

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond

Reimo Meier

ÄRIPLAAN ALUSTAVALE GRAAFILIST DISAINI PAKKUVALE ETTEVÕTTELE

Lõputöö

Juhendaja: Mari Erm-Reining

Pärnu 2013

SISUKORD

Sissejuhatus	3
1. Äriplaani ja ettevõtte asutamine	5
1.1. Äriidee ja konkurentsieelis	5
1.2. Äriplaani olemus ja struktuur	8
1.3. Toimingud osaühingu asutamiseks Eestis	17
2. Loodava ettevõtte äriplaani	24
2.1. Ettevõtte ja äriidee tutvustus	24
2.2. Teenus	27
2.3. Turusituatsioon ja ärikeskkonna analüüs	31
2.4. Turu-uuring	37
2.5. Turundus	46
2.6. Riskianalüüs	48
2.7. Tegevuskava	51
2.8. Finantsprognosis	53
Kokkuvõte	58
Viidatud allikad	60
Lisad	62
Lisa 1. Küsitlusankeet.	63
Lisa 2. Müügiprognoos teenuste lõikes aastateks 2013 - 2016	65
Lisa 3. Prognoositud kasumiaruanne aastateks 2013 – 2016	65
Lisa 4. Prognoositud rahavoogude aruanne aastateks 2013 – 2016	66
Lisa 5. Prognoositud bilansi aruanne aastateks 2013 – 2016	67
Summary	68

SISSEJUHATUS

Riigi majanduse üheks suurimaks eduteguriks on arenenud ettevõtlussektor. See aga sõltub ennekõike ettevõtlikest inimestest, kellel jagub nii tahet, ideid kui ka julget pealehakkamist nende teostamiseks. Väga hea äriplaani on tänapäeva majandusruumis omandamas aina suuremat rolli - leidmaks investoreid, taotlemaks ettevõtlustoetust või saamaks vajaminevat laenu. Mis aga kõige olulisem – mõelda iseenda jaoks kogu ettevõtmisega seonduv põhjalikult läbi, kas ideed on võimalik ellu rakendada ning kas ja millisel kujul tehtud investeering ära tasub.

Käesoleva diplomitöö koostamine on ajendatud eelkõige autori isiklikust huvist ja praktilisest vajadusest luua toimiv ja läbimõeldud ettevõtte, töökoht. Kuna autor on töötanud viis aastat vabakutselise arvutigraafikuna ning olles kursis antud teenuse vajalikkusega, on antud tööga soov jõuda järelduseni, et väikese disainibüroo loomine on tulutoov ettevõtmine. Seda toetab ka asjaolu, et praeguses Eesti Vabariigis, kus ettevõtlus ja selle areng on majanduse jätkusuutlikkuse tagamiseks suuresti soositud ning toetatud, tekib iga päevaga juurde ka uusi ettevõtteid, kelle üheks osaks edu saavutamisel võiks saada ka professionaalne disain.

Kuna hea äriplaani koostamine ei põhine niivõrd erinevatel teooriatel, kuivõrd praktikas tekkinud vajadustel, on töö peamiseks eesmärgiks leida ning selgitada erinevatest äriplaani koostamise võimalustest kõige asjakohasem ning igas mõttes sobivam teoreetiline alus ning sellele tuginedes välja töötada reaalne äriplaani konkreetsele alustavale ettevõttele. Korraliku äriplaani koostamine eeldab põhjalikku uurimis- ning analüüsimistööd, et tekiks eelkõige ettevõtjale endale võimalikult detailne visioon ning turundusstrateegia.

Eesmärgi saavutamiseks püstitatakse järgmised uurimisülesanded:

1. teemakohaste kirjandusallikate ülevaate ning analüüsi tulemusena leida sobivad teoreetilised alused äriplaani koostamiseks;
2. selgitada äriplaani koostamiseks vajalikke andmeid ja võimalikke allikaid nende hankimiseks;
3. selgitada osaühingu registreerimiseks vajalikke etappe Eestis;
4. viia läbi loodava ettevõtte keskkonna analüüs;
5. viia läbi turu-uuring selgitamaks välja potentsiaalsete klientide huvi, varasemaid kogemusi ning eelistusi pakutava teenuse suhtes;
6. analüüsida loodava ettevõtte riske ning nende maandamise võimalusi;
7. koostada finantsproгноosis ettevõtte tulususe või võimalikuke finantsriskide välja selgitamiseks.

Diplomitöö sisuline osa koosneb kahest suuremast peatükist. Esimeses peatükis käsitletakse ettevõtte käivitamiseks ja äriplaani koostamiseks vajalikke teoreetilisi aluseid. Autor toob välja ettevõtte asutamiseks vajalikud sammud, annab ülevaate äriplaani olemusest ja selle koostamise vajalikkusest. Lisaks selgitatakse äriidee ja äriplaneerimise olemust ning nende omavahelisi seoseid. Seejärel kirjeldatakse äriplaani struktuuri ja struktuurile esitatavaid nõudeid.

Töö teises, empiirilises osas koostatakse konkreetne äriplaan alustavale ettevõttele. Tutvustatakse ettevõtet, konkurentsieelist, pakutavaid teenuseid ning üldist turusituatsiooni. Viiakse läbi ettevõtluskeskkonna- ja riskianalüüs, koostatakse turundusplaani ja majandustegevuse prognoos. Uurimaks potentsiaalsete klientide huvi, eelistusi ja varasemaid kogemusi viiakse ettevõtjate seas läbi küsitlus ning analüüsitakse saadud tulemusi ja tehakse nendest kokkuvõtvalt järeldused ning ettepanekud. Antud peatükis peaks lõpptulemusena selguma, kas loodav ettevõtte on antud kujul tehtav ja kasumlik.

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

1. ÄRIPLAAN JA ETTEVÕTTE ASUTAMINE

1.1. Äriidee ja konkurentsieelis

Õeldakse, et hea äriidee on ettevõtte aluseks ning hea idee on ise juba pool kordaminekut. Sageli unistavad inimesed enne ettevõtlusega alustamist mingisugusest uudest ja seninägematust äriideest, millestki enneolematust, mida keegi varem veel teadaolevalt teinud ei ole. Selle asemel oleks olulisem tähelepanu pöörata hoopis konkurentsieelise väljamõtlemisele – juba tuntud ärimudelit täiendada millegagi, mis muudab ettevõtte poolt pakutava toote või teenuse klientidele ahvatlevamaks või kasulikumaks kui seda on konkurentide oma. Toimivate ärimodelite õigesti täiustatud variandid on kõige kindlamad õnnestujad.

Miettineni jt järgi (2008: 10) on äriidee leidmine ja täpsem läbimõtlemine rajatava ettevõtte edu seisukohalt üliolulise tähtsusega, olles eduka strateegia kujundamise aluseks. Äriidee formuleeringus kirjeldatakse, kellele ja mida toodetakse ning milliseid tarbijate vajadusi rahuldatakse, kuidas tegutsetakse ja milline kujutus ostjaskonnas ettevõttest tekib.

Äriideed analüüsides 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 teadmiseta, kas selle jaoks jätkub turgu, pole suurt lootust oma ettevõttega edu saavutada. Ettevõtjal, nii algajal kui kogenuil, 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).

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 plaanis püstitatud eesmäärke saavutada (Rünkla 2003: 17 - 19).

Pelgalt ideest oma äri alustamiseks aga kindlasti ei piisa. Ettevõtja peab läbi 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. Plaanimine 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)

Juba „töötavate“ ideede valikul on peamiseks lähenemisviisiks elanikkonna rahuldamata vajaduste otsing. Lisaks on mitmeid spetsiaalseid meetodeid, sealhulgas rühmatöö meetodeid, mis aitavad mitte ainult kiirendada uute ideede otsinguid ja väljatöötamist, vaid ka neid esialgselt hinnata. Peale selle vähendavad kollektiivsed meetodid riski taset ja vigade tõenäosust, suurendavad äriideede variantide hulka ning informatsiooni mahtu ning kvaliteeti. Ei maksa unustada, et kõige otsesemalt mõjutab kollektiivselt väljatöötavate ideede kvaliteeti eelkõige osavõtjate kompetentsuse tase ja koostöövõime. (Lukjanov 2003: 36-37)

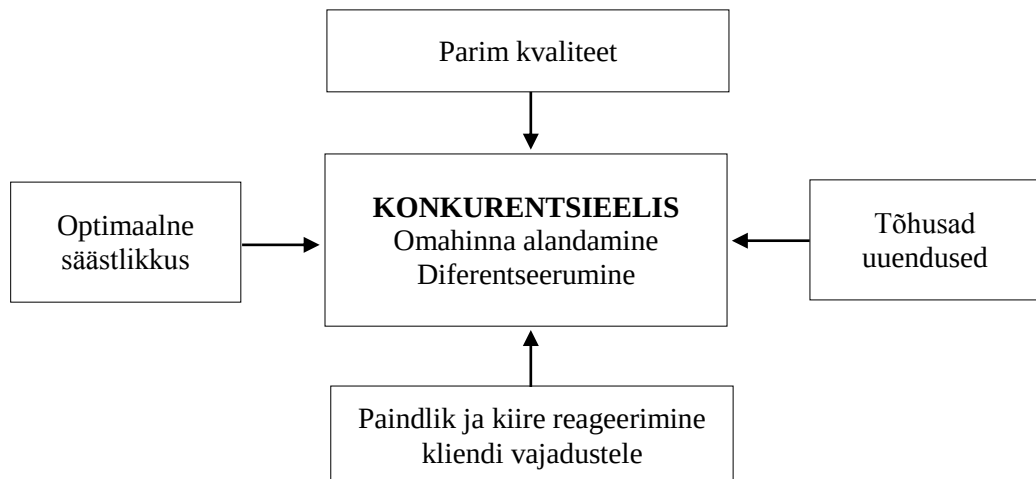
Konkurentseelis tagab ettevõttele edu, aidates säilitada või laiendada turupositsiooni. Ettevõtte peab selgesti määratlema, millist konkurentsieelist taotletakse, sest agressiivsed otsingud püsiva eelise saavutamiseks konkurentide ees võib olla tähtsam tegur kui keskmisest kõrgema investeeringute tasuvuse saavutamine. Püsiv konkurentsieelis lubab säilitada ja parandada konkurentsipositsiooni turul ja see võimaldab ettevõttel konkurentsis pikka aega ellu jääda (Sustainable ... 2008)

Hea eelise saavutamiseks tuleb arendada tooteid ja teenuseid, mis oleksid tarbijale ahvatlevamad konkurentide omast. Leimann (2003: 196) rõhutab oma raamatus, et lisaks arendusele peab ettevõtte püüdma neutraliseerida konkurentide sammud ja pidevalt kohanema muutuvate tingimustega nii majandusharus kui väliskeskkonnas (Leimann et al. 2003: 196).

Konkurentsieeliseks on firma ressursid, võimed ja oskused. Seega oma olemuselt jagunevad konkurentsieelise koostisosad oskusteks ja ressurssideks, moodustades ettevõtte põhikompetentsi. Ressursside alla kuuluvad finants- ja inimressursid, füüsilised, organisatsioonilised ja tehnilised abinõud. Ressursse võib jagada käegakatsutavateks nagu maa, rajatised, sisseseade, ning teabelikeks nagu tootemark, patendid, turumeetmed. Oskused on võime koordineerida ettevõtte ressursse tulemuslikult ehk see on organisatsiooni struktuuri ja kontrollsüsteemi tulem. Väärtuslikud ressursid nõuavad ka häid võimeid nende rakendamiseks, et tekiks eristatav kompetents. Samas, kui ettevõttel on oskused, mis puuduvad konkurentidel, siis ei pea ressursid olema tingimata unikaalsed, loomaks eristatavat kompetentsi. (Alas 2005: 46-50)

Loren Gary väidab oma artiklis erinevaid konkurentsieelise osi analüüsides, et klientidele täisväärtusliku toodangu pakkumiseks peab ettevõtte tegelema säästlikkuse suurendamise, kvaliteedi parandamise ja uuenduste kiire rakendamisega. Lisades siia juurde veel hea disaini ja hea teeninduse, loob ettevõtte endale tugeva konkurentsieelise, mis võimaldab kujundada tarbija lojaalsust ja küsida hinnalisa. (Gary 2001:46)

Alase (2005: 46) järgi võib konkurentsieelise koostisosad (vt. joonis 1) jagada nelja gruppi: parim kvaliteet, optimaalne säästlikkus, tõhusad uuendused ning paindlik ja kiire reageerimine klientide vajadustele.



Joonis 1. Konkurentsieelise koostisosad (Alas 2005: 46).

Joonisest selgub, et alandades optimaalse säästlikkusega omahinda ning erinedes konkurentidest pakkudes kõrge kvaliteediga tooteid ja teenuseid, reageerides kiirelt klientide vajadustele ning rakendades strateegilisi uuendusi, saavutatakse eelis konkurentide ees.

Käesoleva töö autori arvates saavutab ettevõtte toimiva konkurentsieelise vaid juhul, kui suudab olla teistest mingis mõttes efektiivsem ehk luua väärtust paremini ja väiksemate kulutusega kui konkurendid. Samas ei pruugi ettevõtte tooted või teenused tagada püsivat konkurentsieelist. Varem või hiljem suudavad konkurendid neid kopeerida, täiustada või leida asenduse. Konkurentsieelis tuleks saavutada võimalikult kiiresti ja „märkamatu“, et konkurendid ei jõuaks ohtu märgata ja omapoolsete vastukäikudega reageerida. Ettevõtte oskus ja võime muutuda kiiremini paremuse suunas kui enamus teisi organisatsioone on tõeline püsiv konkurentsieelis, mis alustava ettevõtte jaoks võib olla palju olulisemaks ja reaalsemaks eduteguriks kui enneolematu äriidee väljatöötamine. Kui on kavas alustada ettevõtlusega ning ka äriidee võib esialgu tunduda väga paljutõotav ja perspektiivikas, on mõistlik siiski kõik asjassepuutuv enne pöördumatute sammude astumist täpselt läbi mõelda ning paberile panna.

1.2. Äriplaani olemus ja struktuur

Äriplaani koostamine on idee eduka elluviimise seisukohalt ülimalt oluline, sest sellele tuginedes tekib ettevõtjale selge kujutus ja tegevusplaan, millest lähtuda kas erinevate

otsuste langetamisel või ettevõtlusprotsessi tegeliku arengu kõrvutamisel planeerituga. Hea äriplaani võimaldab tutvustada ettevõtet, selle eesmärgi ja ambitsioone ka näiteks laenuandjatele, partneritele, toetajatele või rahastajatele. Kirjanduses leiab mitmeid erinevaid definitsioone äriplaani olemusele ja selle koostamise vajalikkusele. Teoreetilist kirjandust analüüsid võib äriplaani olemust käsitleda nii planeerimise kui ka finantseerimise vahendina. Ka äriplaani ülesehitus võib olla väga erinev, kuid kindlasti peab see sisaldama rohkem analüüsi kui kirjeldavat poolt. Käesolevas peatükis keskendub autor äriplaani olemusele ja vajalikkusele, selle koostamise üldistele põhimõtetele ning koostisosadele.

Äri mõistame kui väärtuse loomise ja vahetuse protsessi. Kliendi jaoks on selle protsessi tulemus, milleks on toode või teenus, olulisem sellest, milline see protsess ettevõtjale võib näida. Järelikult äri kavandamise üldskeem peab põhinema kliendi vajadusest lähtuval äriideel. (Mets 2002: 15) Planeerimine on tuleviku kavandamise protsess, mis on ühtviisi oluline ettevõtte igas arengufaasis. Äriplaani on planeerimise protsessi tulemusel tekkiv kirjalik dokument. (Pihlak 2007)

Äriplaani on oma olemuselt lahti kirjutatud idee, kus tekst peab olema asjalikus stiilis. Kasutatakse kindlat kõneviisi ja lihtsat keelt, sest äriplaani peab olema arusaadav ka ärist kõrvalseisjale. Äriplaani sõnaline osa kirjeldab ideed ja selle elluviimiseks vajalikke eeldusi ning toiminguid. Tavaliselt väljendub see alajaotusena nagu näiteks toote või teenuse kirjeldus, turg ja sihtrühm, konkurents, turundus ja reklaam, asukoht, juhtkond ja töötajad ning SWOT-analüüs. Äriplaani numbriline osa kirjeldab kassavoogude aruannet, kasumiaruannet ja bilanssi. Äriplaani lisades kajastatakse turu-uuringud, eellepingud, toote ja teenuse spetsifikatsioonid, kaardid, tabelid jne. (Pramann Salu 2005: 31) Brian Finch (1999: 42) väidab, et kirjalik äriplaani räägibki strateegia elluviimisest. Planeerimine aitab kavandatava strateegia ümber kujundada realiseeritud strateegiaks, astudes selle esimese sammu, mis võib juhtida plaani eduka elluviimiseni.

Äriplaani tuleb koostada võimalikult professionaalsel tasemel, sest professionaalselt koostatud äriplaani (Pihlak 2004):

- tõestab, et ettevõtja on võimekas inimene;
- näitab, et ettevõtja suhtub oma ettevõtmisesse tõsiselt;

- veenab, et ettevõtjal on visioon oma ettevõttest;
- et ta suudab ette kujutada oma firmat ka mitme aasta pikkuses perspektiivis ja on oma tegevust vastavalt prognoositud turumuutustele planeerinud.

Äriplaani koostamiseks ei ole kindlat valemit nagu ei ole kindlat suurust ega ühte ja kindlat sisukorda ja sisu. 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 äriplaaniga teatakse, kust alustati, kuhu tahetakse jõuda ja kuidas sinna saada. (Stutley 2007: 4; 9)

Pihlak (2007) on arvamisel, et äriplaani vajalikkus seisneb eelkõige ettevõtte juhtide vajadusele omade tegevuskava, millest otsuste langetamisel lähtuda. Selle ettevalmistamine sunnib ettevõtjat uurima oma äritegevuse erinevaid aspekte ning küsima endalt küsimusi, mille peale muidu ei tuleks. Nii saab mängida läbi erinevad stsenaariumid ja avastada võimalikud ohud enne, kui need tõeks saavad. Äriplaani koostamisega tõestab tegevjuht omanikele oma potentsiaalset võimekust ettevõttele seatud eesmärgid ellu viia ning selle saab abil hinnata ettevõtte edusamme ja võrrelda tegelikku arengut planeerituga. Samuti tekib äriplaani põhjal investorile selge alus, mille põhjal otsustada, kas ettevõttesse tasub investeerida. Samamoodi saab laenuandja otsustada, kas ettevõtte suudab tasuda intresse ja tagastada laenu.

Erinevad teoreetikud on äriplaani rolle ja olulisust sõnastanud erinevalt. Näiteks Ford jt on sõnastanud äriplaani kolm põhilist rolli järgmiselt (Ford et al. 2007: 6):

- määratleb tuleviku äriprojektid – just plaan on see, kus saab proovida erinevaid strateegiaid ning parem on teha vigu pigem paberil kui reaalse rahaga ettevõtluses, mõeldes ja analüüsides läbi kõik äri aspektid. Tõnis Metsa sõnul (2005: 52) võib projektiks olla nii konkreetse äriidee käivitamine, sh uue toote turule toomine, kui ka tootmisprotsessi täiustamine ja moderniseerimine ning uuele turule tungimine. Vaatamata äriplaani nõ projektilisele iseloomule, ei pea see tähendama vaid kitsasuunalist lühiajalist tegevust;
- määratleb, kui hästi on eesmärgid saavutatud – siinkohal võib plaani finantsosa kasutada ka kui operatiivset eelarvet, mille lähemal 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.

Äriplaani koostamisel saab asi alguse kogu vajaliku info kogumisest ja süstematiseerimisest. Samas peab äriplaani koostamisel lähtuma ka teatud nõuetest. Äriplaan peab olema kirjutatud nii, et ka antud valdkonda mittetundev lugeja seda mõistaks. Igat väidet põhjendatakse ja kasutatud informatsiooni allikatele viidatakse. Struktuur pannakse paika nii, et kasutajal oleks lihtne sellest temale vajalik informatsioon üles leida. Selleks kasutatakse alapealkirju, tabeleid ja erinevaid kirjastiile. Leheküljed nummerdatakse ja lisatakse sisukord. Äriplaan kirjutatakse nii pikalt kui vajalik ja nii lühidalt kui võimalik. Äriplaani koostamisel tuleb lähtuda konservatiivsuse printsiibist ehk, kui mingi prognoos on tehtud summade vahemikus, siis tulude pool võetakse aluseks kõige madalam number ja kulude pool kõige suurem number. (Pihlak 2007).

Robert Ashtoni väite kohaselt vastab hea äriplaan järgmistele omadustele (Ashton 2004: 32-33):

- sisutihe – informatsioon on konkreetne ja koonduv;
- emotsionaalne – äriplaani lugejad peavad mõistma selle vajalikkust;
- loogiline – äriplaan peab jätma realistliku ja loogilise mulje, olles kergesti loetav;
- faktiline – äriplaan peab demonstreerima loodava ettevõtte võimalusi;
- realistlik – ei tohi väljuda reaalsuse piiridest ja kalduda utoopiasse.

