

Äriidee ja ettevõtluse kavandamine

3

Edu saavutamise saladuseks on võime muuta ideed asjadeks ja tegudeks.

Henry Ward Beecher

PEATÜKK, KUS ÕPETATAKSE KÜSIMA ÕIGEID KÜSIMUSI

- ✓ Kas teil on piisavalt vaba aega ja energiat?
 - Ettevõtlusega alustamine nõuab enamasti kogu olemasoleva aja, energia ning raha (ja rohkemgi veel!).
- ✓ Kas te suudate võtta riske ja talute ka ebaõnne(stumisi)?
 - Mitte igat ettevõtet ei saada edu. Statistika järgi saavad end vähem kui pooled alustajad ka aasta pärast ettevõtjaks nimetada – ettevõttest on järele jäänud vaid võlad ja kohustused. Koos ettevõttega võib jääda ilma oma varast.
- ✓ Miks te otsustate ettevõtlusega tegelema hakata?
 - Motiiv(id) isikliku äri alustamiseks:
 - tööpuudus,
 - vajadus suurema iseseisvuse järel,
 - uus avastus või idee,
 - võimalus suurt raha teenida,
 - muu.
- ✓ Kas teil on eduka ettevõtja eeldatavaid iseloomuomadusi ja perekonna toetus teie kavatsusele? Teadmised ja kogemused on õpitavad ja omandatavad:
 - majanduslik mõtlemine ja oskus majandada,
 - iseseisvus ja otsustusvõime,
 - koostöövõime, paindlikkus, tahtejõud ja distsipliin,
 - positiivne ellusuhtumine,
 - riskivalmidus,
 - auahnus,
 - vastutustunne,
 - valmidus elada ilma kindla sissetuleku, töötundide ja puhkusegraafikuta.

- ✓ Olete te valmis tegema palju eeltööd kavandatava ettevõtmise nimel?
 - Omandada ülevaade oma toote või teenuse:
 - turust,
 - turustamisest,
 - rahandusest,
 - tootmisest,
 - juhtimisest jms.

Kui ülaltoodud küsimustele olid potentsiaalse ettevõtja vastused positiivsed, siis tasub meeles pidada, et:

- 👍 ees ootavad pikemad tööpäevad ja pingelisem töö kui kunagi varem,
- 👍 arvestatav rahaline tasu selle eest ei oota tõenäoliselt veel ei esimese töönädala, kuu ega ka aasta lõpus,
- 👍 perekond ei pruugi olla selleks valmis,
- 👍 ei tasu kiirustada. Juhul kui on olemas veel regulaarsed sissetulekud koos vaba ajaressursiga, siis oleks mõttekas alustada oma äriiga selle kõrvalt, et saada aimu, kas uus elatusvahend ikka ära toidab,
- 👍 oma äriidee tuleb väga põhjalikult läbi mõelda ja teha korralik äriplaan,
- 👍 parem on mitte alustada, kui:
 - ollakse asja juures vaid ajutiselt ja poole tõsidusega või
 - loodetakse oma ettevõtte loomisel üksnes riigi/toetusfondide abile või
 - plaanitakse oma ettevõttes tegutseda vaid seni, kuni leitakse uus töökoht.

Mis on äriidee?

Pole ideed, pole äri!

On teil mõned mõtted:

- missugust teenust või toodet kavatsete valmistada ja/või müüa,
- millist toodet soovib klient osta,
- kuidas te kavatsete toota just sellist toodet, nagu klient soovib,
- kellele ja kus müüte oma toodet?

Vaja on analüüsi:

- kes on kliendid ja kus nad asuvad,
- millised on klientide eelistused,
- kuidas arendada oma toote/teenuse omadused välja vastavalt nende soovidele,
- kuidas tekitada nõudlust oma toote/teenuse järele.

Lisaks on vaja otsustada, kus ja kuidas kavatsete korraldada tootmist/teenuse osutamist:

- ettevõtte asukoht,
- vajalikud seadmed ja kasutatav tehnoloogia,
- kas teha kõik ise või kasutada allhanget; kui allhanget, siis mis osas ja kellelt,
- personalivajadus.

