

alustava vaette võtjate äsi- raamat

TEEKOND INSPIRATSIOONIST TEGUDENI



EAS
Enterprise Estonia



Euroopa Liit
Euroopa
Regionaalarengu Fond



Eesti
tuleviku heaks

ÄRIMUDEL
TUUMIKMEESKOND
ÄRIPLAAN
MAKSUD
ETTEVÖTTE KÄIVITAMINE
KLIENDID
ÄRIIDEE
TOOTMINE
ABILISED
EDULOOD
ettevõtja
ESITLEMINE
TEGEVUSKAVA
RAAMATUPIDAMINE
SOOVITUSED ENNE ALUSTAMIST
MINA KUI ETTEVÖTJA
ERISTUMINE
FINANTSEERIMINE

Käsiraamatu tellija: Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus; <http://www.eas.ee/>

Käsiraamatu koostaja: BDA Consulting OÜ; <http://bda.ee/>

© EAS, 2016

Koostajad: Elmo Puidet, Kalev Kaarna, Andro Kullerkupp, Ingelise Israel, Algis Perens,

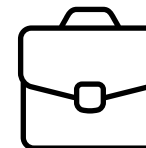
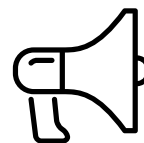
Siiri Einaste, Argo Teral, Indrek Maripuu, Tatjana Moroz, Markko Karu ja Lo Rihvk.

Käsiraamat on rahastatud Euroopa Regionaalarengu Fondist.

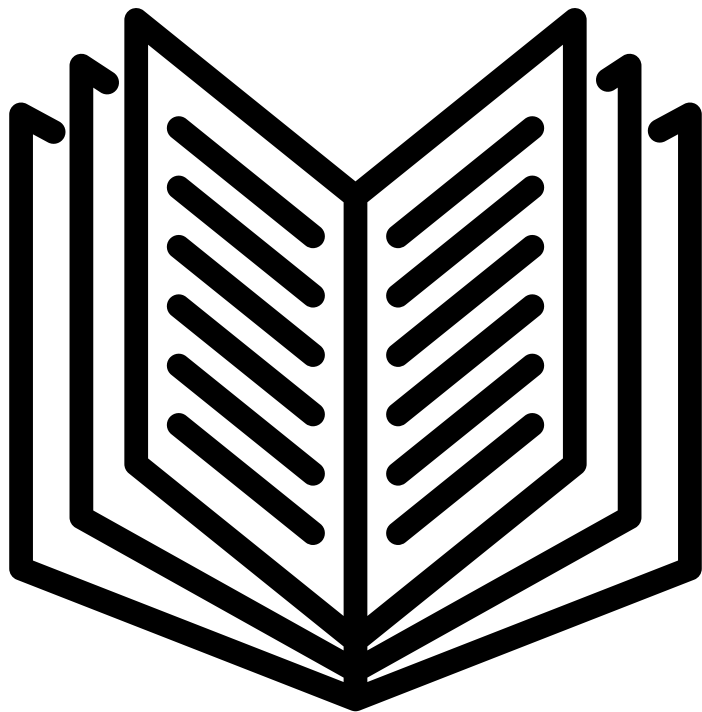
Sisukord



Sissejuhatus	4	Soovitused enne alustamist	26
.....		
Edulood	6	Ettevõtte käivitamise sammud	31
Nurme	6	
Huum	8	Äriidee	32
Rabaconda	10	
Rataskaevu 16	12	Tuumikmeeskond	38
Lavii	14	
.....		
Mina kui ettevõtja	16	Ärimudel	42
.....		



Eristumine	48	Raamatupidamine ja maksud	80
.....		
Äriplaani	54	Tegevuskava	86
.....		
Tootmise või teenuse protsess	58	Äriidee esitlemine	90
.....		
Klientide leidmine ja hoidmine	64	LISA 1: Alustava ettevõtja abilised	94
.....		
Äri finantseerimine	72	LISA 2: Viited lisamaterjalidele	96
.....		



Sissejuhatus

Sinu käes on käsiraamat alustavale ettevõtjale. Käsiraamat on koostatud EASi alustava ettevõtja baaskoolituse materjalide põhjal ja selle eesmärk on levitada ettevõtluse algteadmisi võimalikult paljude ettevõtlushuviliste seas.

Käsiraamat juhatab sind samm-sammult läbi ettevõtlusega alustamise protsessi – inspiratsioonist tegevusplaanini. See käsiraamat on sulle, kui oled mõelnud ettevõtlusele kui karjäärivalikule, sul mõlgub mõttes mõni äriidee või oled juba teinud esimesed sammud ning soovid juhiseid edaspidiseks.

Käsiraamatu alguses jutustavad viis ettevõtjat igaüks oma loo. Neil kõigil on sulle rääkida kogemustest ja õppetundidest, õnnestumistest ja tehtud vigadest. Igaühe tee ettevõtluseni on olnud isesugune, iga lugu on omamoodi inspireeriv ja innustav. Toome sinuni ülevaate sellest, kuidas sai alguse Nurme looduskosmeetika ja Huumi disainkerised, mismoodi muudab motomaailma Rabaconda, miks Rataskaevu 16 restorani on väga raske lauda saada ning kuidas lööb tihedas konkurentsis läbi veebiturundusega tegelev ettevõtte Lavii.

Kui tutvud teiste ettevõtjate lugudega ja jõuad veendumusele, et ettevõtlus võiks olla midagi ka sinu jaoks, siis käsiraamatu järgmised peatükid aitavad sul selles aina enam selgusele jõuda ning oma võimalused ja äriidee läbi mängida.

Kõigepealt saad testida, kas sinus on ettevõtja materjali. Aga pea meeles, et ettevõtluse edul puudub üks ja õige valem. Siiski tasub enne alustamist soovitusel läbi vaadata, et vältida enim levinud vigu ning kulgeda sellel niigi keerukal teel veidi hõlpsamalt.

Pärast seda saad juba detailsemalt analüüsida oma äriideed ja selle

rakendamise ärimudelit. Enne äriplaani juurde asumist on vaja selgusele jõuda, kuidas sinu äriidee erineb konkurentide omast ehk kuidas plaanid eristuda ja läbi lüüa. Äriplaani peatükk aitab sul oma äri kõik aspektid läbi mõelda ning on abiks äriplaani koostamisel.

Ettevõtet käivitades pead aru saama, kuidas sinu ettevõtte toimib ehk mida on tarvis iga päev teha, et pakkuda oma toodet või teenust ja milliseid ressursse ning partnereid sa vajad. Selleks saad juhiseid peatükist „Tootmise või teenuse protsess“.

Äriideest toimiva ettevõtte viivad reaalsed kliendid! Esimeste klientide leidmiseks saad ideid peatükist „Klientide leidmine ja hoidmine“. Ära unusta, et ainus tulutoov töö on müük.

Oma äri kavandamisel ei saa üle ega ümber rahaasjadest. Peatükid „Äri finantseerimine“ ja „Raamatupidamine ja maksud“ aitavad luua nendes teemades selgema pildi.

Pea meeles, et äriidee ise ei maksa midagi, maksab selle edukas elluviimine.

Asu tegutsema!

Nurme lugu – seebivalmistajast edukaks looduskosmeetika tootjaks



foto: erakogu

Looduskosmeetika ettevõtte Nurme asutaja Marit Tiits alustas kümme aastat tagasi käsitööseepide valmistamisega. Eialgu sõpradele-sugulastele mõeldud jõulukingiideest on praeguseks kujunenud tegus perefirma. Looduskosmeetikat valmistatakse käsitööna ja ettevõtte töömaht on kasvanud nii suureks, et on vaja püsivaid töötajaid, kes tegeleks iga päev transpordi, pakendamise ja muude ülesannetega.

„Seda, et ma tahan saada ettevõtjaks, teadsin juba pärast keskkooli lõpetamist,

kuid otsisin pikalt just seda õiget ideed,“ räägib Marit, kelle ainus hirm ettevõtet alustades oli see, et äkki ta peab ühel hetkel uuesti palgatööle minema. See hirm oli teda edasiviiv jõud.

Numbreid ei tohi peljata ja reeglid peavad selged olema

Marit on veendunud, et ettevõtjaks olemine, suur töökus ja finantsnumbrid käivad paratamatult käsikäes. „Kui ma ütlen, et minu töö on ka minu hobi, siis ei tähenda see seda, et ma kulgen endale mugavas rütmis ja teen tööd siis kui

tahan,“ selgitab Marit.

Marit soovib enne äriaga alustamist võtta lahti äriseadustik ja reeglid endale selgeks teha. „Ettevõtte eesmärk on teenida kasumit, seega ärge kartke mõelda ka raha peale,“ julgustab Marit. Isegi kui ettevõtja ei ole eriline finantsinimene, peab ta numbritega siiski tegelema, sest on oluline teada oma soove ja kulusid.

Konkurents sunnib pingutama

Marit räägib, et alustades Nurmel veel konkurente ei olnudki. „Väga kaua aga ei saanud me sellises paradiisis üksipäini

olla, sest konkurendid tekkisid kiiresti ja nüüdseks on meil ligi 30 konkurenti,“ nendib ta. Eristuda on raske, kuid see sunnib pingutama. „Alati on võimalus silma paista selles, KUIDAS müüme ja esitleme oma tooteid klientidele,“ ütleb Marit. Nurme osaleb oma toodanguga tihti laatadel, kus saadakse kliendiga vahetu kontakt.

Marit leiab, et ettevõtja ei pea oskama ise kõike teha, vaid võiks enda ümber koondada õigete oskustega inimesed. Tõhusa võrgustiku loomine on ettevõtjana ääretult oluline.



Eesti ettevõtte Huum valmistab uuenduslikke elektrikeriseid, mille tööd saab juhtida spetsiaalselt selleks loodud nutirakenduse kaudu. Just ainulaadne patenteeritud disain ja üle GSM-i töötav juhtpult on Huumi tähtsaimad väärtused, mida ettevõtte turustab.

Ettevõtlus algab ideest

Huum algas ühe mehe mõttest ja arusaamast, et samasugust toodet maailmas ei pakuta. "Kui inimene vaatab meie keriseid, siis ta saab aru, et ei ole midagi sellist varem näinud," räägib ettevõtte asutaja Siim Nellis. Seega on oluline leida oma tootele või teenusele uudne vaatenurk, mis tekitab potentsiaalsetes tarbijates huvi. Siim soovib seetõttu alati küsida abi inimestelt, kellel on olemas vajalikud oskused ja teadmised, millest endal jääb puudu. Nii sai Siim oma esialgsele tootele Eesti Kunstiakadeemia abiga parema disaini, mis peale silmailu pakub võimalust kerist ka mõistliku hinnaga toota.

Koostööpartnereid tuleb valida hoolikalt

"Partnerite valikul on tähtis nende võimekus ja pädevus, samuti see, kui palju nad realselt panustavad," arvab Siim. Ta soovib meeskonna kokku panna just inimeste tõelise tööpanuse järgi, mitte sõprussidemete tõttu. Oluline on, et partnerid toeksid ettevõttesse lisandväärtust, mistõttu soovib ta rahakoti asemel alati valida mõistuse.

Huumiga sarnase ärimudeli korral, kus toodet müüakse edasimüüjate kaudu, tasub potentsiaalsete koostööpartneritega alati isiklikult kohtuda ja valida sellised müüjad, kellel on juba olemas arvestatav kliendibaas.

Huum on hea näide toimivast ettevõttest, kes saab suhteliselt kitsal nišiturul väga edukalt hakkama. Seda suuresti just uuenduslike lahenduste ja hästi läbimõeldud turundusstrateegia tõttu, mis aitavad Huumi toodetel end peaaegu ise müüa.

Huumi lugu – ainulaadsed lahendused müüvad end ise



Rabaconda lugu – ettevõtte, mis viib ellu teiste inimeste ideid



foto: Eiko Kink

Eesti ettevõtte Rabaconda toob turule mootorratturite ja mehhaanikute ideed, mis vastasel juhul sõprade ringist kaugemale ei jõuaks. “Meie missioon on muuta motosportiharrastus lihtsamaks, mugavamaks, kiiremaks või soodsamaks,” selgitab Rabaconda asutaja Jakob Saks ettevõtte ideed.

Nišitoodet pakkuv ettevõtte peab tundma enda publikut

Nišiturule orienteerunud ettevõtte alustalad ja põhimõtted peavad Jakobi arvates olema väga kindlalt paigas. “Mulle meeldib nišituru juures põhimõte, et olulisem on olla väga tähtis vähestele, kui vähetahtis paljudele,” mõtiskleb Jakob. Kuigi suurele rahvahulgale keskendumine tundub esmapilgul turvaline, soovib mees keskenduda pigem vähestele, kuid teha seda hästi, tundes täpsemalt nende vajadusi ja soove.

Erinevad ärimudelid vajavad erisuguseid turundusvõtteid

Oma kogemusele tuginedes oskab Jakob soovitada, et kõik ettevõtlusega alustajad teeksid enne alustamist väga head eeltööd ning looksid tugeva tootemargi ja turundusplaani. Alustamiseks on kaks peamist võimalust: toode viimseni valmis lihvida ja siis turule tulla, või vastupidi – näidata poolikut toodet klientidele ja nende tagasiside põhjal seda täiustada.

Rabaconda puhul töötas see, kui nad jagasid uut toodet mootorratturitele, kes said seda tasuta proovida ja anda asjalikku tagasisidet. “Esimese kliendi leidmiseks on mõnikord hea tasuta jagada, kuid see oleneb tootest ja selle tootmise hinnast,” arwab Jakob. Rabaconda lähenemine sobib väga hästi nišiturule, kus on kindlad autoriteedid, kelle arvamust peetakse tähtsaks. “Kui nemad kasutavad, siis julgevad teised ka,” teab mees oma kogemusest.

Ettevõtja üks olulisemaid omadusi on järjekindlus

“Raskeid hetki ikka on ja mitmeid kordi tuleb uuesti alustada. Kasuks tulevad püsivus, järjekindlus ja eestlase jonn,” arwab Jakob ja lisab, et alustav ettevõtja peaks küll tulevikku mõtlema ja nägema suurt pilti, kuid seejuures jääma olevikku ja lahendama tekkinud probleemid kohe.

Vaata videot: www.eas.ee/baaskoolitus/rabaconda





foto: Sandra Süsi

Rataskaevu 16 – sünergiast sündinud tipprestoran

Tallinna vanalinna kitsaste tänavate labürintis asub restoran, mis võlub atmosfääri ning hõrgutavate, ent taskukohaste söögielamustega. See on Rataskaevu 16.

Ettevõtte üks asutajaliikmetest, Rain Tunger, on julge visionäär, kes ei kardab väljakutseid, hindab kvaliteeti ning seab ettevõtte edu aluseks ennekõike juhi isikliku arengu. Nagu paljude edukate ettevõtjate puhul, on ka Tunger alustanud oma karjääri lihtsamatest töödest, liikudes pidevalt uusi oskusi omandades tippu. Millised on tema soovitusel alustavale ettevõtjale?

Pööra oma nõrkused tugevusteks

„Muidugi, alati on hirm, et ma ei õnnestu ning kõrben. Ettevõtjana panen ju mängu kõik: aja, raha. Ent hirmul võib olla ka suur tõekehtsus, kuna see hoiab meie meeled teravad ja vaimu töös,“ soovib Rain nõrkuse hoopis tugevuseks pöörata. Õnneks või kahjuks – oleneb jällegi vaatepunktist – peabki kõik omal nahal läbi kogema, ise oma vigadest õppima ning seeläbi sisemiselt arenema. „Ma ei ole õppinud kellegi teise vigadest peale iseenda. See on kasvamise üks

eelduseid. Kui me vigu ei tee, siis me ei ole suutelised ka tulevikus muutusi vastu võtma,“ sõnab noor ettevõtja.

