

# LÄÄNE – VIRU RAKENDUSKÕRJKOOL



ETTEVÕTLUSE JA MAJANDUSARVESTUSE ÕPPETOOL

ÜLIÕPILASUURIMUSTE KOGUMIK V

2012

Koostajad: Ave Nukka, Heli Freienthal, Heve Kirikal, Laivi Annus-Anijärv,  
Liina Maasik, Malle Kasearu, Virve Transtok

Kujundus: Heli Freienthal

Lääne- Viru Rakenduskõrgkooli toimetised

Mõdriku 2013

ISBN 978-9949-9426-0-2 (pdf)



# SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	5
<b>I ÄRIJUHTIMISE ÕPPEKAVA LÕPUTÖÖD .....</b>	<b>6</b>
KAASAEGSED LÄHENEMIS VIISID TÖÖMOTIVATSIOONILE JA TÖÖTAJATE MOTIVEERIMINE KAITSERINGKONNAS <i>Anneli Koströkin</i> .....	6
KLIENDISUHETE JUHTIMISE PARENDAMISE VÕIMALUSED ETTEVÕTTES <i>Janne Pärilin</i> .....	11
ÕPETAJATE TÖÖRAHULOLU JA MOTIVATSIOONI UURING GÜMNAASIUMIS X <i>Kadi Märtsin</i> .....	17
ORGANISATSIOONILE PÜHENDUMISE JA ORGANISATSIOONILIIKMELISUSE SEOS TÖÖRAHULOLUGA ETTEVÕTTES <i>Saima Soobard</i> .....	22
SANEERIMINE KUI ETTEVÕTTE TERVENDAMINE <i>Tõnis Lipp</i> .....	29
EKSPORDILE ORIENTEERITUD ETTEVÕTTE FINANTS-PROGNOOSID OSAÜHINGU NÄITEL <i>Tiina Mork</i> .....	35
FINANTSSEISUNDI HINDAMINE OSAÜHINGU NÄITEL <i>Kaja Puusepp</i> .....	41
_Toc350167633	
<b>II KAUBANDUSÖKONOOMIKA ÕPPEKAVA LÕPUTÖÖD .....</b>	<b>48</b>
AKTSIASELTSI FINANTS- TULEMUSTE HINDAMINE, KASUTADES FINANTSANALÜÜSI MEETODEID <i>Evelin Nukk</i> .....	48
UUDISTOODETE MÜÜK JA MÜÜGI EDENDAMISE VÕIMALUSI PAGARITOODETE KATEGOORIAS <i>Ingrita Retsold</i> .....	54
ID-KAART KUI KLIENDIKAART – KASU KLIENDILE JA ETTEVÕTTELE <i>Julia Pilt</i> . 59	
JÄTKUSUUTLIK OSTUTEGEVUS EESTI JAEKAUBANDUSETTEVÕTETE NÄITEL <i>Liis Pihu</i> .....	66
MÜÜGIPERSONALI ARENDAMINE TEENINDUSKVALITEEDI PARENDAMISEKS KAHE KAUPLUSE NÄITEL <i>Raili Laaspere</i> .....	73
LÄÄNE-VIRUMAA TARBIJATE EELISTUSED JA TEADLIKKUS TERVISLIKEST TOIDUKAUPADEST <i>Terti Rüütli</i> .....	77
TARBIJATE HINNANGUD MAHETOODETE HINDADE VÄLJAPANEKUTE JA REKLAAMI KOHTA <i>Reelika Uudla</i> .....	82
VARUDE ARVESTUS, PLANEERIMINE JA ANALÜÜS AKTSIASELTSI NÄITEL <i>Tiina Soopere</i> .....	86

<b>III MAJANDUSARVESTUSE ÖPPEKAVA LÕPUTÖÖD .....</b>	<b>91</b>
VEAD ÄRIÜHINGUTE RAAMATUPIDAMISE SISE-EESKIRJADES <i>Kaie Markin</i> .....	91
OSTJATELT LAEKUMATA ARVETE ARVESTUS JA ANALÜÜS AKTSIASELTSI NÄITEL <i>Auli Pajula</i> .....	97
VARUDE ARVESTUS, ANALÜÜS JA JUHTIMINE ETTEVÕTTE NÄITEL <i>Kelly Pobbul</i> .....	101
KULUARVESTUSSÜSTEEMI ARENDAMINE TOOTMISETTEVÕTTES <i>Terje Leede</i> .	105
TOOTMISETTEVÕTTE FINANTSANALÜÜS <i>Mailis Lepparu</i> .....	110
KAUBA ÜHENDUSESISENE KÄIVE JA SOETAMINE NING SELLE KAJASTAMINE ETTEVÕTTE NÄITEL <i>Annika Kirsimäe</i> .....	114
EELARVESTAMISE MEETODITE RAKENDAMISE VÕIMALUSED LINNAVALITSUSE NÄITEL <i>Merike Andruško</i> .....	118

## SISSEJUHATUS

Hea lugeja!

Sinu käes on viies kogumik LVRKK ettevõtluse ja majandusarvestuse õppetoolis valminud lõputööde teesidega. Kogumikku on koondatud ülevaated 2012. aastal valminud lõputööde paremikust, väljaande eesmärk on tunnustada sisukamate uurimuste autoreid ning innustada üliõpilasi süsteemsele uurimistööle oma erialal.

Kuna üliõpilaste teostatud rakendusuuringud on kooskõlas õppetooli uurimisvaldkondadega, soovime julgustada ka ettevõtjaid/tööandjaid tellima uurimusi oma ettevõttele.

Head lugemist!

Virve Transtok

Ettevõtluse ja majandusarvestuse õppetooli juhataja



## I ÄRIJUHTIMISE ÕPPEKAVA LÕPUTÖÖD

### KAASAEGSED LÄHENEMISVIISID TÖÖMOTIVATSIOONILE JA TÖÖTAJATE MOTIVEERIMINE KAITSERINGKONNAS

*Anneli Kostrõkin*

Juhendaja: Heve Kirikal, MA

Ärijuhtimise õppekava lõputöö

#### **Sissejuhatus**

Motiveeritud töötaja on firma edu garantii, sest ta pingutab rohkem, et saavutada häid töötulemusi. Kamdron (2010) väidab, et motiveeritud inimene kasutab kuni 80% oma võimetest, motiveerimatu seevastu 15-20%. Motiveeritud töötaja saavutab häid tulemusi, ta näeb rohkem vaeva, et lahendada tööalaseid probleeme ja on valmis võtma rohkem vastutust. Siiski unustatakse töötaja rasketel aegadel, kuna tööandjad ei taha teha lisakulutusi töötaja motiveerimiseks. Aedma (2001) väidab, et töötajatesse suhtutakse ükskõikselt, sest ettevõttel on kergem palgata uusi töötajaid kui hoida inimesi, kes ei ole oma tööga rahul. Juhid on väheteadlikud sellest, et lisaks palgatõusule saab töötajaid motiveerida ka teisiti, näiteks läbi tunnustamise, töökeskkonna ning suhtlemise. Enamik uurijaid ja koolitajaid ongi tänapäeval seisukohal, et palk ei ole enam nii tugev mõjutusvahend kui vanasti ning rohkem tuleks pöörata tähelepanu eesmärkide saavutamisele ja inimsuhetele. Eesti Vabariigi inimressursi arendamise rakenduskavas aastateks 2007-2013 (2007: 105) on märgitud, et tööelu kvaliteedi parandamiseks peame muutma töökeskkonna töötaja tervishoidvaks, suurendama töösuhte selgust, paindlikkust ning osapoolte tööeluga rahulolu.

Töötajate motiveerimise vajalikkusest on aru saadud ning selles suunas tööd alustatud. Tööraahulolu uuringud ettevõtetes muutuvad populaarseks. Tehakse arenguestlusi, mis annavad tööalast tagasisidet juhile ja alluvale. Enamik ettevõtteid on hakanud tunnustama oma töötajaid, jagades aastapäevadel tänukirju, meeneid, preemiaid. Siiski ei motiveeri selline tegevus kõiki töötajaid. Motiveeritus ei sõltu ainult juhi oskustest ja jagatavatest kingitustest,

vaid ka individuaalsetest ja keskkonnast tulenevatest mõjuritest. Malbergi (2005) väitel peab motivatsioon tulema eelkõige inimese enda seest.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on välja selgitada Kaitseringkonna kaadrikaitseväelaste motiveeritus, et teha ettepanekuid asutuse juhtkonnale töötajate töömotivatsiooni toetamiseks.

### **Uurimisülesanded**

Eesmärgi saavutamiseks on autor püstitanud järgmised uurimisülesanded:

- selgitada välja motivatsiooni olemus, kaasaegsed teoreetilised lähtekohad töötajate motivatsiooni suurendamiseks ning luua teoreetiline raamistik uurimuse läbiviimiseks;
- koostada ankeetküsimustik töörahulolu väljaselgitamiseks, toetudes Herzbergi kahe faktori teooriale ning kaasaegsetele teoreetilistele lähenemistele;
- viia läbi uuring ning analüüsida saadud andmeid Kaitseringkonnas üldiselt ja allüksuste lõikes ning teha juhtkonnale ettepanekuid kaitseväelaste töömotivatsiooni tõstmiseks.

### **Uurimistöö meetodika**

Lõputöös kasutatakse esmaseid andmeid, kuna uuritavas asutuses ei ole kaadrikaitseväelaste töömotivatsiooni uuringuid kaasaegsetest teooriatest lähtuvalt läbi viidud.

Võimalikult objektiivsete andmete saamiseks kasutab lõputöö autor kvantitatiivset uurimismeetodit. Andmete kogumiseks kasutatakse struktureeritud ankeetküsitlust suletud küsimustega.

Ankeetküsitluses kasutatakse Likerti skaalat, kus esitatakse erineva tugevusastmega väiteid, millest vastaja valib endale sobivama. Küsimused pakuvad vastustena valikvariante: 1 „ei”, 2 „pigem ei”, 3 „ei oska öelda”, 4 „pigem jah” ja 5 „jah”. Andmete kogumiseks kasutatakse ankeetküsimustik koosneb kolmest osast ja sotsiaal-demograafilistest andmetest (sugu, vanus, haridus, tööstaaž ning amet).

Ankeetküsimustiku üks osa sisaldab töö autori koostatud küsimusi (25), mille abil uuritakse töörahulolu organisatsioonis, toetudes Herzbergi kahe faktori teooriale. Seoses kaasaegsete lähenemisviisidega töömotivatsioonile on autor lisanud enesetõhususe hindamiseks

ankeetküsimustiku (10 küsimust), mis on välja töötatud Saksa psühholoogide Ralf Schwarzeri ja Matthias Jerusalemi, Ameerika psühholoogi Edwin A. Locke ja Kanada psühholoogi Gary P. Latham eesmärkide püstitamise küsimustiku eeskujul (22 küsimust). Enesetõhususe küsimustik esitab neli valikuvarianti, puudub võimalus jääda neutraalseks.

Enesetõhususe ja eesmärkide püstitamise küsimustiku tõlkest tulenevate arusaamatuste vältimiseks viidi Kaitseringkonnas eelnevalt läbi pilootuuring 25 kaadrikaitseväelase hulgas. Pilootuuringu eesmärk oli saada vastajatelt tagasisidet küsimustiku sõnastuse ja arusaadavuse kohta tagasisidelehe kaudu. Tagasisidelehele oli palutud märkida, mis küsimus jäi arusaamatuks või teha parandusi küsimuste sõnastuses. Vastavalt saadud tagasisidele tegi autor parandused ankeetküsimustikus.

Küsimustike väljaandmine ning kogumine toimus koostöös asutuse referentidega. Uurimustöö valim koosnes Kaitseringkonna kaadrikaitseväelastest, kes moodustavad 64% üldkogumist. Kokku jagati 263 ankeetküsimustikku, mille täitmine oli vabatahtlik. Analüüsiks kõlblikke ankeete tagastati kokku 141, mis moodustab 54% valimist.

### **Järeldused ja ettepanekud**

Kaitseväelased andsid uurimuse käigus positiivse hinnangu ülematele ning asutuse töökorraldusele üldiselt. Kõrgelt hinnati teadmiste ja kogemuste kasutamise võimalust töös, tööalaseid suhteid, ülemate abivalmidust, kättesaadavust ning kokkulepetest kinnipidamist. Kaitseväelastest  $\frac{3}{4}$  hindasid oma tööd vaheldusrikkaks ja huvitavaks. Rahulolu-uuringu tulemuste põhjal saab väita, et kaitseväelaste motivatsioonifaktorid on kõrgemad kui hügieenifaktorid. Autori arvates on see positiivne tulem, sest kui hügieenifaktorid mõjutavad tööga rahulolematust, siis motivatsioonifaktorid tekitavad rahulolu ning suurendavad töötajate motivatsiooni. Tulemuste analüüsist selgus, et elukogenumad ja asutuses kauem töötanud kaitseväelased on rahulolematumad kui alla 30-aastased ja kuni viieaastase tööstaaziga kaitseväelased. Selleks, et suurendada rahulolu tööga, tuleks parandada juhtimise kvaliteeti (alluvate kaasamine töökorralduse parandamisesse), inimestevahelisi suhteid, kontrolli tihedust ja ulatust (informatsiooni liikumine, tagasiside andmine). Suuremat tähelepanu tuleks pöörata kaitseväelaste tunnustamisele, kuna enamus vastanutest ei olnud rahul tunnustamise viisidega ning leiavad, et nad ei saa piisavalt tunnustust hästi tehtud töö eest.



Kaitseväelaste enesetõhususe hinnang on kõrge, seega neil on usk oma võimetusse tulla toime keeruliste ülesannetega. Tulemused on väga head, kuna enesetõhususel on suur mõju töötaja käitumise muutumisele ja motivatsiooni tekkimisele. Tugeva tajutud enesetõhususega inimene püstitab endale alati kõrgemaid eesmärke ja püüdleb nende poole kindlamalt.

Autori arvates sobiks Kaitseringkonna kaitseväelaste motiveerimiseks kasutada eesmärgiseadmise teooriat. Kaitseväelaste arvates peaksid eesmärgid olema väljakutsuvad, kuid mõistlikud ning töötajad peaksid täpselt teadma, mis on nende tööülesanded. Samuti peaksid juhid julgustama alluvaid saavutama oma eesmärke. Tulemustest selgusid ka kitsaskohad: juhid annavad vastuolulisi ülesandeid, eesmärke on kasutatud pigem karistamiseks kui innustamiseks ning juhid ei tunnista oma eksimusi.

Lähtuvalt uuringu tulemustest teeb autor Kaitseringkonna juhtkonnale järgnevaid ettepanekud:

- Küsida alluvate ettepanekuid töökorralduse parandamiseks ning võimalusel arvestada neid oma edasises tegevuses. Ettepanekud efektiivsuse tõstmiseks peavad tulema kõikidelt tasanditelt. Töötajad on motiveeritumad, kui nad tunnevad, et nende arvamus on juhile oluline ning nad saavad anda oma panuse asutuse töökorralduse parandamiseks.
- Tunnustada rohkem heade töötulemuste eest ning anda võimalusel rohkem tagasisidet. Tuleks tunnustada ühiste saavutuste ja koostöö eest, et tugevdada meeskonna ühtekuuluvust. Tagasiside andmine peaks allüksustes toimuma korrapäraselt.
- Luua selge ja arusaadav töötajate tunnustamise süsteem, et kõik mõistaksid ühtviisi, mille eest töötajaid tunnustatakse. Tunnustamisel tuleks tuua välja põhjus, miks tunnustatakse.
- Tõhustada informatsiooni liikumist asutuses. Kõikidele töötajatele tuleks luua ligipääs dokumendihaldussüsteemile, olulisem informatsioon peaks jõudma alluvateni otseselt ülemalt. Informatsiooni kättesaadavus on üks olulisemaid motivaatoreid ning informatsiooni puudulikkuse tõttu valede otsuste vastuvõtmise vältimiseks tuleks leida võimalused, et oluline teave jõuaks kaitseväelasteni õigeaegselt. Mida paremini informatsioon asutuses liigub, seda suurem on töötajates kindlustunne, nad on motiveeritumad ning panustavad töös rohkem.
- Rakendada töötajate motiveerimisel eesmärgiseadmise teooriat, mis on kooskõlas kaitseväelaste motiveerimise põhimõtetega.

- Jälgida, et töötajatel ei oleks korraga liiga palju tööeesmärke ning nende saavutamisel ei tohiks ülemad avaldada survet. Eesmärk tuleb võimalikult täpselt kirjeldada ning määrata kindel täitja ja tähtaeg.

### Tähtsamad allikad

- Aedma, K. 2001. Kas ainult palk paneb tööle? URL [WWW] <http://director.ee/artikkel/11>
- Alas, R. 2004. Juhtimise alused. Tallinn. Tallinna Raamatutrükikoda.
- Alas, R. 2005. Muudatuste meistriklass. Tallinna Raamatutrükikoda.
- Aurasmaa, A. 2009. Motivatsioon kui võtmetegur. URL [WWW] <http://www.elamuskoolitus.ee/index.php?alam=92&leht=b851813a5f1b1c94b25c>
- Ghuri, P., Gronhaug, K. 2004. Äriuringute meetodid: praktilisi näpunäiteid. Tallinn. Külim.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2010. Uuri ja kirjuta. Tallinn. Medicina.
- Locke, A. E., Latham, P. G. Goal Setting Questionnaire. URL [WWW] [http://college.hmco.com/cgi-bin/business\\_assessment.cgi?TEST=1&ASSESS\\_FILE=/business/griffin\\_fundamentals/3e/students/assessments/assess/ch10.xml](http://college.hmco.com/cgi-bin/business_assessment.cgi?TEST=1&ASSESS_FILE=/business/griffin_fundamentals/3e/students/assessments/assess/ch10.xml)

## **KLIENDISUHETE JUHTIMISE PARENDAMISE VÕIMALUSED**

### **ETTEVÕTTES**

***Janne Pärlin***

Juhendaja: Heli Freienthal, MBA

Ärijuhtimise õppekava lõputöö

#### **Sissejuhatus**

Eestis on viimase kümne aastaga kasvanud pankrotistunud ettevõtete arv. Krediidiinfo koostatud Eesti pankrottide paneeluuringust selgus, et 2010. aastal kuulutati Eestis välja 1029 ettevõtte pankrot (*Pressiteade: Pankrottide tase endiselt väga kõrge 13.05.2011*). Pankroti põhjused on erinevad. 2010. aastal valminud uurimustööst „Maksejõuetuse põhjuste analüüs“ selgub, et viimase kümne aasta jooksul pankrotistunud ettevõtete ühisteks joonteks olid juhtimisvead ja pikaajaline kahjumlik tegutsemine (Lukason 2010).

