

B2B Multimeedia case study

Oktoobri keskel alustas VUNK koos Raul Juhansoniga, Karl Kulli ja Kristjan Viilmanniga uut äriprojekti, mille eesmärk oli hoogu juurde anda multimeedia teenuste arendamisele B2B segmendis. Seejuures lähtusime start-up maailmas kasutatavatest meetodikatest ja tööriistadest. Järgnevalt siis kiire *case study* protsessist.

Multimeedia!?

Nii nagu erakliendile, siis pakume ka täna ärikliendile televisiooniteenust. Olgu selleks kontorid, teenindus- või majutusasutused. Kokku oma poolteist tuhat klienti (kokku on Eesti turul aktiivseid ärikliente ca 66 000). Nüansina tasub mainida, et antud teenus tugineb meie vanal TV platvormil - see ei ole kindlasti täna enam atraktiivne.

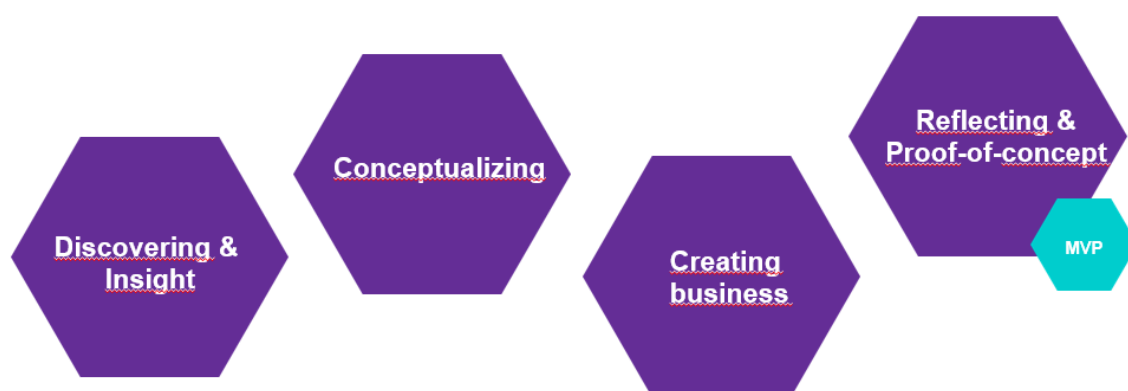
Samas oli soov mõelda laiemalt: mitte lähtuda sellest, mis täna olemas on, vaid purustada piire ja minna avastama nii täpsemat kliendisegmenti, kui nende vajadusi ja probleeme. Nimetasimegi seda edasiselt B2B Multimeedia valdkonnaks.

VUNK asub aitama

VUNK puutub igapäevaselt kokku sellega, kuidas äri arendamine toimub start-up'ides ja mida tasub silmas pidada, et võimalikult kaugele jõuda. Ühte kindlat eduvalet siin kindlasti ei ole. Üldstatult on edukamad need, kellel on tasakaalus ja talendikas meeskond - ehk üksi ei jõua just eriti kaugele. Teiseks, kui hästi saadakse aru lahendatavast probleemist. Kolmandaks, kui kiiresti suudetakse ja ollakse valmis õppima ning planeeritud ellu viima. Oleme ausad - need on aspektid, mis on olulised ükskõik, mis äri arendamisel.

Kui start-up'ide alguspunktiks on konkreetne idee või probleem, siis mis juhtub siis kui kindlat ideed ei ole? Siin aitab teenusdisaini mõtlemine (*design thinking*). See on kontseptsioon, mis lähtub teenuse arendamisel kasutajast kui inimesest ja empaatiast tema vastu. Teisisõnu tuleb alustuseks igasugused eelarvamused nii kliendi suhtes kui võimalike lahenduste osas kõrvale jätta. Seda vähemalt esialgu.

Uue ärivaldkonna arendamisel lõi VUNK kahekuulise töötubade programmi, mis lähtus nii kirjeldatud teenusdisainist kui start-up metodoloogiast. Iga nädal saime kokku ja viisime läbi workshopi arutelu, kuulasime nädalaga saadud õppetunde ja seadsime uueks nädalaks eesmärgid. Tiim lubas iga nädal panustada minimaalselt 8 töötundi. Eesmärk oli koostöö tulemusena jõuda 1) MVP ärimudeli, 2) tootekontsepti, 3) pilootklientide ja 4) GTM plaanini. Kõik seda 3minutilise *elevator pitchi* formaadis.



