



EKSPORDITURUNDUSE TOETUSSKEEM

EKSPORDIPLAANI KOOSTAMISE JUHEND

EAS

EAS
06.02.2008

Sisukord

1. Sissejuhatus.....	4
1.1 Ettevõtte lühikirjeldus	4
1.2 Kokkuvõte ekspordiplaanist	4
2. Visioon, missioon, eesmärgid.....	4
3. Eksporditav toode / teenus	5
4. Tootmis- ja teenindusprotsessid. Toote omahind.	5
5. Potentsiaalsete sihtturgude valik	5
6. Ärikeskkonna analüüs.....	6
7. Tegevusharu analüüs.....	7
7.1. Turg ja konkurents.....	7
7.2. Kliendid.....	8
7.3. Sisenemisbarjäärid	8
8. SWOT analüüs	8
9. Turundusstrateegia	9
10. Riskianalüüs	10
11. Finantsprognoosid	10
12. Ekspordiplaani turundustegevuste elluviimise kava	10

Selgitus ekspordiplaani koostamise juhendi kasutamiseks

Käesolev juhendis sisalduv ekspordiplaani struktuur ning sisu kirjeldus põhineb klassikalisel turundusteoorial ning annab juhtnöörid eksporditurunduse süsteemseks planeerimiseks. Käesolev juhend on soovitusliku iseloomuga ning ei välista teisi lähenemisviise või ekspordiplaani teistsugust struktuuri. Juhendis toodud peatükid aitavad suunata tähelepanu eksporditurundusega kaasnevatele olulisemate teemade käsitlemisele. Peatükkidesse lisatud kommentaarid ning selgitused aitavad teemade detailsemal käsitusel ja analüüside läbiviimisel ning annavad vihjeid sisu osas. Soovitav on mitte piirduda selgitustes ja kommentaarides toodud punktide ja esitatud loetelude käsitlemisega vaid püüda leida ise uusi valdkondi, tõlgendusi, seoseid ja uusi võimalusi. Vastavalt käesolevale juhendile koostatud ekspordiplaan tagab vajaliku informatsiooni olemasolu ekspordiplaanile hinnangu andmiseks.

Tinglikult saab ekspordiplaani koostamise jagada seitsmeks etapiks.

Esimene etapp. Ekspordiplaani koostamine algab ettevõtte tutvustusega, mis annab ülevaate ettevõtte senisest tegevusest ning omanike taustast ja ettevõtluskogemusest. Järgnevalt kirjeldatakse lähemalt ettevõtte tooteid/teenuseid ning tootmis- ja teenindusprotsesse, mille käigus selgub eksporditav toode/teenus ning hinnang selle konkurentsivõimele.

Teise etapina toimub sihtturgude valik, mille käigus töötatakse välja meetodika ekspordiriikide valikuks ja selgitatakse välja potentsiaalsed ekspordi riigid ning plaanitakse vajalikud turu uuringud täiendava analüüsi läbiviimiseks ja sihtturgude lõplikuks valikuks. Võimalusel kaastakse turgude valikuprotsessi valdkondlik ekspert.

Kolmanda etapina analüüsitakse ettevõtte hetkeolukorda. Viiakse läbi välis- ja sisekeskkonna analüüs, mille käigus selguvad ettevõtte tugevad ja nõrgad küljed, ohud ja võimalused. Kolmanda etapi tulemusi saab kasutada riskianalüüsi koostamisel.

Neljanda etapina viiakse läbi tegevusharu analüüs, milles käsitletakse põhiliste komponentidena turgu, konkurente ja turule sisenemise barjääre.

Viienda etapina koostatakse SWOT analüüs ja kavandatakse turundusstrateegia.

Kuuenda etapina koostatakse turundusmeetmestik ning formuleeritakse turundusstrateegia ja püstitatakse müügieesmärgid.

Seitsmenda etapina koostatakse tegevuskava, ekspordiplaani detailne eelarve, tasuvusarvutused ning finantsprognosid. Nimetatakse projekti elluviiv meeskond ja projekti juht.

SOOVITAME EKSPORDIPLAANI KOOSTADA ALLJÄRGNEVA JAOTUSE ALUSEL

1. Sissejuhatus

1.1 Ettevõtte lühikirjeldus

Tutvustatakse ettevõtte arengulugu alates asutamisest (tähtsamad sündmused: uue tehnoloogia juurutamine, uute toodete turuletoomine, tootmishoonete moderniseerimine (laiendamine), omanike vahetused, muutused ekspordis ja müügikäibes, olulised tagasilöögid ja nende järelused jne).