Kliendisuhete juhtimine on üks osa juhtimisstrateegiast ehk juhtimisstrateegia tööriist.

Konkurents turul muutub järjest tihedamaks ja väga raske on leida uut ja huvipakkuvat toodet/teenust klientide jaoks. Tuleb tegeleda olemasolevate klientidega ja kasvatada neis lojaalsust. Parim tagasiside kliendilt on tema lojaalsus.

Kaasaegsetest seisukohtadest lähtuvalt toovad ettevõttele kasumit kliendid, mitte tooted ja teenused. Ettevõttel on erinevate vajadustega kliente. Klientide kasumlikkus on erinev ja seetõttu ei saa neid samal tasemel teenindada (Hermann 2010).

Parimaks lahenduseks erinevate klientide andmete haldamisel peetakse CRM tarkvarasid. CRM ehk *Customer Relationship Management* tähendab kliendisuhete juhtimist või kliendihaldust tarkvarafirmade poolt vaadatuna (Sirkel 2005). Kliendisuhete juhtimisel on tegemist eelkõige juhtimise, mitte IT-valdkonda kuuluva probleemiga. Vajadus spetsiaaltarkvara järele selgitatakse välja alles kliendisuhtluse strateegia väljatöötamise viimases etapis (Valge 2001b).

Praegusel ajal leiab kliente see ettevõtte, kes tegeleb kliendiga aktiivselt. Klient tunneb ennast seeläbi erilise ja vajalikuna, mis omakorda kasvatab kliendi lojaalsust ettevõtte suhtes.



Lojaalsed kliendid aitavad kujundada ettevõtte head maine, mis omakorda meelitab ligi uusi kliente (Hermann 2010).

Lõputöös uuritav probleem on äri- ja reklaamkingituste ning firmatekstiili valmistamise ning müügiga tegeleva ettevõtte halvenenud majandustulemused. Kahel viimasel aastal on ettevõtte tootnud kahjumit. Uuritaval ettevõttel puudub ühtne kliendiandmebaas ning juhised kliendisuhete juhtimiseks.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on lähtuvalt teoreetilisest analüüsist ja empiirilisest uurimusest välja selgitada kliendisuhete juhtimise parendamise võimalused uuritavas ettevõttes.

### **Uurimisülesanded**

Eesmärgi saavutamiseks püstitati järgmised uurimisülesanded:

- luua teoreetiline raamistik lähtuvalt ettevõtte kliendisuhete juhtimise kaasaegsetest seisukohtadest;
- valida sobiv uurimismetoodika empiirilise uuringu läbiviimiseks;
- viia läbi empiiriline uuring ettevõtte kliendisuhete juhtimise kogemuse kaardistamiseks, hinnata klientidele suunatud veebipõhist tegevust ning saadud tulemuste põhjal teha parendusettepanekuid uuritava ettevõtte juhtkonnale.

### **Uurimistöö metoodika**

Empiiriline uuring viidi läbi kvantitatiivsel meetodil, koguti individuaalseid andmeid, mis koondati, analüüsimeks kliendisuhete juhtimist ettevõttes. Uuringu läbiviimiseks koostati kaks erinevat struktureeritud küsimustikku. Üks küsimustik oli suunatud ettevõtte juhile ja teine projektijuhtidele. Küsimustiku koostas töö autor vastavalt lõputöö teoreetilisele raamistikule, et kaardistada kliendisuhete juhtimise kogemust ettevõttes. Lisaks koostatud küsimustikele viidi läbi struktureeritud veebipõhine vaatlus, hindamaks klientidele suunatud tegevust.

Uuritava ettevõtte (edaspidi UE) probleem on see, et puudub ühtne klientide andmebaas. UE juhtkond ei oma ülevaadet ettevõtte klientidest. Kahe viimase aastaga on ettevõtte teeninud kahjumit. Võrdlusobjektiks valiti samas piirkonnas ja samal tegevusalal tegutsev ettevõtte (edaspidi KE), kellel on paremad majandusnäitajad kui uuritava ettevõtte. Kaks uuringuobjekti on omavahel konkureerivad ettevõtted.

Uurimistöo valimiks on mõlema ettevõtte juhid ning projektijuhid, kes tegelevad klientidega igapäevaselt. UEs on tööl viis projektijuhti ja KEs seitse projektijuhti. Projektijuhtidest moodustati mõlemas ettevõttes kõikne valim.

Vältimaks olukorda, et vastused võiks reeta iga üksiku projektijuhi „ärisaladusi“, ei lastud projektijuhtidel detailselt müügiprotsessi kirjeldada ja koostati teooriast lähtuvad küsimustikud. Tulemusi kasutati ainult üldistatud järelduste tegemiseks. Küsimustike eesmärk oli välja selgitada, kas ettevõttes juhitakse kliendisuheteid lähtuvalt kaasaegsetest seisukohtadest. Kliendisuhete juhtimist puudutavatele küsimustele lisaks esitati küsimusi, mis annavad ülevaate projektijuhtide lojaalsusest ettevõttele ja ettevõttesisestest suhetest.

Empiirilise uuringu küsimustike sisulist valiidsust hinnati pilootuuringuga. Pilootuuringu läbiviimise käigus tekkisid vastajatel mõned lisaküsimused, mis näitas, et empiirilise uuringu läbiviimisel võivad tekkida probleemid ning küsimused jäävad vastamata. Uurimise läbiviimise õnnestumiseks korrastati küsimustikud.

Ettevõtete juhtidele mõeldud küsimustik koosneb valikvastustega küsimustest. Küsimustikuga sooviti välja selgitada ettevõtte üldine hoiak kliendisuhete juhtimisel. Projektijuhtidele suunatud küsimustikus kasutati valikvastustega küsimusi, 3- ja 5-astmelist Likerti intervallskaalat, kus vahed on tunnetuslikult võrdsed ning järjestusskaalat. Küsimustikuga mõõdeti projektijuhtide hoiakuid ja tegevusi seoses klientide otsimise ja hoidmisega. Täieliku anonüümsuse tagamiseks ei esitatud ühtegi sotsiaaldemograafilist küsimust. Vastuste põhjal kaardistati kliendisuhete juhtimise tegelik olukord ettevõttes.

Andmete analüüsimisel kasutati Microsoft Excel tabelarvutusprogrammi, millega leiti keskmisi väärtusi. Standardhälvet ei hinnatud, sest valim oli liiga väike ja tulemused ei annaks lisateavet.

## Tulemused ja järeldused

Käesoleva uuringu vajalikkuse tingis probleem seoses uuritava ettevõtte (UE) halvenenud majandustulemustega, halvenemise põhjusteks võivad olla ühtse kliendibaasi puudumine, kliendisuhete juhtimise mudeli puudumine. Teiseks uuringu objektiks võeti konkureeriv ettevõtte (KE), kus majandusnäitajad on paremad ning püüti välja selgitada, kas seal on ka kliendisuhed paremini juhitud kui UEs, kuna ettevõtte on majanduslikult edukam. Töötajate arvu poolest on mõlemad ettevõtted ühesuurused ja tegutsevad samas turupiirkonnas.

Mõlema ettevõtte juhtide vastustest võib välja lugeda, et tegemist on väga sarnase kliendipoliitikaga ettevõtetega. Kliendikasumlikkust mõõdetakse mõlemas ettevõttes kõikide klientide puhul. Erinevus kahe ettevõtte vahel ilmnes selles, et kui UEs mõõdavad kliendikasumlikkust ettevõtte juht ja raamatupidaja, siis KEs mõõdavad antud näitajat juht ja projektijuhid. UE üks probleemne koht võib olla selles, et projektijuhid ei tea, millised kliendid on kasumlikumad ja raiskavad ressursse kõikide klientide peale ühepalju.

Klientide rahulolu-uuringuid ei viida läbi kummaski ettevõttes. UE ei ole seda ka tulevikuplaanidesse lülitanud. Seevastu KE juhi sõnul on plaanis hakata läbi viima uuringuid klientide rahulolu kohta. Kliendihaldustarkvara on mõlemas ettevõttes kasutusel ja sellest on ettevõtete juhtide sõnul suur abi. UEs kasutatakse HansaRaama majandustarkvara, mille abil nähakse klientidele tehtud müüki. UE võiks kasutada ära kõiki HansaRaama majandustarkvara poolt pakutavaid võimalusi seoses kliendihaldusega.

Mõlemad uuringus osalenud ettevõtted sõlmivad klientidega ühekordsed lepingud. Pikaajaliste lepingute sõlmimine äriklientidega annaks ettevõttele suurema kindluse, et klient pöördub nende poole tagasi, kuid samas võib pikaajaline leping tekitada kliendis tunde, et on tekkinud kohustus ning valikuvõimalusi piiratakse. Mõlemas ettevõttes rakendatakse püsikliendisoodustusi. Teadaolevalt ei peeta UEs arvestust püsiklientide kohta. Ettevõtte, kes ei oma ülevaadet püsiklientidest ja rakendab valimatult püsikliendisoodustusi, riskib sellega, et raiskab liiga palju ressursse ja ei hinda kliente vastavalt nende väärtusele.

Küsimustikes olid mõned töötajate lojaalsust puudutavad küsimused. Ettevõtete juhid pidasid töötajate lojaalsust väga oluliseks. Projektijuhi küsimustikus on küsimused 16 ja 17 võetud Frederick F. Reichheldi lojaalsuse lakmustestist (Lisa 1). UE projektijuhtide lojaalsus on 5-palli süsteemis 4 ja KE projektijuhtide lojaalsus on 4,1.

Uuritavas ettevõttes (UE) eelistasid projektijuhid potentsiaalse kliendi poole pöörduda telefoni teel, teiseks valikuks oli suhtlemine e-posti teel. Konkureerivas ettevõttes (KE) eelistasid projektijuhid seevastu potentsiaalse kliendi poole pöörduda esimeses järjekorras isiklikult, sellele järgnes telefoni teel pöördumine ja kolmandale kohale pandi suhtlus e-posti kaudu.

Telefonivestluses on potentsiaalsel kliendil kergem suhtlemisest keelduda kui isikliku pöördumise korral. Potentsiaalse kliendiga telefoni teel suhtlemise plussiks on see, et ühes ajavahemikus on võimalik pöörduda suurema hulga klientide poole ning hoitakse kokku ettevõtte ressursse.

Tulemuste põhjal tehti uuritava ettevõtte juhtkonnale kliendisuhete juhtimise parendamiseks järgmised ettepanekud:

1. Luua ühtne kliendiandmebaas, millele on juurdepääs kõigil volitatud isikutel ettevõttes.
2. Hakata kord aastas läbi viima kliendirahulolu-uuringuid.
3. Hakata igal aastal läbi viima arenguvestlusi ettevõtte projektijuhtidega.
4. Juhtimisotsuste tegemiseks ja vajaduse ilmnedes viia ettevõtte töötajate seas läbi lojaalsuse lakmustest.
5. Teha ettevõtte potentsiaalsetele klientidele nähtavaks virtuaalsete sotsiaalvõrgustike ja messide kaudu.
6. Muuta veebileht lisaks eesti ja rootsi keelele ka vene- ning ingliskeelseks.
7. Koostada juhend kliendisuhete juhtimiseks ettevõttes.
8. Uute projektijuhtide tööle võtmisel tuleb võimaluse korral valida müügiälase hariduse omandanud inimesi.

Uuringust selgus, et ettevõttel, mis omab ühtset kliendiandmebaasi ja kus jälgitakse rohkem kliendisuhete juhtimise teoreetilisi seisukohti, läheb majanduslikult paremini kui ettevõttel, kus puudub ühtne kliendiandmebaas ja kliendisuhet ei ole sama hästi juhitud. Parendades kliendisuhete juhtimist ettevõttes on võimalik parandada ettevõtte majandustulemusi.

**Tähtsamad allikad**

Bryman, A. Bell, E. Business Research Methods. Oxford University Press, 2003

Eensalu, M. 2002. Klientide rahulolu väärtustamine kasvab [WWW] URL

<http://www.emor.ee/klientide-rahulolu-vaartustamine-kasvab/>

Hermann, L. 2010. Majandustarkvaras peituvat CRMi kasutamata võimalused. – Äri-IT nr 3, lk 12-13.

Reichheld, F. F. 2002. Lojaalsuse reeglid. Väike Vanker.

Valge, P. 2001a. Kliendisuhete juhtimine aitab ettevõttel areneda [WWW] URL

<http://www.neljas.ee/est/?news=944527&category=9> (05.12.2011)

Valge, P. 2001b. Kliendisuhete juhtimisel kasvab kasum – Äripäeva artikkel [WWW] URL

[http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=1906/rubr\\_artiklid\\_190604](http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=1906/rubr_artiklid_190604) (05.12.2011)

Wilson, C. 2003. Tulusad kliendid. Eesti Ekspressi Kirjastuse AS.



## **ÕPETAJATE TÖÖRAHULOLU JA MOTIVATSIOONI UURING GÜMNAASIUMIS X**

***Kadi Märtsin***

Juhendaja: Virve Transtok, MA

Ärijuhtimise õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Kuigi organisatsioonis võib olla palju andekaid ja haritud töötajaid, ei pruugi nad olla lojaalsed ja pühendunud. Motiveeritud ja tööga rahulolevad töötajad on suur väärtus firmale. Iga organisatsiooni soovib, et tema ettevõttes oleksid töötajad, kes suhtuvad positiivselt oma töösse ja meeskonda, kelle väärtushinnangud ühtivad ettevõtte väärtushinnangutega ning mis peasi, kes on lojaalsed ja valmis end ühiste eesmärkide nimel pikaks ajaks firmaga siduma. Vaino (2005) arvab, et töötajate motiveerimine ja töörahulolu on väga tähtis, sest motivatsioon annab inimese tegevusele energia ja suuna. Kui inimene on motiveeritud ja teeb oma tööd hästi, siis on eeldatavasti olemas töörahulolu. Mullins (1993) leiab, et kui puudub töörahulolu ja motivatsioon, siis langevad töötulemused, see aga mõjutab kogu organisatsiooni edu ja arengut. Järjest enam ollakse seisukohal, et olulisimaks ressursiks pole mitte masinad, raha vmt, vaid eelkõige inimesed, kes ettevõttes töötavad ning asutusele väärtust lisavad. Seetõttu on hakatud aina rohkem uurima, kuidas tõsta töötajate töörahulolu ja motivatsiooni.

Majanduslanguse mõjul on tekkinud tendents, et töötaja, kes ei pruugi olla tööga rahul ja motiveeritud, on pühendunud oma tööle, sest konkurents on tugev ning on kartus töö kaotada. Rahulolematuse tekitab palju pingeid, mis kahjustavad tööõhkkonda ning kui olukord majanduses hakkab paranema, siis vahetavad paljud töökohta. Sellised töötajad ei ole ettevõtte arengule kasulikud. Seega on oluline, et töötaja oleks motiveeritud ja oma tööga rahul ka majanduslanguse ajal (Tohver 2010).

Kui õpetaja ei tule oma rahulolematusega toime ja tal ilmnevad stressisümptomid, ei ole see ainult tema enda, vaid kogu ühiskonna probleem. Rahulolematu inimene ei panusta töösse nii nagu peaks, tema energia kulub oma sisemiste vastuolude lahendamisele ja tasakaalu saavutamisele. Nii kanduvad pinged õpetajatelt lastele, edasi lastevanematele ja neilt kogu

ühiskonda. Rahulolematud ja mittemotiveeritud inimesed võivad hakata mõjutama kogu kollektiivi õhkkonda. Hüpooteetiliselt võib kogu kollektiiv hakata kannatama rahulolematuse ja negatiivse õhkkonna tõttu, ükskõiksusest ja minnalaskmisest võib kujuneda kooli sisemine kultuur, mille ka uued töötajad omaks võtavad.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on empiirilise uuringuga välja selgitada õpetajate töörahulolu ja motivatsiooni tase gümnaasiumis X ning saadud tulemustest lähtuvalt teha juhtkonnale ettepanekuid töötajate töömotivatsiooni toetamiseks ja kogu organisatsiooni juhtimise parendamiseks.

### **Uurimisülesanded**

Eesmärgi täitmiseks seatakse järgmised ülesanded:

1. Läbi töötada erinevad motivatsiooni ja töörahulolu teoreetilised seisukohad, et luua uurimistööle raamistik.
2. Viia läbi gümnaasiumi X õpetajate hulgas motivatsiooni- ja töörahulolu empiiriline uuring.
3. Analüüsida saadud tulemusi ja teha ettepanekuid juhtkonnale töötajate motivatsiooni ja töörahulolu tõstmiseks.

### **Uurimistöö metoodika**

Lõputöös kasutatakse esmaseid andmeid. Ghauri ja Gronhaug (2004) väitel on esmaste andmete peamine eelis selles, et need kogutakse käsiloleva projekti jaoks. See tähendab, nad on kooskõlas uurimisküsimuste ja uurimiseesmärkidega. Kui lisaks tahetakse teada inimeste hoiakuid ja kavatsusi, võivad vaid esmased andmed aidata vastata neile küsimustele.

Esmaste andmete kogumisel kasutatakse kombineeritud uurimismeetodit. Kombineeritud metoodika käigus uurija kogub ja analüüsib andmeid, integreerib saadud tulemused ja esitab saadud tulemused, kasutades nii kvalitatiivset kui kvantitatiivset metoodikat. Ghauri ja Gronhaugi (2004) käsitluses ei ole kvalitatiivsed ja kvantitatiivsed meetodid üksteist



## Lääne- Viru Rakenduskõrgkool

välistavad. Paljud urijad väidavad, et need kaks lähenemist täiendavad teineteist. Andmekogumismeetodina kasutatakse ankeetküsimustikku. Ankeetküsimustik põhineb F. Herzbergi kahe teguri teoorial.

Küsimustik on jaotatud kolme ossa:

- motivatsiooni- ja töörahulolutegurite hindamine;
- tähtsaim motivaator;
- kommentaarid ja ettepanekud.

Küsimustiku esimese osa 36 suletud küsimust on jaotatud seitsmesse plokki. Suletud küsimustele saab vastata Likerti viiesel skaalal, kus 1 tähendab „ei oska öelda“, 2 - „üldse ei ole nõus“, 3 - „pigem ei ole nõus“, 4 - „pigem nõus“, 5 - „täiesti nõus“ (1 - „väga halb“, 2 - „halb“, 3 - „rahuldav“, 4 - „hea“, 5 - „väga hea“). Küsitluse esimeses osas mõõdetakse ka, milline on antud küsimuste olulisus vastaja arvates. teises osas tuleb vastajal panna tähtsuse järjekorda motivatsioonitegurid. Hindamiskaala on 1-9, kus numbriga 1 tähistab vastaja enda jaoks kõige tähtsama motivaatori, numbriga 2 sellest vähemtähtsama jne. Kolmas osa koosneb kolmest avatud küsimusest.