Äriplaani struktuur sõltub oluliselt sellest, kellele plaan on suunatud. Avaliku sektori institutsioonidele kirjutatud äriplaan ei ole üks-ühele võrreldav kommertspanga jaoks koostatuga. Eelnevast tulenevalt ei ole ka universaalset struktuuri, mille alusel saaks igas võimalikus olukorras äriplaani koostada. Tihti on äriplaani kirjutamist nõudvate organisatsioonide poolt ette nähtud äriplaani struktuuri puudutavad tingimused, kuid sageli on need tingimused soovituslikud ning eksisteerib ka märkimisväärne loominguline vabadus. Kuigi ei ole võimalik tuletada ühtset ja kõiki võimalikke

sihtgruppe rahuldavat äriplaani struktuuri, on oluline välja tuua põhilised osad, mida iga äriplaani peaks sisaldama. (Laidre et al. 2004: 67)

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse ettevõtluskonsultantide poolt koostatud kokkuvõtliku juhendmaterjali järgi on äriplaanis sisalduvateks põhipunktideks meeskond, juhtimine, toode/teenus, klient, turg, konkurents, turundus, müük, finantsplaneerimine, riskianalüüs ja tegevuskava.

Laidre jt on esitanud äriplaani struktuuri ja selle osadele vastavad lühikirjeldused järgnevalt (Laidre et al. 2004: 68):

1. Äriplaani lühikokkuvõte 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.
2. 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.
3. 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.
4. Turunduse osa äriplaanis peab andma vastuse, milliseid meetmeid ja tegevusi rakendatakse sihtturul osakaalu võitmiseks, ning välja tooma kulutused, mis sellega kaasnevad.
5. Tegevusplan annab detailsema ülevaate tootmisprotsessist ja seda toetavatest tegevustest. Tootmisettevõtte põhiprotsessi kirjeldus annab ettekujutuse tootmise mastaapsusest. Teenindusettevõtte korral tuleb kirjeldada teeninduse protseduure või elemente.
6. Organisatsiooni 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.

7. Finantseerimise osas tuleb lahti kirjutada, kust ja millistel tingimustel on saadud rahalisi vahendeid äriidee elluviimiseks.
8. Riskianalüüsi põhjal viiakse sisse ennetavaid ja alternatiivseid tegevusi juhaks, kui mõni risk peaks realiseeruma. Riskide õigeaegne ning realistlik hindamine aitab vältida suuremaid tagasilööke. SWOT-analüüs on ettevõtte sisemiste tegurite ja ärikeskkonna analüüs, andes ka aluse strateegia valikule.
9. Finantsplaanide osas võetakse kokku äriplaani elluviimisega kaasnevad kulud ja oodatavad tulud. Vastavalt müügistrateegia rakendamisele arvestatakse selles peatükis teenitav kasum, planeeritakse ettevõtte rahavood ja bilansid, tõestades ettevõtte jätkusuutlikkust tulevikus.
10. Lisades tuleb ära tuua see informatsioon, mis on põhistruktuuris esitamiseks võrdlemisi vähetähtis, kuid ilma milleta oleks äriplaani väärtus kindlasti madalam.

Ka Williams on toonud raamatus „The Financial Times guide to business startup“ oma nägemuse sellest, mis peaks äriplaanis sisalduma ning kui palju peaks millestki kirjutama. Äriplan peaks 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 (2-3 lk). Mille poolest eristutakse teistest samalaadsetest, kuidas toimub tootearendus, millised on patendid jne. Viiendas osas (3-4 lk) käsitletakse detailselt 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 tulevikuks. (Williams 2007: 66-68)

Nagu erinevate autorite seisukohti ning äriplaane analüüsid selgub, koosneb äriplaan kahest suuremast jaotusest – sõnalisest osast ning numbrilisest osast, kus mõlema kirjutamise jaoks on vaja koguda teatavaid andmeid. Sõnalisel osas kirjeldatakse äriideed, tootmise- või teenuse osutamise protsessi, potentsiaalset klienti ning erinevaid võimalusi kauba või teenuse kliendini viimisel. Numbriline osa koosneb planeeritavatest rahavoogude aruandest, kasumiaruandest ning bilansist. Loomulikult on ka need osad omavahel tihedalt seotud, kus sõnalisel osas leitud andmete tulemusel kujuneb numbriline osa. (Kivistik 2010)

Alustava ettevõtte jaoks on konkurentidelt klientide võitmiseks äärmiselt oluline rakendada õigeid turundusstrateegiaid. Turundus on defineeritud erinevate autorite poolt erinevalt. Muringu (2004: 5) kohaselt on turundus paljude osategevuste kompleks, mis sisaldab nii toote (teenuse) kujundamist, hinnapoliitikat, turustuskanalite valimist, reklaami, müüki, turu-uuringuid ja palju muudki. Turundusega määratakse kindlaks, hinnatakse ja valitakse turustusvõimalused ning määratletakse strateegiad, mis aitaksid saavutada vastaval sihtturul väljapaistvat kui mitte valitsevat positsiooni (Kotler 2007: 19). Turunduse eesmärgiks on teha õige toode või teenus õigele tarbijale õigel ajal ja õiges kohas kättesaadavaks ning hoolitseda selle eest, et tarbija oleks toote olemasolust informeeritud (Baker 2003: 432).

Õige turundusstrateegia valimine on iga ettevõtte edu alus. Selle asemel, et toetuda ühele silmatorkavale erisusele, peab ettevõtte välja töötama ainult talle eriomaste ja -tegevuste mustri. Sellest ei piisa, kui ettevõtte teeb enamike asju paremini kui konkurendid. Selline ettevõtte on ainult operatiivselt teistest tõhusam. Operatiivne tõhusus aga ei taga strateegilist tõhusust. (Porter 1996: 16)

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

1. Probleemi formuleerimine ja eesmärgi püstitamine,
2. Infoallikate selgitamine ja kogumismeetodite määratlemine,

3. Andmete kogumine ja töötlemine,
4. Andmete analüüs ja tulemuste interpreteerimine.

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

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

Grönroos määratleb teenuse turundusega teenuse tegevusena või tegevuste sarjana, mis ei ole küll käega katsutav, kuid ei pruugi üksnes aset leida kliendi ja teenindaja vahelises suhtluses ning mida pakutakse kui lahendust kliendi probleemile. Grönroos soovib teenuse kontseptsiooni haaramiseks ära määratleda organisatsiooni põhiteenused (*core services*), toetavaid teenuseid (*supporting services*) ning hõlbustavaid teenuseid (*facilitating services*). Kusjuures põhiteenustel lasub kandev eesmärk ning hõlbustavad ja toetavad teenused teevad võimalikuks põhiteenuse osutamise ja tarbimise ning on vajalikud konkurentsiks püsimiseks. (Grönroos 2007: 33)

Alustavale ettevõtjale on finantsprognoside koostamine üks tähtsamaid analüüsi osi, kuna sellest selgub käivitatava ettevõtmise tulusus. Mida realistlikumalt need esitatakse, seda suurema tõenäosusega need näitajad ka realiseeruvad äriplaani elluviimisel. Äriplaani finantsosa sisaldab kolme põhilist aruannet: kasumiaruannet, bilanssi ja rahavoo prognoosi. (Pihlak 2007) Finantsplaanid illustreerivad sisuliselt kogu äriplaanis eelnenud käsitlust arvudena ning tõestavad äriplaani realistlikkust numbriliselt. Et igasugune planeerimine sisaldab endas riske ja ebakindlust, tehakse äriplaanis sageli kolm prognoosi: pessimistlik, konservatiivne ning optimistlik. (Laidre jt. 2004: 79) Finantsprognoside ülesandeks on hinnata ettevõtte tulevase finantsvajadusi ja

finantsvõimalusi, kui suures ulatuses saaks finantsvajadusi katta. Prognooside aluseks on müügiprognoosid ehk müügikäibe prognoosid. (Tearu 2005: 184)

Kasumiaruanne püüab mõõta ettevõtte puhaskasumit või -kahjumit teatud perioodi, näiteks kvartali või aasta jooksul. Kasumiaruanne mõõdab tulu, mida ettevõtte toodab omanikele ja mida ettevõtte saab välja maksta omanikele dividendidena või säilitada ja investeerida. (Peterson 2000: 102) Rahavoogude aruanne, mida peetakse finantsjuhtimise seisukohalt üheks olulisemaks raamatupidamisaruandeks, kajastab raamatupidamiskohustuslase aruandeperioodi rahavoogusid (raha ja raha ekvivalentide laekumisi ja väljamakseid). Rahavoogude aruandest on huvitatud nii aktsionärid, osanikud kui ka võlausaldajad. (Järve *et al* 2003: 23)

Rahavoogude aruanne näitab ettevõtte aruandeperioodi majandustehingutest tulenevaid raha tegelikke sissetulekuid ja väljaminekuid. Rahavoogude aruanne koostatakse tekkepõhiselt. Rahavoogude aruanne koosneb kolmest osast: rahavood äritegevusest, rahavood investeerimistegevusest ja rahavood finantseerimistegevusest. Äritegevus on ettevõtte põhiline tulutoov tegevus, mis ei kuulu investeerimis- ega finantseerimistegevuse alla. Investeerimistegevus on mittelikviidsete varade ja teiste raha ekvivalentide alla mittekuuluvate, investeeringute omandamine ja müük. Finantseerimistegevus on tegevus, mille tulemuseks on muutused ettevõtte omakapitali ja laenukapitali suuruses ja koostises. (Kallas 2002: 251)

Äriplaani finantsosas peaks esitama loodava ettevõtte rentaablussuhtarvud, mis annab lugejale hea ülevaate ettevõtte kasumi teenimise võimest. Rentaablussuhtarvud iseloomustavad ettevõtte finantsedukust ning efektiivsust kasumi teenimisel. Kasumit võrreldakse erinevate näitajatega: müügikäibega, koguvaraga ja omakapitaliga. (Alver 2002: 320)

Tihti peale võib juhtuda, et äriplaani ei anna soovitud tulemusi. Põhjuseid selleks on mitmeid. Autori arvates ei tohiks äriplaani koostaja liialt süveneda selle struktuurile esitatavatele nõuetele, pigem eesmärgipärasele sisule. Vastasel juhul kiputakse äriplaani etteantud juhendi järgi ankeedi vormis täitma, mistõttu võib tulemuseks olla liialt pealiskaudne jutt, millel on konkreetse ettevõtmisega vähene seos.

Ka Kullerkupp toob alustava ettevõtte äriplaani peamise puudusena välja pealiskaudsuse, mis peamiselt tuleneb äriplaani koostaja kogenematuses. Teine oluline viga, mida tehakse, on see, et moonutatakse äriplaanis esitatud andmeid, seda nii tahmatult, puht kogemuse puudumise või ajanappuse tõttu, või tahtlikult, et jätta endast parem mulje näiteks rahastajale. (Kullerkupp 2007: 100-101)

Unt tõdeb, et tänasel päeval läheb firma pankrotti eelkõige korraliku äriplaani puudumise tõttu. Juhid, kes ei ole ise võimelised äriplaan koostama, ei tavatse üldjuhul ka spetsialistide poole pöörduda, ehkki just nende abi oleks igasuguse finants- ja muu planeerimise juures lausa hädavajalik. Hea spetsialist on muidugi kallis, aga kui valest kohast kokku hoida, võib kahju tunduvalt suurem olla. Juht ei pea olema ega saagi olla igas valdkonnas spetsialist, lihtsalt peaks olema julgust tunnistada oma võhiklikkust mõnes küsimuses, et siis spetsialistide abi paluda. (Miks ettevõtted... 2013)

Autori arvates on äriplaani koostamisel kõige olulisem lähtuda reaalsuse printsiibist. Plaanides tuleb olla võimalikult pessimistlik. Ei tohiks liialt süveneda struktuurile esitavatele nõuetele, sest tihtipeale ei ole mõnede punktide selgitamine otstarbekas ega võimalik. Näiteks ühe töötajaga mikroettevõtte, kes tegelevad konkreetse teenuse pakkumisega ei saa kirjutada tootmisprotsessist ega personali struktuurist. Küll aga saab näiteks käsitleda teenindusprotsessi etappe ja ettevõtte omaniku kompetentsi ning edutegureid.

1.3. Toimingud osaühingu asutamiseks Eestis

Ettevõtte asutamine võib esmalt tunduda väga keeruline protsess. Tihtipeale mõeldakse, et ilma juriidilise abita seda teha ei ole võimalik. Tegelikult on Eestis ettevõtluse elavdamiseks tehtud palju ning äriühingu registreerimise protsess on lihtsam kui kunagi varem. Alates 2007. aastast sai võimalikuks firma asutamisdokumentide täitmine internetis, kus notarit hakkas asendama ID-kaart ning 2011. aastast tekkis võimalus asutada osaühing ilma kohese osakapitali sissemakseta. Tulenevalt eelnevast püütakse käesolevas töös käsitleda rohkem just neid tänasel päeval kõige mugavamaid võimalusi ettevõtte asutamiseks. Kuna kõige esimeseks sammuks on otsustada, milline ettevõtlusvorm valida ning autoril on huvi ja soov asutada just osaühing, mis on ka kõige

levinumaks ettevõtlusvormiks Eestis, siis keskendutakse antud peatükis just OÜ asutamiseks vajalikele toimingutele.

Oma ettevõtte loomiseks on tulevasel ettevõtjal vaja langetada otsuseid, millises valdkonnas tegutseda, milline võiks olla ettevõtte vorm ja suurus, kes võiksid olla partnerid, kes liitlased, kui palju on tarvis raha, millised on reeglid äris jpm. Loomulik on alustada eneseanalüüsist, oma oskuste, teadmiste ja kogemuste ülevaatest, et leida sobiv tegutsemisvaldkond. Leida vastus küsimusele, kas ollakse valmis kandma ettevõtjana tegutsemise riski. (Arrak et al. 2002: 133) Enne asutamist tuleb leida vastused peamistele küsimustele, mis määravad ettevõtte igapäevase tegevuse olulisemad reeglid:

- Milline saab olema ettevõtte ärinimi?
- Millisel tegevusalal alustate tööd?
- Kes on osanikud ja kui suur on osanike osakapitali sissemakse?
- Kus saab olema osaühingu tegevuskoht ja asukoha aadress?
- Milline saab olema osaühingu juhtimine?

Kuna osaühingul on suhteliselt väike algkapitali nõue, lihtne juhtimisskeem ning osanikud ei vastuta oma isikliku varaga osaühingu kohustuste eest, siis on autori arvates just osaühing sobivaim ettevõtlusvorm vorm loodava väikeettevõtte jaoks. Osaühingu eelistena võib tuua veel võimalust vajadusel kapitali suurendada, omandiõiguse lihtsat üleandmist ning ka usaldusväarsust klientide ja üldsuse silmis.

Osaühing on piiratud vastutusega äriühing, millel on osadeks jagatud osakapital. Osaühingul võib olla üks või mitu osanikku, kelleks võivad olla nii füüsilised kui ka juriidilised isikud. Oma kohustuste täitmise eest vastutab osaühing kogu oma varaga ning osanikud vaid oma osakute väärtuse ehk osakapitali sissemakse ulatuses. Osaühingu miinimumkapitaliks on 2500 eurot (Aruste 2008: 7). Osa annab osanikule õiguse osaleda osaühingu juhtimises ning kasumi ja osaühingu lõpetamisel allesjäänud vara jaotamisel. Osaühingu asutamiseks sõlmivad asutajad asutamislepingu ja asutamislepingu lisana ka osaühingu põhikirja. Osaühingu põhikirjas märgitakse osaühingu ärinimi ja asukoht, osakapitali suurus, juhatuse ning nõukogu olemasolu korral ka selle liikmete arv. Osanike pädevusse kuulub põhikirja muutmine, osakapitali suurendamine ja vähendamine, nõukogu liikmete valimine ja tagasikutsumine, kui ühingul ei ole nõukogu – juhatuse

liikmete valimine ja tagasikutsumine, majandusaasta aruande kinnitamine ja kasumi jaotamine. Osäühingu juhtorganiks on juhatus, kus võib olla üks või mitu liiget. Juhatuse liige ei pea olema osanik. Juhatuse liige peab olema teovõimeline füüsiline isik. (Äriseadustik 1995: VI osa)

Järgnevalt (vt. tabel 1) on toodud registreeritud ja majanduslikult aktiivsete osäühingute arv riiklikes registrites 2005, 2010. ja 2011. aasta seisuga. Olukorra objektiivseks hindamiseks on autori pidanud oluliseks eristada registreeritud ettevõtteid ja tegelikult tegutsevaid ettevõtteid, millel oli aruandeperioodil ka tegelik finantsmajanduslik tegevus ehk siis tekkis müügitulu, kulu jne.

Tabel 1. Osäühingute arv riiklikes registrites.

Aasta	Registreeritud osäühinguid	Majanduslikult aktiivsed	Aktiivsete üksuste osakaal
2005	66200	44893	67,8%
2010	108603	63398	58,4%
2011	118752	69173	58,3%

Allikas: Eesti Statistikaamet, autori arvutused.

Autor on seejuures veel teadlikult välja toonud kriisieelse perioodi, et siis näitajaid omavahel paremini võrrelda. Tähelepanuväärne on asjaolu, et kui 2005. aastal olid aktiivsed pea kolmveerand registreeritud osäühingutest, siis pärast majanduskriisi kahanes nende arv vähem kui kahele kolmandikule. Seejuures on viimaste aastate puhul erinevus sisuliselt olematu.

Ärinime valik on üks olulisemaid samme ettevõtte loomisel. Eristuv ja meelde jääv nimi aitab kaasa ettevõtte tuntusele ning edule. Ärinimi on firma registrisse kantud nimi, mille all ettevõtja tegutseb. See peab erinema kõigist Eestis registrisse kantud äriühingute nimedest. See ei või olla eksitav ettevõtja õigusliku vormi, tegevusala ega tegevuse ulatuse osas. Valitud ärinime tuleks e-äriregistris kontrollida enne registrile avalduse esitamist. Oluline on, et nimes oleks ära näidatud ühingu vorm: osäühing, aktsiaselts jne. See peab olema kas täies ulatuses välja kirjutatud või tähistatud vastava lühendiga: OÜ, AS jne. Peale sarnasuse aspekti on nime valikul riigi- või kohaliku omavalitsuse üksusele

viitavate sõnade ning geograafiliste tähiste ja kaubamärkide kasutamine. (Kärsna: 167-168)

Statistikaameti andmetel on praeguseks registrisse kantud üle 130000 objekti – ettevõtja, mittetulundusühingu ja sihtasutuse. Kui on soov valida uueks nimeks lühikese ja mittemidagiütleva fantaasianime, on suur tõenäosus, et see on eksitavalt sarnane juba varem registrisse kantud nimega. Seetõttu soovitatakse valida kas pikemaid nimesid, sümboolset numbrikombinatsiooni või kajastada nimes reaalselt tegevust, asutajaid vms. Äriühing võib tegutseda kõikidel tegevusaladel, mis ei ole seadusega keelatud. Kui tegevust alustatakse erinõuetega tegevusalal, tuleb taotleda tegevusluba või litsentsi. Äriseadustiku kohaselt on seadusandjal õigus ette näha tegevusalasid, milleks on vaja kas tegevusluba või millega võib tegutseda üksnes teatud liiki ettevõtja. Kõik tegevusalad, millel ettevõtja kavatseb hakata tegutsema, on vaja märkida nii asutamisdokumentides kui ka avaldustes Maksuametile ja Äriregistrile. Tegutsemine teistel tegevusaladel, mis ei ole nimetatud dokumentides märgitud, on keelatud. (Auväärt 2002: 66-67) Erinõuetega tegevusaladeks on näiteks ehitus, jaekaubandus, turism, hasartmängude korraldamine, postiteenused, finantsteenused jms.