„Fakt on see, et kõik on muutumises ja kui me ei suuda kohaneda, siis me pole jätkusuutlikud.“

Koonda enda ümber parim meeskond

Nagu elus, on ka äris kõige olulisemad inimesed: teenindussfääris mõistagi kõik külastajad, ent veelgi tähtsam on meeskond. Rataskaevu 16 on vanker, mida veab mitu partnerit, igaüks on oma valdkonnas professionaal – kes interjööri ning visuaalses pooles, kes finantsides, kes teeninduses. Peamine, et

eesmärk oleks kõigil ühine. „Sünergiaga on võimalik palju saavutada. Täna ongi kõige olulisem mõista, mis on kellegi tugevused ja neid parimal moel ära kasutada.“

Pea silmas perspektiivi

Alati kõik esimese korraga ei õnnestu ning soovitud edu võib ilmuda alles aja möödudes. „Peab olema valmis tagasilöökideks ja ise võimalikult palju riske maandama, sest edu võib tulla alles mõne aja pärast.“ Peamine on aga usk oma ideesse. „Kui ajad õiget asja, siis ta hakkab niikuinii tööle,“ julgustab ambitsioonikas restoraniomanik.



LAVII

Lavii lugu – elukooli magistrikraad ettevõtluses



foto: Marko Karja

Lavii asutaja Timo Porval astus ettevõtlusmaailma koos sõbraga 2009. aastal. Neil puudus erialane taust, kuid oli eesmärk pakkuda efektiivseid veebilehti. Timo sõnul ületati palju katsumusi ning vastu saadi reaalse elu ettevõtluse magistrikraad.

Alusta väärtusest, mida sa turule tood

“Ma aitan sulle tuua kliente,” on lause, millega tutvustab Lavii juht oma ametit. See tagab lisaküsimusi ja sisuka vestluse. “Sinu väärtus peab tekitama huvi, et uuritaks edasi, millega sa tegeled,” ütleb Timo.

Ta leiab, et veebilehti tellitakse müümiseks. Pakkudes kõrgel tasemel turundus- ja veebilahendusi loob Lavii veebilehe tellinud ettevõttele vahendi, millega tulu kasvatada. “Müüki tehes ära püüa midagi lihtsalt maha müüa, vaid müüa tasub väärtust. Kliendil peab olema mure, mida sina saad lahendada.”

Ära ehita uut süsteemi ilma, et poleks seda juba maha müünud

Timo sõnul tasub alustada millestki lihtsast: “Vali sektor, kus probleemide lahendamise eest makstakse korralikult ja paku olemasolevat teenust, aga tee

seda paremini.” Tegutsedes selgub kohe, kas teenusele on turgu ja nõudlust. Kaubamärgiga jõuab tegeleda ka jooksvalt.

“Sa oled juba ettevõtja, kui oled nõus võtma vastutuse,” ütleb ta. Timo arvates on ettevõtluse puhul olulisim, et juht ei saa süüdistada kedagi peale enda. “Kui töötajad ei tee head tööd, siis pole töötajad halvad, vaid tööandja on nad valesti valinud.”

Las spetsialist teeb oma töö ise

Ettevõtja ei pruugi aga leida vajalike oskustega spetsialiste ning palkamise asemel on sageli mõistlikum osta

mõned teenused sisse. Timo veendus, et kollektiivi vähendamine ja programmeerimise sisseost koostööpartnerilt kasvas Lavii teenuse kvaliteeti, jõudlust ja kliendirahulolu, sest nad said keskenduda sellele, milles nad on tugevad.

Äriplaan peab olema

Timo sõnul ei pea äriplaani kirjutama, kuid idee tuleb peas põhjalikult läbi mõelda. Ta soovib seada kindlad sihid ja panna paika strateegia, kuidas senist ärimudelit pidevalt arendada. “Kui vaatad aastale tagasi ja äri tegemisel pole olnud ühtki piinlikku momenti, siis oli areng aeglane. Areng peab olema kiire ja pidev,” arvab Timo.



Minna kui ettevõtja

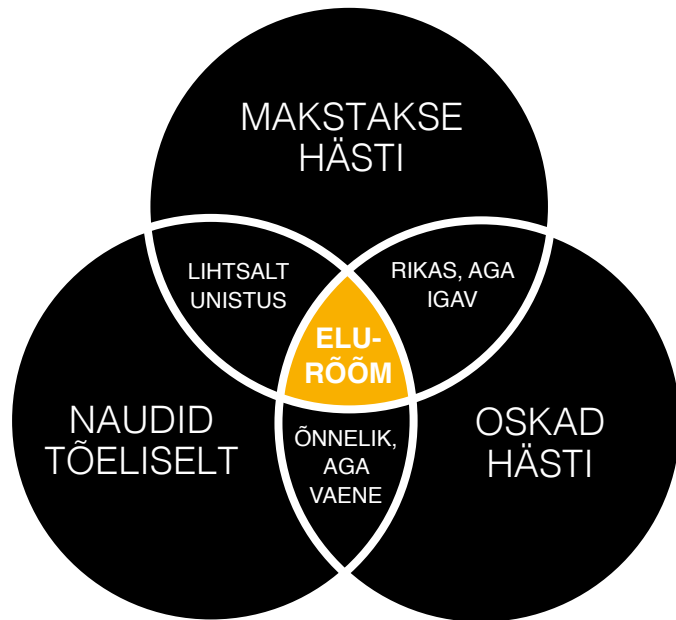
Ettevõtja on inimene, kellel on ettevõtte, mida ta juhib ja mis loob väärtust ning pakub klientidele tooteid või teenuseid. Ettevõtjaks saamine eeldab tugevat motivatsiooni ning valmidust võtta kaalutletud riske.



Kas sina sobiksid ettevõtjaks?

Oled ettevõtjana edukas, kui:

- > teed seda, mis sind tõeliselt huvitab, mis sind innustab ning millesse sa usud;
- > teed seda, mida sa oskad väga hästi teha ja mis sul tuleb hästi välja;
- > teed seda, mille järele on vajadus ka teistel ning mille eest ollakse valmis piisavalt palju maksuma.

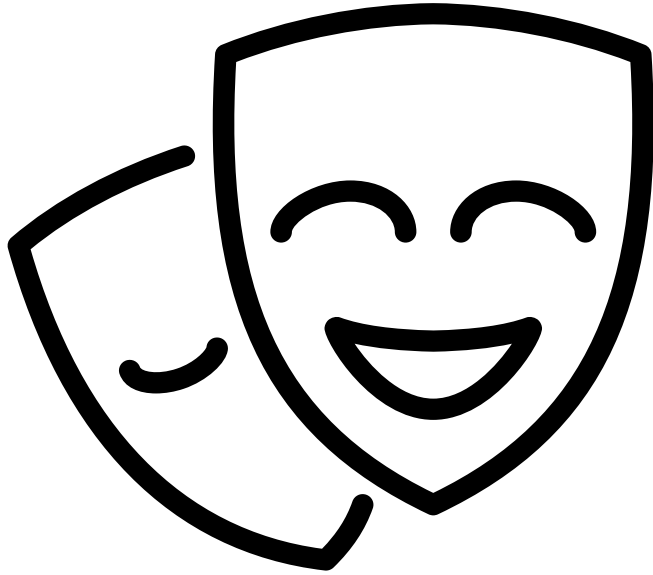


Testi, kas sina sobid ettevõtjaks:

Kas oled:

	JAH	EI
edasipüüdlik	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
auahne	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
energiline	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
riskeeriv	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kaalutlev	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
seltskondlik	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
enesekindel	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
võimukas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
seiklushimuline	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
optimistlik	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kui vastasid vähemalt kuuetele küsimusele "jah", siis see tööviik on sinu jaoks.



Sul on head eeldused saada ettevõtjaks, kui:

- > oled uudishimulik, loov ja otsid probleemidele uudseid lahendusi;
- > oled teotahteline ning soovid ideid ellu viia;
- > sul on valmidus riskida ning tunned ennast ebakindlas keskkonnas piisavalt hästi;
- > oled ambitsioonikas ning julged seada kõrgeid eesmärke;
- > oled eesmärkide poole püüdlemisel pühendunud ja visa;
- > julged teha ka raskeid otsuseid ning neid ellu viia;
- > oskad planeerida ning plaane edukalt ellu viia;
- > oled hea suhtleja ja suhete looja.

Ettevõtjaks olemise plussid ja miinused



- + oled ise oma tööandja, mis annab sulle sõltumatuse;
- + oled oma aja peremees ning saad ise otsustada, mida ja millal teed;
- + ettevõtlus on põnev, iga päev on uued väljakutsed, kunagi ei hakka igav;
- + ettevõtjana saad ise otsustada, milliseid ideid realiseerida ja ei pea ootama teiste heakskiitu;
- + ettevõtjana teenid oma panuse ja nutikuse põhjal.

- otsustamisega kaasneb vastutus, mis võib suurendada stressi;
- pead arvestama võimaliku ebakindla sissetulekuga;
- pead arvestama, et tihti on vaja oluliselt enam panustada kui 8 tundi päevas;
- pead olema valmis ootamatuteks kulutusteks;
- pead olema valmis ka võimalikuks ebaõnnestumiseks
- pead arvestama, et ettevõtte käivitamine võib võtta oodatust kauem aega (eriti tootmisettevõtte puhul).



Ettevõtluse müüdid

1.

MÜÜT 1:
MA PEAN VÄLJA MÕTLEMA
MIDAGI TÄIESTI UUT

Tegelikult: paljusid olemasolevaid asju saab teha palju paremini, efektiivsemalt, nutikamalt. Leia uusi lahendusi igapäevastele praktilistele probleemidele, mis valmistavad inimestele muret ja nõuavad aega ning ressursse.

Lahenda see probleem nende jaoks ära.

2.

MÜÜT 2:
ÜHEKSA KORDA MÕÕDA,
ÜKS KORD LÕIKA

Tegelikult: tee väikeseid panuseid ja arenda oma toodet/teenust samm-sammult ning küsi potentsiaalsetelt klientidelt tagasisidet juba idee faasis, et kindlustada toote/teenuse koostöökliendi tegelike soovide ja vajadustega. Ära raiska aega ja raha sellise toote või teenuse arendamisele ja täiuslikuks lihvimisele, mida keegi ei vaja!

3.

MÜÜT 3:
ETTEVÕTJANA ON MUL ROHKEM
AEGA PERE JA HOBIDE JAKS

Tegelikult: töötad rohkem kui kunagi varem. Eriti käivitamise faasis nõuab ettevõtte palju sinu aega ja energiat. Kaalu, kas oled selleks valmis ning räägi läbi oma lähedastega.

4.

MÜÜT 4:
ETTEVÕTJANA TEENIN ROHKEM
Tegelikult: suurem sissetulek võib tulla alles aastate pärast, kui sinu ettevõtte on arenenud piisavalt suureks ja stabiilseks. Ettevõtjana pead arvestama, et esimesena saavad tulu sinu tarnijad, partnerid ja töötajad ning alles viimasena saab oma tulu kätte omanik.



Sinu ambitsioon ettevõtjana

Ettevõtjana tegutsemise eesmärgiks võib olla näiteks soov:

- > viia ellu lahe idee (põnevus on põhiline, sissetulek on teisejärguline);
- > luua rahvusvaheliselt tuntud toode või teenus (oled nõus ootama üsna pikka aega enne, kui hakkad raha teenima);
- > juhtida suurt ja kiiresti arenevat edukat ettevõtet (tähtis on silma paista ja olla edukas);
- > teenida tulu oma hobiga (tagab pigem tagasihoidliku (lisa)sissetuleku, kuid tegevus on väga nauditav);
- > olla iseenda tööandja (sõltumatus ja vabadus on tähtsamad kui stabiilne sissetulek);
- > saada rikkaks ja lubada endale jõukas elustiil (äri sisu ei ole niivõrd oluline, vaid tähtis on hea teenimisvõimalus).

TEE ENDALE SELGEKS, MIS ON SINU MOTIVATSIOON JA AMBITSIOON ETTEVÕTJANA NING ANALÜÜSI, KAS SINU ÄRIIDEE SUUDAB NEID SOOVE TÄITA.

Küsi endalt:

- > milline peaks olema sinu sissetulek 5 või 10 aasta pärast? Millist elustiili soovid endale lubada?
- > milline on sinu töö sisu 5 või 10 aasta pärast? Mida tõeliselt teha soovid?
- > millega oled valmis riskima (kui suure raha kaotusega, vaba aja puudumisega, jms)?

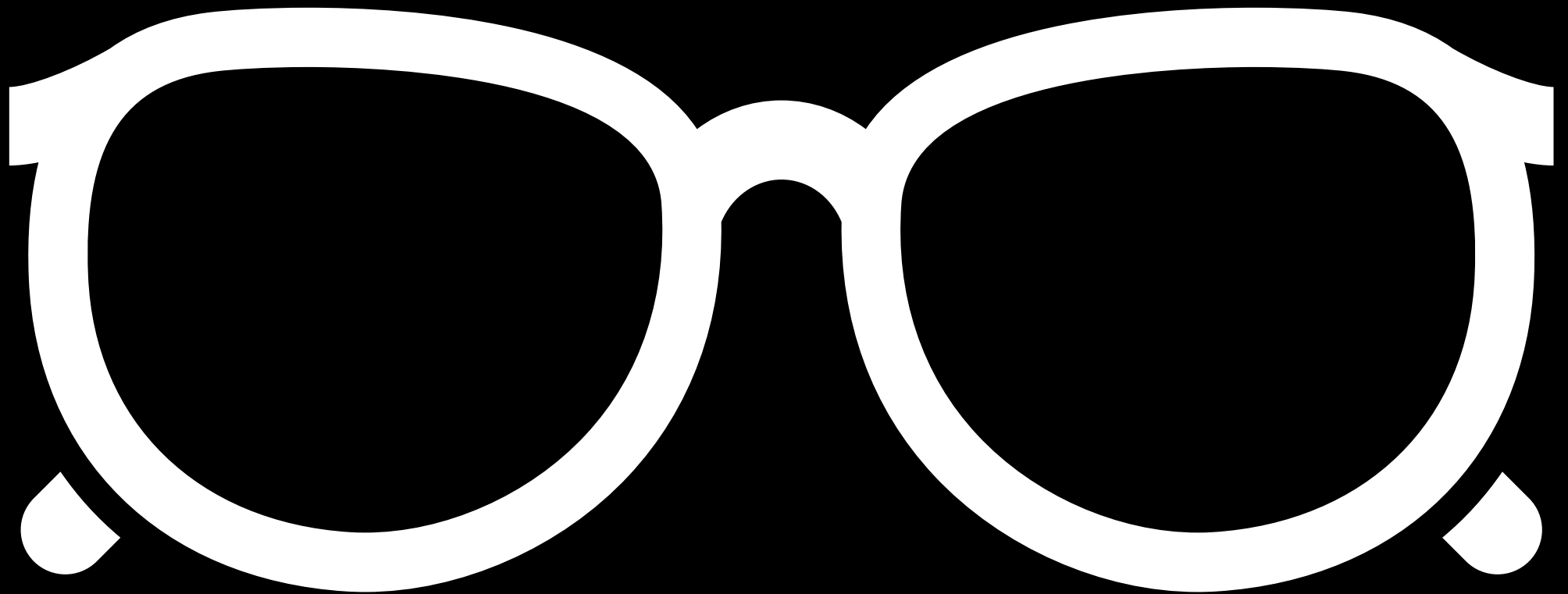
- > kas sul on ülalpeetavaid või laenukohustusi? Kuidas plaanid nendega toime tulla perioodil, kus sul puudub stabiilne sissetulek?
- > kas oled valmis vastutama (enda ees, klientide ees, partnerite ees, töötajate ees)?
- > kas oled valmis selleks, et sinu ettevõtmine ebaõnnestub?



