

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond

Kristin Maasikmets

# **ÄRIPLAAN LOODAVALE KOHVIK-SÖÖKLALE**

Lõputöö

Juhendaja: Taavi Tamberg

Pärnu 2015

## SISUKORD

|  |    |
|--|----|
| SISSEJUHATUS .....   | 3  |
| 1. ÄRIPLAANI OLEMUS JA KOOSTAMINE.....                               | 5  |
| 1.1 Äri planeerimise protsess .....                                  | 5  |
| 1.2 Äriplaani ja koostisosad .....                                   | 10 |
| 1.3 Teeninduskvaliteet ning selle edendamine läbi motivatsiooni..... | 20 |
| ÄRIPLAANI LOODAVALE KOHVIK-SÖÖKLALE.....                             | 28 |
| 2.1 Äriplaani lühikokkuvõte.....                                     | 28 |
| 2.2 Ettevõtte iseloomustus: struktuur, töökorraldus, teenus .....    | 29 |
| 2.3 Majandusharu, turu ja konkurentsi iseloomustus.....              | 32 |
| 2.4 Ettevõtte turundusstrateegia .....                               | 35 |
| 2.5 Ettevõtte riskid ning nende maandamine .....                     | 38 |
| 2.6 Majandusnäitajate prognoosid .....                               | 41 |
| KOKKUVÕTE.....   | 46 |
| VIIDATUD ALLIKAD .....   | 48 |
| LISAD .....  | 51 |
| Lisa 1. Loodava ettevõtte ärimudel .....                             | 51 |
| Lisa 2. Hinnapakkumine .....   | 52 |
| Lisa 3. Kasumiprognosis kolmeks aastaks .....                        | 64 |
| Lisa 4. Prognoositavad rahavood kolmeks aastaks .....                | 65 |
| Lisa 5. Prognoositav bilanss kolmanda aasta lõpuks .....             | 66 |
| Lisa 6. Kasumiprognosis tulude vähenemisel 10% .....                 | 67 |
| Lisa 7. Kasumiprognosis kulude tõustes 5% .....                      | 68 |
| SUMMARY .....  | 69 |

## SISSEJUHATUS

Stabiilne ja tugev majandus on inimeste heaolu aluseks. Tugeva majanduse alustalaks on edukad ettevõtted, lisaks loob tugev majandus riigile lisandväärtuse. Majandusliku olukorra muutmiseks üheks võimaluseks oleks uute edukate ettevõtete loomine või juba tegutsevate ettevõtete strateegiate ümber kujundamine. Lähtudes riigi majandusliku arengu seisukohast, on tähtis et riigis oleks palju inimesi kes oleksid huvitatud ettevõtlusest ja oma ettevõtte rajamisest kuna see vähendaks tööpuudust ja tooks riigile maksutulu.

Toitlustusasutuse esmatähtis eesmärk on kujundada kliendi rahulolu ja meeldejäädavat kogemust. Teatavasti on Maslow vajaduste püramiidis toit esimesel kohal. Millest saab järeldada, et kui esimese astme vajadus on rahuldatud annab see omakorda eelduse järgmiste astmete vajaduste rahuldamiseks. Sarnaste toodete ja teenuste puhul lähtub klient hinnast ja kvaliteedist. Et püsida konkurentsiasukorras tasuks teeninduskvaliteedi edendamise planeerimisele mõelda juba äri planeerimise faasis. Edu takistajateks võivad saada ettevõtja puudulikud teadmised või oskused ettevõttes tegeleda kvaliteedi mõõtmise, analüüsimise ja edendamisega korraga. Muudatustega kaasneb vajadus õppida, mille protsess peaks olema pidev. Üheks organisatsiooni teeninduskvaliteedi võtmeks võiks saada just juhi oskus rakendada õppiva organisatsiooni teoorial põhinevat juhtimist.

Lõputöö eesmärgiks on leida äriplaani koostamiseks vajalikud teoreetilised alused ja sellest lähtuvalt koostada äriplaani, mis annaks realistliku hinnangu plaanitava ettevõtte käivitamise kasumlikkusele.

Eesmärgi saavutamiseks püstitakse järgmised ülesanded:

- tuua välja äri planeerimise protsessi ja äriplaani koostamise teoreetilised alused,
- täpsustada teeninduskvaliteedi ja töötajate motiveerimise seosed äriplaani seisukohalt,

- koostada praktiline äriplaan ja formuleerida selle põhikomponendid.

Püstitatud ülesannete edukaks täitmiseks tuleb läbi töötada teemakohane kirjandus- raamatud, internetiallikad, mille viited on esitatud viidatud allikate loetelus. Äriplaanis analüüsitavaid riske hinnatakse SWOT meetodi abil ja finantsprognoside koostamisel kasutatakse raamatupidamise seaduses toodud metoodika aluseid.

Lõputöö tulemusena valmivat äriplaani kavatseb autor kasutada oma ettevõtte käivitamiseks. Seega saab autor äriplaani kasutada vajaliku informatsiooni kogumiseks ja saamiseks ning kasumlikkuse hindamiseks. Piirkondlikul tasandil on antud tööst kasu omavalitsusel, tuues juurde tegutseva ettevõtte mis omakorda suurendab kohaliku omavalitsuse tulubaasi ja loob uusi töökohti.

Töö on jagatud kahte ossa, ülesehitusel on alustatud üldisemalt ja ülevaatlikumalt ning mindud konkreetsemale ja praktilisemale.

Töö esimeses osas käsitletakse äriplaani koostamise teoreetilisi aluseid. Kirjeldatakse mida äriplaneerimise protsess endast kujutab ning milliseid lähenemisi sellele on välja kujunenud. Lisaks täpsustatakse teeninduskvaliteedi ja töötajate motiveerimise seosed äriplaani seisukohalt.

Lõputöö teises osas koostatakse äriplaani loodavale ettevõttele. Teostatakse loodava ettevõtte keskkonna analüüs. Lisaks analüüsitakse ettevõtte riske ja nende maandamise võimalusi ning koostatakse majanduslikud prognoosid tulevasteks majandusaastateks.

Töö koostamisel kasutatakse Tartu Ülikooli Pärnu kolledži üliõpilaste kirjalike tööde metoodilist juhendit 2012/2013 õppeaastaks.

# 1. ÄRIPLAANI OLEMUS JA KOOSTAMINE

## 1.1 Äri planeerimise protsess

Ettevõtluse üheks alustalaks võib autori arvates pidada ettevõtlikku inimest, keda saab iseloomustada sõnadega julge, loominguline ja riskialdis. Eduka ühiskonna jätkusuutlikuks toimimiseks on tarvis ettevõtlikke inimesi, kes oma tegevusega annavad suure panuse majanduse arengusse. Autori arvates sünnivad uued ettevõtted ideest, usust ja lootusest, et äri õnnestub. Äritegevust peaks hoolikalt planeerima, et heast ideest sünniks edukas ettevõtmine. Äriideed võivad tekkida mitmetest allikatest- isiklikest kogemustest, piirkonna vajadustest, ajakirjandusest, internetist jne.

Ettevõtlus on valdkond, kus puuduvad garantiid ning kõikide riskide elimineerimine on praktiliselt võimatu. Et ettevõtlusega seonduvaid riske maandada ja läbilöögi võimalust suurendada, on oluline planeerimine (Morgan 2007: 36). Anu Reiljani (1997: 12) sõnastuse kohaselt on ettevõtlus käitumis- või tegutsemisviis, mis on suunatud uutele kasvuorientatsiooniga majandusüksuste loomisele.

Ameerika Väikeettevõtete Administratsioon on välja toonud, et üle 50% ettevõtetest lõpetavad tegevuse esimese aasta jooksul ja üle 95% pankrotistuvad järgmise viie aasta jooksul (Longley 2014). Põhjustena saab välja tuua (Morgan 2007: 37):

- kogemuste puudumine,
- rahaliste vahendite puudumine,
- kehv asukoht,
- kehvad tootmisvahendid/inventar,
- üleinvesteeringimine,
- kehvad laenutingimused,
- ettevõtte vahendite isiklikuks otstarbeks kasutamine,
- ootamatu kasv.

Nagu eelnevalt välja toodud teoriast võib autor järeldada on ettevõtluses palju ohukohti, mis võivad viia ettevõtte pankrotistumiseni. Just seetõttu on autori arvates tähtis oma äri planeerimisel võimalikke ohte silmas pidada ja selle abil neid vältida.

Kui on kavas alustada uut ettevõtmist, võib esialgne äriidee tunduda väga paljutõotav ja perspektiivikas. Enne pöördumatute sammude astumist on mõistlik siiski kõik asjassepuutuv täpselt läbi mõelda ja paberile panna ning seejärel koos võimalikult erapooletu eksperdiga läbi arutada. (Rünkla 2003: 16)

Ideest ainuüksi oma äri alustamiseks ei piisa. Ettevõtja peab analüüsitud idee tuleb formuleerida tõhusaks tööriistaks- äriplaaniks. Selle koostamine on tähtis, et muuta ettevõtja äriideed selgemaks ning mõelda läbi probleemid, millega võib tõenäoliselt kokku puutuda. Plaanimise protsess on võib-olla isegi tähtsam kui kirjalik äriplaan ise, kuna tõeline ettevõtja arvestab pidevalt plaanis võimalike ette tulevate ohtudega ja võimalustega, isegi kui see ei ole paberil kirjas. Planeerimine on kolmeosaline protsess. Esmalt tuleb aru saada, kus ettevõtja hetkel asub, teiseks tuleb otsustada kuhu soovitakse jõuda, ja viimaseks protsessiks on kavandada strateegia, kuidas soovitud sihtkohta jõuda. (Burns 2001:217)

Ärimudel on visuaalne ülevaade ettevõttest või projektist, mis keskendub põhilistele valdkondadele, mida on planeerimise ja analüüsi käigus tarvis arvesse võtta. Mudel luuakse märksõnade ja piltide abil. Ärimudel on süsteem, mis võimaldab ettevõtjal hinnata oma mõtete struktuursust ning valdkondade läbimõtlemissel piisavust. Oluline on märkida, et ärimudeleid- ja plaane koostatakse enne äri alustamist ning tegevuse ajal. Selle regulaarne kasutamine on abiks võimaluste ja riskide märkimisel muutuv ärikeskkonnas. Kõik mudelid ja plaanid on teatavasti kehtivad vastaval ajahetkel. Olude muutudes on tark üle vaadata nii strateegiad kui mudelid. Siit ilmnebki üks olulisemaid põhjuseid, miks ärimudel (nagu ka äriplaan) ei peaks olema kivisse raiutud dokument. (Kuljus 2013)

Indrek Sauli kohandatud Osterwalderi ärimudel koos selgitustega (vt joonis 1) annab ülevaate, millist väärtust organisatsioon pakub erinevatele klientidele; kirjeldab milliseid oskusi ja partnereid vajatakse selle väärtuse loomiseks, turundamiseks ja klientide üleandmiseks; kirjeldab suhteid klientide ja edasimüüjatega. (Saul 2014)



**Joonis 1.** Ärimudeli alus (Saul 2014).

Äriidee arendamisel tuleb lähtuda mõningatest põhipunktidest, mis tuleb süstemaatiliselt läbi töötada. Kellele, mida, kuidas, ja miks on küsimused, millele tuleb ettevõtjal vastused leida. Nende sisuline mõistmine, omaksvõtt ja edasiarendamine annab pidepunktid, aitamaks ettevõttel leida seni varjul olnud edutegureid ning püstitatud eesmärkideni saab jõuda valitud strateegilise plaani elluviimise teel. Ettevõtte tegevuse sihipärasus ja stabiilsus sõltuvadki sellest, kui hästi õnnestub strateegilises plaani püstitatud eesmärke saavutada. (Rünkla 2003: 17-19)

Äriideed analüüsid peaks selguma, mille poolest on pakutav teenus või toode parem konkurentidest- on selleks parem hind, parem kvaliteet või midagi muud. Ilma oma toote ja selle potentsiaalse tarbija tundmiseta ning teadmista, kas selle jaoks jätkub turgu, pole suurt lootust oma ettevõttega edu saavutada. Ettevõtjal, nii algajal kui kogenu, on tungivalt soovitatav alati eelnevalt analüüsida oma äriideed, mis võimaldab likvideerida enamus kitsaskohti enne tootmise või teenuse osutamise alustamist ja hoida kokku eelkõige rahalisi aga ka kõiki teisi ressursse. (Pramann Salu 2005: 23)

Kvaliteet kui mõiste, on kasutuses nii igapäevases kontekstis kui ka järjest enam organisatsioonide poolt. Kvaliteediga saab autori arvates ära määrata ettevõtte konkurentsivõime ning sellega kaasneb pidev vajadus kvaliteedi teenuse ja toote kvaliteedi pidevaks parendamiseks. Lähtudes sellest keskendub lõputöö peatükk 1.3

teeninduse kvaliteedile ettevõttes, selle edendamise ja parendamise erinevatele võimalustele.

Lõputöö autori arvates võiks strateegia planeerimisel ja kavandamisel olla üheks läbivaks jooneks tegevuskava, kuidas jõuda planeeritud eesmärkidega tulemuseni, võttes arvesse pidevalt muutuvaid asjaolusid.

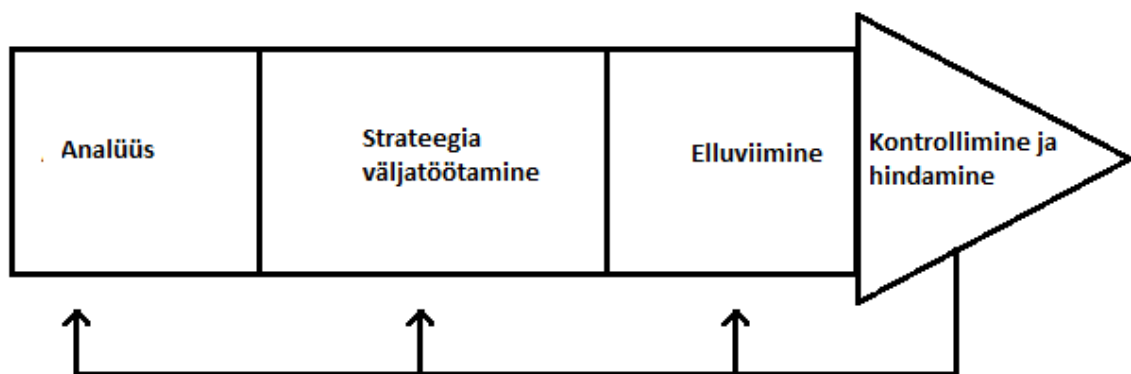
Plaanimine on kolme osaline protsess. Esmalt tuleb aru saada, kus ettevõtte hetkel asub, teiseks tuleb otsustada, kuhu soovitakse jõuda ja viimaseks protsessiks on kavandada strateegia, kuidas soovitud sihtkohta jõuda. (Burns 2001: 217)

Brian Finch (1999: 42) väidab, et kirjalik äriplaan räägibki strateegia elluviimisest. Planeerimine aitab kavatsetava strateegia ümber kujundada realiseeritud strateegiaks, astudes selle esimese sammu, mis võib juhtida plaani eduka elluviimiseni.

Eristatakse kolme tüüpi planeerimist: strateegilist, taktikalist ja operatiivset. Strateegiline planeerimine keskendub ressurssidele, keskkonnale ja missioonile. See hõlmab ajaperioodi 3-5 aastast 10-15 aastani. Taktikaline keskendub inimestele ja tegevustele ning see koostatakse üldjuhul aastaks kuni paariks. Operatiivsed lähtuvad taktikalistest plaanidest ja nad on kitsa suunitlusega lähemate eesmärkide saavutamiseks, hõlmavad tavaliselt aega alla aasta. (Kallam jt. 2003.181)

Ettevõtte juhtkonnale on strateegia vajalik, juhendumaks sellest ettevõtte igapäevasel juhtimisel ja tegemaks põhjendatud, omavahel tihedalt seotud otsuseid. Ja seda eriti siis, kui tuleb valida võimalike alternatiivsete tegevuskavade vahel. Strateegia kavandamine ja elluviimine on juhtimise olulised funktsioonid (Leimann jt. 2003: 12). Strateegiaga tuleb ära määrata, kuidas kavatseb ettevõtte end konkurentidest eristada, saada konkurentsieelis ning luua väärtust. (Roberts 2006: 243-244)

Ettevõtte strateegiline juhtimine seisneb strateegiate välja töötamises, elluviimises, kontrollimises ja hindamises. Strateegia väljatöötamisele eelneb tavaliselt ettevõtte välis- ja sisekeskkonna analüüs (vt joonis 2). (Leimann jt. 2003: 11)



**Joonis 2.** Strateegilise juhtimise põhimõtteline skeem (Leimann jt 2003:11).

Kõik ettevõtted tegutsevad paratamatult konkurentsitingimustes. Organisatsiooni edu turumajanduses sõltub eelkõige õige konkurentsistrateegia valikust. Õige strateegia valik aga põhineb konkurentsikeskkonna tundmisel. Efektiivse strateegia planeerimiseks peab firma püüdma välja selgitada konkurentide kohta kõik mis võimalik: (Ettevõtluse ja... 2013: 18)

- mida nad pakuvad,
- nende hinnad,
- turustuskanalid,
- turunduskommunikatsiooni alased tegevused jms.

Oma konkurentide tundmine aitab firmal paremini paika panna täpsemaid konkurentsistrateegiaid– kas keskendutakse madalatele kuludele või eristumisele. Ettevõtte peab oma konkurente hästi tundma. Suurim konkurent on see, kes sarnaneb firma endaga kõige rohkem: müüb samale sihtgrupile ja kasutab samasuguseid turundustegevusi. Konkurendil on teie ees edu, kui kahe pakkumise hulgast eelistatakse tema pakkumist teie omale. Kui olukord on vastupidine, on konkurendi mõju vähemtähtis. (Ettevõtluse ja... 2013: 18)

Tugevnev konkurents, tehnoloogia kiire areng, kvaliteedinõuete ja klientide nõudmiste järjepidev kasv on tekitanud autori arvates olukorra, mis nõuab ettevõtjatel jätkusuutlikkuse tagamiseks arendama juhtimisalaseid teadmisi ja oskusi. Kiiresti arenevas ühiskonnas, konkurentsivõimelisena püsimiseks peaksid ettevõtjad olema innovatiivsed

ja avatud uuendustele. Muudatustega kaasneb vajadus õppida, mitte ühekordselt vaid õppimine kui protsess, peaks olema pidev.

Lõputöö autori arvates võib kokkuvõtvalt väita, et ettevõtluses leidub palju ohukohti ja nende ennetamiseks ja ka vältimiseks on kõige parem põhjalikult analüüsida äriideed ja vajadusel teha korrekture. Vähem tähtsaks ei saa pidada eesmärkide seadmist ja strateegia valikut. Nagu teoreetilisest kirjandusest selgus on äriplaani koostamine vajalik alustava ettevõtte seisukohast, andes võimaluse riskivabalt paberil läbi mängida planeeritava ettevõtte tegevus. Sellest tulenevalt tulebki äriplaani, selle koostisosadest ning erinevatest meetoditest lähemalt juttu järgnevas peatükis.

## **1.2 Äriplaani ja koostisosad**

Autori arvates on äriplaani koostamine vajalik alustava ettevõtja seisukohast, mõtlema läbi sammud ettevõtte edukaks toimimiseks ning finantsaspektide planeerimiseks. Hea äriplaani ei näita ainult ettevõtja kasumi teenimisvõimalust vaid hoiab ka ära ettevõtja mittevajalikke kulusid. Äriplaani võib riskivabalt läbi mängida erinevad ettevõtte strateegiad, saades kinnitust oma idee tasuvusest või mittetasuvusest. Seega on autori arvates põhjalikult analüüsitud äriplaani heaks orientiiriks ettevõtte käivitamisel ja tegutsemisel.

Äriplaani on nagu maakaart, mis aitab kõigil saada finantsalast ja muud toetust oma ettevõttele või projektile. Äriplaani aitab kasutada võimalusi ja lahendada probleeme, mis paratamatult oma unistust ellu viies teele kerkivad. (Cyr 2010: 9)

Äriplaani koostamine on nagu reis: stardipaigaks on äriplaani, mis kaardistab teekonna sihtkohta; tuvastab peamised riskid, millega peab oma teekonnal arvestama; annab strateegia, kuidas hakkama saada takistustega ning orientiiri, kinnitamaks edasijõudmist. Koos hea äriplaani teatakse, kust alustati, kuhu tahetakse jõuda ja kuidas sinna saada. (Stutely 2007: 9)

Äriplaani võib ja saabki defineerida erinevalt. Eametsa ja Ernitsa (2012: 148) sõnatsi on äriplaani ettevõtte detailne ja põhjendatud äriidee, eesmärkide ning kavandatava äri-tegevuse kirjeldus koos finantsprognosidega.

Äriplaan on ennekõike kommunikatsioonivahend, mis on mõeldud info edastamiseks laiale inimeste ringile: rahastajatele, võimalikele äripartneritele, kaastöötajatele, mõjukatele firma peakontori ametnikele ja paljudele teistele. (Finch 1999: 5)

Ford jt on sõnastanud äriplaani kolm põhilist rolli järgnevalt: (Ford jt. 2007:6)

- määratleb tuleviku äriprojektid- just plaan on see, kus saab proovida erinevaid strateegiaid ning parem on teha vigu paberil kui reaalse rahaga ettevõtluses, mõeldes ja analüüsides läbi kõik äri aspektid;
- määratleb, kui hästi on eesmärgid saavutatud- siinkohal võib plaani finantsosa kasutada ka kui operatiivset eelarvet, mille vaatlusel saab kindlaks määrata kuidas on eelarvest kinni peetud. Siit saavad aluse ka uued strateegiad, kui mõne aja pärast selgub, et eelarvest ja plaanidest on kõvasti kõrvale kaldunud ning vaja on midagi muuta õigele rajale tagasi saamiseks;
- „koguda raha“ ehk saada võõrfinantseeringut- seda peetakse kõige sagedamaks äriplaani kirjutamise põhjuseks, kuna ükski investor ei ole nõus oma raha investeerima, kui puudub selge ettekujutus riskidest ja tulust.

