



ÄRIPLAANI KOOSTAMINE

25. mai 2017

Ille Metsla

Taustast

- **Haridus:**
2006 - 2008 TTÜ magistriõpingud: juhtimine ja turundus (lõputöö kirjutamata)
- **Töökogemus:**
2001 – 2008 Krediidipank (sularahast turunduseni)
2008 Eesti Entsüklopeediakirjastus (turundus)
2008 – 2011 TJO Konsultatsioonid (nõustamine, turundus ja koolitused)
2011 – 2012 Vabakutseline (erinevad projektid)
2012 - ... MAK võrgustik, esialgu Viljandimaa ja alates 2015 Harjumaa (HEAK)
- **Vabatahtlik tegevus:**
2012 – 2014 JCI Viljandimaa (juhatuse liige, erinevad projektid)
2013 – 2015 TADIM Restaurant Türgis (sotsiaalmeedia turundus)
2016 Euroopa Innovatsiooniakadeemia Nice
- **Veel:**
Diplomeeritud meigikunstnik
Fotograafia
Klassikaline massaaž

Teemad

25. mai:

- Mis ja milleks äriplaan, koostamise põhimõtted
- Eesmärgid, ärikeskkonna ja SWOT analüüs
- Tooted/teenused, protsessid
- Turg ja kliendid
- Turundus: 4P (ja selles kodune ülesanne)

1. juuni

- Kodutööde arutelu
- Konkurentsianalüüs
- Riskianalüüs
- Finantsid
- Tegevuskava
- Koolitusel räägitu arutelu ja tekkinud küsimustele vastuste otsimine

Abimaterjalid

- Äriplaani koostamise juhend
- Isegenereeruvad finantsproгноosid

Leiad: www.heak.ee

Äriplaan ühel lehel.

(idee nimi), meeskond:

(8) Millised olulisemad partnerid aitavad meil äri teha?



Kellega teeme koostööd ja mida neilt saame / vastu pakume?

(6) Millised olulisemad tegevused hoiavad meie äri käimas?



Mida on vaja teha, et saaksime klientidele väärtust pakkuda?

(1) Millist väärtust me kliendile pakume ja miks see hea on?



Miks on meie teenus kliendile kasulik?
Milliseid kliendi probleeme see
lahendab?

(4) Kuidas loome ja hoiame suhteid klientidega?



Milliseid suhteid iga kliendigrupp meilt ootab? Millised on tema eelistused?

(2) Kellele tasub
eelkõige pakkuda?



Mis neid iseloomustab?
Kui palju neid on?
Kes on kõige tähtsamad kliendid?

(tootmine, kliendisuhete loomine ja hoidmine
probleemide lahendamine, platvorm/võrgustik)

(7) Milliseid olulisemaid vahendeid vajame äri käimas hoidmiseks?



Mida vajame tootmiseks, teenindamiseks
ja enda ärimudeli toimimiseks?

(personaalne abi, hooliv teenindus, iseteenindus, automatiseeritud teenused, kogukonnad, koosloomine)

(3) Kuidas teenus klientideni jõuab?



Kuidas nad Sinu teenuseni jõuavad?
Kuidas nad seda ostavad ja kätte saavad?

(tootmine, probleemide lahendamine, kontaktid)

(9) Mille jaoks raha kulub?

Millised tegevused, vahendid ja ressursid on kõige kulukamad? Kas meie äri keskendub kulude minimeerimisele või väärtuse maksimeerimisele? Kas meie tulud katavad kulusid?



Põhitegurid: püsikulud (palk, rent), muutuvkulud (täiendav kulu iga ühiku pealt), skaleerimine (koguse mõju hinnale)

(5) Kust raha tuleb?

Kuidas raha saame? Millise väärtuse eest on kliendid valmis maksma? Kui palju nad maksavad?