ÜLESANNE: Milline peab olema sinu ettevõtte, et olla sinu ambitsioonidega kooskõlas (kui suur käive, kasum, töötajate arv, turg)?



Soovitud enne



alustamist

Sagedased ebaõnnestumise põhjused

Põhjused, miks äri alustamisel ebaõnnestutakse, võivad olla väga mitmesugused. Alljärgnevalt mõned peamised asjaolud, mida silmas pidada ja vältida:

- > hirm ebaõnnestumise ees takistab tegutsemist, ei julgeta võtta ka mõõdukaid riske ning see halvab tegutsemise;
- > soov kõike algusest lõpuni ise teha, kuigi jääb puudu nii teadmistest, oskustest kui ka ajast;
- > kui kohe tulemusi ei ole näha, siis loobutakse;
- > äriplaan ei olnud piisavalt hästi läbi mõeldud, eriti selle finantsiline osa;
- > puudub toimiv meeskond, alustatakse üksinda;
- > alahinnatakse turunduse ja müügi osa edus, toode ei müü ennast paraku ise;
- > ei tunta klienti ja turgu, arendatakse toodet nn keskmisele kliendile ning toode ei kõneta lõpuks kedagi;
- > liiga väike turg, mis ei võimalda arendada jätkusuutlikku äri;
- > ei olda valmis tegema nn musta tööd (kliientidega suhtlema, müüma);
- > ei usuta tegelikult oma äriidee edusse ning ei panustata piisavalt selle elluviimisesse;
- > vale ajastus ehk tullakse turule toote või teenusega, mis on liiga uudne ning nõuab ülemäära suurt inimeste käitumise muudatust, või tullakse turule liiga hilja ning turg on juba täis.



Testi oma äriideed

Enamik alustavatest ettevõtjatest ebaõnnestuvad, kuna nad kulutavad liiga palju aega ja raha toodete arendamisele, mida pole kellelgi vaja (Eric Ries, Lean Startup).

Enne, kui teed väga suuri investeeringuid või kulutad aega, veendu, et tunnend oma klienti ning lahendad oma toote või teenusega tema jaoks olulist probleemi. Samuti uurid, kas klient on valmis sinu toote või teenuse eest maksma ja kui palju. Uurid, kui palju võiks selliseid kliente olla. Kas sellest piisab jätkusuutliku äri arendamiseks? Nendele küsimustele vastuste saamiseks pead testima oma toodet/teenust reaalsete klientide peal ning küsima nende tagasisidet.

Ideed saad kõige paremini testida, kui kohtud oma potentsiaalsete klientidega ning uurid nende käest probleemi kohta, mida soovid lahendada ja tutvustad neile oma toodet/teenust ning palud ausat tagasisidet.

Edukad on need, kes õpivad kiiresti, pidevalt ja odavalt!

Arvuta oma äriidee läbi

Äriplaani olulisim osa on finantsprognosis. Selleks, et aru saada, kas ja millistel tingimustel on sinu äriidee tasuv, koosta oma äri tulude ja kulude lihtsustatud prognoos. Nii näed, kui suuri kulutusi äri alustamine ning selle edasine töös hoidmine ja kasvatamine nõuab. Samuti taipad, kui suured peaksid olema tulud, et äri ennast ära tasuks. Nende arvutuste põhjal on sul võimalik hinnata, kas oled suuteline vajalikul määral tulusid teenima ning kas ja millist finantseerimist peaksid kaasama ettevõtte käivitamisel.

Ära rutta ajast ette

Edukad on firmad, mis läbivad neli arengufaasi (Startup Genome Report):

- 1. Äriidee avastamine** – idee leidmine ja meeskonna moodustamine. Püütakse selgitada, kas lahendatakse kliendi jaoks olulist probleemi. Moodustatakse tuumikmeeskond, et kaasata kõik vajalikud oskused idee edasiarendamiseks;
- 2. Kinnituse saamine** – testimine ja tagasiside kogumine, et saada kinnitust, kas ja mis tingimustel on inimesed valmis toodet või teenust ostma;
- 3. Efektiivsuse tõstmine** – ärimudeli lihvimine, uute klientide leidmine võimalikult väikeste kuludega, protsesside optimeerimine;
- 4. Laiendamine** – tegevuse laiendamine ja kliendibaasi mitmekordistamine.

Võta iga faasi jaoks aega ning tegele keskendunult faasis vajalike tegevustega.

Ei ole mõtet tegeleda protsesside lihvimisega enne, kui ei ole veendumust äriidee tõhususes, või kulutada palju aega ja ressursi kliendibaasi laiendamiseks, kui ei ole suudetud toodet müüa vähestele valitud klientidele.



ÜLESANNE:

1. Proovi järgmise kolme päeva jooksul saada tagasiside oma äriideele vähemalt kahe potentsiaalse kliendi käest.
2. Koosta esmane tulude ja kulude eelarve kolmeks järgmiseks aastaks. Hinda oma äriidee tasuvust.

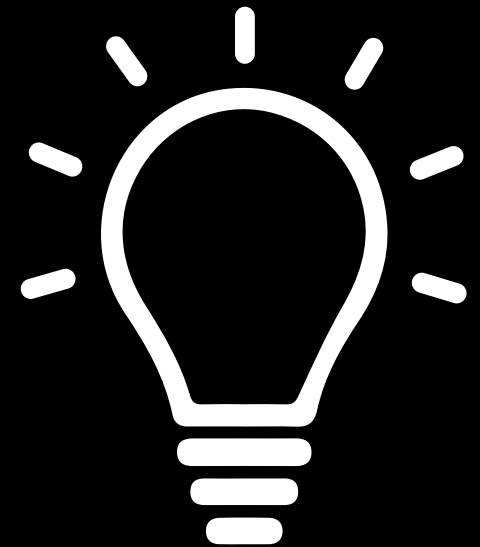


Ettevõtte käivitamise sammud



Äriidee

Enamik äriideedest saab alguse nende elluvijate varasemast tööst, hobidest või erilistest oskustest. USAs läbi viidud uuringust selgus, et lausa 71% ideedest olid seotud varasema tööga ning selle käigus kokku puutunud probleemidega. Vaid 4% ideedest on tekkinud süstemaatilise ajurünnaku või muu otsingu tulemusena.





ÜLESANNE ÄRIIDEE LEIDMISEKS:

1. Kas mõni toode või teenus võimaldaks sul oma tööd teha kiiremini, efektiivsemalt, kvaliteetsemalt?
2. Kas oled oma töökohal kliente teenindades avastanud mõne probleemi, millele hetkel ei ole head lahendust?
3. Kas sul on erilisi oskusi või teadmisi, mida saaksid eraldi teenusena müüa või mille abil luua uus toode?
4. Kas sul on mõni hobi, millest võiks kujundada äri (nt kokandus, fotograafia, disain jmt)?
5. Kas tunned tarbijana puudust mõnest tootest/teenusest või häirib sind miski mõne olemasoleva toote või teenuse juures?
6. Kas näed mõnda muutust või trendi majanduses, seadustes, tehnoloogilises arengus, inimeste harjumustest ja käitumisest, mille pinnalt arendada uusi tooteid/teenuseid (nt keskkonnasäästlikkus, tavateenuste liikumine e-kanalitesse jmt).



Hea äriidee tunnused

Äriidee on hea siis, kui:

- > ettevõtte pakutav toode/teenus on kellelegi väga vajalik, st lahendab kliendi konkreetset probleemi;
- > pakutaval tootel/teenusel on piisavalt palju võimalikke ostjaid;
- > toodet on võimalik toota ning teenust on võimalik osutada mõistlike kulude juures;
- > toode/teenus või ärimudel võimaldab konkurentidest eristuda.

Äriidee võib seisneda täiesti uue toote või teenuse pakkimises, sagedamini aga millegi olemasoleva paremini, kiiremini, odavamalt tegemises. Ka nn vanades majandussektorites on võimalik leida hea idee oma äri alustamiseks.

Sinu toode võib olla nagu valuvaigisti, vitamiin, tualettpaber või meelelahutus.



Valuvaigisti on toode, mis lahendab kliendi jaoks väga terava probleemi. Selline toode/teenus on klientidele hädavajalik ning selle müümine on suhteliselt lihtne.



Vitamiin on "tore, et mul see on" toode, mis ei lahenda konkreetset valu. Sellised tooted nõuavad rohkem turundust, et veenda kliente ostma. Tegemist on pigem mugavustoodetega.



Tualettpaberi tüüpi tooted on mahu- või tarbekaubad, kus peamiseks konkurentsieeliseks on hind. Selliste toodete puhul peitub edu selles, kui suudad konkurentidest efektiivsemalt toota (toodetes asendatakse kallimad materjalid odavamatega, leitakse väiksema materjalikuluga lahendusi, vähendatakse ebaoluliste funktsioonide arvu).



Meelelahutuse tüüpi toodete puhul on tegemist hitipõhise äriaga nagu filmid, raamatud, muusika, mood. Selles äris olemine eeldab, et pead kogu aeg uute „hittidega“ välja tulema. Enamasti põhinevad sellised ärid emotsioonide müümisel.

Mida suurema „valu“ suudad kliendi jaoks lahendada, seda lihtsam on sul oma toodet müüa.

Turupotentsiaali hindamine



Enne alustamist tuleb analüüsida, kas sinu tootel/teenusel on piisavalt palju võimalikke ostjaid, et tagada soovitud tulude suurus ning äri tasuvus. Analüüsi:

- > kui suur on kogu turg, kus tegutsed ning kas see on kasvav (nt: kõik Eesti väikeettevõtted);
- > kes on sinu kitsam sihtgrupp (nt Raplamaa kuni 10 töötajaga teenusettevõtted) ning kui palju on selliseid kliente;
- > kui paljudeni sul õnnestub oma turundus- ja müügikanalite kaudu jõuda;
- > kui paljud neist jõuavad reaalse ostuni;
- > kui paljud kliendid teevad kordusoste.

Kui oled need arvutused teinud, saad hinnata, kas sinu turu suurus on piisav jätkusuutliku äri loomiseks.

Äriidee testimine

Äriidee analüüsimisel tehakse väga palju eeldusi klientide, kulude ja tulude, toote omaduste jmt suhtes.

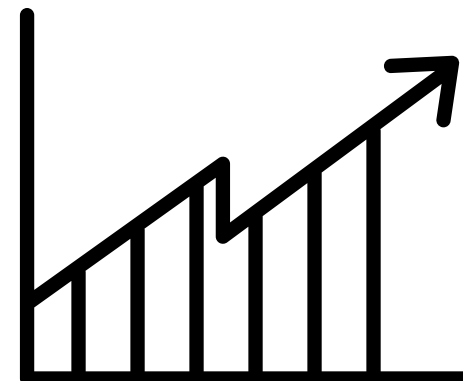
Oma eeldusi saate testida:

- > analüüsid teisi sarnaseid ettevõtteid või tooteid;
- > küsides potentsiaalselt kliendilt tagasisidet (intervjuu, veebiküsitlus);
- > katsetades (eelmüük, eellepingud, müügikuulutused huvi testimiseks).



ÜLESANNE. PANE KIRJA OMA ÄRIIDEE EELDUSED:

1. Kes on sinu klient ja kui palju neid on?
2. Millist probleemi sinu toode/teenus kliendi jaoks lahendab (nt: kiire maitsev lõunasöök kontori lähedal). Mis on kliendi jaoks sinu toote/teenuse puhul kõige olulisem (nt kiirus, lähedus, maitse või hind?)
3. Kui palju klient on valmis sinu toote/teenuse eest maksma?
4. Pane kirja, kuidas sa saaksid nende eelduste kehtivust testida järgmise kolme päeva jooksul.







Tuumik- meeskond

Ettevõtte tuumikmeeskonna moodustavad üldjuhul ettevõtte asutajad/osanikud. Tuumikmeeskonda võivad kuuluda ka inimesed, kellel on ettevõtte jaoks kriitilised oskused või potentsiaalsete klientide ja partnerite kontaktid ning võrgustik. Need inimesed on võtmetöötajad.



Joe Abraham (BOSI DNA) on uuringute põhjal jaganud ettevõtjad neljaks tüübiks:

-  ehitajad (organisatsiooni arendamine, süsteemid, kontroll);
-  spetsialistid (valdkonna ekspert, tootearendus, kliendisuhtlus);
-  võimaluste otsijad (uued ärivõimalused, müük);
-  uuendajad (uued ideed, soov muuta maailma).

Igaüks meist kuulub ühte tüüpi. Edukad on meeskonnad, kus on esindatud vähemalt kolm erinevat ettevõtja tüüpi.



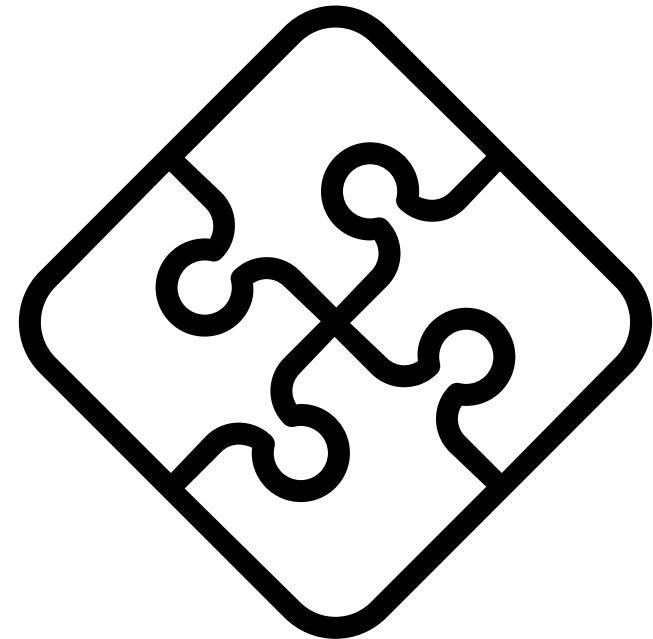
ÜLESANNE. OMA TUUMIKMEESKONNA MOODUSTAMISEL KAALU:

1. Milliseid oskusi vajad oma meeskonda, et äri kiiremini arendada ja kasvatada (turundus, müük, tehnoloogia, tootmine, projektijuhtimine jms)?
2. Millised isikuomadused ja väärtused peaksid sinu meeskonnakaaslastel olema, et meeskonnatöö toimiks?
3. Kuidas oleks mõistlik meeskonnas ülesandeid jagada (NB! Sina ei pea olema ettevõtte juht!)?
4. Kui palju sul on meeskonnaliikmeid juurde vaja?
5. Kuidas oma meeskonda motiveerid perioodil, kui ettevõtte veel suurt tulu ei teeni?
6. Kuidas sa leiad vajalikud inimesed?

Kindlasti pea ka silmas, et üks sagedasemaid ebaõnnestumise põhjuseid on ettevõtte asutamine täiesti üksinda. Püüdes kõike ise teha, jääb sageli vajaka teadmistest ja oskustest ning ka ajast. Asjad jäävad venima ning läbipõlemine on kerge tulema.