Siinkohal peab autor nõustuma teemakohase kirjandusega, et äriplaani loomine on eelkõige tähtis ettevõtja seisukohast, mõtlemaks läbi sammud ettevõtte edukaks toimimiseks ning finantsaspektide planeerimiseks. Hea äriplaan ei näita ainult ettevõtja kasumi teenimisvõimalust vaid hoiab ka ära ettevõtja mittevajalikke kulutusi. Äriplaaniga võib riskivabalt läbi mängida erinevad ettevõtte strateegiad, saades kinnitust oma idee tasuvusest või mittetasuvusest. Seega on autori arvates põhjalikult analüüsitud äriplaan heaks orientiiriks ettevõtte käivitamisel ja tegutsemisel.

Erinevaid teoreetilisi allikaid läbi töötades jõudis töö autor järeldusele, et äriplaanile pole ühtset ja ainuõiget formaati. Siiski tooks töö autor välja ühe kodumaise ja ühe väljamaise autori äriplaani struktuuri näidise.

Laidre jt on äriplaani struktuuri ja kirjeldust esitanud järgnevalt: (Laidre 2004: 68)

- äriplaani kokkuvõte asub küll äriplaani alguses, kuid kirjutatakse alles siis, kui äriplaani on täielikult valmis. Lühikokkuvõte võtab kokku kõik ülejäänud osad, tuues välja olulisima informatsiooni. Selle alusel kujundab lugeja oma esmamulje ja otsustab, kas äriplaani tasub uurimist või mitte. Selles peab selguma ettevõtte äriidee, visioon ja missioon;
- ettevõtte ülevaates tuleb välja tuua üldandmed (äriregistris registreeritud andmed ja võtmeisikud). Ära tuleb tuua ettevõtte põhitegevusalad ja lühidalt selgitada ettevõtte sihtturgude struktuuri ning tuua välja ettevõtte kasvupotentsiaal;
- toodete ja teenuste detailne kirjeldus. Ülevaade peamistest tunnustest; turul asetsemisest; milline on konkurentsieelis; kas on lisanduvaid tooteid/teenuseid (nt transport); kaubamärkide loetelu; hinnakujunduse alused ja võrdlus konkurentidega ning võimalikud toote/teenuse arengud tulevikus;
- turunduse osa äriplaanis peab andma vastuse, milliseid meetmeid ja tegevusi rakendatakse sihtturul osakaalu võitmiseks, ning välja tooma kulutused, mis sellega kaasnevad;
- tegevusplan annab detailsema ülevaate tootmisprotsessist ja seda toetavatest tegevustest. Tootmisettevõtte põhiprotsessi kirjeldus annab ettekujutuse tootmise mastaapsusest. Teenindustegevõtte korral tuleb kirjeldada teeninduse protseduure või elemente;
- organisatsioon ja juhtimise peatüki eesmärk on näidata meeskonna võimelisust äriplaanis toodud projekti ellu viimisel ja ettevõtte kindlustatust vajaliku tööjõuga. Organisatsiooni alluvussuhteid tuleb näidata organisatsiooni skeemiga, millelt on näha ka alluvate arv;
- finantseerimise osas tuleb lahti kirjutada, kust ja millistel tingimustel on saadud rahalisi vahendeid äriidee elluviimiseks;
- riskianalüüsi põhjal viiakse sisse ennetavaid ja alternatiivseid tegevusi juhaks, kui mõni risk peaks realiseeruma. Riskide õigeaegne ning realistlik hindamine aitab vältida suurimaid tagasilööke. SWOT- analüüs on ettevõtte sisemiste tegurite ja ärikeskkonna analüüs, andes ka aluse strateegiate valikule;
- finantsplaanide osas võetakse kokku äriplaani elluviimisega kaasnevad kulud ja oodatava tulud. Vastavalt müügistrateegia rakendamisele arvestatakse selles

peatükis teenitav kasum, planeeritakse ettevõtte rahavood ja bilansid, tõestades ettevõtte jätkusuutlikust tulevikus;

- lisades tuleb ära tuua see informatsioon, mis on põhistruktuuris esitamiseks võrdlemisi vähetähtis, kuid ilma milleta oleks äriplaani väärtus kindlasti madalam.

Williamsi (Williams 2006: 66-68) arvates peaks äriplaani algama kokkuvõttega (1-2 lk). kus lühidalt kirjeldatakse, mis äri on tegemist, kui palju selleks raha vaja läheb, milline on turg ja selle potentsiaal. Järgmine osa peaks kirjeldama ettevõtte minevikku (1-2 lk): millal äri alustati ja millised on olnud senised tulemused. Kolmandas, väga olulises osas käsitletakse ettevõtte juhtimist, millised on personali tugevused ja nõrkused. Järgnevalt kirjeldatakse toodet või teenust (2-3lk). Mille poolest eristutakse teistest samalaadsetest, kuidas toimub tootearendus, millised on patendid jne. Viiendas osas (3-4lk) käsitletakse detailset turundust, turgu, kliente ja konkurente. Kui palju, kes, kelle ja kuidas toimub müük. Kuues osa peaks kirjeldama tootmisprotsessi: kus ja kuidas toodetakse, milliseid vahendeid selleks vaja läheb, kes on hankijad ja varustajad. Selle osa mahukus sõltub suuresti ettevõtte olemusest. Seitsmes osa seisneb majandusnäitajate analüüsidel ja prognoosidel. Kui palju raha kulutatakse ja kui palju teenitakse. Lisaks on selles osas toodud ka SWOT- analüüsi koostamine. Viimases osas tuuakse ettevõtte väljavaated ja ettepanekud tulevikus.

Kõrvutades kahte äriplaani struktuuri näidist selgub, et Laidre jt äriplaani näidise struktuur on autori arvates loogilisema ülesehitusega. Loogiline just sellepärast, et igas peatükis eraldi kirjeldatakse ja analüüsitakse konkreetseid ettevõtte aspekte.

Autori arvates on ettevõtte suurimaks varaks töötajad, mistõttu on personali planeerimine ja valik olulised teguri ettevõtte planeerimisel ja kujundamisel. Kvalifitseeritud personal võib ettevõttele tagada konkurentsieelise.

Haviko (2014) järgi on personali planeerimise eesmärk äriplaanis veenda lugejat, et ettevõtte on suuteline nende inimestega edu saavutama, seetõttu tuleb kirjeldada tööjaotust; töötajate põhiülesandeid; juhtimisstruktuuri (organisatsiooni struktuur); juhatuse kohustusi ja vastutust; tööjõu vajadust; töötajatele esitatavaid nõudeid; palgakorraldust,

motivatsioonisüsteemi; motivatsiooniplaani, koolituste planeerimist ja palgatõusu planeerimist.

Kuna õppiva organisatsiooni abil rakendatakse kõigi töötajate oskusi, teadmisi ja kogemusi, siis sellest lähtuvalt võiks autori arvates personaliplaneerimise üheks põhi alustalaks saada inimesed, kes on valmis tööle asudes ka edasipidi õppima ja arenema.

Nagu eelnevast teoreetilisest allikast selgus autorile, on üheks tähtsaks personaliplaneerimise osaks töötajate motiveerimine ja motivatsiooniplaani väljatöötamine. Töötamine on seotud inimese materiaalse elustandardiga, olles elukvaliteedi mõjutajaks. Töö mis annaks lisaks elatusallikale ka võimaluse isiklikuks arenguks, eneseteostuseks, suurendaks kindlasti töötaja heaolutunnet. Töö autori arvates võiks motivatsioon saada oluliseks mõõdikuks töötaja tööpanuse ja efektiivsuse hindamisel.

Turundus on ettevõtlustegevuse ülimalt oluline, seda eriti tingimustes, kus turunõudlus on üheks põhiliseks kitsaskohaks. Kui tootele või teenusele pole tarbijat, siis pole seda ka mõtet toota. (Laidre jt. 2004: 71) Turunduse peamine eesmärk on kasvatada ettevõtte tulu. Turundus peab kindlaks määrama, hindama ja valima turustusvõimalused ning määratlema strateegiad, mis aitavad saavutada vastaval sihtturul väljapaistvat kui mitte valitsevat positsiooni. (Kotler 2002: 19)

Sobiva turundusstrateegia aluseks on turu-uuring. Teisisõnu, enne kui pannakse paika turundusmeetmestik, tuleb uurida toote või teenuse nõudlust ja eelistusi potentsiaalsete klientide seas. Turu-uuringu ülesandeks on koguda, töödelda, analüüsida ja edastada objektiivset ja süstemaatilist infot ettevõtet huvitava probleemi kohta. (Sirkel 2001: 10)

Turuuuringu ülesanne on eelkõige varustada ettevõtjat otsustamiseks vajaliku informatsiooniga turul toimuvast. Turu-uuringu tulemusena peaks ettevõtja suutma vähemalt ligikaudse täpsusega määrata, kui suures koguses ja millise hinnaga on võimalik toodet või teenust müüja, see tähendab kui suur on turg. (Mets 2002: 26)

Turu- uuring koosneb järgmistest etappidest: (Vihalem 2001: 55)

- probleemi formuleerimine ja eesmärgi püstitamine,
- infoallikate selgitamine ja kogumismeetodite määratlemine,

- andmete kogumine ja töötlemine,
- andmete analüüs ja tulemuste interpreerimine.

Turundusmeetmestik on meetmete kogum millega ettevõtja mõjutab klienti oma toodet ostma ja seda nimetatakse nn „4P“ teooriaks: (Cohen 2001: 115)

- toode (product)- hõlmab toote planeerimist, tootearendust ja testimist. Mida müüa, missuguseid tooteid ja millises valikus pakkuda;
- turg-müügikoht (place)- äri asukoht, turunduskanal, logistika, kuidas toodet kohale toimetada, missugust müügikanalit, veovahendit ja teenindust kasutada;
- müügitoetus (promotion)- hõlmab müügitoetuse meetmeid. Kuidas mõjutada tarbijaid ostma, missugune suhtlusviis on parim nende veenmiseks;
- hind (price)- hinnastrateegia,- poliitika ja –kujundus. Millist hinda toote eest küsida, milline peab olema hinnatase turule sisenemisel ja seal püsimiseks.

Klassikalisest 4P turundusteguritest on tänapäeval saanud 7P kontseptsioon ehk lisandunud on viies- personal (Personell), kuuendana protsesside juhtimine (Process Management) ja seitsmendaks P-ks on füüsiline tõlgendus (Physical Evidence). (Kuusik jt. 2010: 19)

Turu segmenteerimisel võetakse aluseks tavaliselt geograafilised tegurid, demograafilised tegurid (vanus, sugu, keel), sotsiaalmajanduslikud tegurid (tulu, haridus), psühholoogilised tegurid (isiksuse tüüp, elustiil) ja muud tegurid. Eraldatud segmentide potentsiaalset kasulikkust hinnatakse sihtturu valikul. Selleks hinnatakse nende aktiivsust segmendi suuruse, kasvupotentsiaali, kasumipotentsiaali, konkurentide arvu ja nende suuruse, asenduskaupade arvu, ostjate ja hankijate mõjuvõimu alusel. Seejärel tuleb hinnata valitud segmendi vastavust ettevõtte eesmärkidele ja olemasolevatele ressurssidele. Segmenedid, mis ei vasta pikaajalistele eesmärkidele, turunduskanalite jms. tuleb likvideerida. Teised küll vastavad, kuid nõuavad lisakulusid. Neid olukordi kaaludes saab leida sobivad segmendid. (Kallam jt 2003: 59-60)

Järgnevaks sammuks on kauba positsioneerimine, et sihtgrupp oleks teadlik vastava kaubaga või teenusega kaasnevatest eelistest. Positsioneerimise all mõeldakse turundustegevusi, mille tulemusena kaup (toode/teenus) paigutub tarbija teadvuses kindlale kohale konkureerivate kaupade suhtes. Seega on kogu positsioneerimistegevuse rõhk

asetatud tarbija tootenägemuse kujundamisele. Sagedasteks positsioneerimisvahenditeks on toode, teenus, hind, aeg, müügikoht ja maine. Positsioneerimisvahendite valik sõltub ettevõtte karakteristikutest, tarbija käitumisest, konkurentide tegevusest jms. (Mauring 2001:30)

Kliendil on ettevõtte suhtes oma kindlad ootused. Teisisõnu, kliendil on vajadus ettevõtte toote ja teenuse järele. Iga edukas ettevõtte peab rahuldama oma klientide soovid ja vajadused. See saavutatakse siis, kui pakutakse õiget kaupa õige hinnaga õigel ajal õiges kohas ja õiges koguses. Kõike seda peab aga tegema Eesti seaduste, majanduse ja konkurentsi piires. Enne oma tootest rääkimist peab aru saama oma klientidest ja nende vajadustest ning edukalt võistlema nende tähelepanu saavutamise eest. Tänapäeva turumajandussüsteemis on äärmiselt tähtis aru saada, et kõigepealt peab kindlaks tegema, mida kliendid ja tarbijad kaubalt ja teenuselt ootavad. Klientide soovide kindlakstegemine toimub enne tootmise alustamist. Enam pole kasulik toota mingit kaupa ja oletada, et just seda inimesed vajavadki. (Babcock jt. 2004: 10).

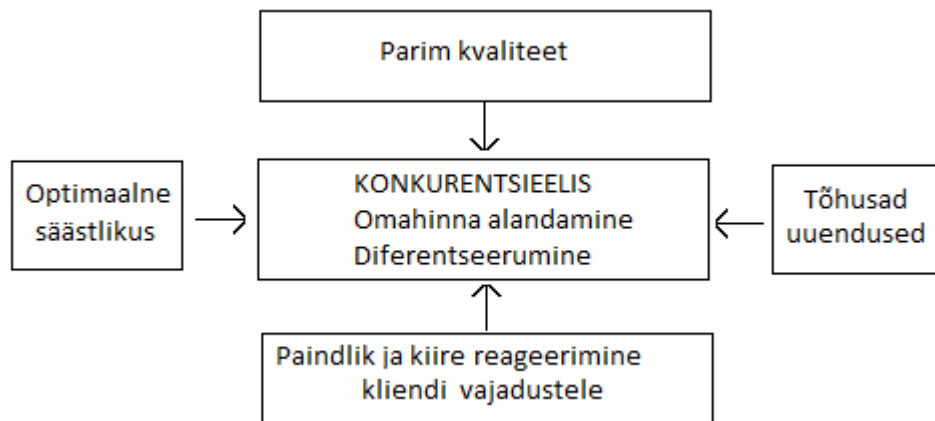
Mitte kõikidel konkurentidel on võrdne tähtsus konkurentsivõistluses. Seepärast tuleb osata konkurente õigesti klassifitseerida (vt. joonis 3). (Mauring 2001: 50)

|               |                 |                       |                     |
|---------------|-----------------|-----------------------|---------------------|
|               |                 | <b>Tarbijad</b>       |                     |
|               |                 | <b>Erinevad</b>       | <b>Samad</b>        |
| <b>Tooted</b> | <b>Erinevad</b> | Üldised konkurendid   | Kaudsed konkurendid |
|               | <b>Samad</b>    | Lähedased konkurendid | Vahetud konkurendid |

**Joonis 3.** Konkurentide liigid (Mauring 2001: 51).

Konkurentsistrateegia valikul on üks võimalus kasutada nn. Porteri mudelit kus tekib neli peamist strateegiat. Mudeli kasutamisel hinnatakse kahte tegurit: konkurentsieelist ja konkurentsiulatust. Eelist soodustades määratletakse, kas võistelda madalama hinna kaupu või pakkudes unikaalseid ja erituvaid tooteid ning teenuseid, mis dikteerivad

erilise hinna, seejärel selle, kaas organisatsioon võistleb laia ulatusega konkurentsituatsioonis (paljude klientide segmentidega) või kitsa ulatusega konkurentsituatsioonis (valitud klientide segmentidega). (Alas, Übius 2010: 16)



**Joonis 4.** Konkurentsieelise koostisosad (Alas 2001: 46).

Jooniselt saab autor välja lugeda, et konkurentsieelise saavutab alandades optimaalse säästlikkusega omahinda ning pakkudes kõrge kvaliteediga tooteid ja teenuseid, reageerides kiirelt kliendi vajadustele ning rakendades erinevaid strateegilisi uuendusi.

Infot ja detailsemat ülevaadet ettevõtet ümbritsevast keskkonnast saab nii SWOT analüüsi tulemusel, millest on juttu järgnevas lõigus, kui ka PEST- analüüsiga. Tegemist on makrokeskkonna analüüsi enimlevinud lähenemisviisiga ja see tuleneb inglisekeelsetest sõnadest *political* (poliitiline), *economic* (majanduslik), *social & technological change* (sotsiaalsed ja tehnoloogilise muutused). (Leimann jt. 2003; 108)

Autor soovib riskijuhtimise puhul kasutada SWOT- analüüsi, mille abil saab tuua välja ettevõtte tugevused- kuidas ettevõtet arendada. Nõrkused- kuidas neid kõrvaldada. Lisaks veel võimalused- kuidas neid enda ettevõtte kasuks ära kasutada ning ohud- kuidas neid vältida. Autori arvates on SWOT analüüs parim viis ettevõtte strateegia hindamiseks, kuna põhjalikult koostatud analüüs toob välja ettevõtte jaoks tähtsad aspektid.

SWOT- analüüsi läbiviimine sobib eelkõige sisseelamiseks vaatluse all olevatesse probleemidesse, põhjanevaid strateegilisi otsustusi saab selle baasil harva teha. Läbiviimise käigus võivad kerkida üles ideed, millega tasub põhjalikumalt edasi tegeleda. Selle meetodi väärtuseks on see, et ta rõhutab, et strateegia peab tagama kooskõla ettevõtte sisemiste omaduste ja väliskeskkonna vahel. (Leimann jt. 2003: 161)

Finantsprognoside sisendi on äriplaani eelnevate peatükkide väljundid. Seega ei esine ükski number selles peatükis esimest korda, vaid iga number on varasemates peatükkides leitud ja põhjendatud. Nii näiteks pidid turunduskulud olema selged juba pärast turundusstrateegia väljatöötamist, juhtimis- ja personalikulud pärast personalistrateegia planeerimist tootmise otsekulud aga pärast tootmise planeerimist. (Kullerkupp 2007: 217)

Esimene finantsplaan on kasumiplaan, kus on sissetulekud, otsesed ja kaudsed kulud. Kasumiplaanis peavad olema välja toodud kõik eeldatavad kulud nagu transport, üürid/rendid, palgad, maksud, palgatõusuga kaasnevate kulude kasv. Elektri-, keskkütte, marketing- ja telefonikulud, komandeeringud, raamatupidamiskulu, masinate/seadmete hooldus ja varuosad kontoritarbed jne. arvestada tuleb ka tooraine ja materjalide võimaliku hinnatõusuga, loomuliku kaoga. Nüüd saad arvestada, kas tulemus on positiivne ja saab arvestada kasumiga või kui kaua kannab ettevõtte kahjumit. (Babcock jt. 2000: 19)

Kasumiaruanne on ettevõtte tegevuse numbriline alus ja kajastab ettevõtte tegevustulemust teatud perioodi lõikes, milleks tavapäraselt on majandusaasta. Tuleb meeles pidada, et kasumiaruandes on aluseks tekkepõhine arvestus, see tähendab, et tulu ja kulu registreeritakse selle tekkimise hetkel, sõltumata sellest, kas kliendilt on raha selleks ajaks laekunud. Kasumiaruandes toodud puhaskasumi näitaja on aluseks kasumi jaotamisele ning hilisemale osanike/aktsionäride dividendidena väljamaksmisele. (Golberg jt. 2004: 82)

Rahavoogude aruanne kajastab ettevõtte teatud perioodi rahavoogusid ning see koosneb kolmest osast: äritegevuse, investeerimistegevuse ja finantseerimistegevuse rahavood. Rahavoogude prognoosi alusel võetakse vastu otsuseid, kas ettevõtte võib oma vahendeid investeerida tegevuse laiendamiseks või saab ta maksta ainult oma võlad

õigeaegselt või ettevõtte peab laenama lisaressursse oma kohuste täitmiseks jne. (Golberg jtt. 2004: 82)

Bilanss kajastab ettevõtte finantsseisundit teatud kuupäeva seisuga, milleks tavapärased on majandusaasta viimane päev. Bilanss jaguneb kaheks pooleks: aktiva (varad) ja passiva (varade allikad ehk kohustused ja omakapital). Aktiva ja passiva peavad olema võrdsed ehk kõigi varade kohta peavad olema ära näidatud nende allikad. Bilansside prognoosimine lähtub vastava perioodi algbilansist. (Golberg jt. 2004:82)

Finantsplaanid koostatakse tavaliselt viie majandusaasta kohta, kuid mõned organisatsioonid nõuavad neid kolme aasta lõikes, sest viie aasta jooksul võib majanduskeskkonnas toimuda muudatusi mis seavad nii pika perioodi peale prognoosimise autentsuse kahtluse alla (Rünkla 2003: 78). Finantsplaanide eesmärk on anda ülevaade, kas planeeritav ettevõtte on tasuv. Ettevõtte põhieesmärgid, omanike jõukuse suurendamise, saavutamisele aitab kaasa kasumi kasv. Kasum on aga rahaline näitaja, mis ei iseloomusta majandustegevuse tulemuslikkust, kasumi genereerimiseks rakendatud ressursside tasuvust. Võrreldes kasumiaruannet selle saamiseks kasutatud ressurssidega, saadakse tasuvust ehk rentaablus ehk kasumi tootlust. Analüüsi teostamisel kasutatakse põhiliselt kolme rentaablusnäitajate rühma: müügi käibe rentaablus, varade kasumitootlust ja omakapitali rentaablus. (Tearu, Krumm 2005: 27)

Kokkuvõtvalt võib autor järeldada, et äriplaani koostades oleks kõige tähtsam lähtuda reaalsuse printsiibist. Äriplaan on võimalus paberil läbi mängida loodav ettevõtte, tehes vajalikke korrekture ja muudatusi, ilma et riskiks reaalse rahaga ettevõtluses. Lisaks on äriplaani iga osa omavahel tihedalt seotud, ühe osa muudatused mõjutavad koheselt ka teisi. Erinevate äriplaanide struktuurid võivad küll ülesehituselt ja pealkirjadelt erineda, kuid põhiline peaks jääma siiski samaks. Alustava ettevõtja seisukohalt on finantsprognooside koostamine üks tähtsamaid analüüsi osi, kuna sellest selgub käivitatava ettevõtte tulusus.