Äriidee jaoks võib tekkida inspiratsioon ka erialaliitude kodulehekülgi ja seadusi lugedes!

Kuidas alustada äriidee analüüsimist?

Kas teie väljamõeldud toode/teenus on juba turul olemas?

- ✓ Kui on, siis mille poolest on teie toode/teenus sedavõrd ainulaadne või ahvatlev, et klient peaks just seda eelistama?
 - parem hind,
 - parem kvaliteet,
 - ostmisega kaasnevad lisateenused või
 - midagi muud.

NB! Ilma oma toote ja selle potentsiaalse tarbija tundmiseta ning teadmiseta, kas selle jaoks jätkub turg, pole teil erilist lootust oma ettevõttega edu saavutada.

- ✓ Kui teie eeldatavat toodet/teenust turul ei leidu, siis miks?
 - võib olla ei ole see majanduslikult otstarbekas või
 - ei ole tõesti keegi selle peale varem tulnud või
 - on tulnud, aga pole õigesti tegutsenud.

Ettevõtjal (olgu algajal või kogenud) on tungivalt soovitatav alati enne analüüsida oma äriideed, et likvideerida võimalikke kitsaskohti enne tootmise/teenuse osutamise alustamist ja hoida kokku rahalisi (ja ka kõiki teisi) ressursse.

Kuidas analüüsida äriideed?

Põhimõtteliselt võib väita, et valmistada võib peaaegu igasugust toodet ja pakkuda peaaegu igasugust teenust, küsimus on aga selle müümine.

Tarbija/Ostja:

- kas pakute oma toodet/teenust kitsamale sihtgrupile või
- toodet/teenust saab ja tahab kasutada laiem tarbijaskond?

Toodet/teenust ostetakse eelkõige vajaduste rahuldamiseks või probleemide lahendamiseks, seega tuleb saada ettekujutus potentsiaalsete ostjate vajadustest/ootustest ja väärtushinnangutest. Samas on ka juhtumeid, kus on võimalik ostjate ootusi kujundada. Tegu võib olla kaubaga, mida tarbija ei oska tahtagi, kui see on aga olemas ja tarbijale atraktiivseks tehtud, siis on võimalik, et tarbijal tekib vajadus selle toote/teenuse järgi.

Kui kavatsete pakkuda turul leiduvaga analoogset toodet/teenust, on mõistlik selgeks teha:

- kuidas seda ostetakse,
- milline on hinnatase,
- millega ostajad on selle toote puhul rahul ja
- millest tunnevad puudust.

Turg:

- Tehke selgeks oma eeldatava äripiirkonna tarbijaskond. Hinnake, millised vanuselised ja sotsiaalmajanduslikud grupid võiksid tunda vajadust teie toote/teenuse järele. Kui suured on need grupid? Mõistlik on kasutada nii statistilisi andmeid, ajakirjanduses ilmunud teavet kui ka muid allikaid.
- Koguge oma konkurente ja nende kliente puudutavat informatsiooni (küsitlused, ajaleheintervjuud jne). Miks peaksid kliendid eelistama just teie toodet/teenust konkurentide omale (hinna/kvaliteedi suhe, toote/teenuse uudsus/uuenduslikkus jne)?
- Kas teie ettevõtte jääb ellu, kui konkurendid reageerivad teie turuletulekule oma toote hinna alandamise, lisateenuste juurutamise või muu seesugusega?
- Kui olete veendunud, et tootel/teenusel on turg olemas, on vaja mõelda, kuidas müüa:
 - kas kliendid on hulgi- või jaemüüjad,
 - müüte ise otse tarbijatele
 - oma poest või
 - tootmiskohast või
 - külastate ise klienti vms.

Tehnoloogilised ja õiguslikud asjaolud:

- Millised on prognoositavad tehnoloogilised arengud teie tegevusalal? Kas teie toode ei või osutada juba lähitulevikus iganenuks?
- Kas teie toodet/teenust puudutab mingi patent, kaubamärk või

näiteks disainilahendus, mida peate arvestama? Kas teie tootel on mõned unikaalsed omadused või kujundus, mille peale saaks võtta patendi?