Tulu t  bid: vare m  k, rentimine, tellimistasud, litsentseerimine, maakleritasud, reklaam
Hinnapoliitika: p  shind (hinnakirj, toote omadustest v   kliendisegmendist l  htuv) v   d  naamiline hind (  biri  kkimised, turu n  uduse j  rg)

Ärimudeli lõuend: <http://businessmodelgeneration.com/canvas>

Inspiratsiooni ideede arendamiseks: www.inspiratsioon.ee

Kellele ja milleks on äriplaani vaja?

Äriplaani koostamise põhimõtted

- Otsused olgu tehtud mingitel kindlatel alustel (ei arva lihtsalt, et võiks minna x viisil), vajadusel viited allikatele
- Kindel kõneviis (äriplaani on juba plaan, mille ettevalmistamisel on kõik vajalikud taustategevused ja uuringud teostatud)
~~Soovime pakkuda kvaliteetset teenust millega oleks kõik tellijad rahul.~~
- Kokkuvõtte kirjuta viimasena, et tuua välja äriplaanist kõige olulisem
- Vaata, et info omavahel klapiks (nt numbrid äriplaanis ja finantsproгноosides)

Visioon ja missioon (1)

- **Visioon – kuhu tahetakse välja jõuda?**

Visioon on võimalikult realistlik kirjeldus, millisena ettevõtja tahab oma ettevõtet tulevikus näha.

Visioon määratakse vähemalt 5 aasta perspektiivis, Visioon peegeldab teatud ideaali ja ei sisalda numbreid, va aastaarv.

- **Missioon – kuidas sinna välja jõuda?**

Ärimissioon – ettevõtte eksistentsi põhiprintsiip: kelle, milliseid vajadusi, kuidas ettevõtte rahuldab pikaajalises perspektiivis.

- Lühike, kergesti arusaadav ja meelde jääv, pandlik ning eristav.
- Milles seisneb ettevõtte roll?
- Mida lühemalt õnnestub missioon kirja panna, seda parem!

Visioon ja missioon (2)

KAUBAMAJA

Visioon: Jääme alati Eesti kvaliteetkaubanduse liidriks ja suunanäitajaks.

Missioon: Teeme Eesti inimeste elu mugavamaks ja rõõmsamaks, tuues maailmast koju kätte parimad kaubad ja pakkudes suurepärast ostuelamust. Oleme Eesti parimad kaupmehed ja teenindajad!

LINDSTRÖM

Visioon 2020: Kindel, poole miljardi euro väärtusega ettevõte, mis saavutab suurepärase kliendikogemuse kaasatud töötajatega

Missioon: Tekstiiliteenuste ettevõte Lindström tugevdab oma klientide mainet. Meie teenus muudab kliendi igapäevaelu lihtsamaks, pakkudes parimat koguväärtust. Me tegutseme vastutustundliku ettevõtte ja lugupeetud tööandjana.

Eesmärgid

- Lühiajalised – kuni 1 aasta
- Keskmise pikkusega – 1-5 aastat
- Pikaajalised – alates 5 aastast
- Alati too välja, mis on eesmärgi saavutamise planeeritav ajahetk!
(nt keskmise pikkusega eesmärgi puhul sama tulemuse saavutamine teisel või viiendal aastal võib olla täiesti erineva tähendusega ettevõtte jaoks)
- Lisa eesmärkidele mõõdikuid – väärtusi, mis aitavad eesmärgi saavutamist hinnata x ajahetkel

NB!

Eesmärgid peavad olema juhitavad (et nende saavutamiseks saab ise midagi teha) ning mõõdetavad ja defineeritavad

Visiooni, missiooni ning eesmärke peavad teadma ja mõistma kõik töötajad!

„Kas sa ei tahaks mulle öelda, kuhupoole ma peaksin minema?“

„See sõltub suuresti sellest, kuhu sa tahad välja jõuda,“ ütles Kass.

„Mul on enam-vähem ükskõik, kuhu,“ vastas Alice.