Tutvustatakse omanikke, kirjeldatakse omanike tausta ning senist ettevõtlikkuskogemust.

Esitatakse organisatsiooni struktuur (skemaatiline organisatsiooni struktuur).

Kirjeldatakse tegevusvaldkonda (kirjeldatakse lühidalt valdkonda, milles ettevõtte tegutseb) ja tooteid/teenuseid

Kirjeldatakse lühidalt senist eksporditegevust, olemasolevaid eksporditurge ja võtmekliente.

1.2 Kokkuvõtte ekspordiplaanist

Kirjeldatakse ekspordiplaani koostamise eesmärki, mida plaanitakse ette võtta ja mida soovitakse saavutada.

Soovitavalt peaks sissejuhatus kirjutama ettevõtte juht.

Tulemused :

- Ülevaade ettevõtte senisest tegevusest ja omanikest
- Ülevaade juhtkonna senisest äritegevusest ja valdkondlikust kompetentsist
- Ülevaade ekspordiplaani sisust ja eesmärkidest

2. Visioon, missioon, eesmärgid

Omanike visioon

Tuuakse esile firma põhiväärtused

Formuleeritakse firma põhieesmärgid

Esitatakse tulevikunägemus ettevõttest (milliseks organisatsiooni soovitakse arendada)

Omanike missioon

Annab vastuse küsimustele:

Mis äris ollakse

Kellele on toode/teenus suunatud (kes on kasutajad/kelle vajadusi rahuldatakse)

Mida pakutakse (kuidas neid vajadusi rahuldatakse)

Kes soovitakse olla (kelleks soovitakse saada)

Eesmärgid

Esitatakse ettevõtte strateegilised eesmärgid (Kas strateegia loob „unikaalse” konkurentsieelise?)

Tulemused:

- Ülevaade ettevõtte arengusuundadest

3. Eksporditav toode / teenus

Kirjeldatakse toote/teenuse funktsioneerimise põhimõtteid, toote kasutusala ja toote kasutajaid. Kirjeldatakse toote kasutamisest saadavat kliendi kasu. Kirjeldatakse kasutatavat toorainet ja selle päritolu. Kirjeldatakse tootearendusalast tegevust. Kirjeldatakse vajalikku tootearendust projekti seisukohast lähtudes. Nimetatakse toote valmistamiseks vajalikud litsentsid, sertifikaadid. Näidatakse toote asend toote elutsükli. Kirjeldatakse toote/teenuse omadusi: disain, pakend, garantii, hind, juhendmaterjalid, müügijärgne teenindus jne. Kirjeldatakse tarnetingimusi, tarneaega, partii suurus, logistikat.

Tulemused:

- Selgub ekspordiks valitud toode.
- Selgub üldine hinnang toote ekspordikõlblikkusele (konkurentsivõimele)

4. Tootmis- ja teenindusprotsessid. Toote omahind.

Visandatakse ja hinnatakse protsesse (tootmisprotsess, müügiprotsess, jne) Kirjeldatakse tootmisressusse (tootmispersonal, vaba tootmisvõimsus, hankijad, tarneajad, laoressurss, materjaliressurss, jne). Kirjeldatakse lühidalt võtmetehnoloogiat. Kirjeldatakse hankeahelat (toorme ja komponentide hankijad, teenuse pakkujad, transport, ladustamine). Kirjeldatakse valmistoodangu transpordi ja laadimisvõimalusi (juurdepääsuteed, laadimisplaan). Koostatakse toote/teenuse omahinnakalkulatsioon. Kirjeldatakse tuvastatud kitsaskohad.

Tulemused :

- Selgub toote omahind
- Selgub vaba tootmisvõimsus (sh tarneaeg)
- Selgub loetelu tuvastatud kitsaskohtadest

5. Potentsiaalsete sihtturgude valik

Leitakse sihtturgude valiku kriteeriumid sh:

- Turu suurus
- Turu maht
- Välisriigi majanduspoliitilised tingimused (riikidevahelised suhted ja lepingud, jne)
- Kultuuriline sarnasus
- Majandusgeograafiline asend
- Konkurents
- Ärikeskkond

Toimub projekti meeskonna, juhatuse (võimalusel ka väliseksperti) poolt potentsiaalsete sihtturgude väljavalimine. Selgub infoallikate valik.

