

'Delfi' intervija: vienkārša lietuviešu biznesa ideja piesaistījusi 100 miljonus eiro (53)



Dace Skreija
Nacionālo un biznesa ziņu nodaļas
redaktore

Pirms vairāk nekā 10 gadiem lietuvietei Mildai Mitkutei un viņas biznesa partnerim Justam Janauskam (*Justas Janauskas*) radās ideja, kura nu izaugusi līdz starptautiskam uzņēmumam, kas turklāt ir visvairāk investīciju (publiski zināmās) piesaistītais jaunuzņēmums Lietuvā. 2018. gadā "Vinted" piesaistīja 50 miljonu eiro investīcijas no riska kapitāla fonda, un jau pirms tam jaunuzņēmumā bija veiktas investīcijas vairāku desmitu miljonu eiro vērtībā. Jaunuzņēmumu pasākumā "TechChill 2019" lietoto drēbju un aksesuāru platformas "Vinted" līdzdibinātāja Mitkute intervijā portālam "Delfi" stāsta par izaicinājumiem jaunuzņēmumu pasaulē, kā arī patēriņa kultūras niansēm Eiropā, NVS valstīs un Amerikā.

Kāpēc "Vinted" nav pieejams Latvijā?

Mēs sākotnēji nolēmām fokusēties uz tirgiem, kuros ir vismaz 10 miljoni iedzīvotāju. Latvijai un Igaunijai nāksies pagaidīt, tomēr mums ir izstrādāti risinājumi, un, iespējams, 3–4 gadu laikā varētu būt izmaiņas šajā ziņā, piemēram, viena platforma visam Eiropas tirgum. Šobrīd mums ir atsevišķas lietotnes Lietuvas, Francijas, Vācijas u. c. tirgiem.

Vai esat apsvēruši iespēju ieiet austrumu kaimiņu tirgos – Krievijā, NVS valstīs?

Nē, ne šobrīd. Mums ir savas prioritātes, un šobrīd prioritārie tirgi ir Rietumeiropa, ASV. Viens no nosacījumiem, lai mēs ietu konkrētā tirgū, ir pārmērīgs patēriņš. Krievijā tas nav novērojams salīdzinājumā, piemēram, ar Vāciju vai Franciju. Mēs bijām Baltkrievijas tirgū, bet tur business neveidojās. "Vinted" tur nerisina problēmu, jo cilvēkiem nav daudz lieku apģērbu.

Vēl viens svarīgs aspekts ir maksājumi, to drošība. Eiropā ir vienotas sistēmas, var pirkt un veikt pārskaitījumus ar klikšķa palīdzību, cilvēki ir droši par savām maksājumu kartēm. Savukārt austrumpuses valstīs šajā ziņā ir vairāk risku un tam ir vajadzīgs vairāk laika. Vienlaikus mēs nevēlamies dalīt savu uzmanību, līdz ar to šobrīd fokusējamies uz Rietumeiropu. Tur ir arī vienkāršāk reģistrēt uzņēmumu.

2008. gadā jūs kopā ar savu darījumu partneri Janausku radījāt mājaslapu, lai, pārceļoties uz citu dzīvesvietu, varētu vieglāk atdot draugiem nevajadzīgās drēbes. Tagad, raugoties uz uzņēmuma pirmsākumiem, – ja sākotnēji tas nebūtu audzis samērā dabīgi, vai tā jums liktos tāda biznesa ideja, kuru var attīstīt un mērogot kontinentu līmenī? Tobrīd līdzīgās nišās jau darbojas tādas starptautiskas kompānijas kā "Ebay" u. c.

Nē, neliktos. Tomēr cilvēki bieži vien nedomā, ka lietotāju pieredze ir svarīga, bet tā tiešām ir ļoti svarīga. Cilvēki parasti apstājas pie tā servisa, kuru ir vieglāk lietot un kurš ir bez maksas. Tā ir kā aksioma, ja business aug, tas ir labs rīks.

Vai sevi uzskatāt par līderi biznesa jomā?

Īsti ne.

Jautāju to tāpēc, ka jaunuzņēmumu vidē ir asa konkurence, tiek radīts daudz ideju, līdz ar to – cik svarīgi ir uzņēmuma dibinātājiem būt ar biznesa zināšanām? Cik liela nozīme ir veiksmei, satiekot arī īstos cilvēkus?