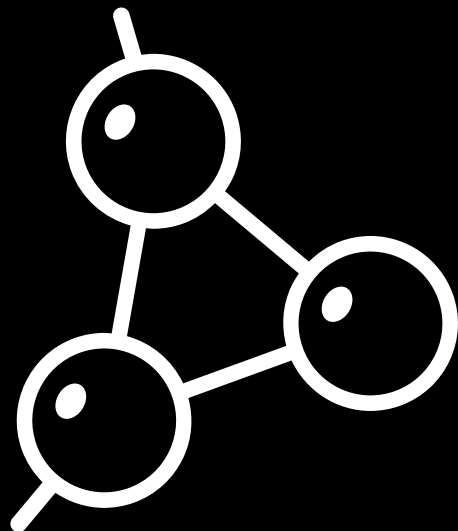
Soovitused tülide ennetamiseks meeskonnas

- > asuta ettevõtte sõprade asemel spetsialistidega, kes toovad meeskonda vajalikud teadmised ja oskused, et saaksite äri kiiremini arendada ning kasvatada;
- > "juhime koos" on halb mõte, keegi peab vastutama;
- > leppige kokku, et firma arenedes võib olla vajalik palgata uus juht ja ise taanduda igapäevasest juhtimisest;
- > osaluse jagamine 50/50 ei ole hea lahendus, kuna võib takistada oluliste otsuste elluviimist;
- > selgitage välja kõigi äripartnerite isiklikud ambitsioonid (kes tahab saada ruttu rikkaks, kes tahab ehitada "pensionisammast"), et ei tekiks vastuolulisi ootusi;
- > leppige kokku, mida teha, kui keegi asutajatest enam ei panusta (osaluse välja ostmine, optsioonid jms).



Ärimudel

Ärimudel on lihtne viis oma äri süsteemseks ja kompaktseks kirjeldamiseks. Ärimudel annab kiire ülevaate sellest, kuidas sa plaanid oma äriga raha teenida.



Ärimudeli 9 osa:

1. Väärtuspakkumine – millist kliendi probleemi sa lahendada, milliseid vajadusi sa rahuldad, miks kliendid just sinu käest peaksid ostma;
2. Klient – kes on sinu klient (täpne kirjeldus);
3. Kanalid – milliste kanalite kaudu sa jõuad oma kliendini (müügi- ja turunduskanalid), milliste kanalite abil kliendid tooteid ja teenuseid tarbivad (nt e-pood);
4. Kliendisuhted – kuidas hoiad oma kliente ning soodustad kordusoste;
5. Tulud – milline on sinu äri tulumudel ja hinnastrateegia;
6. Võtmeressursid – millised teadmised, oskused, tehnoloogiad jt ressursid on äri jaoks vajalikud;
7. Võtmetegevused – mida pead tegema, et kliendile väärtust pakkuda. Mida teed ise, mida ostad sisse partneritelt;
8. Partnerid – kellega koostöös sa oma tooteid/teenuseid pakud (nt turunduspartnerid, logistika, edasimüüjad);
9. Kulud – millised on suuremad ettevõtte kuluartiklid, millised on muutuv- ja püsikulud.

Ärimudeli lõuend

PARTNERID

Kes on meie olulisimad partnerid?

Kellega koostöös me oma tooteid/teenuseid pakume?

VÕTMETEGEVUSED

Milliseid tegevusi peame pidevalt tegema, et kliendile oodatud väärtust pakkuda?

TÄHTSAD RESSURSID

Millised on meie kõige olulisemad ressursid, mis annavad meile konkurentsieelise?

VÄÄRTUSTE PAKKUMINE

Millist väärtust me oma klientidele pakume?

Milliseid kliendi probleeme lahendame ja milliseid vajadusi rahuldame?

Miks kliendid just meie käest ostavad?

KLIENDISUHTED

Kuidas hoiame kliendisuhteid?
Kuidas suhtleme nende klientidega, kes hetkel ei osta?

KANALID

Milliseid kanaleid kaudu me kliendini jõuame?
Mis kanaleid kaudu kliendid meie tooteid/teenuseid tarvivad?

KLIENDI SEGMENTID

Kes on meie kliendid (kirjelda täpselt)?

Kes on tähtsaimad kliendid?

KULUD

Millised kulud tekivad väärtuse loomisel ja pakkumisel?

TULUD

Mille eest kliendid tegelikult maksavad? / Kuidas kliendid maksavad (tulumudel)?
Milline on meie hinnastrateegia?

Milline on tugev ärimudel?

Ärimudeli tugevuse kontroll (Osterwalder):

- > Kas sinu tootest/teenusest loobumine on kliendi jaoks ajaliselt või rahaliselt kulukas?
- > Kas sinu ärimudel toodab kordusostusid?
- > Kui arenemisvõimeline su ärimudel on ehk kas suudad oma äri kiirelt kasvata ilma kulud oluliselt suurendamata?
- > Kas teenid enne kui kulutad?
- > Kas sinu ärimudelit on konkurentidel raske kopeerida?
- > Kas ärimudeli kulustruktuur võimaldab saavutada konkurentsieelise?
- > Kas keskendud peamiselt kõige suuremat väärtust loovatele tegevustele ning muu lased teha partneritel?

Näiteid ärimudelitest

LISATOOTED	peamine tulu tuleb lisatoodetest (Ryanair)
MASS-RAHASTUS	äri rahastavad paljud inimesed (Crowdfunder)
DIGITALISEERIMINE	tavapärase toote/teenuse pakkumine veebis (e-poed)
FIKSEERITUD HIND	toote eest makstakse fikseeritud tasu sõltumata tarbimise mahust (Spotify)
FREEMIUM	põhitoo on tasuta, makstakse lisafunktsioonide eest (Skype)
PEIDETUD TULU	toote eest maksab kolmas osapool, mitte kasutaja (Facebook)
SIDUMINE	põhitoodet saab tarbida vaid sellele pidevalt lisaosi ostes (Gillette)
RESSURSI JAGAMINE	kasutuseta vara pealt teenimine (Uber)
MAKSA KASUTAMISE EEST	makstakse tarbimise aja/mahu eest (parkimine)
MAKSA PALJU TAHAD	makstakse oma südametunnistuse järgi (openbooks.com)
RENT	toote rentimine müümise asemel (Xerox)
ISETEENINDUS	osa tööst lastakse kliendil endal ära teha, hoides kokku aega ja kulu (IKEA)

PÜRAMIIDI PÕHI	keskendumine madalama ostujõuga kliendile (Säästumarket)
LUKSUSTOODE	keskendumine kallile nišitootele (Vertu telefon)
WHITE-LABEL	kellegi teise kaubamärgi jaoks tootmine (Selveri tooted)

Sageli kasutavad ettevõtted eeltoodud ärimudelite kombinatsiooni.

Sama äri võib lahendada mitme ärimudeli kaudu. Näiteks võivad restorani väärtuspakkumised ja ärimudelid olla:

- > Restoran, kus valmistad endale ise söögi (Toiduakadeemia);
- > Restoran, kus ei ole valikutega menüüd, vaid peakokk otsustab, mida külalistele pakkuda (Õõbiku gastronoomiatalu);
- > Restoran, kus maksad fikseeritud hinna ja sööd palju soovid (*buffet*-restoranid);
- > Restoran, kus toidu eest makstakse südametunnistuse järgi (tavaliselt läheb osa tulust heategevusse);
- > Restoran, kus tuleb maksta seal viibitud aja, mitte toidu eest (tavaliselt sisaldab lisateenuseid nagu tasuta wifi, töö tegemiseks sobiv interjäär vms);
- > *Pop-up* restoranid, millel puudub püsiv asukoht (Kalamaja päevade kodukohvikud);
- > Pimerestoran, mille väärtuspakkumine seisneb toidu degusteerimises kinnisilmi.



ÜLESANNE:

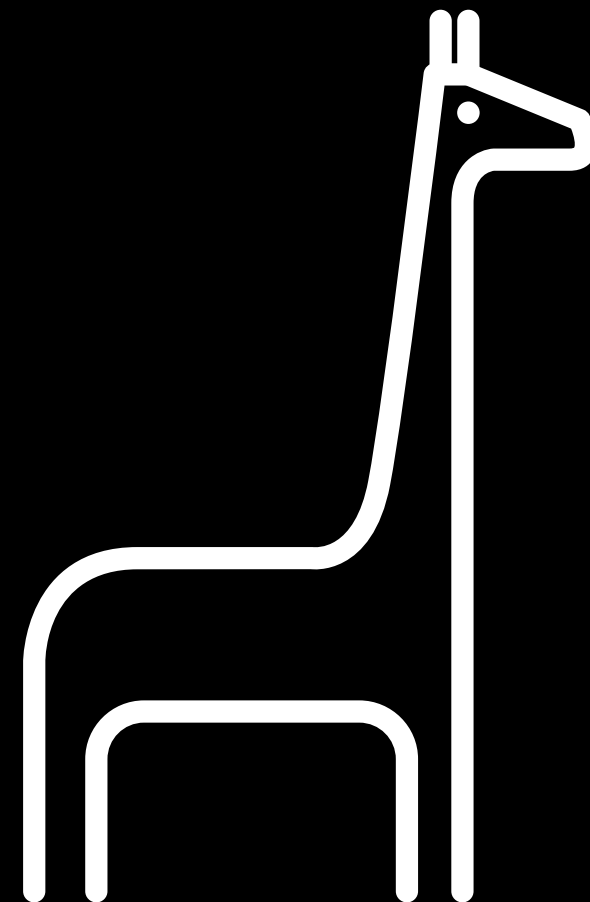
1. Täida ärimudeli *canvas* ehk loe oma äriidee põhjal.
2. Millistele eeltoodud Osterwalderi ärimudeli tugevuse punktidele sinu ärimudel ei vasta? Kuidas saaksid oma ärimudeli tugevamaks muuta?



Eristumine

Eristumine on ellujäämise võti.

Mida pead tegema teistmoodi, et
kliendid just sinu toodet või teenust
eelistaksid?



Väärtuspakkumine

Väärtuspakkumine on sinu toote/teenusega kliendile loodav kasu ning vastab küsimusele, miks kliendid just sinu käest peaksid ostma. Sinu loodav väärtus peab erinema konkurentide omast, st olema kliendile kasulikum, mugavam, uudsem, mainekam, odavam vms. Hea väärtuspakkumine on selline, mida konkurentidel on keeruline kopeerida.

Äriklient otsib peamiselt võimalusi oma tulude suurendamiseks (nt tooted/teenused/ lahendused, mis võimaldavad paremini klientideni jõuda või rohkem kliente teenindada) või kulude vähendamiseks ja riskide maandamiseks (nt efektiivsus, praagi vähenemine jne). Kui sinu klientideks on teised ettevõtted, siis peaks sinu toode/teenus aitama sinu kliendil kas suurendada tulusid või vähendada kulusid.

Tarbijaturul on väärtuspakkumiste ulatus oluliselt laiem ning emotsioonikeskem:

- > uudsed võimalused (nt nutikellad);
- > paremad näitajad (nt kiirem arvuti);
- > erilahendus kliendi vajaduste põhjal (rätsepaülikond);
- > disain ja tootemark (iPhone);
- > kasutusmugavus (Taxify);
- > kuulumine kogukonda (Apple toodete kasutajad, Tesla);
- > iseteenindus või personaalne abi (e-pangandus).

NB! Odavam hind väärtuspakkumise põhikomponendina ei ole ettevõtte jaoks jätkusuutlik.

Hea väärtuspakkumise tunnused:

- > keskendub ootustele ja vajadustele, mis on kliendi jaoks olulised;
- > keskendub nendele ootustele ja vajadustele, mida teised olemasolevad tooted/teenused ei rahulda nii hästi;
- > suunatud üksikutele ootustele ja vajadustele, tehes seda maksimaalselt hästi;
- > pakub peale funktsionaalsete omaduste ka sotsiaalset ja emotsionaalset väärtust;

- > keskendub neile ootustele ja vajadustele, mis on paljudel klientidel või mille eest vähesed on nõus palju maksma;
- > on konkurentide omast vähemalt ühes asjas oluliselt parem;
- > on keeruline kopeerida;
- > viiakse ellu hea ärimudeli kaudu.

Eristumine

Konkurentsieelis on ettevõtte pakutava toote või teenuse omadus, mida ettevõtte konkurendid kas ei suuda pakkuda (siis võib seda nimetada ka unikaalseks konkurentsieeliseks) või pakuvad seda halvemal tasemel.

Eristumise võimalusi saab otsida igast ärimudeli komponendist:

- > Väärtuspakkumine – toote/teenuse funktsionaalsed (töökindlus, kujundus, kvaliteet, mugavus, ökonoomsus, omadused, asukoht jmt) ja emotsionaalsed omadused (maine, tootemark, õhkkond, kuuluvus);
- > Klient – nt väga kitsa spetsiifilise niši teenindamine;
- > Kanalid – efektiivsemad müügi- ja turunduskanalid, lihtne tellimuse esitamine ja täitmine, viisakus, usaldusväärus, kompetentsus, suhtlemisvalmidus, järjekindlus, abivalmidus;
- > Kliendisuhetud – lojaalsusprogrammid, kuuluvus;
- > Tulud – lihtsad makseviisid (kuutasud, krediitkaardi automaatmaksed), ettemaksud;
- > Võtmeressursid – spetsiifilised teadmised, tehnoloogilised eelised;

“Meil on liiga palju sarnaseid ettevõtteid, kus töötavad sarnased töötajad, kellel on sarnane väljaõpe ja kes teevad sarnast tööd. Neil on sarnased ideed ja nad toodavad sarnaseid asju sarnaste hindadega ning sarnase kvaliteediga. Kui teie ettevõtte kuulub selliste hulka, siis saab teil tulevikus raske olema.”

(K. Pils “Die 10 Haupttrends der aus den USA kommenden Wirtschaftsrevolution”, 2002)

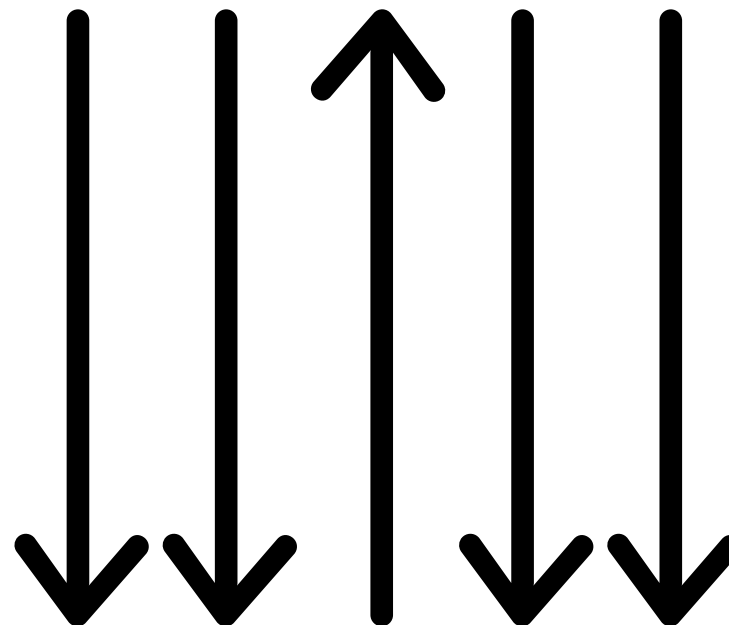
- > Võtmetegevused – efektiivsed protsessid, lisateenused (remont, hooldus, garantii, konsulteerimine, paigaldus, kättetoimetamine);
- > Partnerid – strateegilised partnerlused (logistika, edasimüüjad, turunduspartnerid);
- > Kulud – madalad püsikulud, võimalus äri laiendada ilma kulusid oluliselt suurendamata.