Kui sobiv ettevõtluvorm leitud, ärinimi ning tegevusala valitud, saab alustada ettevõtte registreerimist, milleks on kaks võimalust: elektrooniline registreerimine e-äriregistri ettevõtjaportaalis või traditsiooniliselt notari kaudu. Elektrooniline registreerimine on kõige mugavam ja kiirem võimalus ettevõtte asutamiseks. E-äriregistri ettevõtjaportaali sisenemiseks ja registreerimise läbiviimiseks läheb vaja ID-kaarti või mobiil-ID'd ning digitaalallkirjastamise tarkvara. Äriühingu saab registreerida elektrooniliselt ettevõtjaportaalis vaid siis, kui põhikapitali sissemakse on rahaline ning nii osakapital kui ka riigilõiv tasutakse elektrooniliselt ettevõtjaportaali kaudu. Lisaks peavad kõik asutamisega seotud isikud saama asutamisdokumente digitaalselt allkirjastada. (Ettevõtte registreerimine 2013)

Elektroonilisel registreerimisel tuleb sisestada asutajate isikuandmed, loodava äriühingu andmed, ärinimi, kujundada põhikiri ning tasuda riigilõiv. Riigilõivu suuruseks on 140,60 eurot või 185,34 eurot, kui osaühing asutatakse elektrooniliselt kiirmenetlusega. Riigilõiv on hiljem võimalik kanda loodud osaühingu asutamiskuludesse. E-äriregistris saab seal

oleva tüüppõhikirja alusel kujundada konkreetse ettevõtte põhikirja. Elektroonilisel registreerimisel saab ettevõtte loodud kuni paari tunniga, ajakuluks tuleks arvestada siiski üks tööpäev kuni äriregistri pidaja kannab ettevõtte äriregistrisse. (Osaühing 2013)

Kiirmenetluses kasutatav põhikiri asendab asutamislepingut ja nii-öelda traditsioonilist põhikirja. Tüüppõhikirjas ei ole juhatuse liikmete esindusõiguse erisusi. Alates 1. jaanuarist 2011 on võimalik asutada osaühing ilma, et asutamisel tuleks osakapitali sissemaksed teha. Seda juhul kui tulevane tegevusvaldkond kapitalimahutusi ei nõua, kuid samas kapital peab kindlasti olema. Erinevus on selles, et kui seni tuli kapital osaühingusse täielikult sisse maksta enne osaühingu registrisse kandmist, siis nüüd saab kasutada võimalust teha osakapitali sissemaksed peale osaühingu asutamist. Sellisel viisil saab osaühingu asutada juhul, kui asutajaks on üksnes füüsiline isik ning osaühingu kavandatud osakapital ei ole suurem kui 25 000 eurot. Kuni osanik ei ole sissemaksed täielikult tasunud, vastutab ta osaühingu ees osaühingu kohustuste eest tasumata sissemaksed ulatuses, kui osaühingu kohustust ei ole võimalik täita osaühingu vara arvel. Sellisel viisil asutatud osaühing on nõuetepõhiselt asutatud osaühing, mille esmaseks varaks on nõue osaniku vastu, kes peab asutamisel kokku lepitud suuruses sissemaksed tulevikus tasuma. (OÜ asutamine... 2013)

Osaühingu registrikaardilt on võimalik välja selgitada, kas ühing on asutatud sissemaksed tegemata või mitte. Kui asutada osaühing sissemaksed tegemata siis märgitakse osaühingu B-kaardile osakapitali veergu osakapitaliks kohe 2500 eurot, kuid koos märkega, et osakapital on sisse maksmata. Nii kaua, kui osakapital ei ole sisse makstud, on see märkus äriregistrist kõigile nähtav. Kuni sissemaksed täieliku tasumiseni kõigi osanike poolt ei või osaühing suurendada ega vähendada osakapitali, samuti ei või osaühing teha osanikele ühtegi väljamakset. Väljamakse tegemise keeld ei hõlma osanikule makstavat töötasu ega muid tasusid. Samas võivad osanikud sissemaksed kohustuse täita ka kasumi arvelt, nähes kasumi jaotamise otsuses ette kasumi kasutamise sissemaksed tasumiseks. (Justiitsministeerium 2013)

Kui osaühing asutatakse notaris, tuleb osakapitali sissemaksed aeg sätestada kohe asutamislepinguga. Tähtaja sätestavad osanikud ise. Osaühingu asutamisel ettevõtjaportaalis, tuleb sissemaksed tegemise aeg sätestada põhikirjas. Sissemaksed

asutamise korral tasub osanik osa eest täielikult asutamislepingus või põhikirjas sätestatud tähtaja jooksul, kuid mitte hiljem kui osaühingu pankrotimenetluses. Samas on võimalik, et asutajad lepivad asutamisel kokku, et osa eest tasutakse varem – näiteks lepatakse kokku, et asutamisel tasutakse pool põhikirjas märgitud osakapitalist ning ülejäänu tasutakse kahe aasta jooksul/kindlal kuupäeval pärast asutamist. Selline lahendus on vajalik näiteks siis, kui sissemaksest saadav raha on vajalik osaühingu tegevuse alustamiseks. Siiski ei ole välistatud ka see, et nõue osaniku vastu nõutakse sisse enne põhikirjas sätestatud tähtaega või pankroti väljakuulutamist, kui osaühingu kohustust ei ole võimalik tasuda osaühingu vara arvel. (OÜ asutamine... 2013)

Osaühingu sissemakse võib olla nii rahaline kui mitterahaline, viimasel juhul on osakapitali sissemakseks näiteks seadmed, arvutid või muu rahaliselt hinnatav vara. (Osaühing 2013) Esimesest jaanuarist 2011 jõustusid olulised Äriseadustiku muudatused, mis muuseas ka lihtsustasid osaühingute mitterahaliste sissemaksete hindamise korda. Enam ei pea mitterahalise sissemakse hindamiseks kaasama eksperte – sissemakset hindab juhatus. Kui osaühingu osakapital on vähemalt 25 000 eurot ja mitterahalise sissemakse väärtus ületab kümnendiku osakapitalist või kui sellise osaühingu kõik mitterahalised sissemaksed moodustavad kokku üle poole osakapitalist, peab mitterahalise sissemakse väärtuse piisavuse hindamist kontrollima vandeaudiitor. Mitterahalise sissemakse ebaõige hindamise tagajärjel tekkinud kahju eest vastutavad juhatuse liikmed solidaarselt sissemakse tegemiseks kohustatud isikuga. (Alates... 2013)

Olenevalt ettevõtte tegevusalast ja suuruselt tuleb peale registreerimistoiminguid võtta ette veel hulk samme. Esmalt tuleb kindlasti avada osaühingule pangakonto, kuhu vajadusel kantakse ettevõtte osakapital, mis ettevõtte registreerimisel kanti kohtu deposiitkontole või panga e-stardikontole. Ilma ettevõtte äriregistrikoodita pangakontot avada ei ole võimalik. Kui ettevõtte planeeritav aastakäive ületab 16 000 eurot, tuleb registreerida Maksu- ja Tolliametis käibemaksukohustuslaseks. Registreerumisavaldus tuleb esitada kolme tööpäeva jooksul alates hetkest, mil 16 000 euro käibe piir ületati. Kui käive on väiksem, pole registreerimine kohustuslik. Maksustatava aastakäibe hulka ei arvestata põhivara vöörandamist. Alla 16 000 eurose aastakäibega ettevõtte tasub registreerida käibemaksukohustuslaseks juhul, kui plaanis on osta toodangu

valmistamiseks või teenuste osutamiseks kallist põhivara või toorainet (arvutid, seadmed, tootmisliinid jms). Registreerimine annab õiguse kaupade ja teenuste ostmisel tasutud sisendkäibemaksu riigilt tagasi saada, mille suurus sõltub sellest, kui palju ja missuguse käibe tarbeks kaup ja teenuseid ostsite. Kui palgatakse töötajad, kelle eest makstakse sotsiaalmaksu, tuleb nad võtta arvele Haigekassas ning teavitada Tööinspektsiooni osaühingu tegutsemise alustamisest. Haigekassat tuleb teavitada uue töötaja tööle asumisel, et võtta ta ravikindlustatu arvele ning samuti töötaja lepingu lõpetamisel, et ta ravikindlustatute nimekirjast kustutada. Ajutise töövõimetuse korral (haigestumine, vigastus jms) tuleb hüvitise saamiseks esitada Haigekassale vastavad täidetud vormid. (Osaühing 2013)

Kui ettevõtlusvormiks osaühing, tuleb esitada igal aastal majandusaruande äriregistrile, regulaarseid deklaratsioone Maksu- ja Tolliametile, ametlikke kandeid Haigekassale ning teatud juhtudel ka aruandeid Statistikaametile. Auditeeritud majandusaasta aruande peavad äriregistrile esitama osaühingud, aktsiaseltsid ja tulundusühistud. Majandusaasta aruanne tuleb äriregistrile esitada ettevõtjaportaalis elektrooniliselt. (Äriühingu aruandlus 2013)

Kokkuvõtvalt on autori arvates osaühingu asutamine Eestis lihtsam kui arvata võiks. Kuid äri käivitamisel tuleb arvestada ka paljude tekkivata kohustustega. Kuigi registreerimine on lihtne, ei tähenda see et kõikide muude kaasnevate kohustuste täitmine on lihtne. Ettevõtte alustamine nõuab tõsist läbimõtlemist ja edu saavutamiseks on omanikelt vaja suurt pühendumist.

2. LOODAVA ETTEVÕTTE ÄRIPLAAN

2.1. Ettevõtte ja äriidee tutvustus

Käesoleva diplomitöö autoril on huvi ja plaan luua mikroettevõtte, mille põhitegevuseks on graafiline disain, mis kujutab endas alustavatele või juba tegutsevatele ettevõtetele professionaalse kujundusteenuse osutamist. Ettevõtte keskendub eelkõige alustavate ettevõtete kogu visuaalse identiteedi ja firmagraafika väljatöötamisele ning vajadusel tegutsevate firmade visuaalse identiteedi muutmisele ja värskendamisele. Lisaks on pakutavate teenuste hulgas logode, visiitkaartide, plakatite, flaielite, pakendite, animeeritud veebibännerite, dokumendi blankettide jms trükimeedia ning reklaammaterjalide kujundamine. Vajadusel pakutakse ka näiteks kodulehtede ning Facebook-kampaaniate kujundamist.

Ettevõtte asutajaks ja ainsaks osanikuks on Reimo Meier, kellel on vabakutselise graafilise disainerina rohkem kui viieaastane töökogemus. Selle aja jooksul on tekkinud mõningane arusaam klientide erinevustest ja eelistustest; vilumus erinevate populaarsemate professionaalsete kujundustarkvarade kasutamisel; teadmised trükitehnilistest nõuetest ja spetsiifikast; üldpilt ja arusaam kaasaegsetest trendidest nii veebidisaini- kui ka üldisemalt kujundusgraafika maailmas. Erinevaid kujundustöid on tehtud enam kui sajale erinevale kliendile erinevatelt tegevusaladelt. Klientide senisest rahulolust annab märku tõsiasi, et otsest turundustööd ei ole senini tehtud, kuid klientide hulk aina kasvab - rahulolevad kliendid soovivad vajadusel edasi tutvavatele ja need omakorda järgmistele. Lisaks on antud tegevusala puhul ülimalt oluline omada kunstiannet ja kirge kunsti tegemise järele. Ainsa tegevisikuna ettevõttes on lisaks kunstiandele ja disainitööle vaja teha ka ettevõtte administreerimisega ja juriidilise poolega seonduvat – raamatupidamist, turundust, müüki, finantsplaanide jms. Seda toetab asjaolu, et Reimo Meier on õppinud Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis ettevõtlust ja

projektijuhtimist ning läbinud kõik vajalikud õppeained omamaks teadmisi ettevõtte juhtimisest ja oskusi tegutsemaks ettevõtjana.

Ettevõtte juriidiliseks vormiks on osaühing ning ärinimeks on Kreatiiv OÜ. Vastavalt äriregistri teabesüsteemis tehtud päringutele sama või sarnase nimega ettevõtet või kaubamärki seni Eestis registreeritud ei ole. Samuti olid ka ee, eu, ja com domeenid saadaval, millest com ja eu tulevase kodulehe tarbeks ka kohe registreeriti. Ettevõtte nimi tuleneb inglise keelsest sõnast creative, mis tähendab loovust. Peale selle lähtuti selle nime unikaalsusest ja vajadusest olla meeldejäädvalt erinev ja tabav. Määravaks sai ka tõsiasi, et nii ärinimi kui domeenid oleksid saadaval. Ettevõtte põhitegevusalaks on Eesti majanduse tegevusalade klassifikaatori (EMTAK) alusel liigitatud 74101 koodi alla, milleks on disainerite tegevus üldisemalt. Siia alla kuuluvad lisaks graafiliste kujundajate teenustele muuhulgas ka näiteks 3-mõõtmeliste mudelite loomine; pakendi disain; sisekujundajate tegevus; tööstusdisain jne.

Käesoleva äriplaani koostaja registreeris äriregistris eelpool nimetatud ettevõtte 11. jaanuaril 2013. Osakapitaliks märgiti 2500 eurot, seejuures kohest sissemakset tegemata. Majandusaasta perioodiks valiti 1. jaanuar kuni 31. detsember. Ettevõtte registreeriti aadressile Lasteaia 1-5, Kiili vald, Harju maakond, 75401. Kuna ettevõtte asutaja, ainus osanik, juhatuse liige ja disainer on kõik ühes isikus ning tööd võib sülearvutiga vabalt teha ka liikvel olles, ei nähta vajadust esialgu konkreetsele aadressile paikset kontorit kui sellist luua. Nii maandatakse riske, välditakse üleliigseid kulutusi ja saavutatakse töötaja vabadus. Seejuures ei ole lisaks tegevuskohale ka ettevõtte potentsiaalsed kliendid geograafiliselt piiratud.

Disainiteenuse pakkumiseks on Eestis hetkel olemas kolm võimalust: olla palgaline disainer ettevõttes, tegutseda disainer-ettevõtjana või pakkuda kompleksset disainiteenust (disainibüroona), kus disainerid on väikeettevõtjad, kes pakuvad disainilahenduste dokumentatsiooni (analoogne projektdokumentatsiooniga), mitte ei valmista ise tooteid. (Disainivaldkonna... 2013) Käesoleva äriplaani autori eelistab vähese ettevõtluskogemuse tõttu alustada disainer-ettevõtja ning sellest tulenevalt on töötajate arvuks planeeritud üks. See aga ei tähenda, et tulevikus ei võiks edu ja õnnestumise korral töötajaid juurde palgata, tegevusala laiendada või muud moodi ümber organiseeruda.

Disainer-ettevõtja on FIE või mikroettevõttesse (1-2 inimest) kuuluv isik, kes oma loominguliselt välja töötatud esemeid või teenust ise valmistab ja müüb. Kuna tänased disainer ettevõtjad on üldjuhul oma loomingut käsitsi tootvad, siis ei suudeta hästi täita mahukaid tellimusi. Tulenevalt sellest, et toodete tiraaž on väike, on omahind kõrgem, mis raskendab müügiedu siseturul. Müügi edukamaks läbiviimiseks puuduvad aga ressursid ja võimalused. (Disainivaldkonna... 2013)

Kreatiiv OÜ äriidee ei põhine niivõrd millegi uudse või enneolematu pakkumisel, vaid pigem konkurentsieelisel – pakutakse traditsioonilist graafilise disaini teenust, kuid efektiivsemalt, soodsamalt, loovamalt ning paindlikumalt kui konkureerivad mikroettevõtted. Kuna autori varasem kogemus vabakutselise kujundajana on näidanud, et väga suur ajaline ressurss kulub just kliendiga suhtlemisele ning erinevate kavandite katsetamisele, siis on ühe uudse mõttena plaanis ettevõtte kodulehele luua ankeedi-tüüpi briif ehk lähteülesande andmise vorm. Sellega antakse kliendile erinevates küsimustes valikud ette (näiteks erinevad logostiilid, värvieelistused, omadussõnad jne), muutes kliendi jaoks lähteülesande andmise lihtsamaks ning kujundajale kliendi soovide mõistmine lihtsamaks. Soodsamat hinda on võimalik pakkuda madalate püsikulude arvelt ning klientide soovidele paindlikuma reageerimise tagab vähene ettevõttesisene bürokraatia ja ka asjaolu, et töötajaid on vaid üks. Puuduvad lahkarvamused ja üleliigsed vaidlused. Lisaks saab eelnevast tulenevalt rõhuda ka eksklusiivsusele - üks andekas ja loov disainer pakub ilmselgelt eksklusiivsemaid kujunduslahendusi kui suur disainibüroo, kus korraga tegelevad mitme kliendiga mitmed inimesed.

Käivitatava äriühingu äriidee sobivuse selgitamiseks vormistatakse äriidee äriplaaniks, millega selguvad eesmärgini jõudmiseks vajalikud detailid. Äriplaani koostamine annab alustavale ettevõtjale esmase üldpildi, kas tasub ettevõtet luua või tuleb äriidee teostamisest loobuda. Äriplaani koostatakse eelkõige käivitatava ettevõtte omaniku seisukohalt, et hinnata idee kasumlikkust ja teostatavust.

Äriideest tulenevalt saab sõnastada ettevõtte missiooni ja visiooni. Kreatiiv OÜ missiooniks on klientidele pakkuda eksklusiivseid, loovaid ja kaasaegseid kujundustrende jälgivaid disainilahendusi, olles seejuures konkurentidest paindlikuma hinnapoliitikaga ja personaalsema lähenemisega. Ettevõtte visiooniks on viie aastaga

kujuneda tunnustatud ja arvestatavaks professionaalse disainiteenuse pakkujaks nii klientide kui ka antud tegevusala arvamusi liidrite seas.

2.2. Teenus

Eelnevas alapeatükis toodud äriidee kirjelduses käsitleti lühidalt ka põhitegevusala ja sellest tulenevalt ka pakutava teenuse kirjeldust. Nimelt tegeleb Kreatiiv OÜ graafilise disaini teenuse pakkumisega, keskendudes alustavate ettevõtete visuaalse identiteedi ja firmagraafika väljatöötamisele ning vajadusel tegutsevate firmade visuaalse identiteedi muutmisele ja värskendamisele. Lisaks on pakutavate teenuste hulgas logode, visiitkaartide, plakatite, flaierte, pakendite, välireklaamide, animeeritud veebibännerite, dokumendi blankettide jms trükimeedia ning reklaammaterjalide kujundamine. Käesolevas peatükis antakse täpsem ülevaade üksikute teenuste kirjeldusest ja protsessist ning hinnakujunduse alustest.

Ettevõtte konkurentsieelis põhineb traditsioonilise graafilise disaini teenuse pakkumisel, kuid seda tehakse efektiivsemalt, soodsamalt, loovamalt ning paindlikumalt kui konkureerivad mikroettevõtted. Kuna autori varasem kogemus vabakutselise kujundajana on näidanud, et väga suur ajaline ressurss kulub just kliendiga suhtlemisele ning erinevate kavandite katsetamisele, siis on efektiivsuse tõstmiseks ühe uudse mõttena plaanis ettevõtte kodulehele luua ankeedi-tüüpi briif ehk lähteülesande andmise vorm. Sellega antakse kliendile erinevates küsimustes valikud ette (näiteks erinevad logostiilid, värvieelistused, omadussõnad jne), muutes kliendi jaoks lähteülesande andmise lihtsamaks ning kujundajale kliendi soovide mõistmine lihtsamaks. Konkurentidest soodsamat hinda on võimalik pakkuda madalate püsikulude arvelt ning klientide soovidele paindlikuma reageerimise tagab vähene ettevõttesisene bürokraatia ja ka asjaolu, et töötajaid on vaid üks. Puuduvad lahkarvamused ja üleliigsed vaidlused. Lisaks saab eelnevast tulenevalt rõhuda ka eksklusiivsusele - üks andekas ja loov disainer ei tee masstoodangut ja pakub ilmselgelt eksklusiivsemaid kujunduslahendusi kui suur disainibüroo, kus korraga tegelevad mitme kliendiga mitmed inimesed.

Teenusepakkumise protsess algab tavaliselt kliendi pöördumisega, kas siis telefoni või e-maili teel. Kodulehel saab soovi korral ka kohe tellimusest märku anda kujundajale

lähteülesande andmise vormi täitmisega. Sealt saadud info laekub ettevõtte meilile ja edasi saab vastavalt detailidele teha konkreetse hinnapakkumise ja tööd alustada. Keerulisemate projektide puhul saab vajadusel pakkuda näost-näku kohtumist või videokõne võimust. Kui kliendiga koos on tehtud kindlaks täpne lähteülesanne, saab disainer tööle hakata ja seejärel juba esimesed kavandid edastada. Kui sobiv lõpplahendus leitud tuleb kliendile ka töö ametlikult üle anda. Selleks koostatakse intellektuaalomandi üleandmise leping, millega reguleeritakse õigused loodud kujundustööle.

Kuna uuringud on näidanud, et Eesti ettevõtted panustavad kvaliteetssele ja professionaalsele disainile suhteliselt vähe ja siinne turg välja arenemata, siis hinnatakse seda klientide seas väga erinevalt. Autori kogemus vabakutselise disainerina on näidanud, et arenenud turgudel, st Ameerika ja Lääne- ning Põhja-Euroopas on disain palju olulisema väärtusega ja selle teenuse hind kordades kõrgem. Seepärast on antud oludes sellise loomingu töö puhul alati raske konkreetset hinnapakkumist teha. Sisuliselt tuleneb hind töö mahust ehk olenevalt sellest mitme kavandiga jõutakse kõiki osapooli rahuldava lõpplahenduseni. Kujundustööde juures, mille puhul piisab üldjuhul ühest kavandist, on konkreetse maksumuse hindamine lihtsam. Näiteks visiitkaartide, plakatite, flaierte jms trükiste ja veebigraafika kujundamise umbkaudsed hinnad on toodud tabelis 2. Kindlasti esineb alati ka mingeid detaile või erisusi töö keerukuses, mis paratamatult tähendab muutusi hinnas. Samuti püütakse konkreetse hinnakirjaga kliente mitte eksitada ja lähtutakse rohkem paindlikust hinnapoliitikast, töö tehnilistest detailidest ja hinnavõrdlusest konkurentidega.

Tabel 2. Üksikute kujundustööde eeldatav hinnakiri (eurodes).