- Kas vajate oma tegevuseks tegevuslitsentsi?

Väljatöötamise käik:

- idee väljatöötamine – mida, miks, milleks ja kuidas pakkuda,
- lisainfo hankimine – teha selgeks analoogsete toodete/teenuste olemasolu, omadused, müügi(turustus)võtted (tasub neid tooteid/teenuseid ka ise proovida),
- näidise/prototüübi valmistamine,
- katsetamine, hindamine,
- toote/teenuse parandamine ja tootmise/teenindamise kavandamine.

Analüüsige olukorda, kus teie toode/teenus osutub turul ebaedukaks. Milline oleks selle mõju teie ärile? Otstarbekas on koostada kolm eeldatavat stsenaariumi. Olla valmis halvima täideminemiseks, kuid andes endast kõik parima stsenaariumi realiseerumiseks.

Mis on hinnakujundus?

Äri alustades võib ettevõtmise edu või läbikukkumise ära määrata lisaks turu hindamisele ka hinnakujunduspoliitika.

Kalkuleerige enne tootmise alustamist tootele omahind ja müügihind, et näha, kas seda toodet/teenust on üldse majanduslikult mõttekas tegema hakata. Oluline on leida/teada saada toote/teenuse turuhind – see määrab lae, millise hinnaga toodet või teenust ostetakse. NB! Kliendilt küsitav hind peab olema kõrgem arvestuslikust omahinnast (ehk katma ettevõtmise kulud, kõige muu hulgas ka ettevõtja töö- ja ettevõtlustasu).

Müügihind (MH) on valmistamise muutuvkulude (MK; kulud, mis sõltuvad valmistatavate toodete/osutatavate teenuste hulgast, näiteks materjal, töötajate tükitöö tasu, elektrikulu), ettevõtte püsikulude (PK; kulud, mis ei sõltu sellest, kas toodangut tehti/teenust osutati või mitte, näiteks ruumide rent, küttekulu, põhivara kulum, sidekulud, kuupalgaliste töötasu, juhtimiskulud), ettevõtluse finantseerimiskulude (FK; võetud laenude intressid jms) ja planeeritud kasumi (K; ettevõtte kasvu tagamiseks ja omaniku tuluks) summa.

$$MH = MK + PK + FK + K$$

Kuidas leida äriidee tasuvuspunkt?

Tavapraktikas arvutatakse kulusid iga toodetud/teenindatud või müüdud ühiku kohta.

Muutuvkulusid kalkuleeritakse lähtudes kavandatavast tootmis-/teenindusmahust ja jagatakse need ühele toodangu-/teenindusühikule.

Näide on koostatud kompleksse ettevõtmise kohta, mis sisaldab nii toote tegemist kui ka teenuse osutamist.

MUUTUVKULUDE KALKULATSIOON

	Toode	Teenus
Planeeritud maht	1000 tk	1000 tk
Eeldatavad tootmiskulud:		
Materjalid	37 000	250
Palgad	4 200	20 000
Muud	100	750
	41 300	21 000

MUUTUVKULUD ÜHIKU KOHTA

	Toode	Teenus
Planeeritud maht	1000 tk	1000 tk
Muutuvkulud tooteühiku kohta:	€/tk	€/tk
Materjalid	37,00	0,25
Palgad	4,20	20,00
Muud	0,10	0,75
	41,30	21,00

Püsikulud ei ole otseselt seotud tootmis-/teenindustegevusega: rent, kommunaalmaksud, kontorikulud, juhtiv- ja abipersonali palgad, kindlustusmaksed jms.

- Püsikulud jaotatakse samuti toodangu/teenuse ühiku hinna hulka. Püsikulusid võib jagada mitmeti. Näide: kui kasutatakse jaotuse alusena töötunde. Toote tegemiseks kulub 5 eurot tunnis ja teenuse osutamiseks 20 eurot tunnis. (Kokku seega 25 eurot tunnis.) Seega võib öelda, et palgakulude järgi võiks püsikulud jaotada tootele 5/25

osa ja teenusele 20/25 osa. Arvestame, et tootmises on püsikulused antud juhul kokku 10 000 eurot. Nüüd saab enne leitud suhte järgi jaotada need toodetele/teenustele.