Tāpat kā citās jomās – 90% ir smags darbs, 10% – veiksmē. Bieži vien cilvēki uzskata, ka visu nosaka veiksmē, panākumi, bet aizmirst, ka ir arī jāstrādā. Jārēķinās ar kļūdām, kuras tiks pieļautas, bet tas viss kopā ir tas ceļš, kas ejams. Ir jāsaprot, ka viens cilvēks nekad nezina atbildes uz visiem jautājumiem un risinājumiem, ir daudz eksperimentu, lai uzzinātu, kā darbojas kāds risinājums.

Bet piekrītu, ka ir arī sakritības un veiksmes, piemēram, kā radās "Vinted" ideja. Tolaik man nebija zināšanu par uzņēmējdarbību, nebiju arī domājusi iet šajā virzienā. Man vajadzēja pašai attīstīt biznesa iemaņas, spēju domāt stratēģiski. Tas bija darbs. Vienīgā veiksmē bija pati idejas rašanās, kā arī tas, ka pirms tam gluži nejauši vienā ballītē satiku Justu.

Veiksme ir ļoti svarīga, lai arī tie ir tikai 10%. Taču īpaši svarīgi ir, kā cilvēki spēj šo veiksmi pēc tam pielietot. Lai virzītos tālāk, ir jāstrādā, nevar sēdēt un gaidīt, kad nākamā dāvana iekritīs rokās. Biznesā ir gana daudz konkurentu jebkurā jomā, lai vieta tukša nepalīktu.

■ **Veiksme ir ļoti svarīga, taču īpaši svarīgi ir, kā cilvēki spēj šo veiksmi pēc tam pielietot. Lai virzītos tālāk, ir jāstrādā, nevar sēdēt un gaidīt, kad nākamā dāvana iekritīs rokās.**

Vai jūs iedrošinātu cilvēkus, kas, piemēram, darbojas mākslas pasaulē, nebaidīties un pievērsties uzņēmējdarbībai?

Zinu daudzus māksliniekus, kurus uzņēmējdarbība vispār neinteresē, līdz ar to mans ieteikums ir tāds – ja neinteresē, neej tajā virzienā. Savukārt es vēlos augt kā personība, lai arī izaugsme ir saistīta ar bailēm, bet uzņēmējdarbība to spēj nodrošināt. Jebkuram cilvēkam, vienalga, vai tas būtu mākslinieks vai uzņēmējs, ir jāzina cena – tas viss nāk kopā ar atbildību, negulētām naktīm, kolektīva vadīšanu, stresu, ka, piemēram, naudas pietiek tikai sešiem mēnešiem, vienlaikus ir jāatrod laiks, ko pavadīt kopā ar ģimeni.

Ir tādas grāmatas, kuru nosaukumi ir aptuveni šādi – "Kā kļūt par uzņēmēju un nestrādāt citiem", bet tad es jautāju: vai cilvēki zina šo cenu? Galu galā – vai tad strādāt citu labā ir kaut kas slikts? Vai tad cilvēki, kas diendienā strādā "Vinted", jūtas nelaimīgi? Nē, esot darbiniekam, bieži vien nav jāuztraucas par daudzām lietām, naktīs var mierīgi gulēt, brīvajā laikā atpūsties no darba. Es nesaprotu tos cilvēkus, kuri raujas tikai un vienīgi vadībā, jo maksa par to ir augsta.

Ir dažādi cilvēki un dažādi periodi cilvēka dzīvē...

Jā, ir arī dažādi līderi, piemēram, es esmu līdere dibinātāja. Vairāk darbojos sākumā, centos iedvesmot. Neesmu līdere, kas var vadīt vairākus simtus darbinieku, simtiem miljonu budžetu utt. Mani tas neinteresē, un man tas arī nepadodas. Ir arī tāds dalījums kā "miera laiku" vadītāji un "karu" vadītāji. "Karu" vadītāji pieslēdzas uzņēmumam grūtos laikos, atrisina problēmas u. tml., savukārt pēc tam viņiem zūd interese, tad var sākt darboties "miera laiku" vadītāji. Turklāt "miera laiku" vadītāji ļoti slikti jūtas izaicinošos periodos. Nav viena cilvēka, kas var būt abi.

) pieslēdzās 2016. gadā, kad uzņēmumam bija krīzes periods. Kas to radīja?

Mums bija stratēģiskas problēmas. Jaunuzņēmumu vidē bieža problēma ir jautājums, kā pelnīt naudu, kā panākt, lai ideja ir pelnoša. Tas bija laiks, kad mums vairs tik ļoti nevajadzēja fokusēties uz izaugsmi, bet gan uz to, kā pelnīt, lai uzņēmums kļūtu ilgtspējīgs.