Teenuse kirjeldus	Hind	Konkurentide hind keskmiselt
Logo kujundamine (kuni 3 unikaalset kavandit)	120	150
Logo stiiliraamatu loomine	175	200
Visiitkaardi kujundamine	40	45
Plakati kujundamine	40	45
Flaieri kujundamine	30	30
Animeeritud veebibänneri kujundamine	30	30
Dokumendi blanketi kujundamine	35	35
Facebooki kampaaniapildi kujundamine	40	45
Facebooki kaanefoto kujundamine	25	30
E-mail signatuuri kujundamine	30	40
Välireklaami (valguskasti või bänneri) kujundamine	40	50
Olemasoleva logo ümberjoonistamine vektorgraafikasse	20	30
Voldiku või brošüüri kujundamine (3-osaline)	40	50
T-särgi kujundus	35	40
Reklaami kujundus sõiduautole	75	100
Kõik muud tööd kujundustööd (tunni hind)	15	18

Allikas: Autori koostatud.

Lisaks eeltoodud tabelis olevatele teenustele kujundatakse ka kõiksugu muud trükimeediat: näiteks kleebiseid, pakendeid, kinkekaarte jms vastavalt kliendi eelistustele ja täpsematele detailidele - nii visiitkaardid kui flaierid võivad olla kahepoolsed, bännerid võivad olla nii staatilised kui animeeritud jne. E-maili signatuur ühtib ettevõtte kogu visuaalse stiiliga ning kujutab endas põhimõtteliselt e-maili allosasse jäävad infot firma kohta. Ettevõtte logo, kontaktinfo ja visuaalsed elemendid tuleb ühendada ühtseks kompaktselt tükiks ja viia HTML-koodi, et see oleks kuvatav erinevates seadmetes ja veebibrauserites. Tänapäeval on väikeettevõtjate seas väga populaarne luua Facebooki vms sotsiaalmeedia kasutaja, miskaudu kampaaniaid läbi viia ja endale kliente võita. Seetõttu on pakutakse soodsalt nii kampaaniate kui ka kogu profiili professionaalset kujundust. Animeeritud bännereid on ühed põhilised reklaamikandjad internetis, ettevõtted ostavad reklaamipinda tuntud ja külastatavamates veebiportaalides, kuhu on tarvis nõutud mõõtmete ja mahuga fail esitada. Selleks kujundatakse kliendi soovidele vastav kujundus ja reklaami müüva portaali nõuetele vastav fail. Tihtipeale on kliendi ettevõttel juba aastatega välja kujunenud imago ja isegi visuaalselt mitte nii professionaalset logo välja vahetada ei soovita. Küll aga on vaja logo kaasajastada ja viia

trükkikõlbulikuks. Selleks joonistatakse olemasolev logo ümber vektorgraafikasse ja edastatakse kliendile erinevad üldtunnustatud failiformaadid.

Logo on osa firma visuaalsest identiteedist. Seda peetakse asutuse esmamulje põhiliseks kandjaks. Just logode ja firmastiili täispaketi kujundamisel mõistavad erinevad kliendid töö väärtust rahaliselt ja selle pikaajalist tähtsust ettevõttele erinevalt. Seepärast on käesoleva äriplaani autoril pakkuda mõningaid valmispakette hinnakujunduse lihtsustamiseks ja konkreetsemaks muutmiseks. Nimelt on plaanis luua kolm valmispaketti: pronks, hõbe ja kuld. Hind kujuneb vastavalt tehtud unikaalsete kavandite arvule ja lisateenuste järgi. Eeldatavate valmispakettide hinnad on toodud alljärgnevas tabelis 3. Kõik tööd on detailsusteni viimistletud, kandes endast mingit ettevõtte või selle tegevusalaga seonduvat „lugu“. Läbivate kujunduselementidega ja stiiliga tagatakse meeldejääv ja ühtne professionaalne firmastiil.

Tabel 3. Firmastiili valmispakettide sisu ja hind.

Pronks	Hõbe	Kuld
• Kuni 3 unikaalset logokavandit • Kuni 5 värvivaadet • Kuni 5 redigeerimist • Visiitkaardi kujundus • A4 dokumendi blanketi kujundus • Failide säilitamine arhiivis	• Kuni 5 unikaalset logo kavandit • Piiramatult värvivaateid • Piiramatult redigeerimisi • Visiitkaardi kujundus • A4 dokumendi blanketi kujundus • Ümbriku kujundamine • E-maili signatuuri kujundamine • Sotsiaalmeedia profiili kujundamine • Failide säilitamine arhiivis	• Kuni 7 unikaalset logokavandit • Piiramatult värvivaateid • Piiramatult redigeerimisi • Visiitkaardi kujundus • A4 dokumendi blanketi kujundus • Ümbriku kujundus • E-maili signatuuri kujundamine • Sotsiaalmeedia profiili kujundamine (Facebook, Youtube vms) • Stiiliraamatu loomine • Failide säilitamine arhiivis
Hind: 175 eurot	Hind: 250 eurot	Hind: 350 eurot

Allikas: Autori koostatud.

Kuna klienti alati raske üheselt mõista ja tihtipeale ei teata isegi mida täpselt tahetakse, siis eelpool toodud valmispakettidega maandatakse võimalust, et tuleb teha üleliigseid kavandeid ja katsetusi. Valmispakettidega on unikaalsete logokavandite arv konkreetset paigas. Väljavalitud logokavandile tehakse vastavalt valitud pakstile erinevaid pisikesi

muudatusi ja värvivaateid. Firmastiili loomise protsessis on peale logo lõpptulemuse valmimist järgmine koht sarnase stiiliga visiitkaardi ja dokumendi blanketi kujunduse loomisel. Hõbepaketi puhul lisandub tavapärasele baasstiilile veel ümbrikute, e-maili signatuuri ja sotsiaalmeedia profiili kujundamine. Ühe olulise aspektina on kliendil võimalik valida rohkemate erinevate logokavandite vahel, mille põhjal siis ülejäänud stiili looma hakatakse. Firmastiili kuldpaketi põhiline lisaväärtus hõbepaketi ees seisneb laiemas kavandite valikus ja stiiliraamatu loomises, kus ära toodud logo kasutamise nõuded ja millised reeglid seejuures kehtivad: logo turvaala, värvid, kirjastiilid, logo kasutamine erinevatel pindadel, suurused jne. Sisuliselt sätestatakse stiiliraamatus kogu on ettevõtte või asutuse visuaalne imidž nii kirjas kui pildis. Eesti oludes on see teenus reeglina iseloomulik vaid suurkorporatsioonidele või riigiasutustele, kuid palju leidub ka neid kes väärtustavad oma ettevõtte visuaalset identiteeti ja pikaajalist brändiväärtust. Oluline on kolmandate isikute poolne logo kasutamine reeglite ja soovitustega kaitsta. Vastasel juhul võib juhtuda, et näiteks partner kasutab teise ettevõtte logo liiga väikesena või liiga värvilisel pinnal, kust see enam välja ei paista ja kogu ettevõtte identiteedist jääb vaatajale teine mulje.

2.3. Turusituatsioon ja ärikeskkonna analüüs

Konkreetselt turu määramine on antud tegevusala puhul raskendatud. Sisuliselt on ettevõtte potentsiaalseteks klientideks on kõik Eesti äriühingud ja organisatsioonid, kellel on vaja midagi visuaalselt kujundada. Kõige värskeimad andmed Eestis tegutsevate majandusüksuste kohta pärinevad 2012. aastast, mil ilmus Statistikaameti aastaraamat 2011. aasta andmetega (vt tabel 4). Kuna antud ettevõtte keskendub ennekõike alustavate firmade visuaalse identiteedi kujundamisele ning vajadusel selle muutmisele ja värskendamisele, siis võib potentsiaalset klienti täpsemalt määratleda alustava või juba tegutseva väikeettevõtjana, kellel on soov juba ettevõtte varajases staadiumis panna rõhku professionaalsele ja silmapaistvale imidžile, et seeläbi olla klientide silmis usaldusväärsemad ja asjatundlikumad. Samas ei saa kõrvale jätta ka välisriikide kliente, juhaks kui peaks tulema pakkumine Eestist väljast.

Tabel 4. Eestis tegutsevad majandusüksused õigusliku vormi järgi.

	FIE	Osa-ühingud	Aksiaseltsid	MTÜ	Sihtasutused	Riigi-asutused	KOV asutused	Kokku
2010	31314	63793	5098	28303	783	298	2513	132113
2011	29464	69173	5196	29507	791	293	2497	136921

Allikas: Eesti Statistikaamet, autori kohendustega.

Statistikaameti andmetel oli Eestis 2011. aasta lõpuks ligi 137 000 tegutsevat majandusüksust. FIE-de arv kahanes 2011. aastal ligi 2000 võrra, mis oli tingitud eelkõige FIE-de uuest kohustusest registreerida end äriregistrisse. Samuti on märgata riigi- ja kohalike omavalitsuste asutuste mõningast vähenemist. Teiste tegutsevate äriühingute (osaühingute, aktsiaseltside) arv seevastu kasvab pidevalt. Möödunud aastal lisandus neid peaaegu 5500 ehk 8%, 2010. aastal oli kasv 4%. Majanduslikult aktiivseid osaühinguid ehk neid, millel oli aruandeperioodil ka tegelik finantsmajanduslik tegevus, oli 2011. aasta seisuga 69173. Väikeettevõtteid, milles töötab 1-9 inimest, oli ligi 55 500. Kuna 2012 aasta andmed ei ole veel ilmunud, jääb hetkel üle prognoosida jätkuvat osaühingute arvu kasvu. Sellele viitab ka asjaolu, et praegusel ajal riik väga soodustab ettevõtlust ning nende hulk on viimastel aastatel aina kasvanud. Eelnevast tulenevalt saab järeldada, et potentsiaalsete klientide hulk tõuseb ja antud teenuse järgi tekib aina rohkem nõudlust.

Eesti disainivaldkonna riikliku tegevusplaani 2012-2013 ja sellega seoses sisalduvate uuringute järgi ei ole disaini pakkuvate büroode turg seni Eestis välja arenenud, kuna üldine nõudlus disainiteenuste- ja lahenduste järele on olnud Eesti ettevõtete poolt senini suhteliselt madal. Üldiselt iseloomustab Eesti ettevõtteid vähene investeerimine tootearendusse, millest tulenevalt on ka tootedisaini nõudlus suures osas veel välja kujunemata ning terviklike disainilahenduste kasutamine on vähe levinud. Disainiteenust pakuvad disainibürood on väikesed ja neid on vähe. Disainibüroosid, kus töötab 4-6 inimest, on aastal 2011 Eestis ainult 6 (3 tootedisaini- ja 3 brändingubürood), ülejäänud disainibürood on 1-2 disaineriga mikroettevõtted. (Disainivaldkonna... 2013) Viimane on praeguseid olusid arvestades ilmselt kõige optimaalsem valik antud tegevusalal tegutsemiseks. Ka eelnevas peatükis sai mainitud, et äriplaani koostajal on plaanis alustada disainer-ettevõtjate.

2009. aastal valminud Eesti Konjunkturiinstituudi uuringu „Eesti loomemajanduse olukorra uuring ja kaardistus“, mis käesoleva ajahetkeni on endiselt kõige värskemaks disainisektorit käsitlevaks alusuuringuks, kohaselt saab käesoleva ettevõtte konkurentidena käsitleda disainivaldkonnas tegutsevat 334 ettevõtet, milles töötas 361 inimest. Disainiteenust pakkuvad ettevõtted koosnesid keskmiselt 1,1 inimesest. Kuna loomemajanduses ja sh ka disainisektoris kasutatakse palju lepingulist tööjõudu, siis pole paljudes ettevõtetes üldse põhikohaga töötajaid. See toob kaasa vähesed stabiilsuse ja suure tööjõu voolavuse. Lepingulised töötajad töötavad projektipõhiselt ja sageli mitme ettevõtte jaoks korraga. Lepinguliste töötajate üle aruandlus puudub. (Eesti loomemajanduse... 2013)

Statistikaameti andmetel oli 2011. aastal Eestis 377 disainivaldkonnas, samas põhitegevusalal (EMTAK kood 74101) tegutsevat firmat, pakkuades tööd 465-le inimesele. Antud ettevõtete keskmine aastane müügitulu oli ligikaudu 47200 eurot ning ärikasum ligikaudu 1300 eurot. Seejuures on oluline märkida, et graafilise disainiga võivad tegeleda ka reklaaminduse ning loome-, kunsti- ja meelelahutustegevuse ala ettevõtted. Samamoodi on ka neid ettevõtteid, kes oma põhitegevusalaks märkinud disainerite tegevuse, kuid ei tegele otseselt graafilise disainiga vaid näiteks rõivadisainiga, ruumide sisekujundusega vms. Sellest tulenevalt on ka kõikide konkurentide ja nendega seonduvate näitajate täpne määratlemine raskendatud.

Äriplaani koostamisel tuleb läbi viia ka ärikeskkonna analüüs, et ettevõtte arvestaks endale seatud eesmärkide saavutamisel väliskeskkonnast tulenevate võimaluste ja ohtudega ning sisekeskkonnast tulenevate tugevuste ja nõrkustega. Kreatiiv OÜ SWOT-analüüs on toodud tabelis 5. Sisekeskkonnast tulenevad tugevused ja nõrkused ning neid aspekte saab organisatsioon ise oma tegevusega mõjutada. Seevastu väliskeskkonnast tulenevad võimalused ja ohud on paratamatused, millega tuleb leppida või neid enda kasuks ära kasutada. SWOT-analüüsi eesmärk on kirjeldada praegust situatsiooni ja vaadata lähitulevikku, kirja panna ainult see mille kohta on märke, et see stsenaarium võib realiseeruda. See on abivahend otsustamiseks, kuidas toimida edasi, tegemaks juhtimisotsuseid ja valimaks strateegiat plaanide täitmisel.

Tabel 5. Alustava ettevõtte SWOT-analüüs.

Tugevused	Nõrkused
• Töökogemus antud tegevusalal • Personaalne suhtumine klienti • Paindlik hinnakujundus • Teadmised ettevõtlusest ja ärijuhtimisest • Kiire otsustusvõime, puudub üleliigne bürokraatia • Teenuse tehniline kvaliteet ja kaasaegsus • Geograafiline vabadus • Väga madalad püsikulud	• Ettevõtluskogemuse puudumine • Rahaliste ressursside piiratus • Vähene konkurentsivõime suurte ja tuntud disainibüroodega • Uue ja tundmatu ettevõtte reputatsioon • Liigne sõltuvus ühest inimesest • Klientide ja koostööpartnerite puudumine arenenud turgudel • Nõrk turundustöö
Võimalused	Ohud
• Soodne riiklik ettevõtluspoliitika ja majanduskliima • Turunõudluse kasv seoses uute ettevõtete tekkimisega • Krediitivõimaluste paranemine • Rahvusvaheliste kontaktide ja partnerite tekkimine ja võimalik koostöö • Kaubandusbarjääride vähenemine atraktiivsematel välisturgudel	• Konkureerivate ettevõtete tulek turule • Üldine majanduslangus ja sellest tulenevalt klientide ostujõu langemine • Seadusandluse muutumine negatiivses suunas, nt maksude näol • Klientide muutuvad vajadused

Allikas: Autori koostatud.

Kuna planeeritav ettevõtte on väike, siis kaasnevad sellega nii head ja kui halvad küljed. Kuna ettevõttes töötab ainult üks töötaja puudub liigne ettevõttesisene bürokraatia, üleliigsed vaidlused ja otsuste vastuvõtmine on kiire. Samuti võimaldab see personaalsemat suhtumist klienti ning paindlikumat hinnakujundust olenevalt kliendist, töö sisu ja muude detailide iseloomust. Seevastu on väikesel disainer-ettevõtjal raske konkureerida suuremate disainifirmadega, kus töötajaid on mitu ning suuremate projektide haldamine lihtsam. Väikesed mikroettevõtted ei suuda mahukamaid tellimusi samaaegselt teiste tellimustega üldjuhul täita. Samamoodi on üksinda disainer-ettevõtjana tegutsemise varjuküljeks liigne sõltuvus ühest inimesest. Ehk kui näiteks peaks ettevõtja haigestuma või tekkima mingid isiklikud takistused elud, siis kannatab kogu ettevõtte automaatselt.

Suurimate tugevustena võib nimetada töökogemust, teadmisi, oskusi ja tahet graafilise disaini alal. Tänu sellele ollakse kursis praeguse aja trendidega disainialal ja suudetakse klientidele pakkuda loovaid ja rahuldust pakkuvaid lahendusi. Lisaks sellele on äriplaani koostaja õppinud Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis ettevõtlust ja projektijuhtimist ning läbinud kõik vajalikud õppeained omamaks teadmisi ettevõtte juhtimisest ja oskusi tegutsemaks ettevõtjana. Kuna ettevõtte asutaja, ainus osanik, juhatuse liige ja disainer on kõik ühes isikus ning tööd võib sülearvutiga vabalt teha ka liikvel olles, ei nähta vajadust esialgu konkreetsele aadressile paikset kontorit kui sellist luua. Nii maandatakse riske, saavutatakse töötaja liikumisvabadus ning hoitakse püsikulud madalad. Seejuures ei ole lisaks tegevuskohale ka ettevõtte potentsiaalsed kliendid geograafiliselt piiratud.

Ettevõtte sisekeskkonnast tulenevate nõrkustena on märgitud asutaja varasema ettevõtluskogemuse puudumine. Kuigi teoreetilised teadmised äri juhtimisest ja ettevõtlusest on olemas, puudub just reaalne praktiline kogemus sellel alal. See aga võib esimestel tegutsemisaastatel kaasa tuua mõningaid raskusi või tagasilööke ettevõtte juhtimisel. Ka rahaliste ressursside piiratus on märgitud nõrkuste alla ja seda seepärast, et loodav ettevõtte on üleliigsete kohustuste vältimiseks ja riskide maandamiseks planeeritud käivitada peaaesjalikult isiklikest vahenditest. See aga seab omad piirangud esialgsete investeeringute tegemisel tarkvarasse, seadmetesse ja turundusse. Need on tulevikus plaanis vastavalt võimalustele ja vajadustele katta juba teenitud tulust. Peale selle on oluliste nõrkusena välja toodud uue ja värselt turule tulnud tundmatu ettevõtte reputatsioon, mis mõnedes klientides võib esialgu tekitada mõningast umbusaldust. Samuti tuleks kasuks näiteks põhjamaades, kus antud turg välja arenenud ning disaini väärtus hoopis teise tähendusega, omada kontakte koostööpartnerite, vahendajate ning klientide näol.

Väliskeskkonnast tulenevate paratamatute võimaluste ja ohtudena nähakse eelkõige muutuseid üldises majanduskliimas. Samuti võib riikliku ettevõtluse ja sellega seonduva maksupoliitika soodustamine olla väga oluliseks võimaluseks, sest nii tekib turule juurde uusi ettevõtteid, kellel arvatavasti läheb vaja ka uut logo jms firmagraafikat. Samuti võib vastupidisel olukorral olla negatiivne mõju - potentsiaalseid kliente on aina vähem, olemasolevate äriühingute ostujõud nõrgem ning ka ettevõttel endal lisakulutused või

raskused uue maksu- või ettevõtluspoliitika tõttu. Samuti võib olla oht, et klientide vajadused muutuvad. Näiteks ei peeta enam üldse oluliseks midagi professionaalidel kujundada lasta või tarkvaraliste võimaluste paranemisel saavad iseseisvalt kõik piisavalt hästi hakkama. Ühe võimalusena nähakse veel kredidivõimaluste paranemist ning seeläbi näiteks vajadusel tulevikus ettevõtet laenu abil laiendada või muid suuremaid investeeringuid teha.

Samuti on äritegevuse planeerimisel oluline analüüsida erinevaid huvigruppe, kelle huvide ja nõuetega ettevõtte oma tegevusega peab arvestama, sest huvigrupid mõjutavad ettevõtte tegevust ja ettevõtte mõjutab huvigruppe. Käesoleva ettevõtte sisesteks huvigruppideks on omanikud, juhtkond ja töötajad. Antud juhul on kõik ühes isikus, sest nagu ka eelnevalt oli mainitud, tegevust alustatakse disainer-ettevõtjana, kus ettevõtte omanik asub oma ettevõttes tööle nii juhatuse liikmena kui ka disainerina. Sellest tulenevalt on ka huvid ühised: eneseteostuse võimalus, tunnustus, tegutsemisvabadus, iseseisvus, sotsiaalne kindlustatus, sissetulek. Omanikuna kindlasti ka ettevõtte kapitali kasv ning kasumi teenimine.

Ettevõtte välistest huvigruppidest on tähtsaimal kohal kliendid, kes on kogu äritegevuse aluseks. Seejuures ei saa välja jätta ka teisi ettevõtte väliskeskkonnast tulenevaid huvigruppe, kelle huvid on ära toodud alljärgnevas tabelis 6. Ka käesoleva äriplaani raames koostatud ankeetküsitlusega (toodud lisas 1) uuriti potentsiaalsete klientide ehk siis alustavate või juba tegutsevate väikeettevõtjate huve, eelistusi ning varasemaid kogemusi graafilise disaini teenuse suhtes. Antud uuringu tulemused on esitatud järgmises peatükis.

Tabel 6. Ettevõtte välised huvigrupid.