„Süüis ei ole tähtis, kuhupoole sa lähed,“ sõnas Kass.

- Lewis Carroll, Alice Imedemaal

Ärikeskkonna analüüs (1)

Ärikeskkonna all mõistetakse kõike, mis ettevõtja tegevust mõjutab, kuid mida ettevõtja ise otseselt mõjutada ei saa. Oluline on prognoosida sõltumatuid muutusi, nende muutuste arengut ja kasutada võimaluse korral muutusi ettevõtte huvides.

Ärikeskkonna analüüs (2)

Makrokeskkonna analüüs käsitleb makromajanduslikke muutusi riigis, kus me tegutseme ning riikides, kus asuvad meie kliendid/konkurendid.

Makrokeskkonna faktorid on näiteks:

- Poliitiline keskkond (seadusandlus, majanduspoliitilised prioriteedid jne)
- Majanduslik keskkond (majandustsüklid, töötus, inflatsioon jne)
- Sotsiaalne keskkond (demograafiline seisund, religioossed iseärasused jne)
- Tehnoloogiline keskkond (uurimis-ja arendustöö tase, tootearendus jne)
- Seadusandlik keskkond (kehtivad seadused, väliskaubandusbarjäärid jne)
- Ökoloogiline keskkond (keskkonnaõigus, ilm jne)

Ärikeskkonna analüüs (3)

Mikrokeskkonna analüüs

Mikrokeskkond kujuneb tasandil, kus ettevõtte tegutseb ja konkureerib. Ettevõtte tegevust siinjuures mõjutavad kliendid/tarbijad, konkurendid, hankijad.

Mikromajanduslik analüüs on tegevusala (nt transpordiäri või iluteenindus valdkonnad) analüüs, kus tuleb jälgida järgmiseid näitajaid:

- peamised edutegurid majandusharus (tegevusalal);
- viimaste aegade trendid majandusharus (tegevusalal);
- sisenemisbarjääri olemasolu;
- varustajate/ostjate võimu olemasolu;
- konkurentsisisituatsioon majandusharus (mitu ettevõtet, nende suurus, omanikud jms);
- ennustatavad arengud majandusharus;
- hinna ja omahinna võimalikud arengud;
- kui suur on ekspordi osakaal majandusharus;
- kui suur on importtoodete konkurents.

Ärikeskkonna analüüs (4)

Et prognoosida oma võimalusi tulevikus ja maandada ärikeskkonnast tulenevaid riske:

- vali välja ettevõtte seisukohast olulised ärikeskkonna faktorid (5-10 kriitiliselt mõjutavat faktorit) ja järjesta mõju tugevuse järgi
- leia allikad, kust saad infot faktorite kohta
- informatsioonist lähtudes prognoosi võimalikke ärikeskkonna faktorite arenguid

Info allikad:

- otsesed allikad (ettevõtete aastaaruanded, riiklikud dokumendid (arengukavad), infokogumikud, statistika, uuringud, kõned, jms).
- kaudsed allikad (ajalehtede artiklid, intervjuud jms).

NB! Kuskilt leitud majandusülevaadet ei ole mõtet äriplaani kopeerida!

SWOT-analüüs

Tugevused (Strengths)	Nõrkused (Weaknesses)
Võimalused (Opportunities)	Ohud (Threats)

Ettevõtte sisesed

Väliskeskkonnast
tulenevad

SWOT-analüüs on strateegiline planeerimisvahend, millega hinnatakse projekti või äriettevõtte tugevaid külgi, nõrku külgi, võimalusi ja ohte. Selle analüüsi raames määratletakse äriettevõtte või projekti eesmärk ja selgitatakse välja seda eesmärki soodustavad ja mittesoodustavad sisemised (*tugevused ja nõrkused*) ja välimised (*võimalused ja ohud*) faktorid.

NB!