Lõputöö autor analüüsib andmeid tabeltöötlusprogrammiga *Excel*, lähtudes kvalitatiivse ja kvantitatiivse andmeanalüüsi meetodist. Kvalitatiivse andmeanalüüsi korral autor koondab andmed ja lihtsustab neid. Kvantitatiivse andmeanalüüsi korral kasutatakse tabeltöötlusprogrammi, kus autor leiab väärtuste keskmised, standardhälbe ja variatsioonikoeffitsiendi, tulemused tuuakse välja tabelitena. Vastuste kogumisel ja töötlemisel lähtuti andmete konfidentsiaalsuse ja anonüümsuse põhimõttest.

Esmane uuring viidi läbi 2009. aasta sügisel 55 õpetaja seas. 2011. aasta sügisel toimus kordusuuring. Nende kahe uuringu tulemuste väljatoomisel kasutatakse võrdlusmeetodit. Võrdlusmeetodi abil võrreldakse kahte läbiviidud uuringut, et teada saada, kui võrd on muutunud vastajate rahulolu erinevate motivatsioonifaktoritega ja nende olulisuse tajumine. Tulemuste põhjal tehakse järeldused ja ettepanekud.

### Järeldused ja ettepanekud

2009. ja 2011. aasta uuringute tulemustest selgus, et rahulolu oli madal järgnevate motivatsioonifaktoritega:

1. Rahulolu töötasuga.



2. Palga ja tööpanuse suhe.
3. Rahulolu karjäärivõimalustega antud asutuses.
4. Rahulolu töötajatele vastutusrikkamate tööülesannete usaldamisega.

Nimetatud tegurid ei osutunud vastaja jaoks väga tähtsateks, pigem jäid nad olulisuselt keskmisele tasemele.

Olulisemateks motivaatoriteks olid:

1. Rahulolu suhetega kolleegide vahel.
2. Rahulolu asutuse ühtekuuluvustunde ja meeskonnatööga.
3. Rahulolu kindlustundega oma töökoha säilivuse osas.
4. Rahulolu juhi oskusega kujundada positiivset õhkkonda.
5. Rahulolu töö sisuga.
6. Rahulolu üldise suhtumisega konkreetseesse haridusasutusse väljaspool asutust.
7. Töö meeldivus.

Rahulolu nimetatud seitsme olulisema motivaatoriga oli vastajatel kõrge, välja arvatud rahulolu ühtekuuluvustunde ja meeskonnatööga asutuses.

Kuigi igat töötajat motiveerivad erinevad faktorid, siis vaadates küsimustiku teist osa on näha, et kõige rohkem motiveerib antud asutuse töötajaid huvitav töö, mis on ka Herzbergi teooria järgi tähtis motivaator. Seega võib esimese ja teise osa tulemustest lähtudes väita, et antud asutuses on töötajad oma töö sisuga rahul ning see ka motiveerib neid.

Selleks, et asutuse tööd veelgi tõhusamaks muuta ja töötajate motivatsiooni suurendada, teeb autor järgmised ettepanekud:

1. Korraldada koosolekutel ajurünnakuid, et kõik töötajad saaksid avaldada oma arvamust ja pakkuda välja uusi ideid.
2. Selgitada arenguestlustel välja töötajate koolitusvajadused, selgitada/põhjendada töötajatele asutuse eesmärke, plaane, arengusuundi ja palgapoliitikat ning anda tagasisidet nende töötulemuste kohta.
3. Juhtkond peaks pöörama rohkem tähelepanu oma töötajate, esmajärjekorras suure töökoormusega õpetajate tunnustamisele.
4. Pakkuda töötajatele erinevaid võimalusi stressi ja pingete maandamiseks, et suureneks enesemotivatsioon ja ei tekiks läbipõlemisohtu.

5. Tunniplaanide koostamisel lähtutaks õpilaste vajadustest ja välditaks koolipäeva keskel vabu tunde.

Vastajate rahulolu oli keskmine ühtekuuluvustunde ja meeskonnatöoga, mida peeti väga oluliseks motivatsioonifaktoriks. Suhete parendamiseks kolleegidega toob autor välja järgmised soovitused:

1. Korraldada ühisüritusi väljaspool tööaega, nt suvepäevad, väljasõidud, et parendada ühtekuuluvustunnet ja õppida kolleege tundma.
2. Viia läbi arutelusid õpetajate vahel, kuidas saada hakkama õpiraskustega lastega, jagada kogemusi.

Lõputöö autor leiab, et võttes arvesse uuringu tulemusi, vastajate ning autori poolt tehtud ettepanekuid, saab tõsta töötajate motivatsiooni ja töörahulolu ning seeläbi saavutatakse ka paremaid töötulemusi.

### **Tähtsamad allikad**

Abroi, A. 2009. Mis motiveerib Eesti, Soome ja Tšehhi õpetajaid? — [WWW] URL

[http://www.opleht.ee/?archive\\_mode=article&articleid=1239](http://www.opleht.ee/?archive_mode=article&articleid=1239). (20.03.2010).

Daft, R.L. 2009. New Era of Management. International Edition.

Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H., Dowson, M. 2008. The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST) — [WWW] URL

<http://jca.sagepub.com/cgi/content/abstract/16/2/256>. (10.04.2011).

Ghauri, P., Gronhaug, K. 2004. Äriuuringute meetodid: praktilisi näpunäiteid. Tallinn: Külim.

Landsberg, M. 2003. Motiveerimise kunst: inspireeri ennast ja teisi. Tallinn: Varrak.

Loogma, K. 2009. Meie õpetaja tajub teravalt üksijäetust — [WWW] URL

[http://www.opleht.ee/?archive\\_mode=article&articleid=2533](http://www.opleht.ee/?archive_mode=article&articleid=2533). (04.04.2010).

Maslow, A.H. 2007. Motivatsioon ja isiksus. Tallinn: Kaisa-Kitri Niit ja OÜ Mantra kirjastus.

McKenna, E.F. 2006. Business Psychology and Organisational Behaviour : A Student's Handbook. London : Routledge.

## ORGANISATSIOONILE PÜHENDUMISE JA ORGANISATSIOONILIIKMELISUSE SEOSSED TÖÖRAHULOLUGA ETTEVÕTTES

*Saima Soobard*

Juhendaja: Heve Kirikal, MA

Ärijuhtimise õppekava lõputöö

### Sissejuhatus

Organisatsiooni edukust hinnatakse tema jätkusuutlikkuse ja konkurentsivõime järgi, mis olenevad sellest, kuivõrd on organisatsiooni liikmed pühendunud, tööga rahulolevad ja organisatsiooniliikmelise käitumisega. Ettevõtte saab edukalt areneda siis, kui meeskonna moodustavad pühendunud, motiveeritud ja tööga rahulolevad inimesed ning kui tööandjal on teadmised töötajate vajadustest, mis mõjutavad nende käitumist (Kõrreveski 2010).

Alates Lissaboni strateegia vastuvõtmisest on tööelu ja tööjõu kvaliteedi tõstmine sotsiaal- ja majanduspoliitika elluviimisel Euroopa Liidu üks prioriteete. Üleilmastumine nõuab ettevõtjatel rahvusvahelises konkurentsipüsivust. Sellega seoses peegeldab tööelu kvaliteedi tõstmine soovi mitte ainult täita miinimumstandardeid, vaid tagada tööelu pidev areng. Tööelu kvaliteedi mõõtmisel tuleb aga arvestada nii objektiivsete teguritega, mis on seotud tööga (nt töötasu, töökeskkond) ja töötaja sobivusega (töötaja kvalifikatsioon) antud töökohale, kui ka subjektiivsete näitajatega, mis peegeldavad töötajate hinnanguid oma tööle. Eestis pööratakse tähelepanu töötajate tööga rahulolu tõstmisele, tootlikkuse suurendamisele, töökeskkonna parandamisele, töösuhete osapoolte õiguskindluse ja turvatunde tugevdamisele (*ibid.*).

TNS Emor poolt 2010. aasta alguses teostatud üle-eestiline töötajate pühendumuse kaardistus näitas, et palgatöötajate keskmine pühendumine oma tööandjatele on jäänud 2008. aasta tasemele. Suhteliselt järjepidevalt toimivates organisatsioonides on aga töötajate pühendumus hüppeliselt kasvanud, organisatsioonides, kus muutused on olnud väga valusad või halvasti mõjunud, on töötajate organisatsioonile pühendumine ja rahulolu tuntavalt vähenenud



(Eensalu 2010). Ettevõtte jätkusuutlikkuse ja konkurentsivõime tagamiseks on vajalik selgitada, millised tegurid mõjutavad töötajate organisatsioonile pühendumist ja rahulolu tööga ning kuidas see on seotud töötajate organisatsiooniliikmelise käitumisega.

Uuritavas ettevõttes ei ole sarnast uurimust läbi viidud ning ettevõtte juhtkond on huvitatud töötajate organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ning tööga rahulolu taseme ja nendevaheliste seoste väljaselgitamisest.

### **Lõputöö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on välja selgitada organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ja töörahulolu seosed konkreetses ettevõttes.

### **Uurimisülesanded**

1. Selgitada välja organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ja tööga rahulolu teoreetilised lähtekohad.
2. Viia läbi empiiriline uurimus organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ja tööga rahulolu hindamiseks.
3. Selgitada välja seosed organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ja tööga rahulolu vahel.
4. Teha ettevõtte juhtkonnale ettepanekuid töötajate organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ja tööga rahulolu suurendamiseks.

### **Uurimistöö meetodika**

Uurimuses on kasutatud kvantitatiivset meetodit (Fink 2006). Uurimuse läbiviimiseks kasutatakse kirjalikku küsimustikku, mis koosneb kolmest osast – organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ja tööga rahulolu küsimustikust. Organisatsioonile pühendumise mõõtmiseks kasutab autor Allen'i ja Meyer'i (1990) koostatud 33 väitest koosnevat emotsionaalse, alahoidliku ja normatiivse pühendumise skaalat (*Affective, Continuance, and Normative Commitment Scales*). Küsimustikus tuleb anda töötajatel hinnang seitsmepallisel skaalal, kus 1 tähendab „ei nõustu üldse“ ja 7 „nõustun täielikult“. Emotsionaalset pühendumist mõõdavad kaheksa, alahoidlikku pühendumist 11 ja

normatiivset pühendumist 14 väidet. Smith (1983) ja tema partnerid koostasid organisatsiooniliikmelist käitumist mõõtvat küsimustiku, milles mõõdetakse käitumist läbi altruismi ja organisatsioonile järelandlikkuse. Küsimustik koosneb 16 väitest (1 - „ei nõustu üldse“ ja 7 - „nõustun täiesti“). Tööga rahulolu mõõtmiseks valis töö autor Minnesota rahuloluküsimustiku lühiversiooni (*Minnesota Satisfaction Questionnaire –MSQSV*) (Weiss, Davis, England & Lofquist, 1967; tsit Hancer & George, 2003). MSQSV on üks kirjanduses enimkäsitletud ja uurimustes kasutatav tööga rahulolu skaala (Brown, *et al*, 2006).

Tööga rahulolu küsimustikus on kokku 25 küsimust, mis jagunevad kolme blokki. Esimese bloki küsimused mõõdavad *töötajate sisemist tööga rahulolu* ja sellesse kuulub kokku seitse küsimust. Sisemine tööga rahulolu näitab, kuidas töötaja suhtub tööülesannete iseloomu (Hirschfeld, 2000) (Reimer 2008). Teise bloki küsimused mõõdavad *töötajate välimist tööga rahulolu* ja sellesse kuulub kokku 12 küsimust. Väline tööga rahulolu näitab, kuidas töötaja suhtub välistesse tööga seotud aspektidesse (*ibid.*). Kolmanda bloki küsimused mõõdavad *töötajate üldist tööga rahulolu* ja sellesse kuulub kokku kuus küsimust. Küsimustikus tuleb töötajatel anda hinnang väidetele viiepalliskaalal, kus 1 tähendab „väga rahul“ ja 5 „väga rahulolematu“.

Uuringus kasutatakse astmestikel ehk skaaladel põhinevat küsimustikku, kus esitatakse erineva tugevusastmega väiteid, milles vastaja valib endale sobivaima (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2005). Antud uuringu abil selgitati välja, milline on töötajate organisatsiooniline pühendumine, organisatsiooniliikmeline käitumine ja tööga rahulolu. Küsimustikus kasutati Likert-tüüpi skaalasid. Uuringu käigus koguti ka sotsiaal-demograafilisi andmeid (sugu, vanus, tööstaaž antud ettevõttes, haridus ja ametikoht).

Anonüümne uuring viidi töö autori poolt ettevõttes läbi ajavahemikul mai-juuni 2011. Küsimustikud jagati valimisse kuuluvatele töötajatele paber kandjal. Uurimuse tulemusel saadud andmeid töödeldi tabeltöötlusprogrammiga MS Excel. Andmete analüüsimisel kasutati kirjeldavat statistikat nt aritmeetilist keskmist ja standardhälvet. Andmete keskmine väärtus (m) on vajalik seetõttu, et saada vastuste keskmine hinnang. Standardhälve (SD) iseloomustab vastuste väärtuste hajuvust keskväärtuste suhtes (Jurevič 2004).

Töötajate organisatsioonilist pühendumist, organisatsiooniliikmelist käitumist ja tööga rahulolu analüüsiti lähtuvalt vanusest, ametikohast (müüjad, juhatajad), haridustasemest ja tööstaažist. Organisatsioonile pühendumise, organisatsiooniliikmelise käitumise ja tööga



rahulolu vaheliste seoste leidmiseks viis töö autor läbi skaalade tunnuste kirjeldava korrelatsioonianalüüsi. Tulemused esitatakse suhtarvudena, joonistel ja tabelites.

Töötajatele jagati laiali 59 ankeeti. Töö autor sai täidetuna tagasi 52, mis on 88% kõigist laialijagatud ankeetidest. Seega moodustasid valimi 52 töötajat. Valimist olid 50 naised (96%) ja kaks mehed (4%). Uurimuses osales kõige rohkem vastajaid (19) vanusrühmas 41-50 aastat. Vanuse järgi moodustasid töötajad vanuses 30-60 aastat 85%.

Uurimistulemuste paremaks analüüsimiseks ametikohtade kaupa jagati uuritavad töötajad kaheks: juhatajad/juhataja asetäitjad (16 küsitletavat) ja müüjad (36 küsitletavat). Juhatajaid/juhataja asetäitjaid käsitletakse antud töös edaspidi juhatajatena. Vastanute haridustase oli enamasti keskharidus (23 vastanut) ja kutsekeskharidus (22 vastanut). Põhiharidusega töötajaid oli kokku kuus ja kõrgharidusega töötajaid üks. Vaadeldes juhatajaid ja müüjaid haridustaseme järgi selgub, et müüjate seas oli kõige rohkem keskharidusega (18) töötajaid ja juhatajate seas oli kõige rohkem kutsekeskharidusega töötajaid (10). Vaid üks kaupluse juhataja on kõrgharidusega.

Uuringus osalenutest oli kõige rohkem neid, kelle tööstaaž oli kuni 5 aastat (20 vastanut) ja 6-10 aastat (15 vastanut). Üle 41 aasta on antud ettevõttes töötanud üks töötaja. Võrreldes kahe grupi tööstaaži (vt Joonis 6) selgub, et müüjad on ettevõttes töötanud enamasti kuni 10 aastat, juhatajate hulgas on rohkem neid, kelle tööstaaž on pikem (11-41 aastat). Seega võib öelda, et juhatajad töötavad ettevõttes pikemalt, müüjad vahelduvad.

Vaadates keskmist tööstaaži vanusrühmade kaupa (vt Joonis 7) selgub, et 20-30aastaste keskmine tööstaaž on 4,5 aastat; 31-40aastastel 7,7 aastat; 41-50aastastel 12,7 aastat; 51-60aastastel 15,6 aastat ; üle 61aastastel 20 aastat. Keskmiseks tööstaažiks oli töötajatel 11 aastat.

Valimi kohta võib kokkuvõtvalt öelda, et juhatajate haridustase on kõrgem kui müüjatel ja ka nende karjäär ettevõttes on kestnud pikemat aega kui müüjatel.

### **Järeldused ja ettepanekud**

- Töötajad võivad olla pühendunud, tegutseda organisatsiooni huvides ning olla ka tööga rahul, kuid tugevad seosed nende kolme valdkonna vahel puuduvad ja seega oleks vaja leida võimalusi, kuidas neid seoseid luua.

- Töötajate organisatsioonilisest pühendumisest on kõige tugevam normatiivne pühendumine, mis on seotud tööjätkamise kohustusega ka siis, kui töötaja seda tegelikult enam ei soovi. Samas emotsionaalne pühendumine, mis on seotud töötaja sooviga, on kõige madalam. Sellest tulenevalt on seos tööga rahulolu ja pühendumise vahel pöördvõrdeline – tööga rahulolu suurenedes pühendumine väheneb. Antud tulemus on kooskõlas sellega, et töötajatel on tugev normatiivne pühendumine, sest töötajad on küll tööga rahul, aga nad jätkavad töötamist kohustusest ja vajadusest ning seejuures ei leia nad piisavalt võimalusi eneseteostuseks, et suurendada emotsionaalset pühendumist.
- Tööga rahulolu on seotud ka organisatsiooniliikmelise käitumisega ning selle nõrgenedes tööga rahulolu kasvab. Antud tulemust kinnitab ka asjaolu, et töötajatel on tugevam altruistlik käitumine kui organisatsioonile järeleandlik käitumine. Seega töötajad ei näe kaastöötajate (ka ülemuse) abistamisega seotud tegevusi omakasupüüdlisena, aga nad tajuvad organisatsiooni kehtestatud reegleid (näiteks tööaeg, ajaplaneerimine, tähtsajad) neid piiravana. Samas leiti, et järeleandliku käitumise tugevnemine on seotud organisatsiooniliikmelise käitumise tugevnemisega ja ettevõtte peaks antud asjaolule tähelepanu pöörama, sest vastasel juhul väheneb ka töötajate rahulolu ettevõttega nagu selgus seoste analüüsist.
- Ettevõttel tuleb leida võimalusi, kuidas suurendada töötajate kuuluvustunnet ettevõttesse ja seeläbi tugevdada emotsionaalset pühendumist, sest antud pühendumise liik on kõige nõrgem. Töötajatele on vaja näidata, et nad on ettevõtte jaoks olulised (nt arenguveestlused, soodustused, tervisepaketid töötajatele).