Et loodav ettevõtte suudaks konkurentsis ellu jääda ja konkurentsivõimelisena püsida, on hea ettevõttes rakendada süsteeme, mis peaksid tagama kvaliteedi pideva paranemise. Just seetõttu käsitleb töö autor järgnevas peatükis teeninduskvaliteedi olemust ja selle edendamist läbi motivatsioonisüsteemi.

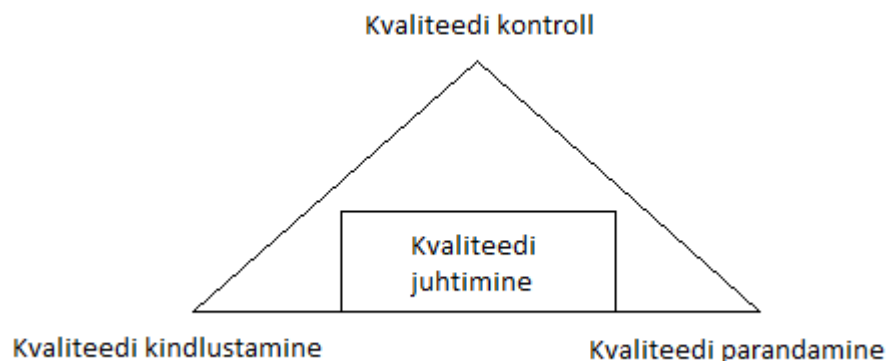
### 1.3 Teeninduskvaliteet ning selle edendamine läbi motivatsiooni

Üha enam kasutatakse organisatsiooni juhtimises mõistet kvaliteet. Kvaliteeti saab mõista mitmeti, seega on igal inimesel arusaamad ja ootused kvaliteedile erinevad.

Juran ja Godfrey (2000: 22) on välja toonud kaks peamist kvaliteedi definitsiooni, millest esimene lähtub kliendikesksusest, teine aga protsesside käigust tehtavatest vigadest tulenevate kulutuste suurusest:

1. kvaliteet tähendab neid toote omadusi, mis vastava kliendi vajadustele ja toovad seeläbi kaasa kliendi rahulolu. Sellest lähtuvalt võib öelda, et kvaliteet on orienteeritud sissetulekule. Parema kvaliteedi eesmärgiks on saavutada klientide suurem rahulolu ja seeläbi käibe kasv. Samas nõuab kvaliteedi parandamine ka investeeringuid ja seeläbi kasvavad ka kulutused. Parem kvaliteet tähendab kõrgemat hinda;
2. kvaliteet tähendab vigade puudumist- vead, mis puudutavad töö ümbertegemist või läbikukkumist, klientide rahulolematust, kliendikaebusi jne. sellest lähtudes on kvaliteet orienteeritud kuludele ja parem kvaliteet tähendab väiksemaid kulutusi.

Kvaliteedi juhtimise kolm peamist osa on kvaliteedi kontroll, kvaliteedi parandamine ja kvaliteedi kindlustamine (vt. joonis 5).



**Joonis 5.** Kvaliteedisüsteemi peamised osad (Hoyle 1998: 14).

Tänapäeva Eesti teeninduses investeeritakse suuri summasid uute hotellide, restoranide, pankade ja teeninduskeskuste ehitamiseks ning nägusate siseruumide kujundamiseks. Läänest tulnud inimene otsustab teeninduse üle hinna ja teenindustaseme järgi. Ilusad ruumid teda imestama ei pane, seda peetakse iseenesestmõistetavaks. Määravaks on teenindamiseviis, millele meie inimesed piisavalt tähelepanu ei pööra. Teeninduse kvaliteedi kujundab firma personali professionaalsus. Iga firma kõige kallim väärtus on tema töötaja, kes kliendiga vahetult suheldes esindab firmat, mitte iseennast. Töötaja on firma tõeline pale, kõike muud võime nimetada aga tavaliseks aja nõudeks. (Tooman, Mae 1999:16)

Väga sageli räägitakse teeninduskvaliteedi parandamisest kui sisemisest eesmärgist. Ei defineerita aga, mida teeninduse kvaliteedi all mõeldakse. Kvaliteeti „tõstma“ asutakse selgitama, kuidas tajuvad kvaliteeti kliendid ning millised on firma tegelikud ressursid ja võimalused hea kvaliteedi saavutamiseks. Tuleb alati meeles pidada, et teeninduse kvaliteedile annavad lõpliku hinnangu kliendid, mitte teenuse pakkujad. (Tooman, Mae: 1999: 21)

Teeninduse kvaliteeti, nagu seda tajuvad kliendid, on alati olemas kaks mõõdet: tehniline ehk see, MIDA kliendid saavad suhtlemise firmaga ja funktsionaalne ehk see, KUIDAS, millisel viisil see tehniline mõõde (MIS) klientidele kätte tuleb. Kliendile on kindlasti väga tähtis, mida ta saab firmaga suheldes, millisel viisil ta soovitud teenuse kätte saab. Ettekandja või hotelli administraatori välimus ja käitumine ning viis, kuidas nad täidavad oma ülesandeid, mõjutavad kliendi arvamust firma teenindusest ja ka seda kuidas ta tajub kogu teenindust tervikuna. Kogu teeninduse tajutava kvaliteedi taset ei saa määrata ainult „mida“ ja „kuidas“ parameetritega, vaid pigem lahknevusega loodetud ja kogetud kvaliteedi vahel. Mida suurem on see lõhe, seda rahulolematud on kliendid ja seda võimsamalt hakkab negatiivses suunas toimima veel üks teenindusega seotud suur fenomen- suuline informatsioon. Teeninduse tajutavat kvaliteeti mõjutab kindlasti ka firma maine. Kui teenuse pakkujale on klientide silmis soodne maine, antakse väiksemad vead sageli andeks. Negatiivse maine korral võib iga pisimagi vea mõju olla märgatavalt suurem. Teeninduse kvaliteet koosneb veel tervest reast faktoritest. Siia kuuluvad turusuhtlus, reklaami ja müügikampaaniad ning koostööpartner firmadega, kellega koos pakutakse terviklikku teenust. (Tooman, Mae: 1999: 21)

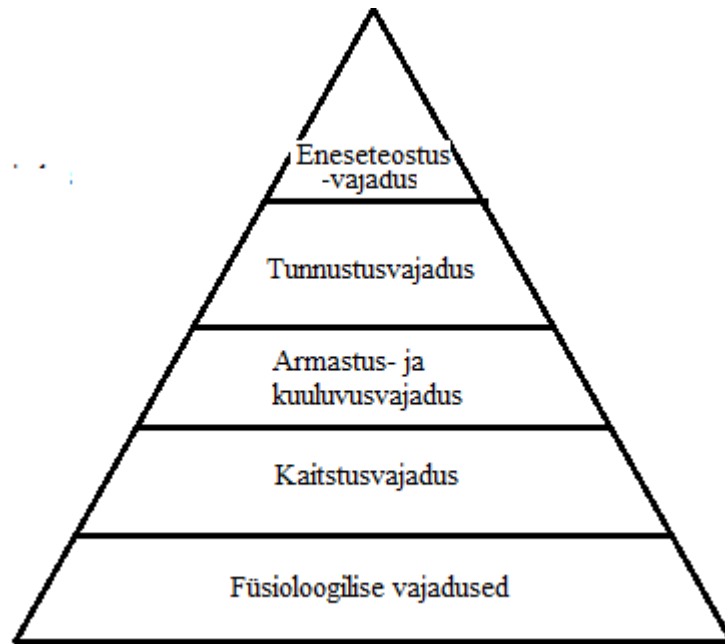
Toitlustusettevõtted on järjest suurema surve all, sest pidevalt tuleb hinnata ja parandada oma teenuseid ja mõõta efektiivsust nii, et oleks võimalik kiirelt ja paindlikult reageerida turul toimuvatele muudatustele. Viimasel ajal on fookuses kliendi hinnang, kuna sellel on otsene mõju ettevõtte majandustulemustele. Teiseks tuleneb majandusliku kasu kulude vähendamisest, sest klientide säilitamine on palju odavam kui uute klientide leidmine. Suureneva kliendi rahulolu tulemusena suureneb klientide lojaalsus ja väheneb hinna elastsus. (Ruyter, Wetzels 1998: 567)

Kõigest sellest hoolimata arvavad paljud juhid, et kvaliteedi pakkumine on kas liiga kallis või liigne vaev. Tegelikult on olukord vastupidine, kvaliteedi rõhumine on ettevõttele igal juhul kasulik punkt. Kvaliteedil on positiivne mõju kvaliteedile. Kvaliteet on tähtsaim äritulemuste mõjur. (Davis jt. 1999: 35)

Lähtuvalt lõputöö eesmärgist koostada äriplaan toitlustusettevõttele, tasuks autori arvates pöörata tähelepanu just teeninduskvaliteedile ja selle arendamisele läbi personali motiveerimise. Järgnevalt tooks autor välja teooriast leitud erinevate autorite lähenemisi motivatsioonile.

Organisatsiooni siseselt on motivatsiooni defineeritud kui protsessi, kus juhid suunavad teadlikult oma töötajate käitumist, kasutades selleks organisatsiooni ressursse majanduslikult efektiivseimal viisil (Vlad 2012: 399).

Esimene ja kõige tuntum teooria on Abraham Maslow'i vajaduste hierarhia (vt joonis 6). Antud teooria ilmus 1943. aastal artiklis „A Theory of Human Motivation“ (Maslow 1943).



**Joonis 6.** Maslow vajaduste püramiid töö kontekstis (Straub 2004: 100).

Enamiku arusaam Maslow vajaduste püramiidist on järgmine: kui inimese madalama astme vajadused on rahuldamata, siis kõrgema astme vajadused pole talle aktuaalsed, ehk ei motiveeri teda. Maslow teooria algne tähendus on aga hoopis järgmine: kui alama astme vajadused on mõõdukalt rahuldatud, siis nad enam inimest ei motiveeri ning seda saab teha ainult kõrgema astme veel seni rahuldamata vajadus. (Maslow 2007: 9)

Richard Denny tõi välja kümme motiveerimisseadust, mis tema arvates on kõige tähtsamad motiveerimisprotsessis. Need seadused on järgmised (Denny 2010: 24-36):

- motiveerimiseks peame ise olema motiveeritud. See tähendab, et kõigepealt on tähtis juhtide motiveeritus;
- motivatsioon vajab sihti. See seadus eeldab, et juhtkond teataks töötajatele ettevõtte eesmärkidest;
- kord loodud motivatsioon ei kesta igavesti. See põhimõte on kirjas meenutamaks, et hea motiveerimine on pidev protsess ja motiveerimistegevuse lõpetamine langetab kohe ettevõtte töötajate töörahulolu;

- motivatsioon nõuab tunnustamist. Juhid peavad pidevalt andma tagasisidet nii halbadele kui ka headele töötajatele. See on väga tähtis tegevus ja aitab suurendada kaasamise tunnet;
- osalemine motiveerib. See reegel tähendab, et on vaja küsida töötajatelt nende arvamust erinevates küsimustes. Niisugune suhtumine annab neile tunde, et nende arvamus on tähtis;
- isiklike edusammude nägemine tiivustab. Töötajatele meeldib, kui juhtkond näeb ja hindab neid. Samuti saab halbadel aegadel meenutada neile nende eelnevaid häid tulemusi;
- võiduvõimaluse olemasolul raskused vaid motiveerivad. Preemiad, konkursid ja väljakutsed, mis innustavad inimesi need kõik on head ja efektiivsed – motiveerimisfaktorid. Kui inimene usub, et tal on võimalus saavutada edu, siis takistused ainult motiveerivad teda;
- motivatsiooni alge on olemas kõigis. See reegel räägib sellest, et igäüht saab motiveerida, olenemata tema töökohast või teistest faktoritest;
- grupikuuluvus motiveerib. Põhimõte on selles, et kuuluvustunne on väga tähtis. Samuti saavad motiveeritust tõsta võistlused erinevate gruppide vahel;
- innustav eestvedamine on motiveeriv. See punkt puudutab juhi ja liidri vahelist erinevust ja eeldab, et juht võimaluse korral oleks ka liider.

Tööraahulolu on väga tähtis näitaja iga ettevõtte jaoks, vaatamata sellele, et seda on väga raske mõõta. Kõrge tööraahuloluga töötaja töötab paremini, näitab häid tulemusi ja motiveerib ise teisi töötajaid. Töötajad on kõige olulisem strateegiline vahend ettevõtetel turul konkurentsivõime tõstmiseks (Oraman jt. 2011: 413).

Autori arvates võiks üheks stiimuliks saada motiveeriv palgasüsteem. Kuna raha on materiaalne ja esmavajaduste rahuldaja, ostmaks eluks vajalikku ja annab omakorda turvatunnet. Lisaks on see inimese motivatsiooni osa, millega saab rahuldada inimeste tunnustusvajadust.

Türk ja Siimon leiavad, et kuigi see on keeruline on siiski tähtis määrata inimestele õiglane töötasu ning töötasu ei väljendu ainult rahas. Kompensatsioon tehtud töö eest jaguneb rahaliseks ja mitterahaliseks. Rahaline hüvitamine (financial compensation)

koosneb otsesest rahalisest hüvitamisest ehk töötasustamisest ja kaudsest hüvitamisest. Esimene koosneb palgast, lisatasust ja preemiast. Kaudne rahaline hüvitamine sisaldab endas eelkõige organisatsiooni poolset töötajate kindlustamist, sotsiaalabitoetusi, puhkusetasu ja mitmesuguseid soodustusi. (Türk, Siimon 2004: 190)

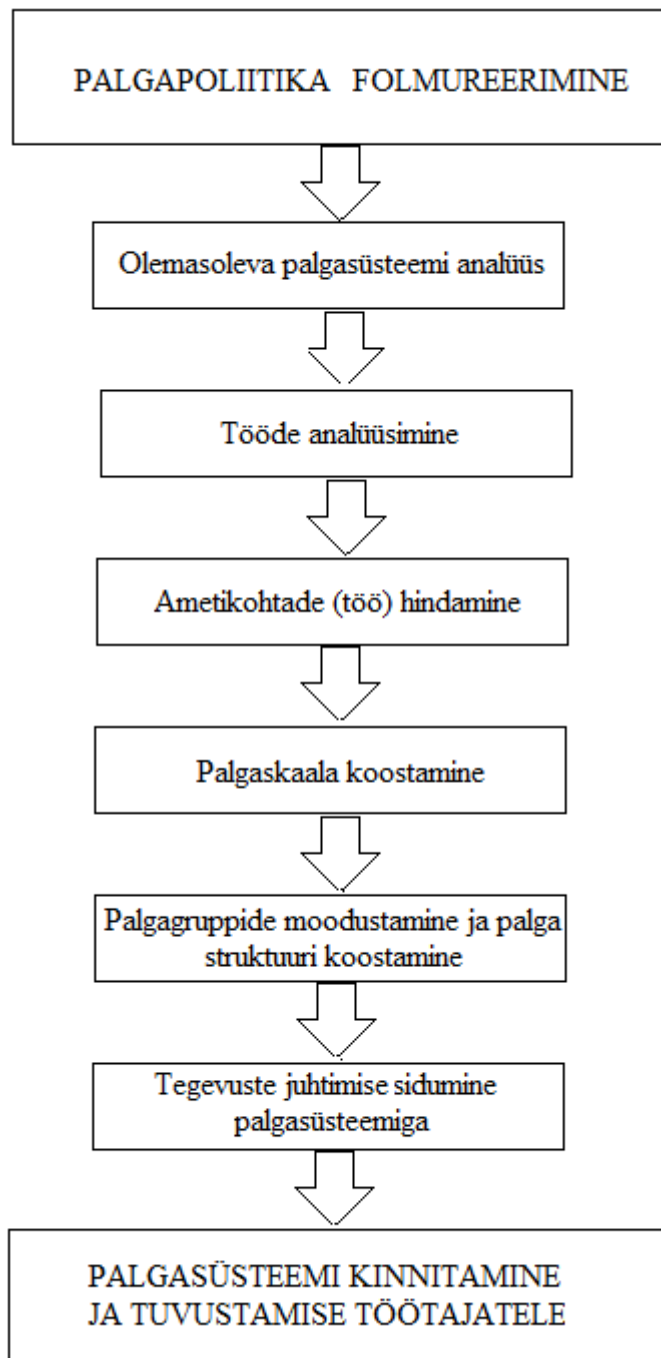
Töötajaid saab motiveerida mitmeti, kuigi valdavalt arvatakse, et peamiseks motivaatoriks töö tegemisel on selle eest saadav rahaline tasu ehk palk ehk töötasu. Tegelikult on töötasu ainult üks paljudest motivaatoritest, moodustades motivatsioonisüsteemi nn. rahalise komponendi. Töötasu võib tehtud töö eest määrata mitmel erineval viisil – ajapalgana, tükipalgana, tulemuspalgana jne. Töötasu määramise põhimõtted sõltuvad töö iseloomust. (Rohelaan 2002: 3)

Palgasüsteemi koostamist võib mõjutada ka organisatsiooni elutsükel. Nii on kasvavale organisatsioonile iseloomulik personaalsete palgakokkulepete paljusus, mis teatud faasis viiakse üle ühtsele palgasüsteemile. Küpses organisatsioonis kasutatakse enam formaalset astmepalgasüsteemi, mis põhineb töö hindamisel, tulemustel ja töötajate kompetentsusel. Taandarenevas organisatsioonis jäetakse traditsiooniline palgakorraldus jälle kõrvale ning toimub palgade diferentseerimine tööperekondadest või indiviididest lähtuvalt. (Rohelaan 2002: 7)

Lisaks eelpool mainitule mõjutava palgasüsteemi väljatöötamist ja selle rakendamist: (Rohelaan 2002: 7)

- organisatsioonis olevad ametikohtade kategooriad ja nende töö iseloom Näiteks otsustakse tasustada juhte kombineeritud aja- ja tulemuspalga alusel, töölisi tükipalga alusel, müügipersonali komisjonitasu alusel;
- mitterahaliste või rahaliste motivaatorite prioriteetsus. Organisatsioonid määratlevad, kumb on nende jaoks primaarne – kas motiveerida töötajaid palga kaudu või kasutada ulatuslikult mitmesuguseid mitterahalisi motivaatoreid. Mitterahaliste motivaatorite oskuslik kasutamine võimaldab vähendada otseseid kulutusi palgale. Samas eeldab see hästitoimivat organisatsiooni ja inimeste juhtimist;
- orientatsioon protsessile või tulemustele;
- organisatsiooni stabiilsus või muutlikkus.

Palgasüsteemi etappe on kirjeldatud joonisel 6.



**Joonis 6.** Palgasüsteemi erinevad etapid (Rohelaan 2002: 8).

Töö autor saab kokkuvõtvalt väita et on olemas erinevaid võimalusi ettevõttes teeninduskvaliteedi tõstmiseks. Üheks võimaluseks on teeniduskvaliteedi edendamine läbi motivatsiooni. Antud töös rakendatakse töötajate motivaatorina palgasüsteemi.

Palgasüsteem peaks täitma kahte peamist eesmärki: võimaldada saada häid töötajaid ja motiveerima hästi töötama.

# ÄRIPLAAN LOODAVALE KOHVIK-SÖÖKLALE

## 2.1 Äriplaani lühikokkuvõte

Äriplaani on koostatud Pärnu linnas loodavale kohvik-sööklale. Loodava ettevõtte põhitegevusalaks on toitlustamine. Ettevõtte plaanitavaks vormiks on osühing algkapitaliga 55 000 eurot.

Ettevõtte missiooniks on pakkuda maitsvalt ning kiirelt kvaliteetseid lõunasööke. Ettevõtte visiooniks on luua Pärnu linna elanikele atraktiivne toitlustuskoht lõunastamiseks ja cateringi tellimiseks.

Tabelis 1 on välja toodud äriplaani koostamisel kasutatud meetodikaid, nende infoallikad ja tulemused.