- Kui SWOT-analüüs ei alga soovitud lõpptulemuse või eesmärgi defineerimisega, võib see osutuda kasutuks.
- Too äriplaanis välja, kuidas kavatsed tugevusi ja võimalusi ära kasutada
- Nõrkused ja ohud too välja aga riskianalüüsis koos maandamise meetme(te)ga

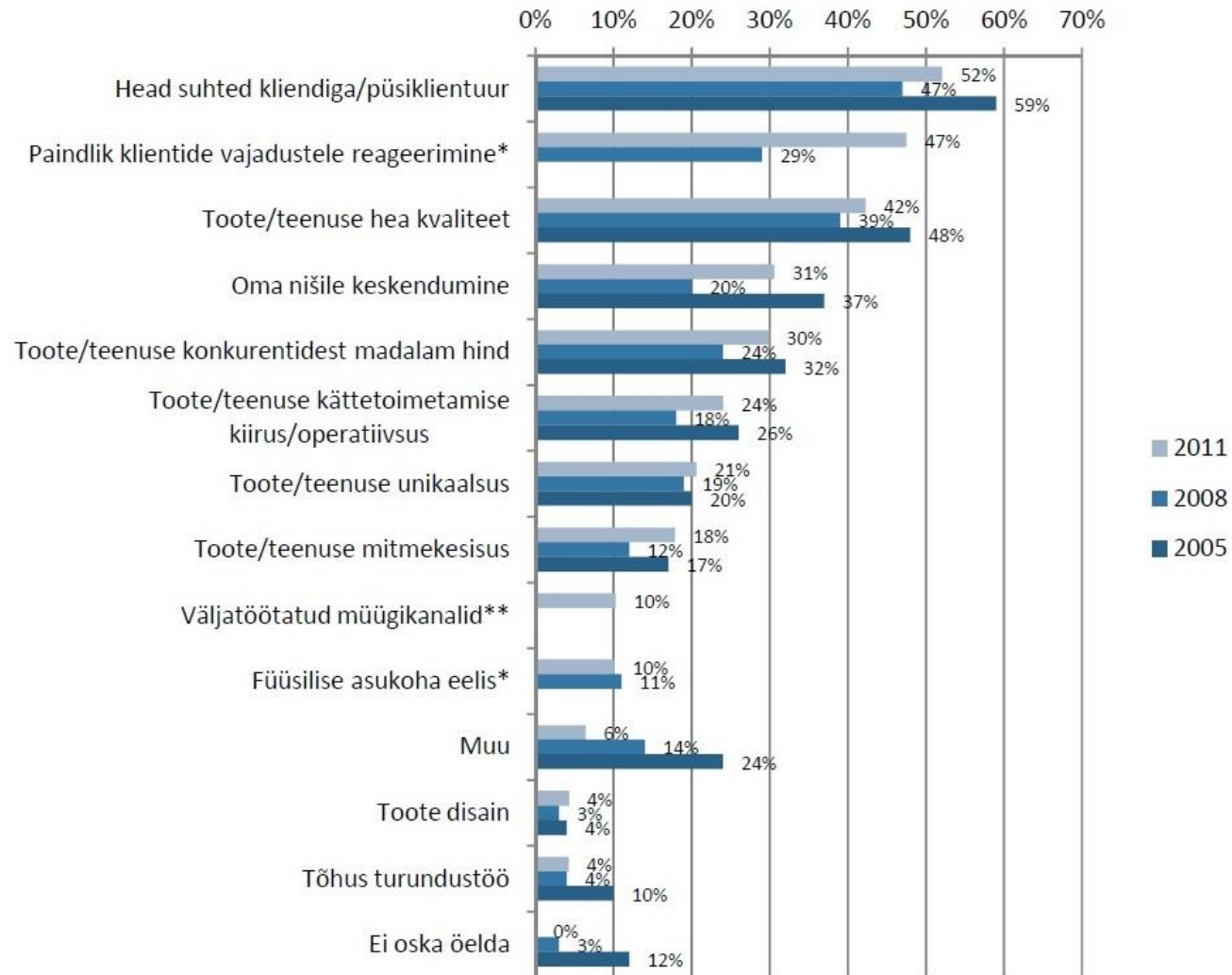
Tooted/teenused

- Toode – kirjelda oma toodet
- Toodete osatähtsus – mitme toote puhul tooge välja nende osatähtsus
- Lisaväärtus, järelteenindus vmt.
- Kuidas eristud teistest?
- Tootearendus