### **Ettepanekud**

- Tunnustada töötajate panust ettevõtte arengusse ning teavitada sellest kõiki töötajaid. Näiteks võib ettevõtte välja töötada parima töötaja statuudi ning selle alusel kuulutada välja võistlus, millele järgneb võitja tunnustamine ja sellest kõikide töötajate teavitamine.
- Kaasata töötajad normide ja reeglite kehtestamisesse, sest praegu tajuvad töötajad ettevõtte seatud norme ja reegleid liigsete piirangutena.
- Rakendada paindlikku töökorraldust. Anda töötajatele võimalus märkida ühisesse ajagraafikusse neile sobivad töölejätmise ajad (õhtune kojumine pikeneb vastavalt

hilisemale jõudmisele), sellisel juhul on vastutus töölejäudmise eest selgelt töötajal ning töötaja on osaline ka normide ja reeglite kehtestamises.

### Tähtsamad allikad

- Asgari, A, Silong, A, D, Ahmad, A, Sama, B, A. 2008. *The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, leader-member Exchange and organizational Citizenship Behaviors*, European Journal of Social Sciences. Volume 6, Number 4 - [WWW] URL [http://www.eurojournals.com/ejss\\_6\\_4\\_13.pdf](http://www.eurojournals.com/ejss_6_4_13.pdf) (12.04.2010).
- Biswas, M. 2010. Personality and Organization Citizenship Behavior: An Indian Argument An application of Structural Equation Modelling using PLS Algorithm\*2010, The XIMB Journal of Management, Vol.7 Issue 1, p 77-102, 26 p.. [On-line] EBSCO (12.04.2010).
- Brooks, I. 2008. Organisatsioonikäitumine. Üksikisik, rühm ja organisatsioon. Tallinn: Tänapäev.
- Eagly, A, Beall, A, Sternberg, R. 2008. Soopsühholoogia. Tallinn. Kirjastus Külim.
- Fink, A. (2006). *How to Conduct Surveys? A Step-by-Step Guide*, Sage Publications, United Kingdom.
- Hohteri, H. 2008. Sitoutumisen monet kasvot. Turun Kauppakorkeakoulu. Turku School of Economics. Liiketaloustiede, johtamisen ja organisoinnin pro gradu tutkielma. Turku. - [WWW] URL <http://www.sefe.fi/files/attachments/www.sefe.fi/tutkimukset/julkaisut/muutsetutk./sitoutumisenmonetkasvot.pdf> (20.03.2010).
- Kallioinen, A. 2008. Alaistaidot asiantuntija organisaatiossa. Organizational Citizenship Behavior in the Expert Organization. Lappeenrannan Teknillinen Yliopisto. Kauppatieteellinen tiedekunta. Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan laitos. Lappenranta – [WWW] URL <https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/36327/Alaistaidot%20asiantuntijaorganisaatiossa.pdf?sequence=1> (10.04.2010).
- Kempas S.2002. Työtyytyväisyys pankeissa. Tutkimus pankkilaisten työtyytyväisyydestä 1990-luvun pankkikriisin ja rakennemuutosten jälkeen. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta ja yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Johtamisen ja sosiologian pro gradu – [WWW] URL <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/11642/sakempas.pdf?sequence=1> (30.03.2010).
- Kirikal, H. 2006. Organisatsiooniliikmelise käitumise seosed organisatsioonilise õigluse, organisatsioonile pühendumise ning tööga rahuloluga organisatsioonide ühinemisel Tallinna Ülikool. Sotsiaalteaduskond. Magistritöö organisatsioonikäitumises.
- Korppo, M. 2010. Laatutyöhön sitoutumisen edellytykset ammattikorkeakoulussa. Helsingin yliopisto. Käyttätymistiedeen laitos. Kasvatustieteellisiä tutkimuksia 229 - [WWW]

- URL <https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/52524/laatutyo.pdf?sequence=1>. (20.04.2010).
- Meyer, J, Becker, T, Vandenberghe, C. 2004. Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. – [WWW] URL [http://www.mona.uwi.edu/spsw/downloads/coursemat/PS66G/2005-2006/sem2/meyer\\_becker\\_vandenberghe\\_2004\\_motivation\\_and\\_employee\\_commi.pdf](http://www.mona.uwi.edu/spsw/downloads/coursemat/PS66G/2005-2006/sem2/meyer_becker_vandenberghe_2004_motivation_and_employee_commi.pdf) (16.03.2010).
- Nieminen H. 2001. Pankkilaisten sitoutuminen organisaatioonsa. Jyväskylän Yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Pro gradu. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/11566/hanieminen.pdf?sequence=1> (26.06.2010).
- Peltonen, M. H. 2000. Organisaatioon sitoutuminen ja sisäinen viestintä. Tutkimus organisaation heikommin ja vahvemmin sitoutuneiden viestintäkäsityksistä. Jyväskylän Yliopisto humanistinen tiedekunta. Viestintätiedeen laitos. Jyväskylä. Pro gradu. – [WWW] URL <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/12950/mpeltonen.pdf?sequence=1> (10.03.2010).
- Pitkänen K. 2005. Työtyytyväisyys IT- ja telealan organisaatioissa- yhteydet rakenteellisiin tekijöihin ja organisaatiokultuuriin. Jyväskylän yliopisto. Psykologian laitos. Jyväskylä. Pro gradu - [WWW] URL [https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/10890/URN\\_NBN\\_fi\\_jyu-2005226.pdf?sequence=1](https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/10890/URN_NBN_fi_jyu-2005226.pdf?sequence=1) (02.04.2010).
- Rifai, H, A.. 2005. A test of the relationships among perceptions of justice, job satisfaction, affective commitment and organizational citizenship behavior. *Gadjah Mada International Journal of Business*, Vol. 7, No. 2, pp. 131-133. [On-line] EBSCO (10.04.2010).
- Tõnismäe, E., Gern, H. 2008. Juhendamine ja mentorlus. Tallinn. AS Äripäev.
- Viljanen M. 2006. „Täytyykö töissä niin viihtyäkään?“ Henkilöstövoimavarojen johtaminen tuloksellisuus tietotekniikka-ammateissa. Turun Kauppar korkeakolu. Väitöskirjatutkimus - [WWW] URL [http://info.tse.fi/julkaisut/vk/Ae9\\_2006.pdf](http://info.tse.fi/julkaisut/vk/Ae9_2006.pdf) (14.03.2010).

## **SANEERIMINE KUI ETTEVÕTTE TERVENDAMINE**

***Tõnis Lipp***

Juhendaja: Raili Kuusik, MA

Ärijuhtimise õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Alates aastast 2008 on majandustegevus nii Eestis kui ka mujal maailmas näidanud langustrendi ja ebakindlust ning sel põhjusel on pidanud paljud ettevõtted oma tegevust ümber korraldama või majandustegevuse sootuks lõpetama. Majandusraskuste põhjusteks 2008.-2009. aastal on olnud põhiliselt turulangus, varasemad üleinvesteeringud (liigne laienemine), ülemäärane laenukoormus ning lühiajalised laenud ja sealjuures pikaajalised investeeringud (Juhkam 2010). 2008. aasta lõpus võeti Eestis vastu ning jõustus saneerimisseadus, mille eesmärk on liikuda likvideerivast pankrotimenetlusest tervendamist soosiva süsteemini ja seeläbi hoida majandust stabiilsena ning aidata seda võimalusel majandussurutisest välja tuua (Peterson 2010). Lõputöö autor on valinud teemaks saneerimise, kuna see on Eestis aktuaalne, põhjustanud palju poleemikat ja andnud mõtlemisainet. Samuti kirjutatakse erinevates väljaannetes saneerimisest suhteliselt palju, kuid vastavasisulisi põhjalikke töid Eestis selle teema kohta välja antud ei ole. Seaduse uudsuse ja pikemaajalise praktika puudumise tõttu on teemat huvitav käsitleda.

### **Eesmärk**

Töö eesmärk on välja selgitada saneerimisprotsessi etapid ja sellega seotud küsimused ettevõtete näitel.

### **Uurimisülesanded**

1. Erialakirjandusele toetudes selgitada välja, mida tähendab saneerimine üldises mõttes ja millised õigusaktid sellega seonduvad.
2. Kirjeldada saneerimise protsessi ja tuua välja ettevõtte analüüsi etapid.

3. Kirjeldada ettevõtte restruktureerimist ja selgitada, milline on saneerimisnõustaja roll protsessis; demonstreerida saneerimise tõhusust kohtupraktika ning saneeritavate ettevõtete uurimise kaudu.

### **Uurimistöö metoodika**

Empiirilise uuringu läbiviimise tulemusel seotakse teoreetiline osa praktilisega ning kinnitatakse või lükatakse ümber teoorias väidetut. Demonstreerimise kaudu uurib töö autor saneeritavate ettevõtete finantsnäitajad, olukorda saneerimise käigus ja selle lõppedes ning saneerimise tõhusust.

Uurimisstrateegiatest sobib vajalike uuringute läbiviimiseks kõige paremini juhtumiuurimus. Juhtumiuurimus on üksikasjalik, põhjalik teave üksikust või väikesest omavahel seotud juhtumite hulgast. Tüüpilised tunnused: valitakse üksikjuhtum, olukord või teatud hulk juhtumeid; objektiks on isik, rühm või kooslus; huviobjektiks on tavaliselt protsessid, üksikjuhtumeid uuritakse keskkonnaga seotuna (loomulikus olukorras), millest üksikjuhtum on osa; andmeid kogutakse, kasutatakse vaatlust, intervjuud ja dokumentide uurimist. Taotluseks on esitada nähtuste tüüpilisim kirjeldus (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2005: 127-128). Uuringus valitaksegi hulk juhtumeid ehk juhtumid kohtupraktikast ning ettevõtted, kes on seotud saneerimisprotsessiga ning kogutakse andmeid.

Kõige paremini aitab püstitatud uurimisprobleemidele vastuseid leida see, kui töös kasutatakse nii kvantitatiivset kui ka kvalitatiivset meetodit ehk kombineeritakse erinevaid meetodeid. Erinevate allikate finantsnäitajaid uurides on kasutusel kvantitatiivne meetod. Tuleb läbi viia ka intervjuusid ja dokumendiuringuid, mis eeldab kvalitatiivse meetodi rakendamist. Uurimuse teoreetilised seisukohad on välja kujunenud eelnevatest peatükkidest, kus käsitletakse saneerimisega seotud protsesse.

Uuritakse, kas antud teooria vastab tõe: kas teoreetilises osas esitatud tingimuste olemasolul on võimalik läbi viia saneerimine. Samuti uuritakse, kas saneerimiseseaduse uute tõlgenduste ja suurema kohtupraktika olemasolul on saneerimise kui protsessi tõhusus kasvanud.

Põhiline ja sobivaim andmekogumise meetod on võrdleva juhtumiuuringu läbiviimine avalikult kättesaadavate aruannete, otsuste ja artiklite vaatluse ning analüüsimise alusel,

samuti poolstruktureeritud intervjuu andmete analüüsimine. Uuritakse kohtupraktikat ning ettevõtete kohta käivat infot, teadaandeid, majandusaruandeid.

Intervjuude käigus sooviti leida vastuseid dokumendiuuringu käigus tekkinud küsimustele, et neid paremini analüüsida. Samuti esitatakse küsimusi, mis on seotud üldisemalt ettevõtte olukorraga seoses saneerimisega.

Eesmärk oli uurida üldist kohtupraktikat ning ettevõtete dokumente ning läbi viia intervjuud ettevõtetes. Eelnevalt uuritakse ja analüüsitakse dokumente sellepärast, et intervjuu käigus esitada teatud küsimusi, mis tulenevad dokumentide analüüsist. Intervjueeritav peab olema ettevõttega lähedalt seotud isik, näiteks juhatuse liige, finantsjuht, tegevjuht, saneerimisnõustaja, pankrotihaldur.

Ettevõtete majandusaasta aruandeid ja teisi dokumente uuritakse alates 2007. aastast kuni võimalikult uuemate andmeteni välja. Uuritavate andmete ajaline päritolu oleneb ka ettevõttest - millal puututi kokku saneerimisega ja millal/kas see lõpetati. Uuritavad ettevõtted on registreeritud Eestis.

### **Ettepanekud ja järeldused**

Ettevõtte G uuringu tulemustest selgus, et ettevõtte tegevuste planeerimisel ei osatud ette näha majanduslangust ning laieneti ja investeeriti uutesse ettevõtmistesse liiga julgelt, mis viis ettevõtte majanduslikult väga raskesse seisu.

Saneerimisega alustati ja seda viidi üldjoontes läbi nii nagu teooria ja seadusandlus ette näeb. Ettevõtte omanikud uskusid ise tervendamise võimalikkusesse ja investeerisid lisaraha, tekitades ka võlausaldajates usku õnnestumisse. Keerukaks kujunes saneerimine sel põhjusel, et võlausaldajaid oli palju, aga suurimaks võlausaldajaks oli pank, kelle kõiki soove pidi pingsalt jälgima.

Saneerimisprotsess viidi läbi saneerimise hea tava kohaselt. Põhitegevust restruktureeriti, üritati tõsta kasumlikkust ning parandada näitajat ärikasum/käive. Samuti viidi sisse muudatusi juhtkonnas, et muuta juhtimine efektiivsemaks. Ettevõttel olid sihikul ka uued turud ning muudatused turunduspoliitikas.

Lõputöö autor leiab, et paljusid võtteid oleks pidanud rakendada juba varem, näiteks uusi turge oleks pidanud otsima enne 2008. aastat, mis oleks ära hoidnud suures mahus müügitulu langemise majanduslanguse ajal. Nagu ettevõtte saneerimisnõustaja, leiab ka töö autor, et

saneerimisse läinud ettevõtte väljapääsmatu seis oli saanud alguse üldisest majanduslangusest. Suurt rolli mängis saneerimise ebaõnnestumises see, et saneerimismenetluses esitatud tähtjad ei võimaldanud nii suure ettevõtte puhul saneerimist läbi viia. Ettevõtte päästmiseks prooviti läbi viia ka tervendamist läbi pankrotimenetluse, kuid see ei õnnestunud, kuna ei leitud vajalikke investoreid.

Ettevõtte A puhul on saneerimine siiani toimunud kava kohaselt. Lõputöö autori hinnangul oli suurim õnnestumise põhjus see, et üldine majanduslik olukord oli ettevõttele A saneerimise kinnitamisel võrreldes ettevõttega G palju soodsam. Kuna prognoos näitas majandustõusu ja samuti olid ettevõttel A olemas reaalsed suured tellimused tulevikuks, ei näinud kohus ega võlausaldajad põhjust saneerimiskava mitte kinnitada.

Ettevõttes A alustati saneerimisega õigel ajal, ehk siis, kui hakati nägema probleeme ettevõtte likviidsuse võimekuses. Nagu ka ettevõtte G, otsustas ettevõtte A väljuda tegevustest, mis polnud seotud põhitegevusega. Ettevõtte A edukam tegutsemine antud ülesandes sai toimuda tänu sellele, et tüürettevõtetega seotud varade väärtus oli tunduvalt väiksem ning need ei asunud välisriikides nagu ettevõttel G.

Ettevõtte A saneerimisel on töö autori arvates täidetud kõiki vajaminevaid seadusest tulenevaid nõudeid ning võetud arvesse ka juba kohtupraktikas käsitletud probleemide lahendusi.

Uurides Ettevõtet B, kes oli Ettevõttele A võlausaldaja, tõi töö autor välja ka võlausaldaja arvamuse saneerimise protsessist. Selgus, et tevitustöö ja piisava teabe jagamine võlausaldajatele toimus vastavalt nõuetele. Kuigi võlausaldajale pole koostööpartneri pankrot ega saneerimine hea uudis, on see siiski parim võimalikest lahendustest. Uuringust selgus, et väiksemate ettevõtete nõuete vähendamine ja tagasimaksmine aastate jooksul saneerimisprotsessis võib viia need ettevõtted raskesse majanduslikku seisu või isegi pankrotini. See omakorda muutis ettevõtted ettevaatlikumaks saneeritavate ettevõtete ga ärisuhete loomisel ja edaspidiste lepingute sõlmimisel. Kokkuvõttena võib kinnitada, et analüüsitud ettevõtete näitel on saneerimist võimalik läbi viia.



**Tähtsamad allikad**

- Eipre, T. 2009. Kommentaar: raskustes ettevõtet saab nüüd saneerida – [WWW] URL <http://www.ap3.ee/Default.aspx?PublicationId=2aad9fc7-f53e-4d27-a811-69fb17510899> (15.03.2010)
- Ettevõtte A juht. 2011. Ettevõtte A saneerimine. Tõnis Lipp, 02.12.2011. (Autori üleskirjutus).
- Ettevõtte B juht. 2011. Ettevõtte A saneerimise mõjud Ettevõttele B. Tõnis Lipp, 04.12.2011. (Autori üleskirjutus).
- Justiitsministeerium. 2009. Saneerimine – mitte võluvits, vaid armuaeg ettevõttele – [WWW] URL <http://www.just.ee/43756> (16.03.2010)
- Justiitsministeerium. 2010. I ja II astme kohtute statistilised menetlusandmed 2009. aasta kokkuvõte [WWW] URL <http://www.kohus.ee/orb.aw/class=file/action=preview/id=49783/I+ja+II+astme+kohtute+menetlusstatistika+2009.a.pdf> (05.11.2011)
- Justiitsministeerium. 2011. I ja II astme kohtute statistilised menetlusandmed 2010. a kokkuvõte [WWW] URL <http://www.kohus.ee/orb.aw/class=file/action=preview/id=54413/Kohtute+menetlusstatistika.2010.a.pdf> (05.11.2011)
- Justiitsministeerium. 2011. I ja II astme kohtute statistilised menetlusandmed 2011. a I poolaasta kokkuvõte [WWW] URL <http://www.kohus.ee/orb.aw/class=file/action=preview/id=55451/I+ja+II+astme+kohtute+menetlusstatistika+2011.a+Ipa.+kokkuv%F5te.pdf> (05.11.2011)
- Karner, K. 2010a. Glaskek luges võlgu kokku - [WWW] URL <http://www.ap3.ee/Default.aspx?PublicationId=06104b45-2e39-41dc-98b3-931e4013b93a> (26.10.2011)
- Karner, K. 2010b. Glaskek taotleb enda pankrotti - [WWW] URL <http://www.ap3.ee/?PublicationId=09ebfa03-6ebd-428e-9999-d1e7d8dfad5d> (26.10.2011)
- Karner, K. 2010c. Glaskeki kahjum üle 100 miljoni - [WWW] URL <http://www.ap3.ee/Default.aspx?PublicationId=fd8da3df-d3bc-4e9d-812e-7b0d380c3c4d> (25.10.2011)
- Karner, K. 2010d. Raskustes Glaskek alustas saneerimisega - [WWW] URL [http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=4628/uud\\_uudidx\\_462802](http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=4628/uud_uudidx_462802) (25.10.2011)
- Karner, K. 2010e. Saneerimisel Glaskek jahib uut investorit - [WWW] URL <http://www.ap3.ee/?PublicationId=2ce26cff-8ab2-424a-8d92-faf5691e82f5> (26.10.2011)
- Karner, K. 2010f. Saneerimisnõustaja: pankrotiavaldus Glaskeki vastu põhjendamatu - [WWW] URL <http://www.ap3.ee/?PublicationId=e28aad88-61b9-430d-89d4-6ac6af7c0c66> (26.10.2011)

