

# Sissejuhatus

## Millest kogu see raamat räägib?

**K**UI PEAKSIN RAAMATU sisu kuidagi ühe lausega kokku võtma, kõlaks see nõnda: „**kõige kiirem tee rahani**“. Olen nimme selle siia raamatusse kirja pannud nii algusesse kui vähegi võimalik, sest ei taha teie aega raisata.

Olen täiesti kindel, et paljudele mõjub niisugune avalause peletavalt ja aus olles ma eelistaksingi, et nad loeksid kellegi teise kirjutatud ärraamatut, mis on täis mesimagusaid klišeesisid nagu „järgi oma südant“, „näe vaeva“, „värba õigeid inimesi“, bla-bla-blaa.

Kui tahate niisugust nõu, otsige Amazonist. Seal on teie jaoks mustmiljon niisugustel õhku täis kontseptsioonidel põhinevat ärraamatut ja veelgi rohkem selliseid teoseid, mille autorid on peamiselt professionaalsed kirjanikud ja teadlased, kes pole ise iialgi ühtki kiiresti arenevat ettevõtet üles ehitanud.

See raamat siin räägib jultunult ja häbenemata, kuidas oma ettevõtet kiiresti kasvama panna ja sedasorti edust kasu lõigata.

## Hapnikupuudus on tõeliselt nõme

Zig Ziglar on öelnud kuulsa lause: „Raha pole küll kõik..., aga koos hapnikuga on see üsna kõrgel kohal.“

Jah, miski – MITTE MISKI – ei tapa ettevõtet kiiremini kui „hapniku“ (ehk raha) puudus.

Miks ma nii häbitult raha saamisest vatran? Selleks on mõned head põhjused.

Esiteks, pole peaaegu ühtegi ärialast probleemi, mida ei saaks lisarahaga ära lahendada. Mis on ju tore, sest peaaegu iga ettevõtte, mida mina tean, on probleemidest tulvil. Raha aitab lahendada suurema osa nendest muredest, mis ettevõtluse ebameeldivaks muudavad.

Teiseks, kui olete enda eest hoolt kandnud, tekib teil võimalus teisi aidata.

Kui te ei hakanud ettevõtlusega tegelema raha teenimise eesmärgil, siis te kas valetate või tegelete hoopis oma hobi, mitte ettevõtlusega. Jajah, ma olen kuulnud kõiki neid jutte väärtuse loomisest, maailma muutmisest ja muust taolisest, aga kuidas te seda kõike teha kavatsete, kui te puupaljas olete? Kui paljusid inimesi te aidata suudate?

Kui lähete lennukisse ja algab ohutusreeglite tutvustamine, jõutakse varem või hiljem umbes niisuguse jutuni:

*Kui rõhk lennukikabiinis äkitselt muutub, langevad teie istme kohal olevatest paneelidest välja hapnikumaskid. Katke maskiga nina ja suu ning pingutage maski rihmasid. **Kui reisite koos lastega või kellegagi, kes vajab abi, veenduge, et teie enda mask on korralikult ees, enne kui asute teisi aitama.***

Miks tuleb oma mask enne teiste aitamist ette panna? Sellepärast, et kui te hapnikupuuduses kokku vajute, siis:

- 1) ei saa te aidata kedagi teist ja, mis veelgi hullem,
- 2) nüüd tuleb meil hakata kulutama oma nappe ressursse, et teile appi tõtata, muidu olete õige pea teises ilmas.

## **Teadke, mida teha**

Oma raamatus „The Book of Survival“ kirjutas Anthony Greenbank:

*Selleks, et võimatust olukorrast välja tulla, pole vaja vormelipiloodi reflekse, Heraklese lihaseid ega Einsteini mõistust. On üksnes vaja teada, mida teha.*

Statistika esimese viie tegutsemisaasta jooksul hävinud ettevõtete kohta on erinev. Mõnede hinnangute kohaselt on neid koguni 90 protsenti. Ma ei ole aga kunagi näinud, et see jääks allapoole 50 protsenti. See tähendab, et ka superoptimistlikuna on ikkagi vaid 50-50 šanss, et teie ukсед on lahti ka viie aasta pärast.

Siin lähevad asjad aga nüüd juba õige hulluks. Statistika võtab nimelt arvesse ainult neid ettevõtteid, mis ukсед lõplikult kinni panevad. See ei arvesta neid firmasid, mis jäävad madalseisu kiduma ja vaikselt oma omanike elu hävitama või põrguks muutma.

Kas olete kunagi mõelnud, miks paljud väikefirmad kuskile kesk-pärasele tasemele pidama jäävad?