Kliendid	Koostööpartnerid
• Töö tehniline kvaliteet • Hinna ja kvaliteedi suhe • Paindlik ja personaalne lähenemine • Kokkulepetest kinnipidamine • Ettevõtte reputatsioon ja usaldusvärsus	• Jätkuvad suhted ja edukas koostöö • Kokkulepetest ja tähtaegadest kinnipidamine • Kasulikud lepingud
Konkurendid	Riik, kohalikud omavalitsused
• Aus konkurents • Võimalik koostöö • Konkurentsivõime	• Töökohtade loomine • Maksutulude laekumine • Majanduselu elavnemine

Allikas: Autori koostatud.

Klientide põhilisteks huvideks on kindlasti saada võimalikult soodsa hinna juures võimalikult kvaliteetset teenust. Lisaks on klientide jaoks olulisel kohal ettevõtte reputatsioon ja usaldusvärsus, kas teenusepakkuja on omal alal piisavalt tunnustatud, pädev, kompetentne ning suudab kokkulepetest ja tähtaegadest kinni pidada. Klientidega personaalne suhtlemine ning nende eelistustele paindlikult reageerimine on väga tähtis eeldus püsiva kliendibaasi laienemiseks. Seega on klientide huvide ja vajaduste täitmine esmatähtis saavutamaks ettevõtte kasumlik tegevus ja edasine areng.

Koostööpartnerite seisukohalt on oluline sõlmida mõlemale osapoolale kasulikke kokkuleppeid ja nendest ka kinni pidada. Edukas koostöö tagab ka pikaajalised head suhted ja usaldusvärsuse. Konkurentide huvide täitmiseks püütakse igati jälgida üldist hinnataset ning pakkuda ausat konkurentsi. Riigi seisukohalt on tähtis ettevõtte tegevuse areng, et laekuks rohkem makse ning loodaks uusi töökohti.

2.4. Turu-uuring

Kuna klientide huvide ja vajaduste täitmine esmatähtis saavutamaks ettevõtte kasumlik tegevus ja edasine areng, viis autor läbi uuringu potentsiaalsete klientide seas. Teisisõnu uuriti alustavate või juba tegutsevate väikeettevõtjate huvi, eelistusi ja varasemaid kogemusi graafilise disaini teenuste suhtes. Respondentidele edastatud küsimustik on

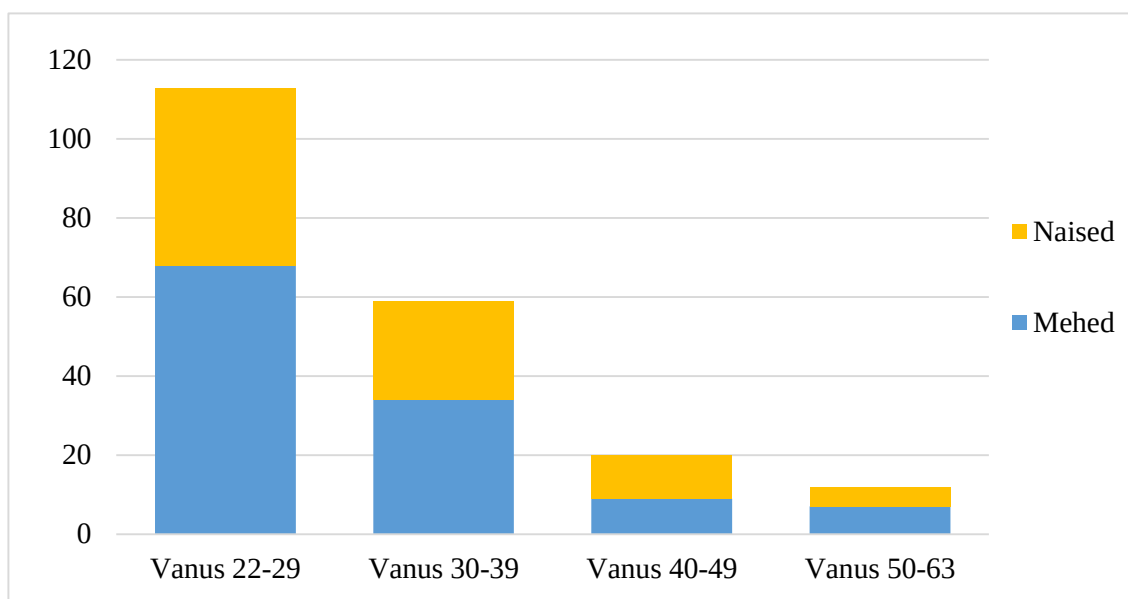
toodud töö lisas 1. Nagu selgus juba eelnevas peatükis, on turu määratlemine antud tegevusala puhul väga raske ning potentsiaalseid kliente ehk alustavaid ja juba tegutsevaid väikeettevõtjaid väga palju. Viimaste andmete järgi lisandus Eesti majandusellu ühe aastaga pea 5500 tegutsevat äriühingut ning 1-9 töötajaga väikeettevõtteid oli 2011. aasta lõpu seisuga üle 50 000. Seetõttu on väga täpse ja täitõde sisaldava uuringu läbiviimine sisuliselt võimatu.

Küsimustik koostati ja viidi läbi Google Docs keskkonnas. Seal koostatud küsimustik ja saadud andmed salvestatakse kasutajale eraldatud pilveserveris. Lisaks on küsimustiku loomine lihtne ja loogiline, samamoodi ka vastamine. Positiivseks küljeks on lisaks veel võimalus reaalajas näha kokkuvõtvaid statistilisi näitajaid uuringu hetkeseisust ja tulemustest

Antud uuringu raames õnnestus küsimustik edastada hinnanguliselt ligi tuhandele ettevõtjale. Pärnumaa Ettevõtlus- ja Arenduskeskuse kaudu edastati küsimustik vabatahtlikus meililistis olevale 360-le väikeettevõtjale. Kuna Tartu Ülikooli Pärnu kolledž on ettevõtlusega tihedalt seotud ja paljud sealsed õpilased on ka ise tegutsevad väikeettevõtjad, kes arvatavasti ei pea paljuks kaasüliõpilast diplomitöö uuringu läbiviimisel aidata, levitati palvet küsimustikule vastata ka kolledži avatud ülikooli ja statsionaarõppe tudengite meililisti kaudu. Raamatupidamis- ja maksuinfoportaal RMP Eesti on teatavasti alustavate ja vähese kogemusega väikeettevõtjate seas väga populaarne koht, kust maksu- ja raamatupidamisalast nõu küsida. Seetõttu tundus ka see olevat hea kanal respondentideni jõudmiseks ning küsimustikule paluti vastata portaali foorumis. Kuna uuringu läbiviija on ka ise taoliste foorumite tihe külastaja, siis oli teada, et ka Hinnavaatluse foorumis liigub väga palju väikeettevõtjaid. Sealsed kasutajad olid väga abivalmid küsimustikule vastama ja ka ise seda tutvavatele levitama. Viimast tegi ka küsimustiku autor ise, et saada võimalikult palju vastajaid. Otsene isiklik palve uuringus osaleda saadeti 19-le tutvavale väikeettevõtjale, kes kõik ka uuringus osalesid ja omakorda oma tutvavatele ettevõtjatele edastasid.

Kokku leidis uuringus osalemiseks ja küsimustikule vastamiseks aega 204 alustavat- või juba tegutsevat väikeettevõtjat, nende hulgas 118 meest ja 86 naist. Seega oli vastanute sooline jagunime meeste väikese ülekaaluga, vastavalt 58% meessoost ja 42% naissoost

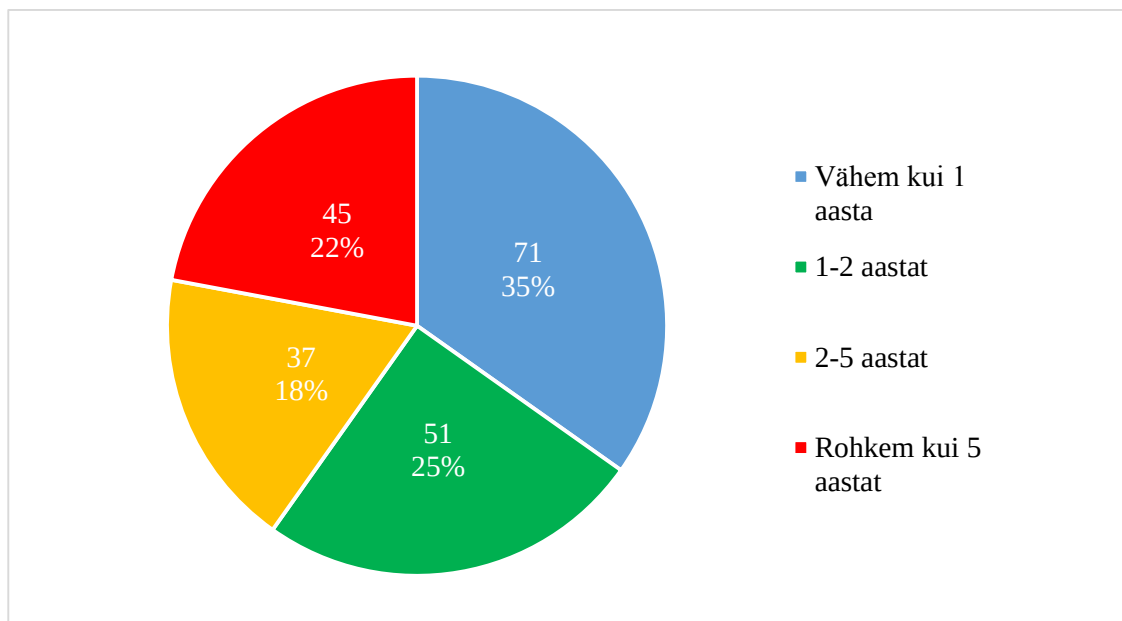
vastanut. Vastajate vanus jäi 22 ja 63 vahele, keskmiseks vastaja vanuseks oli 32. Kõikide uuringus osalenute soolist ja vanuselist jagunemist illustreerib joonis 1.



Joonis 1. Uuringus osalenute sooline ja vanuseline jagumine (autori koostatud).

Jooniselt selgub, et kõige suurem hulk vastajaid oli 20-ndates (22-29) eluaastates, vastav arv oli 113 ja osakaal 55%. Järgnesid 59 respondenti 30-ndates (30-39), kelle osakaal vastanute koguhulgast oli 29%. Vastajaid vanuses 40-49 oli kokku 20, moodustades ligi 10% kõikidest. Ülejäänud 6% vastanutest olid vanuses 50-63. Vaid 2 vastajat olid rohkem kui 60 aastat vanad. Eelnevast tulenevalt oli keskmine vastaja siiski noorema- või keskealine.

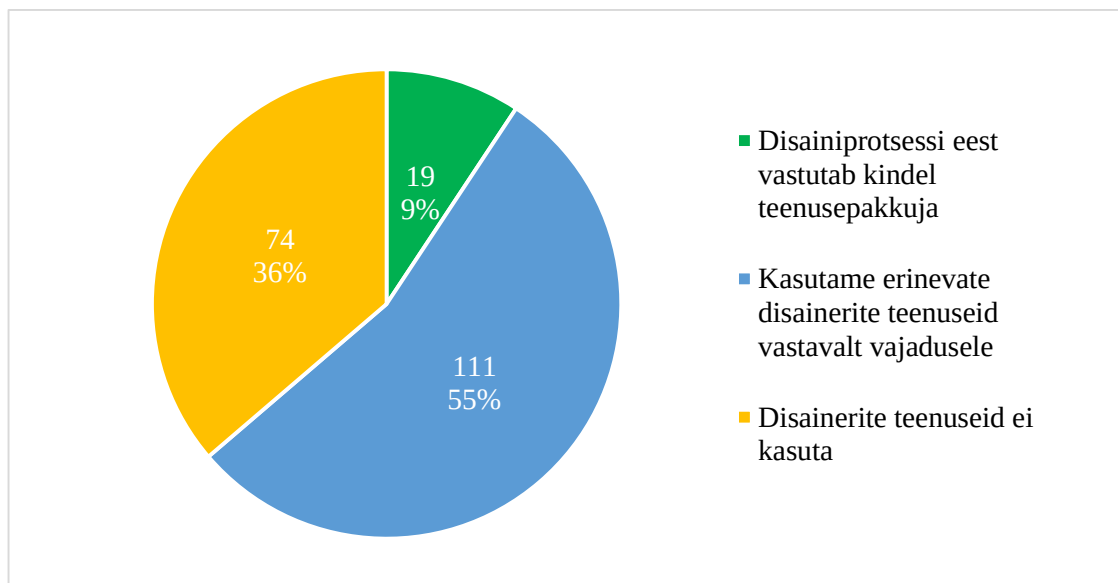
Järgnevalt uuriti vastaja ajalist staaži ettevõtluses (vt joonis 2). Kõige enam oli vastanute hulgas alustavaid ja vähese kogemusega ettevõtjaid, vähem kui 1-aastase ettevõtluskogemusega vastajaid oli kokku 71, moodustades 35% kõikidest respondentidest. Veerand vastanutest omasid 1-2 aastat kogemust ning ligi viiendik 2-5 aastast kogemust. Üllataval kombel moodustasid lausa 22% kõikidest uuringus osalenutest rohkem kui 5-aastase ettevõtluskogemusega inimesed. Vastanute vanust ja kogemust võrreldes ilmnes küllaltki loogiline tõsiasi – vanemad vastajad omasid rohkem ajalist kogemust ettevõtjana. Kusjuures vanuses 22-32 ei olnud ühtegi üle 5-aastase kogemusega ettevõtjat.



Joonis 2. Vastanute ajaline staaž ettevõtjana (autori koostatud).

Vastajaid oli väga erinevatelt tegevusaladelt, alustades kalanduse ja käsitööga lõpetades ehituse ja raamatupidamisega. Silma paistis ka taoline üldpilt, et nooremapoolsed ettevõtjad on tegevad rohkem sellistel moodsamatel tegevusaladel, nagu näiteks IT, reklaamindus, meelelahutus, turism, internetiturundus, elektroonika jms. Vanemad vastajad seevastu tegelevad pigem traditsioonilisemate aladega, näiteks ehituse, raamatupidamise, tootlustuse jms.

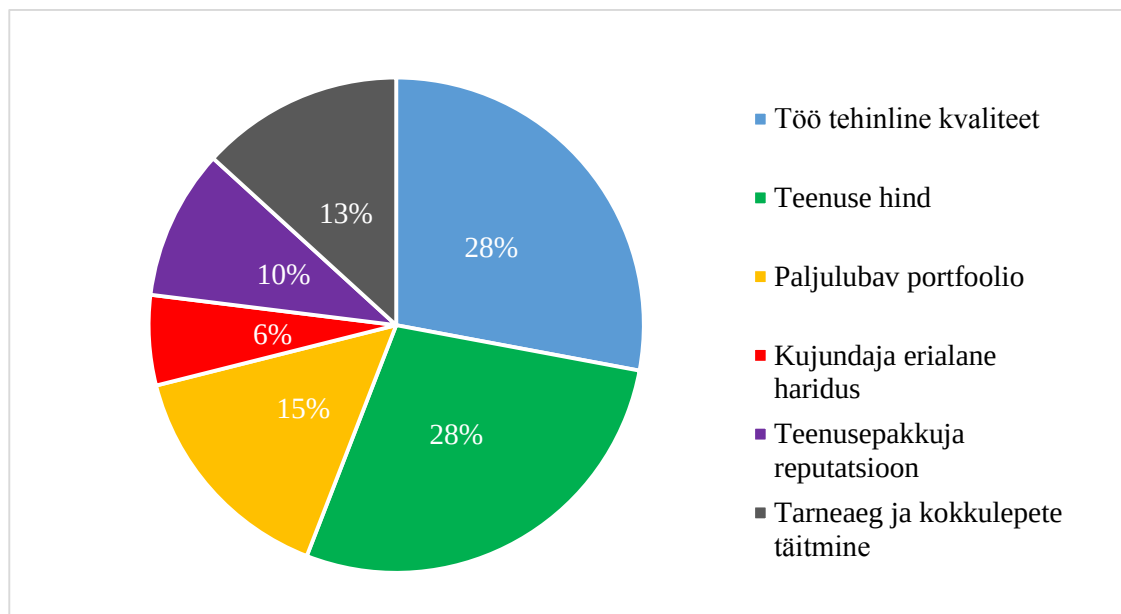
Järgnevalt oli potentsiaalsete klientide huvi uurimiseks oluline küsida, kas ja millisel määral üldse vajatakse või kasutatakse arvutigraafikute teenuseid (vt joonis 3). Lausa 36% vastanutest tunnistas, et ei vaja professionaalsete kujundajate teenuseid ja püüavad kulude kokkuhoiu nimel sellega ise toime tulla. Ülejäänud 64% vastanutest peavad seda vajalikuks ning kasutavad disainerite teenuseid. Kuusjuures 111 neist kasutab erievate disainerite teenuseid vastavalt vajadusele ning 19 ettevõttel sõlmitud leping kindla agentuuriga või disainibürooga, kes siis kogu disainiprotsessesi eest vastutab. Mitte üheski uuringus osalenud ettevõttes ei ole põhikohaga töötavat disainerit, ehk siis reeglina ostetakse see teenus mujalt sisse.



Joonis 3. Disainerite teenuste kasutamine uuringus osalenute seas

Uurides vastust küsimusele, kui sageli kasutatakse disainerite teenuseid selgus, et mitte ükski respondent ei pea seda vajalikuks teha keskmiselt korra nädalas või sagedamini. Vaid 4% uuringus osalenutest kasutab disainerite teenuseid hinnanguliselt kord kuus või sagedamini. 43% vastanud ettevõtjatest vajavad kujundamisteenust korra poole aasta jooksul või sagedamini ning kolmandik korra aastas või sagedamini. Uuringu tulemustes tekkis järgnevalt väike vastuolu, kuna eelmisele küsimusele vastas eitavalt 36% ning antud küsimuse juures tõi vaid 21% vastuseks, et ei kasuta disainerite teenuseid.

Järgnevalt selgitati välja potentsiaalse kliendi seisukohti sellest, mida peetakse disainiteenuse pakkuja valiku puhul olulisemaks. Teisisõnu, milliseid konkurentsieeliseid peetakse määravamateks teenusepakkuja valikul (vt joonis 4). Iga vastaja sai antud küsimuse puhul valida ühe kuni mitu varianti. Küsimustikus osalenute arvates on võrdselt kõige olulisemateks hind ja töö tehniline kvaliteet. Mõlema vastusevariandi osakaal kõikidest vastustest moodustas lausa 28% ehk rohkem kui veerandi ning kahepeale kokku üle poole. Järgnesid 15%-ga paljulubava ja professionaalse portfoolio olemasolu ning 13%-ga kokkulepetest ning tähtaegadest kinnipidamine. Kõikidest valitud konkurentsieelistest 10% moodustas ettevõtte või teenusepakkuja reputatsioon ning kõige vähem oluliseks peeti kujundaja erialast haridust.

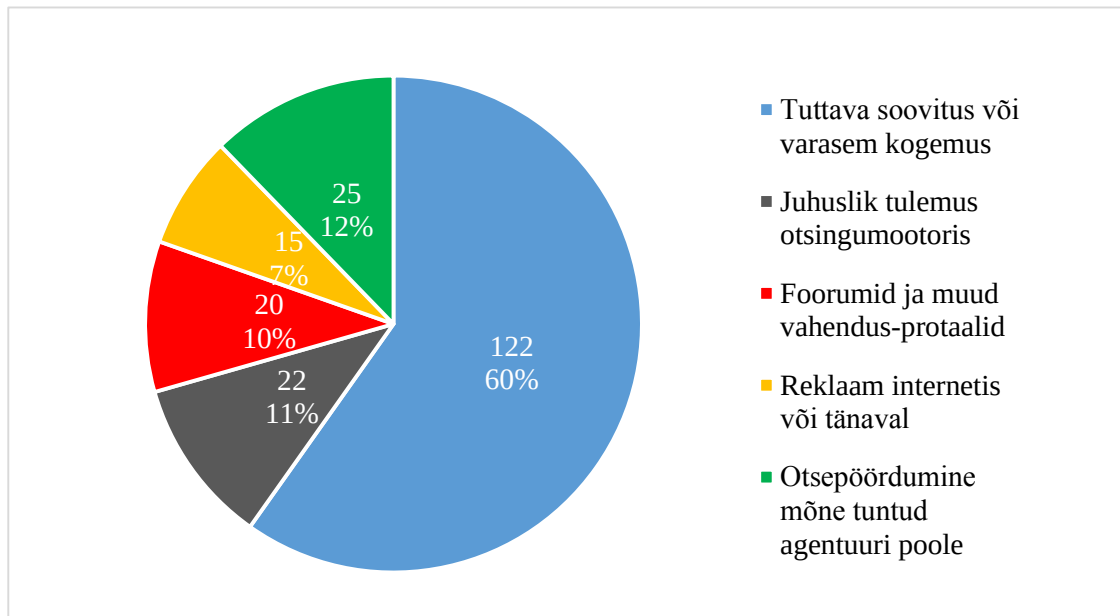


Joonis 4. Olulisemad konkurentsieelised teenusepakkuja valikul.