- Karner, K. 2010g. Swedbank taotleb saneerimisel Glaskeki pankrotti - [WWW] URL <http://www.ap3.ee/?PublicationId=2ccadb06-d2de-4205-a6b6-f8a3d2d0f663> (25.10.2011)
- Metsla, E. 2009. Hea uudis saneerimise valdkonnast – [WWW] URL <http://www.raamatupidaja.ee/default.aspx?publicationid=6f8550b5-a4d0-4b3a-a00a-2a32885e32cd> (26.11.2009)
- Niklus, I. 2010. Ministeerium: saneerimine pole mõeldud täiesti maksejõuetutele ettevõtetele – [WWW] URL <http://www.ap3.ee/Default.aspx?PublicationId=07849325-3e9a-472a-b1f5-6a19306dc8f4> (30.03.2010)
- Oja, A. 2011. Väätša Agro uus saneerimiskava läheb käiku – [WWW] URL <http://www.ap3.ee/Default.aspx?PublicationId=af6f2f60-0364-40b9-bf64-b524eed4073a> (20.11.2011)
- Pikalev, J. 2010. Kohtud koonerdavad saneerimiste kinnitamisega – Äripäev, 31.03.2010
- Pikalev, J. 2010. Saneerimisnõustaja: lahtised otsad seaduses on saanud ettevõtjatele saatuslikuks – [WWW] URL <http://www.ap3.ee/Default.aspx?PublicationId=9d09a58d-9aca-44de-8440-d562f7515d4b> (30.03.2010)
- Reiljan, P. 2011. Riigikohus tõi seadusse selgust - [WWW] URL [http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=5048/uud\\_uudidx\\_504801](http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=5048/uud_uudidx_504801) (01.10.2011)
- Rombel, A. 2009. Turnarounds Take Time – Central New York Business Journal, Volume 23, No 49 - December 4, 2009 [On-line] EBSCO. Searching: Regional Business News (28.05.2010)
- Saneerimisseadus. 2008. Riigi Teataja I, 53, 296
- Sarv, H. 2011. Glaskekis tehti enne pankrotti puhas vuuk – [WWW] URL <http://www.äripäev.ee/Default.aspx?PublicationId=819df414-8c70-4044-b53a-3079363e5ca1> (03.01.2012)
- Tross, U. 2003. Saneerimine kui alternatiiv ettevõtte likvideerimisele pankrotimenetluses
- Vutt, M. 2011. Saneerimiskava kinnitamise praktika. Tartu (Kohtupraktika analüüs).

## **EKSPORDILE ORIENTEERITUD ETTEVÕTTE FINANTSPROGNOOSID OSAÜHINGU NÄITEL**

***Tiina Mork***

Juhendaja: Helle Noorväli, *PhD*

Ärijuhtimise õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Lõputöö teema aktuaalsus tuleneb selles, et Eesti on väike riik, mis viimastel kümnenditel kiiresti areneb ja kus eksport on muutunud eriti ahvatlevaks Eesti ettevõtjate jaoks. Väliskaubandust soodustab kuulumine Euroopa Liitu ja WTOsse (*World Trade Organization*) ning riigi asukoht - Eesti asub Läänemere regiooni südames, millega on tagatud hea juurdepääs naaberriikide turgudele. Eksport tugevdab ettevõtet tervikuna, sest ekspordi eeldusena on sageli vaja kasvada, luua kõrgemat lisandväärtust ja tegeleda tootearendusega. Samuti aitab juba tekkinud eksport ettevõtte arengule kõigis neis valdkondades kaasa (*EAS 2011*). Rahvusvahelisel turul tegutsev firma võib, võrreldes siseturule orienteeritud ettevõttega, saavutada eeliseid. Näiteks parem kaitse riigisisese turukonjunkturi kõikumise eest; vananeva toote elutsükli pikendamine; rahvusvahelise konkurentsi kogemus aitab ka Eestis oma turuosa kaitsta ja suurendada; eksport stimuleerib tootmise tehnoloogilist taset tõstma (*Aasma et al 1998: 9*).

Eeltoodust selgub, et eksport on ettevõttele igati kasulik, kuid ei tasu unustada, et tegutsemine välisturgudel või sinna laienemine toob kaasa erinevaid ja tundmatuid riske. Enamik nendest riskidest tulenevad kodu- ja välisturu erinevusest, millest suurem osa on makrotasandil (poliitilised, majanduslikud, sotsiaal-kultuurilised, geograafilised jne). Ekspordiga kaasnevad ka muud riskid, mille mitteamistamine võib tuua kaasa välisturult lahkumise. Seega laienemine välisturgudele nõuab tõsist ettevalmistust. Probleemiks on see, et eelkõige pööratakse vähe tähelepanu ekspordiga kaasnevate riskide määratlemisele ja hindamisele ning seejärel nende riskide maandamisele ja/või vältimisele. Finantsprognoosid peavad kajastama lisariskidega arvestamist.

## Eesmärk

Käesoleva lõputöö eesmärk on analüüsida osaühingu kui ekspordile orienteeritud ettevõtte finantsproгноoside objektiivsust ja täpsust, võrreldes neid tegelike näitajatega. Osaühing on Eestis tegutsev väikeettevõte, mis müüb oma toodangut nii Eestis kui ka välisurgudel ehk tegeleb ekspordiga, järelikult puutub kokku erinevate lisariskidega. Sellest tulenevalt on vaja riske analüüsida ning arvestada nende maandamise võimalusi finantseelarvete koostamisel.

## Uurimisülesanded

Lõputöö eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- Kirjeldada rahvusvahelise kaubanduse ja turunduse sh eksporditurunduse põhimõtteid.
- Kirjeldada eelarvestamise ja finantsplaneerimise protsesse.
- Valida teema uuringuks sobiv uurimismetoodika.
- Analüüsida finantsaruandeid ja võrrelda neid *pro forma* aruannetega, kasutades finantsanalüüsi metoodikat.
- Teha järeldusi läbi viidud analüüsi tulemuste põhjal.

## Uurimistöö metoodika

Kavandatava empiirilise uurimuse käigus analüüsitakse 2010. aasta *pro forma* raamatupidamisaruandeid ning sama perioodi tegelikke majandusaasta finantsaruandeid. Seejärel võrreldakse analüüsi tulemusi omavahel. Sellise võrdluse alusel tehakse järeldusi, kui täpsed ja objektiivsed olid koostatud finantseelarved. Võimalusel teha järeldusi, kas eelarvete koostamisel oli arvestatud välisuru lisariskidega.

Teema uuringuks on valitud kvantitatiivne metoodika. Kvantitatiivsed uurimismeetodid on teadusliku uurimise meetodid, mis keskenduvad uuritava tunnuste kirjeldamisele läbi mõõtmise. Kvantitatiivuuringu eesmärgiks võib olla mõõtmisel usaldusväärse väärtuse saamine või teatava hüpoteesi katsetamine. Tulemusi väljendatakse arvandmetes, mida on võimalik analüüsida statistiliste meetodite abil (McMillan, Weyers 2011: 381-383).

Uurimise valimi moodustavad osaühingu 2010. aasta *pro forma* ja finantsaruanded (bilanss, kasumiaruanne, rahavoogude aruanne).

Uurimismaterjali kogumine toimub süstemaatilise konstateeriva vaatluse meetodi abil, mis võimaldab tulemuste arvulist mõõtmist. Vaatluse käigus kogutakse andmeid erinevatest ettevõtte *pro forma* ja finantsaruannetest.

Eesmärkide saavutamiseks, uurimuse käigus läbitakse mitu etappi:

- *pro forma* aruannete ja sama perioodi finantsaruannete vaatlus ja analüüs;
- analüüside tulemuste interpreteerimine ja võrdlus;
- järelduste tegemine.

Eelkõige vaadeldakse 2010. aasta *pro forma* põhilisi aruandeid ja seejärel sama perioodi majandusaasta finantsaruandeid. Andmeid kogutakse, korrastatakse ja seejärel viiakse läbi aruannete finantsanalüüs, kasutades järgmisi kvantitatiivseid finantsanalüüsi meetodeid:

- aruannete hälbeanalüüs, mis jaguneb horisontaal- ja vertikaalanalüüsiks;
- suhtarvude analüüs.

Horisontaalanalüüsil võrreldakse erinevate aastate näitajate rahalisi ja/või protsentuaalseid muutusi baasaasta näitajate suhtes ehk periooditi aset leidvaid muutusi (Kõomägi 2006: 112). Antud lõputööks tehtava uurimuse käigus võrreldakse kõikides analüüsides 2010. aasta näitajaid eelarvestatud näitajatega (baasaasta asemel). Horisontaalse analüüsi eesmärk on jälgida näitajate muutmist nii absoluutsummas (eurodes) kui ka protsentides (Bõtkova, Teearu 1997: 18).

Vertikaalanalüüsil võrreldakse ühte antud aasta näitajat baasiga samast aastast ehk vaadeldakse erinevate komponentide omavahelisi suhtelisi osatähtsusi. Sisuliselt analüüsitakse aruande sisemise struktuuri muutuste dünaamikat (Kõomägi 2006: 112).

Suhtarvu analüüs võimaldab esile tuua finantsnäitajate seosed. Samuti finantssuhtarvud võimaldavad analüüsijal teha ettevõtte rahanduslike näitajate võrdlusi erinevatel perioodidel.

Uurimuse viimases osas viiakse läbi analüüside tulemuste võrdlus, mille käigus saadakse statistilised andmed, milles väljenduvad *pro forma* ja finantsaruannete analüüside tulemuste erinevused. Tulemused kajastatakse tabelitena, diagrammidena ning kirjeldada va tekstina.

Uurimuse läbiviimisele eelnesid läbirääkimised osaühingu juhatuse liikmega, mille käigus saadi tema nõusolek uurimuse läbiviimiseks. See saigi tagatud uurimuse eetilises.

## Järeldused ja ettepanekud

Analüüside põhjal võib teha järelduse, et otsest äritegevust on planeeritud hoolega ja prognoositud suurema täpsusega, kuid ikkagi esineb erinevusi, mille põhjuseid oleks vaja uurida. Investeeringis- või finantseerimistegevuses esinevad suured nihked plaani ja reaalsuse vahel. See peegeldub kõikides aruannetes ja seda näitab ka suhtarvude analüüs.

Kõige suuremad probleemid esinevad põhivara soetamise/müügi puhul, millest tulenevad muutused kohustuste osas, ning nõuete ja ettemaksete planeerimisel.

Aruannete analüüsides lähtudes võib järeldada, et 2010. aastal oli plaanis müüa osa materiaalsest põhivarast summas 1 300 800 krooni ja soetada selle asemel materiaalselt põhivara 953 000 krooni eest. Need plaanid jäid osaliselt ellu viimata. Reaalselt materiaalselt põhivara müüdi summas 1 683 333 krooni ning aasta lõpuks materiaalselt põhivara bilansis jäi vaid 169 793 krooni maksumuses. Seega võib järeldada, et müüdud on suurem osa põhivarast ning midagi selle asemele pole ostetud.

Muret teeb nõuete ja ettemaksete ettenähtust suurem summa. Võib järeldada, et osa müüdud kauba eest jäid ostjad võlgu. Kuna summa on üsna suur, võib eeldada, et kliendid ei pea kinni maksetähtaegadest või vahepeal on muudetud firma müügipoliitikat – pikendatud maksetähtaegasid. Nõuete ja ettemaksete suur summa ei ole ettevõttele kasulik, seda peegeldavad ka rentaabluse näitajad. Uuritaval perioodil varade kasutamise rentaablus on olnud isegi negatiivne (nõuded ja ettemaksed on osa varadest). Seega võib eeldada, et prognooside koostamisel pole arvestatud ostjate maksevõimega või spetsiifikaga (nt välisriigis pikemad maksetähtajad).

Madal või isegi negatiivne käiberentaablus on samuti väga halb näitaja. Isegi prognoositud käibe puhasrentaablus on negatiivne. Seega tekib kahtlus, et *pro forma* aruannete analüüsi pole läbi viidud. Äritegevuse põhieesmärk on maksimeerida ettevõtte kasumlikkust ja minimeerida kulusid. Antud juhul selgub isegi *pro forma* kasumiaruandest, et prognoositud müügitulu ei kata kaasnevaid kulusid. Kuigi prognoositud kahjum pole suur ja võttes arvesse eelnevate perioodide jaotamata kasumi suurust ei tee antud kahjum ettevõttele viga, ikkagi jääb arusaamatuks kahjumi prognoos.

Kui koostatud eelarved ei toeta püstitatud strateegilisi eesmärke, tuleb otsida eelarvete nn nõrgad kohad, selgitada välja riskid ning otsida nende maandamisvõimalused. Seejärel

koostada uued eelarved, kus on kajastatud kõik võimalikud riskid ja nende vältimise võimalused. Tuleb otsida sellised võimalused, mis tekitavad tulu, mitte kulu.

### Tähtsamad allikad

- Aasma, A., Antoniak, M. jt. 1998. Ekspordi käsiraamat. Eesti Kaubandus-Tööstuskoda. AS Atlex.
- Arrak, A., Eamets, R. jt. 2008. Eesti majandus – lõimumine Euroopa ja globaalses kontekstis. Tartu. Avatar Holding OÜ.
- Bõtškova, J., Teearu, A. 1997. Ärirahandus. Tallinn. Coopers ja Lybrand.
- EAS. Enterprise Estonia. Ekspord. — [WWW] URL  
<http://www.eas.ee/index.php/ettevotjale/ekspord> (13.03.2011).
- Edukas väikeettevõtlus ääremaal – ettevõtluse käsiraamat. Toim E. Väli. 2006. Kuressaare. Ellington Trükiagentuur.
- Ekspordi alused. Ekspordiga alustamine: õpik-käsiraamat ettevõtetele. Tallinn. Külüm.
- Finantsanalüüs ja –planeerimine. Koost Aruste, V. 2006. Tallinn. Hansa Äriteenuste OÜ.
- Iiison, R. 2004. Finantsanalüüs ja –planeerimine. Tallinn. OÜ Nõu.
- Investeeringisaruvtlus. 1999. Tallinn. Külüm.
- Karu, S., Zirnask, V. 2004. Eelarvestamine – üks strateegiliste *controllingu* juurutamise eeldusi organisatsioonis. Tartu. Rafiko Kirjastus OÜ.
- Kose, K., Lepik, K. 2009. Eesti majandus 2010. Tark Investor — [WWW] URL  
<http://www.tarkinvestor.ee/analysis.php?idee=99> (10.04.2010).
- Kullerkupp, A. 2007. Äriplaneerimine. Kuidas jõuda õigete otsusteni. Tallinn. AS Äripäev.
- Kuum, L. 2006. Eesti rahvusvaheline konkurentsivõime 2006 aastaraamat — [WWW] URL  
<http://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/eesti%20rahvusvaheline%20konkurentsivoime%20-%20aastaraamat%202006.pdf> (13.03.2011).
- Kõomägi, M. 2006. Ärirahandus. Tartu. Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Käibemaksuseadus. 2010. Riigi Teataja I, 11, 55.
- Maksu- ja Tolliamet. 2009. Kauba ekspord. Maksud.ee — [WWW] URL  
<http://www.maksud.ee/kauba-ekspord/01/> (24.05.2010).
- McMillan, K., Weyers, J. 2011. Õppimine kõrgkoolis. Tudengi käsiraamat. Tallinn. Tallinna Raamatutrukikoda.
- Statistikaamet. 2011. — [WWW] URL <http://pub.stat.ee/px-web.2001/temp/VK082011313251489.xls> (13.03.2011).
- Tanning, L., Tanning, T. 2009a. Rahvusvaheline majandus. I osa. Põhialused ja probleemid. Tallinn. OÜ Infotrükk.
- Tanning, L., Tanning, T. 2009b. Rahvusvaheline majandus. II osa. Globaliseerumine. Maailma majanduskriis. Tallinn.
- Teearu, A. 2005. Ettevõtte finantsjuhtimine. Pegasus.
- Vaskmaa, E. 2004. Finantsjuhtimise alused. Tallinn. Ilo.
- Vellamaa, I-G. 2000. Eesti keskmise suurusega ettevõtte valmistoodangu ekspordistrateegia kujundamine. Tallinn. AS Atlex.

Vihalem, A. 1999. Rahvusvaheline turundus. Tallinn. Külim.

Äripäeva käsiraamat. 2005. Äripäev.

Егеров, И.А. 2003. Стоимость бизнеса. Искусство управления. Москва. Дело.





## **FINANTSSEISUNDI HINDAMINE OSAÜHINGU NÄITEL**

***Kaja Puusepp***

Juhendaja: Raili Kuusik, MA

Ärijuhtimise õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Ettevõtte eduka toimimise tagamiseks on olulisel kohal finantsseisundi hindamine, mis põhineb erinevate finantsandmete analüüsil ja annab hinnangu ettevõtte möödunud, käesolevale ja tulevikus oodatavale finantsolukorrale. Samuti aitab analüüsi teostamine vältida finantsprobleemide tekkimist ning mõista nende tekkepõhjuseid. Ettevõtte finantsseisundi pidev jälgimine on oluline, sest tõsised probleemid ei ilmne kohe.

Krediidiinfo poolt 2010. aastal koostatud Eesti pankrottide paneeluuringust selgus, et 2009. aastal pankrotistus iga 133-s ettevõtte ehk 0,75% kõigist Eesti ettevõtetest ning pankrottide arv tõusis kümnendi kõrgeimale tasemele. Krediidiinfo asedirektor Alar Jäger kommenteeris Aktuaalsele kaamerale antud intervjuus, et kehvade äritulemuste põhjuseks on ettevõtjate puudulik majandusharidus (Mägi 2010).

Ajal, mil iga inimene võib asutada ettevõtte, on tõenäoliselt hulganisti ettevõtjaid, kes ei suuda adekvaatselt hinnata ettevõtte finantsseisundit. Seetõttu on nende näol olemas potentsiaalsed pankrotistujad, kes headele kavatsustele vaatamata ei suuda ettevõtte tegevust tulemuslikuks ja jätkusuutlikuks arendada.

2008. aastal alanud majanduskriis on Swedbanki ettevõtete panganduse divisjoni tegevdirektori Robert Kitti väitel 2010. aasta seisuga möödunud, kuid konsultatsioonifirma Oliver Wyman hoiaab, et järgmine majanduskriis tuleb 2015. aastal.