Skaala ühes otsas on torumees Pete, kes teeb 16-tunniseid tööpäevi, töötab ka nädalavahetusel ja puhkepäevadel, kuid teenib ikka vaid nii palju, et hing vaevu sees püsib. Skaala teises otsas on Joe, kes juhib torutööde firmat, kus tema alluvuses töötab 20 torumeest. Tema peamine äritegevus näib seisnevat uksest ja aknast sisse voolavate rahasummade kokku arvestamises.

Väikefirmade puhul on väga tavaline, et kasv jääb pidama sellesse punkti, kus kasumist jagub täpselt selleks, et omanikud tagasihoidlikult ära elada saaks. Paistab, justkui ei muudaks omanike pingutused mitte midagi – järgmisele tasemele jõudmise katsed lõppevad üksnes pettumusega. Seejärel leiab aset üks kahest – nende illusioonid purunevad või nad lepivad lihtsalt oma saatusega, et nende ettevõtte polegi muud kui kõigest madalalpalgaline endale loodud töökoht.

Tegelikkuses tasuks paljudel firmaomanikel lihtsalt oma valdkonnas töökoht otsida. Ilmselt kahaneks nende töötundide arv, väheneks stress, kasvaksid boonused ja puhkepäevade arv võrreldes

selle vanglaga, mis nad praegu ise endale loonud on. Teisalt leidub muidugi ka neid firmaomanikke, kellel paistab justkui kõik paigas olevat. Nende töötunnid jäävad mõistuse piiresse, ettevõtte käive on fantastiline ja firma muudkui kasvab.

Paljud hättasattunud ettevõtjad süüdistavad oma ärivaldkonda. Tõsi, mõned majandusharud on tõesti langustrendis – kohe kargavad pähe sellised näited nagu raamatupoed või videolaenutused. Kui teie tegutsete mõnes sellises väljasurnud või hingitsevas valdkonnas, oleks ehk aeg sellele joon alla tõmmata ja edasi liikuda, mitte end rahaliselt surnuks jäljutada. See võib olla vägagi keeruline samm, eriti kui olete oma valdkonnas tegutsenud pikka aega.

Üldiselt tahavad tööstussektori kirijad aga siiski lihtsalt süüd kellegi teise kaela veeretada. Mõned kõige levinumad kaebused, mida olen kuulnud, on sellised:

- konkurents on liiga suur,
- kasumimarginaalid on liiga väikesed,
- odavad veebipoed röövivad kliendid endale,
- reklaam ei toimi enam.

Tegelikult on aga ärivaldkond harva süüdi, sest lõppude lõpuks leidub samas valdkonnas küllaga tegijaid, kellel läheb väga hästi. Seega on küsimus ilmselgelt selles, mida nemad teisiti teevad.

Paljud väikefirmad langevad lõksu, mida Michael Gerber oma kuulsas raamatus „The E-Myth Revisited“ on hästi kirjeldanud. Nad on näiteks tehnikud. Või torumehed, juuksurid, hambaarstid jne, ning nad teevad oma tööd väga hästi. Gerberi sõnul tabab neid aga ühel hetkel „ettevõtlikkuse atakk“ ja nad hakkavad endamisi arutlema: „Miks ma selle idioodist ülemuse heaks raban? Ma olen oma töös nii hea – asutan oma firma.“

**See on üks PÕHILISI vigu, mida paljud väikeettevõtjad teevad.** Alguses töötavad nad idioodist bossi alluvuses, siis aga **muutuvad** ise idioodist bossiks! Oluline on mõista ühte asja: see, et te oma valdkonna tehnilist poolt hästi jagate, ei tähenda, et te jagate hästi ka **ärilist** poolt.

Ehk meie näite juurde tagasi minnes pole hea torumees ilmtingi-mata kõige õigem inimene juhtima torutööde firmat. Seal on oluline vahe ja see on üks peamisi põhjuseid, miks enamik väikeettevõtteid läbi kukub. Firma omanikul võivad olla suurepärased tehnilised teadmised, aga firma hävib just puudulike ärialaste teadmiste tõttu.

Ma ei ütle seda inimeste heidutamiseks ja oma firma asutamise mõtte maha laitmiseks. Oluline on aga võtta eesmärgiks saada selgeks oma valdkonna äriiline pool – mitte üksnes tehniliste oskuste omandamine. Ettevõtlus võib olla suurepärane vahend majandusliku vabaduse ja isikliku rahulolu saavutamiseks – aga ainult neile, kes on õppinud neil kahel ajal vahet tegema ja on selgeks saanud, mida nad eduka äri püsti panemiseks tegema peaksid.