Kokkuvõtvalt selgus antud küsimusega ikka tõsiasi, et kliendi peamiseks huviks on saada võimalikult soodsa hinnaga võimalikult kõrget kvaliteeti, kuid teooriast on teada-tuntud tõsiasi, et ühe saavutamiseks tuleb seda üldjuhul teise arvelt teha. Kuna disainitöö tegemisel maksabki sisuliselt kujundaja aeg, siis on oluline saada kliendilt võimalikult konkreetne lähteülesanne. Nii et teki tühja katsetamist ja ajakulu ning on võimalik pakkuda paremat hinna ja kvaliteedi suhet.

Eelnevalt tulenevast järeldades on kliendi ja kujundaja vaheline suhtlus kriitilise tähtsusega. Vaid teineteist saja protsendiliselt mõistes on võimalik kõiki osapooli rahuldava lõpptulemuseni jõuda. Et seda teha efektiivselt on oluline kasutada mitmeid suhtluskanaleid, et lisaks kirjale ja kõnele oleksid nähtavalt ka kehakeel ja piltlik materjal. Küsimusele, kuidas toimub potentsiaalse kliendi suhtlus kujundajaga, vastati pea pooltel juhtudel, et e-maili teel. 22% kõikidest vastustest moodustas suhtlus telefoni teel ning sama osakaal oli ka näost-näku kohtumistel või koosolekutel. Antud uuringu tulemusi silmas pidades, kasutatakse kõige vähem Skype või sarnaseid veebipõhiseid suhtluskanaleid – vaid 4% vastustest.

Turunduslikust seisukohast lähtuvalt peeti järgnevalt oluliseks uurida ka seda, kuidas või milliste kanalite kaudu on väikeettevõtja jõudnud teenuspakkujani. Vastuste jagunemine on illustreeritud järgneva joonisega 5.

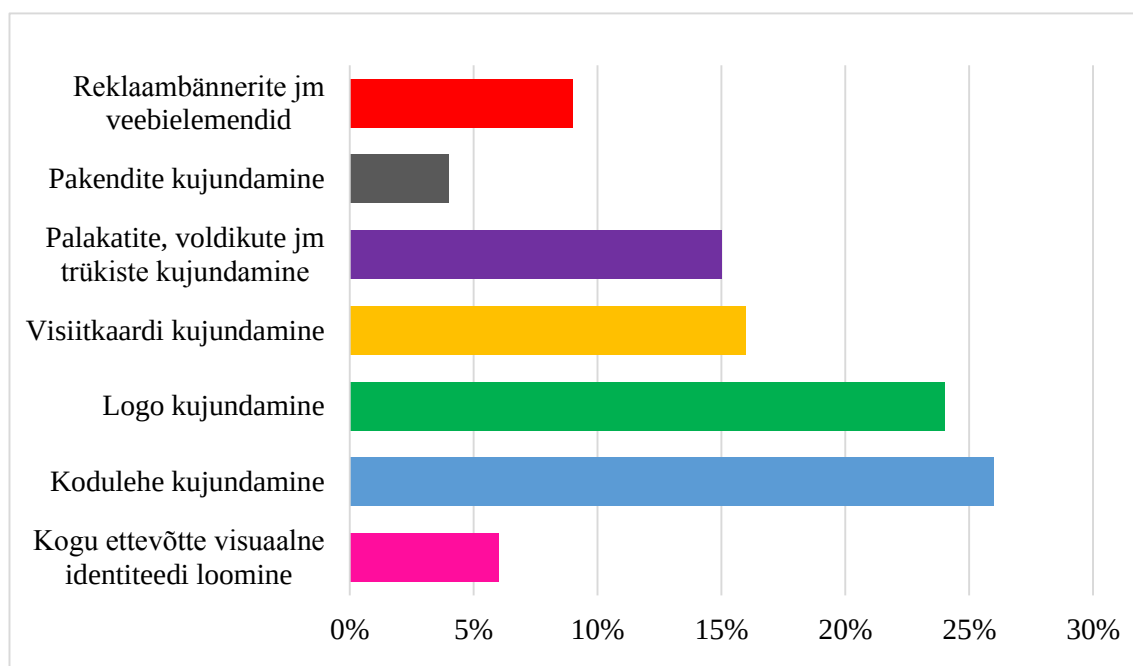


Joonis 5. Turunduskanalid väikeettevõtja ja disainiteenusepakkuja vahel.

Ülekaalukalt märgiti määravaimaks mõne tuttava soovitus ja varasema kogemuse - koguni 60% kõikidest pakutud vastustest. Samas ei jäänud märkimata ka mitte ükski teine turunduskanal. Küllaltki ühtlaselt pakuti reklaami internetis või tänaval, juhuslikku tulemust otsingumootoris, otsepöördumist mõne tuntud disainiagentuuri poole ning netifoorumeid jms vahendusportaale. Nende variantide osakaal jäi 8-13% vahele. Mõneti üllatav tulemus antud küsimuses on see, et alustava väikeettevõtja jaoks on kõige vähem määravamaks reklaami olemasolu internetis või tänaval, mis on sisuliselt ka kõige kulukam vahend klientideni jõudmiseks. Järeldusena peaks massimeedia reklaami arvelt kindlasti kokku hoidma ja seda vähemasti esialgu vältima, mis võimaldab jällegi natuke soodsamat teenust pakkuda. Suurkorporatsioone silmas pidades võib see ka mõneti oluline olla, kuid tuleb välja, et mitte väikeettevõtja jaoks.

Uurides potentsiaalsete klientide huvi pakutavate teenuste suhtes selgus, et kõige suurem on nõudlus kodulehe ning logo kujundamise järgi. Järgnesid vajadus visiitkaardi ning

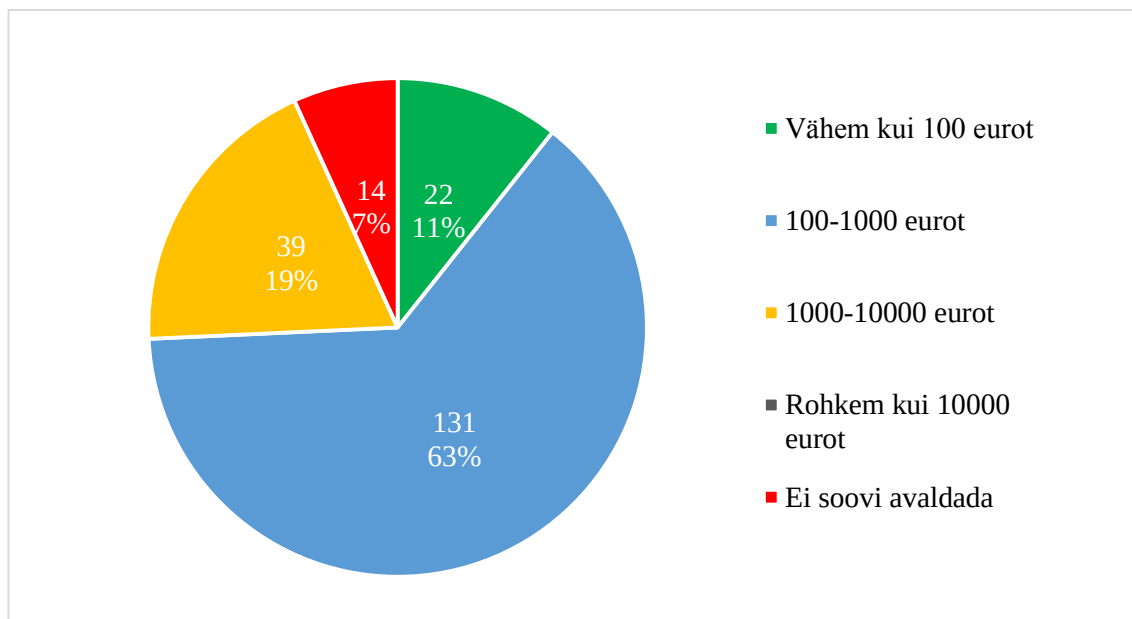
plakatite, flaierite jms trükiste kujundamise järele. Potentsiaalsetele klientidele vajalike disainiteenuste jagunemine on toodud joonisel 6.



Joonis 6. Potentsiaalsete klientide vajadused ja eelistused disainiteenuste suhtes.

Animeeritud reklaambännerite jms veebielementide kujundamist oli märgitud 9% kõikidest toodud vastustest ning kõige ebapopulaarsema teenusena märgiti pakendi disaini, vaid 4% vastuste koguhulgast. Samas pakendi disain on väga spetsiifiline teenus ja see vajadus tekib vaid ettevõtetes, kus reaalselt muudakse tooteid mida on vaja omanäoliselt pakendada. Mõneti üllatava tõsiasjana selgus, et ettevõtte või organisatsiooni kogu visuaalse identiteedi kujundamist ei peeta väga oluliseks. Seepärast tuleks võib-olla tulevasi kliente informeerida ühtse ja professionaalse stiili loomise vajalikkusest ja eelistest. Et rahuldada klientide vajadust kodulehtede järgi, tuleks kaaluda selle lisamist ettevõtte poolt pakutavate teenuste hulka. Isegi kui ei olda piisavalt pädevad täislahenduste pakkumiseks, saab neid teha tulevaste partnerite kaasabil.

Järgnevalt uuriti, kui suured aastased hinnangulised kulutused erinevatele kujundustöödele. Enamus uuringus osalenud väikeettevõtjaid nentisid, et kulutavad disainile küllaltki vähe. Täpsemad andmed investeeringute suuruse kohta on esitatud alljärgneval joonisel 7.



Joonis 7. Uuringus osalenute aastased kulutused graafilise disainile.

Jooniselt selgub, et 64% vastanutest märkis hinnangulisteks kulutusteks 100-1000 eurot aastas. Alla 100 eurost investeeringut aastas tunnistas 11% vastajatest. Kuid siin tuleb ära märkida ka eelnevalt selgunud asjaolu, et mingi osa küsimustikule vastanutest ei kasuta üldse professionaalsete disainerite teenuseid. Ligi viiendik vastajatest märkis, et kulutavad aastas lausa 1000-10000 eurot disainile. Nende ettevõtete puhul oli märgata seda, et sealse disainiprotsessi eest vastutab kindel disainibüroo või –agentuur, kellega siis püsiv leping sõlmitud. Eeldatavasti on selliste ettevõtete tegevusalast ja mastaabist tulenevalt väga oluline pidevalt midagi kujundada ja lasta sellega professionaalidel tegeleda. Mitte üksi uuringus osalenud ettevõtja ei kuluta aastas disainile rohkem kui 10000 eurot, mis küllaltki loogiline ja mõistetav väikeettevõtete puhul. 7% vastanutest ei soovinud rahaliste kulutuste suurust avaldada.

Viimase punktina uuriti potentsiaalse kliendi isiklikku hinnangut professionaalne disaini mõjule ettevõtte toodete või teenuste müügi ning organisatsiooni reputatsiooni suhtes. Kusjuures kõik vastajad pidasid seda äärmiselt oluliseks, sest mitte keegi ei märkinud, et professionaalne disain on ettevõtte müügi edu ja reputatsiooni seisukohalt ebaoluline. 43% vastajatest ütles, et disain mõjutab müüki ja reputatsiooni palju ning 39% märkis, et see on ülioluline. Vaid 18% vastanutest peab seda mõju keskmiseks. Järeldusena võib

öelda, et ettevõtjad teadvustavad endale küll professionaalse disaini tähtsust, kuid ei olda siiski valmis sellesse piisavalt investeerima.

2.5. Turundus

Nagu selgus peatükis 2.3 on graafilise disaini pakkumisel konkreetse sihtturu määratlemine raskendatud, sest ettevõtte potentsiaalseteks klientideks võivad olla kõik inimesed, asutused, ning ettevõtted. Tänapäeval on inimesed üle maailma interneti vahendusel väga lihtsasti kättesaadavad ning pakutav teenus ei eelda kliendi ega ka pakkuja kindlat asukohta. Põhiliselt käsitletakse kliendina siiski värskelt alustanud või kui juba tegutsevat väikeettevõtjat Eestis. Vastavalt endale seatud eesmärkidele, tuleb sihtturul osakaalu võitmiseks välja selgitada kõige optimaalsem turundusstrateegia, ning välja tooma kulutused, mis sellega kaasnevad. Teenus, mida müüakse ning hinnapoliitika, millega müüakse on käsitletud juba eelnevates alapeatükkides. Käesolevas peatükis pannakse paika turustuskanalid ja strateegia info levitamiseks

Loodava ettevõtte eesmärgiks on peamiselt kindla turupositsiooni ning tunnustatud ja kvaliteetset teenust pakkuva ettevõtte reputatsiooni saavutamine, olles seejuures kasumlik. Eesmärkide saavutamiseks tuleb olemasolevate klientide seas saavutada usaldusväärus ja piisav teenusega rahulolu, et ka tulevikus ikka ja jälle tagasi pöörduksid ning ka teistele soovitaksid. Nii tekib püsiv kliendibaas. Lisaks nähakse ühe olulise eesmärgina koostööpartnerite ja klientide leidmist atraktiivsetel välisturgudel.

Otseseid kulutusi turundusele ettevõtte algfaasis teha ei plaanita, sest üksinda disainer-ettevõtjana ei ole otstarbekas massimeedias kajastuvale reklaamile raha kulutada. Eesmärgiks ei ole toota massidele, sest lihtsalt füüsiliselt seda ei jõuaks, selle asemel püütakse jätta üldmulje eksklusiivsest ja kvaliteetsema teenuse pakkujast. Tulu ja kasumlikkuse suurendamiseks on pikemas perspektiivis oluline luua ja hoida kontakte arenenumatel turgudel (näiteks Soomes, Rootsis, Norras jne) ning võimalused pakkuda teenust sealsetele klientidele. Kõige olulisem on jääda kindlaks oma konkurentsieelistele ning üks rahulolev klient toob ise ka uue kliendi ettevõtteni.

Esmase investeeringuna turundustegevusse pannakse rõhku peamise turunduskanali, ettevõtte kodulehe loomisele ja selle nähtavaks tegemisele. Kodulehte ei plaanita kulude kokkuhoiu mõttes sisse osta, vaid sellega saadakse ise hakkama ja üks tõsiseltvõetav disainietteväte peaks kasutama siiski enda tehtud unikaalset kujundust. Sellest tulenevalt ei ole otseseid rahalisi väljaminekuid, küll aga kulub märkimisväärne ajaline ressurss. Koduleht internetis on parimaks võimaluseks oma klientidele, koostööpartneritele ja laiemale avalikkusele firma ja selle teenuste ning tehtud tööde kohta aktuaalset informatsiooni tasuta edastada. Selge, kasutajasõbralik, värske, kena ja paljulubava portfoolioga leht on oluline mainekujundaja ning kinnitab kliendile, et tegemist on edukalt toimiva ettevõttega. Siiski ei planeeri ettevõtte, et läbi kodulehekülje õnnestub ettevõttel hankida olulisel arvul uusi kliente, pigem jääb selle informatiivseks.

Seejuures on oluline ka otsingumootorites silma paista, sest uuringud on näidanud, et otsingutulemustes positsiooni nr. 1 ja nr. 10 keskmine klikkimise erinevus on 20 korda. Selleks ostetakse sisse SEO ehk otsingumootoritele optimeerimise teenus, mis teeb kodulehe otsingumootorites nähtavamaks, suurendab liiklust lehel ning toob sellega ka juurde kliente. Antud teenus on planeeritud osta olemasolevalt partnerettevõttelt, kellele pakutakse vastu kujundusteenuseid.

Põhimõtteliselt lähtub Kreatiiv OÜ oma teenuste reklaamimisel mõistlikkuse ja vajaduse põhimõttest. Tänapäeval on levinud tõsiasi, et osad inimesed ei usalda reklaami ja on hakanud seda lausa ignoreerima. Suust-suhu-turundus seevastu kasutab ära inimeste omavahelisi suhteid. Selline lähenemisviis töötab efektiivselt, st odavamalt ja kindlamalt, sest tarbijad usaldavad oma tuttavate, sõprade, kolleegide ja pereliikmete soovitusi rohkem kui näiteks massikommunikatsioonikanalites edastatud reklaami. Sellise turundusviisi ülesanne on ärgitada oma lojaalseid kliente soovitama sõpradele konkreetseid tooteid. Seejuures on oluline pakkuda kvaliteetset teenust ja üldist positiivset kogemust, sest väidetavalt räägivad inimesed negatiivsetest kogemustest rohkem kui positiivsetest.

Kokkuvõtvalt on ettevõtte turundustegevus eesmärk võimalikult minimaalseid rahalisi ressursse kasutades jõuda piisavalt suure kliendibaasi loomiseni ja kujundada ettevõttele usaldusväärne maine. Töö autori seisukohalt ei ole käesoleva tegevusala puhul esiteks

rahalises mõttes mõttekas end massimeedia kanalites reklaamida ning teiseks on oht jätta mulje suurest, odavast ja massidele kujundavast ettevõttest. Nii minnakse vastuollu enda väärtustega ja tehakse antud kujul firmale pigem kahju kui kasu. Eelnevast tulenevalt ei ole koostatud ega planeeritud otsest turunduseelarvet kui sellist. Rahaliste kulutuse asemel pannakse vähemasti esialgu rõhku ajalisele ressursile. Kulutusi reklaamile tehakse minimaalselt vastavalt võimalustele ja vajadustele, et mitte end liiga liigselt ja igavana reklaamida ning seeläbi end tööga üle kuhjata.

2.6. Riskianalüüs

Uue ettevõtte loomine on alati seotud ka teatavate riskidega. Riskide selgitamine, nende hindamine ja maandamine on ettevõtte asutaja jaoks üks olulisemaid tegevusi edukuse saavutamisel. Nende määratlemisel tuleb olla võimalikult pessimistlik ning arvestada tuleks kõige negatiivsema stsenaariumiga, et tulevikus vältida ebameeldivaid üllatusi. Ka käesoleva töö peatükis 2.2 läbiviidud ärikeskkonna analüüsil selgusid sisekeskkonnast tulenevad nõrkused ja väliskeskkonnast tulenevad ohud, millest saab hästi ka riske tuletada, millel on tõenäosus antud ettevõtmisega realiseeruda. Riskide ilmnemise tõenäosus ja mõju ettevõtte tegevusele on toodud tabelis 7. Avaldumise tõenäosust ja mõju ulatust ettevõttele on hinnatud järgmiselt: 1 – väike, 2 – keskmine, 3 – suur.

Tabel 7. Riskide realiseerumise tõenäosus ja mõju ettevõtte tegevusele.

Riski kirjeldus	Tõenäosus	Mõju
Töötaja haigestumine	2	3
Vähene konkurentsivõime	2	2
Ebausaldusväärsema mõjumine	2	1
Elektroonikaseadmete rikked	1	3
Tarkvaralised tõrked	1	2
Klientide valesti mõistmine	2	1
Krediidirisk	1	2
Konkurentide suurem edukus	2	1
Ettevõtlus- või maksupoliitika karmistumine	1	2
Põrumine ettevõtjana	1	3

Allikas: Autori koostatud.

Loodava graafilise disaini teenust pakkuva mikroettevõtte suurimaks riskiks võib nimetada personali puudumisest tulenevaid tegureid. Kuna ettevõtte asutaja, juhatuse liige ja disainer on kõik ühes isikus ja tegeleb kõikide ametiülesannetega üksinda, ollakse liialt sõltuvalt ühest inimesest. Näiteks töötaja haigestumine töömahukal ajal võib olla väga suureks riskiks antud ettevõtmise juures. Ka ühe inimese ajakava vale planeerimine võib koheselt tuua kaasa stressirohkemad perioodid ja ettenägematud asjaolud. Kui peaks juhtuma, et paratamatult ei õnnestu mõnest tähtjast kinni pidada, seatakse ohtu ettevõtte usaldusväärsus ja maine. Sellise riski maandamiseks tuleks oma aega väga täpselt planeerida ja tähtaegade ja kokkulepete puhul mitte olla liiga optimistlik. Juhuks kui on ette näha töö mahu suurenemist ja selle üle jõu käimist, on alati võimalus projektipõhiselt ja vastavalt vajadusele palgata vabakutselisi disainereid. Edu korral oleks pikemas perspektiivis oluline palgata püsivalt töötajaid enda kõrvale, et töö kunagi tegemata ei jääks. Selle riski avaldumise tõenäosus on keskmine, kuid mõju küllaltki suur.

Samuti üheks personali vähesusest tulenevaks riskiks on kindlasti ka vähene konkurentsivõime suurte ja tuntud disainibüroodega. Disainer-ettevõtja ei pruugi hoomata suuremahulisi töid. Suuremate projektide haldamiseks on vaja rohkem kvalifitseeritud personali. Selle riski mõju on küllaltki suur, sest ükski ettevõtte ei taha klientidele ära öelda ja seeläbi jääda ilma mahukate tellimustega kaasnevast tulu kasvust. Selle riski vältimiseks on äärmiselt oluline omada kontakte vabakutseliste disainerite ringkondades, et neile vastavalt vajadusele projektipõhiseid töotsi pakkuda. Samuti tuleb omada püsivalt häid suhteid partnerettevõtetega, kellega vajadusel jõud ühendada.