Tomasam bija bijusi līdzīga pieredze jau iepriekš, un viņam jau pašā sākumā bija skaidrs, kā pelnīt ar "Vinted". Viņam tas bija pašsaprotami. Tomass sāka kā konsultants, un tad lūdzām viņu palikt vadītāja amatā. Mums viņu tiešām ļoti vajadzēja. Tomass atnāca kā "kara" vadītājs mainīgos laikos, lai sekmētu strauju uzņēmuma izaugsmi, lai būtu peļņa. Ceru, ka viņam būs interesanti pie mums vēl gana ilgi.

Ir radušies jauni uzņēmumi, piemēram, "Depop", tāpat ir vietēja mēroga projekti, Latvijā var minēt "Andeli Mandeli". Vai jūs jūtat šos konkurentus?

Mazos uzņēmumus īsti nejutām, bet lielos un starptautiskos, piemēram, "Ebay", noteikti. "Ebay" gan atšķiras no "Vinted", tas nav tik daudz paredzēts kopienai. Esam daudz pētījuši, kāpēc mūsu biedriem "Vinted" patīk labāk nekā "Ebay" un kā mēs varam sacensties ar "Ebay". Te nav runa tikai par laiku un naudu. Turklāt – jo pamanāmāki mēs kļūstam, jo vairāk biznesa kopētāju rodas. Protams, kopēt vienmēr ir ātrāk un vienkāršāk.

Šobrīd esam lielākie Eiropā savā nišā, bet tas nav iemesls rīkot ballītes un dzert kokteiļus. Tirgus kļūst arvien intensīvāks. Esam nolēmuši būt agresīvi mārketinga ziņā, iekarot Eiropas tirgus. Jā, citi var teikt, ka esam jau lieli, bet mūsu izpratnē esam tikai pašā ceļa sākumā. Esam noskaņoti turpināt strauju izaugsmi.

ASV uzņēmumam ir miljoni lietotāju, bet joprojām sakāt, ka īsti neesat šajā tirgū. Vai tas ir tirgus, kuru vēlaties iekarot?

Jā, un mēs to izdarīsim, bet ne tagad.

Kas jūs attur?

Vēlamies ASV tirgū ienākt ar ļoti lielu budžetu un konkrētu fokusu. Nevar tur iet ar domu strādāt tikai nelielā daļā. Uz ASV tirgu iet pēc principa – visu vai neko. Protams, ASV tirgus ļoti atšķiras no Eiropas, bet dažās jomās ir samērā līdzīgs Lielbritānijas tirgum. Mūsu produkti šobrīd ir vairāk piemēroti eiropiešiem, jo cilvēki šeit, it īpaši Francijā un Vācijā, pērk dārgākas preces, līdz ar to tām ir noteikta pārdošanas cena. Lai arī ASV ir ļoti izteikta patērēšanas kultūra, tur bieži vien T-kreklus var nopirkt par vienu dolāru, līdz ar to tam īsti nav pārdošanas cenas.

Bet ja nu ASV tirgū ienāk kāds konkurents pirms jums?

Jā, tas var notikt, bet arī Eiropā var parādīties jauns spēlētājs. Mums ir jānostiprinās Eiropā, un mēs zinām, kā to izdarīt. Ja būsime sekmīgi Eiropā, būs vieglāk ieiet ASV tirgū.

Sākotnēji ir bijis piedāvājums nopirkt "Vinted", no kā jūs atteicāties. Vai šo 10 gadu laikā ir bijuši arī tādi iegādes piedāvājumi, kurus ļoti nopietni esat apsvēruši?

Jā, pirms vēl neuzskatījām "Vinted" par uzņēmumu, bet tikai par projektu, bija viens piedāvājums pēc 1,5 gadu darbības. Tie bija 200 tūkstoši eiro, un mēs kopā ar Justu par to nopietni domājām. Tā mums bija liela nauda. Iedomājāmies, kā būtu, ja mēs pārdotu projektu un nākamajā dienā vairs nebūtu jāiet uz darbu. Un kļuva skumji. Mums ar Justu tā bija platforma eksperimentiem, ne biznesam – Justam kā programmētājam un man kā mārketinga cilvēkam. Gribējām vēl daudz ko pamēģināt. Tas bija laiks, kad varējām izmēģināt visādas idejas, pieļaut kļūdas, tagad tā vairs nav. Līdz ar to mēs piedāvājumu noraidījām – un bijām ļoti lepnī par to. Turklāt pēc visu nodokļu nomaksas un sadalīšanas uz divi tik daudz tās naudas nemaz nebūtu sanācis.