**Tabel 1.** Meetodika

| Meetodid               | Info allikad/valim   | Tulemus                                     |
|------------------------|--|---|
| Konkurentsianalüüs     | Äriregistri info, isiklik vaatlus                                      | Konkurentide tundma õppimine                |
| Turundusstrateegia 7P  | Isiklik vaatlus  | Turundusstrateegia väljatöötamine           |
| Turu analüüs           | Isiklik vaatlus  | Potentsiaalse turu välja selgitamine        |
| Finantsanalüüs         | Müügi prognoosi tulem, töötajate ja muude kulude arvestus, prognoosid. | Finantskavad, äriplaani tasuvus             |
| SWOT-analüüs           | Autori andmed  | Riskide ennetamise ja maandamise võimalused |
| Personali planeerimine | Maksu- ja tolliameti andmed Pärnu linna kohta                          | Palgakulu                                   |
| Majandusharu analüüs   | Statistika ameti avaldatud statistika.                                 | Kohalikul turul valitsevad trendid          |
| Teenuse analüüs        | Autori andmed  | Põhiteenus, võimalikud arengusuunad         |

Allikas: autori koostatud.

Loodava ettevõtte turu moodustab Pärnu linna töötav rahvastik. Potentsiaalseks turuks hindab töö autor vaatluse meetodil 1 932 klienti päevas, kellest loodav ettevõtte seab sihiks püüda käivitamise faasis vastavalt 3% ja edu saavutamisel 15%.

Ettevõtet juhib ettevõtte omanik, kellel on ligi kümneaastane töökogemus toitlustuse valdkonnas. Ettevõtte annab aastas keskmiselt tööd 6-8 töötajale. Planeeritav majandusaasta kestab 01. jaanuarist kuni 31. detsembrini.

Kogu projekti maksumus on 27 867 eurot, mis investeeritakse põhivara ostmisesse

## **2.2 Ettevõtte iseloomustus: struktuur, töökorraldus, teenus**

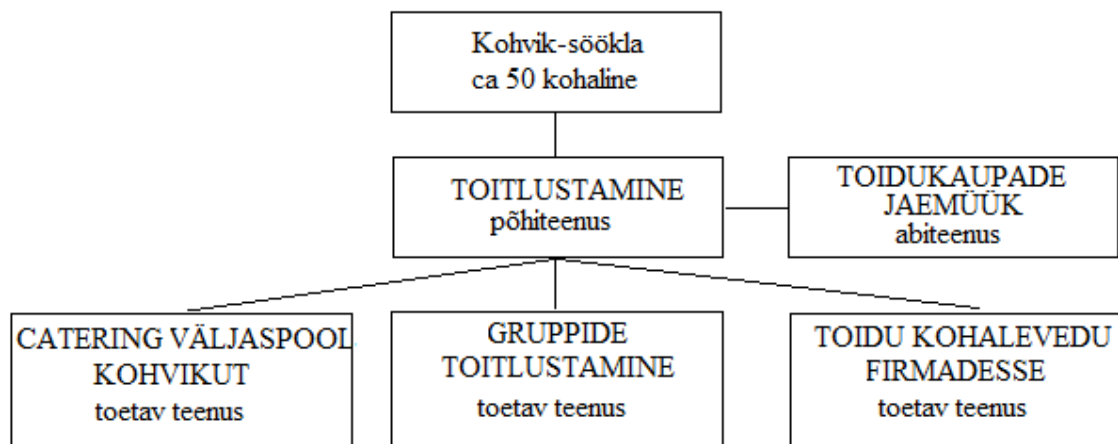
Lõputöö autoril on plaanis rajada kohvik söökla Pärnu linnas eelistatult ülejõel härma piirkonnas. Kohvik-söökla on võimalus süüa kohapeal hommiku-, ja lõunasööki, lisaks ettetellimisel peolaua toitlustamist. Söökla loomisega on plaanis pakkuda turul keskmisest kõrgema kvaliteediga koduseid toite. Suuremas osas rõhutatakse kodustele söökidele ja kiirele teenindusele ning taskukohastele hindadele. Lisas 1 on esitatud loodava ettevõtte ärimudel.

Äriplaan saab koostatud eelkõige käivitatava ettevõtte omaniku seisukohalt, andmaks hinnangud idee kasumlikkusele ja teostatavusele. Käivitataval ettevõttel puudub juriidiline minevik. Ettevõtte omanik omab üle kümne aasta töökogemust toitlustusettevõtte erinevatel ametikohtadel. Läbi senise tööstaaži on ettevõtte omanik omandanud teadmised toitlustusettevõtte spetsiifikast, meeskonnatöö olemusest ning kogunud väärtuslikke teadmisi ja oskusi läbi praktilise töökogemuse.

Ettevõtte missiooniks on pakkuda maitsvalt ning kiirelt kvaliteetseid lõunasööke. Ettevõtte visiooniks on luua Pärnu linna elanikele atraktiivne toitlustuskoht lõunatamiseks ja catering teenuse tellimiseks.

Äriühingu õiguslikuks vormiks on osäühing, kuna see on töö autori arvates mikroettevõttele olemuselt kõige sobilikum. Algkapitaliks on plaanitud 55 000 eurot mis on ettevõtte asutajal olemas.

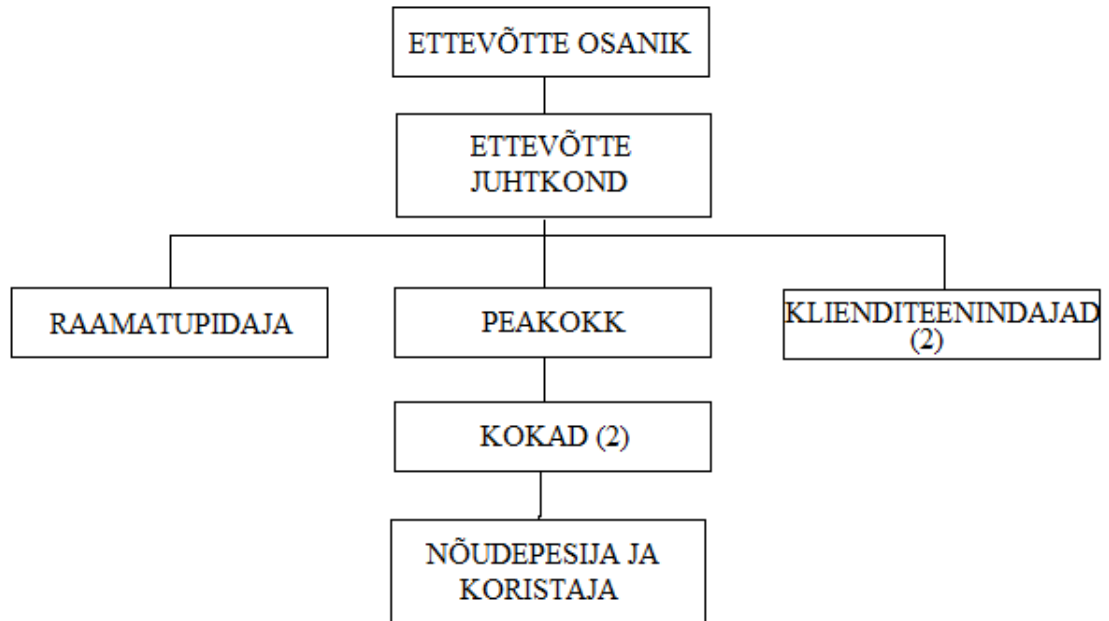
Kavandatava äriühingu saab liigitada mikroettevõtte alla mis tähendab et ettevõttes töötab alla 10 inimese ja ettevõtte ei ületa aastakäibes 2 miljoni euro piiri. Loodava ettevõtte põhiteenuseks on toitlustamise pakkumine kohapeal. Peale omatoodangu on plaanis müüa ostukaupu (kondiitritooteid, jooke, maiustusi jne) ehk siis abiteenuseks on toidukaupade müük. Toetavad teenused on kõik need teenused, mille olemasolu ei pruugi otseselt abistada peateenuse tarbimist, kuid nad suurendavad peateenuse väärtust. Loodava ettevõtte teenustepakett on toodud alljärgneval joonisel 7.



**Joonis 7.** Loodava ettevõtte teenustepakett (autori koostatud).

Teenuste paketi koostamisel on arvesse võetud toitlustuskoha eripära ja võimalikke arengusuundasid. Töö autor näeb esimese võimalusena ettevõtte arenemiseks koostööd teiste ettevõtetega, kellele lõunasöök firmasse kohapeale transportida. Teisena võimalust välja töötada grupimenüüd ja pakkuda gruppidele kiiret lõunasöögi võimalust. Pikemas perspektiivis, näeb töö autor võimalust väiksemamahulisteks cateringi teenusteks nii kohvikus, kui ka väljaspool kohviku ruume.

Loodava ettevõtte struktuur on kujundatud vastavalt tööfunktsioonidele. Allolev joonis 8 näitab ettevõtte struktuuri koosseisu, mis suudaks loodava ettevõtte käivitada ja viia seatud eesmärkidele lähemale.



**Joonis 8.** Loodava ettevõtte struktuur (autori koostatud).

Loodav ettevõtte pakub aastas keskmiselt tööd 6-8 inimesele. Ettevõtte struktuur on väike ja kujundatakse vastavalt tööülesannete täitmisele. Ettevõttel on üks osanik, kes kuulub ühtlasi ka juhatusse. Ettevõtte käivitamisel on plaanis palgata üks peakokk, kes vastutab köögi ja teise koka töökorralduse eest, toidukaupade tellimisega, menüü väljatöötamisega, toitlustusteenuse tervisekaitse nõuete ja kvaliteedi tagamisega. Lisaks on 2 klienditeenindajat kellest üks töötab kassas ja teine jagab klientidele toitu. Ettevõtte käivitamise faasis on plaanis ühendada nõudepesija amet koristaja ametiga, kelle ülesandeks on päeval nõusid pesta ja kohviku sulgedes kokkulepitud ulatuses koristada kohviku ruumid. Kui ettevõtte läheb käima planeeritult, ehk klientuuri kasvades on plaanis palgata üks kokk lisaks ja vajadusel eraldi koristaja. Raamatupidamine ostetakse sisse teenusena. Ettevõtte juhi ülesandeks jääb vastutus kogu ettevõtte arengu planeerimise, organiseerimise, kontrollimise ja eestvedamise eest.

Võttes arvesse, et tegemist on alustava ettevõttega siis on palgakulud esialgu viidud minimaalseks. Ettevõtte käivitamise faasis plaanitakse rakendada töötajate palka kuutasu alusel. Tulevikus, piisava kasumi saavutamisel, on plaanis töötajate palkasid tõsta ja lisaks rakendada motiveerivat palgasüsteemi.

Plaanitav palgakulud on esitatud järgnevas tabelis 1. Esialgasel palgafondi loomisel on töö autor lähtunud peatükk 2.3 kolmandas lõigus kirjeldatud Maksu- ja tolliameti statistika andmetele.

**Tabel 1.** Prognoositav palgakulu (euro) ühe kuu lõikes

| Töötaja            | Brutopalk | Töötukindlustus<br>1,6% | Kogumispension<br>2% | Tulumaksuvaba<br>miinimum | Tulumaks<br>20% | Netopalk | Sotsiaalmaks<br>33% | Töötukindlustus<br>0,8% | Palgafond<br>kuus |
|--------------------|-----------|-------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------|----------|---------------------|-------------------------|-------------------|
| <b>Juhataja</b>    | 590       | 9,44                    | 11,80                | 154                       | 82,95           | 485,81   | 194,70              | 4,72                    | 789,42            |
| <b>Peakokk</b>     | 590       | 9,44                    | 11,80                | 154                       | 82,95           | 485,81   | 194,70              | 4,72                    | 789,42            |
| <b>Kokk</b>        | 490       | 7,84                    | 9,80                 | 154                       | 63,67           | 408,69   | 161,70              | 3,92                    | 655,62            |
| <b>Kassapidaja</b> | 460       | 7,36                    | 9,20                 | 154                       | 57,89           | 385,55   | 151,80              | 3,68                    | 615,48            |
| <b>Toidujagaja</b> | 460       | 7,36                    | 9,20                 | 154                       | 57,89           | 385,55   | 151,80              | 3,68                    | 615,48            |
| <b>Nõudepesija</b> | 390       | 6,24                    | 7,80                 | 154                       | 44,39           | 331,57   | 128,70              | 3,12                    | 521,82            |
| <b>Kokku</b>       | 2980      | 47,68                   | 59,60                | 924                       | 389,74          | 2482,98  | 983,40              | 23,84                   | <b>3987,24</b>    |

Allikas: autori koostatud 2015 aasta maksuseaduse põhjal.

Loodava ettevõtte üheks suunaks kliendi rahulolu tagamiseks läbi tööliste, saab olema motiveeriva palgasüsteemi väljatöötamine. Piisava klientide arvu saavutamisel ja kasumi teenimisel on omanik valmis investeerima töötajate motiveerimisse. Üheks otseseks rahaliseks motivaatoriks saaks põhipalga tõstmine vastavalt töötaja panusele oma tööülesandeid täites. Juhataja ülesandeks jääb hinnata adekvaatselt igat töötajat eraldi ja määrata palgalisa. Teine rahaline motivaator oleks korra aastas makstav preemia. Preemia suurus sõltuks samamoodi töötaja panusest tööülesandeid täites. Mitterahalise preemiana näeks töö autor ette kollektiivseid üritusi. Antud meetme eesmärk oleks arendada ja hoida kollektiivis ühtsustunnet ning arendada koostööd. Samuti võiks kaudse meetodina motiveerivalt toimida personali pidev koolitamine ja arendamine.

### 2.3 Majandusharu, turu ja konkurentsi iseloomustus

Toitlustusettevõtted on turismimajanduse üks osa, seega suurim mõju majandusharu arengule avaldub turismimajanduse muutustes. Statistikaameti andmetel peatus 2014. aastal üle 3 miljoni sise- ja välituristi, mis on 4% rohkem kui 2013. aastal. Maksu ja

tolliameti andmetel oli Pärnumaa toitlustusettevõtete keskmine käive 2014 aasta detsembri kuu seisuga 13 975 eurot ja keskmine brutopalk 453 eurot

Turismimajandusele oli 2013. aasta üldiselt hea. Järjekordse rekordi püstitasid nii majutuskohtades ööbinud sise- kui välituristide arv ja eksporditulud. Majandusnäitajate osas oli pilt kirjum, kehvemad tulemused iseloomustasid majutussektorit. 2014. aasta algus oli turismi jaoks hea kuid pingestunud suhted Venemaaga võivad mõjutada ka turismi käekäiku. Majutuskohtades ööbinud inimeste ning seal veedetud ööde arvud olid läbi aegade suurimad. 2013 aastal majutati ligi 3 miljonit inimest, ööbimiste arv ületas 5,7 miljonit. Aastaga kasvas majutuste arv 5%, ööbimiste arv suurenes 3% võrra ehk keskmine ööbimise kestvus langes taas veidi (1,92 ööni). Siseturismi toetas nõudlust mõnevõrra rohkem kui väliturismi. Hõivatute arv turismisektoris kasvas ettevõtlusstatistika andmetel ligi kümnendiku võrra, kuid kasv tuli põhiliselt toitlustusvaldkonnast. Majutuses ja toitlustuses suurenes keskmine palk aastaga ligi 7% ehk mõnevõrra aeglasemalt Eesti keskmisest. Tulenevalt töötajate ja töötundide arvu kasvust suurenesid oluliselt tööjõukulud toitlustuses ja reisibüroodes, majutuses oli kasv tagasihoidlik. Kiirstatistika viitab mõningasele investeringute langusele turismisektoris. Langesid investeringud nii majutuses kui reisibüroodes, rohkem investeeriti aga toitlustusettevõtetes. (2013 aasta... 44-45)

Loodava ettevõtte turu moodustavad Pärnu linna töötav rahvastik. Statistikaameti andmetel on 01. jaanuar 2014 seisuga Pärnu linnas 40 005 elanikku, tööealist rahvastikku vanuses 20-64 eluaastat on 58% Pärnu linna elanikkonnast. Seega võiks Pärnu linna kogu turuks hinnanguliselt määrata 23 202 inimest. Kuna siinkohal oleks vale eeldada, et kõik töötavad inimese käivad väljas lõunatamas, siis antud arvust töö autor turu prognoosida ei saa. Loodava ettevõtte turu määramiseks kasutab töö autor vaatluse meetodit, külastades konkurente. Potentsiaalse turu määramise kriteeriumiteks võtab töö autor otseste konkurentide istekohtade arvu, lahtiolekute ajad. Lisaks arvestab autor ühe kliendi külastusajaks 30 minutit ja täituvuse protsendiks 50%. Nende andmete põhjal on tabelis 2 potentsiaalse turu kogumaht mis on hinnanguliselt 1 932 inimest.

**Tabel 2.** Potentsiaalse turu kogumaht.

| Konkurent            | Istekohtade arv | Lahtioleku aeg | Potentsiaalseid kliente |
|----------------------|-----------------|----------------|-------------------------|
| Kadi söögituba       | 52              | 8.00-19.00     | 572                     |
| Reldori söökla       | 110             | 9.00-17.00     | 880                     |
| Kaasiku kohvik       | 60              | 9.00-17.00     | 480                     |
| <b>Kliente kokku</b> |                 |                | 1932                    |

Allikas: Autori koostatud.

Loodav ettevõtte seab sihiks püüda konkurentidelt 3-15% klientidest, mis hinnanguliselt jaotub järgnevalt (vt Tabel 3):

**Tabel 3.** Prognoositav klientide arv 3 tegevusaasta lõikes.

|                          | 1.aasta I kvartal<br>3% | 1. aasta II kvartal<br>5% | 1.aasta III-IV kvartal<br>6% | 2. aasta I-II kvartal<br>8% | 2. aasta III-IV kvartal<br>10% | 3. aasta I-II kvartal<br>12% | 3.aasta III-IV kvartal<br>15% |
|--------------------------|-------------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| <b>Kliente päevas</b>    | 58                      | 97                        | 115                          | 154                         | 193                            | 232                          | 290                           |
| <b>Kliente kuus</b>      | 1 160                   | 1 920                     | 2 300                        | 3 080                       | 3 860                          | 4 630                        | 5 800                         |
| <b>Kliente kvartalis</b> | 3 480                   | 5 760                     | 6 900                        | 9 240                       | 11 580                         | 13 920                       | 17 400                        |

Allikas: autori koostatud.

Arvestades loodava ettevõtte plaane ettevõtte käivitamisel ja arendamisel, siis visioonina näeks juhtkond kolmanda tegutsemisaasta lõpus klientide jaotust järgnevalt (vt Tabel 4):

**Tabel 4.** Kliendi segmenteerimine.

| Ostupotentsiaal | Iseloomustus                                     |
|-----------------|--|
| 80%             | Kohapeal lõunatajad                              |
| 15%             | Kliendid kellele viiakse toit töökohta kohapeale |
| 5%              | Catering teenust soovivad kliendid               |

Allikas: autori koostatud.

Loodavat ettevõtet ei mõjuta otseselt hooajalisus, ehk siis turg ei ole sesoonne. Kuigi suvel võib vähem kliente olla tänu puhkustele ning detsembrikuu võib oma olemuselt klientide külastust mõjutada.

**Tabel 5.** Loodava ettevõtte konkurentsi analüüs.

|   | <b>Konkurendi liik</b> | <b>Positsioon turul</b> | <b>Peamine turg</b>   | <b>Konkurentsielis</b>  | <b>Puudused</b>        |
|---|------------------------|-------------------------|---|---|------------------------|
| <b>Kadi söögituba</b><br>Lina 31          | otsene                 | Väga hea                | Wendre töölised, ümberkaudsete ettevõtete töölised, juhuslikud möödasõitjad | Asukoht<br>Maitsva söögid<br>Teenindus<br>Turupositsioon<br>Püsiklientuur | Kohati ülerahvastatud  |
| <b>Reldor söökla</b><br>Lao 8             | kaudne                 | Väga hea                | Ümberkaudsete ettevõtete töölised, juhuslikud möödasõitjad                  | Asukoht<br>Turupositsioon<br>Püsiklientuur                                | Kohati ülerahvastatud  |
| <b>Kaasiku kohvik</b><br>Savi 3           | otsene                 | Keskmine                | Oma püsiklientuur   |   | Söögid<br>Reputatsioon |
| <b>Ülejõe Selver</b><br>Tallinna mnt. 93A | kaudne                 | Väga hea                | Pärnu linna elanikud, linnast läbisõitvad inimesed                          | Turupositsioon<br>Püsiklientuur<br>Teenindus                              |                        |

Allikas: Autori koostatud.

Tabelist 5 on näha peamised konkurendid kelle turuosa plaanitakse haarata. Loodava ettevõtte konkurentsieliseks peab töö autor asukohta, kiiret teenindust, soodsaid ja maitsvaid sööke.

## 2.4 Ettevõtte turundusstrateegia

On oluline pöörata väga palju tähelepanu loodava firma tutvustamisele ning teenuste ja toodete reklaamile. Seetõttu kulub alguses suuri ressursse. Turundusstrateegia taktika realiseerimiseks kasutatakse 4P ja kuna tegemist on toitlustusettevõttega siis selle täiendatud versiooni 7P turunduskompleksi komponente, mis on välja toodud antud töö teooria 1.2 peatükis.

Toode/teenus- toote ja teenuse kujundamisel püütakse lähtuda järgnevatest omadustest: kvaliteetne ja soodne. Pakutav teenus peab olema kiire ja atraktiivne, mille eesmärgiks on klientidele meeldiva emotsiooni pakkumine ja püsiklientuuri kogumine ja kasvatamine.