NÄIDE: Igas söögikohas on meil võimalik oma kõht täis saada ehk rahuldada põhivajadust. Eristuda sellel tasandil konkurendist ei ole võimalik.

Eristuda on aga võimalik:

- > Asukoht ja interjäär – hästi kättesaadav, väga eriline ja eksklusiivne asukoht
- > Kvaliteet – toidud on ülimalt kvaliteetlikud;
- > Pakend – toidud on alati väga kaunitult serveeritud, teenindus on eriline;
- > Hind – soodne hind või hoopis väga kallis;
- > Maksetingimused – annan kliendile võimaluse maksta oma lõunate eest kord kuus, mobiilimakse;
- > Eriomadused – spetsialiseerutakse mingi piirkonna või rahvuse toitumisele, taimetoidurestoran;
- > Lisateenused – ajalehed, wifi jms, mida on võimalik lõunatamiskohas kasutada.

Eristumise aluse valikul tuleb lähtuda kliendi ootustest ja vajadustest ehk tähtis on eristuda ainult nende omaduste ja väärtuste põhjal, mis on kliendile tähtsad. Pea silmas, et olulised on ainult need eripärad, mida KLIENDID väärtustavad ja mille eest nad on valmis maksma.



ÜLESANNE:

1. Sõnasta oma ettevõtte väärtuspakkumine ja kontrolli selle tugevust võrreldes eeltoodud hea väärtuspakkumise tunnustega.
2. Loetle oma konkurentsieelised. Hinda, kas need võimaldavad konkurentidest eristuda.



Äriplaan

Äriplaani ülesanne on analüüsida, kas ja millistel tingimustel äri on tasuv. Plaan aitab läbi mõelda ja koostada järgnevate perioodide tegevuskava ning jõuda selgusele, kas äriideed on mõistlik ellu viia.



Äriplaani on vaja eelkõige ettevõtjale endale selleks, et kõik olulised nüansid ja riskid läbi kaaluda ning teadlikult tegutseda. Äriplaani koostamine suunab sind mõtlema küsimustele ja teemadele, mille peale sa ise võib-olla ei olekski tulnud. Hästi koostatud äriplaani vähendab teadmatust. Samuti saab äriplaanis läbi mängida mitmesuguseid stsenaariume ning selle kaudu avastada uusi võimalusi.

Peale sinu enda soovivad äriplaaniiga tutvuda ka finantsinvestorid (pangad, investorid, EAS, Töötukassa jt) enne finantseerimisotsuse langetamist. Nende jaoks on eelkõige oluline äriplaani välja

lugeda, kas koostatud prognoosid on realistlikud ning kas ettevõtte suudab investorile raha tagasi teenida või tasuda laenuintresse, kas meeskond on võimeline ideed ellu viima ning milline on äriidee kasvupotentsiaal.

Enne äriplaani koostamist tuleks testida oma äriideed ja ärimudelit ning saada kinnitust äriplaani aluseks olevatele eeldustele (turu maht, hinnatase, kulude suurus jmt).

Kindlasti tuleb meeles pidada, et äriplaani ei ole n-ö kivisse raiutud, vaid seda tuleb pidevalt kohandada ja muutuvate olude põhjal täiendada.

Äriplaani struktuur

Äriplaani sisaldab üldjuhul järgmisi osi:

Kokkuvõtte	Lühike ülevaade äriideest ja selle potentsiaalset
Missioon ja visioon, strateegilised sammud visiooni elluviimiseks	Missioon ütleb, MIKS te oma äri ajate, millist kasu te oma kliendile või ka laiemalt ühiskonnale soovite pakkuda. Missioon lähtub suures osas väärtuspakkumisest (vt allpool). Visioon kirjeldab teie ettevõtet tulevikus – kui suur on teie ettevõtte (nt käive, kasum, töötajate arv), millistel turgudel tegutsete, kui suur on teie turuosa jmt. Visiooniga panete paika, kas soovite arendada elustiiliäri või soovite kasvada suureks ettevõtteks. Strateegilised sammud kirjeldavad peamisi tegevusi või projekte, mis peavad tehtud saama, et ettevõtte saavutaks oma visiooni.
Ärimudel; Klient ja väärtuspakkumine; Tulumudel; Toote/teenuse protsess	Ärimudel kirjeldab ühel lehel, mida sinu ettevõtte oma klientidele pakub, kuidas su ettevõtte toimib ning kuidas raha teenitakse. Ärimudel vastab küsimustele mida, kellele ja kuidas.
Turu suurus ja trendid	Turu hinnanguline maht rahas, kasvutrendid.
Konkurents	Väärtuspakkumiste võrdlus konkurentidega, konkurentsieelised ja eristumine.
Toote/teenuse arendus	Toote/teenuse lähiaja (ca 1 aasta) ja ka kaugemad arendusplaaniid ja -võimalused.

Turundus ja müük	Sõnumid, tegevused, kanalid, turunduspartnerid, tegevuskava.
Juhtimine ja meeskond	Meeskond ja olemasolev valdkondlik kompetents ja kogemus, tööjaotus ettevõttes.
Finantsprognoosid	Investeeringute vajadus, müügiprognosis, kulude eelarve, rahastamine.
Tegevuskava	Äriplaani elluviimise tegevusplaan.

Äriplaani iga osa on oluline ning kõik osad on omavahel seotud (nt turundustegevused peavad toetuma konkurentsieelsetele ning turunduskulud kajastuma finantsprognoosides jne).

Tüüpilised vead äriplaani koostamisel

- > Ebaolulise info kirjeldamine
- > Äriplaani koostamine formaalsusena toetuse küsimiseks
- > Pinnapealsus, vähene analüüs, liiga üldine (eriti turuanalüüsi peatükk)
- > Ebakõlad ja vastuolud erinevate äriplaani osade vahel (nt finantsprognoosid ei toeta visiooni, turundusplaan ei lähtu väärtuspakkumisest)
- > Väidetakse, et ettevõtte ei ole konkurent
- > Vastuolud finantsprognooside ja teksti vahel
- > Ei osata välja tuua oma toote/teenuse erisusi konkurentide omadest
- > Ei arvestata äriidee elluviimiseks vajalikku inimhulgaga (personalivajadust alahinnatakse)
- > Tulude ülehindamine ja kulude alahindamine
- > Puudub tegevuskava koos tähtaegade ja vastutajatega



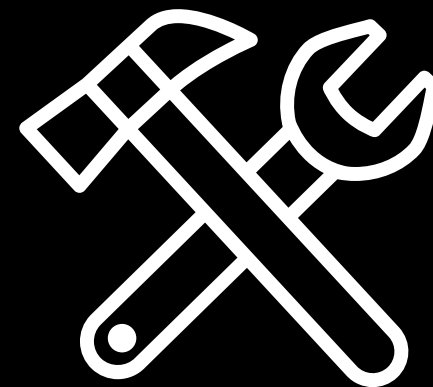
ÜLESANNE:

1. Lisa äriplaani iga osa juurde märksõnad, mida soovid igas peatükis kindlasti kirjeldada.
2. Analüüsi, kas sul on äriplaani koostamiseks olemas kogu vajalik info.



Tootmise või teenuse protsess

Toote/teenuse protsess seob omavahel ärimudeli olulised osad
– võtmetegevused, olulised teadmised ja oskused jm kriitilised
ressursid ning tähtsad partnerid. Tootmisprotsessist arusaamine
aitab teil planeerida tegevusi ja valida õigeid partnereid.



Võtmetegevused

Ettevõtte võtmetegevused on tegevused, mida ettevõtte peab tegema, et viia oma tooted või teenused kliendini.

Laias laastus võivad ettevõtte võtmetegevusteks olla:

- > tootearendus ja disain;
- > tootmine, sh toorme ja materjalide hankimine, tootmine, pakendamine jne;
- > turundus ja müük, tootemargi kujundamine;
- > järelteenused.

Üldiselt on kõige väiksema lisandväärtuse ja kasumlikkusega need ettevõtted, kes keskenduvad ainult tootmisele (nt pakuvad allhanget teistele ettevõtetele). Edukamad on aga ettevõtted, kes tegelevad peamiselt tootearenduse või kaubamärgi kujundamise ja turundusega ning järelteenuste pakkumisega. Seega on tark keskenduda väärtusahela nendele etappide ning luua võtmetegevuste kaudu oma ettevõttele konkurentsieelised. Kõikide teiste protsesside puhul tuleks kaaluda nende sisseostu usaldusväärselt partneritelt. Näiteks keskendub nutikate pakiautomaatide ja robotite arendaja Cleveron tootearendusele (prototüüpimine), toodete komplekteerimisele ning tarkvaraga ühendamisele. Kõik toote komponendid ostetakse sisse partneritelt. Cleveron keskendub seega oma põhitugevustele ning tagab komplekteerimise ja seadistamisega toote kõrge kvaliteedi.

Selleks, et otsustada, milliseid tegevusi ise teha ning milliseid sisse osta, analüüsi:

- > Millised tegevused loovad kliendile kõige rohkem väärtust? (nt tootearendus, kvaliteedikontroll, kiire tarne, järelteenused jmt)
- > Kas nendeks tegevusteks on teil ettevõttes olemas väga heal tasemel pädevus? (nt tehnoloogia tundmine, ligipääs turunduskanalitele jmt)
- > Millises võtmetegevuses peitub teie konkurentsieelis? (nt tootearendus, nutikas tootmise korraldus, turustamine, kliendisuhte hoidmine jmt)
- > Kas on väärtust mittepakkuvaid tegevusi ja kuidas nendest lahti saada? (nt komponentide tootmine, kauba laialivedu, tugiteenused, mis võtavad palju aega, jmt)



ÜLESANNE:

1. Millised on sinu ettevõtte võtmetegevused?
2. Millised tegevused on mõttekas sisse osta?

Tootearendus

Selleks, et ettevõtte kasumit suurendada ning tõusta väärtusahelas kõrgemale, tuleb panustada tootearendusse. Tootearenduse kaudu saab parandada olemasolevate toodete kvaliteeti ja omadusi või tuua turule uusi tooteid konkurentidest kiiremini.

Kõikidel toodetel on oma eluiga.

Mingi aja tagant toode vananeb ning seda tuleb kaasajastada ja uuendada.

Sama kehtib ka teenuste kohta.

Tootearendusi võib genereerida oma meeskonnas, küsida tagasisidet ja arendusi klientidelt, uurida valdkonna arengutrende ning konkurentide tegevust.



ÜLESANNE:

Millised on sinu toote või teenuse arendamise võimalused, ideed ja plaanid?



Ressursid

Kui oled selgeks teinud, millised on sinu ettevõtte võtmetegevused, saad analüüsida, milliseid ressursse sul on vaja nende tegevuste elluviimiseks.

Vajalikud ressursid võivad olla:

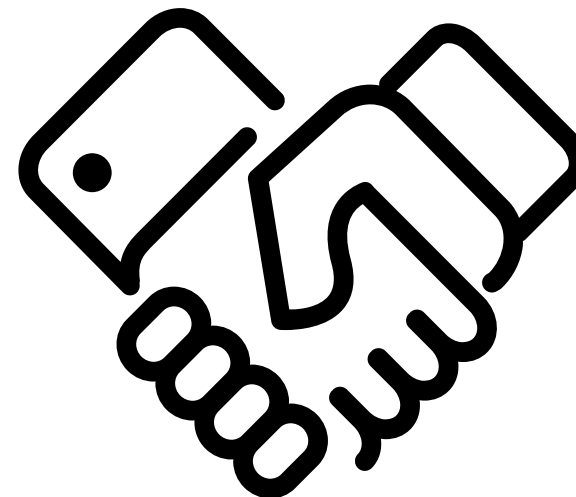
- > maa ja hooned;
- > tooraine ja materjalid;
- > seadmed ja tehnika, sh kontoritehnika, transpordivahendid;
- > töäjõud, spetsiifilised teadmised ja oskused;
- > litsentsid, tarkvara, patendid;
- > raha;
- > kontaktvõrgustikud, kliendibaas;
- > kaubamärk.

Ka ressursside puhul kaalu, milliseid neist tasub ettevõttele soetada, milliseid rentida või vajaduse järgi hoopis sisse osta. Kindlasti peavad ettevõtte kontrolli all olema võtmeressursid, ilma milleta ettevõtte ei saa toimida (nt spetsiifiliste oskustega töötajad, tehnoloogia jne).



ÜLESANNE:

1. Loetle ressursid, mida vajad.
2. Kui palju need maksavad ehk kui palju pead ettevõtte käivitamisel investeerima?
3. Kui suur on nende ressursside kulu igas kuus (palgad, rent, amortisatsioon, laenud, liisingud jmt)?



Partnerid

Tänapäeval ei toimi ükski ettevõtte ilma heade koostööpartneriteta. Selleks, et keskenduda oma võtmetegevustele ehk teha seda, milles sinu ettevõtte on kõige parem, tuleb muud tegevused usaldada partneritele.

Partneriteks võivad olla tarnijad-varustajad, tugiteenuste pakkujad, tootearenduspartnerid

(nt teadusasutused), turunduspartnerid, edasimüüjad, aga ka konkurendid.

Sinu konkurent võib olla sulle partneriks näiteks suurte tootmismahdade tagamisel.

Partnerluse eesmärkideks on tegevuste optimeerimine ja kulude kokkuhoid, paindlikkuse võimaldamine, riskide maandamine, ligipääs olulistele ressurssidele jmt.



ÜLESANNE:

1. Milliseid partnereid vajad ettevõtte tegutsemiseks?
2. Kaardista oma ettevõtte võimalikud võtmepartnerid.

Klientide leidmine ja hooldamine

Kas tead, mis on äriidee ja reaalse
ettevõtte erinevus?

Vastus: Maksivad kliendid!



Kuidas leida esimene klient?

Sinu esimesed kliendid on ettevõtte jaoks väga väärtuslikud. Nad aitavad sul tõestada, et sinu toodet/teenust on päriselt kellelegi vaja ning selle eest ollakse valmis maksma. Kliendid annavad väärtuslikku tagasisidet, mille abil saad oma toodet veelgi paremaks muuta. Samuti on esimesed kunded sinu parim turunduskanal, kui nad soovivad sinu toodet oma tuttavatele.

Oma esimeste klientide leidmiseks pead kõigepealt täpselt teadma, kes sinu kliendid on ning millised on nende soovid ja vajadused, hoiakud ja käitumismustrid. Kes on need inimesed, kes sinu toodet kõige tõenäolisemalt ostaksid?

Esimesi kliente otsi pere, sõprade ja tuttavate hulgast, lase peast läbi kõik vanad õpingukaaslased, õpetajad ja õppejõud, trennikaaslased, klubikaaslased, endised töökaaslased, varasema tööga seotud ärikontaktid. Kas sinu toodet võiks vajada sinu arst, treener, elektrik, koristaja, lapsehoidja, juuksur, autoparandaja, ehitaja? Vaata läbi oma telefonikontaktid ja e-posti aadressid.

Kui oled esialgse nimekirja kokku saanud, on aeg hakata müüma! Selleks:

- > saada personaalseid müügikirju;
- > helista ja paku oma toodet;
- > lepi kokku kohtumisi, et saaksid oma toodet lähemalt tutvustada ja tagasisidet küsida.



ÜLESANNE:

1. koosta nimekiri oma potentsiaalsetest esimestest klientidest;
2. tee esimesed müügikõned.