- Toodetele kuulub sellest 2000 eurot: $10\,000 \times (5/25)$, ehk ühele ühikule 2 eurot (2000 eurot / 1000 tk).
- Teenustele kuulub sellest 8000 eurot: $10\,000 \times (20/25)$, ehk ühele ühikule 8 eurot (8000 eurot / 1000 tk).
- Eeldades, et soovitud kasumimäär on näiteks 25%, saab arvutada esmase müügihinna.

	Toode €/tk	Teenus €/tk
Muutuvkulud ühikule	41,30	21,00
Püsikulud ühikule	2,00	8,00
Kulud kokku	43,30	29,00
Kasumimäär 25%	10,83	7,25
Müügihind	54,13	36,25

- Äri tasuvuspunkti määrab ära läbimüügi mahu suurus, mille juures on kaetud kõik kulud, aga kasumit veel ei ole. Selle mahu suurenemisel hakkab äri andma kasumit.

$$\text{Tasuvuspunkt} = \frac{\text{Püsikulud kokku}}{1 - (\text{muutuvkulud/läbimüük})}$$

Näide: püsikulud 10 000 eurot; muutuvkulud 61 300 eurot ($41\,300 + 21\,000$); läbimüük 90 380 eurot ($1000 \times 54,13 + 1000 \times 36,25$).

$$\text{Tasuvuspunkt} = \frac{10\,000}{1 - (61\,300/90\,380)} = 31\,079,76 \text{ eurot}$$

See tähendab, et nimetatud püsi- ja muutuvkulude juures peab aasta läbimüük olema suurem kui 31 079,76 eurot, et äril oleks kasum.

Mida peab teadma finantseerimisest?

Finantsvahendite vajaduse hindamiseks koostatakse finantsanalüüs. See näitab, kas äriidee on toimiv. Enne ettevõtlusega alustamist tuleb kaaluda, kui palju ja millisest allikast on võimalik kasutada vajaminevaid finantsvahendeid.

Stardikapital: vahendid alustamiseks – tootmishoonete/teenindusruumide soetus või rent, remont, sisseseade ja materjalide ost, esmased turustuskulud jms.

Käibekapital: vahendid esialgsete tegutsemiskulude katteks – tooraine ost, esmaste kulutuste ja püsikulude kate jms.

Arvestada tuleb, et tõenäoliselt ei õnnestu algul ettemaksu eest müüa, pigem vastupidi, tuleb anda kaup krediiti (st ostja saab kauba kohe kätte, kuid tasub hiljem).

Ettevõtte saab kulusid katta näiteks omavahenditest, s.o ettevõttesse paigutatud säästud, kuid see ei pruugi olla piisav ega ole tavaliselt ka otsustav (vähemalt mitte kõiki!) oma säästusid ettevõttesse paigutada.

Tavapäraseimad finantseerimisvõimalused on:

- Pangalaen.
- Laenud era- ja juriidilistelt isikutelt.
- Hankijatelt saadav krediit ehk ettevõtja ei maksa saadud kaupade (tehnikat, materjale jms) eest kohe, vaid kokkuleppel teatud aja pärast.
- Liising – tehing, kus firma ostab näiteks vajaliku põhivahendi ja maksab selle eest osade kaupa liisingufirmale, kes on tema eest kauba välja ostnud. Põhivahendi kasutusõigus tuleb ostjale üle kohe liisingulepingu sõlmides, kuid omandiõigus alles pärast viimase makse tasumist. Liisijateks võivad olla pangad või liisingufirma.
- Kapitali suurendamiseks osade või aktsiate täiendav emiteerimine ja müük – alustavate ettevõtete puhul on see raskesti teostatav.
- Võlakirjad – need on tagatisega võlakirjad ehk väärtpaberid, mille omanik saab kindla aja jooksul kindla suurusega tulu, pärast võlakirjal esitatud tähtaja möödumist saab müüja tagasi selle nimiväärtuse.
- Fondid – Eestis on fonde, kust võib laenu saada ka algaja ettevõtja, kuid tingimuseks on (nii sisult kui ka vormilt) korraliku äriplaani olemasolu.
- Tagastamatu abi riiklikest vahenditest ja Euroopa Liidu struktuurifondidest – tööturuamet (www.tta.ee), Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (www.eas.ee) jt.