Avastamine (Discovery & Insight)

Alustasime tiimiga ajurünnakust, et püstitada olulisimad hüpoteesid:

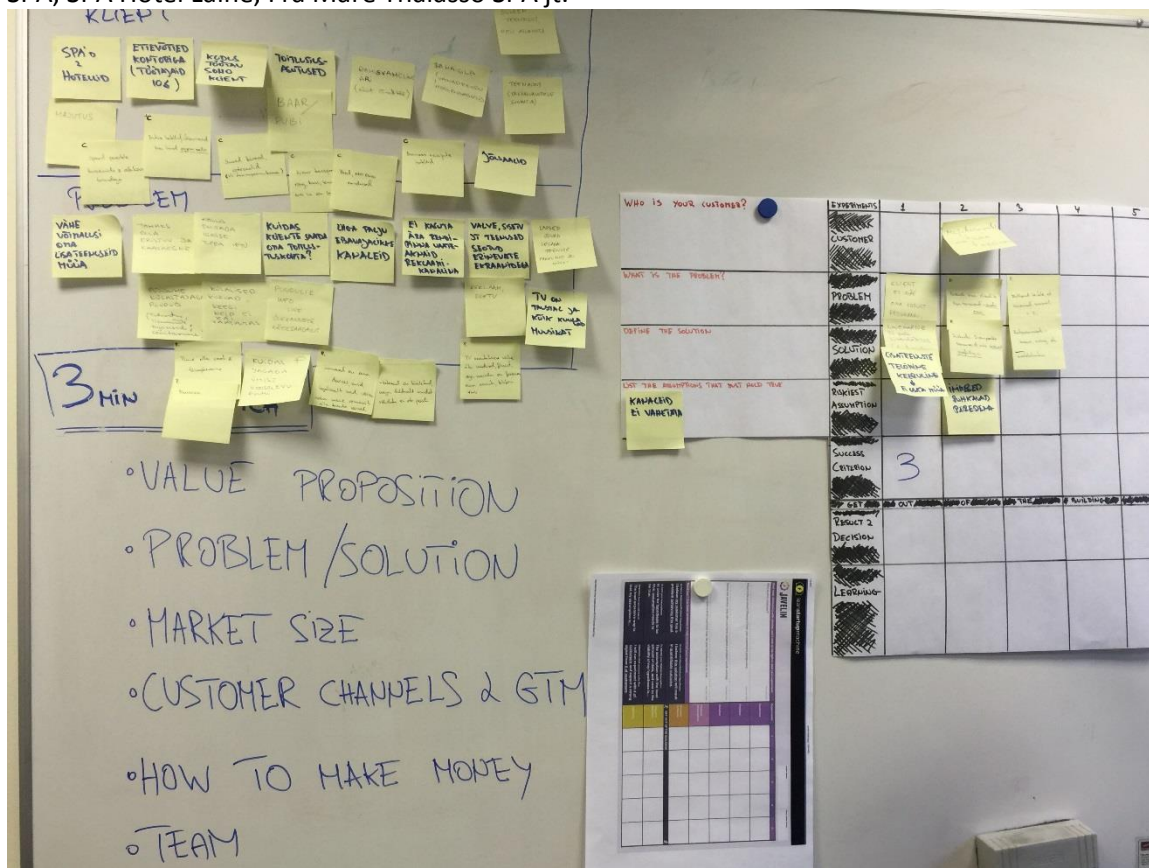
1. Millised probleemid on täna turul antud valdkonnas lahendamata?
2. Kellel on "valu" nimetatud probleemi osas kõige suurem?

Kasutasime [Javelin Experiment Boardi](#) mõtete struktureerimiseks ja eksperimentide disainimiseks. See on kõige otsem idee valideerimise vahend, kus esmalt valitakse välja hüpoteetiline klient, seejärel probleem ja kirjeldatakse kõige riskantsem eeldus, ilma milleta ei pea püstitatud hüpoteesi paika. Nii võib püstitada mitu komplekti hüpoteese, mida turul testida. Oluline on seejuures ära kirjeldada õnnestumise kriteerium - ehk kui paljudel juhtudel peab hüpoteesi paika pidama, et liikuda edasi lahenduse otsimisega.