Planeeritakse vajalikud turuuuringud. Konkreetne sihtturgude määratlemine toimub pärast täiendavate turu uuringute läbiviimist.

Tulemused:

- Selgub potentsiaalsete sihtturgude loetelu.
- Planeeritakse vajalikud turu uuringud (väliskeskkonna ja tegevusharu uuringud).

6. Ärikeskkonna analüüs

Väliskeskkond

Hinnatakse väliskeskkonda (makrokeskkonda) sh järgmisi komponente:

- Majanduslik komponent
- Sotsiaalne komponent
- Poliitiline komponent
- Tehnoloogiline komponent
- Ökoloogiline komponent

Leitakse vastus küsimusele, missugust mõju võivad ettevõtte tegevusele avaldada muutused väliskeskkonnas. Analüüsitakse võimalikke keskkonna arenguid (muutusi ja muutuste kiirust) ning nende mõju ettevõttele lühiajalises ja pikaajalises perspektiivis. Analüüsitakse sihtturgude ohte ja võimalusi ning võimalikke riske.

Majanduslik komponent sisaldab muuhulgas: majanduskriisid, traditsioonilised majandusharud, pangad, intressid, inflatsioon, keskmine palk, maksud, jne.

Sotsiaalne komponent sisaldab muuhulgas: kultuur, keel, demograafiline situatsioon, religioon, haridustase, eetilised tõekspidamised, jne.

Poliitiline komponent sisaldab muuhulgas: rahvusvahelised lepingud, maksud, seadused

Tehnoloogiline komponent sisaldab muuhulgas: tehnoloogiline tase, tehnoloogilise taseme muutuse kiirus, jne.

Ökoloogiline komponent sisaldab muuhulgas järgmist: kliima, kliimamuutused, keskkonna saastatus, jne.

Tulemused:

- Selgub sihtturgude valiku õigsus
- Selguvad sihtturgude võimalused ja ohud
- Selguvad võimalikud keskkonna arengud/muutused
- Selguvad võimalikud riskid

Ettevõtte sisekeskkond

Hinnatakse ettevõtte sisekeskkonda sh järgmisi komponente:

- Juhtimine
- Personal
- Kommunikatsioon
- Protsessid (tootmine, teenindus, jne)
- Tehnoloogiline tase

Analüüsitakse ettevõtte sisekeskkonda: ressursse (materjalid, tootmisvõimsus, vaba tootmisvõimsus, reservvõimsus, jne), ettevõttes juurutatud kvaliteedistandardeid ja juhtimissüsteeme .

Analüüsitakse ettevõttesisesid protsesse: tootmise juhtimine, personalijuhtimine, müügijuhtimine, tootearenduse juhtimine).

Analüüsi tulemusena kirjeldatakse ettevõtte tuumkompetentsi (ressursid, võimed, oskused).

Tuumkompetentsi kirjeldamisel arvestatakse muuhulgas tootmissisendeid, sisemisi ressursse, sisemisi väärtusi, eelpool toodud komponentide omavahelisi suhteid ning suhteid keskkonnaga.

Selguvad kitsaskohad tootmises. Analüüsitakse investeeringute vajadust.

Tulemused:

- Selgub, kas on vaja täiendavaid investeeringuid
- Selgub täiendav ressursivajadus
- Selgub ettevõtte tuumkompetents

7. Tegevusharu analüüs

7.1.Turg ja konkurents

Analüüsi käigus selguvad ettevõtte strateegilised võimalused sihtturgudel. Hinnatakse turu atraktiivsust, tegevusvaldkonnast tulenevaid võimalusi ja ohte. Arvestatakse tegevusharu majanduslikke iseärasusi, konkurentsijõudude, strateegilisi mõjgruppe, kriitilisi edutegurid.

Turg

Kirjeldatakse tegevusharu: eksport/import mahud, turu atraktiivsus, turu maht, trendid, turu kasvutempo, turu küpsusfaas, tegevusharu rentaablus, tegevusharu tootmisvõimsuse ülejääk jne., eksporditavate toodete hinnatase sihtturul, mastaabiefekt, kapitalivajadus, tehnoloogilised arengud.