Kui teie ala tehniline pool on teil hästi käpas, aga te tunnete, et äri alal kuluks pisut abi ära, siis olete praegu just õiges kohas. Kogu selle raamatu mõte seisneb selles, et aidata segaduses selgust saavutada – et teaksite täpselt, mida äriedu saavutamiseks teha.

## **Professionaalid teevad plaane**

Lapsena oli minu lemmiksaade „A-Rühm“. Juhuks, kui te pole seda kunagi vaadanud, teen teile kokkuvõtliku ülevaate, millised on 99 protsenti selle osadest.

1. Pahad kiusavad ja ähvardavad süütut inimest või rühma.
2. Süütü inimene või rühm anub ja palub A-Rühmalt abi.
3. A-Rühm (kirev seltskond endisi sõdureid) võitleb pahadega, alandab neid ja kihutab nad minema.

Iga osa lõppeb alati sellega, et Hannibal (A-Rühma tarkpea) närib oma sigarit ja pomiseb võidukalt: „Küll mulle meeldib, kui plaan täide läheb.“



Võtke ükskõik milline kaalukas ametipost ja te näete, et seal käivad asjad hästiõlitatud plaani järgi. **Profid ei improviseeri kunagi.**

- Arstid järgivad raviplaani.
- Lennukipiloodid järgivad lennuplaani.
- Sõdurid järgivad sõjalise operatsiooni plaani.

Mis tunne teil oleks, kui vajaksite ühe ülaltoodud ametimehe teenuseid ja tema teataks, et põrgusse see plaan, ma improviseerin? Ent enamik firmaomanikke teeb just seda.

Kui keegi kuskil mingi käki kokku keerab, selgub hiljem alati, et ta ei järginud plaani. Ärge teie oma ettevõttes seda viga tehke. Kuigi edu ei saa keegi garanteerida, kasvatab juba plaani olemasolu eduvõimalusi hüppeliselt.

Täpselt samamoodi, nagu teie ei tahaks olla lennukis, mille piloot pole võtnud vaevaks lennuplaani järgida, ei taha teie ega teie pere jääda lootma ettevõttele, millele te pole võtnud vaevaks äriplaani koostada. Sageli on kaalul sama palju – abielud, partnerlussuhted, töökohad on enamasti läbikukkunud äritegevuse ohvrid.

Kaalul on rohkem kui lihtsalt teie ego, seega käituge nagu profid ja tehke endale plaan.

## Valet sorti plaan

Kui ma ise alles oma esimese ettevõttega algust tegin, jätkus mul piisavalt oidu, mõistmaks äriplaani olulisust edu saavutamisel. Kahjuks sellega sai mu mõistus ka otsa.

Ärikonsultandi abiga (kes küll ise polnud kunagi edukalt ühtki ettevõtet juhtinud) jäin ma mitme tuhande dollari võrra vaesemaks, kuid vähemalt oli mul ette näidata dokument, mida enamik firma-omanikke koostada ei viitsi – äriplaani.

Minu äriplaani oli mitusada lehekülge paks. Seal oli graafikuid, tabeleid, prognoose ja veel palju muid asju. See nägi uhke välja, aga põhimõtteliselt oli see üks paras jamps.

Pärast kirjapanemist suskasin plaani ülemisse lauasahelisse ega heitnud sellele ühtki pilku, enne kui kontori kolimise ajal lauasahelid tühjendama hakkasin.

Pühkisin selle tolmust puhtaks, lehitsesin läbi ja viskasin prügikasti. Olin enese peale vihane, et olin selle soolapuhujast konsultandi juures nii palju raha raisanud.

Aga hiljem selle üle pikemalt mõeldes sain aru, et kuigi kogu see dokument ise oli jamps, siis konsultandiga koos läbi tehtud protsess oli ettevõtte põhivaldkondade määratlemisel osutunud väärtuslikuks, eriti selles osas, mida nimetati „turundusplaaniks“.

Õigupoolest oli just turundusplaani loomine aidanud mul ettevõtte nägu kujundada ja selle edule aluse panna.

Sellest tuleb varsti pikemalt juttu, aga kõigepealt tahan tutvustada ühte meest ja tema ideid, millel on teie äriedu juures määrav tähtsus.

## Minu sõber Vilfredo Pareto ja 80/20 reegel

Mul pole kunagi olnud au Vilfredo Paretot tunda, peamiselt seetõttu, et ta suri rohkem kui pool sajandit enne minu sündi, aga olen kindel, et meist oleksid saanud parimad sõbrad.

