporting organisations such as incubators and accelerators. The sample of this thesis consisted of 493 Estonian startups, which were listed as a startup company in Startup Estonia's database. To carry out the empirical part, the author prepared a questionnaire, which was answered by 70 startups, which made the correspondents rate 14.2% of the total sample. The author also conducted interviews with 7 startups who had responded to the questionnaire and agreed to participate in the interview.

The entrepreneurs who participated in the questionnaire were mainly 35-40 year-old men with master's degree and doing business in the manufacturing field. The author analyzed the general data of startups, such as the number of employees, hours worked and the number of other stakeholders by the different phases of startups. The differences between pre-startup, startup and scale-up phases were small but still consistent with the theory, for example, the number of employees and working hours in the scale-up phase were higher than in the startup phase, but the number of the stakeholders in the scale-up phase was lower than in the startup phase.

Author used innovation and financial metrics to assess the success of startups. According to the theory, author chose the number of patents and the ambition of creating new jobs as an innovation measure. For financial metrics, author chose startups' labor costs, costs, loans, investments, monthly turnover, profit, export turnover and number of customers. The values of these metrics were also presented according to the development phase of the startups. It turned out that monthly turnover and expenses are exponentially increasing across different phases, while salary, for example, has been higher in startup phase than in scale-up phase. It turned out that startups involve their money mainly from investors, but some startups have also taken out loans to develop their business. Interviews revealed that the loan was received through its founder who was an owner of another company or through a good business partner and not from the bank because startups are rather difficult to get a loan because of their credibility and lack of history.

Analyzing the relationship of startups and incubators or accelerators it turned out that 32.9% have participated in the incubator and 45.7% have participated in accelerator. It is interesting to note that if one startup applies for incubator approximately 1.9 times and gets into the program 1.6 times, then into the accelerator startups approximately apply for 3.5 times, but will get into the program 1.7 times. Startups participate in these programs mainly in their first and second year of operations, but at the accelerators, startups are also participating in their fifth year of operations. Among the respondents the most popular accelerator is Estonia was Prototron and many of them also participated in foreign accelerators, but not in foreign incubators. The most popular incubator among the respondents was Tehnopol Startup Incubator.

Estonian startups think that incubators and accelerators are useful and have helped their businesses. In case of incubators, startups appreciated their formal events or trainings and not as much their non-formal events, because the friendship between the tenants is not as strong as between startups at the accelerator program. At the accelerator, both formal and non-formal events have been assessed as useful, and interviews show that there is more intense interaction with other participants in the accelerator, because there is more collaboration due to a shorter and more intensive program. For both, accelerator and incubator, startups consider contacts and mentors as most valuable part of the service.

Respondents who had participated in the incubator and/or in the accelerator said that these programs have not been useful for the export. However, interviews revealed that if a startup has an interest in an external market, the incubator will help to find the right contact, who can help the startup with the export advice. In the case of the accelerators, it turns out that when an accelerator is in a foreign country, it brings this market closer to the startup and it helps to export to this country. Startups got more funding from the accelerators than from the incubators, which also appeared from the theory. Counseling, providing support materials and providing performing opportunities are rated similarly between these two programs. Respondents thought that these opportunities have been rather useful. When comparing the real estate, personal office space and common areas as part of the services, then these are considered to be useful in terms of incubators, but working with others is considered useful in the accelerators.

Author analyzed the relationship between the success of startups and participation or non-participation in these programs. As a measure of success, author used the innovation

and financial metrics described above. As a result of the Mann-Whitney U-test and the median test, it was found that the zero-hypothesis should be accepted, which means that the differences between these two groups is very small. The first group included startups who have been involved in an incubator and/or accelerator, and the second group consisted of startups who have not participated in these programs. Although the differences between the groups was not statistically significant, the author looked at the average values of the different metrics across the two groups. Slightly larger differences were noticed in the average labor cost and export turnover, whereas the startups who had participated in the support organisations had these values respectively, 15% and 17.9%, higher.

Since there is no difference in the success of the startups, whether or not they have participated in the program of a support organisation, author analyzed why startups are likely to take part of the programs. To do this, author made the word clouds of motivation factors for incubators and accelerators. In the case of incubators, the main motivation factors are contacts, mentors, business support, networking and reduction of unknowing, and in the case of accelerators the motivation factors were money, contacts, mentors, network, access to the market, gaining experience and help.

Taking a look at the reasons why startups have not participated incubators and accelerators, the main thing is that there has been no actual need for business support. The interview revealed that if an entrepreneur has a previous entrepreneurial experience, he or she has no interest in participating in these programs. It also emerged from the questionnaire that startups do not want to give away the partnership of the company. Another reason for not participating has been that there has been no need for financial support. However, they have attracted money from other sources such as investors, government grants or FFF (friends, fools and family).

Although the results of the analysis revealed that the values of the two groups do not differ significantly, the purpose of this work, to find out what the impact of the support structure on Estonian startups has been, was completed. Although there are also startups that can develop successfully without a support organisation, these organisations are crucial for the emergence and development of new innovative businesses. As a further development of the thesis, author would analyze the impact of support organisations on the startups that have made a successful exit or finished their business, which would help

to see if the support organisation helped faster to successfully exit or sell the company. In addition, it is possible to look at how startups are affected by the equity incubators and accelerators and compare them with equity free programs.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Lisbeth Roos

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose Inkubaatorite ja kiirendite kasulikkus Eesti idufirmade eskaleerumisel, mille juhendajad on Aivar Pere ja Martin Goroško,

1.1. reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Lisbeth Roos
23.05.2019