Analüüsitakse turueraldusi (geograafiline, väärtuseline, omandiline, informatiivne, jne)

Hinnatakse turu arenguperspektiive (perspektiivsed asendustooted, uued konkurendid jne)

Kirjeldatakse võimalikke turustuskanaleid. Kirjeldatakse tegevusharu strateegilisi grupe.

Konkurendid

Konkurentsianalüüsi käigus koostatakse konkurentide andmebaas (konkurentide arv ja suurus, tugevused ja nõrkused, turujaotus, tehnoloogiline tase, hinnad, käive, finantsnäitajad, turuosa, turundusmix, tootmisvõimsus, konkurentide põhilised hankijad, konkurentide turustuskanalid, konkurentide reklaami ja infokanalid ning suhtevõrgustik, jne).

Viiakse läbi võrdlus konkurentidega. Leitakse konkurentsieelised.

Hinnatakse konkurentsijõude (varustajate võim, ostjate võim, asendustooted, uued turule sisenejad, konkurents tegevusharus sees).

Mõjurühmad

Kirjeldatakse võimalikke mõjurühmi: mitmesugused valitsusasutused, ettevõtlusorganisatsioonid, jne

Partnerid

Kirjeldatakse võimalikke partnereid (näit. koostöövõrgustikud)

Tulemused:

- Antakse koondhinnang tegevusharu atraktiivsusele
- Antakse hinnang senisele strateegiale
- Selguvad konkurentsieelised
- Selgub tootearendusvajadus
- Selguvad võimalikud tehnoloogilised arengud sihtturul
- Selgub turupositsioon/turuosa
- Selgub sihtturu valiku õigsus
- Selguvad võimalikud turustuskanalid ning tarnete mahud
- Selgub toote/teenuse turuhind
- Selguvad koostöövõrgustikud ja strateegilised grupid

7.2.Kliendid

Kliendid

Analüüsitakse potentsiaalseid kliente: klientide ootused ja vajadused (stabiilsus, tootevalik, turu tundmine, jne), potentsiaalsete klientide arv, ostetavad kogused, kliendi otsustusahel, turustuskanalid, koostöövõrgustikud. Toimub klientide segmenteerimine ning sobivate sihtgruppide kaardistamine.

Tulemused:

- Selgub potentsiaalsete klientide andmebaas
- Selguvad klientide vajadused, eelistused, lojaalsus, väärtushinnangud, jne

7.3.Sisenemisbarjäärid

Analüüsitakse võimalikke sisenemisbarjääre nende ületamist ning sellega seotud kulusid: kultuurierinevused (tavad, keeleoskus, traditsioonid, kombed...), tollimaksud, tariifid, kvoodid, standardid, riikidevahelised kokkulepped, nõuded materjalide päritolule, tootesertifikaadid, sihtriigi seadusandlus, tarnemahud (mastaabiefekt) klientide lojaalsus, kapitalivajadus, juurdepääs jaotuskanalitele jne

Tulemused:

- Selguvad olulisimad turule sisenemise barjäärid ning nende ületamise võimalused, ajakulu ning maksumus.

8. SWOT analüüs

Sisemised tugevused

Sisemised nõrkused
Välised võimalused
Välised ohud

Tulemused:

- Selgub tootmisprotsesside optimeerimise ja ümberkorraldamise vajadus
- Selgub täiendava kompetentsi ettevõttesse toomise vajadus

9. Turundusstrateegia

Turundusmeetmed

Kujundatakse turundusmeetmestik st kujundatakse vahendite /meetmete süsteem, millega soovitakse saavutada püstitatud turunduseesmärke sh võetakse arvesse:

Hinnakujundus
Turustuskanalid
Toetus
Toode
Protsessid
Personal

Kujundatakse sobiv hinnapoliitika arvestades muuhulgas järgmiste teguritega: mastaabiefekt, omahind, konkurentide hinnad, müügihind, allahindlused, maksetingimused ja tähtajad, konkurentide hinnasõda, jne.

Valitakse sobivad turustuskanalid. Valitakse sobiv turusegment ja klientide sihtgrupp.

Kujundatakse toetusmeetmed (turundusüritused, koduleheküljed, messidel osalemine, reklaam, branding ja positsioneerimine, jne).