Meie mõned valitud hüpoteesid olid järgmised:

- Klient: > 10 toaga majutusasutused
- Probleemid:
 - Lõpp-kliendid ei näe oma kodust programmi hotellis/SPAs - soov on näha enda tarbitavat sisu suurelt ekraanilt
 - Lineaarne TV on oma tähtsust majutusasutuste silmis kaotamas
 - Majutusasutuste lisateenuste tellimine kohapeal on keeruline

Seejärel läksime antud hüpoteese testima selliste klientide peal nagu Pärnu Rannahotell, Estonia SPA, SPA Hotel Laine, Fra Mare Thalasso SPA jt.



Vaatlused ja vestlused nende asutustega lükkasid nii mõnedki hüpoteesid ümber. Lisaks õppis meeskond klienti palju rohkem tundma ja mõistma. Mõned järeldused kohtumistest:

1. SPA strateegia ja klientuur defineerivad ära, kas SPA-l on olemas vajadus uuemate tehnoloogiate ja võimaluste osas (ravi ja taastusravi + vanemad inimesed - no go)

- a. SPA-d klientidena vajavad uute innovaatiliste lahenduste puhul harjumist - igasuguse IT lahenduse puhul tuleb tegeleda kliendi harimisega
2. SPA-sse tulevad kliendid võtavad erinevaid lisateenuseid ette koos valmispakettidega ja kohapeal spontaanseid oste ei teostada:
 - a. Spontaansed ostud mõjutavad väga palju SPA ressursside (töötajad) ümberpaigutamist
3. Ei puhata perekonnaga koos, pigem vanemad eraldi

Tagasiside mõningatele toote hüpoteesidele:

1. Lineaar TV-d hinnati oluliseks hügieeniks, kuid SPAd ei pea seda teenust endi äri jaoks kriitiliseks. Täna on nii mitmelgi probleemid meie olemasoleva teenusega või konkurentide pakutavaga:
 - a. Oluliseks peeti Soome, Vene, Saksa kanaleid (sõltuvalt, kes on SPA klientuur)
 - b. SiseTV-l väga väärtust ei nähtud - oleks nõ nice-to-have
 - c. PayTV-l väga väärtust ei nähtud- oleks nõ nice-to-have
2. Broneerimisi lisateenuste osas on vaja pigem ette teha, et SPA saaks planeerida oma töötajaid.
 - a. Probleemiks on see, et kui SPA raha broneerimisel ette ei võta, siis kliendid ei tule seanssidele kohale (eriti eestlased)

Toote kontseptsiooni + Äri loomine

Pärast mitmekordset probleemide testimise ringi jõudis tiim kolme erineva tootekontseptsioonini:

1. Lihtne töötav lineaarne TV
2. Nutiseadme rakendus
 - a. kliendi ja SPA vaheline suhtlus + tagasiside + klient saab tellida teenust
 - b. SPA-sisene suhtlus - tubade haldamisel anda informatsiooni teenindajate ahel
3. Oma sisu hotelli TV-s

Kolme kontseptsiooni osas saadi tagasisidet klientidelt ja samuti tehti turuanalüüsi. Nutiseadme rakenduse osas on täna mitu start-up'i (nt <http://guestjoy.com/>, <http://www.tourismart.gr/>), kes teemaga tegelevad. Telekomide kompetentsid siin vallas ei loo kindlasti meile konkurentsieelist. Oma sisu hotelli TV-s on *nice-to-have* aga see ei lahenda ühtegi suuremat probleemi, mille lahendamise eest võiks klient meile maksta.

See teadmine oli tiimile kindlasti üheks üllatuseks. Traditsioonilise äriarendusega oleks antud hetkeks arendusse läinud toode koos lähedate vidinatega, mille eest ei ole klient tulevikus nõus raha välja käima. Seega andsid kliendivisiidid olulist uut teadmist!

Siit läks tiim edasi mõttega - luua lihtsa ja vajaliku sisuga TV teenus ja mõelda täiendava väärtuse pakkumisele koostöös kolmandate osapooltega.

Kasutasime *Business Model Canvast*, et ära kaardista ärimudel. Samuti sai Raulil valmis esimene pitch.