Kuidas valida ettevõtte asukohta?

Ruumid tuleb valida sõltuvalt äri iseloomust: kontor, jaekauplus, laohoone, söögikoht, pagari- vm töökoda, taluhoone, tootmishoone, salong, IT-garaaž jne.

Parima lahenduse leidmiseks on mõistlik välja selgitada võimalike asukohtade osas:

- elektri- ja sideliinide piisavus,
- ventilatsiooni mahu, vee-, kütte- ja kanalisatsioonitrasside piisavus,
- ligipääs inimeste ja sõidukite jaoks,
- turvalisus,
- hinnatase,
- ostmise või rent, rendilepingu (aga ka ostmise) puhul teha kindlaks:
 - kellele kuulub hoonealune maa,
 - rendi hind 1 m² põrandapinna eest (on see võrreldav sama piirkonna teiste rendi(ostu)hindadega),
 - kes remondib või renoveerib ruumid ja kes maksab selle eest,
 - kas kommunaalkulud on rendihinna sees või lisaks,
 - piirangud pinna kasutamiseks,
 - rendilepingu muutmise võimalused,
 - rendilepingu pikkus,

Märkus: pikema renditähtajaga leping võib olla soodsamate tingimustega. Vältige pikaajalist lepingut, kui teie ettevõtte või asukoha tulevik on ebaselge, või nähke selliseks puhuks ette rentnikupoolsed lepingu ülesülemise võimalused.

- kes on teised rentnikud hoones, kas võib esineda huvide konflikti.
- Muud teie ettevõtte jaoks vajalikud tingimused ja võimalused, näiteks laopinna, nõupidamisteruumi vms kasutamise võimalused.
- Analüüsi variante, arvestades tulevikuperspektiive nii asukoha kui ka oma äri arengu mõistes. (Kas valitud maatükki või hoonet on lihtne müüa, kui soovite tulevikus asukohta vahetada? Kas teie äri laienemiseks on piisavalt ressursi jne?)
- Valitud asukoha eeldused tegutsemiseks teie äri valdkonnas: kas vajate erilubasid (näiteks kohalikul tervisekaitsetalituselt), on seal teatud keeldusid, piiranguid mingit liiki äritegevusele jms?

Valitud tööruumide sobivuse kohta, samuti töökeskkonna ohutus- ja tervislikkuse tingimuste kohta saab nõu tööinspektorilt. Oma tegevuse alustamisest võib vaja olla teavitada tööinspeksiooni www.ti.ee.

Mida peab silmas pidama ettevõtte personali puhul?

Ettevõtte võib olla loodud tööandjaks vaid teile endile ja teie perele või võib palgata juurde muud tööjõudu. Igal juhul on ettevõtte edukuse seisukohast oluline, et vajaliku töö teeksid seda tundvad usaldusväärsed töötajad.

Ettevõtte edu sõltub suuresti ettevõtja oskusest töötajaid valida ja motiveerida.