Turundus ja müük

Kui oled oma esimesed kliendid leidnud ning nende tagasisidest õppinud, tuleb sul hakata tegelema laiemalt turundus- ja müügitegevustega, et oma kliendibaasi järkjärgult laiendada.

Turunduse eesmärgiks on suurendada ettevõtte/kaubamärgi või toote/teenuse tuntust sihtklientide seas ning suunata kliente ostu tegema. Selleks:

1. Ole kliendi jaoks kergesti leitav. Sa pead teadma, milliste kanalite kaudu sinu sihtkliendid infot otsivad (internet, sotsiaalmeedia, trükikireklaam, messid, kataloogid, näitused, laadad jmt). Kombineeri erinevaid kanaleid.
2. Sul peab olema selge turundussõnum, mis püüab tähelepanu ja eristab sind konkurentidest. Kasuta sama sõnumit kõikides kanalites ja ole järjepidev.
3. Tee ostuprotsess lihtsaks. Näiteks kaalu, kas peaksid avama e-poe, milliseid maksmise võimalusi klientidele pakud jmt.

Väikeettevõtete olulisimad turunduskanalid on:

- > veebileht, mis on otsingumootoritele optimeeritud ehk internetiotsingu tulemusena kergesti leitav;
- > sotsiaalmeedia ja selle nii tasulised kui ka tasuta võimalused (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter, Youtube, Pinterest, jmt);
- > otsepostitus meililistidele;
- > külalispostitused teistes seotud blogides;
- > reklaam avalikus ruumis või asjakohastel üritustel (plakatid, reklaamlehed jmt);
- > traditsiooniline meedia, sh ajalehed, ajakirjad, kataloogid, raadio, televisioon.

Internet on kujunenud võimsaks turunduskanaliks, kuna internetiturundus on:

- > suhteliselt odav – palju tasuta võimalusi või suhteliselt odavaid lahendusi;
- > võimaldab jõuda täpse sihtkliendini;
- > kergesti mõõdetav – veebiliiklus ja veebis tegutsemine jätab jälje, mida on võimalik jälgida ja mõõta tegevuste edukust;
- > kiiresti muutetav – võrreldes näiteks trükikireklaamiga, on veebis võimalik sisu kergesti muuta ja kohandada ning testida, milline versioon töötab kõige paremini;
- > hoiab kokku aega – internetiturundust on võimalik automatiseerida, reklaame on lihtne üles panna.

E-turunduse peamised kanalid on:

- > koduleht ja/või kampaanialeht;
- > e-posti turundus, sh uudiskirjad ja müügikirjad;
- > blogi;
- > sotsiaalmeedia (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter, Youtube, Pinterest, jmt);
- > ribareklaam;
- > foorumid.

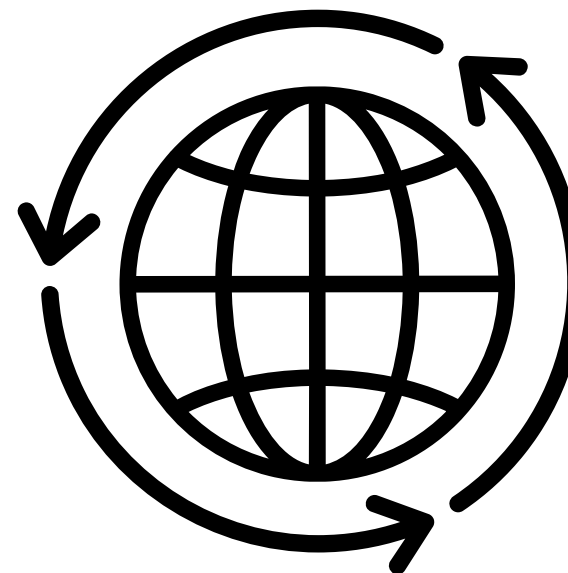
Tuleb meeles pidada, et edukas reklaamikampaania internetis ei müü toodet otse, vaid harib ning õpetab tarbijat kasutama toodet, millest tarbija on ise huvitatud. Internetiturundus on infoturundus, mille peamine rõhk on alati väärtusliku informatsiooni jagamisel, mitte toodete müümisel.

Soovitused, kuidas panna oma veebileht enda kasuks tööle:

- > Ehita oma veebileht e-turunduse kanaliks. Esimese 2–3 sekundiga peab olema aru saada, millega ettevõtte tegeleb. Panusta disaini ja lihtsusesse.
- > Loo oma ettevõtte blogi. See on ainuke põhjus, miks potentsiaalne huviline peaks sinu veebilehele tagasi tulema. Värskena oma blogi vähemalt 2 korda nädalas. Jaga blogis valdkonna eksperteadmisi ning kujunda selle abil ettevõtte mainet.
- > Kasuta veebis registreerimisvorme, et saaksid koguda potentsiaalsete klientide kontakte.
- > Optimeeri oma veebileht otsingumootoritele. Otsingusõnadena kasuta neid sõnu ja väljendeid, mida kasutab sinu sihtgrupp sarnaste toodete/teenuste kohta infot hankides. Need võivad oluliselt erineda sinu sõnavarast. Otsingumootori optimeerimise eesmärgiks on olla otsingus esimese 10 tulemuse seas.

Turundustegevusi toetavad ka üldised PR ja suhtekorraldustegevused, mis tõstavad tootemargi tuntust ning aitavad kujundada mainet.

Turundustegevuste planeerimiseks koosta turundusplaan. Turundusplaan sisaldab turundustegevuste elluviimise kava (ajakava, elluviijad, tähtajad, eelarve ja oodatavad tulemused).



Näide

Aeg	Tegevus	Soovitud tulem	Eelarve	Täitja / partner
Kuu 1, 4, 7, 9	Otsepakkumised ettevõtetele lähieesmärges	Tõsta ettevõtete töötajate teadlikkust meie toidukohast		Omanik / juht
Kuu 1–12	Reklaamtahvel ukse kõrval, igapäevane pakkumiste uuendus	Tekitada mõõdujas huvi sisse astuda	100 € (tahvel, kriidid)	Peakokk, administraator



ÜLESANNE:

1. Mis on sinu turundussõnum?
2. Millised on sinu peamised turunduskanalid? Miks?
3. Koosta turundusplaan esimeseks 12 kuuks. Uuri, milliseid kulusid see kaasa toob.



Kliendi hoidmine

Olemasolevate klientide hoidmine on tavaliselt odavam kui uute klientide leidmine. Klientide hoidmise eesmärgiks on luua kliendiga pikaajaline mõlemale poolele väärtust loov suhe, siduda klient emotsionaalselt sinu ettevõtte või kaubamärgiga ning tekitada „meie tunne“. Kliendisuhte hoidmine annab head võimalused edaspidiseks müügiks ning aitab kasu saada sellest, kui kliendid soovivad ettevõtet või toodet oma sõpradele/tuttavatele.

Oma kliendisuhteid saad arendada näiteks järgmiste tegevuste kaudu:

- > kliendiüritused;
- > uudiskirjad kasulike materjalidega;
- > kliendi meelepidamine tähtpäevadel;
- > lojaalsusprogrammid (nt kliendikaardid, korduvostude soodustused jmt);
- > kliendilt tagasiside küsimine ja kliendi probleemide lahendamine;
- > järelteenused (nt teavitused hoolduse kohta jmt).

Ära unusta, et kliendilojaalsus saab alguse kliendi rahulolust. Klientide lojaalsuse hoidmine ja tõstmine nõuab ettevõttelt pidevat aktiivset panustamist kliendisuhte hoidmisse, hea teeninduse tagamisse, toote kvaliteeti ning kaubamärgi mainesse.



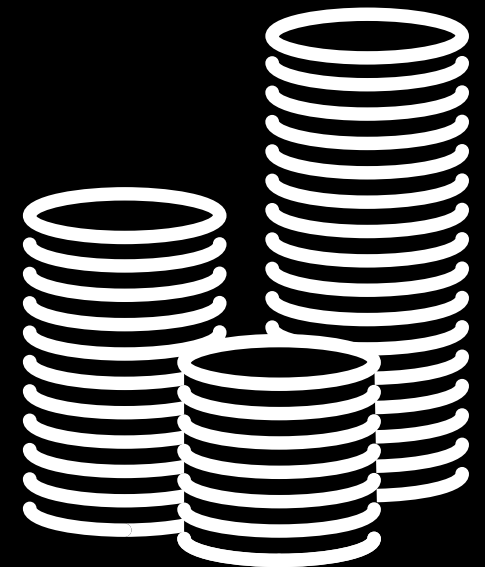
ÜLESANNE:

Kuidas plaanid tagada klientide lojaalsuse sinu ettevõttele, tootemargile või tootele/teenusele?



Äri finantseerimine

Ettevõtte käivitamisel tuleb realistlikult prognoosida oodatavaid tulusid ning täpselt planeerida rahalisi väljaminekuid.



Tulude prognoosimine

Ettevõtte teenib tulu peamiselt oma toote või teenuse müügist. Tulumudeleid võib olla palju, näiteks toote tüki müük, liitumistasud, kuutasud, laenutamine, rent, liisimine, litsentsitasud, vahendustasud, reklaami müümine jmt.

MÜÜGITULU ehk KÄIVE = HIND x KOGUS

Potentsiaalse tulu prognoosimiseks on seega vaja teada toote lõpphinda ning müüdavaid koguseid. Müügiimahtude prognoosimiseks on mitu võimalust:

- > Turuosal põhinev prognoosimine – prognoositakse, kui suure turuosa ettevõtte suudab hõlmata. Enamasti kasutatakse seda varianti tegevusvaldkondades, kus turg jaguneb väheste ettevõtete vahel. Nt: 5% käsitöösiidrite turust.
- > Tootmismahul põhinev prognoosimine – võetakse aluseks ettevõtte maksimaalne tootmismahut ning eeldatakse, et kogu toodang või enamik sellest suudetakse müüa. Kasutatakse tavaliselt väikeettevõtetes. Nt: suudan teenindada 5 raamatupidamise klienti kuus.
- > Nõudlusel põhinev prognoosimine – prognoositakse peamiste klientide ostumahtu. Kasutatakse juhul, kui ettevõttel on väike arv võtmekliente. Nt: büroohoones asuva lõunarestorani puhul on nõudlus piiratud, kuna seal hoones ja selle lähiümbruses töötavad inimesed ostavad maksimaalselt ühe eine päevas.

Müügiprognoosid tuleb koostada võimalikult detailselt, st toodete kaupa, konkreetsetes ühikutes ning vähemalt kuuajalise täpsusega.



ÜLESANNE:

Koosta oma ettevõtte müügiprognoos järgmiseks aastaks kuuajalise täpsusega.

Kulude planeerimine

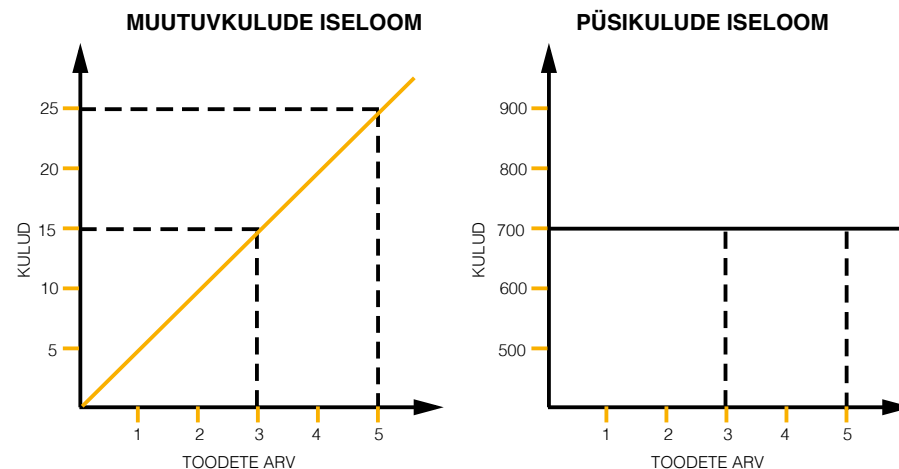
Ettevõtte kulud jagunevad muutuvkuludeks ja püsikuludeks:

- > Muutuvkulud on näiteks materjalikulud, komponendid, transpordikulud, pakkekulud, müügi pealt makstav komisjonitasu jne. Muutuvkulud muutuvad proportsionaalselt tegevuse mahuga ehk kulu suurus sõltub otseselt toodete arvust
- > Püsikulud on näiteks ruumide rent, põhipalgaga töötajate palgad, regulaarsed turunduskulud, amortisatsioon jmt. Püsikulud ei muutu tootmismahutude muutudes.

Ettevõtte eesmärk on hoida püsikulud võimalikult madalal, et ettevõtte muutuks mahutude kasvades kasumlikumaks.

NB! Investeeringud põhivarasse viib küll raha ettevõtetest välja, kuid kajastatakse kuludes periodiseeritud amortisatsioonina, st jagatakse pikema perioodi peale laiali.

Kulude planeerimisel tuleb eelarvestada võimalikult detailselt kõik ettevõtte tegevusega seotud kulud vähemalt kuuajalise täpsusega.



ÜLESANNE:

Pane kirja kõik ettevõtte tegevusega kaasnevad püsi- ja muutuvkulud ning koosta esimese tegutsemisaasta kulude eelarve kuuajalise täpsusega.

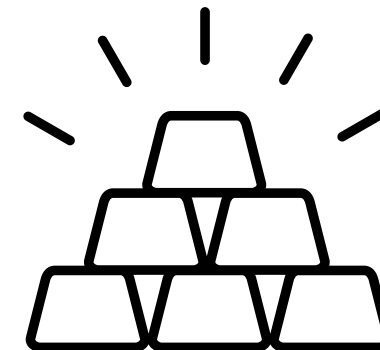
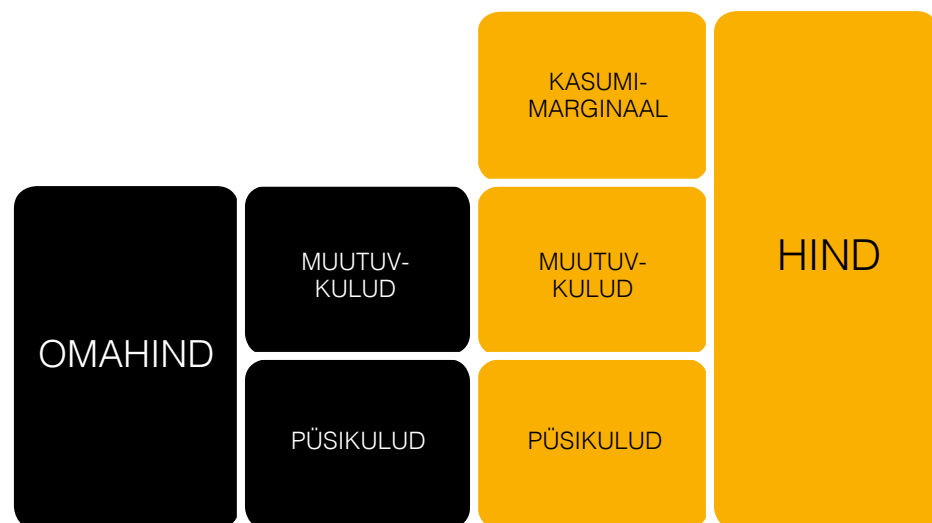
Omahind ja hinnakujundus

Toote omahind koosneb muutuvkuludest ja püsikuludest. Lõpphinna saamiseks tuleb kuludele lisada oodatav kasumimarginaal.

Toote või teenuse hinna kujundamine võib olla kulupõhine, kliendipõhine või konkurentsipõhine.