Müügitoetus- mis mõjutab tarbija ostukäitumist. Loodav ettevõtte plaanib kasutada isiklikku müüki ja reklaami. Kliente teavitatakse uue teenusepakkuja olemasolust nii reklaami kui ka tuttavate vahendusel. Infot ja reklaami uuest olemasolevast ettevõttest plaanitakse jagada populaarses sotsiaalvõrgustikus Facebook, kohalikus ajalehes ja lisaks luuakse ettevõttele interneti lehekülj.

Hind- hinna kujundamisel plaanitakse kasutada diferentseeritud müügikatet. Mis tähendab, et erinevate toodete müügikate võib erineda, kohati isegi mitu korda- osa tooteid müüakse ettevõtte keskmisest tunduvalt väiksema, osa tooteid omakorda mitmesajaprotsendilise müügikattega. Hinnad võivad erineda ka sihtgrupis, kes käib kohapeal söömas, kes ostab kaasa ja kellele toimetatakse firmasse kätte. Lisaks kasutatakse sama toote müügikatet eri tootepakettides erinevalt nt toidukaardil ja grupi- menüüs.

Lisaks võetakse hinnakujundusel arvesse kulutusi ja konkurente. Hinnakujunduse alustalaks on arvestuslik hind, mille puhul lähtutakse valmistamise ja turustamise kuludest. Kulutuste katmiseks peab müügihind olema alati suurem või vähemalt võrdne arvestusliku hinnaga. Tooraine kulu arvestab välja peakokk koostöös juhtkonnaga, kalkulasioonikaardi abil. Kohviku omanik määrab müügikatte. Lisaks püsikuludele ja soovitud kasumile arvestatakse ka selliseid tegureid nagu toiduportsjoni suurus, valmistamise keerukus, töötajate oskuseid, teeninduskeskkonda ja võimalikke lisateenuseid. Vajadusel tehakse korrekture lähtudes konkurentidest ja tarbijatest. Joonisel 9 on näha loodava ettevõtte plaanitav toote müügihinna kujunemine

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{Toote omahind} \\ \text{(katab tooraine} \\ \text{kulud)} \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \text{Müügikate, elekter,} \\ \text{tööjõud, rent,} \\ \text{ettevõtlus tulu} \\ \hline \end{array} + \text{KM} = \text{TOOTE MÜÜGIHIND}$$

**Joonis 9.** Plaanitav toote müügihinna kujunemine (autori koostatud).

Tabelis 6 välja toodud hinnakirja koostamisel on arvestatud turu keskmiste hindadega samalaadsetes toitlustusettevõtetes. Iga toidu müügihind sõltub siiski tooraine sisseostu hinnast. Catering teenuste puhul töötatakse välja eraldi näidismenüüd ja hinna-

kalkulatsioonid. Cateringi puhul plaanitakse konkreetselt läheneda kliendile individuaalselt, lähtudes kliendi soovidest ja ootustest.

**Tabel 6.** Orienteeruvad toodete/teenuste hinnad (euro).

| Toit/teenus                             | Hind €    |
|---|-----------|
| Lõuna praad                             | 2.50-4.00 |
| Supp                                    | 1,50      |
| Magustoit                               | 1-1,30    |
| Jook (kahl, piim, keefir) klaasis       | 0,50      |
| Pudelijook                              | 1         |
| Söögi kohapeale transport (1 ettevõtte) | 1         |

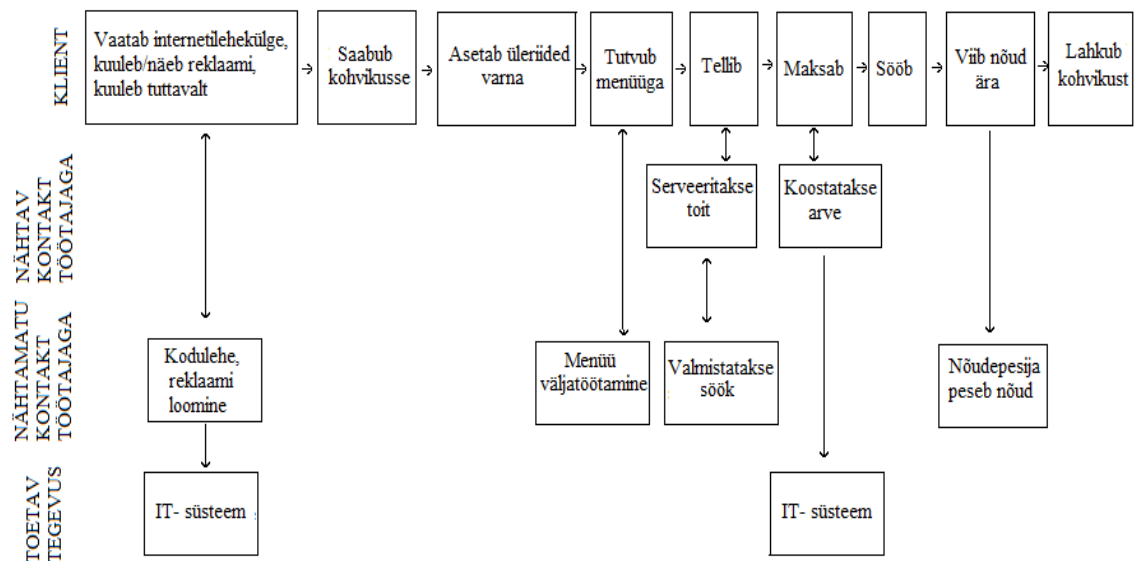
Allikas: autori koostatud.

Koht- loodava ettevõtte eeliseks võib pidada asukohta, mille valimisel on arvesse võetud ümberkaudseid konkurente ja võimalike potentsiaalseid kliente. Loodava ettevõtte tegutsemispiirkonnana näeks töö autor Härma kaubahoovi, mille eeliseks on hea juurdepääs ja piisav parkimiskohtade olemasolu. Lisaks oleks ümbruskonnas piisavalt ettevõtteid kelle töötajatele oma teenust pakkuma saaks hakata. Näitena tooks töö autor välja ümbruskauused automargi esindused, poed, töökojad jne., lisaks veel kaugemalt kliendid keda pikemas perspektiivis plaanitakse püüda.

Personal- personali planeerimisel, plaanib ettevõtte värvata töölised kes on valmis ettevõttes töötamise ajal käima koolitustel, täiendkursustel ja on avatud erinevatele õppimisvõimalustele, mida loodav ettevõtte pakkuma hakkab. Lisaks saab vastutusrikkamatel kohtadel töötajate palkamiseks oluliseks kriteeriumiks eelnev töökogemus ja haridus.

Protsessi juhtimine- loodava ettevõtte teenus peaks enamjaolt jõudma kliendini läbi isikliku suhtluse ehk siis aktiivne müük ettevõtetest ettevõttesse. Lisaks telefoni ja e-maili teel. Luuakse ka interneti lehekülg, kust saab informatsiooni ning anda ka tagasisidet. Loodav ettevõtte väärtustab ja julgustab klienti andma tagasisidet, et läbi selle õppida, areneda ja viia ellu muudatusi muutumaks kliendikeskseks. Lisaks on üheks efektiivseks teenuse pakkumise protsessi osaks kliendikeskne lähenemine, mille alustalaks oleks koolitatud ja motiveeritud personal. Ettevõtte teenuse ja toote meeldejävvamaks tegemine kliendile võiks käia veel läbi serveeritud toidu välimuses.

Toidu välimus peaks olema kooskõlas toidu iseloomuga. Järgneval joonisel 10 on kujutatud kliendi esmane teekonda ettevõttesse.



**Joonis 10.** Kliendi esmane teekond ettevõttesse. (Autori koostatud)

Füüsiline tõlgendus- loodava ettevõtte teenuse kombatavaks tegemisel kasutatakse omanäolist kohviku interjööri. Sisustusest inspireeritult saab olema ka kliendi-teenindajate töövorm. Lisaks on plaanis silmapaistev välireklaam teenuse pakkumise kohas.

## 2.5 Ettevõtte riskid ning nende maandamine

Uue ettevõtte loomine on alati seotud erinevate riskidega. Riskide selgitamine, nende hindamine ja maandamine on ettevõtte looja jaoks üks olulisemaid tegevusi edu saavutamisel. Järgnevalt on määratletud äriplaani teostamisega seotud peamised riskid ning tehtud SWOT analüüs mille olemust kirjeldas autor lähemalt teooria osa 1.2 peatükis. Riskide hindamine ja analüüsimine on tähtis välja selgitamiseks riskisituatsioone, mis võivad saada oluliseks takistuseks ettevõtte loomisel ja tegutsemisel. Järgnev tabel 7 toob välja loodava ettevõtte iseloomulikud tegurid.

**Tabel 7.** Loodava ettevõtte SWOT- analüüs

|   |   |
|---|---|
| <p><b>TUGEVUSED</b> (<i>strengths</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toidud;</li> <li>• Teenindus;</li> <li>• Asukoht;</li> <li>• Juhi töökogemus samalaadsetes ettevõtetes;</li> <li>• Õppiv personal.</li> </ul>   | <p><b>NÕRKUSED</b> (<i>weakness</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Juhi eelnev puudulik kogemus ettevõtte käivitamisel ja eestvedamisel;</li> <li>• Uue ettevõtte tundmatu reputatsioon;</li> <li>• Toit;</li> <li>• Teenindus.</li> </ul>   |
| <p><b>VÕIMALUSED</b> (<i>opportunities</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarbija ostujõu kasv;</li> <li>• Konkurentide vähenemine turul;</li> <li>• Püsiklientuuri kasv;</li> <li>• Klientide tarbijaharjumuste muutumine;</li> <li>• Ettevõtlust soosivad seadused.</li> </ul> | <p><b>OHUD</b> (<i>threats</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurentide seni edukam tegevus;</li> <li>• Tervisekaitse nõuete karmistumine;</li> <li>• Ettevõtlust pärssivad seadused;</li> <li>• Miinimumpalga märgatav kasv;</li> <li>• Tarbija ostujõu langus;</li> <li>• Finantsrisk.</li> </ul> |

Allikas: autori koostatud.

Tabelist 7 selgub, et loodava kohviku sisekeskkonnast tulenevalt üheks tugevuseks saab olema pakutav toit. Kvaliteetne ja soodne söök oleks esimene tegur, millest probleemi otsimist alustada klientuuri kahanemisel. Toidule järgmisena võiks olla olulise tähtsusega teenindus. Kiire, sõbralik ja kliendikeskne teenindus suudaks luua klientidele hubase keskkonna ja meeldejääva emotsiooni, mille eesmärgiks omakorda on püsiklientuuri kasvatamine ja hoidmine. Kolmanda tugevusena tooks töö autor välja plaanitava asukoha. Asukoha valiku strateegia lähtub ümberringi olemasolevatest konkurentidest, küllaldasest parkimisvõimalusest ja ümberkaudsetest potentsiaalsetest klientidest. Ettevõtte asutaja strateegia näeb ette, et loodav ettevõtte võiks asuda piisavalt kaugel otsestest konkurentidest, samas kindlasti piirkonnas kus jätkuks potentsiaalseid kliente. Kuna ettevõtte peamine eesmärk on pakkuda kiirelt lõunasööke siis peaks ka juurdepääs kohvikule olema lihtne ja piisavate parkimiskohtadega. Juhi teadmised, oskused ja kogemused võivad osutada väärtuslikuks pagasiks toitlustuskoha käima lükkamisel, kuid samas võib eelnev juhtimiskogemuse puudumine saada ettevõtte käivitamisel suurimaks nõrkuseks.

Sisekeskkonnast tulenevaks suurimaks nõrkuseks võib saada juba eelnevalt mainitud loodava ettevõtte juhi eelnev puudulik kogemus ettevõtte käivitamisel ja eestvedamisel. Ettevõtte juht omab küll antud valdkonna haridust, kuid puudu jääb praktilistest kogemustest. Et seda ohtu vähendada peab ettevõtte juht ennast pidevalt koolitama ja

täiendama, nagu on plaanis ka töölistega. Pidevalt õppivast ja ennast täiendavast personalist võiks saada loodava ettevõtte üks tugevusi. Investeeringud personali saab olema käivitatavale ettevõttele kulukaks väljaminekuks, kuid kindlasti saaks sellest konkurentsieelise loomisest üheks põhiteguriks.

Üheks nõrkuseks saab pidada uue loodava ettevõtte tundmatut reputatsiooni. Üheks võimaluseks reputatsiooni tõstmiseks on pidev reklaam kohalikes väljaannetes ja soovitusel läbi koostööpartnerite. Kõige efektiivsemaks peab töö autor suusõnalist reklaami, mis edastaks reaalselt positiivset elamust. Nii tugevuse kui ka nõrkusena tooks töö autor välja toidu- ja teeninduskvaliteedi. Toitude kvaliteet sõltub suuresti sisseostetud toorainest, kokkade kompetentsist ja õigest toidu käitlemisest. Antud riski maandamiseks on erilise tähelepanu all sissetulev tooraine ning täidetakse kõiki ettekirjutusi, mis on seatud toitlustusettevõttele toiduainete käitlemiseks. Personaliga seonduva riskid üritatakse maandada juba personali planeerimise ja värbamise protsessis, kus igale ametikohale kehtestatakse omad kriteeriumid.

Tarbija ostujõu ja tarbimisharjumuste muutumine on väliskeskkonnast tulenevaks võimaluseks. Tarbijaharjumuste all mõtleb töö autor üha tõusvat trendi toitlustusettevõtete külastamisel lõunapauside ajal. Konkurentide vähenemine turul võib olla üheks võimaluseks, kuid realselt üsnagi ebatõenäoline, kuna tänased analüüsitud konkurendid on suhteliselt hästi kindlustanud oma positsiooni turul. Püsiklientuuri loomist ja kasvatamist saab pidada üheks võimaluseks. Püsiklientuuri alustalaks võib autori arvates loodavas ettevõttes kvaliteetset ja soodsat sööki ning lisaks meeldiv ja kiire teenindus. Lisaks näeb töö autor üheks väliskeskkonnast tulenevaks võimaluseks seadusandluse muutumist ettevõtja sõbralikumaks. Näiteks töajõu kulude maksude vähenemine, mis annaks võimaluse ettevõttel suunata rohkem ressursi personali koolitamisega.

Väliskeskkonnast tulenevaks üheks ohtlikumaks teguriks osutub uute turule sisenejate oht. Pärnu kui kuurortlinn ja suvepealinn omab oma loomu poolest ohtralt söögikohti ja uusi üritajaid kerkib esile pidevalt. Tugeva konkurentsi tekkimine ja selles ellujäämine nõuab olulisi tegevusi tugevdamiseks oma ettevõtte positsiooni turul. Selleks peaks ettevõtte juht olema avatud uuendustele ja valmis võtma uusi riske. Väliskeskkonnast tulenevaks ohuks on sobiva töajõu leidmine. Kvalifitseeritud ja kogemustega töajõu

leidmine alles loodavasse ja tundmatu reputatsiooniga ettevõttesse võib osutada suureks probleemiks. Antud probleemi üks lahendus oleks, koolitades ise endale sobiv personal ja neid pidevalt täiendada. Lisaks rakendada personali värbamisel motiveerivat palgasüsteemi. Ohuteguriteks võivad olla ka igasugused erinevad riiklikud ja regionaalsed ettekirjutused ja seadused. Näiteks võivad karmistuda tootlustusasutusele suunatud erinevad tegutsemisnõuded, või tõstetakse erinevaid ettevõtlusega seotud makse. Väliskeskkonna üheks suurimaks mõjutajaks võib saada vabariigi valitsuse poolt päevakorras olev miinimumpalga märgatav tõstmine. Nagu kasumiprognosis (vt Lisa 2) on näha, moodustavad loodava ettevõtte tööjõukulud suure osa kogu kuludest. Märgatavalt suurema miinimumpalga kehtestamisel, peaks ettevõtte üle vaatama teenuste/kaupade hinnad ja vajadusel tegema korrekture. Tarbija ostujõu langus ohustab kindlalt ettevõtte tegevust. Ohu vältimiseks on tarvis ettevõttel välja kujundada püsiklientuur ja tegeleda selle suurendamisega, et ajutist majanduse madalsisu üle elada. Finantsriskina näeb töö autor võimalikku ostujõu langust ja hindade tõusu, mis mõjutaks ettevõtte käivet. Seda riski otseselt maanda ei saa, küll aga koostab töö autor peatükis 2.6 kasumiprognosisi lähtuvalt käibe langusega 10% ja kaupade/teenuste hinnatõusuga 5% hindamaks riski mõju ettevõtte kasumile.

## **2.6 Majandusnäitajate prognoosid**

Raamatupidamise korraldamisel lähtutakse Eesti Vabariigi Seadustest ja heast raamatupidamise tavast. Iga majandusaasta kohta koostatakse raamatupidamise aastaaruanne, kus kajastatakse olulised vara ja kohustuste hindamist mõjutavad sündmused ning asjaolud, mis ilmnevad aruande koostamise perioodil. Finantsprognoosid koostatakse pigem pessimistlikus võtmes, mis tähendab seda, et tulude poolelt võetakse arvesse pigem väiksem number ja kuludest suurem. Seda selleks, et ei tekiks liiga kõrgeid ootusi.

Varude arvestamisel kasutatakse FIFO (*first in first out*) meetodit. Materiaalseks põhivaraks on varad, mille kasulik tööiga on üle viie aasta ja maksumus alates 200 eurost. Varad, mille kasulik tööiga on üle viie aasta, kuid mille soetusmaksumus alla 200 euro, kantakse kuluks soetusmomendil. Väheväärtusliku inventari üle peetakse

arvestust bilansiväliselt. Järgnevalt tuuakse vajalikud finantsprognosisid. Tabelis 8 on toodud ettevõtte prognoositav käibe prognoos.

**Tabel 8.** Loodava ettevõtte käibe prognoos

|                        | I kvartal | II kvartal | III kvartal | IV kvartal | Aasta kokku |
|------------------------|-----------|------------|-------------|------------|-------------|
| <b>Hind €</b>          | 4,00      | 4,00       | 4,00        | 4,00       |             |
| <b>Kogus (kliente)</b> | 3 480     | 5 760      | 6 900       | 6 900      | 22 560      |
| <b>Netokäive</b>       | 13 920    | 23 040     | 27 600      | 27 600     | 92 160      |

Allikas: autori koostatud.

Käibe prognoosi koostamisel on arvestatud keskmiseks arveks 4 eurot külastaja kohta. Külastatavuse arvud on võetud peatükis 2.3 tabelis 2 olevast prognooside põhjal. Netokäive saadi keskmise arve ja keskmise külastatavuse korrutisena. Käibe prognoosis toodud netokäibe erinevus tuleneb külastajate prognoositavast kasvust.

Kulude kokkuhoiu mõttes on planeeritud esialgsed investeeringud viidud võimalikult madalale. Töö käigus ja klientuuri kasvades investeeritakse vajalikku inventari juurde, töö kiiremaks ja lihtsamaks muutmiseks. Ettevõtte teeb investeeringuid kogumaksumuses 27 867 eurot (vt Lisa 2), mis plaantakse katta nii omafinantseeringust. Omafinantseeringu plaanitav suurus on 55 000 eurot. Investeeringud võetakse arvele põhivarana, mille amortisatsiooni arvestatakse lineaarsel meetodil, kasutusaega 5 aastat ja 20% aastas.

Kuna tegemist on pereettevõttega siis eeltöö firma asutamiseks, lepingute sõlmimises, inventari ostmises ja rendipinna leidmises tehakse ära juba eelneval paaril kuul enne kohviku ametlikku avamist. Kuna ettevõtte vajab tegutsemiseks pinda, siis tuleb arvestada ka rendikuludega. Töötajad on plaanis tööle värvata umbes nädal enne kohviku ametlikku avamist, et jõuaks koostada menüü ja teha ettevalmistused avamiseks. Siis lisanduvad kohe tööjõukulud, sotsiaalmaks ja töötuskindlustusmaks. Esialgselt on plaanis töötajatele palka maksta kindla kuutasu alusel. Ettevõtte arenedes ja piisavate finantsvahendite tekkimisel on plaanis töötajate palkasid tõsta vastavalt võimalustele. Lisaks on plaanis teisel ja kolmandal aastal värvata lisatööjõudu kui igapäevane klientuur kasvab prognoositult. Kasumiprognosis kajastuv kommunaalkulud hõlmavad endas ettevõtte rendi-, elektri-, kütte-, ja veekulu. Kuludesse on

arvestatud kütuse kompensatsioon, kuna ettevõtte asjaajamiseks ja kauba soetamiseks, annab kulude kokkuhoiu mõttes ettevõtte looja firma kasutusse isikliku sõiduauto. Esimene tegutsemisaasta saab ettevõttele raske olema kuna on tarvis osta inventar ja sõltuvalt klientuuri arvust on tarvis töötajatele palka maksta. Kui kavandatav äriühing suudab tegutseda 3 aastat koostatud prognooside järgi, saab ettevõtte planeerida uute investeeringute tegemist ehk siis arendada cateringi pakkumise võimalust.

Järgnevalt (vt Tabel 9) on välja toodud ettevõtte esimese tegutsemisaasta rahavoo prognoos kvartaalselt.