Šobrīd mēs pat neapsveram šādus piedāvājumus. Protams, nekad nesaki nekad, gadu gaitā viedokļi, situācijas un domas var mainīties. Sākumā "Vinted" veidojām tikai sievietēm, tagad jau labu laiku tas ir mainījies. Ar atvērtu prātu varam labāk saredzēt iespējas. Par veciem sevi varēsime saukt tad, kad vairs nebūsime ar atvērtu domāšanu un nespēsime piemēroties, nebūsime elastīgi.

Vai nepiekrītat daudzu jaunuzņēmumu ātras naudas gūšanas mērķim – "get money, get out"

Tas ir atkarīgs no vairākiem faktoriem. Noteikti varu teikt, ka nauda nav iemesls, kāpēc mēs strādājam, tas varētu būt apstiprinājums mūsu panākumiem. Nauda ir apstiprinājums, ne motivācija.

Pirms diviem gadiem, kad mainījām stratēģiju un beidzot sakārtojām naudas plūsmu, cilvēki teica: "Tagad jūs dzīsities pēc naudas." Noteikti nē. Jā, protams, biznesam ir jāspēj sevi finansēt, nevar visu laiku ņemt naudu no svešām kabatām. Tomēr, ja business ir ilgtspējīgs, tas parāda, ka uzņēmums tiek labi vadīts. Tā ir panākumu sajūta.

Sakārtot finansu plūsmu – tas bija ļoti būtisks moments. Tas gan nenozīmē, ka neskatāmies pēc papildu investīcijām, bet tās būs investīcijas izaugsmei, ne pastāvēšanai. Ar finansējumu var uzņemt ātrumu, kaut gan sākumā nauda mums deva iespēju pastāvēt, kas bija svarīgi, jo tad varējām nebūt rentabli.

Pagājušajā gadā "Vinted" piesaistīja investīcijas 50 miljonu eiro apmērā, mainījās arī īpašnieku struktūra. Kā sadzīvojat ar mazāku ietekmi uzņēmumā?

Nekādas vainas. Var piederēt 100% uzņēmuma, kura daļu vērtība ir 1000 eiro, un var – 20% no miljardu vērtā uzņēmuma. Kas ir labāk? Labi piemēri ir "[Amazon](#)", "[Apple](#)", sākotnējiem īpašniekiem šajās kompānijās vairs nav vairākuma.

Man tas ir ļoti normāls process. Katru reizi, kad pievienojas jauns investors, manu daļu vērtība pieaug. Pirms daudziem gadiem, kad pienāca jauns investīciju raunds, bija šaubas, bet tad jautājām sev – vai vēlamies iekarot pasauli? Lai piesaistītu profesionālus cilvēkus, ir jādalās, tas ir dabiski. Šogad plānojam platformas biedriem palīdzēt pārdot preces par vienu miljardu ASV dolāru.



Katru reizi, kad pievienojas jauns investors, manu daļu vērtība pieaug. Pirms daudziem gadiem, kad pienāca jauns investīciju raunds, bija šaubas, bet tad jautājām sev – vai vēlamies iekarot pasauli? Lai piesaistītu profesionālus cilvēkus, ir jādalās, tas ir dabiski.

Kādi ir jūsu plāni šobrīd: fokusēties uz "Vinted" vai dalīt uzmanību – pievērsties arī citiem projektiem?

"Vinted" ir izaudzis "bērniņš". Man šobrīd ir divi bērni, un plānoju vēl divus. Es dzīvoju posmos, "Vinted" bija viens no tiem, mazi bērni – cits posms. Tagad esmu grūtniecības atvaļinājumā un vēlos atgriezt parādu sev, jo savulaik strādāju par daudz un aizmirsu, kas pati esmu. Domāju par saviem vaļaspriekiem – gleznošanu, keramiku, sportu. Tagad studēju maģistros, darbojos grāmatu pulciņā, rūpējos par pamestiem dzīvniekiem. Esmu no ielas paņēmusi četrus kaķus un vienu suni. Vīrs ir šausmās, saka, ka nu jau pietiek. (smejas) Šis ir laiks, kad varu fokusēties ne tikai uz bērniem, bet arī uz sevi, jo esmu cilvēks, kas nodarbei nododas pilnībā, tāpēc arī nevēlos dalīt savu uzmanību.

Izskatās, ka neatbalstāt vairākuzdevumu režīmu (*multitasking*)?

Noteikti ne, to esmu iemācījusies no savām kļūdām, vairākuzdevumu režīms nedarbojas.