NOOPEKANDID
SEADME REEKT

VÕTMEPARTNERID ○ ÄHT HÜÜK ↳ KRISTJAN KUKK ○ TABLE-PROTSESSIJAHIT ○ MAJUTUSASUTUSE HALDURID	VÕTMETEGEMISED ○ PROJEKTIHÜÜK ○ ARENDUS ○ VÕLSATIGA LÄBIRÄÄKIMISED VÕTMEBÜRÜSS ○ ARENDUS ○ HÜÜKILITISED ○ HJÜGITOETUSVAHENDID ↳ PAKETEERIMINE	VÄÄRTUS ○ PÄÄNDLIK ○ VÕTMED KÄTTE ○ KVALITEETIDE ↳ KAUGVALDUS	KLIENTSÜSTE ○ PERSONAALPE KAPALID ○ FÜÜSILINE	SIHTKLIENT ○ ÄRIKLIENT 1. MAJUTUSASUTUSED (5TH) \$600 TUBA 2. TEEMADUS-AGENSUSED 3. KOLLEKTIIVID
KULUD - 200€ ARENDUS - STSUKULOODE / MAJUTUSKOHAT - HÜÜGIKULU 4€ / KUIS - TURUNDUS 200€ / KUIS		TULUD PAAKSPAKETI KUUASU 3€ RENT + 3, MAJUTUS HINNAS		

Proof-of-concept

Rauli kokkuvõte proof-on-concepti kohta. ÄriklendiTV-teenuse puhul on seni teadmata vastusega küsimuseks, kui hästi sobib IPTV võrk väga suure arvu vaatajakohtade teenindamiseks. Näiteks hotellid või SPA-d. Selleks, et veenduda, et majutusasutustele suunatud TV-teenusega on võimalik edasi liikuda, viisime detsembri alguses Karliga läbi nõ PoC testimise, teostajateks seadmetiimist Ahti Piirsalu ja Janek Mägi. Katsetuse sisuks oli meie Sõle tn võrgulaboris 48 digiboksi ühendamine standardruuteri, switchi ja 300/300 ühenduse taha. Igas digiboksis mängis 24 tunni jooksul erinev TV-programm. Testimise käigus selgus, et meile on jõukohane pakkuda optikavõrgul 100 vaatajakoha 25 erineva telekanaliga teenust. VDSL võrgul on olukord keerulisem, kvaliteetsel võrgul võiks lubada kuni 10 telekanalit.

Kokkuvõte

Kahe kuuga jõudis VUNK ja meeskond läbi käia uue äriprojekti vundamendi, kasutades selleks start-up'ides levinud meetodikaid. Koostöö näitas seda, et VUNKi kaasamine taoliste uute teenuste arendamisel loob kindlat väärtust Telekomile, valdkonna tiimidele kui inimestele endile. Juhul, kui Sul endal või meeskonnas on tekkinud idee, mida on soov turule tuua, siis ära kõhkle ja võta meiega ühendust!

Mis puutub B2B Multimeedia ärisse, siis edasiselt on tiimil fookuses investeringu kaitsmine ja äri käima lükkamine projektimüügi kaudu. Allpool on tiimi kiire hinnang senisele tööle:

Läks hästi	Järgmine kord paremini	Actions
Rauli/Karli personaalne huvi äri arendamise vastu; dedikeeritud tiim ja tugev drive	Pitching drilli ja harjutamist rohkem; pitchimisel liiga vähe rõhku	Tourismartiga võtta ühendust, et mõelda koostööle

Tehniline POC tehtud	<i>Business Model Canvas</i> kui praktilisem töövahend: ärimudeliga vähe tööd;	Kaasata rohkem väliseid mentoreid
Iga nädal õppimine > progress	Oleks võinud võtta rohkem riske	Edasiselt teha GTM ja müügi KPI workshop
Regulaarne kohtumine lõi distsipliini; kohusetunne ja <i>focus discipline</i>	8h nädalas projekti peale kulutada ei töötanud nagu ootasime	Järgmine kord veel fookuseeritumalt: ärimudel ja <i>pitching</i>
Kahekesi <i>facilitation</i> töötas hästi	VUNK ja projekti Telekomisisene nähtavus	
Sai targemaks start-up tööriistadest ja mõtteloogikast	Finantsarvutused tegime eraldi DPO-ks	
Jõuti konkreetse probleem-klient-lahenduseni		
Kliendikülästused		
Koostöö oli <i>fun</i> ; hea tiim; suurema tülita valisime ja täitsime tegevusi; sünergia (inimesed) - avatus, teotahe, <i>fun</i>		
Avastuse rõõm!; <i>joy from learning</i>		
<i>Result oriented</i>		

Suur tänu kogu tiimile ja ühel või teisel moel osalenud inimestele: Raul Juhanson, Karl Kull, Kristjan Viilmann, Piret Hinnov, Kristi Saaremet, Viktoria Ruubel, Karl Anton ja paljud teised!