**Tabel 9.** Loodava ettevõtte rahavoo prognoos esimesel tegutsemisaastal.

|  | <b>I</b>       | <b>II</b>      | <b>III</b>     | <b>IV</b>      |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
|  | <b>kvartal</b> | <b>kvartal</b> | <b>kvartal</b> | <b>kvartal</b> |
| <b>Rahavood äritegevusest:</b>                 |                |                |                |                |
| Laekumised müügist                             | 13 920         | 23 040         | 27 600         | 27 600         |
| Muud sissetulekud                              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Tarnijatele tasutud arved                      | 4 524          | 7 488          | 8 970          | 8 970          |
| Palgakulu                                      | 11 962         | 11 962         | 11 962         | 11 962         |
| Muud kulutused                                 | 8 455          | 8 202          | 6 802          | 6 802          |
| <b>KOKKU rahavood äritegevusest</b>            | <b>-11 021</b> | <b>-4 612</b>  | <b>-134</b>    | <b>-134</b>    |
|  |                |                |                |                |
| <b>Rahavood investeerimistegevusest:</b>       |                |                |                |                |
| Põhivara ost                                   | 27 867         | 0              | 0              | 0              |
| Põhivara müük                                  | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>KOKKU rahavood investeerimistegevusest</b>  | <b>27 867</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
|  |                |                |                |                |
| <b>Rahavood finantseerimistegevusest:</b>      |                |                |                |                |
| Kapitali sissemaksed                           | 55 000         | 0              | 0              | 0              |
| Makstud dividendid                             | 0              | 0              | 0              | 0              |
|  |                |                |                |                |
| <b>KOKKU rahavood finantseerimistegevusest</b> | <b>55 000</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
|  |                |                |                |                |
| <b>Raha perioodi alguses</b>                   | <b>0</b>       | <b>16 112</b>  | <b>11 500</b>  | <b>11 366</b>  |
| <b>Raha muutus</b>                             | <b>16 112</b>  | <b>-4 612</b>  | <b>-134</b>    | <b>-134</b>    |
| <b>Raha perioodi lõpus</b>                     | <b>16 112</b>  | <b>11 500</b>  | <b>11 366</b>  | <b>11 232</b>  |

Allikas: autori koostatud.

Tabelis 9 oleva põhivara ostmisele planeeritav summa tuleneb hinnapakkumisest (vt Lisa 2). Materjali ostmisele planeeritav rahasumma on jagatu nii, et esimesel kahel

kvartalil on plaanis kulutada võrdselt 2 000 eurot kuna ettevõtte käivitamisel on vaja osta veel inventari ja kahel viimsel kvartalil võrdselt 500 eurot. Asutamiskulud on planeeritud esimesse kvartalisse. Kvartaalselt võrdsetes osades jaguneb veel kommunaalkulud, kütusekulu, põhivara amortisatsioon, reklaamikulu ja sidekulu. Raamatupidamisele planeeritud raha on jagamisel on lähtunud printsibiist kus kahel esimesel kvartalil kulub vähem raha ja kahel viimasel kvartalil rohkem raha, kuna raamatupidamise teenuse hind kujuneb arvete mahu pealt. Kuna palgakulu on planeeritud hetkel igakuiselt stabiilne siis ka esimese tegutsemisaasta jooksul on palgakulu kvartaalselt sama. Müügitulu planeerimisel on arvestatud prognoositud klientide arvu ja kliendi poolt makstava keskmise arve suurust. Tarnijatele tasutud arved on omakorda seoses planeeritava müügituluga.

Tuginedes eelnevalt tehtud arvutustele on koostatud eeldatav kasumiprognos (Lisa 3), mis on esialgu arvutatud 3 aasta lõikes, kuna pikemas perspektiivis on hindade tõusu raske ette prognoosida. Müügitulu on prognoositud klientide arvust ja keskmise makstud arve põhjal. Kauba materjali kulu planeerimisel on võetud aluseks ühe praele kuluva tooraine hind mis jääb keskmiselt ligikaudu 1.3 euro ringi. Kuna tegemist on alustava ettevõttega ja maine on veel tundmatu, siis kauba sisseostmisel ei plaanita kasutada krediiti ning arved makstakse kohe kauba kättesaamisel. Kasumiprognosi koostamisel on arvestatud hetkelist turunõudlust, oletatavat kasvutrendi, konkurentide tegevust ning töö autori isiklikku arvamust. Lisaks on välja toodud rahavoo aruanne (vt Lisa 4), tuvastamaks toimetulekut algkapitaliga ja laenuvajaduse kindlakstegemiseks. Rahavoo müügitulu tuleneb tabelist 8, kulude planeerimisel on lähtutud tabelist 1 ja kasumiprognosist (vt Lisa 3), ning hinnapakumisest (vt Lisa 2). Välja on toodud ka bilansi prognoos 3 aasta lõpuks (vt Lisa 5).

Lisaks on välja toodud kasumiprognos (vt Lisa 6), juhul kui müügitulu peaks prognoositust osutama 10% väiksemaks. Kuna müügitulu on omavahel seoses kauba sisseostis kogusega, siis väheneb ka kaubakulu proportsionaalselt 10%. Antud prognoosist on näha, et esimesel aastal kahjum küll suureneks aga juba teisel ja kolmandal aastal suudaks ettevõtte hakata kasumit tootma.

Lisas 7 on samaaegselt välja toodud kasumiprognos kui kulutused peaksid mingil põhjusel suurenema 5%. Müügitulu jääb esialgsetele prognoosidele samaks. Kulutuse

suureneva proportsionaalselt 5%. Palgakulu suurenemisel on võetud arvesse brutopalga suurenemine 5% mis omakorda mõjutab ettevõtte poolt makstavat sotsiaalmaksu ja töötukindlustusmaksu. Nagu prognoosist selgub, suurenes ka siin esimese aasta planeeritav kahjum. Samas teisel ja kolmandal aastal suudaks ettevõtte siiski teenida kasumit.

## KOKKUVÕTE

Lõputöö eesmärgiks oli leida äriplaani koostamiseks vajalikud teoreetilised alused ja sellest lähtuvalt koostada äriplaani, mis annaks realistliku hinnangu plaanitava ettevõtte käivitamise kasumlikkusele. Töötades läbi erinevad teoreetilised allikad ja tutvudes äritegevust reguleerivate õigusaktidega, sai autor kinnitust korrektse äriplaani vajalikkusest ettevõtte käivitamisel. Äriplaani koostades saab ettevõtja mõelda läbi ettevõtte käivitamisel kõik etapid ilma reaalseid riske võtmata. Töö esimeses osas toodi välja kõige olulisemad aspektid äriplaani koostamisel ja teises osas koostati äriplaani kavandatavale ettevõttele.

Lõputöö teoreetilise osa eesmärk oli toetada empiirilist osa. Esimeses peatükis vaadeldi teooria seisukohast äriideed, äriplaneerimise protsessi ja strateegilist planeerimist ettevõtte käivitamisel. Lisaks uuriti äriplaani koostisosasid, koostamaks edukat äriplaani. Olulisemate teemade hulgas käsitleti ettevõtte analüüsi, turundust, juhtimist ning finantsprognoosi, ning vaadeldi erinevaid meetodikaid, mille põhjal loodavat äriplaani analüüsida. Viimasena uuriti teeninduskvaliteedi tõstmise võimalusi läbi motivatsiooni.

Lõputöö empiiriline osa koosnes äriplaani loodavale kohvik-sööklale. Plaanitav ettevõtte on osaühing mille osakapitali suuruseks on 55 000 eurot, mis on ühes võrdses osas. Loodava ettevõtte põhitegevusalaks on toitlustamine. Loodava ettevõtte turu moodustab Pärnu linna töötav rahvastik. Konkurente vaadeldes ja hinnates saab hinnanguliselt turu kogumahuks määrata 1932 inimest. Loodav ettevõtte seab sihiks püüda potentsiaalsest turust 3-15% klientidest.

Planeeritav ettevõtte annab aastas keskmiselt tööd 6-8 inimesele. Ettevõtet juhib ettevõtte osanik, kes omab mitmeaastast töökogemust samalaadsetes ettevõtetes. Kogu projekti maksumuseks arvestati 27 867 eurot mis investeeritakse põhivarasse, mida plaanitakse rahastada omafinantseeringust.

Äriplaanis selgitas autor välja käivititava ettevõtte potentsiaalsed kliendid, kellele oma teenus plaanitakse suunata, analüüsi konkurente. Turunduspeatükis kasutati planeeritavale ettevõttele 7P turundusstrateegiat. Oluline osa ettevõtte tuleviku planeerimisel on finantsplaanide koostamine. Tuginedes äriplaani eelnevates peatükkides koostatud prognoosidele ja planeeritavatele investeringutele, koostati kavandatavale ettevõttele võimalikud realistlikud finantsprognoosid.

Riskide hindamiseks kasutas töö autor SWOT- analüüsi. Ettevõtte sise- ja väliskeskkonna mõjutegurite hindamisel toodi välja võimalikud ohud ja nõrkused ning tehti kindlaks ettevõtte tugevused ja võimalused. Suurimaks plussiks leidis töö autor olevat kvaliteetset ja soodsat sööki ning meeldivat ja kiiret teenindust. Välised tegurid mõjutavad ühtemoodi nii alustavat kui juba toimivat ettevõtet. Tähtis on olla avatud uuendustele et konkurentsisis ellu jääda.

Loodava ettevõtte esimese tegutsemisaasta prognoositav müügikäive oli 92 160 eurot ning esimese tegevusaasta kahjum prognoositi 15 901 eurot. Järgnevatel aastatel müügikäive suureneb ja ettevõtte peaks hakkama teenima kasumit. Tulusid püüdis autor hinnata võimalikult pessimistlikult.

Üldiselt hindab autor koostatud äriplaani põhjal planeeritava toitlustusettevõtte tegutsemisvõimeliseks ja jätkusuutlikuks, mis tähendab et ettevõtte on suuteline teenima pikas perspektiivis kasumit. Oluline on konkurentsisis püsimiseks leida oma konkurentsieelis ja kindlustada positsioon turul.

Kokkuvõtvalt võib töö autor väita, et sissejuhatuses seatud eesmärgid said täidetud ning tänu sellele saab tehtud tööd lugeda autori arvates õnnestunuks. Et töö väärtust tõsta oleks võinud koostada ka töötajate korrektse motivatsiooni plaani, kuid ajanappuse tõttu töö autor seda teha ei jõudnud. Käesolevat lõputööd saaks autori arvates edasi arendada tuues sisse õppiva organisatsiooni teooriat ja selle rakendamist loodavas ettevõttes, mis autori hinnangul looks tugevama konkurentsieelise.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Alas, R.** 2005. Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim.
2. **Alas, R., Üibus, Ü.** 2010. Organisatsioonide arendamine. Tallinn: Külim.
3. **Babcock, L., Hamblin, C., Hahn, S.** 2000. Kuidas koostada äriplaani. Tallinn
4. **Burns, P.** 2001. Entrepreneurship and small business. New York.
5. **Cohen, W.A.** 2001. The marketing plan. New York: Wiley.
6. **Cyr, L. A.** 2010. Äriplaani koostamine: asjatundlikud lahendused igapäevastele probleemidele. Toimetaja Mati Feldmann. Tallinn: Äripäev.
7. **Davis, B., Lockwood, A., Stone, S.** 1999. Food and Beverage Management. Third Edition. Oxford: Butterworth Heinemann,
8. **Denny, R.** 2010. Motiveeritud võitma. Kuidas motiveerida ennast ja teisi. Tallinn: Äripäeva Kirjastus.
9. **Eamets, R., Ernits, R.** 2012. Ettevõtlikusest ettevõtluseni. SA Teadlik Valik.
10. Ettevõtluse ja äriplaani koostamise alused. Õppematerjal. 2011. Koostaja Jane Mägi. Kuressaare. [[http://www.e-ope.ee/\\_download/euni\\_repository/file/2168/-Ettevõtlus\\_2011%20-tekst.pdf](http://www.e-ope.ee/_download/euni_repository/file/2168/-Ettevõtlus_2011%20-tekst.pdf)] 14.11.2014
11. **Finch, B.** 1999. 30 minutiga... äriplaani. Tallinn: Tea.
12. **Ford, B.R., Bornstein, J.M., Pruitt, P.T.** 2007. The Ernst & Young Business Plan Guide. Third edition. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
13. **Golberg, I., Laidre, A., Lukason, O., Reiljan, A.** 2004. Ettevõtte loomine ja äriplaani: rakendused tarkvaraga iPlanner. Tartu: AS Võru Täht.
14. **Haviko, M.** „Äriplaani koostamise juhend“. [[eope.ehte.ee/tk/?download=Ariplaani%20juhend.pdf](http://eope.ehte.ee/tk/?download=Ariplaani%20juhend.pdf)] 14.12.2014
15. **Hoyle, D.** 1998. ISO 9000 Quality system handbook. Third edition. Butterworth-Heinemann.
16. **Juran, J. M., Blanton Godfrey, A.** 2000. Juran's Quality Handbook. New York: McGraw-Hill 5th ed.

17. **Kallam, H., Kolbre, E., Lend, E., Möller, L.** 2003. Ärikorralduse põhiteadmised. Tallinn: Külim
18. **Kotler, P.** 2002. Kotleri turundus: kuidas luua, võita ja valitseda turgusid. Tallinn: Pegasus.
19. **Kuljus, L.** 2013 Kas ärimudel on uus äriplaan? [<http://kuljus.eu/kas-arimudel-on-uus-ariplaan/?lang=et>]
20. **Kullerkupp, A.** 2007. Äriplaneerimine. Kuidas jõuda õigete otsusteni. Tallinn: Äripäeva Kirjastuse AS.
21. **Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., Printhal, I.** 2010. Teadlik turundus. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
22. **Laidre, A., Reiljan, A., Golberg, I., Lukason, O.** 2004. Ettevõtte loomine ja äriplaan: Rakendused tarkvaraga iPlanner. Tartu: Võru Täht.
23. **Leimann, J., Skärvad, P.-H., Teder, J.** 2003. Strateegiline juhtimine. Tallinn Külim.
24. **Longley, R.** Why Small Businesses Fail: SBA [<http://usgovinfo.about.com/od/smallbusiness/a/whybusfail.htm>] 02.10.2014
25. **Maslow, A.** 1943. A Theory Of Human Motivation. Psychological Review nr 50, lk. 370-396.
26. **Maslow, A. H.** 2007. Motivatsioon ja isiksus. Tallinn: Mantra Kirjastus.
27. **Mauring, T.** 2001. Turunduse alused. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
28. **Mets, T.** 2002. Ettevõtlus: Sissejuhatus äriplaani. Tartu: Alo.
29. **Morgan, P.** 2007. Small Business Owner. USA: Global Media.
30. **Oraman, Y., Unakitan, G., Selen, U.** 2011. Measuring employee expectations in a strategic human resource management research: Job Satisfaction. 7<sup>th</sup> International Strategic Management Conference. Procedia Social and Behavioral Sciences nr 24, lk. 413-420.
31. **Pramann Salu, M.** 2005. Ettevõtluse alused. Tallinn, Ilo.
32. **Reiljan, A.** 1997. Ettevõtte loomise ja tegutsemise alused. Tartu: Tartu Ülikool.
33. **Roberts, J.** 2006. Moodne firma. Tallinn: Külim.
34. **Rohelaan, R.** 2002. Motivatsioonisüsteemi koostamine. [[http://www.hro.ee/public/Motivatsioonisusteemi\\_koostamine.pdf](http://www.hro.ee/public/Motivatsioonisusteemi_koostamine.pdf)] 17.01.2015

35. **Ruyter, Ko de, Wetzels, M.** 1998. On the complex nature of patient evolutions of general practice service. *Journal of Economic Psychology* No 19, pp. 565-590.
36. **Rünkla, J.** 2003. Ärianalüüs. Tallinn: Külim.
37. **Saul, I.** Kasuliku kliendisuhted. [<http://www.saul.ee/indrek/?q=/et/kasulik-indrek-saul/meetodid-indrek-saul/arimudel-Indrek-Saulilt>] 14.11.2014
38. [[https://blogs.oracle.com/OracleHCM/entry/creating\\_a\\_learning\\_culture\\_is](https://blogs.oracle.com/OracleHCM/entry/creating_a_learning_culture_is)]
39. **Sirkel, R.** 2001. Turundusuuring. Tallinn: Kirjastus Ilo.
40. **Straub, J.T.** 2004. Algaja juhi käsiraamat. Tallinn: Koolibri.
41. **Stutely, R.** 2007. The definitive business plan: the fast-track to intelligent business planning for executives and entrepreneurs. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
42. **Teearu, A. Krumm, E.** 2005. Ettevõtte finantseerimine. Tallinn: Kirjastus Pegasus.
43. **Tooman, H., Mae, A.** 1999 Inimeselt inimesele. Tallinn: Avita.
44. **Türk, K., Siimon, A.** c2004. Juhtimine: teoreetilised alused. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
45. **Vihalem, A.** 2001. Turu-uuringu alused. Tallinn: Külim.
46. **Vlad, S.** 2012. The Motivation and Ways of Motivating the Human Resources – Best Western Hotel Central Arad. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*. Vol 12 (2), pp 398-403.
47. **Williams, S.** 2006. The Financial Times guide to business start up. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
48. 2013 aasta majandusülevaade. Tallinn 2014. Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, Rahandusministeerium [[https://www.mkm.ee/sites/default/files/majandusulevaade\\_2013\\_loplik\\_v2.pdf](https://www.mkm.ee/sites/default/files/majandusulevaade_2013_loplik_v2.pdf)] 02.03.2015

# LISAD

## Lisa 1. Loodava ettevõtte ärimudel

|  |  |   |  |  |
|--|--|---|--|--|
| Võtmepartnerid<br><br>Tarnijad                         | Võtmetegevused<br><br>Toitlustus<br>Catering<br><br>Võtmeressurssid<br><br>Toode<br>Hind | Väärtus<br>pakkumine<br><br>Maitsev,<br>soodne<br>lõunasöök | Kliendi suhted<br><br>Turundus<br><br>Kanalid<br><br>Omamüük<br>Internet | Kliendi<br>segmentid<br><br>Ümber-<br>kaudsete<br>ettevõtete<br>töötajad |
| Kulu struktuur<br><br>Personal<br>Tootmine<br>Hälskulu |  | Tuluwood<br><br>Tootemüük                                   |  |  |

Allikas: autori koostatud.

## Lisa 2. Hinnapakumine

**metos**

**PAKKUMINE**

Leht 1 / 12  
23.03.2015

---

**KLIENT**

Kuupäev .....: 23.03.2015  
Kliendi tellimus .....:  
Maksetingimused .....: Ettemaks

**OBJEKT**

---

Täname Teid järelpärimise eest. Pakume Teile suurtööstuseid vastavalt järelpärimisele.  
Pakkumises on toodud üksiktoodete hinnad koos tehniliste andmetega.