NB! Too välja muud argumendid kui vaid soodne hind ja hea kvaliteet!

Kui toode on selgelt eristuv ja parem, siis EI PEA ta tingimata odavam olema ning kvaliteetne toode on ALATI kliendi eeldus!

Joonis 4.2.2. VKEda enda nimetatud kolm tugevaimat külge võrreldes lähimate konkurentidega



* Ei olnud 2005. aasta uuringus.

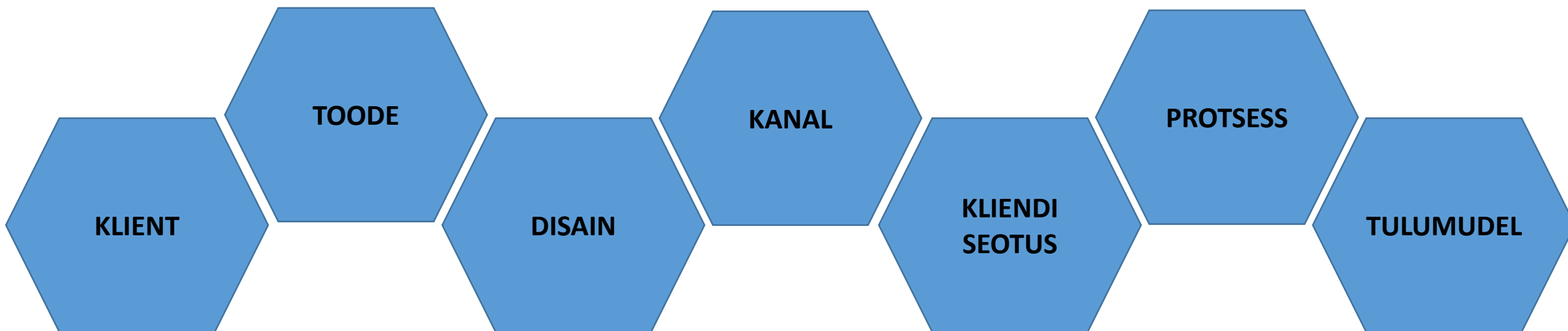
** Ei olnud 2005. ega 2008. aasta uuringus.

Hind ja kvaliteet on n.ö.
“hügieeniprogramm”, pigem rõhtab muu maailm disaini ja teisi külgi.

- Muusika– vinüülidest CD-deni ja tänapäeval ei osta keegi enam plaati vaid kuulab kuutasu eest piiramatult nt Spotify’d.
- Teenindus Kalevi kommipoes
- Leiva pakendamine ja viilutamine
- Pakiautomaadid



7 Innovatsiooni tüüpi (1)



4 müüti:

- Innovatsioon on uue kuuma toote loomine
- Innovatsioon on seotud loovusega
- Innovatsioon on kallid ja nõuab palju ressursse
- Kõrge ebaõnnestumise riski tõttu tuleb luua sadu ideid

7 Innovatsiooni tüüpi (2)

- **Klient** – milliseks ootad oma klienti saavat?
- **Toode** – mis on Sinu unikaalne pakkumine?
- **Disain** – kuidas kliendid kasutavad/näevad Sinu toodet?
- **Kanal** – kuidas luua toote/teenuse unikaalne kohaletoimetamine?
- **Kliendi seotus (engagement)** – kuidas leiad, hoiad ja kasvatad kliendibaasi?
- **Protsess** – kuidas arendad ja toodad oma toodet?
- **Tulumudel** – kuidas ja mille eest korjad kliendilt raha?