Tuginedes teadmisele, et majanduses vahelduvad tõusud mõõnadega, peaksid ettevõtjad järjepidevalt hindama oma firma finantsseisundit. See annab ülevaate ettevõtte tegevusest tervikuna, võimaldab prognoosida tulevast käekäiku ning annab eelduse tulemuslikuks ja jätkusuutlikuks majandustegevuseks.

## Eesmärk

Lõputöö eesmärk on hinnata osaühingu finantsolukorda perioodil 2006–2010, hinnangu põhjal tehakse järeldused ja ettepanekud ettevõtte juhtkonnale.

## Uurimisülesanded

1. Selgitada erialase kirjanduse toel finantsanalüüsi tähtsust ja selle teostamiseks vajalike finantsaruannete sisu.
2. Leida erinevate analüüsimeetodite hulgast sobivad ettevõtte finantsanalüüsi teostamiseks tegevusperioodil 2006-2010.
3. Finantsanalüüsi tulemuste põhjal teha järeldusi ettevõtte finantsseisundi kohta, tuua välja finantsjuhtimise kitsaskohad ning teha ettepanekuid juhtkonnale olukorra parendamiseks.

## Uurimistöö metoodika

Finantsseisundi hindamine põhineb majandusaasta aruannete analüüsil. Rita Ilisson (2004: 57) soovib lähtuda viimase 3-5 aasta aruannetest, seega on käesolevas töös vaadeldavateks dokumentideks ettevõtte majandusaasta aruanded 2006.-2010. aasta kohta, mis on kättesaadavad Registrate ja Infosüsteemide Keskuse kodulehel. Peamisteks vaadeldavateks aruanneteks on bilanss, kasumiaruanne ja rahavoogude aruanne, milles sisalduvad finantsandmed võimaldavad võrrelda erinevate aastate näitajaid nii omavahel kui ka aruannete sisemisest struktuurist lähtuvalt. Vaatluse alt jääb kõrvale omakapitali muutuste aruanne, sest käesolevas töös kasutatakse finantsanalüüsi meetodite puhul saab vajalikud andmed omakapitali ning selle muutuste kohta bilansist.

Uurimisülesanne on finantsanalüüsi teostamine, kasutades selleks erinevaid analüüsimeetodeid (trendi-, vertikaal-, suhtarvuanalüüs).

Finantsaruannete analüüs annab vastused järgnevatele küsimustele:

1. Millised on ettevõtte tugevad ja nõrgad küljed?
2. Missugused on ettevõtte tegevustulemused vaadeldavatel aastatel?
3. Missugune on ettevõtte kapitali struktuur ning kas ja kuidas on see viie aasta jooksul muutunud?
4. Kas ettevõtte on maksevõimeline?

## 5. Kas ettevõtte on jätkusuutlik?

Ettevõtte finantsseisundi hindamiseks kasutatakse struktureeritud kvantitatiivset metoodikat. Kvantitatiivse uurimuse puhul tuginetakse varasematele teooriatele ning järeldused tehakse vaatlusandmete statistilise analüüsi põhjal (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2005: 131). Finantsanalüüsi näol on tegemist majandusaasta aruannetest saadavate arvandmete tõlgendamise ja statistilise analüüsiga, mis võimaldavad anda hinnangu ettevõtte finantsseisundile.

Ettevõtte kohta kogutakse andmeid struktureeritud dokumendivaatluse põhjal. Vaadeldavateks dokumentideks on viie järjestikuse aasta majandusaasta aruanded. Statistiliseks finantsandmete analüüsiks ning ettevõtte finantsseisundi hindamiseks vajalikud andmed võetakse majandusaasta aruannete bilanssist, kasumiaruannetest ja raha voogude aruannetest. Ettevõtte finantsseisundi hindamiseks kasutatakse erinevaid finantsanalüüsi meetodeid, mis võimaldavad anda hinnangu ettevõtte finantsolukorrale. Nendeks meetoditeks on trendi-, vertikaal- ja suhtarvude analüüs.

Trendianalüüs käsitleb mitme järjestikuse aasta finantsandmete võrdlust baasaastaks valitud näitajatega nii rahalisel kui ka protsentuaalsel kujul. Baasaastaks valitakse esimene vaadeldav aasta ning muutusi järgnevatel perioodidel käsitletakse selle suhtes. Trendianalüüs annab ülevaate ettevõtte stabiilsuse ja jätkusuutlikkuse kohta. Verikaalanalüüs keskendub ühele konkreetsele finantsaruandele ning võimaldab uurida selle finantsnäitajate vahelisi seoseid lähtuvalt valitud baassuurusest, milleks bilansis on aktiva või passiva kogusumma, kasumiaruandes netokäive ning raha voogude aruandes põhitegevuse rahavood. Võrreldes viie järjestikuse aasta aruandeid, mis on viidud rahaliselt kujult protsentuaalkujule vertikaalanalüüsi põhimõttel, on näha aruannete sisemised struktuurimuutused erinevate perioodide lõikes.

Suhtarvude analüüsi teostades antakse ettevõtte tegevusele hinnang maksevõime, tegevustulemuse, kapitali struktuuri ja rentaabluse seisukohast. Kuna vaadeldav ettevõtte on osaühing, siis ei tehta aktsiakapitali ehk turuväärtuse analüüsi. Maksevõime ehk likviidsuse suhtarvude leidmine võimaldab hinnata ettevõtte lühiajalist maksevõimet vaadeldavatel perioodidel. Tegevustulemuse näitajad kajastavad, kui efektiivselt on ettevõtte kasutanud oma käsutuses olevaid ressursse kasumi või kahjumi teenimiseks. Kapitali struktuuri suhtarvud näitavad ettevõtte pikaajalist maksevõimet ning olemasoleva kapitali jaotumist laenatud vahendite ja omakapitali vahel.

Rentaabluse ehk tasuvuse hindamine põhineb suhtarvudel, mis näitavad, milline on olnud ettevõtte võime teenida kasumit müüginahku, varade ja omakapitali suhtes. Pankrotitõenäosuse hindamiseks välja töötatud Altmani Z-skoori meetod võimaldab hinnata ettevõtte üldist finantsseisundit. Seega vaadeldava ettevõtte puhul annab see üldise ülevaate ja hinnangu erinevate aastate majandustegevuse kohta. Selleks, et anda ettevõtte finantsseisundile hinnangut ülalnimetatud meetodite põhjal, võrreldakse saadud näitajaid üldiste hindamiskriteeriumitega, mis on välja toodud töö teoreetilises osas, erinevate aastate näitajatega omavahel ning tegevusharu keskmistega. Tegevusharu keskmised näitajad põhinevad Eesti Statistikaameti poolt avaldatavatele rahandussuhtarvudele.

### Järeldused ja ettepanekud

1. Ostjate nõuete laekumise aeg on pikenenud viie aasta jooksul 12 päeva võrra
2. OÜ varude osatähtsus varade koosseisus on suurenenud. Varude liigsust ettevõttes näitab varude pikenenud realiseerimisaeg
3. Talitlustsükli pikenemine näitab, et OÜ majandustegevuses varude muutumine rahaks toimub 2010. aastal umbes 90 päeva tagant. 2006. aastal oli sama näitaja väärtus 43 päeva. Talitlustsükli pikenemine on põhjustatud nii pikemast nõuete laekumise ajast kui ka pikemast varude realiseerimisajast.
4. Negatiivne OÜ finantseerimistsükkel näitab, et ettevõtte on hakanud pikemate perioodide tagant tasuma lühiajalisi kohustusi ning pikenenud talitlustsükkel ei põhjusta olukorda, kus tegevuste teostamiseks tuleks otsida täiendavaid rahalisi vahendeid. Finantseerimistsükli negatiivsus tähendab ettevõttesisesest vaba raharessursi olemasolu, mis võimaldab toetada majandustegevust.
5. Likviidsuse suhtarvude põhjal on ettevõttes lühiajaliste kohustuste osa bilansis liiga suur. Lühiajalised kohustused ei ole OÜ olemasolevate käibevaradega kaetavad, mistõttu võib ettevõttel rahavoogude kriisi korral esineda makseraskusi.
6. Lühiajalised kohustused on kasvanud peamiselt tarnijatele võlgnevuse suurenemise tõttu.
7. Ettevõtte on finantseerinud põhivarade soetamist pikaajaliste kohustustega, kuid kapitaliseerituse kordaja väärtused näitavad, et pikaajalised laenukohustused ei moodusta väga suurt osa pikaajalistest finantseerimisallikatest.

8. OÜ osakapitali nimiväärtuse ja kohustusliku reservkapitali suurused ei ole viie vaadeldava aasta jooksul muutunud, kuid nende osatähtsused kogukapitali struktuuris on vähenenud.
  9. Ettevõtte omakapitali koosseisus on kasvanud jaotamata kasumi osatähtsus, mis on hoidnud soliiduskordaja väärtuse aastatel 2008–2010 suhteliselt stabiilsena.
  10. Aastatel 2006–2010 on kapitali struktuuris laenukapitalil liiga suur osatähtsus ning omakapital moodustab igal vaadeldaval aastal kogukapitalist alla 30%. Suurim laenukohustuste osakaal kogukapitalis oli 2008. aastal, mil ettevõtte kasutas finantsvõimendusena laenusid ning suurendas üsna olulisel määral põhivarasid. Järgnevatel aastatel on ettevõtte vähendanud pikaajalisi laenukohustusi. 2010. aasta rahavoogude aruandest on näha, et OÜ ei suurendanud olemasolevat laenukapitali ning finantseerimistegevuse rahavood olid seotud laenukohustuste tagasimaksetega. Vaatamata sellele, et kapitali struktuuris peaks omakapitalil olema suurem osatähtsus, on kohustuste ja omakapitali osatähtsused bilansi kogupassivas viie aasta jooksul vähe muutunud.
  11. OÜ tegevustulemused aastatel 2006–2010 on olnud erinevad. Kui 2007. aastal aruandeaasta kasum kasvas võrreldes eelneva aastaga peaaegu kaks korda, siis 2008. aastal oli tegevustulemuseks aruandeaasta kahjum. Kahjumi tekkimine oli eelkõige seotud suurenenud turustus- ja üldhalduskuludega ning suuremate finantskuludega. 2008. aasta kahjumit võib pidada ka alanud majanduskriisi näitajaks. 2009. ja 2010. aasta tegevustulemusteks olid kasumid, kuid need ei olnud nii suured kui 2006. ja 2007. aastal. 2010. aasta kasum oli 2006. aasta näitajast 90% väiksem ning moodustas ettevõtte bilansi kogupassivast 0,6%.
  12. Altmani Z-skoori väärtused näitavad, et OÜ pankrotitõenäosus on igal vaadeldaval aastal väga väike. Põhjusteks on ettevõtte käibevarade stabiilsus koguvarade suhtes, suurenenud jaotamata kasumi osatähtsus, mis mõningal määral kompenseerib väiksemad majandustegevuses teenitud ärikasumid vaadeldavatel aastatel.
- Ülaltoodud järeldustele tuginedes võib OÜ finantsolukorda aastatel 2006.–2010. pidada rahuldavaks ning ettevõtte tegevust jätkusuutlikuks. Ettevõtte majandustegevuse tugevad küljed on 2006. ja 2007. aastal tegevustulemustena suured kasumid, finantseerimistsükli pikenedamine vaadeldavate aastate jooksul ning pikaajaliste kohustuste suhteliselt väike osatähtsus pikaajaliste finantseerimisallikate seas. OÜ nõrgad näitajad on varude liigsus, pikenev talitlustsükli periood ning lühiajaliste kohustuste suur osatähtsus. Need näitajad

vähendavad ettevõtte maksevõimet ning halvendavad üldist finantsseisundit. OÜ finantsseisundi parendamiseks tuleks:

1. Lühendada ostjatele antavaid maksetähtaegasid, et muuta kiiremini saadaolevad võlad rahaks. Raha kiirem laekumine suurendab ettevõtte likviidsemaid varasid ning suurendab maksevõimet. Maksevõime suurenemine võimaldab omakorda vähendada kohustusi, mistõttu paranevad ka pikaajalise maksevõime näitajad.
2. Vähendada varude suurust. Praegusel juhul on OÜ suurendanud varusid viie aasta jooksul umbes kaks korda ning samas on varude realiseerimisaeg pikenenud. Tegemist on ebaefektiivse raharessursside investeerimisega, mis vähendab ettevõtte likviidsust ning võimet koheselt katta lühiajaliste kohustuste kreditoride nõudeid.
3. Teha omakapitali täiendavaid rahalisi sissemaksid, et suurendada omakapitali osatähtsust kapitali struktuuris. Likviidsete varade (raha) suurenemise arvelt saab tasuda lühiajalisi kohustusi, mistõttu nende osakaal kohustuste hulgas muutub väiksemaks. Omakapitali suurendamine ja kohustuste vähendamine parandab OÜ pikaajalist maksevõimet. Sissemaksed omakapitali on alternatiiviks juhul, kui ettevõtte ei suuda lühendada nõuete laekumise aega.

### Tähtsamad allikad

- Alver, L., Alver, J. 2009. Finantsarvestus. 2. tr. Tallinn. Deebet.
- Finantsanalüüs ja –planeerimine. 2006. Koostaja Aruste, V. Tallinn. Hansa Äriteenuste OÜ.
- Ilisson, R., 2004. Finantsanalüüs ja –planeerimine: aruandluse tõde ja õigus. Tallinn. Printon Trükikoda AS.
- Krediidipoliitika turu-uuring 2010. Krediidiinfo AS. 23.03.2010. — [WWW] URL <http://www.krediidiinfo.ee/files/kredpoluuring2010.pdf> (14.10.2011)
- Lowrey, A. 2011. The Great Panic of 2015. — Slate, 03.02.2011— [WWW] URL [http://www.slate.com/articles/business/moneybox/2011/02/the\\_great\\_panic\\_of\\_2015.html](http://www.slate.com/articles/business/moneybox/2011/02/the_great_panic_of_2015.html) (10.09.2011)
- Mägi, K. 2010. Krediidiinfo: pankrottide taga on puudulik majandusharidus. — Eesti Rahvusringhääling, 06.04.2010 [WWW] URL <http://uudised.err.ee/index.php?06199658> (10.03.2011)
- Raamatupidamise seadus. 2002. Riigi Teataja I, 102,600. [WWW] URL <https://www.riigiteataja.ee/akt/116112010012> (10.03.2011)
- Raudjärv, R. 2011. Töötlev tööstus taastub kriisist. — Eesti statistika kvartalikirj. 4/10. [WWW] URL <http://www.stat.ee/artiklid-19> (24.11.2011)
- Rünkla, J. 2003. Ärianalüüs. Tallinn. Külim.



Tahlfeld, K. 2010. Robert Kitt: majanduskriis läbi. — Äripäev, 01.11.2010 [e-ajaleht]

URL <http://www.ap3.ee/article/2010/11/1/robert-kitt-majanduskriis-labi> (15.03.2011)

Tearu, A. 2005. Ettevõtte finantsjuhtimine. /Koostaja Krumm, E. 2. tr. *s.l.* Tallinna Raamatutrükikoda.

Varendi, M., Teder, J. 2008. Mis toimub ettevõttes? Ettevõtte hindamine ja arendamine. *s.l.* OÜ Infotrükk.

What is EBIT? Definition and meaning. — [WWW] URL

<http://www.investorwords.com/1631/EBIT.html> (19.09.2011)

## II KAUBANDUSÖKONOOMIKA ÕPPEKAVA LÕPUTÖÖD

### AKTSIASELTSI FINANTSTULEMUSTE HINDAMINE, KASUTADES FINANTSANALÜÜSI MEETODEID

*Evelin Nukk*

Juhendaja: Helle Noorväli, *PhD*

Kaubandusökonomika õppekava lõputöö

#### **Sissejuhatus**

Levinud on arusaam, et ettevõtete finantsjuhtimine toimub vastavalt sellele, kas pangakontol on raha või mitte. Finantsmaailm on siiski palju mitmekesisem ning paljusid probleeme ja võimalusi saab tänu finantsanalüüsile avastada enne nende avaldumist pangakontol. Finantsanalüüsi abil saab eelseisvateks olukordadeks aegsasti valmistuda, nende kahjulikku mõju vähendada või kasulikke külgi võimendada.

Finantsanalüüsi eesmärk on leida ettevõtte tegevuses kõik riskikohad, mis tulevikus võivad tekitada probleeme likviidsuse, kasumlikkuse, laenukapitali kaasamise või efektiivsuse tagamisel. Finantsanalüüs võimaldab leida ka eeliseid aitamaks ettevõtetel, võrreldes konkurentidega, oma finantspositsiooni parandada. (Bragg, 2005, lk 5)

Ettevõtte finantsseisundit mõjutavad tema poolt kontrollitavad majanduslikud ressursid, finantsstruktuur, likviidsus ja maksevõime. Tarbijaile on olulise tähtsusega informatsioon, mis näitab ettevõtte poolt kontrollitavaid ressursse ja nende ressursside rakendamise võimekust lähiminevikus, see omakorda võimaldab hinnata ettevõtte võimet teenida raha ja selle ekvivalente tulevikus. Informatsioon finantsstruktuurist annab võimaluse hinnata laenuvajadusi, kasumi ja rahavoogude jaotumist ning rahaliste vahendite suurendamise suutlikkust tulevikus. (Kallas, 2002, lk 83)

Finantsanalüüs aitab põhjalikumalt mõista finantsaruandlust ja on aluseks finantsotsuste vastuvõtmisel (Gill, 1994, lk 143).





Antud teema valik oli ajendatud jaekaubandusega tegeleva aktsiaseltsi finantsolukorra ja tegevuse efektiivsuse hindamise vajalikkusest, kuna Eesti ettevõtted hakkasid taastuma majanduslanguse mõjudest. Finantsinformatsioon on eluliselt tähtis äritegevuse planeerimisel ja juhtimisel. Finantsanalüüsi põhjaliku uuringu tulemused võimaldavad ettevõtte juhtkonnal langetada täpsemaid juhtimisotsuseid.

Aktsiaseltsi põhitegevusalaks on jaekaubandus ning ta alustas tegevust 1992. aastal kahe kauplusega. Käesolevaks ajaks on ettevõttel oma kesklatu ja 38 toidu- ja esmatarbekaupade kauplust. Kauplused asuvad Rakveres, Lääne- ja Ida-Virumaal, Tallinnas, Harjumaal, Jõgevamaal, Järvamaal ja Raplamaal. Lisaks tegeletakse ka äriruumide üürimisega ning kruusa ja liiva pealmaakaevandamisega.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on hinnata aktsiaseltsi finants tulemusi, kasutades finantsanalüüsi metoodikat.