**Tarneaeg**

4-6 nädalat

**Kontaktisik**

Viive Petmanson  
Projektijuht  
tel +372 650 3834  
mob +372 53 035 435

---

**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
  
www.metos.com





**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021

**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021

**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAE2X  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup Pos    | Kauba nimetus   | Kogus | Ühik | Hinnakirja hind | Ühiku hind  | Summa  |
|------|-------------|---|-------|------|-----------------|---|--------|
| 1    | S650067-115 | <b>Põrandakaal MCW-150MR</b><br><br>- põrandamudel<br>- taadeldav<br>- 150 kg<br>- täpsus 20 g<br>- rst platvorm 420 x 540 mm<br>- näidik 280x167x160 mm<br>- posti kõrgus 72 cm<br>- korpuse konstruktsioon alumiiniumist<br>- LCD -näidik taustvalgustusega, 52 mm numbritega<br>- ruumi temperatuur kasutamiseks -10 °C...40 °C, niis kuse tase <85%<br>- automaatne voolukatkestus<br>- kiletatud survenupud<br>- taara-, nullimise- ja on/off -nupud<br>- teavitab kui aku tühjeneb/ laadib<br>- reguleeritavad jalad<br>Komplekti kuuluvad:<br>- võrguseade<br>- laaditav aku | 1,00  | tk   |                 | 257,14  | 257,14 |
|      |             |   |       |      |                 |    |        |
| 3    | S650065-758 | <b>Põrandariiul 1600*500*1800 mm, 4 tasapinda</b>   | 2,00  | tk   |                 | 155,94  | 311,89 |
|      |             |   |       |      |                 |    |        |
| 8    | VLR1800V    | <b>Töölaud riuli ja valamuga</b><br><br>Möödud (mm) 1800 * 650 * 900<br>Valmistatud tervikuna roostevabast terasest. Tööpind on valmistatud 1 mm r/v terasest. Jalad on r/v nelikanttorust mõõtudega 30*30mm ja reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm. Tööpinnal on pritsmekaitse kõrgusega 60 mm. Valamu vasakul, mõõdud 400*400*200mm. Segisti ja sifoon ei kuulu komplekti, võimalik saada lisavarustusena. Lauaplaat tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanttorudest sõrestikuga.   | 1,00  | tk   |                 | 458,74  | 458,74 |
|      |             |   |       |      |                 |   |        |
| 8.1  | 29620082    | <b>Köögisegisti Klarco Mix</b><br><br>- pika tila ja pika kangiga segisti<br>- pikk kang tagab sujuva töötamise ning võimalik kraani avada kui käed on kinni, kasutades selleks näiteks käevart   | 1,00  | tk   |                 | 54,79   | 54,79  |
| 8.2  | 360002      | <b>Köögivalamu sifoon 221/5</b>   | 1,00  | tk   |                 | 11,69   | 11,69  |
| 9    | 4221017     | <b>Kombi tükeldaja Metos CC-32 230V1~</b><br><br>Möödud (mm) 285 * 350 * 465<br>Elektriühendus 1kW, 230V, 10A   | 1,00  | tk   |                 | 986,81  | 986,81 |
|      |             |   |       |      |                 |  |        |





**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
  
**Äreregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAE2X  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus   | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind  | Summa  |
|------|-------------|---|-------|------|--------------------|---|--------|
|      |             | <p>Metos CC-32 on juurvijatükeldaja-kutter, mida on saada erinevates kombinatsioonides rahuldavamaks väiksemate köökide vajadusi, mis valmistavad 10-80 portsjonit päevas.</p> <p>Juurvijatükeldajaga saab töödelda umbes 2 kg tooteid minutis sõltuvalt teravallikust.</p> <p>Kutteri roostevabast terasest valmistatud 3 liitrisel nõus saab peenestada u. 1,5 liitrit vedelaid tooteid, nagu suppe, kastmeid, magustoite jne. Liha, kala ja teisi tahkeid tooteid saab korraga peenestada u. 1 kg. Tahkete toodete peenestamisel saab parima tulemuse, kui tükeldada need enne 3x3 cm kuubikuteks.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- juurvijatükeldaja ja kutterinõu vahetamine käib kiiresti ning vaevata.</li> <li>- tükeldajaosa, plastikkorpusega teri, kutteri kaant ja tera võib pesta nõudepesumasinas</li> <li>- seade võtab vähe ruumi, seadet on võimalik kõrvale tõsta kui seda parajasti ei vajata. GN1/2-150 -nõu mahub töölauale lõikuri ette</li> <li>- 2 kiirust</li> <li>- andur tunneb ära, kas kasutatakse juurvijatükeldajat või kutterit</li> <li>- lõikuri mootorikorpust on alumiiniumist ja tükeldaja osa polükarbonaadist</li> <li>- kutteri nõu on roostevabast terasest ja kaas polükarbonaadist</li> <li>- automaatne kiiruse regulaator, juurvijatükeldaja kiirus on 500 pööret minutis, kutteril 1500 pööret minutis</li> <li>- sõttesilindri maht 0,9 l</li> <li>- sõtteava diam. 53 mm</li> <li>- mootoril on automaatne ülekuumenemiskaitse</li> <li>- kaks turvalülitit</li> <li>- mootorikorpust kaalub 8,6 kg, lõikuriosa 1,0 kg, lõiketerad u 0,4 kg. Kutterinõu koos teraga kaalub 1,4 kg</li> <li>- kaitseklass on IP 34 ja müratase 82dB</li> </ul> <p>Komplektis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kutter CC-32, mootorikorpust, kutteriosa, 3 l r/v nõu.</li> </ul> <p>NB! terad tellida eraldi !</p> |       |      |                    |   |        |
| 9.1  | 4115610     | <p><b>Terade komplekt 4 tera CC-32/CC-34/RG-50</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- laserviilutustera 2 mm</li> <li>- laserviilutustera 4 mm</li> <li>- riivimistera 2 mm</li> <li>- ribatera 2x2 mm</li> </ul>   | 1,00  | tk   | 162,67             |   | 162,67 |
|      |             |   |       |      |                    |   |        |
| 10   | TLR1700     | <p><b>Töölaud riuliga</b></p> <p>Mõõdud (mm) 1700 * 650 * 900</p> <p>Valmistatud tervikuna roostevabast terasest. Tööpind on valmistatud 1mm r/v lehtmaterjalist, laua jalad on r/v nelikanttorust mõõtudega 30*30mm. Jalad reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm. Tagaservaga. Lauaplaat tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanttorudest sõrestikuga.</p>  | 1,00  | tk   | 282,86             |   | 282,86 |
|      |             |   |       |      |                    |  |        |
| 11   | SRI1702     | <p><b>Seinariiu r/v terasest, 2 tasapinnaga</b></p> <p>Mõõdud (mm) 1700 * 300 * 0</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valmistatud tervikuna roostevabast terasest:</li> <li>- 2 tasapinda.</li> </ul>  | 1,00  | tk   | 178,04             |   | 178,04 |
|      |             |   |       |      |                    |  |        |
| 13   | VLR2400V    | <p><b>Töölaud riuli ja valamuga</b></p> <p>Mõõdud (mm) 2400 * 650 * 900</p> <p>Valmistatud tervikuna roostevabast terasest. Tööpind on valmistatud 1 mm r/v terasest. Jalad on r/v nelikanttorust mõõtudega 30*30mm ja reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm. Tööpinnal on pritsmekaitse kõrgusega 60 mm. Valamu vasakul, mõõdud 400*400*200mm. Segisti ja sifoon ei kuulu komplekti, võimalik saada lisavarustusena. Lauaplaat tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanttorudest sõrestikuga.</p>  | 1,00  | tk   | 495,77             |   | 495,77 |
|      |             |   |       |      |                    |  |        |

**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741

www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021

**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021

**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAEEX  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus  | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind | Summa    |
|------|-------------|--|-------|------|--------------------|------------|----------|
| 13.1 | 29620082    | Köögisegisti Klarco Mix<br><br>- pika tila ja pika kangiga segisti<br>- pikk kang tagab sujuva töötamise ning võimalik kraani avada kui käed on kinni, kasutades selleks näiteks käevart | 1,00  | tk   |                    | 54,79      | 54,79    |
| 13.2 | 360002      | Köögivalamu sifoon 221/5   | 1,00  | tk   |                    | 11,69      | 11,69    |
| 14   | 4241101     | Kombiahi CKEX 07B<br>Gastrosteam<br><br>Mõõdud (mm) 950 * 825 * 750<br>Elektriühendus 10,5kW, 400V, 16A  | 1,00  | tk   |                    | 4 978,57   | 4 978,57 |




**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
  
**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAE2X  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos  | Kauba nimetus   | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind  | Summa  |
|------|--------------|---|-------|------|--------------------|---|--------|
|      |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- maht 7*GN1/1nõud</li> <li>- komplektis 2 küpsetusresti</li> <li>- elektrooniline juhtimine</li> <li>- auru tootmine aurugeneraatoris</li> <li>- aurugeneraatori katlakivieemalduse programm</li> <li>- aurus küpsetus +30 °...+130 °C (madalal temperatuuril, õhurõhk, sundõhk)</li> <li>- konvektsioonküpsetus CombiClima niiskuse reguleerimisega +30 °...+300 °C</li> <li>- kombiküpsetus +30 °...+300 °C</li> <li>- ICS Interaktiivne küpsetussüsteem enam kui 76 automaatse küpsetustoiminguga eelroogadele, lihale, linnuliiale, kalle, kõõgiviljadele, küpsetistele ja multi grillile</li> <li>- EXTRA automaatne küpsetussüsteem 80 automaatse toiminguga: soojana hoidmine, regenereerimine, sulatamine, korraga mitmel tasandil küpsetamine, vaakumküpsetus, kergitamine</li> <li>- programmeerimisfunktsioon PROGRAMS isiklike küpsetusprogrammide loomiseks, käivitamiseks ja haldamiseks (400 programmi, 15 automaatse järjestuse tsükli)</li> <li>- käsitsi seadistamise funktsioon MANUAL küpsetusrežiimi, aja, temperatuuri ja/või muude küpsetusparameetrite otse seadistamiseks</li> <li>- lemmikute funktsioon FAVOURITES juurdepääsuks enim kasutatud isiklikele ja automaatprogrammidele</li> <li>- Delta T programm (hoiab ahju ja toote temperatuuride erinevuse küpsetamise ajal muutumatuna)</li> <li>- madala temperatuuriga küpsetus</li> <li>- viimislustoiming kolme erineva pruunistusvariandiga</li> <li>- retseptiraamatus üle 370 proovitud ja müüsalvestatud programmi</li> <li>- puutepaneel, keel valitav</li> <li>- automaatne sisekliima kontroll, võimalik ka käsitsi seadistada</li> <li>- mitmepunktiline küpsetustermomeeter, mõõtevahemik +30 °...+100 °C. Ahjul on olemas funktsioon, kus küpsetamine toimub toote sisetemperatuuri järgi spets. siseküpsetustermomeetriga. Selle funktsiooni juures ei määrata küpsetamise aega, vaid küpsetamine lõpeb siis, kui etteantud toote sisetemperatuur on saavutatud.</li> <li>- küpsetuskambri kiirjahutus</li> <li>- ventilaatori kiiruse reguleerimine 6 astmeliselt (näit. vajalik pagaritoodete küpsetamiseks)</li> <li>- LED puutenuppudega näidik</li> <li>- ventilaatori pööremissuuna automaatse muutmise funktsioon</li> <li>- pöördnupp vajutusfunktsiooniga valitud parameetrite kinnitamiseks</li> <li>- automaatne või manuaalne eelsoojendusfunktsioon</li> <li>- CombiClima funktsioon niiskuse protsendi reguleerimiseks ja kontrollimiseks küpsetamise ajal</li> <li>- programmeeritav ja automaatne ventilatsiooni avamine koos niiskuse kiire ärajuhtimise funktsiooniga</li> <li>- automaatne kambri pesusüsteem. Valikus: lühike, keskmine ja pikk pesuprogramm, lisaks saab valida manuaalse pesuprogrammi, kus ahi eelsoojendatakse ca +50 °C-ni ning pesuaine pihustatakse käsitsi ning pestakse automaatselt ahju poolt maha</li> <li>- käsidušš</li> <li>- sisemine valgustus (sisse- ja väljalülitatav)</li> <li>- taimer</li> <li>- siinid on eemaldatavad</li> <li>- ümarate sisenukadega küpsetuskamber hõlbustab puhastamist</li> <li>- HACCP liides</li> <li>- üksel topeltklaasid</li> <li>- ukse avamine kahte asendisse</li> <li>- IPX5 veekaitse</li> <li>- diagnostikatoiming</li> <li>- USB liides tarkvara uuendamiseks, retseptide ja andmete siirdamiseks jms</li> <li>- sise- ja välispinnad valmistatud AISI304 roostevabast terasest</li> </ul> |       |      |                    |   |        |
|      |              | Soovitav on kasutada veefiltreid.   |       |      |                    |   |        |
| 14.1 | S650065-5001 | <b>Kombiahju alus<br/>CKES/GEMT/GEVT 7</b><br><br>Mõõdud (mm) 860 * 675 * 850<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 siinipaari GN-nõudele</li> <li>- konstruktsioon roostevaba terasest</li> </ul>  | 1,00  | tk   |                    | 242,86  | 242,86 |
|      |              |   |       |      |                    |  |        |





**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
  
**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAE2X  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus   | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind | Summa    |
|------|-------------|---|-------|------|--------------------|------------|----------|
| 15   | TLR700      | <b>Töölaud riuliga 700*650*900 mm</b><br>Valmistatud tervikuna roostevabast terasest.<br>Tööpind on valmistatud 1mm r/v lehtmaterjalist, laua jalad on r/v nelikanttorust mõõtudega 30*30mm.<br>Jalad reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm.<br>Tagaservaga 60mm.<br>Lauaplaat tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanttorudest sõrestikuga.   | 1,00  | tk   |                    | 162,86     | 162,86   |
|      |             |    |       |      |                    |            |          |
| 16   | 4172422     | <b>Fritüür Metos FT6 ECO 230V1~</b><br>Mõõdud (mm) 254 * 376 * 296<br>Elektriühendus 3,2 kW, 230 V, 16 A<br>- 1 vanniga fritüür, maht max 5 L<br>- tootlikkus 12 kg/h<br>- 1 kroomitud küpsetuskorv 190x260x100 mm<br>- küpsetusvann ja korpus roostevabast terasest<br>- juhtplokki ümbris tugevast plastikust<br>- lahtine teraskaas<br>- ülekuumenemise kaitse<br>Küttekeha ja õlivanni võimalik eemaldada üles tõstes. Õlivanni võib pesta nõudepesumasinas.<br>Sobiv küpsetustemperatuur on 160 - 180 °C .<br>Seadme maksimaalne kasutus temperatuur on 190 °C<br>(alandades õli temperatuuri 190° -lt 180° le kaheko rdistub õli kasutusaeg)        | 2,00  | tk   |                    | 234,89     | 469,77   |
|      |             |    |       |      |                    |            |          |
| 17   | 4391510     | <b>Plaatgrill Metos OFT64EL 400V3N~</b><br>Mõõdud (mm) 400 * 650 * 295<br>Elektriühendus 3,9kW, 400V,<br>- sile ühtlane grillpind 396 x 555 mm<br>- kallutatud grillpind lihtsustab rasva äravoolamist tühjendatavasse õlikogumisnõusse<br>- turvatermostaat<br>- taustakõrgendus<br>- märgutuled<br>- suur ja tugev temperatuurinupp<br>- temperatuuri reguleerimine max +300 °C<br>- roostevabast terasest konstruktsioon<br>- ülekuumenemise kaitse<br>- võimalik liita seadmete sarjaga<br>Lisavarustuses (ei kuulu pakutud hinda):<br>- roostevabast terasest avatud alus tugevate reguleeritavate jalgadega<br>- alusele ukсед, riiulid või sahtlid | 1,00  | tk   |                    | 729,96     | 729,96   |
|      |             |    |       |      |                    |            |          |
| 17.1 | TLR1000     | <b>Töölaud riuliga 1000*650*600mm grillplaadi ja fritüüri alla</b><br>Valmistatud tervikuna roostevabast terasest.<br>Tööpind on valmistatud 1mm r/v lehtmaterjalist, laua jalad on r/v nelikanttorust mõõtudega 30*30mm.<br>Jalad reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm.<br>Tagaserv kõrgendatud 60mm.<br>Lauaplaat tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanttorudest sõrestikuga.   | 1,00  | tk   |                    | 195,71     | 195,71   |
|      |             |    |       |      |                    |            |          |
| 18   | 4228016     | <b>Elektripliit 7410 TCEPQ, ilma aluseta</b>  | 1,00  | tk   |                    | 1 633,73   | 1 633,73 |







**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAEEXX  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus  | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind  | Summa  |
|------|-------------|--|-------|------|--------------------|---|--------|
|      |             | Kataloogi lk. 160<br>Mõõdud (mm) 800 * 730 * 250<br>Elektriühendus 10,4kW, 400V,<br>- 4 keedukohta 4x2,6kW<br>- ilma taustakõrgendusega<br>- konstruktsioon rst AISI 18/10, töötasapind ja esipaneel RVT<br>- hooldus esipaneeli taga  |       |      |                    |    |        |
| 18.1 | TLR800<br>* | <b>Töölaud riuliga 800*650*600 mm elektripliidi alla</b>   | 1,00  | tk   |                    | 174,29  | 174,29 |
|      |             | Valmistatud tervikuna roostevabast terasest. Tööpind on valmistatud 1mm r/v lehtmaterjalist, laua jalad on r/v nelikanttorust mõõdudega 30*30mm. Jalad reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm. Tagaservaga 60mm. Lauaplaad tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanttorudest sõrestikuga.   |       |      |                    |    |        |
| 19   | TLR1800     | <b>Töölaud riuliga</b>   | 1,00  | tk   |                    | 294,29  | 294,29 |
|      |             | Mõõdud (mm) 1800 * 650 * 900<br>Valmistatud tervikuna roostevabast terasest.<br>Tööpind on valmistatud 1mm r/v lehtmaterjalist, laua jalad on r/v nelikanttorust mõõdudega 30*30mm.<br>Jalad reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm: tagaserv kõrgendatud 60mm.<br>Lauaplaad tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanttorudest sõrestikuga. |       |      |                    |    |        |
| 20   | SRI1002     | <b>Seinariiul r/v terasest, 2 tasapinnaga</b>  | 1,00  | tk   |                    | 135,13  | 135,13 |
|      |             | Mõõdud (mm) 1000 * 300 * 0<br>- Valmistatud tervikuna roostevabast terasest:<br>- 2 tasapinda.   |       |      |                    |  |        |
| 21   | 4164155     | <b>Mikrolaineahi Metos Mega P100M25</b>  | 1,00  | tk   |                    | 237,00  | 237,00 |
|      |             | Mõõdud (mm) 520 * 456 * 312<br>Elektriühendus 1.5 kW, 230 V, 16 A<br>- roostevabast terasest<br>- mikrolaineahi võimsus 1000 W<br>- 20 programmeeritavat nuppu<br>- digitaalne näidik<br>- 3 võimsuse astet<br>- automaatne sulatus<br>- mitmeastmeline küpsetus<br>- sisevalgustus  |       |      |                    |  |        |
| 21.1 | SRI701      | <b>Seinariiul r/v terasest, 1 tasapinnaga mikrolaineahju alla</b>  | 1,00  | tk   |                    | 63,00   | 63,00  |
|      |             | Mõõdud (mm) 700 * 300 * 0<br>- valmistatud tervikuna roostevabast terasest:<br>- 1 tasapind  |       |      |                    |  |        |
| 22   | TLI800      | <b>Töölaud 800*650*900 mm</b>  | 1,00  | tk   |                    | 158,57  | 158,57 |

**Address**  
 Metos AS  
 Saha tee 18, Loo  
 74201 Harju maakond  
 Eesti Vabariik  
 metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
 +3726500740  
**Faks**  
 +3726500741  
 www.metos.com

**Pank**  
 Swedbank - 221007131049  
 Nordea - 17001864021

**Äriregistrikood**  
 10307573

**IBAN**  
 EE032200221007131049  
 EE381700017001864021

**KMKR number**  
 EE100191864

**SWIFT**  
 HABAE2X  
 NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus   | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind | Summa  |
|------|-------------|---|-------|------|--------------------|------------|--------|
|      |             | <p>Valmistatud tervikuna roostevabast terasest.<br/>Tööpind on valmistatud 1mm r/v lehtmaterjalist, laua jalad on r/v nelikanthorust mõõtudega 30*30mm.<br/>Jalad reguleeritava kõrgusega +/- 40 mm.<br/>Lisavarustusena võimalik saada sahtleid ja kappe.<br/>Tagaservaga.<br/>Lauaplaat tugevdatud alt galvaaniliselt töödeldud terasest plaadiga või roostevabast nelikanthorust sörrestikuga.</p> |       |      |                    |            |        |
| 22.1 | S650065-649 | <b>Valamu 600*500*300 mm</b>  | 1,00  | tk   |                    | 139,69     | 139,69 |
|      |             | - valmistatud roostevabast terasest   |       |      |                    |            |        |
| 22.2 | S650065-598 | <b>Sulgventiil</b>  | 1,00  | tk   |                    | 32,86      | 32,86  |
| 22.3 | S650065-599 | <b>Jäätmesöel</b>   | 1,00  | tk   |                    | 120,00     | 120,00 |
|      |             | - valmistatud roostevabast terasest   |       |      |                    |            |        |
| 22.4 | 360002      | <b>Köögilvalamu sifoon 221/5</b>  | 1,00  | tk   |                    | 11,69      | 11,69  |
| 22.5 | 4218441     | <b>Eelpesudušš TM3050, lauakinnitus, nuppudega segisti</b>  | 1,00  | tk   |                    | 204,64     | 204,64 |
|      |             | <p>Lauakinnitusega dušš, nuppudega segisti ja jooksutoruga<br/>- käepidemega pritspüstol (käepidet alla vajutades hakkab dušš tööle ning vedru taastab käepideme algsendi)<br/>- dušši ülemine osa on toestatud seinakinnitusega</p>  |       |      |                    |            |        |
| 24   | 2025319     | <b>Pöörlev tassi- ja klaasiriil Metos PKGR</b>  | 1,00  | tk   |                    | 548,41     | 548,41 |
|      |             | <p>Mõõdud (mm) 0 * 0 * 600<br/>Võtab vähe ruumi, kuid alusele mahub ligikaudu 150 klaasi<br/>- korpus roostevabast terasest<br/>- kolm löögikindlast klaasist pöördriiulit<br/>- alumise riili läbimõõt 55 cm, keskmisel 50 cm ja ülemisel 45 cm<br/>- riulitel piirded.</p>  |       |      |                    |            |        |
| 26   | 4239100     | <b>Serveerimispott ESK 230V1</b>  | 2,00  | tk   |                    | 129,77     | 259,54 |
|      |             | <p>Mõõdud (mm) 305 * 305 * 410<br/>Elektriühendus 0,5 kW, 230 V,<br/>- välispind värvitud terasest<br/>- sisenõu ja hingega kaas roostevabast terasest<br/>- mahutab 8,3 liitrit<br/>- temperatuuri reguleerimine +50 °...+100 °C<br/>- kaanes kulbiava<br/>- temperatuuri reguleerimine termostaadiga</p>  |       |      |                    |            |        |
| 27   | S650067-012 | <b>Drop-in keraamiline tasapind 2xGN, 725x590x140 mm</b>  | 1,00  | tk   |                    | 508,57     | 508,57 |
|      |             | <p>Mõõdud (mm) 725 * 590 * 140<br/>Elektriühendus 1,6kW, 230V, 50Hz</p>   |       |      |                    |            |        |