Kuna väga palju ollakse antud teenuse pakkumise puhul sõltuvad elektroonikast, siis arvuti, joonistuslaua, kõvaketta, kaamera, telefoni vms seadme rike võib samuti koheselt mõjutada töö kulgu. Halvimal juhul võib kaduda näiteks tehtud töö või muude oluliste failide varukoopia kõvakettalt. Samuti on oht, et ootamatu riist- või tarkvara rikke korral ei ole asendusarvutit kohe võtta ja seetõttu lükkub töö valmimine edasi ning sellisel juhul on jällegi kokkulepet rikutud. Usaldusväärsus kliendi ees väheneb. Selliste riskide vältimiseks ja maandamiseks tuleks failidest teha regulaarselt varukoopiaid näiteks pilveserverisse, kus ei ohtu et elektroonikaga midagi juhtub. Samuti tuleb teha investeeringuid autentse disaini-, fototöötlus- ja viirusetõrje tarkvara soetamiseks. Samuti

ei tohi unustada regulaarseid tarkvara uuendusi ning asjaolu, et elektroonikaseadmed amortiseeruvad ajaga.

Antud teenuse pakkumisel on väga oluline suhtlus kliendiga. Mitte midagi ei saa kujundada teadmata kliendi soove. Selleks, et soove täita tuleb teineteist õigesti mõista, mida tihtipeale ainuüksi meilisuhklus ei võimalda. Ka varasem kogemus vabakutselise kujundajana on tõestanud, et klientidelt konkreetseid soove ja eelistusi kätte saada ja neid ka õigesti mõista, on kõige aeganõudvam tegevus. Sageli on klientidel selline suhtumine: „Tehke midagi ilusat. Me ei tea mida me tahame, aga me teame täpselt mida me ei taha.“ See aga võib viia lõputu katsetamiseni ja kulub tohutult ajalist ressursi. Selle riski maandamiseks, tuleb klientidega ka reaalselt kokku saada või korraldada videokõnesid. Samuti on äriplaani autoril plaanis ettevõtte kodulehele luua ankeedi-tüüpi lähteülesande andmise vorm. Sellega antakse kliendile erinevates küsimustes valikud ette (näiteks erinevad logostiilid, värvieelistused, omadussõnad jne), muutes kliendi jaoks oma eelistuste ja soovide edastamise kergemaks ning kujundajale kliendi mõistmise lihtsamaks.

Oluline on saavutada klientide seas usaldusväärsus ja rahulolu, et tekiks ka mõningane püsiv kliendibaas. Nii on võimalik maandada konkurentide agressiivse turule tulekuga või edukusega kaasnevat riski kaotada endalt potentsiaalseid kliente. Samuti püütakse ettevõtte algaasis teha investeeringuid omavahenditest vastavalt võimalustele ning vältida üleliigseid kulusi ja laenuvõtmist. Krediitiasutuste poole võib vajadusel pöörduda alles siis, kui ettevõtte on taganud endale piisava püsiva sissetuleku ja suuremad investeeringud ettevõtte arendamiseks möödapääsmatud.

Kuna käesoleva töö autoril on küll olemas teadmised ettevõtlusest ja ärijuhtimisest, kuid puuduvad reaalsed kogemused ettevõtjana, siis on ka risk ootamatute raskuste ja takistuste ees. Näiteks võib juhtuda, et firma registreeriti liiga optimistlikult, aga hiljem selgub, et üksinda kõiki sellega kaasnevaid kohustusi täita ei suudeta. Tõenäosus et ettevõtjana pöördumatult põrutakse on küll väike, aga selle mõju suur. Selle riski maandamiseks ei jää muud üle, kui võimalikult väheste riskidega kogemusi hankida ning ennast teiste inimeste erinevate praktiliste juhtumitega kursis hoida.

Alati on risk ka riikliku ettevõtlus- või maksupoliitika muutumise näol. Sellega tuleb alati arvestada ja vajadusel saab vastavalt muutustele makrokeskkonnas teha muudatusi ka ettevõtte siseselt, näiteks hinnakujundust. Arvestades sellega, et Eesti Vabariik on Euroopa Liiduga liikmesriik, on üldise liberaalse majanduspoliitilise hoiaku muutumine vähetõenäoline. Äriplaani koostamisel on arvestatud praeguse majanduslangusest taastunud stabiilsema ja kasvupotentsiaaliga turuga.

Kokkuvõtvalt võib riskide analüüsi tulemusena väita, et käivitatava ettevõtte riskid on suhteliselt keskmise tähtsusega ning kindlasti mõjutavad loodava ettevõtte tegevust, kuid mitte kriitiliselt. Selleks tuleks jälgida nende maandamise võimalusi ja võimalikke riske vastavalt ennetada.

2.7. Tegevuskava

Ettevõtte asutamisel ja äriplaani koostamisel ei ole kahtlust, et üheks olulisemaks on eesmärgipärane plaan ja tegevuskava. Tuleb sätestada endale seada eesmärgid ja neile vastavad vahetähtajad. Nii on lihtsam jälgida asjade kulgu, et tekiks võrdlusemoment planeerituga ja tegelikkuses saavutatuga. Ühtegi projekti ei ole mõtet ilma detailse kavandamiseta ellu viia. Käesoleva ettevõtte detailne tegevusplaan ja ajakava on koostatud esimesest tegevusaastast silmas pidades.

Käesoleva tegevuskava koostamisel on lähtutud ettevõtte vahenditest ja võimalustest vastaval ajahetkel. Üldjuhul algab iga ettevõtmise ettevalmistava etapiga, millele järgneb sisseelamise etapp. Peale sisseelamist tuleb aktiivne tegevus ning projekti lõppedes tuleb lõpetav ja kokkuvõttev etapp. Kreatiiv OÜ tegevuskava näeb esimese tegutsemisaasta jooksul ette ennekõike ettevalmistava ja sisseelamise etapi. Peamised vahetegevused ja ajaperioodid on toodud tabelis 8. Käsikäs allpool toodud tegevustega tehakse vastavalt vajadusele ka aktiivselt tööd ja ollakse vahetus äritegevuses, et mitte varem vabakutselisena tekkinud kliente kaotada või uutes pettumust valmistada.

Tabel 8. Ajakava esimesel tegevusaastal.

Tegevuse või eesmärgi kirjeldus	Ajaperiood
Ettevõtte registreerimine ja sellega seotud toimingud	01.01.2013 – 15.01.2013
Äriplaani koostamine	15.01.2013 – 15.05.2013
Läbirääkimised koostööpartneritega	01.01.2013 – 01.06.2013
Logo ja firmastiili kujundamine	01.03.2013 – 01.05.2013
Kodulehekülje ja selle sisu loomine	01.04.2013 – 01.07.2013
Seadmete vajalikkuse hindamine ja soetamine	01.05.2013 – 31.12.2013
Osalemine trükitehnoloogia teemalisel kursusel	22.07.2013 – 26.07.2013
Töövahenduskontaktide otsimine Soomes, Rootsis, Norras	01.07.2013 – 01.12.2013

Allikas: Autori koostatud.

Tabelist selgub, et esimese tegevusena käesoleval majandusaastal on märgitud ettevõtte asutamine ja kõik sellega seonduv. Sinna alla kuuluvad näiteks ettevõtte asutamisdokumentide täitmine e-äriregistris, ärinime valimine, põhikirja koostamine, internetidomeenide registreerimine, pangakonto avamine jne. Neid tegevusi saab käsitleda alustamisetapina. Tabelist on välja jäetud ettevõtte ettevalmistava perioodi tegevused, mis eelnesid asutamisele. Samas käib see tegevus käsikäes ka äriplaani loomisega hetkel edasi: analüüsitakse olukorda antud tegevusalal, määratakse personali ja töövahendite vajadus, investeringu suurus, töötatakse välja strateegia jms.

Alustamise ja sisseelamise etappi kuuluvad veel kodulehe kujunduse ja firmastiili loomine, mis on sisuliselt ka ettevõtte kõige tugevam külg, sest on viimase põhitegevusala. Kodulehe kodeerimises, üles seadistamisel ja otsingumootorile optimeerimises nii pädevad ei olda, seepärast lastakse teha tuttava partnerettevõttel, kellega on suusõnalised kokkulepped sõlmitud. Kui partnerettevõtte, mille põhitegevuseks on internetiturundus, veebimajutus, kodulehtede loomine ja sisuhaldus ning otsingumootoritele optimeerimine, kliendid peaksid vajama kujundusteenust, siis tellitakse see siit. Kui Kreatiiv OÜ kliendid peaksid vajama partneri poolt pakutavaid teenuseid, siis suunatakse ta sinna. Niimoodi on mõlemal kasud sees ja klient ei pea minema kolmandaid teenusepakkujaid otsima. Läbirääkimisi peetakse ka erinevate trükifirmaga, kellega sõlmitakse sarnane koostööleping. Järgmiste tegevustena nähakse ette erinevate kujundustöös kasulike seadmete vajalikkuse selgitamise ja nende

soetamise. Näiteks kaalutakse peegelkaamera, lisamonitore, skänneri, digitaalse joonistuslaua jms ostmist. Antud tegevusaasta lõpupoole jääb trüki alal teadmiste suurendamiseks planeeritud lühikoolitus ning aasta lõpuks loodetakse omada juba kliente Soomes, Rootsis või Taanis.

2.8. Finantsprognosid

Finantsplaanide osas käsitletakse Kreatiiv OÜ asutamisega kaasnevaid kulusid ja oodatavad tulused. Ettevõtte finantsprognosid on koostatud pessimistlikus võtmes, mis tähendab seda, et tulude poolelt võetakse arvesse pigem väiksem number ja kuludest suurem. Seda selleks, et ei tekiks liiga optimistlike ootusi. Kujundamisteenuste müügiprognoosist (tabel 9) lähtuvalt koostatakse prognoositud kasumiaruanne, bilanss ja rahavoogude aruanne. Ettevõtte kasumlikkuse ja jätkusuutlikkuse hindamiseks leitakse ka olulisemaid finantssuhtarvud.

Ettevõtte asutati elektrooniliselt ning osakapitali sissemakset algselt tegemata. Seetõttu jäid ära notarile tehtavad kulutused ning osakapitali sissemaksed plaanitakse teha tulevikus ettevõtte teenuste müügist saadud tulu arvelt. Asutamiskuludeks märgiti 190 eurot ja osakapitali suuruseks 2500 eurot. Asutamiskulud ja esmased hädavajalikud investeeringud kaetakse omavahenditest. Põhikirja märgitud punkti tõttu on võimalus osanikul hiljem asutamiskulud endale tagasi maksta. Graafilise disaini teenuse pakkumiseks hädavajalik ja esmane asi lisaks oskustele ja teadmistele on arvuti olemasolu. Seepärast on planeeritud teha esmane investeering mitterahalise sissemaksena asutaja isikliku sülearvuti, mobiiltelefoni, välise kõvaketta ning digitaalse joonistuslaua näol. Vastavalt praegustele turuhindadele on sülearvuti Dell Vostro 3560 väärtus hinnanguliselt 750 eurot, digitaalse joonistuslaua Wacom Intuos 5 Medium rahaliseks väärtuseks on arvestatud 250 eurot. Mobiiltelefoni väärtuseks on hinnatud 100 ja kõvaketta väärtuseks 50 eurot. Järgnevatel aastatel soetatakse põhivara vastavalt võimalustele ja vajadustele teenuste müügist saadud tulust. Prognooside kohaselt soetatakse teisel majandusaastal monitor, uus väline kõvaketas, printer, tahvelarvuti ning juhtmevaba hiir ja -klaviatuur. Amortisatsiooni põhivaralt arvestatakse lineaarsel meetodil viie aasta peale.

Järgnevas tabelis on esitatud kvartalite kaupa Kreatiiv OÜ müügiprognoos esimesel majandusaastal, perioodil mil ollakse juba aktiivses äritegevuses. Tabelis toodud prognoos on koostatud autori varasemat kogemust, tabelis 2 välja toodud umbkaudset hinnakirja ning läbiviidud turu-uuringu tulemusi hinnates ja arvestades.

Tabel 9. Ettevõtte müügiprognoos esimesel tegevusaastal (eurodes).

Teenus	I kv.	II kv.	III kv.	IV kv.	Kokku
Firmastiili loomine	0	250	500	500	1250
Logo kujundamine	480	480	840	960	2760
Visiitkaardi kujundamine	120	120	200	280	720
Plakati kujundamine	120	120	240	240	720
Flaieri kujundamine	60	90	180	180	510
Animeeritud reklaambänner	30	120	210	240	600
Facebooki kujundus	80	80	120	120	400
Muud kujundustööd	225	450	450	450	1575
Kokku	1115	1710	2740	2970	8535

Allikas: Autori koostatud.

Eelnevast tabelist on näha, et prognoositud tulud kasvavad järkjärgult. Kuna esimene poolaastal on rohkem ettevalmistav ja sisseelamise etapp, siis ollakse rohkem hõivatud muude ettevõtlusega seotud tegevustega (tegevuskava esitatud järgmises alapeatükis) ning kujundustöid tehakse selle arvelt vähem ja vastavalt klientide vajadustele. Teisel poolaastal prognoositakse müügitulu kasvu seoses jõulisema otsese äritegevusega ning sellest tulenevalt töömahu suurenemisega. Tabelis esitatud pessimistlik müügiprognoos tagab esimese majandusaasta lõpuks hinnanguliselt 8500 eurot müügitulu. Järgnevate aastate müügiprognoosid on esitatud töö lisas 2.

Kasumiplaani (vt lisa 3) aluseks on eelnevalt toodud tulude prognoos ja nende saamiseks vajalike kulude hindamine. Antud teenuse pakkumisel muutuvkulud sisuliselt muutuvad, st ei ole selliseid kulusid, mis müügi mahust sõltuksid. Sellest tulenevalt on peamisteks põhitegevusest tulenevateks püsivateks kuluallikateks kodukontori üür ja kommunaalmaksud, kodulehe domeen ja veebimajutus, interneti ühendus, telefon ning palgakulu. Lisaks on ettenägematuteks ja muudeks ärikuludeks arvestatud täiendavad 240

eurot aastas. Seoses ettevõtte käivitamisega, sellega seonduvate kulutustega ja vähese äritegevusega ei ole esimeseks pooleks tegevusaastaks palgakulusid arvestatud. Prognooside kohaselt võetakse täiskohaga töötaja arvele alates juulikuust ning makstakse esialgu miinimumpalka, milleks Eestis 2013. aastal seisuga on 320 eurot kuus. Ettevõtlusega seotud laenu vähemasti esimeste tegevusaastate jooksul võtta ei plaanita, seega intressikulud puuduvad.

Kuna ettevõtte püsikulud on madalad ning otsesed tootmiskulud puuduvad, siis võib kasumiplaani (lisa 3) järgi eeldada, et ka pessimistlike müügiprognooside järgi ollakse juba peale esimest tegevusaastat kasumis. Järgneval aastal prognoositakse täiendavat müügitulu kasvu töömahu sarnasele tasemele jäädes, mis saavutatakse mõningase hinnakujunduse muutmisega. Nimelt plaanitakse kas siis vahendajate või isiklike kontaktide kaudu hakata disainiteenuseid pakkuma ka Soome ja Rootsi klientidele, kellele kohaliku turu hinnapoliitikaga võrreldes pakutakse soodsamat teenust, kuid Eesti mõistes kõrgemat tasu saadakse. Kõige suurem kulu antud tegevuse juures on palgakulu, mis ühele töötajale miinimumpalka makstes moodustab keskmiselt 30-40% müügitulust. Tegevuskulud ning muude ettenägematute ärikulud võivad prognooside kohaselt järgnevatel aastatel kasvada. Näiteks välisriikide klientidega suhtlemine telefoni teel võib tähendada suuremaid kõnearveid ning näiteks kodukontori kommunaalmaksud eeldatavasti samuti kasvavad aasta-aastalt.

Rahavoogude aruande prognoosid on koostatud otsesel meetodil, sest nii saab autori arvates selgema ja loogilisema pildi tulevastest rahavoogudest. Kuna rahavoogude aruandes käsitletakse ainult rahalisi tehinguid, siis ei ole 2013 aasta finantseerimistegevuse all märgitud sissemakset osakapitali ning põhivara ostu. Seda seepärast, et kuigi reaalset tehakse küll 1150 euro väärtuses sissemakse ning antud seadmed võetakse põhivarana kasutusele, siis seda ei käsitleta rahalise tehinguna ning rahavoogude aruandes ei kajastu. Järgmisel majandusaastal ostetakse juba teeninud raha eest 1650 euro väärtuses põhivara. Kuna ettevõtte asutatakse võimalikult väikeste kulutustega, üleliigseid riske vältides ja üksnes omavahenditega, ei võeta ka vähemasti esimeste tegevusaastate jooksul laenu. Samuti ei plaanita ka omanikele dividende maksta, mistõttu otsesed rahavood finantseerimistegevusest puuduvad. Kui müügiprognoosid

paika peavad, on rahavood juba peale esimest tegevusaastat positiivsed. Üksnes rahavoogude mudeleid analüüsides võib järeldada, et see on kasvufaasis olev kõrge likviidsusega ettevõtte, mis kasutab põhitegevusest enda loodud raha kasvuks ehk investeerib endasse tuleviku nimel ja suurendab reserve.

Bilansi prognoosid (vt lisa 5) on samuti toodud käesoleva majandusaasta ning järgneva kolme aasta lõikes. Kuna ettevõtte asutati algselt osakapitali rahalist sissemakset tegemata, tekkis 2500 euro ulatuses osanike vastu nõue, mis eelnevates lõikudes kirjeldatud mitterahalise sissemakse tõttu vähenes 1350 euroni. Aruandeaasta lõpuks teenuste müügist saadud kasumist on juhatuse kasumi jaotamise otsusega plaanis ka ülejäänud osakapital maksta, et nõue osanike vastu kaoks. Samuti kaob osaühingu B-kaardilt märge sellest, et osakapital on sisse maksmata ning tekib võimalus omanikele väljamakseid teha.

Käivitatava ettevõtte kasumlikkust ja jätkusuutlikust hinnatakse ka finantsprognooside põhjal leidud peamiste rahandussuhtarvude kaudu (vt tabel 8). Ettevõtte kasumi kasvu hinnatakse rentaabluise ehk tasuvuse suhtarvudega, näiteks käiberentaabluse ja omakapitali rentaabluise. Kuna käivitatav ettevõtte ei plaani esimeste tegevusaastate jooksul omale kohustusi võtta, ei saa likviidsussuhtarve hinnata ning maksevõimet otseselt hinnata. Ettevõtte efektiivsuse hindamiseks esitatakse tabelis varade käibevälde päevades.

Tabel 10. Ettevõtte müügiprognoos esimesel tegevusaastal (eurodes).

Suhtarv	2013	2014	2015	2016
Käiberentaablus (%)	40,23	27,85	34,39	38,22
Omakapitali rentaabluus (%)	58,70	41,54	36,59	30,40
Varade käibevälde (päevades)	246,68	241,38	338,35	452,61

Allikas: Autori koostatud.

Käiberentaablus ehk tegevustulukus näitab, mitu protsenti müügikäibest jääb ettevõttele kasumiks, teisisõnu äritegevuse tasuvust tervikuna. Antud näitaja on väga kõrge, sest ettevõttele on vähe kulutusi ja küllaltki suur osa käibest jääb kasumiks. Esimesel

tegevusaastal on see kõrgem seetõttu, et tööjõukulu on poole väiksem kui teistel aastatel. Järgmisel majandusaastal langeb antud näitaja, sest teenitud rahaga ostetakse juurde põhi vara ja kasumist tasutakse osakapitali. Hiljem näitab see näitaja juba tõusutrendi. Omakapitali rentaablus näitab osanike investeeringute tasuvust. See näitab sarnast trendi, mis tegevustulukuse näitaja, olles 2013. aastal on väga hea, järgmisel aastal langeb ja peale seda hakkab rentaablus aasta-aastalt suurenema. Varade käibevälde näitab keskmist varade käibimist päevades. Esimesel majandusaastal teenib üks varadesse investeeritud euro 246 päevaga ühe euro. Kusjuures see näitaja ei ole eriti hea, muutudes antud prognoose arvestades aasta-aastalt kehvemaks. See tuleneb eelkõige sellest, et ettevõttel on müügikäibega võrreldes liiga palju raha arvel, mida võiks näiteks investeerida mitte lihtsalt kontrol hoida.

Kokkuvõtvalt sai autor käesolevale alustavale ettevõttele finantsprognooside koostamise tulemusena kinnitust, et käivitatav ettevõte on esitatud prognooside kohaselt kasumlik ning jätkusuutlik.

KOKKUVÕTE

Käesoleva diplomitöö eesmärk koostada teoreetilistele alustele tuginev äriplaani alustavale graafilise disaini teenust pakkuvale mikroettevõttele sai autori arvates täidetud. Teooria analüüsil ja reaalse äriplaani koostamisel said kinnitust äriplaani koostamise vajalikkus ja eesmärgid. Töö koostamise käigus sai kõik täpsemalt läbi mõeldud ja sellega seondult selgus, et planeeritud kujul on disainiteenuse pakkumine vajalik ja kasumlik. Peale majandusliku kasu saab töö autor võimaluse eneseteostuseks ja vabaduse teha seda, mida armastab. Lisaks on see ideaalne võimalus panna end väikeste riskidega proovile ettevõtjana ja aastate jooksul õpitud teooriat rakendada reaalse kogemuse saamiseks.