### **Uurimisülesanded**

- Anda teoreetiline ülevaade ettevõtte finantsolukorra hindamise erinevatest meetoditest;
- teostada aruannetele horisontaal- ja vertikaalanalüüs, et saada teada, kuidas on finantsnäitajad muutunud aja jooksul;
- teostada aktsiaseltsi maksevõime, efektiivsuse ja tasuvuse analüüs, tuginedes rahandussuhtarvudele;
- toetudes tehtud analüüsidele, teha nende põhjal järeldusi ning esitada ettevõtte juhile ettepanekuid finantsolukorra parendamiseks.

Lõputöös on püstitatud hüpotees, et majanduslangus ei ole avaldanud mõju ettevõtte tegevuse tulemustele.

### **Uurimistöö metoodika**

Lähtudes lõputöö spetsiifikast kasutas autor antud uurimuse teostamiseks kvantitatiivset uurimismeetodit dokumendivaatlust, mis seisnes ettevõtte finantsolukorra hindamises

majandusaasta aruannete põhjal. Aruanded annavad numbrilist infot, mida analüüsitakse kindlate teooriate ja kriteeriumite järgi. Lõputöö empiiriline osa tugineb ettevõtte raamatupidamise aastaaruannetele.

Uurimistöö läbiviimisel kasutati deduktiivset meetodit, kus vajaliku info saamiseks liigutakse analüüsil üldiselt üksikule ning tähtis on teooria, mis on antud uuringu raamistikuks (Ghauri ja Grønhaug, 2004, lk 25-26).

Uurimistöös on kasutatud järgmisi kvantitatiivseid analüüsimeetodeid:

- finantsaruannete muutuste ehk hälbeanalüüs;
- suhtarvude analüüs;
- pankrotiohu analüüs;
- teooriaga tulemuste esitamine ja ettevõtte tegevusele hinnangu andmine teksti, tabelite ja graafiliste jooniste abil.

Ettevõtte finantsseisundi hindamiseks kogus lõputöö autor andmeid uuritava ettevõtte nelja majandusaasta aruannetest (2007–2010), et täpsemalt hinnata muutusi ettevõtte finantsseisundis. Uurimustöös kasutas autor teiseid andmeid ehk teiste kogutud andmeid, sest ettevõtte finantsseisundi hindamine nõuab ajaloolisi allikaid, mis on kättesaadavad vaid teisestest allikatest.

Hinnangu andmiseks ettevõtte finantsolukorra teostas lõputöö autor ettevõtte bilansi, kasumiaruande ja rahavoogude horisontaal- ja vertikaalanalüüsi. Analüüsi käigus uuriti, millised muutused olid ettevõttes toimunud ja selgitati välja muutuste põhjused. Eesmärgiks oli kindlaks teha, kuidas arvnäitajad aruandes on muutunud, võrreldes eelnevate aastatega ja kas muutused on positiivsed või vastupidi.

Suhtarvude alusel hinnati ettevõtte positsiooni tervikuna, et teada saada, millistes valdkondades probleemid esinevad. Suhtarvude eesmärk on leida ettevõtte valmidus täita oma võlakohustusi, vara kasutamise efektiivsust müügitulu genereerimisel, oma- ja võõrkapitali struktuuri ning erinevate majandusnäitajate tasuvust.

Pankrotiohu analüüsimisel andis lõputöö autor hinnangu ettevõtte võimalikele probleemidele tulevikus. Analüüsimisel vaadeldi kõiki majanduslikke nähtusi vastastikusel seoses ja sõltuvuses, kasutades võrdlemise meetodeid.

**Järeldused ja ettepanekud**

Lõputöös analüüsis autor aktsiaseltsi finantsnäitajaid erinevate finantsanalüüsi meetodite abil ning teostas võrdluse teiste samasse gruppi kuuluvate ettevõtete näitajatega.

Bilansi horisontaalanalüüs näitas, et ettevõtte käibevara ja põhivara osakaal koguvaramast oli aastatega kasvanud ning toimusid ka pikaajaliste võlakohustuste tagasimaksud. Kasumiaruande horisontaalanalüüsist selgus, et viimase aasta müügitulu oli vähendanud ka ettevõtte aruandeaasta kasumit, mille põhjustas ettevõtte kulude suurenemine. Rahavoogude horisontaalanalüüs näitas, et ettevõtte oli suurendanud varude laoiseisu, oli tehtud põhivara investeeringuid ning rahavood finantseerimistegevusest olid viimasel aastal vähenenud. Vertikaalanalüüsist selgus, et põhivarad olid aastate lõikes suurenenud võrreldes koguvaredega. Kohustuste ja omakapitali osas olid suurima muutuse teinud pikaajalised kohustused, mille osakaal kogu kapitalist oli vähenenud. Ettevõtte oli suurendanud aastatega ka omakapitali osakaalu varade katteallikatest. Ettevõtte muude äritulude osakaal müügitulust oli kasvanud, samuti olid suurenenud kulud kaupadele (toorainele, materjalile ja teenustele), vähenenud olid tööjõukulud.

Puhaskäibekapitali analüüs näitas, et ettevõtte suutis katta oma lühiajalisi kohustusi käibevaradega. Tuginedes ettevõtte bilansi ja kasumiaruande alusel leitud lühiajalise võlgnevuse kattekordaja andmetele võis ettevõtte maksevõimet lugeda heaks.

Likviidsuskordaja tulemused olid mitterahuldavad, kuid analüüsides ettevõtte varude käibekordajat selgus, et ettevõtte on võimeline realiseerima oma materiaalseid varusid kiirelt, mis tagab maksevõime.

Kapitalstruktuuri analüüsist selgus, et ettevõtte sõltuvus võõrkapitalist oli madal, mis oli tõestuseks kreditoridele, et finantsraskuste korral on nad kaitstud. Kohustuste ja omakapitali suhte näitajad olid head, mis näitas, et omanike panustamine ettevõttesse oli suurenenud.

Efektiivsuse suhtarvude analüüsist selgus, et ettevõtte nõuete laekumise aeg oli väga lühike ning tarnijatele suudeti tasuda tähtaegselt. Ettevõtte kasutas oma varasid efektiivselt, kuigi analüüsitava perioodi viimase aasta näitajad olid vähesel määral langenud. Positiivne oli, et ettevõtte oli suutnud suurendada oma käibekapitali aastate lõikes.

Tasuvusnäitajate analüüsi tulemusel selgus, et ettevõtte koguvara puhasrentaablus ja investeeringute rentaablus olid aastatega vähenenud. Põhivarade soetamist ei ole õige ohumärgiks pidada, sest selle kulutuse arvelt hakkab ettevõtte tulevikus suuremat kasumit

teenima. Aktivate käibesagedust võis aeglustada soetatud varude või ostjate debitoorse võlgnevuse suurenemine. Ettevõtte omakapitali tulukus oli aastate lõikes ületanud üldise Eesti taseme, mis näitas, et omanike poolt ettevõttesse paigutatud raha oli tootlik. Müügikäibe ärirentaabluse ja puhasrentaabluse näitajad olid aastate lõikes suhteliselt stabiilsed, näidates, et ka kulud olid kontrolli all.

Pankrotieelse seisundi analüüsimisel selgus, et ettevõtte likviidsussuhe oli hea, kuigi likviidsuskordaja näitajad olid halvad. Varade tootlikkus oli 2010. aastaks küll vähenenud, kuid varad tootsid ettevõttele kasumit. Altmani Z-seisu võrrandiga saadud tulemused olid head.

Aktsiaseltsi finantsanalüüs viitas olemasoleva hea seisundi täiendavatele arenguvõimalustele. Lõputöö autori hinnangul on ettevõttel täiendavaid võimalusi arengu kindlustamiseks ja senisest paremate tulemuste saavutamiseks kõikide näitajate osas. Olulisemad võimalused olid seotud varude juhtimise ja turunduskontseptsiooni arendamisega:

- välja arvestada toodete kasumlikkus ning sellest tulenevalt kujundada ettevõtte kaupluste sortiment;
- säilitada optimaalsed laovarud, kui hinnatõusu ei ole prognoositud;
- ettevõtte tegevuse edukuse võtmeteguriks on klientide hoidmine ja nendega positiivse kliendisuhete loomine, seega üheks arenguvõimaluseks on välja töötada kliendi lojaalsusprogramm.

Autor seadis uuringule hüpoteesi, väites, et majanduslangus ei ole avaldanud mõju ettevõtte tulemustele. Finantsanalüüsi tulemustest selgus, et ettevõtte bilansimaht ja kasum olid aastatega kasvanud, seega seatud hüpotees leidis kinnitust.

**Tähtsamad allikad**

- Alver, J., Reinberg, L. (2002). Juhtimisarvestus. 2., täiendatud väljaanne. Tallinn: Deebet.
- Aruste, V. (2007). Finantsanalüüs. Vastused igapäevastele küsimustele. Haabneeme: Forenia OÜ.
- Gill, J. O. (1994). Financial Basics for Small Business Success. Crisp Publications.
- Jordan, B. D., Ross, S. A., Westerfield, R. W. (2005). Corporate Finance Fundamentals, 7th ed. McGraw-Hill/Irwin.
- Lääts, K. (2004). Ettevõtte aruandluse analüüs. Loengukonspekt majandusteaduse bakalaureuseõppele. Kasutamise kuupäev: 14.01.2011, allikas:  
<http://www.mtk.ut.ee/doc/MA.050.loeng.pdf>
- Raudsepp, V. (1999). Finantsjuhtimise alused. Ettevõtte rahandus. Tallinn: Külim.
- Rünkla, J. (1996). Ettevõtte finantsseisund, konkurents ja strateegia. Tallinn: Külim.
- Tearu, A., Krumm, E. (2005). Ettevõtte finantsjuhtimine. Tallinn: Pegasus.

## UUDISTOODETE MÜÜK JA MÜÜGI EDENDAMISE VÕIMALUSI PAGARITOODETE KATEGORIAS

*Ingrita Retsold*

Juhendaja: Eva Vahtramäe, MA

Kaubandusökonomika õppekava lõputöö

### Sissejuhatus

Kaupluses igapäevaseid oste sooritades meeldib tarbijale suur tootevalik, kuna rahuldades oma erinevaid vajadusi soovitakse valida erinevate toodete vahel.

Philip Kotler (2007) kirjutab oma raamatus „Kuidas luua, võita ja valitseda turgusid“, et sageli tuleb õhutada firmasid kas uuenema või turult lahkuma. Tõsi, mõned suured novaatorlikud firmad on uute suurepäraste toodete turuletoomisega saavutanud olulist edu. Keskmised, samuti väike- ning mikroettevõtted ei pruugi uute toodete turule toomisega nii aktiivselt tegeleda. Isegi tuntud kaubamärgiga firmadel ebaõnnestub uudistoodete turuletoomine ligikaudu 80% ulatuses, tööstuskaupade puhul on see protsent umbes 30 (Kotler, 2007, lk 8).

### Töö eesmärk

Lõputöö eesmärk on välja selgitada pagaritoodete kategoorias uudistoodete tarbimist ja ostukäitumist mõjutavad tegurid, et leida parimaid võimalusi uudistoodete müümiseks pagaritoodete kategoorias.

### Uurimisülesanded

- Analüüsida uudistoodete mõju tarbija ostukäitumisele teoreetilises kontekstis, et viia läbi empiiriline uuring;
- uurida uudistoote müügi edendamise võimalusi teoreetilise käsitluse kaudu;



- tarbijaküsitlusega välja selgitada, kuidas võetakse vastu uudistooted pagaritoodete kategoorias, missuguseid uudistooteid selles kategoorias vajatakse, kuidas pagaritoodete kategooria uudistoodet (paremini) müüa;
- teha järeldused ja ettepanekud tootjatele ning jaemüüjatele müügi edendamiseks pagaritoodete kategoorias.

Lõputöö koosneb neljast osast. Esimeses osas käsitletakse uudistoote mõistet, teises uudistoodete müüki, tarbijakäitumist ja müügi edendamist läbi teoreetilise konteksti. Kolmandas osas selgitatakse uuringus kasutatavat meetodikat, neljas võtab kokku uuringu tulemused, tuuakse välja järeldused ning tehakse ettepanekud.

### **Uurimistöö meetodika**

Autor kasutab kvantitatiivset uurimismeetodit, mis võimaldab koguda ja analüüsida suuri andmemassiive. Kvantitatiivne analüüsimeetod eeldab täpselt konstrueeritud valimit, kindlat reeglistikku muutujate mõõtmiseks ning analüüsimiseks. Kvantitatiivne uuring hõlmab objektiivseid turundusnähtusi ja reeglina on tulemuseks matemaatilis-statistiliselt põhjendatud arvuline suurus. Saadakse vastused küsimusele, mida, kui palju, kes, kui paljud, kui sageli, mis on parem jne.

Autor kasutab küsitluses kinniseid ja avatud küsimusi. Turunduse uurimisel on eriliselt oluline valimi määramine. Valimi koostamisel lähtuti lihtjuhuvalimist, kus igal üldkogumi liikmel on võrdne tõenäosus sattuda valimisse, kusjuures väljaajamise aluseks pole loodud mingeid kriteeriume.

Andmeid töödeldes kontrollib autor ankeedid ja nendel olevad andmed ning sisestab *Excel*'i tabelisse, kus analüüsib statistilise meetodiga arvulisi näitajaid ja läheneb andmeanalüüsile deduktiivselt. Andmete esitamiseks kokkuvõtlikul ja ülevaatlikul kujul kasutab autor graafilisi vahendeid - tabeleid, diagramme, arvulisi näitajaid.

Tarbijauuring viidi läbi 2012. aasta märtsis ankeetküsitlusena e-posti teel, selle andmekogumismeetodi eelised on võimalus küsitleda suurel hulgal inimesi, eeldatav kõrge vastasmäär, mugavus, anonüümsus, odavus ning intervjueri mõju puudumine. (Kuusik, 2010, lk 312). Autor esitas tarbijatele 15 küsimust, ankeedis kasutati nii kinnised kui ka avatud küsimusi.

Vastajaid oli kokku 126, nendest 11 meest ja 115 naist. Küsitletute seas oli kõige enam vastajaid vanuses 21-30 eluaastat, sellele järgnesid vastanud vanuses 31-40 eluaastat. Kõige vähem, kaks vastajat, oli vanuses 61-70 eluaastat.

Analüüsides vastajate vanust võib järeldada, et e-posti teel vastavad enam nooremad tarbijad. Vastanud meeste (9%) ja naiste (91%) osakaal on väga erinev, saab järeldada, et mehed ei ole aktiivsed ankeetide täitjad ning uuringutes osalejad.

Elukoha ja vastanute pere kuusissetuleku suhe näitab, et linnas elavatel vastanutel on sissetulekud suuremad kui maal elavatel vastanutel. Linnas elab 64% vastanutest; 18% külas; alevis/alevikus 18%. Maakonniti oli kõige enam vastajaid Harju maakonnast, 35%, ja Lääne-Viru maakonnast 24% vastanutest.

### **Järeldused ja ettepanekud**

Pagaritoodete kategoorias tuleb uudistooteid Eesti turule piisavas koguses. On tarbijaid, kes soovivad uudistooteid sagedamini ja on tarbijaid, kelle arvates tuleb turule liiga palju uudistooteid. Küsitlusest ilmselgelt, et pagaritoodete tootjad jäljendavad üksteise tooteid. Kui üks ettevõtte tuleb turule uue tootega, soovivad teised tootjad seda jäljendada. Tarbija ei soovi erinevatelt tootjatelt sarnaseid uudistooteid.

Eesti pagaritootjad arendavad tooteid teadlikult. Nad toovad toovad Eesti turule palju uudistooteid, sealjuures 75% vastanute arvates on nad tootes pettunud paaril korral.

Vastajatest 51% peab silmapaistvat ja huvitavat reklaami uudistoote ostmisel oluliseks. Reklaami mõju on tähtis, kuna sealt saab teada uudistoote koostist puudutavad ja ka kirjeldatud maitseomadused. Oluline mõju uudistoote tarbijateni jõudmisel on tutvustavatel artiklidel ajakirjades ja ajalehtedes. Kui vanemaealine tarbija soovib saada toote kohta teavet ajalehest või ajakirjast, siis nooremaealised tarbijad ootavad teavet Internetist.

Uudistoote hinna kujundamisel on tähtis arvestada, et esmakordsel kohtumisel uudistootega on tarbijate hinnatundlikkus madal. Ostjatel puudub alus väärtuse kindlaksmääramiseks ja otsustamiseks, missugune oleks õiglane ja soodne hind. Kui uudistoote hind on kõrge, siis tarbija ei osta toodet. Suur osa vastanutest (76%) ostab uudseid pagaritootes nende soodsa hinna tõttu. Seega peavad tootjad hinnakujundusel arvestama tarbijate hinnatundlikkusega.



Kaupluse väljapanekud meelitavad ostjaid, vastanutest 59% arvab, et nende ostukäitumist mõjutab hea väljapanek. Ostjale meeldib esmasel kokkupuutel tootega hea pakendi- ja tootedisain. Vastajatest 70% arvab, et esmamulje uudistootest mõjutab edaspidist ostmist.

Uuringust selgus, et vastajatest 62% ostab uusi pagaritooteid tuttavate soovitusel ning reklaam ei mõjuta nende ostmist. Tootjad ja jaemüüjad soovivad uudistoodete edukat müüki, millest tulenevalt kasutatakse erinevaid müügiesitamise võimalusi - toodete degusteerimine, reklaam massiteabekanalites, väljapanekud kauplustes. Vastanutest 60% hinnangul peetakse pagariuudistoodete juures oluliseks toodete esiletoomist kaupluses ja eriväljapanekuid. Televisiooni ja Internetti peetakse populaarseteks reklaamikanaliteks. Valides sihtrühmale õige saate, saab lihtsamalt jõuda tarbijani. Vastanutest 48% peab oluliseks reklaami massiteabekanalites. Uuringust selgub, et degusteerimise mõju uudistoote ostmisele puudub. Kui tootjad arvavad, et saavad degusteerimisega edendada müüki, siis uuringust selgub vastupidine mõju - ostjatele ei meeldi kaupluses tootedegusteerimise pakkujad.

Vastanute hinnangul toob Eesti turule enam pagariuudistooteid Fazer Eesti AS, mida nimetati 74 korda. Järgmisena nimetati Leibur AS-i 59 korda. Antud ettevõtted on suuremad pagaritoodete tootjad Eestis.