**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAEEXX  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus  | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind  | Summa    |
|------|-------------|--|-------|------|--------------------|---|----------|
|      |             | - Mõõdud 725*590*140 mm<br>- tööpinda uputatav<br>- sisemus roostevaba teras<br>- temperatuuri reguleerimine 30 °C...120 °C  |       |      |                    |   |          |
| 27.1 | SSK-800     | <b>Marmiiit soojakapiga</b>  | 1,00  | tk   |                    | 1 100,00  | 1 100,00 |
|      |             | Mõõdud (mm) 800 * 650 * 900<br>Elektriühendus 2,3kW, 230V,<br>Mõeldud sooja toidu soovitud temperatuuril hoidmiseks.<br>Töötemperatuur vahemikus 0 C.....95 C.<br>Digitaaltermostaat näitab soesüvendi ja soojakapi temperatuuri, mis on kumbki eraldi reguleeritavad.<br>Veeküttekehad soesüvendis on kiirvahetatavad<br>Soesüvend mahutab 1/1 GN-150 2tk.<br>Kaks soojakappi on komplekteeritud siinidega GN nõudele või riuliga.<br>Seadme kõrgust saab muuta reguleeritavatest jalgadest 875-915mm.<br>Valmistatud roostevabast terasest.<br>Isoleeritud marmiidisüvend sügavusega 220 mm<br><br>Tellimisel täpsustada veeärravool ja veeühenduse vajadus<br><br>Foto on illustratiivne. |       |      |                    |    |          |
| 28   | 4138940     | <b>Drop-in taldrikujagaja D-I PD 2x270</b>   | 1,00  | tk   |                    | 505,87  | 505,87   |
|      |             | Mõõdud (mm) 400 * 650 * 702<br>- kaks taldrikute silindrit, mahutab umbes 130 taldrikut<br>- taldrikute max diam. 270 mm<br>- vedrustus kergelt reguleeritav<br>- tööpinda uputatav mudel ilma välisvooderduseta<br>- uputusava mõõdud 382mm x 585mm<br>- soovitatav töölaua kõrgus 900 mm<br>- serva kõrgus tööpinnast 15 mm  |       |      |                    |   |          |
| 29   | KSK-800     | <b>Külmsüvend kapiga</b>   | 1,00  | tk   |                    | 1 457,14  | 1 457,14 |
|      |             | Mõõdud (mm) 800 * 650 * 900<br>Elektriühendus 0,5kW, 230V,<br>Külmsüvend GN nõudele või jookidele<br>- valmistatud r/v terasest<br>- mahutab süvendisse maksimaalselt GN 1/1-150 2tk<br>- töötemperatuur +2 °C...+8 °C<br>- alaosas külmkapp, mis on komplekteeritud siinidega GN nõudele või riuliga<br>- kiirvahetatav külmaagregaat mis on varustatud digitaalse termostaadiga<br>- külmsüvendile on võimalik tellida pritsmekaitse<br><br>Foto on illustratiivne.  |       |      |                    |  |          |
| 29.1 | 4138658     | <b>Drop-in külmtasapind 800 D-I FrP</b>  | 1,00  | tk   |                    | 1 167,80  | 1 167,80 |
|      |             | Mõõdud (mm) 800 * 650 * 500<br>Elektriühendus 0,43 kW, 230 V, 10 A   |       |      |                    |  |          |





**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
  
**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAEEXX  
NDEAEE2X

| Rida | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus  | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind  | Summa    |
|------|-------------|--|-------|------|--------------------|---|----------|
|      |             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- külmsüvend 2 x GN 1/1 sügavus 20 mm</li> <li>- mööbli sisse uputatav mudel, ilma välise karkassita</li> <li>- süvend on isoleeritud ja varustatud jahutusega</li> <li>- väljalõike mõõdud 410*610mm</li> <li>- külmasüsteem on kinnitatud vanni põhjale, seadet peab liigutama tervikuna</li> <li>- serva kõrgus 15 mm üle mööbli pinna</li> </ul>  |       |      |                    |   |          |
| 35   | 4242974     | <b>Baarikülmik Metos Profitbar SC-185 S</b>  | 1,00  | tk   |                    | 516,99  | 516,99   |
|      |             | Mõõdud (mm) 895 * 520 * 840<br>Elektriühendus 0,198kW, 230V, 6A<br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- kaks riiulit</li> <li>- mahutab 185 liitrit</li> <li>- LED valgustus lülitiga</li> <li>- isesulguvad lukustusega klaasluugused, 2 tk</li> <li>- temperatuuri reguleerimine +2°...+10 °C</li> <li>- automaatne sulatus</li> <li>- välispinnad musta värvi</li> <li>- sisepinnad alumiinium</li> <li>- reguleeritavad jalad</li> </ul> |       |      |                    |    |          |
| 39   | EPLI004E    | <b>Eelpesulaud MM4E NB! laius 1100 mm</b>  | 1,00  | tk   |                    | 548,57  | 548,57   |
|      |             | Mõõdud (mm) 1200 * 580 * 900<br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- valamü 600*400*250 mm</li> <li>- settenõu ja sulgventiil</li> <li>- alt avatud</li> <li>- plaadil korvisoon ja liides pesumasinal</li> </ul>  |       |      |                    |   |          |
| 39.1 | 4218441     | <b>Eelpesudušš TM3050, lauakinnitus, nuppudega segisti</b>   | 1,00  | tk   |                    | 204,64  | 204,64   |
|      |             | Lauakinnitusega dušš, nuppudega segisti ja jooksutoruga<br>- käepidemega pritspüstol (käepidet alla vajutades hakkab dušš tööle ning vedru taastab käepideme algsendi)<br>- dušši ülemine osa on toestatud seinakinnitusega  |       |      |                    |  |          |
| 40   | 4246061     | <b>Nõudepesumasin Metos Hood 110, 400V3N</b>   | 1,00  | tk   |                    | 2 596,47  | 2 596,47 |
|      |             | Mõõdud (mm) 720 * 730 * 1410<br>Elektriühendus 10,1 kW, 400 V, 19 A  |       |      |                    |  |          |



**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
  
**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAE2X  
NDEAEE2X

| Rida                             | Kaup<br>Pos | Kauba nimetus   | Kogus | Ühik | Hinnakirja<br>hind | Ühiku hind | Summa  |               |
|----------------------------------|-------------|---|-------|------|--------------------|------------|--|---------------|
|                                  |             | Kuppeltüüpi nõudepesumasin<br>- elektromehhaaniline<br>- isoleerimata<br>- kaks pesuprogrammi 1 ja 2 minutit<br>- ümardatud nurkadega ja sügava vormiga vann hõlbustab masina korrashoidmist<br>- korvi mõõdud 500x500 mm<br>- vanni maht 32L<br>- vaba kõrgus 410 mm<br>- nõude max mõõdud 530*325 mm, näit. GN 1/1 nõud<br>- tootlikkus u 60/30 korvi/h; klaasid Ø 60 mm 4080 tk/h; taldrikud Ø 320 mm 1224 tk/h, GN1/1 nõud 360 tk/h<br>- komplektis on loputusaine dosaator<br>Standardvarustus:<br>- 1 taldrikukorv<br>- 1 klaasikorv<br>- 1 söögiriistatops |       |      |                    |            |  |               |
| 41                               | S650065-181 | Korvikäru Metos K-4   | 1,00  | tk   |                    | 138,57     | 138,57   |               |
|                                  |             | Mõõdud (mm) 590 * 590 * 800<br>- mahutab 4 korvi, siinivahe 160mm<br>- siinide mõõdud 550x550 mm<br>- korpus on r/v terasest, juhtsiinid roostevabast terasest<br>- korvisiinidel on otstes libisemist takistavad kõrgendused<br>- neljast rattast kahel on pidurid   |       |      |                    |            |   |               |
| 43                               | PRI1700     | Põrandariul<br>1700*500*1800mm  | 1,00  | tk   |                    | 417,71     | 417,71   |               |
|                                  |             | - Valmistatud tervikuna roostevabast terasest:<br>- 4 tasapinda.  |       |      |                    |            |  |               |
| <b>Netosumma</b>                 |             |   |       |      |                    |            | 23 221,78  |               |
| <b>Maksu baasumma: 23 221,78</b> |             |   |       |      |                    |            | Km 20,00%  | 4 644,34      |
| <b>Kokku</b>                     |             |   |       |      |                    |            |  | 27 866,12 EUR |

**Hinnad**

Reahinnad ei sisalda käibemaksu 20% ja on kehtivad 90 päeva. Hind sisaldab paigaldust ilma vajaminevate materjalideta kui eeltööd vastavad projektile, samuti kasutamise- ja hooldusjuhendeid.

**Garantii**

Anname uutele seadmetele garantii üks (1) aasta ja kasutatud seadmetele kolm (3) kuud, vastavalt hoolduse- ja garantiitingimustele.

**Omandiõigus**

Müüdüd toodete omandiõigus siirdub müüjalt ostjale, kui kauba kogumaksumus on tasatud.

**Address**  
Metos AS  
Saha tee 18, Loo  
74201 Harju maakond  
Eesti Vabariik  
metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
+3726500740  
**Faks**  
+3726500741  
www.metos.com

**Pank**  
Swedbank - 221007131049  
Nordea - 17001864021  
**Äriregistrikood**  
10307573

**IBAN**  
EE032200221007131049  
EE381700017001864021  
**KMKR number**  
EE100191864

**SWIFT**  
HABAEEXX  
NDEAEE2X

**Tagastusõigus**

Kaup kuulub tagastamisele tingimustel, kui saadeti ei ole olnud vastavuses tellituga või kaup on olnud defektiga ja sellest on teatatud 8 päeva jooksul peale kauba vastuvõtmist. Tagastusest tuleb müüjat eelnevalt teavitada. Standardtoodete tagastamisel, mis ei tulene müüja veast, hüvitatakse maksimaalselt 80%.

**Paigalduse eeltingimused**

Paigalduse algus eeldab objekti ehituslikku valmidust ja kõikide paigalduseks vajalike kommunikatsioonide vastavust paigaldusjoonisele. Paigalduse ajaks loetakse seadmete objektile vedamise järgselt kuni 2 nädalat sõltuvalt objektist.

1. Tavaseadmetel kanalisatsioon d= 50; h=0
2. Ahjudel, nõudepesu-, jää- ja kohvimasinatel nõutav trapp h=0
3. Veetoru lõpeb kuulkraaniga, täisavaga ¾" (1/2"); kõrgus 400 mm
4. Elektri pistikupesa või jätkukarbi h=400mm, külmsahtlitega laudadel h=1100 või h=50
5. Kõik ühendused asuvad projektis märgitud kohtadel, võimsused vastavad seadmetele, ehitajapoolseid ebatäpsusi ei esine
6. Objekti põrandad, seinad ja laed, samuti uste ja läbikäikude avad võimaldavad seadmeid lihtviisil transportida ja paigaldada
7. Ventilatsioonikubud ja trapid paigaldab üldehitaja

**PAIGALDUSTARVIKUTE HINNAD****KOOD TARVIKUD**

- Z01 Kõik kraanid 4,55 EUR/tk  
 Z02 Kõik voolikud meetri arvestusega 9,15 EUR/m  
 Z03 Plastmassist nurgad, põlved, kolmikud, üleminekud 4,30 EUR/tk  
 Z04 Kanalisatsioonitoru meetri arvestusega 5,05 EUR/m  
 Z05 Vasest toru meetri arvestusega 3,85 EUR/m  
 Z06 Vasktoru ühendused 3,70 EUR/tk  
 Z07 Kummikaabel 5x2,5 5x1,5 3,70 EUR/m  
 Z08 Jõupistik 16A, 32A 4,15 EUR/tk  
 Z09 Tarvikud (keeremelint, teip, needid, kaablikingad, jne. 7,05 EUR/komplekt

Hindadele lisandub käibemaks ja lisatarvikute paigaldamise tasu

**Address**  
 Metos AS  
 Saha tee 18, Loo  
 74201 Harju maakond  
 Eesti Vabariik  
 metos.estonia@metos.com

**Telefon**  
 +3726500740  
**Faks**  
 +3726500741  
 www.metos.com

**Pank**  
 Swedbank - 221007131049  
 Nordea - 17001864021  
**Äriregistratsioon**  
 10307573

**IBAN**  
 EE032200221007131049  
 EE381700017001864021  
**KMKR number**  
 EE100191864

**SWIFT**  
 HABAE2X  
 NDEAEE2X

### Lisa 3. Kasumiproгноос kolmeks aastaks

|                                     | 1. aasta       | 2. aasta       | 3.aasta        |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>TULUD</b>                        |                |                |                |
| Müügitulu                           | 92 160         | 166 560        | 250 560        |
| Muud äritulud                       | 0              | 0              | 0              |
|                                     |                |                |                |
| <b>Tulud kokku:</b>                 | <b>92 160</b>  | <b>166 560</b> | <b>250 560</b> |
|                                     |                |                |                |
| <b>KULUD</b>                        |                |                |                |
| Materjal/kaubad                     | 29 952         | 54 132         | 81 432         |
| Töövahendid                         | 5 000          | 3 000          | 2 000          |
| Tööjõukulud                         |                |                |                |
| Töötasu                             | 35 760         | 41 640         | 46 320         |
| Sotsiaalmaks                        | 11 801         | 13 741         | 15 286         |
| Töötukindlustusmaks                 | 288            | 336            | 371            |
| Kommunaalkulud                      | 17 500         | 18 500         | 20 000         |
| Asutamiskulud                       | 186            | 0              | 0              |
| Kütusekulu                          | 300            | 500            | 500            |
| Põhivara kulum                      | 5 574          | 5 574          | 5 574          |
| Bürookaubad                         | 200            | 100            | 100            |
| Reklaamikulu                        | 200            | 150            | 100            |
| Raamatupidamise teenus              | 1 000          | 1 500          | 1 500          |
| Sidekulu                            | 300            | 300            | 300            |
|                                     |                |                |                |
| <b>Kulud kokku:</b>                 | <b>108 061</b> | <b>139 473</b> | <b>173 483</b> |
|                                     |                |                |                |
| <b>Aruandeaasta kasum (-kahjum)</b> | <b>-15 901</b> | <b>27 087</b>  | <b>77 077</b>  |

Allikas: autori koostatud.

#### Lisa 4. Prognoositavad rahavood kolmeks aastaks

|  | 1. aasta       | 2.aasta       | 3.aasta        |
|--|----------------|---------------|----------------|
| <b>Rahavood äritegevusest:</b>                 |                |               |                |
| Laekumised müügist                             | 92 160         | 166 560       | 250 560        |
| Muud sissetulekud                              | 0              | 0             | 0              |
| Tarnijatele tasutud arved                      | 29 952         | 54 132        | 81 432         |
| Palgakulu                                      | 47 849         | 55 717        | 61 977         |
| Muud kulutused                                 | 30 260         | 29 624        | 30 074         |
| <b>KOKKU rahavood äritegevusest</b>            | <b>-15 901</b> | <b>27 087</b> | <b>77 077</b>  |
|  |                |               |                |
| <b>Rahavood investeerimistegevusest:</b>       |                |               |                |
| Põhivara ost                                   | 27 867         | 0             | 0              |
| Põhivara müük                                  | 0              | 0             | 0              |
| <b>KOKKU rahavood investeerimistegevusest</b>  | <b>27 867</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>       |
|  |                |               |                |
| <b>Rahavood finantseerimistegevusest:</b>      |                |               |                |
| Kapitali sissemaksed                           | 55 000         | 0             | 0              |
| Makstud dividendid                             | 0              | 0             | 0              |
| <b>KOKKU rahavood finantseerimistegevusest</b> | <b>55 000</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>       |
|  |                |               |                |
| <b>Raha perioodi alguses</b>                   | <b>0</b>       | <b>11 232</b> | <b>38 319</b>  |
| <b>Raha muutus</b>                             | <b>11 232</b>  | <b>27 087</b> | <b>77 077</b>  |
| <b>Raha perioodi lõpus</b>                     | <b>11 232</b>  | <b>38 319</b> | <b>115 396</b> |

Allikas: autori koostatud.

## Lisa 5. Prognoositav bilanss kolmanda aasta lõpuks

| AKTIVA                  |                | PASSIVA                          |                |
|-------------------------|----------------|----------------------------------|----------------|
| Raha                    | 115 396        | Hankijatele tasumata arved       | 0              |
| Varud                   | 9 633          | Võlad töötajatele                | 3 860          |
| Põhivara                | 27 867         | Maksuvõlad                       | 1 305          |
| Põhivara amortisatsioon | -16 722        | Osakapital                       | 55 000         |
|                         |                | Eelmise perioodi kasum (-kahjum) | 15 844         |
|                         |                | Perioodi kasum (kahjum)          | 60 165         |
| <b>AKTIVA KOKKU</b>     | <b>136 174</b> | <b>PASSIVA KOKKU</b>             | <b>136 174</b> |

Allikas: autori koostatud.

## Lisa 6. Kasumiproгноos tulude vähenemisel 10%

|                                     | 1. aasta       | 2. aasta       | 3.aasta        |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>TULUD</b>                        |                |                |                |
| Müügitulu                           | 82 944         | 149 904        | 225 504        |
| Muud äritulud                       |                |                |                |
|                                     |                |                |                |
| <b>Tulud kokku:</b>                 | <b>82 944</b>  | <b>149 904</b> | <b>225 504</b> |
|                                     |                |                |                |
| <b>KULUD</b>                        |                |                |                |
| Materjal/kaubad                     | 26 957         | 48 719         | 73 288         |
| Töövahendid                         | 5 000          | 3 000          | 2 000          |
| Tööjõukulud                         |                |                |                |
| Töötasu                             | 35 760         | 41 640         | 46 320         |
| Sotsiaalmaks                        | 11 801         | 13 741         | 15 286         |
| Töötukindlustusmaks                 | 288            | 336            | 371            |
| Kommunaalkulud                      | 17 500         | 18 500         | 20 000         |
| Asutamiskulud                       | 186            | 0              | 0              |
| Kütusekulu                          | 300            | 500            | 500            |
| Põhivara kulum                      | 5 574          | 5 574          | 5 574          |
| Bürookaubad                         | 200            | 100            | 100            |
| Reklaamikulu                        | 200            | 150            | 100            |
| Raamatupidamise teenus              | 1 000          | 1 500          | 1 500          |
| Sidekulu                            | 300            | 300            | 300            |
|                                     |                |                |                |
| <b>Kulud kokku:</b>                 | <b>105 066</b> | <b>134 060</b> | <b>165 339</b> |
|                                     |                |                |                |
| <b>Aruandeaasta kasum (-kahjum)</b> | <b>-22 122</b> | <b>15 844</b>  | <b>60 165</b>  |

Allikas: autori koostatud.

## Lisa 7. Kasumiprognosis kulude tõustes 5%

|                                     | 1. aasta       | 2. aasta       | 3.aasta        |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>TULUD</b>                        |                |                |                |
| Müügitulu                           | 92 160         | 166 560        | 250 560        |
| Muud äritulud                       | 0              | 0              | 0              |
|                                     |                |                |                |
| Tulud kokku:                        | <b>92 160</b>  | <b>166 560</b> | <b>258 720</b> |
|                                     |                |                |                |
| <b>KULUD</b>                        |                |                |                |
| Materjal/kaubad                     | 31 450         | 56 839         | 85 504         |
| Töövahendid                         | 5 250          | 3 150          | 2 100          |
| Tööjõukulud                         |                |                |                |
| Töötasu                             | 37 572         | 43 752         | 48 672         |
| Sotsiaalmaks                        | 12 399         | 14 438         | 16 062         |
| Töötukindlustusmaks                 | 301            | 350            | 389            |
| Kommunaalkulud                      | 18 375         | 19 425         | 21 000         |
| Asutamiskulud                       | 195            | 0              | 0              |
| Põhivara kulum                      | 5 574          | 5 574          | 5 574          |
| Kütusekulu                          | 315            | 525            | 525            |
| Bürookaubad                         | 210            | 105            | 105            |
|                                     |                |                |                |
| Reklaamikulu                        | 210            | 158            | 105            |
| Raamatupidamise teenus              | 1 050          | 1 575          | 1 575          |
| Sidekulu                            | 315            | 315            | 315            |
|                                     |                |                |                |
| <b>Kulud kokku:</b>                 | <b>113 216</b> | <b>146 206</b> | <b>181 926</b> |
|                                     |                |                |                |
| <b>Aruandeaasta kasum (-kahjum)</b> | <b>-21 056</b> | <b>20 354</b>  | <b>76 794</b>  |

Allikas: autori koostatud.

## **SUMMARY**

### **START-UP FOR CANTEEN-CAFE**

Kristin Maasikmets

Economic well-being is based on stable and strong economy. Successful companies are the foundation of strong economy. Also a strong economy is creating economic value to state. One possibility to change the economic situation is by creating new businesses or reworking strategies of already operating businesses.

The goal of the diploma thesis is to find theory for creating successful business plan and then create a business plan what will give realistic review of the new company. The author has selected this subject due to personal interests, because the author is planning to open her own cafeteria. To attain this goal, author has posted following tasks: bring out business planning process and business plan theory; specify service quality and motivating employees based on business plan; create a business plan and formulate its basic components.

Due to the objectives of current thesis the content has been divided into two chapters. The first chapter concentrates on theoretical basics of composing a business plan. The author analyzed theoretical matters of business plan as well as the parts of it and the reason to create business plan. It follows that the business plan can be as a planning instrument as well as a financial instrument. Business plan helps an entrepreneur to define different aspects of the company and analyze all the risks and opportunities. The prognoses of the plan must be realistic and the analyses must be adequate.

Business plan of the theoretical enterprise was composed in the second chapter of the thesis, to clarify if the business idea is realistic and sustainable. The vision, mission and purpose of the company were determined and hence a business plan was constructed. SWOT analysis and 7P marketing analysis were used to conduct business environment analysis. Financial estimates are the key part of business plan, determining financial profitability of the enterprise.

Company leader is the enterprise owner. Total cost of the project counted 27 876 euros which will be invested into basic assets. According to financial prognoses the company

will earn the first profit on the second year and it contains on the third year. The cafeteria competitive advantage is providing excellent service together with delicious and cheap food.

Soovitan suunata kaitsmisele .....  
Taavi Tamberg

Kaitsmisele lubatud “.....” ..... 2015. a.

TÜ Pärnu kolledži ettevõtluse osakonna juhataja

Arvi Kuura .....

Olen koostanud lõputöö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....