Selgitatakse uued tootmis- või teenindusalaste protsesside loomise või korrigeerimise vajadus ning kavandatakse konkurentsieeliste loomine.

Nimetatakse projekti meeskond (vastutusvaldkonnad, kompetentsid, võimekus plaani realiseerida, ajaressursi olemasolu).

Kirjeldatakse personali arendamise, värbamise ja täiendava väljaõppe vajadust (kvalifikatsioon, täiendav sertifitseerimine, koolitus, palgatase, alustamise aeg, jne). Valitakse turule sisenemise meetodid. Ajastatakse turule sisenemine.

Tulemused:

- Püstitatakse müügieesmärgid sihtturgudel
- Formuleeritakse turundusstrateegia
- Koostatakse turundusmeetmestik
- Esitatakse hinnakujundus
- Valitakse klientide sihtgrupp
- Selguvad võimalikud turule sisenemise meetodid
- Selgub investeringute vajadus

- Selgub tootearenduse vajadus
- Selgub juhtimise ja personali arenduse vajadusega seonduvad kulud
- Selgub organisatoorseste mudatuste vajadus

Valitud sihtturud ja müügieesmärgid riikide ja toodete lõikes.

Nimetatakse sihtturud, turusegmenid, sihtgrupid ning vastavad müügieesmärgid.

10. Riskianalüüs

Loetletakse võimalikud riskid, mida saab liigendada makrokeskkonna komponentide järgi

Poliitiline risk (sõda, riigikorra muutus, rahvarahutused, korrupsioon, majandussanktsioonid, jne)

Majanduslik risk (valuutarisk, transport, tarnijad, tööjõud, hinnad, maksud, jne)

Keskkonnaalane risk (loodusõnnetused, keskkonnanõuded, ohutusnõuded, jne)

Hinnata saab muuhulgas järgmisi asjaolusid: kliendi krediivõime, konkurentide reageering uuele sisenejale, vajalikud hinnaalandused jne.

Riske saab hinnata: Euromoney, Institutional Investor jne

Tulemused:

- Selguvad olulisemad riskid ja nende maandamise võimalused
- Selguvad riskide maandamise ja realiseerumisega seotud kulud

11. Finantsprognosisid

Esitatakse:

müügiprognoos

kasumi ja rahavoogude prognoos (selgitused kasutatud põhimõtete osas)

Investeeringute analüüs

projekti tasuvusarvutused (tasuvuspunkt, tasuvusaeg, ...)

Tulemused:

- Selguvad vajalikud ressursid ja täiendavate ressursside vajadus.

12. Ekspordiplaani turundustegevuste elluviimise kava

Turundustegevuste elluviimise kava

Koostatakse tegevuskava, mis annab vastuse järgmistele küsimustele:

Mida tehakse?

Mis on oodatavad tulemused?

Tegevuste elluviimise tähtajad?

Tegevuste elluviimise eest vastutav isik?

Näidis

Jrk.	Tegevuse kirjeldus	Oodatav tulemus	Vastutaja/elluviija	Töö teostamise aeg
1	2	3	4	5
1.	Osalemine Pariisi messil	20 potentsiaalse kliendi leidmine. Ülevaate saamine Prantsuse turu konkurentidest	Toomas Vastutaja	01.01.2009 – 04.01.2009
2.	Reklaamprospektide valmistamine	500 ingliskeelse reklaamprospekti valmimine	Rein Vastutaja	30.11.2008

Projekti eelarve

Eksportiturunduse toetuse taotluse lisana koostatakse projekti eelarve, millesse kantakse turundustegevuste elluviimise kavas nimetatud tegevused ja nende maksumus (sh selgitused arvesse võetud kulutuste ja kalkulatsioonide osas), tegevuse oodatav tulemus (peab olema mõõdetav), tegevuse eest vastutaja nimi ja töö teostamise aeg. *Projekti eelarve vormi leiate EAS-i koduleheküljelt.*

KALLIS ETTEVÖTTE JUHT!

SOOVITAME KOOSTADA EKSPORDIPLAANI ISE. ÄRA LASE SEDA KIRJUTADE TEISTEL, SEST SEE ON SINU PLAAN JA OSA SINU ETTEVÖTTEST JA SELLEST SÖLTUB SINU ETTEVÖTTE KÄEKÄIK.