- Tehke selgeks, milliseid oskusi ja omadusi iga tööloik eeldab. Koostage:
 - tööloigu kirjeldus,
 - isiklike omaduste (milliseid iseloomuomadusi, eluhoiakuid, kogemusi, teadmisi jms soovite näha) kirjeldus,
 - vajalike tehniliste oskuste kirjeldus,
 - nimekiri, mida te töötajalt antud töökojal ootate ning
 - milliseid tingimusi olete valmis pakkuma (tööaeg, töötasu, väljaõpet jms).
- Aja ega raha liigne kokkuhoid õigete inimeste leidmise pealt ei õigusta end. Iga tööloik peaks saama just selleks vajalike oskuste ja vilumustega töötaja.
- Töötajaid võib otsida:
 - kohaliku tööbüroo kaudu – eelkõige lihttöölised ja kontoritöötajad,
 - kuulutada kohalikus, Eesti, Euroopa Liidu või rahvusvahelises meedias (internet, ajaleht, raadio, suhtlusvõrgustikud),
 - uurida tuttavate kaudu.
- Töötajate valimine:
 - tehke kuulutustele vastanutest / tuttavate soovitatud isikutest lühike nimekiri,
 - valige välja isikud, keda kutsute vestlusele (3–10 inimest),
 - jätke vestluseks kandidaatidega piisavalt aega (30–60 minutit),
 - töötage välja võtmeküsimused (iseloomuomaduste, eluhoiakute, kogemuste jms välja selgitamiseks),
 - laske kandidaadil rääkida,
 - pöörake tähelepanu kandidaadi eelmistele töökohtadele (näiteks kui pikk on tema staaž erinevates töökohtades, kaebused endiste tööandjate kohta/poolt),
 - uurige isiku töötasu ootusi,
 - püüdke välja selgitada tema lojaalsus ja tagamaad,
 - kasulik on teha märkmeid, et hiljem oleks võimalik meenutada kuuldut ja suhtumist ning teha lõplik valik,

- teatage kõigile kandidaatidele, ka neile keda te ei palka, kindlasti oma otsusest.
- Töötaja palkamisel sõlmige kindlasti temaga leping.
 - Tööleping peab kindlasti sisaldama lepingu tähtaega (määramata või määratud tähtajaga), töö sisu, tööaega ja -kohta, töötasu, puhkuse tingimusi.
 - Tööettevõtuleping sõlmitakse, kui on tegu ühekordse töö või teenuse tellimisega. Sel juhul on tellijaks teie ettevõtte ja töövõtjaks töötægija (kas füüsiline või juriidiline isik). Tööettevõtuleping peab kindlasti sisaldama töö sisu, töö tegemise aega, kelle materjali kasutatakse, makstavat tasu.
 - Seaduse järgi tuleb teil koostada töö sisekorraeeskiri ja ametijuhendid. Soovitav on need kokku panna võimalikult detailselt, et neist oleks võimalik abi saada muu hulgas ka võimalikes vaidlustes töötajatega ja lahendada konfliktsituatsioone.
 - Töötajale tuleb kindlasti lepingu sõlmimisel tutvustada sisekorraeskirja ja ametijuhendit ning võtta allkiri, et töötaja on nendega tutvunud, teab ja tunnustab neid.
- Andmed tööd tegeva inimese kohta tuleb esitada Maksu- ja Tolliameti registrisse enne inimese faktilist tööle asumist. Töötaja peavad registreerima kõik tööd pakkuvad juriidilised ja füüsilised isikud. Registreerida tuleb töötamine, millest tekib Eestis maksukohustus ja seda olenemata lepingu vormist. Erandina tuleb registreerida ka vabatahtlik töötamine äriühingus ja FIE juures.¹⁵

Personali pidev ja kiire vahetus ei mõju hästi ühelegi ettevõttele. Selle vältimiseks peavad töötajad tundma end vajaliku ja austatuna. Püüdke regulaarselt arutada ettevõtte olukorda (positiivseid saavutusi ja trende ning vajaduse piires probleeme) oma töötajatega, nii tagate usaldusväärse õhkkonna ja veendumuse, et hoiate töötajaid alati ettevõtte käekäigu ja väljavaadetega kursis.

Mis on ettevõtte kuvand?

Ettevõtte edu määrab ära paljus ka see, milliseks kujundate oma firma maine. Selle kujundamist tuleb alustada koos ettevõtluse alustamisega.

Vastavalt sellele, millist kuvandit soovite oma ettevõttele luua, tuleb valida firma stiil. Korrektna ja usaldust äratav on, kui blankettidele on

¹⁵ <http://www.emta.ee/index.php?id=35283>.

trükitud telefoninumbrid, kodulehe, e-posti- ja postiaadressid jms. Lisaks näeb seadus ette, et näiteks väljastatud arvete päises peavad tingimata olema märgitud müüja nimi, aadress, äriregistri kood ja käibemaksukohustuslasena registreerimise number, arvelduskonto number ja pank.