Äriplaani koostamise teoreetilise põhja uurimisel selgus, et ühe eduka äri eelduseks on hea äriidee, milleks ei pea olema midagi enneolematut, vaid sageli piisab ka püsivatest konkurentsieelistest. Enne äri alustamist on otstarbekas äriidee panna detailselt sõnadesse ja numbritesse, koostades äriplaani. Kindel ja ainuõige struktuur äriplaanil puudub – see sõltub eelkõige äri olemusest ja sihtgrupist, kellele see on suunatud. Äriplaani koostamisel on äärmiselt oluline anda lugejale võimalikult selge ja realistlik ülevaade ettevõtte eesmärkidest ja tegevustest nende saavutamiseks. Selleks peavad prognoosid olema pigem pessimistlikud, et ei tekiks liiga optimistlikke ootusi, mis ei pruugi realiseeruda.

Kõik äriplaani koostisosad on olulised ning omavahel tihedalt seotud. Ei saa jätta kirjeldamata pakutavat toodet või teenust, analüüsivõimalikku ärikeskkonda, huvigruppe, riske, konkurentsieeliseid ja turundusstrateegiat. Oluline on koostada võimalikult detailseid tegevus- ja finantsplaanid. Enne turule sisenemist on oluline uurida konkurentide hulka ja tegevust, lisaks potentsiaalsete klientide vajadusi ning eelistusi pakutava teenuse suhtes. Käesoleva äriplaani raames läbiviidud turu-uuringus osalenud väikeettevõtjad enamuses kasutavad regulaarselt erinevate professionaalsete kujundajate teenuseid.

Teenusepakkuja valikul peetakse olulisemaks teenuse hinda ja tehnilist kvaliteeti. Valdav enamus kliente leiab kujundaja tuttava kaudu, kellel varasem positiivne kogemus teenusepakkujaga. Seetõttu ei ole mõtet kulutada reklaamile, vaid pigem panustada suust-suhu turundusele. Kõige vajalikumaks teenustest peetakse kodulehe ja logo kujundamist, seejärel erinevate trükiste kujundamist. Kõik uuringus osalenud ettevõtjad peavad professionaalset disaini väga oluliseks ettevõtte reputatsiooni ja müügi seiskohalt, kuid kokkuhoiu mõttes ei olda siiski valmis rahaliselt piisavalt investeerima.

Turu-uuringu tulemustele ja teoreetilisele punktidele tuginedes koostati äriplaani graafilist disaini pakkuvale ettevõttele. Ühe töötajaga mikroettevõtte keskendub eelkõige alustavale ettevõttele visuaalse identiteedi kujundamisele või olemasolevate värskendamisele. Lisaks pakutakse ka logo, visiitkaardi või muude trükiste kujundamist. Vajadusel pakutakse kõiksugust kujundamist vastavalt kokkulepetele, et klient ei peaks pettuma. Kodulehti ja trükki on tulevikus plaanis pakkuda partneritega koostöös. Kreatiiv OÜ asutati internetis e-äriregistri ettevõtjaportaalis kohest osakapitali sissemakset tegemata. Üleüldine põhimõte antud ettevõtmise juures on algfaasis minimaalseid investeringuid tehes liigseid riske ja kohustusi vältida ning tulevikus juba teenitud tulust ettevõtet arendada. Planeeritud madalate püsikulude ning pessimistlike müügiprognooside põhjal koostatud finantsplaanidest selgus, et sellisel kujul loodav ettevõtte on realistlik ja kasumlik.

Toetudes kavandatud äriplaanile võib väita, et tegemist on realistliku ja jätkusuutliku ettevõttega, mille käivitamine on perspektiivikas ning toodab omanikele kasumit. Käesoleva diplomitöö tulemusena on autoril plaan värskest asutatud osaühingu turule tulemisel ja tegevuse alustamisel arvesse võtta koostatud äriplaani, võrrelda plaane reaalsusega ning seda vajadusel jooksvalt täiustada.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Alas, R.** Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim, 2001.
2. Alates 2011.a OÜ-de mitterahaliste sissemaksete hindamine muutub lihtsamaks. Eesti Äriportaal Stiimul, 2013. [<http://stiimul.ee/est/uudised/12-2010/oy-de-mitterahaliste-sissemaksete-hindamine-muutub-lihtsamaks>] 04.03.2013.
3. **Alver, J., Reinberg, L.** Juhtimisarvestus. Tallinn: Deebet, 2002.
4. **Arrak, A., Eamets, R., Karm, T. jt.** Majanduse ABC. 3. tr., Tartu: Avatar, 2002.
5. **Ashton, R.** The Entrepreneur's Book of Checklists: 1000 tips to help you start and grow your business. London: Pearson Prentice Hall Business, 2004.
6. **Auväärt, L.** Äri- ja ühistegevus. Tartu: TÜ Kirjastus, 2002.
7. **Baker, M. J.** The marketing book. Oxford: Butterworth - Heinemann, 2003.
8. **Burns, P.** Entrepreneurship and small business. New York, 2001.
9. **Cohen, W. A.** The marketing plan. New York : Wiley, 2001.
10. Disainivaldkonna riiklik tegevusplaan 2012-2013. [<http://valitsus.ee/UserFiles/valitsus/et/valitsus/arengukavad/Majanduskeskkond/Disainivaldkonna%20riiklik%20tegevusplaan%202012-2013.pdf>] 03.04.2013.
11. Eesti loomemajanduse olukorra uuring ja kaardistus. Eesti Konjunkturiinstituut. Tallinn, 2009. [http://www.ki.ee/publikatsioonid/valmis/Eesti_loomemajanduse_olukorra_uuring_ja_kaardistus_2009.pdf] 29.03.2013.
12. Ettevõtete majandusnäitajad. Aastastatistika. Statistikaamet. [http://pub.stat.ee/px-web.2001/Database/Majandus/03Ettevetete_majandusnaitajad/06Ettevetete_tulud_kulud_kasum/02Aastastatistika/02Aastastatistika.asp] 14.04.2013.
13. Ettevõtte registreerimine. Riigiportaal Eesti, 2013. [https://www.eesti.ee/est/teemad/ettevotja/ettevotte_loomine/ettevotte_asutamise_toimingud/ettevotte_registreerimine] 02.03.2013.
14. **Finch, B.** Äriplaan. Tallinn: Tea Kirjastus, 1999.

15. **Ford, B.R, Bornstein, J.M., Pruitt, P.T.** The Ernst & Young Business Plan Guide. Third edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2007.
16. **Gary, L.** Should You Strengthen Your Core – Or Deconstruct It? - Harvard Business Review, 2001.
17. **Grönroos, C.** Service management and marketing : customer management in service competition. 3rd ed. Chichester : Wiley, 2007
18. **Järve, J., Veisson, T.** Finantsjuhtimine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 2003.
19. **Kallas, K.** Finantsarvestuse alused. Tallinn : K. Kallas, 2002.
20. **Kivistik, T.** Äriplaani koostamise juhend, 2003.[<http://www.scribd.com/doc/18396189/ariplaanikoostamine>]. 29.02.2013.
21. **Kotler, P.** Kotleri turundus. Tallinn: Pegasus, 2007.
22. **Kärsna, O.** Pisiettevõtja käsiraamat. Tallinn: Ilo, 2009.
23. **Leimann, J., Skärvad, P., Teder, J.** Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim, 2003.
24. **Lukjanov, A.** Oma äri alustamine. Praktiline Kursus. Tallinn: 2002.
25. **Mauring, T.** Turunduse alused. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 2004.
26. **Mets, T.** Ettevõtlus. Sissejuhatus äriplaani. Tartu: 2002.
27. **Miettinen, A., Rikkinen, L., Teder, L.** Ettevõtlus II. Äriideedest, äriplaanist, ettevõtte rajamisest ja kasvust. Tallinn: Külim, 2008.
28. Osaühing. 2013. Riigiportaali Eesti.ee, 2013.
[https://www.eesti.ee/est/teemad/ettevotja/ettevotte_loomine/ettevotlusvormi_valik/osauehing]. 20.03.2013.
29. Osaühingu asutamine sissemaksid tegemata. Eesti Äriportaali Stiimul, 2013.
[<http://stiimul.ee/est/alustamine/ariyhingu-asutamine-1/kapitali-sissemaksed/oy-asutamine-sissemaksid-tegemata>] 19.03.2013.
30. Osaühingu tegutsemise alused. Justiitsministeerium, 2013.
[<http://www.just.ee/14571>]. 30.03.2013.
31. **Peterson, M.** Finantsanalüüs: finantsjuhtimine, kapitaliturud ja intressimäärad, finantsaruanded, finantssuhtarvud. Tallinn: Külim, 2000.
32. **Pihlak, Ü.** Äriplaani koostamise vajalikkus. Estonian Business School, 2007.
33. **Porter, M.** What Is Strategy? Harvard Business Review, 1996.
34. **Pramann Salu, M.** Ettevõtluse alused. Tallinn: Ilo, 2005.
35. **Rünkla, J.** Ärianalüüs. Tallinn: Külim, 2003.

36. **Sirkel, R.** Turundusuuring. Tallinn: Kirjastus Ilo, 2001.
37. **Stutely, R.** The definitive business plan: the fast-track to intelligent business planning for executives and entrepreneurs. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2007.
38. Sustainable Competitive Advantage. [http://www.1000ventures.com/business_guide/crosscuttings/sca_main.html]. 01.03.2013
39. **Tearu, A.** Ettevõtte finantsjuhtimine. Tallinn: Pegasus, 2005.
40. **Unt, M.** Miks firmad surevad? [<http://www.director.ee/miks-firmad-surevad/>] 11.03.2013.
41. **Vihalem, A.** Turu-uuringu alused. Tallinn: Külim, 2001.
42. Äriplaani koostamise juhend. Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus. [http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/alustamine/start/eas_ariplaani_juhend] 03.03.2013
43. Äriregistri teabesüsteem. [<https://ariregister.rik.ee>] 12.04.2013.
44. Äriseadustik 1995. – Riigi Teataja I osa, 1995, nr 26, art 355.
45. Äriühingu aruandlus. Riigiportaal Eesti.ee, 2013. [https://www.eesti.ee/est/teemad/ettevotja/raamatupidamine_ja_aruandlus/aruandlus_erinevatele_ettevotlusvormidel_e/ariuhingu_aruandlus] 12.03.2013.

Lisa 1. Küsitlusankeet.

**Väikeettevõtjate huvi ja eelistused
graafilise disaini teenuste suhtes**

Hea vastaja!

Seoses Tartu Ülikooli Pärnu kolledži ettevõtluse ja projektijuhtimise eriala bakalaureusetöök vajalike andmete kogumisega palun Teid leidmaks mõned minutid, et täita järgnev ankeetküsimustik. Küsimustik on suunatud värskelt tegevust alustanud, juba tegutsevatele väikeettevõtjatele või varem ettevõtlusega tegelenutele. Uuringust kogutud andmeid kasutatakse üksnes käesoleva diplomitöö raames. Vastuseid käsitletakse anonüümselt ning ei jagata kolmandatele osapooltele. Vastamine on vabatahtlik.

- 1) Sugu
- 2) Vanus
- 3) Ajaline staaž ettevõtjana
- 4) Ettevõtte tegevusala
- 5) Kas kasutate/ olete kasutanud graafilise disaini teenuseid? (Valige üks)
 - Jah, meie firmas on põhikohaga töötav disainer
 - Jah, disainiprotsessi eest vastutab kindel disainibüroo või –agentuur
 - Jah, kasutame erinevate disainerite teenuseid vastavalt vajadusele
 - Ei, üritame ise erinevate kujundustöödega toime tulla
- 6) Kui sageli kasutate/kasutasite disainerite teenuseid? (Valige üks)
 - Kord nädalas või sagedamini
 - Kord kuus või sagedamini
 - Kord poole aasta jooksul või sagedamini
 - Kord aastas või harvemini
 - Disainerite teenuseid ei kasuta
- 7) Mida peate teenuspakkuja valiku juures olulisemaks? (Valige üks kuni mitu)
 - Teenusepakkuja reputatsioon
 - Töö tehniline kvaliteet
 - Paljulubav portfoolio
 - Teenuse hind
 - Tarneaeg ja kokkulepetest kinnipidamine
 - Kujundaja eriala haridus ja kompetents

Lisa 1 järg

- 8) Kuid toimub/on toiminud suhtlus kujundajaga? (Valige üks kuni mitu)
- E-maili teel
 - Telefoni teel
 - Skype vms veebipõhine suhtlus
 - Näost-näku kohtumised või koosolekud
- 9) Kuidas olete jõudnud sobiva teenusepakkujani? (Valige üks kuni mitu)
- Reklaam internetis või tänaval
 - Juhuslik tulemus otsingumootoris
 - Tuttava soovitus või varasem positiivne kogemus
 - Otsepöördumine mõne tuntud agentuuri poole
 - Mõne veebiportaali kaudu (foorumid, crowdsourcing)
- 10) Milliseid kujundustöid olete tellinud/peaksite vajalikuks tellida? (Valige üks kuni mitu)
- Kogu ettevõtte visuaalne identiteet
 - Kodulehe kujundus
 - Logo kujundamine
 - Visiitkaardi kujundamine
 - Plakatite, flaiierite, brošüüride jms trükiste kujundamine
 - Pakendi kujundamine
 - Animeeritud veebibännerite jms veebielementide kujundamine
- 11) Kui suured on/olid/oleksid hinnangulised aastased kulutused disainile? (Valige üks)
- 100 eurot või vähem
 - 100-1000 eurot
 - 1000-10000 eurot
 - 10000 eurot või rohkem
 - Ei soovi avaldada
- 12) Kuidas teie hinnangul mõjutab professionaalne disain ettevõtte toodete või teenuste müüki ning organisatsiooni reputatsiooni üldisemalt?
- Ei mõjuta üldse
 - Mõjutab vähe
 - Keskmise mõju
 - Mõjutab palju
 - Disain on ülioluline

Aitäh!

Lisa 2. Müügiproгноос teenuste lõikes aastateks 2013 - 2016 (eurodes).

Teenus	2014	2015	2016
Firmastiili loomine	3000	3500	4000
Logo kujundamine	3000	3500	4000
Visiitkaardi kujundamine	1000	1100	1100
Plakati kujundamine	900	1000	1000
Flaieri kujundamine	600	700	700
Animeeritud reklaambänner	900	900	900
Facebooki kujundus	600	600	600
Muud kujundustööd	2000	2200	2200
Kokku	12000	13500	14500

Allikas: Autori koostatud

Lisa 3. Prognoositud kasumiaruanne aastateks 2013 – 2016 (eurodes).

	2013	2014	2015	2016
Müügitulu	8835	12000	13500	14500
Muud äritulud	0	0	0	0
Mitmesugused tegevuskulud	-2237	-2550	-2700	-2800
Tööjõukulu	-2574	-5148	-5148	-5148
Palgakulu	-1920	-3840	-3840	-3840
Sotsiaalmaksud	-654	-1308	-1308	-1308
Põhivara kulum ja väärtuse langus	-230	-560	-560	-560
Muud ärikulud	-240	-400	-450	-450
Ärikasum	3554	3342	4642	5542
Finantskulud	0	0	0	0
Intressikulud	0	0	0	0
Kasum enne maksustamist	3554	3342	4642	5542
Tulumaks	0	0	0	0
Aruandeaasta kasum	3554	3342	4642	5542

Allikas: Autori koostatud

Lisa 4. Prognoositud rahavoogude aruanne aastateks 2013 – 2016 (eurodes).

	2013	2014	2015	2016
Rahavood äritegevusest				
Laekumised müügist	8835	12000	13500	14500
Muud sissetulekud	0	0	0	0
Tegevuskulud	-2237	-2550	-2700	-2800
Palgakulud	-1920	-3840	-3840	-3840
Sotsiaalmaksud	-654	-1308	-1308	-1308
Muud ärikulud	-240	-400	-450	-450
Kokku rahavood äritegevusest	3784	3902	5202	6102
Rahavood investeerimistegevusest				
Põhivara ost	0	-1650	0	0
Põhivara müük	0	0	0	0
Kokku rahavood investeerimistegevusest	0	-1650	0	0
Rahavood finantseerimistegevusest				
Kapitali sissemakse	0	0	0	0
Saadud laenud	0	0	0	0
Laenude tagasimaksed	0	0	0	0
Makstud dividendid	0	0	0	0
Kokku rahavood finantseerimistegevusest	0	0	0	0
Raha perioodi alguses	0	3784	6036	11238
Raha muutus	3784	2252	5202	6102
Raha perioodi lõpus	3784	6036	11238	17340

Allikas: Autori koostatud.

Lisa 5. Prognoositud bilansi aruanne aastateks 2013 – 2016 (eurodes).

	2013	2014	2015	2016
AKTIVA (varad)				
Käibevara				
Raha	3784	6036	11238	17340
Nõuded ja ettemaksed				
Nõuded ostjate vastu	0	0	0	0
Nõuded osanike vastu	1350	0	0	0
Varud	0	0	0	0
Kokku käibevara	5134	6036	11238	17340
Põhivara				
Materiaalne põhivara				
Masinad ja seadmed	1150	2800	2800	2800
Akumuleeritud kulum	-230	-790	-1350	-1910
Kokku põhivara	920	2010	1450	890
KOKKU AKTIVA	6054	8046	12688	18230
PASSIVA (kohustused ja omakapital)				
Kohustused				
Lühiajalised kohustused				
Laenukohustused	0	0	0	0
Võlad ja ettemaksed	0	0	0	0
Võlad tarnijatele	0	0	0	0
Võlad töövõtjatele	0	0	0	0
Kokku lühiajalised kohustused	0	0	0	0
Pikaajalised kohustused				
Pikaajalised laenukohustused	0	0	0	0
Kokku pikaajalised kohustused	0	0	0	0
Kokku kohustused	0	0	0	0
Omakapital				
Osakapital	2500	2500	2500	2500
Eelmiste perioodide jaotamata kasum (kahjum)	0	2204	5546	10188
Aruandeaasta kasum	3554	3342	4642	5542
Kokku omakapital	6054	8046	12688	18230
KOKKU PASSIVA	6054	8046	12688	18230

Allikas: Autori koostatud.

SUMMARY

BUSINESS PLAN FOR A GRAPHIC DESIGN COMPANY

Reimo Meier

Although the success of enterprises depends on people, who have great ideas and will to put the idea into practice, the idea alone is not sufficient. To ensure that the business idea is accomplishable, it should be formulated into a business plan. For entrepreneurs who are starting a business, it is very important to predict the details for accomplishing the goals of the business. Therefore it is very important to analyze the business idea as well as the realization of the idea, because it helps to avoid failure in the future. Business plan is the development of business idea and it reflects the goals of an idea in words and numbers.

The goal of the graduation thesis is to provide theoretical overview of business planning and steps to start a private limited company in Estonia. Based on the theory the author has composed a realistic and attainable business plan for a small graphic design company. The author has selected the subject of the graduation thesis due to a personal interests of starting their own graphic design company as having about five years of experience as a freelance graphic designer. Since the Government of the Republic of Estonia has done a lot in the past few years to promote and make entrepreneurship easier, there are a lot of new companies who are possibly interested of having a professional corporate identity.

Due to the objectives of the thesis, the content has been divided into two main chapters. The first part concentrates on the theoretical basis of developing a business idea, composing a business plan and starting a private limited company in Estonia. The second chapter contains important analysis and prognosis, in order to create a realistic and reliable business plan for the design company.

The analysis of theory followed that there is no certain and right structure for a business plan. It depends on to whom the plan was created, because different organizations have different regulations for the structure. Being the planning instrument, a business plan helps an entrepreneur to define different aspects of the company and analyze all the risks and opportunities. Being the financial instrument, a business plan helps to find the needed investors. For applying a loan from bank, an entrepreneur has to create a business plan. The prognoses of the plan must be realistic and the analyses must be adequate, because too much optimism can cause the plan to failure.

Composing the business plan started with evaluating the market situation. In order to do this, a questionnaire was created to find out the interests and needs of small business owners within graphic design services. More than 200 responses from entrepreneurs were received which followed that professional design and corporate identity is very important to gain reputation and promote the sales. About two thirds of the respondents are using graphic designer's services regularly. The main competitive advantages are the prices and the technical quality of the service. A majority of the potential clients find the service provider by friend's recommendations who previously have had a positive experience. So it is not reasonable to invest into advertising in media, but to ensure that clients get positive experience. The most needed design services are website and logo designs, followed by different print media designs. All in all, small business owners are aware of the importance of professional visual design, but aren't willing to pay a lot for it.

Since the fixed costs for the company are minimal, the company will earn profit already on the first year in the business according to financial prognoses. Main risks of the company could be distrust of the costumers and staff regarded problems, since there is only one full-time worker in the company. The finalized business plan indicates that it is realistic, competitive and sustainable to start a graphic design company.

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö
üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Reimo Meier, sündinud 11.06.1990, annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Äriplaani koostamine alustavale graafilist disaini pakkuvale mikroettevõttele“, mille juhendaja on Mari Erm-Reining.

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **14.05.2013**