Mis riigi tootega on tegu?



Tootmine/teenindamine

- Kus ja kuidas, milliste vahenditega
- Kes mida teeb, kui kaua võtab aega
- Milline on võimekus toota/teenust pakkuda x ajaperioodil
- Kvaliteet, erinevad nõuded (juhtimissüsteemid, direktiivid jne)
- Tarnijad, koostööpartnerid (toormaterjal, transport, lisateenused jne)

NB! Kui kalkuleerid mida vaja tootmiseks ja kui palju aega võtab, siis saad teada, kui palju tegelikult müüa saad x ajaperioodis
Isegi kui nõudlus on väga suur, ei saa ikkagi rohkem pakkuda kui on võimekus toota või teenindada!

Toote/teenuse omahind

- Kui palju maksab ühe ühiku valmistamine või teenuse osutamine
- Kui palju peaks x ajaperioodis toodet valmistama/teenust osutama, et püsikulu osakaal ühes toote/teenuse ühikus oleks mõistlik
- Kui palju peaks minimaalselt tooteid/teenuseid müüma, et ületada nullpunkt (hakkaks kasumit teenima)
- Milline on omahinnale lisatud marginaal

NB! Alati tasub mõelda sellele, kui palju on toode/teenus kliendi jaoks väärt (kui palju on ta valmis selle eest maksma).

Vahel võib olla toode/teenus väga hea aga selle hind kuludest lähtuvalt liiga kõrge

“Tagurpidi kalkulatsioon” – mis on taolise toote hind turul ja mitu lüli on tootja ja lõpptarbija vahel ning kui palju jääb tootjale üleüldse tootmiskuludeks ja kasumiks alles

Marketing mix

Tootekeskne lähenemine

1960. aastal pakkus E. Jerome McCarty välja 4P-lähenemisviisi, mida kasutatakse laialdaselt tänapäevani. Paraku on 4P-mõtteviis liiga universaalne, ei sobi iga olukorra jaoks ega sisalda tänapäeva turunduse elemente. Klassikalise turundusmeetmestiku (ing. Marketing Mix, vahel ka 4 P's ehk 4 P-d) käsitleb turundustegevuste planeerimisel nelja vaatenurka.

- hind (Price)
- müügitoetus (Promotion)
- toode (Product)
- koht (Place)

Tarbijakeskne lähenemine

Väites, et 4P-meetmestik on pigem turundajakeskne, on kirjeldatud ka 4C-turundusmeetmestikku, mis lähtub pigem tarbijast. 4C-mudeli pakkus välja Robert F. Lauterborn 1993. aastal. See oli mudel, mille tarbijakeskne orienteeritus pidi aitama turundamisel liikuda massiturgudele nišiturgudele.

- Tarbija, klient (Consumer, 4P; vaste "toode")
- Kulu (Cost, 4P; vaste "hind")
- Kommunikatsioon (Communication, 4P; vaste "müügitoetus")
- Käepärasus (Convenience, 4P; vaste "koht").

Sotsiaalmeedia: Enam pole B2B või B2C vaid on H2H (human to human)

Sihtturg ja selle kirjeldamine

Sihtturu geograafiline määratlus võib erinevate ettevõtete jaoks olla erinev - tänav, linnaosa, linn, maakond, rajoon, osariik, riik, riikide ühendus, maailmajagu, kogu maailm jne.