- > Kulupõhine – müügihind peab katma toote tootmiseks või teenuse pakkumiseks tehtud kulutusi ning oodatavat kasumit (nt eritellimusmöbel). See on kõige levinum strateegia, kuid võtab väga vähe arvesse turu olukorda.
- > Kliendipõhine – hinna kujundab tarbija ehk kui palju on ta nõus kauba eest maksma ning milline on turu nõudlus (nt kallid nišitooted). Selline lähenemine eeldab väga head turu ja kliendi tundmist.
- > Konkurentsipõhine – hinna kujundamisel lähtutakse konkurentide hinnast (nt tanklakettide hinnakujundus). Selle lähenemise puuduseks on oht jääda konkurentide hinnasurve alla ning muutuda kahjumlikuks. Konkurentsipüsimiseks on vaja optimeerida kulusid, et vähendada toote omahinda.

Toote/teenuse hind võib olla kas fikseeritud (hinnakiri, funktsiooni-, mahu- või segmendipõhine) või muutuv (läbirääkimised, oksjon, täituvusest sõltuv). Enamasti kasutavad ettevõtted hinnastamisel eelnimetatud strateegiate kombinatsiooni.



ÜLESANNE:

1. Arvuta oma toote/teenuse omahind.
2. Milline peaks olema sinu toote/teenuse lõpphind ostjale. Miks?

Investeeringu tasuvus

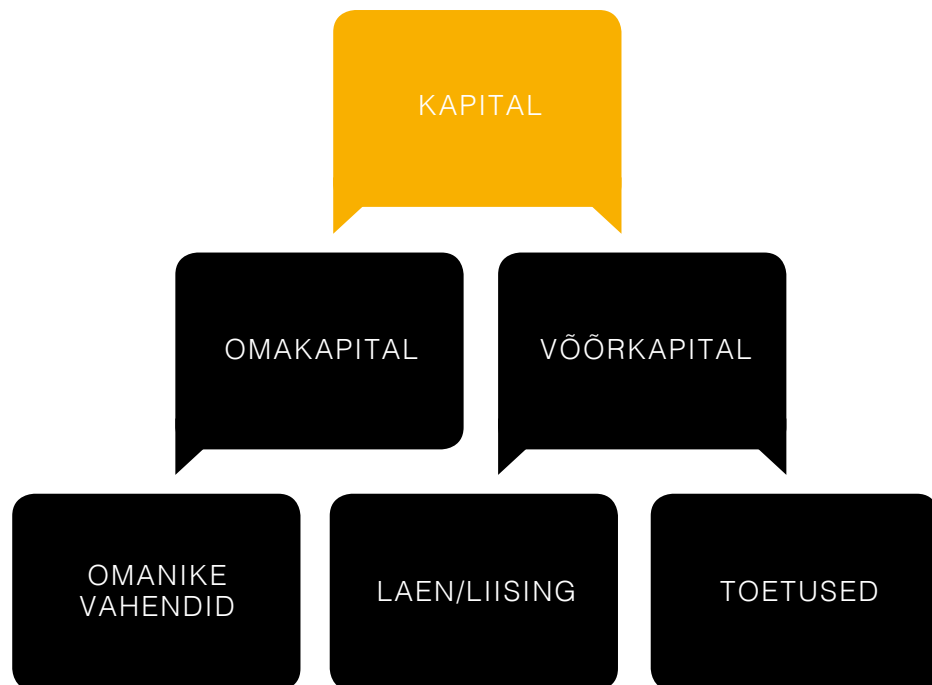
Investeering on raha paigutamine varasse, millelt loodetakse pikemas perspektiivis teenida tulu. Näiteks tootmisseadmete soetamine, suuremad ehitustööd, veebileht, jmt. Projekti tasuvuse hindamiseks tuleb investeeringuteks tehtud kulusid võrrelda investeeringult saadava tuluga. Samuti tuleb määratleda oodatav investeeringu tasuvuse aeg ehk mis ajaks soovitakse tehtud investeering tagasi teenida.

Investeeringu tasuvus sõltub eelkõige sissetulekust. Lihtsustatult võib öelda, et investeerimisprojekt on tasuv, kui ettevõtte rahavood on positiivsed (raha tuleb rohkem sisse, kui läheb välja) ning ettevõtte teenib raamatupidamislikku kasumit. Seega tuleb kalkuleerida kui palju on vaja tooteid müüa ja mis hinnaga, et tulud ületaksid kulusid. Kas igas kuus laekub vähemalt sama palju raha kui välja makstakse?
NB! Investeeringud kajastuvad kuludes ja rahavoos erinevalt.



ÜLESANNE:

3. Millised suuremad investeeringud on vajalikud sinu äri käivitamiseks?
4. Kui kiiresti soovid investeeringu tasa teenida?



Investeeringute finantseerimine

Investeeringu finantseerimine eeldab kapitali ehk raha olemasolu. Kapital võib koosneda omanike vahenditest, laenudest/liisingutest ja toetustest.

Igal kapitaliliigil on erisugune hind. Kõige kallimaks peetakse omakapitali, sellele järgnevad lühiajalised laenud ning krediitkaardiga kasutatud raha. Laene ja liisinguid on võimalik kasutada siis, kui ollakse veendunud, et ettevõtte on kasumlik ning suudab tasuda laenu tagasimakseid koos intressidega.

ÜLESANNE: kuidas plaanid oma investeeringuid rahastada?

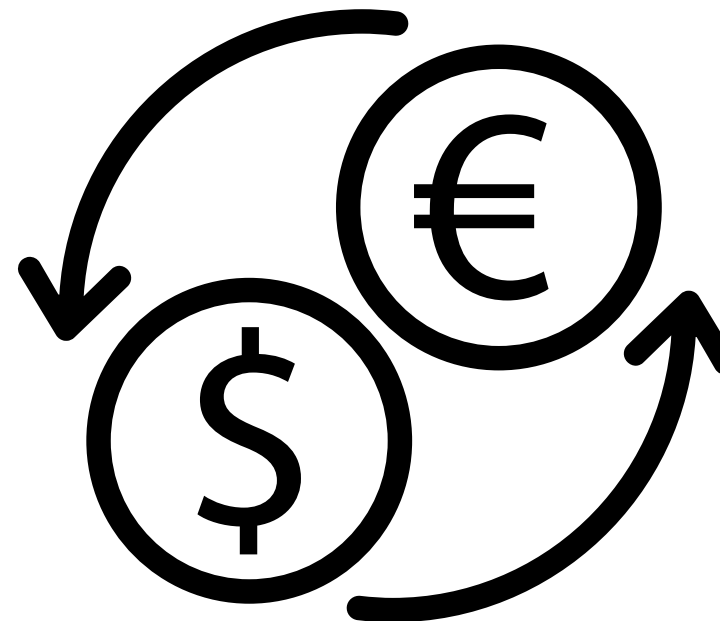
Tulude ja kulude jooksev juhtimine

Tulude ja kulude jooksev juhtimine tähendab ettevõtte jooksva finantsseisu jälgimist, sh rahavoogude juhtimist.

Oluline on jälgida ning planeerida ettevõtte sissetulekuid (tulusid) ning väljaminekuid (muutuv- ja püsikulud,

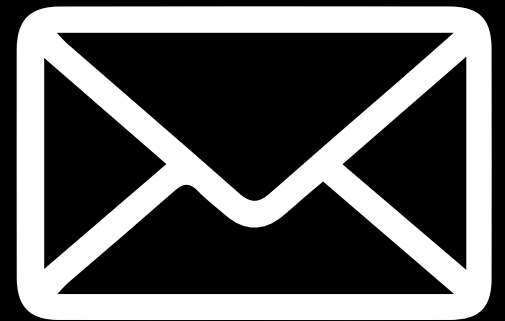
finantseerimise kulud – laenu/liisingu tagasimaksed koos intressidega).

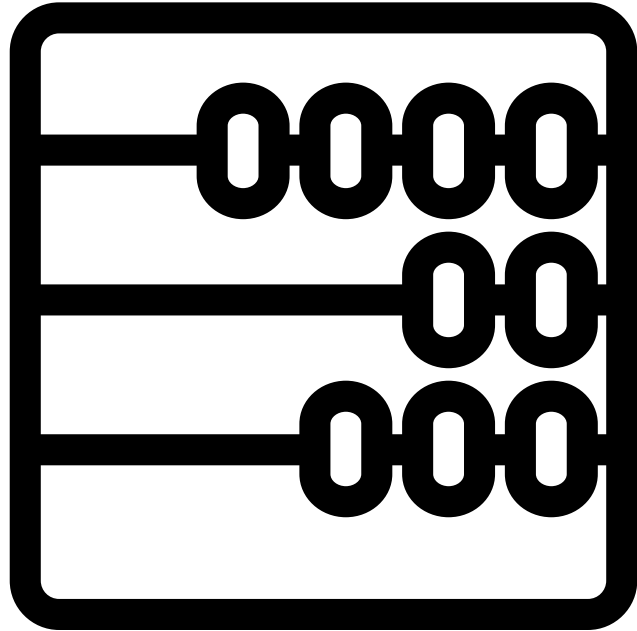
Rahavoogu tuleb korrigeerida vähemalt iga nädal ja võtta sealjuures arvesse nii ostjatelt laekumata arvete summad kui ka võlgnevused tarnijatele.



Raamatu- pidamine ja maksud

Ettevõtja ei pea oskama teha raamatupidamist,
aga peab mõistma peamisi raamatupidamise
reegleid ja nõudeid ning tundma seadusi.





Raamatupidamise korraldamine

Raamatupidamises tuleb järgida peamiselt:

- > Raamatupidamise seadust;
- > Raamatupidamise Toimkonna juhendeid;
- > Ettevõtte raamatupidamise sise-eeskirja.

Ettevõtete raamatupidamine on tekkepõhine, st tehingud kajastatakse toimumise järgi, sõltumata sellest, kas sellega seotud raha on laekunud või välja makstud.

Ettevõtte majandusaasta pikkus on 12 kuud (tavaliselt kalendriaasta). Asutamisel ja lõpetamisel võib majandusaasta olla lühem või pikem kui 12 kuud, kuid ei tohi ületada 18 kuud.

Raamatupidamise aastaaruanne koosneb põhjaruannetest (bilanss, kasumiaruanne, rahavoogude aruanne ja omakapitali muutuste aruanne) ning lisadest. Alates 2016. aastast peab mikroettevõtja esitama aastaaruandes vaid bilansi ning kasumiaruande ning kuni kolm lisa (muudatus kehtib 2016. aasta eest esitatud aastaaruannetele). Tegevusaruannet ega rahavoogude aruannet ei pea esitama.

Bilanss on finantsseisukorra aruanne kindla kuupäeva seisuga, hõlmates firma varasid ja selle soetamise allikaid (kohustused ja omakapital). Bilanss aitab hinnata ettevõtte üldist finantsseisundit mingil kindlal ajahetkel.

Kasumiaruanne (tulude ja kulude aruanne) kajastab ettevõtte aruandeperioodi finantstulemust (tulusid, kulusid ja kasumit või kahjumit). NB! Kasumiaruande puhaskasum / -kahjum erineb rahajäägist bilansis.

Rahavoogude aruanne kajastab raha laekumisi ja väljamakseid aruandeperioodi jooksul.

Ettevõtja võib raamatupidamist teha ise või osta sisse. Ilmselt on otstarbekam osta raamatupidamine sisse, et saaksid ise keskenduda müügile, tootmisele, klientide teenindamisele ning arendusele. Samas on oluline, et mõistaksid peamisi raamatupidamise reegleid ja nõudeid.



ÜLESANNE:

Otsusta, kas hakkad ise raamatupidamist tegema või ostad teenusena sisse.

Maksud¹

Tööjõumaksud ja maksed

- > Tulumaks
- > Sotsiaalmaks
- > Kogumispensioni makse
- > Töötuskindlustusmaks. NB! Ettevõtte juhatusse kuuluvad isikud ja FIEd ei ole kindlustatud ja töötuskindlustusmaksed nende töötasult ei arvestata.

	2016	2017	2018
Kinnipeetud tulumaks	20%	20%	20%
Sotsiaalmaks	33%	32,5%	32%
Töötuskindlustusmaks			
töötajale	1,6%	1,6%	1,6%
tööandjale	0,8%	0,8%	0,8%
Kohustuslik kogumispensioni makse	2% või 3%	2% või 3%	2%
Miinimumpalk	430 €	470 €	
Sotsiaalmaksu minimaalse kohustuse aluseks olev kuummäär	390 €	430 €	470 €
=> min sotsiaalmaks	128.70 €	139,75 €	150.40€
Tulumaksuvaba miinimum kuus	170 €	180 €	190 €

Tulu- ja sotsiaalmaksu deklaratsioon (TSD) tuleb maksuametile esitada väljamaksele järgneva kuu 10. kuupäevaks. Näide: jaanuari palgad makstakse välja 10. veebruaril, seega TSD tuleb esitada 10. märtsiks.

Tööandjatel on kohustus kanda kõik töötajad **töötamise registrisse** hiljemalt tööle asumise hetkeks. Töötamise lõpetamine tuleb registreerida 10. kalendripäeva jooksul töötamise lõpetamisest.

Käibemaks

Käibemaks on üldine tarbimismaks, mida kohaldatakse kogu äritegevusele. Kohustus oma ettevõtte maksukohustuslasena registreerida on 16 000 euro suuruse käibe tekkimise päevast. Ettevõtted tasuvad käibemaksu, kui müüdü kaupade summale lisatud käibemaks on suurem kui soetatud kaupade käibemaks. Käibemaksudeklaratsioon (KMD) tuleb esitada järgneva kuu 20. kuupäevaks.

	Näide 1	Näide 2
Müügiarvetele lisatud käibemaks	5000 €	3000 €
Ostetud kaupade ja teenuste eest makstud käibemaks	4500 €	5000 €
Riigile tasumisele kuuluv käibemaks	500 €	-2000 € *
*ehk riigilt on võimalik tagasi küsida 2 000 € käibemaksu või jätta see ettemaksukontole		

Ettevõtluse kulude maksustamine

- > Erisoodustused (tulumaks 20/80, sotsiaalmaks)
- > Kingitused ja annetused ning vastuvõtukulud (tulumaks 20/80)
- > Ettevõtlusega mitteseotud kulud (tulumaks (20/80)).



ÜLESANNE:

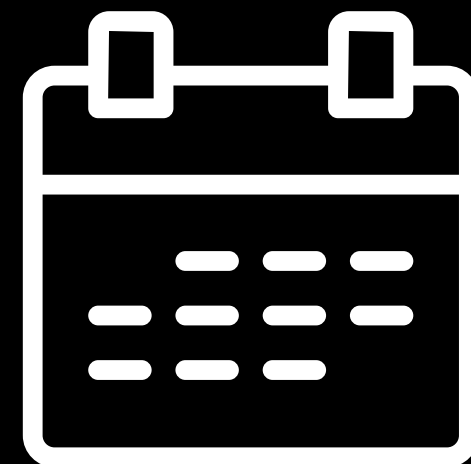
Hinda, kas peaksid oma ettevõtte registreerima käibemaksukohustuslaseks.

1 NB! Kontrolli maksumäärasid ja piirsummasid kehtivatest seadustest!



Teggevus- kava

Läbimõeldud ja hästi planeeritud
tegevuskava paneb tegutsema ja
aitab äriideed ellu viia.