Pareto oli Itaalia majandusteadlane, kes täheldas, et 80 protsenti Itaalia maavaldustest kuulus 20 protsendile elanikkonnale. Nii sündis Pareto printsiip, mida nimetatakse tavaliselt ka 80/20 reegliks.

Tuleb välja, et 80/20 reegel kehtib mujalgi kui üksnes Itaalia maavaldustes. See kehtib peaaegu kõige puhul, mille peale tulete. Mõned näited.

- 80 protsenti ettevõtte kasumist tuleb 20 protsendilt klientidest.
- 80 protsenti liiklusõnnetustest põhjustavad 20 protsenti juhtidest.
- 80 protsenti tarkvarast kasutatakse 20 protsendi klientide poolt.
- 80 protsenti ettevõttele laekunud kaebustest pärineb 20 protsendilt klientidest.
- 80 protsenti rikkusest kuulub 20 protsendile inimestest.
- Woody Allen märkis isegi, et 80 protsenti edust tagab lihtsalt kohale ilmumine.

Teisisõnu, Pareto printsiip sõnastab, et **80 protsenti tagajärgedest sünnib 20 protsendil põhjustest.**

Võib-olla olen ma lihtsalt laisk, aga mind küll erutab see statistika.

Sageli öeldakse, et leiutised sünnivad vajadusest, aga mina vaidlen vastu – need sünnivad laiskusest. Minu sõber Vilfredo on mulle selles vallas suureks eeskujuks.

Niisiis, põhimõtteliselt võite loobuda 80 protsendist oma praegustest tegevustest, diivanil lõputada ja krõpse süüa ning saavutada ikkagi suuresti praegusega samu tulemusi.

Kui te aga ei taha 80 protsenti ajast diivanil lõputada ja krõpse süüa, siis on kiireim tee eduni teha rohkem neid 20 protsendi asju. Selles kontekstis: edu = rohkem raha ja vähem tööd.

## 64/4 reegel

Kui 80/20 reegel teid erutab, siis 64/4 reegel ajab täiesti pöördesse. Nimelt võime 80/20 reeglit rakendada ka selle enda suhtes. Võtame 80 protsenti 80-st ja 20 protsenti 20-st ja saamegi 64/4 reegli.



**Seega, 64 protsenti tagajärgedest sünnib neljal protsendil põhjustest.**

Pisut teisiti sõnastades tähendab see, et suurema osa teie edust tagab neli protsenti teie tegevusest. Või veel natuke teistmoodi sõnastades: **96 protsenti kogu teie tegevusest on üks ajaraisk (suhteline).**

Kõige üllatavam on, et nii 80/20 kui ka 64/4 reegel jäävad mõlemad ikkagi märkimisväärselt täpselt kehtima. Vaadates statistikat, kuidas on jõukus viimase sajandi jooksul jaotunud, näete, et umbes 64 protsenti rikkusest kuulub neljale protsendile ja 80 protsenti jõukusest 20 protsendile inimestest. Ning seda hoolimata tõsiasi, et meil on „infoajastu“. Võib ju mõelda, et sada aastat tagasi oli ainult rikkastel hea ligipääs informatsioonile, mistõttu on arusaadav, miks neile kuulus 80 protsenti jõukusest. Ent see jõukuse jaotumise statistika kehtib ka tänapäeval, demokratiseeritud informatsiooni ajastul, kus isegi kõige vaesematel inimestel on infole põhimõtteliselt sama ligipääs kui kõige jõukamatel.

See näitab, et probleem, mis takistab 80 protsenti äriomanikest, pole mitte infopuudus, vaid hoopis inimloomus ja mõtteviis. Saja aastaga pole see kindlasti muutunud.

## **Rikaste hästi hoitud saladus**

Minu tähelepanekud koostööst mitmesuguste ettevõtjatega üle maailma näitavad, et pööraselt edukaid ja rikkaid eristab raskustes ja pankrotis firmaomanikest üks konkreetne asi.

Raskustes ettevõtete omanikud kulutavad aega, et säästa raha, aga edukad omanikud kulutavad raha, et säästa aega. Miks on oluline neil kahel asjal vahet teha? Sellepärast, et raha saab alati juurde teenida, aga aega juurde võita ei saa. Seega on oluline, et aega kulutataks just neile asjadele, millel on suurim mõju.

Seda nimetatakse autoriteediks ja **autoriteet on rikaste kõige paremini hoitud saladus.**

Niisugused mõjukad, autoriteetsed tegevused moodustavadki 80/20 reeglist need olulised 20 protsenti ja 64/4 reeglist need neli protsenti.