Selles osas on mõistlik ära tuua järgnevad põhilised majanduslikud näitajad (iga sihtturu kohta:

- Turu geograafiline asukoht.
- Turu maht: klientide hulk ja eeldatav tarbimine.
- Turu ajalugu ja areng. Too ära numbrilised näitajad, kuidas turg on arenenud ja kuidas võiks areng jätkuda
- Kuidas jaguneb tarbimine kliendigruppide vahel.
- Iseloomustus konkurentsiolukorrast turul. Kas tegemist on killustatud turuga, kus on palju väikeseid ettevõtteid või tegutseb turul paar-kolm suuremat ettevõtet.
- Millises vahemikus on toote eest keskmiselt makstav hind? Millist hinda maksavad lõpptarbijad, millist kauba edasimüüjad?

Kliendid

- Kliendisegmendid – nimeta segmendid ja kirjelda keskmist klienti segmendis ehk kes on need, kes peamiselt toodet/teenust ostavad
Nt. lastega pere - vanuses 25 – 45, vähemalt 2 last, elab oma majas, keskmisest kõrgema sissetulekuga
Nt. mikroettevõtte – tootmisettevõtte, 4-8 töötajat, käive vähemalt 100 000 EUR aastas
- Kuidas segmendid jagunevad tooteportfellis (*nt 30% eraisikud ja 70% ärikliendid*)
- Kliendipotentsiaal – kui palju on valitud turupiirkonnas kirjeldusele vastavaid kliente

Kui võtta arvesse, et enamasti on olemas ka konkurendid, siis kui paljud tegelikult võiksid toodet/teenust osta ja kas seda on piisavalt äritegevuseks?

NB! Pane ennast „kliendi kingadesse“ – mis on kliendile oluline, mida ta tegelikult ostab?

Nt. Kas klient ostab autot, mis viib ta punktist A punkti B või ostab staatust ja kuuluvustunnet?



“Kliendil on probleem”

- Mis on kliendi probleem?
- Kuidas ta otsib sellele probleemile lahendust?
- Mille põhjal valib (teeb otsuse)?

Turunduskanali(te) valik

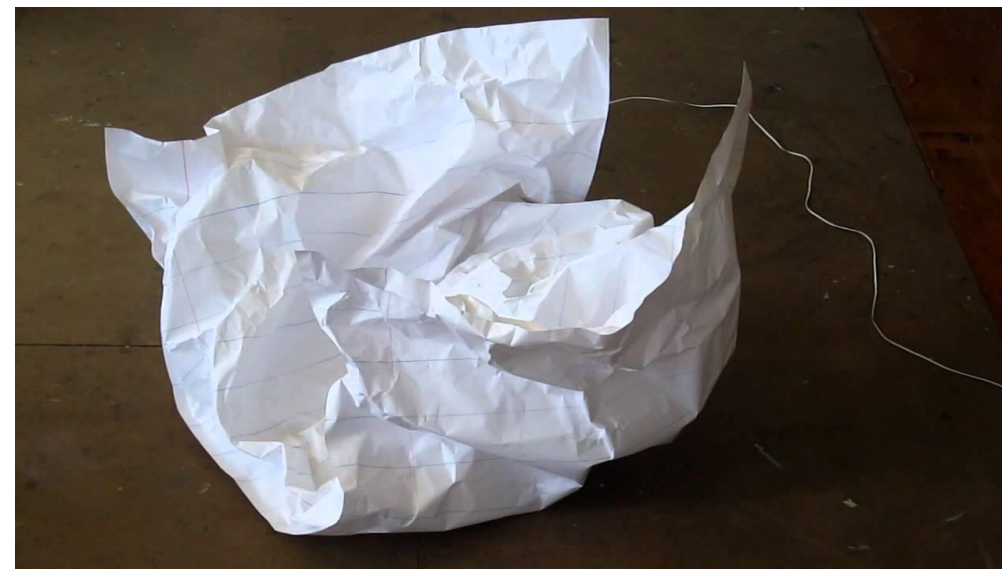
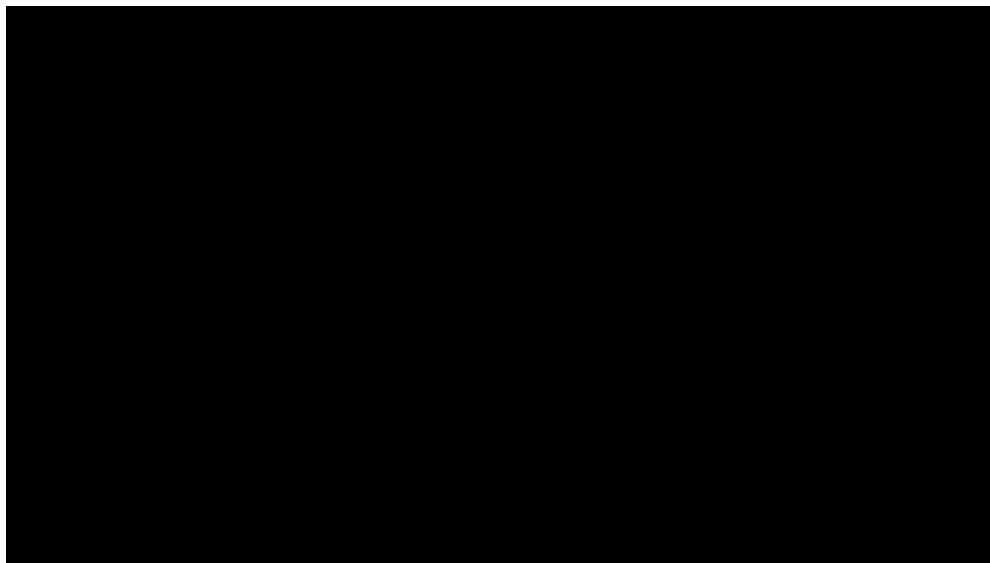
- Turupiirkond
Nt kui turu piirkond on terve Eesti, siis kas piisab reklaamist kohalikus valla lehes?
- Kes on klient ja millises kanalis ta asub
Nt kas 80 aastased tädi Maalid kasutavad Facebooki?
- Eelarve ja eesmärk