Äriplaani rakendamine nõuab head plaani ja süsteemset tegutsemist. Selleks, et oma tegevust paremini planeerida, tuleb koostada äriplaani elluviimise tegevuskava. Tegevusplaani võiks esimese aasta kohta olla maksimaalselt detailne ning vähemalt kvartalipõhine, kusjuures esimese kuu tegevused võiksid olla eraldi rõhutatuna välja toodud. Kõikidele tegevustele tuleks lisada täitjad/vastutajad ja tähtajad.

Tegevuskava koostamisse annavad sisendandmeid turundusplaani, müügiprognosisid, investeringute plaani, tootearenduse plaani, personali värbamise plaani, tööjaotus meeskonnas jmt.

Tegevusplaani koostamisel jälgi, et tegevused ei kuhjuks samasse perioodi, kuna see tekitab kohe riski, et tegelikkuses ei suuda ettevõtte kõiki neid tegevusi täide viia. Samuti arvesta tähtaegade seadmisel mõistliku ajavaruga ning sinu äri jaoks oluliste faktoritega (nt hooajalisus). Uute vajaduste ilmnemisel täiendage tegevuskava jooksvalt.

Vastutajate määramisel mõtle läbi, kas mõnda tegevust on mõistlikum näiteks partneritelt teenusena osta, mitte ise teha (nt veebilehe tegemine).

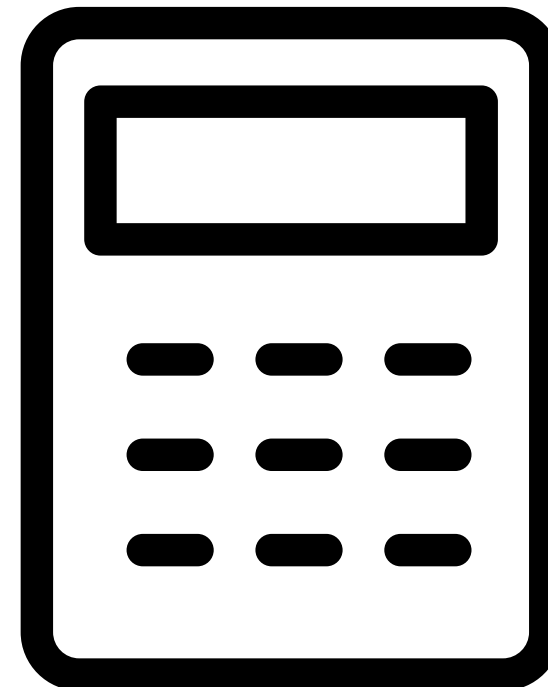
Tegevuskava planeerimisel leppige ka oma tuumikmeeskonnaga kokku tegevuskava elluviimise jälgimise korraldus (regulaarsed koosolekud või ülevaated jmt).

Ajakava	Tegevused	Soovitud tulemus	Täitja/Partner
1 kuu			
2-3 kuu			
4-6 kuu			
7-9 kuu			
10-12 kuu			
II aasta			
III aasta			



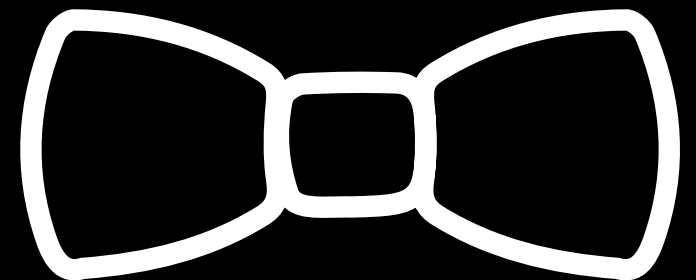
ÜLESANNE:

Koosta tegevuskava järgmiseks kuuks (detailne) ning aastaks (üldisem).



Äriidee esitlemine

Ettevõtte kõik töötajad peavad
oskama kirjeldada lühidalt, selgelt ja
arusaadavalt, millega ettevõtte tegeleb.



Kuidas teha huvitavalt, lühidalt ja arusaadavalt teistele selgeks, millega sinu äri tegeleb ja mis on sinu äriidee tuum? Kindlasti mõtle läbi, kuidas kirjeldada oma äri 2–3 lausega ning mida lisaksid, kui sul on aega 2–3 minutit.

Lühikirjelduse eesmärk on tekitada huvi ja saada kuulajate tähelepanu. Kirjelda, kes on sinu klient, mis probleemi sa tema jaoks lahendad ning kuidas seda teed. Kui sinu äri juures on midagi unikaalset ja eristuvat, siis too see kindlasti välja.

Pikema esitluse juures tuleb kindlasti arvestada publikuga. Vali esitluse rõhuasetus selle põhjal, kellele oma äriideest räägid. Näiteks, kui esitled oma ideed potentsiaalsetele investoritele, siis rõhuta tulevikuplaane ning seda, kuidas investorid oma raha tagasi teenivad. Kui tegemist on müügikohtumisega, siis pead esile tooma kliendi jaoks olulise info, milleks on näiteks eristumine konkurentidest, kasu kliendile ning sinu toote/teenuse kooskõla tema ootuste ja vajadustega.

2–3 minuti pikkune esitus võiks sisaldada järgmisi teemasid:

- > Tutvusta ennast – mis on sinu nimi ja milline on sinu roll ettevõttes?
- > Probleemi kirjeldus – millist probleemi sa kliendi jaoks lahendad, kui suur see probleem on ja kui tihti see esineb?
- > Sinu lahendus – kuidas sinu toode/teenus lahendab kliendi probleemi, kirjelda oma toodet või teenust ning selle omadusi.
- > Sihtkliendi kirjeldus – kellele täpsemalt sinu toode on mõeldud? Kes on sinu sihtklient?
- > Hetkeolukord – kui kaugel oled oma äri arendamisega? Mis sul on tänaseks olemas ja mis on lähiaja sammud?
- > Tulumudel ja finantsprognosid – kuidas sinu äriidee teenib raha? Kui palju teenid esimese, teise ja kolmanda aasta lõpuks?
- > Turu suurus – kui suur on sinu meelest turg? Kas turg on pigem kasvav või kahanev? Kui suureks saab sinu äri kasvada?

NÄITEKS:
Taxify tasuta mobiilirakendus ühendab taksotelliid kahe kliki abil sadade vabade taksojuhtidega, et muuta kogu tellimine kiireks ja mugavaks.

Timbeter on rakendus, mis võimaldab mõõta kiirelt ja täpselt metsamaterjali.

- > Konkurentsieelis – mille poolest eristud konkurentidest? Kuidas oled konkurentsi eest kaitstud?
- > Meeskond – kes kuuluvad sinu meeskonda? Kas sinu meeskonnal on olemas kõik oskused äriidee elluviimiseks?

Oma esitlust on hea alustada näiteks isikliku looga sellest, kuidas sa äriidee peale tulid või kuidas sa ise tarbijana sarnast toodet või teenust oled vajanud. Keerulisema äriidee puhul on kasulik tuua paralleelse sarnast mudelit kasutavate äridega (nt: Me oleme külmutatud jogurti Starbucks). Kui sinu äriidee lahendab mõnda väga suurt probleemi, siis tasub alustada probleemi suuruse ja tõsiduse rõhutamisest. Sellist lähenemist kasutatakse tihti näiteks äriideede puhul, mis lahendavad mõnda sotsiaalset- või keskkonnaprobleemi.

Peamised vead, mida tehakse äriidee esitlemisel:

- > kasutatakse keerulist erialast keelt;
- > antakse liiga palju ebaolulist detailset infot toote omaduste kohta;
- > väidetakse, et konkurente ei ole või alahinnatakse konkurentsi;
- > liiga palju testimata eeldusi ja oletusi;
- > ei osata tuua äriideed toetavat numbrilist tõestust (turu suurus, senised finantstulemused, potentsiaalsete klientide arv jmt);
- > esitlust ei ole harjutatud ja seega ei ole see veenev ning sujuv.

Kuna esitluse aeg on tavaliselt piiratud, siis ei saa sa kogu ideed peensusteni lahti selgitada. Siiski ole valmis lisaküsimusteks, mis võivad olla näiteks sellised:

- > Palun kirjelda oma toodet või tehnoloogiat täpsemalt
- > Palun kirjelda oma meeskonna varasemaid kogemusi ettevõtluses või äriidee valdkonnas
- > Millised on sinu äriiga seotud suuremad riskid? Kuidas neid maandada?
- > Kas sinu äriidee on testitud? Kuidas sa tead, et see töötab ja on tasuv?
- > Kuidas oled arvanud oma turu suuruse?
- > Kuidas oled arvanud tulevaste tulude mahu?
- > Kes on peamised konkurendid? Kuidas täpsemalt neist eristute?
- > Kuidas olete kaitstud kopeerimise eest?



ÜLESANNE: Koosta oma äriidee lühikirjeldus.



LISA 1 Alustava ettevõtja abilised

- > Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus - <http://www.eas.ee/alustav-ettevotja>
- > Maakondlikud arenduskeskused - <http://www.arenduskeskused.ee/et/kontaktid>
- > KredEx - <http://kredex.ee/ettevot/>
- > Põllumajanduse Registrate ja Informatsiooni Amet - <http://www.pria.ee/et/toetused/nimekiri/1>
- > Eesti Töötukassa - <https://www.tootukassa.ee/content/teenused/ettevotluse-alustamise-toetus>
- > Leader tegevusgrupid - <http://maainfo.ee/index.php?page=3738&>
- > Kohalikud omavalitsused
- > Ettevõtlusinkubaatorid:
 - Tallinna Ettevõtlusinkubaatorid - <http://inkubaator.tallinn.ee/>
 - Tartu Loomemajanduskeskus - <http://loovtartu.ee/lmk>
 - Tartu Teaduspargi Inkubatsioonikeskus - <http://www.teaduspark.ee/et/inkubatsioonikeskus>
 - Viljandimaa Loomeinkubaator - <http://www.vlk.ee/>
 - Tehnopoly Startup Inkubaator - <http://www.tehnopol.ee/startup-inkubaator/inkubatsioon/>
 - Digitaalse loovmeedia inkubaator Digix - <http://digix.eu/>
- > Regionaalsed valdkondlikud kompetentsikeskused - <http://www.estonianclusters.ee/valdkonnad/kompetentsikeskused/>
 - Väikelaevaehituse Kompetentsikeskus - <http://www.scc.ee/>
 - Põlevkivi Kompetentsikeskus - <http://pkk.ee/>
 - Teadmispõhiste tervise- ja loodustoodete kompetentsikeskus - <http://www.plantvalor.ee>
 - Tervisedenduse ja Rehabilitatsiooni Kompetentsikeskus - <http://www.terekk.ee/>
 - Targa Maja Kompetentsikeskus - <http://www.rakveretarkmaja.ee/>
 - Puidutöötlemise ja Mööblitootmise Kompetentsikeskus - <http://tsenter.ee/>

- > Ettevõtlusklastrid - <http://www.estonianclusters.ee/eesti-klustrid/>
- > Ettevõtluskonkuss Ajujaht - <http://www.ajujaht.ee/>
- > Stardirahastu Prototron - <http://prototron.ee/>
- > Heateo Sihtasutus - <http://www.heategu.ee/>
- > Sotsiaalsete ettevõtete võrgustik - <http://sev.ee/et/>
- > Innovatsiooni- ja ettevõtluskeskus Mektory - <http://www.ttu.ee/projektid/mektory-est>
- > Tartu Ülikooli Ideelabor - <http://www.ideelabor.ut.ee/>
- > Startup Estonia - <http://startupestonia.ee/>
- > Startup kiirendid:
 - Riistvarakiirendi BuillT - <http://buildit.ee/>
 - Startup WiseGuys - <http://startupwiseguys.com/>
 - Elevaator - <http://elevaator.com/>
 - Vunk Labs - <http://www.vunk.eu/>
- > Ingelinvestorite võrgustik EstBan - <http://estban.ee/>
- > Garage48 Hub - <http://hub.garage48.org/tallinn>
- > Garage48 Hackathon - <http://www.garage48.org/>
- > Tartu Startup Hub - <https://www.facebook.com/StartupHUBTartu/>
- > Eesti Kaubandus-Tööstuskoda - <http://www.koda.ee/>
- > Eesti Väike- ja Keskmiste Ettevõtjate Assotsiatsioon - <http://evea.ee/>
- > Teenusmajanduse Koda - <http://teenusmajandus.ee/>
- > Erialaliidud - https://www.eesti.ee/est/kontaktid/erialaliidud_1

LISA 2 Viited lisamaterjalidele

Raamatud:

- > Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2014) „Ärimudeli generatsioon“
- > Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. (2014) „Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want“
- > Horowitz, B. (2014) „The Hard Thing About Hard Things: Building a Business When There Are No Easy Answers“
- > Blank, S., Dorf, B. (2014) „The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company“
- > Holiday, R. (2013) „Growth Hacker Marketing: A Primer on the Future of PR, Marketing and Advertising“
- > Klaar, M.J (2016) „Kuidas tootest rohkem kasu lõigata“
- > Ries, E. (2013) „Nutikas idufirma“
- > Israel, S. (2011). „Küsi, kuula, peegelda. Väärtuspõhise müügi väljakutsed“
- > Best, K. (2010) „Disainjuhtimise alused“
- > Kullerkupp, A. (2007) „Äriplaneerimine“
- > Kotler, P. (2007). “Kotleri turundus. Kuidas luua, võita ja valitseda turgusid”
- > Godin, S. (2005). “Lilla lehm“
- > Kotler, P. (2003). “Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni”
- > Ries, Al, Trout, J. (2003) “Positioneerimine: võitlus mõistuse pärast”
- > Melioranski, R-H, Pärn, M, Meister, M., Siimar, J ja Lehari, I (2012) ”Kuidas leiutada jalgratast?”
- > Roberto Verganti “Design Driven Innovation”
- > Roger Martin “The Design of Business”
- > Dan Ariely “Predictably Irrational”
- > http://www.seb.ee/files/ajujaht_toovihik.pdf

Blogid ja huvitavad veebilehed:

- > Business Model Generation videokanal Strategyser Youtubes <https://www.youtube.com/user/businessmodeltv/videos>
- > <http://www.businessmodelalchemist.com/>
- > <http://ecorner.stanford.edu/>
- > <http://www.maripuu.eu/blogi/>
- > <http://www.inspiratsioon.ee/ariideed>
- > <http://www.seb.ee/foorum/ettevotlusega-alustamine/hea-arimudeli-toimivad-saladused>
- > <http://www.entrepreneurship.org/Founders-School.aspx>
- > www.udacity.com kursus “How to build a start-up”
- > <http://www.davidparrish.com/>
- > <https://digitalgarage-ee.withgoogle.com/>
- > <http://okia.ee/blogi/>
- > <http://conversionxl.com/blog>
- > <http://www.dreamgrow.ee/blogi/>
- > <http://www.raamatupidaja.ee/>
- > <https://www.eesti.ee/est/teemad/ettevotja>

Seadused:

- > Äriseadustik - <https://www.riigiteataja.ee/akt/125052012014>
- > Käibemaksuseadus - <https://www.riigiteataja.ee/akt/127032012014>
- > Tulumaksuseadus - <https://www.riigiteataja.ee/akt/129032012028>
- > Sotsiaalmaksuseadus - <https://www.riigiteataja.ee/akt/104022011006>
- > Töölepingu seadus - <https://www.riigiteataja.ee/akt/125052012026>
- > Võlaõigusseadus - <https://www.riigiteataja.ee/akt/108072011021>
- > Tsiviilseadustiku üldosa seadus - <https://www.riigiteataja.ee/akt/106122010012>
- > Riigilõivuseadus - <https://www.riigiteataja.ee/akt/129062012007>