Kui tahate olla edukam, tuleb hakata tähelepanu pöörama ja rõhku panema just neile asjadele, mis teile autoriteeti lisavad.

Teie ettevõttes on mitu tahku, kust autoriteedi kasvatamisega pihta hakata. Võite näiteks proovida oma läbirääkimisoskusi poole võrra parandada. See võib omakorda aidata teil põhitarnijatega uusi kokkuleppeid saavutada ja ostuhinda järk-järgult alla kaubelda. See on küll tore, aga kokkuvõttes saavutate kogu selle aja ja pingutuste tulemusena ikkagi üksnes järkjärgulise tõusu. Mina ei nimetaks seda just tohutult autoriteetseks. Me soovime hüppelist kasvu, mitte järkjärgulist.

**Parim võimalus ettevõtte autoriteedi kasvatamiseks on turundus.** Kümme protsenti tõhusam turundus võib finantstulemusi kasvatada hüppeliselt või mitmekordselt.

Willie Sutton oli edukas ameeriklasest pangaröövel. Oma neljakümneaastase kriminaalse karjääri jooksul varastas ta kokku miljoneid dollareid ja veetis lõpuks rohkem kui poole oma täiskasvanuelust vanglatrellide taga – ent tal õnnestus ka kolm korda vanglast põgeneda. Ajakirjanik Mitch Ohnstad küsis Suttonilt, miks ta panku röövib. Ohnstadi sõnul oli Sutton vastanud: „Sest raha on ju seal.“ Ettevõtluses kehtib sama põhjus, miks just turundusele keskenduda – **sest seal on raha.**

## **80/20 ja 64/4 reegli rakendamine – teie turundusplaan**

Lähme tagasi selle loo juurde, mis ma enne valet tüüpi äriplaanist rääkisin. Kuigi äriplaan ise oli mõttetu turundusterminite ja jampsi segapuder, osutus selle koostamise protsessist minu jaoks äärmiselt kasulikuks just osa, mis puudutas turundusplaani.

Turundusplaan moodustas äriplaaniga koostamise protsessist 20 protsenti, kuid tõi lõpuks 80 protsenti tulemustest.

Sama asi on pärast juhtunud igas minu asutatud ja juhitud ettevõttes.

Seda silmas pidades keskendusingi väikeettevõtjaid koolitama hakates suuresti sellele, kui vajalik on neile turundusplaani koostamine.

Ja mis te arvate? Väga vähesed neist võtsid selle käsile. Miks? Sest turundusplaani koostamine on keeruline ja vaevaline, enamik väikeettevõtjaid lihtsalt ei hakka seda tegema.

Seega, taas, laiskus sünnitab leiutisi. Mul oli vaja turundusplaani koostamise protsessist kuidagi põhiline iva välja noppida ning väikeettevõtjatele võimalikult lihtsas, praktilises ja kasulikus keeles selgeks teha. Nii sündiski üheleheküljeline turundusplan.

Üheleheküljeline turundusplan on see neli protsenti jõupingutust, mis toob teie ettevõttele 64 (või rohkem) protsenti tulemustest. See on äriplaani suhtes rakendatud 64/4 reegel. Selle protsessiga võib tavapärase äriplaani koostamise juurde kuuluvad sajad leheküljed ja tuhanded töötunnid taandada ühele leheküljele, mille koostamine ja täitmine võib võtta üksnes 30 minutit.

Veelgi ägedam on see, et niisugune turundusplan on teie ettevõttes elus dokument. Te võite selle oma kontori seinale riputada ja seda pidevalt kasutada või täiendada. Eelkõige on see praktiline. Siin pole mingeid turundustermineid ega kõnepruuki, mida on vaja omandada. Selle kirja panemiseks ja mõistmiseks pole vaja ärijuhtimise magistrakraadi.

Üheleheküljeline turundusplan on osutunud turunduse rakenduslikuks murranguks. Minu koolitusklientide hulgas on selle kasutajate arv märkimisväärselt kasvanud. Seda kasutavad nüüd väikeettevõtjad, kellel poleks tavalise turundusplaani koostamiseks elu seeski jagunud aega, raha või teadmisi. Selle tulemusel on nad kõvasti kasu saanud, sest neil on turunduse osas selgus majas.

Kohe tuleb üheleheküljelisest turundusplanist konkreetsemalt juttu, aga kõigepealt tasuks alustada algusest ja puhtalt lehelt. Turundus on iseenesest üks ähmane termin, millest ei saa hästi aru isegi niinimetatud professionaalid ja asjatundjad.

Nii et teeme kõigepealt kiiresti ja lihtsalt selgeks, mis see turundus üldse on.