NB! Veendu, et valitud kanalis oleks piisav hulk potentsiaalseid kliente, sest ka postituse/kampaania koostamiseks kulutatud aeg on tegelikult kulu!

Turunduskanalid

- Koduleht (SEO)
- Facebook
- Online ja offline media
- E-maili turundus
- Youtube
- Viraalturundus
- Degusteerimised, toote tutvustused
- Otsepostitused
- *Google My Business*
-

“Nutikad lahendused”



Viraalturundus:

- [Will it blend?](#)
- [“Testsõit”](#)

Müügitoetus

Selleks et saada, tuleb vahel ka anda:

- Freemium – mingi osa teenusest on tasuta
Nt rakendusel tasuta baasfunktsioonid, kuid kliendile näidatakse reklaame
- “Tasuta” nõuanded

Peep Laja blogi
INTERNETITURUNDUS



Otsi...

Internetiturunduse tipptechnikad

Avasta parimad viisid kuidas tõsta
veebilehe külastatavust, arendada suhteid
ja suurendada müüki.

E-post:

Tellin

Turundusplaan

Tegevus	Oodatav tulemus (NB! Mõõdikud)	Teostaja	Tähtaeg	Eelarve

Turunduseelarves too välja ka tegevused, millega ei kaasne kulu kuid mis aitavad müügile kaasa.

NB! Turundus ei ole lihtsalt kulu vaid investeering, mis peaks piisavalt raha tagasi tooma, seega mõõda oma tegevusi!

Kodune ülesanne

- Kirjelda oma toode/teenus, too välja kuidas eristud
- Kes on Sinu klient (kliendisegmendid) ja kus ta asub (turg)
- Koosta turundusplaani ülejäänud aastaks (tabelina)

Saada kodutöö: ille@heak.ee

Tähtaeg 29.05.2017 (k.a.)

Kohtume taas 1. juunil!