Ettepanekud pagaritoodete tootjatele ja jaemüüjatele:

- Tarbijad ootavad eristumist, mitte sarnaseid tooteid. Pagaritoodete tootjad peaksid eristuma oma toodetega, mitte jäljendama teiste ettevõtete uudistooteid.
- Tarbija seisukohast on oluline uudistoote hind, kõrge hinnaga uudistoodet tarbija ei proovi. Optimaalse hinna kujundamine tootja poolt on uudistoote turule juurutamise etapis tähtsal kohal. Kui uudistoote hind kujuneb kõrgeks, siis tarbijad seda ei osta ning uudistoode kukub läbi. Igale tootele tuleb leida sihtgrupp ning sihtgrupi sissetuleku järgi kujundada uudistoote hind.
- Pakend mõjutab oluliselt tarbija ostuotsust. Toote pakendidisain on esimene, mida ostja näeb. Kui pakend on meeldiv, ostab ta toote.
- Silmapaistev ja huvitav reklaam massiteabekanalites - tarbijad ootavad huvitavaid ja uudseid reklaamilahendusi. Huvitav reklaam jääb ostjale meelde ning selle järgi valib ta toidukorvi reklaamitavad tooted.
- Uudistoote reklaamiks tuleb valida tarbijatele eakohane reklaamikanal. Nooremaealised tarbijad soovivad reklaami näha internetis, vanemaalised tarbijad massiteabekanalites, ajakirjades ja ajalehtedes.

- Tarbijale meeldib ise valida ja otsustada toote ostu üle.
- Väljapanekud kaupluses juhivad ostjate tähelepanu uudistoodetele ning mõjutavad tarbijate ostusoove.

### Tähtsamad allikad

Kotler, P. (2007). Kotleri turundus, kuidas luua, võita ja valitseda turgusid. Tallinn. Pegasus.

Kotler, P., Jain, D., Maesincee, S. (2003). Muutuv turundus. Tallinn. Pegasus Kirjastus.

Kotler, P. (2003). Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni. Tallinn. Eesti Ekspressi Kirjastus AS.

Kotler, P., Keller, K.L. (2006). Marketing Management, 12th Upper Saddle River. Pearson/Prentice Hall.

Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., Prinsthal, I. (2010). Teadlik turundus. Tartu. Tartu Ülikooli Kirjastus.

Roose, N. (2004). Toode turunduses. Tartu. Tartu Ülikooli Kirjastus.

Turunduse käsiraamat. (2004-2012). Tallinn. Äripäeva Kirjastus.

Valery, R. (2006). Retail product management. London, New York. Routledge.

Vihalem, A. (2008). Turunduse alused. Tallinn. Külim Kirjastus.

**ID-KAART KUI KLIENDIKAART – KASU KLIENDILE JA ETTEVÕTTELE****Julia Pilt**

Juhendaja: Liina Maasik, MA

Kaubandusökonomika õppekava lõputöö

**Sissejuhatus**

Tänapäeval on raske leida ettevõtet, kes pakub kaupu või teenuseid ja kellel ei ole kliendikaarti. Sellepärast võibki tarbija rahatasku vahelt neid mitu leida. Loodud on hulk lojaalsusprogramme, mille eesmärk on meelitada ja säilitada kliente.

ID-kaardi sidumine ettevõtte kliendikaardiga annab võidu kliendile ja ettevõttele. Klient saab lahti patakast plastkaartidest, firma säästab kulusid ning aitab klientide rahulolu tõsta. Kõigile on kindlasti tuttav järgnev dialoog mõnes kaupluses: "Kas teil meie kliendikaart on?" "Jah, aga unustasin kaardi koju." "Siis me kahjuks teile allahindlust teha ei saa." (*Matson 2011*). Kliendi jaoks säästab ID-kaart kliendikaardina väga palju aega. Ettevõtte kliendiks saamine võtab aega vaid mõne sekundi – kuniks kaardi pealt on andmed loetud ning firma kliendibaasi sisestatud. (*ID- kaart kliendikaardina 2011*). ID-kaardi on kliendi tuvastamiseks ja püsikliendi soodustuste saamiseks võtnud kasutusele mitu kaubandusketti. Üks esimesi on Apollo raamatukaupluste kett, kuid püsikliendina saab end idenfitseerida ka Rademari spordipoes, Rahva Raamatu kaupluses, Videoplaneti filmikaupluses ja Forum Cinemas kinodes (*Kullasepp 2010*).

Tavaliste magnetkaartidega seotud toimingud:

- kaarti taotlevatel klientidel tuleb täita ankeet;
- kaardi ootamine võtab aega nädal või kaks/ on ka ettevõtteid, kus saab kaardi kohe kätte;
- kaardi saab kätte ettevõtte infolauas (*Gunnar 2006*);
- kaartide tellimine;
- tarkvara seadistamine magnetkaartide kasutamiseks jne (*ID-kaart kliendikaardina 2011*);
- valdavalt on kliendikaardid magnetribaga, mis kulub väga kiiresti.

Uurimistöös tõstatatakse probleem, et meie rahakottide vahel leiduvatest erinevatest kliendikaartidest on kasutusel vaid mõned. Kui kliendikaart jäi koju, soodustust kaupluses ei saa. Tavaliste magnetkaartidega seotud toimingud on pikad ja tüütud. Siinkohal on töö autoril praktiline vajadus käesolev uuring läbi viia, saamaks vastus uurimustöö põhiküsimusele - kuidas suhtuvad jaekaubandusettevõtted ID-kaardi kasutuselevõtmisse kliendikaardina ja miks osa ettevõtteid on seda juba teinud.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on välja selgitada erinevate jaekaubandusettevõtete võimalused ja valmidus asendada tavaline kliendikaart ID-kaardil põhineva kliendikaardiga.

### **Uurimisülesanded**

Töö eesmärgi saavutamiseks tuleb töö autoril lahendada järgmised ülesanded:

1. Luua lõputöö uurimusele teoreetiline raamistik, kus on kirjeldatud erinevate kliendikaartide ajalugu, kliendikaardi ja püsiprogrammide liigid, kliendikaart kui säästmise vahend, ID-kaart kui kliendikaart, kliendi kinnistumine ettevõttesse.
2. Kirjeldada metoodikat ja viia läbi uurimus jaekaubanduskettide turundusjuhtide seas.
3. Analüüsida kogutud andmeid, teha järeldusi ja ettepanekuid jaekaubandusettevõtetele.

### **Uurimistöö metoodika**

Uurimistöö eesmärgi täitmiseks on valitud kvalitatiivne metoodika. Kvalitatiivsed uuringud on suunatud inimeste kogemuste, arusaamade ja tõlgenduste mõistmisele ning viiakse läbi uuritavate loomulikus keskkonnas. Andmete kogumisel eelistatakse meetodeid, mis võimaldavad säilitada uuringus osalejate keelekasutuse eripära ning aitavad anda inimestest, sündmustest või ilmingutest tervikliku ja detailirohke pildi. Kvalitatiivset uuringut iseloomustab paindlikkus, erinevate uuringuetappide segunemine ning korduv tagasipöördumine juba läbitud etappide juurde (Laherand 2008: 24).



Käesolevas empiirilises uuringus on andmekogumisvahendina kasutatud kirjalikku intervjuud. Empiirilise uuringu läbiviimiseks koostas autor intervjuud teorias kirjeldatust lähtudes. Intervjuu koosnes avatud küsimustest. See oli vajalik selleks, et saada intervjuueeritavalt kirjeldavat tausta ja kirjeldusi vastavalt teooriale. Intervjuu valis autor põhjusel, et inimene kui ekspert on loov ja aktiivne pool. Kuna antud valdkond on suhteliselt uus ja vähe uuritud, loodab autor täita püstitatud eesmärk ning vastata uurimisküsimustele.

Kirjalik intervjuu käsitleb viit teemat, milleks on:

- kliendikaardi liigid;
- püsikliendiprogrammide liigid;
- kliendikaart kui säästmise vahend;
- kliendi toomine ettevõttesse;
- ID-kaart kui kliendikaart.

Autor koostas kaks erinevat intervjuud:

- Intervjuu ettevõtetele, kes ei kasuta ID-kaarti kliendikaardina, käsitletud on viis teemat. Eesmärgiks on välja selgitada, kuidas suhtuvad ettevõtted ID-kaardi kui kliendikaardi kasutuselevõtmisesse, kuidas see võib mõjuda ettevõttele (ohud, võimalused, tugevused, nõrkused) ja kas ollakse selleks valmis.
- Intervjuu ettevõttele, kellel on ID-kaart kasutusel kliendikaardina, käsitletud on viis teemat. Eesmärk on välja selgitada, kuidas lahendas ettevõtte jooksvaid probleeme, kuidas on mõjunud ettevõttele ID-kaardi kui kliendikaardi kasutuselevõtmine (ohud, võimalused, tugevused, nõrkused) ja kas ettevõtte on oma otsusega rahul.

Mõlema intervjuu esimesed neli teemat on sarnased, erinevus on intervjuu viimases osas, kus on küsitud konkreetseid küsimusi ID-kaardi kliendikaardina rakendamise kohta jaekaubandusettevõtetes.

Uuringus osalevate jaekaubandusettevõtete valimi koostamisel lähtus autor ligilähedase suurusega ja sarnaste kliendikaardi funktsioonidega jaekaubandusettevõtetest. Üks valim koosneb kolmest ettevõttest – ettevõtte A, ettevõtte B ja ettevõtte C. Neis ettevõtetes ei ole ID-kaart kui kliendikaart kasutusel. Teine valim koosneb ühest ettevõttest – võrdlusettevõtte D ja see ettevõtte oli esimene, kes võttis ID-kaardi kliendikaardina kasutusele. Struktureeritud intervjuusid saadeti laiali e-posti teel, andmekogumisperiood jäi ajavahemikku 05.03.2012 - 19.04.2012.

Andmete analüüsimiseks kasutas autor kodeerimist. Uurimistulemuste analüüsis jaekaubandusettevõtteid nimeliselt ei eristata, nad on eristatud kodeeritult. Tulemuste analüüsimisel saadavate andmete alusel kodeeritakse ettevõtteid vastavalt eripärale. Tulemused kajastatakse teemade lõikes, sidudes uurimistöö teooriaga.

## **Järeldused ja ettepanekud**

### **Teema: Kliendikaardi liigid**

Kolmel ettevõtte on olemas allahindluskaart, ühel on lisaks veel ettemaksukaart ja krediitkaart. Ettevõtte C kombineerib oma allahindluskaarti boonuste kogumisega, millega saab hiljem tasuda ostude eest 30% ulatuses. Ettevõtte D peab kliendikaarti väga oluliseks vahendiks ostukohaga sidumisel. Uuringu käigus selgus, et nagu eelneval kolmel (ettevõtetel A, B, C), on ka ettevõttel D allahindluskaart,

### **Teema: Püsikliendiprogrammide liigid**

Kolme ettevõtte põhjal selgus, et nende püsikliendiprogrammid on üles ehitatud otsestele allahindlustele. Samuti selgus, et ettevõtted kasutavad erinevad kombinatsioone, näiteks lisaks allahindlustele saab koguda boonuspunkte ja koostööpartneri juures saab allahindlust kliendikaardi näitamisel. Ettevõtte D kasutab püsikliendiprogrammi, mis on üles ehitatud otsestele allahindlustele. Klientide soovide väljaselgitamiseks kasutatakse kaupluse tagasisidet. Ettevõtte D ei kasuta ostude analüüsi, nagu teevad kolm eelnevat ettevõtet, vaid kasutab klientide tagasisidet klienditoe kaudu.

### **Teema: Kliendikaart kui säästmise vahend**

Andmete põhjal selgub, et pakkudes klientidele kliendikaarti saab ettevõtte lojaalseid kliente. Kasu kliendikaarti omavatele klientidele seisneb kvaliteetsetes toodetes, heas klienditeeninduses, allahindlustes (kampaaniatooted või kohene allahindlus ostudele). Samuti on võimalik kliendikaardile koguda boonuspunkte ja hiljem nendega maksta kaupade eest 30% ulatuses. Uuringu tulemustest selgus ettevõtte D arvamus, et kliendikaart kasvatab kliendilojaalsust (nii arvasid ka ettevõtted A, B ja C). Erinevus seisneb selles, et ettevõttel D on kasutusel ID-kaart kui kliendikaart, mis on suur eelis konkurentidega võrreldes. Ka teoorias on öeldud, et ID-kaarti saab edukalt kasutada kliendikaardina.

**Teema: Kliendi toomine ettevõttesse**

Uuringutulemustest selgus, et kliendiks saamine toimub ettevõtetes sarnasel viisidel. Tuleb täita ankeet (kaupluses, elektrooniliselt või kodus) viia see kaupluse teenindaja kätte. Kliendikaarti on võimalik saada kas kohe peale kaardimaksu tasumist, kahe nädala jooksul või peale kaardi aktiveerimist. Kolme ettevõtte põhjal selgus, et nendel kõikidel on erinevad klienditüübid. Nende vajaduste rahuldamiseks kujundatakse sortimenti ja hindu selliselt, et igale kliendile oleksid olemas vajalikud tooted/teenused lähimates ostukohtades – oleneb, kus asub kliendi elukoht. *Ettevõtte eesmärk on suunata kliendi ostuvalikuid eripakkumistega ja siduda klient emotsionaalselt oma kaubamärgiga* (ettevõtte A). Uuringutulemustest selgus, et ettevõtetel puuduvad andmed, kui lojaalsed on nende kliendid. *Kliendirahulolu uuringuid ostetakse vajadusel teenust pakkivatelt ettevõtetelt. Viimaste andmete põhjal on kliendid lojaalsed ettevõttele, kes pakub parimat hinna ja kvaliteedi suhet* (ettevõtte A). Ettevõttes D saab püsikliendiks sarnasel viisil teiste uuritavate ettevõtetega - tuleb täita ankeet. Erinevus ettevõtte D puhul on väike, peale ankeedi täitmist tuleb ID-kaart lugejasse panna ja oledki püsiklient - kiire ja lihtne lahendus. Seda toetab ka teooria, kus on öeldud, et ID-kaardi kasutamine kliendikaardina on väga mugav. Ettevõtte D puhul selgus, et temal on erinevaid klienditüüpe. Nende soovide rahuldamiseks kujundatakse sortimenti ja hindu selliselt, et igale kliendile oleksid olemas vajalikud tooted/teenused.

**Teema: ID-kaart kui kliendikaart ettevõtetes A, B, C, D**

Uuringus osalenud on ühel meelel, et nad ei ole veel valmis ID-kaarti kliendikaardina kasutusele võtma sellepärast, et see nõuab suuri kulutusi, olulisi muudatusi ettevõtte süsteemis, kuigi võimaldaks kulude kokkuhoidu kaardi tootmise pealt ja klientidel ei oleks vaja soetada lisakaarti. *Aga arendame süsteemi* (ettevõtte B). Ettevõtte A sõnul sobib ID-kaardi rakendamine kliendikaardina väikekaupmeestele ja kohalikele ettevõtetele. Kuigi täpset kliendikaartide arvu Eesti ei teata, näitavad arvutused, et ainuüksi suuremad ettevõtted toodavad aastas üle mitme miljoni plastikkaardi. Kaks ettevõtet on arvamusel, et kui Riigikogu viiks sellise seadusemuudatuse sisse, siis Eesti Vabariigi seadused on kohustuseks ja igal ettevõttel tuleb leida selle seaduse täitmiseks võimalus. Ettevõtte B arvas, et riik ei saa sellist asja kohustuslikuks muuta. Siinkohal võib järeldada, et veel ei ole ettevõtted valmis rakendama oma süsteemis ID-kaarti kui kliendikaarti.

Ettevõtte D sõnul on ID-süsteemile üleminek igati parem lahendus nii ettevõttele kui ka klientidele, kellel kaoks vajadus soetada endale järjekordne plastikkaart. Ka teooriakäsitlusest

selgus, et ID-kaardi kasutamine kliendikaardina on klientidele palju mugavam. Pealegi, selline kliendikaart on kliendil peaaegu alati kaasas (*ID-raamat 2011*). Kui juhtub, et seda ei ole kaasas, saab mõne muu dokumendiga tõestada, et oled firma püsiklient. Ettevõttele säästab see kaartide tootmis-, juurutamis- ja levitamiskulusid. Ettevõtte sõnul on ID-kaardi kui kliendikaardi arendamisel veel palju ruumi - *automaatne püsikliendiks registreerimine ja automaatne kliendiandmete muutmine. Mida aeg edasi, seda harjumuspärasem selline lahendus on.*

Uurimuse põhjal võib teha järeldused:

- Kuna ID-kaarti saab kasutada Eestis, siis selle rakendamine kliendikaardina ettevõtete süsteemis sõltub, millise päritoluga on ettevõtte ja kas nende kliendikaarte on võimalik kasutada teistes riikides või mitte.
- Ettevõtted ei ole valmis rakendama oma süsteemis ID-kaarti kliendikaardina, kuna selline lahendus nõuab suuri kulutusi ja muudatusi. Ettevõtete arvates sobib selline lahendus pigem väikestele ettevõtetele.
- ID-kaardi kasutuselevõtt sõltub ettevõtte kassasüsteemist, samuti sõltuvad kulud kasutatavast kassasüsteemist - need kas puuduvad üldse, piirduvad mõnetunnise seadistamisest või vajavad suuremat ettevõtmist.

Uuringus osalenud ettevõtete valmidus ID-kaarti kliendikaardina rakendada on väga madal, seetõttu ei ole autoril võimalik olulisi ettepanekuid teha. Siinkohal toob töö autor välja väited, mis selgusid uurimuse käigus:

- Oluliseks tuleb pidada klientide soovi vähendada kliendikaartide arvu oma rahakotis.
- Mõjuva argumendina võib välja tuua, et ID-kaardiga püsikliendiks on võimalik saada tasuta.



**Tähtsamad allikad**

- Bank, K. 2010. Kuidas kliendikaardi omanik oma õigusi kaitsta saab?- [WWW] URL <http://goo.gl/YFW48> (01.12.2011).
- Humphery, D. 2008. *21st Century Business, Customer Service. Second edition.* South-Western Cengage Learning
- Hunter, M. 2012. *The 5 Types of Customers*- [WWW] URL <http://goo.gl/aKhpc> (04.03.2012)
- ID- kaart kliendikaardina. 2011- [WWW] URL <http://goo.gl/SdLBs> (15.12.2011).
- ID kliendikaardi teadlikkus tõuseb. 2011- [WWW] URL <http://goo.gl/5dKvn> (15.12.2011).
- ID- raamat. 2011. Rural Wings - [WWW] URL <http://goo.gl/Eaa7e> (01.12.2011).
- Kliendikaardid ID- kaardile. 2012- [WWW] URL <http://goo.gl/IVH0I> (01.02.2012).
- Kliendikaardid. 2010- [WWW] URL <http://goo.gl/viHRU> (01.02.2012).
- Kotler, P. 2003. Turunduse vaatenurgad A- st Z- ni. 80 mõistet, mida iga juht peaks teadma. Eesti Ekspress Kirjastus AS
- Kotler, P. 2007. Kotleri turundus. Kuidas luua, võita ja valitseda turgusid. Kirjastus Pegasus OÜ
- Kotler, P., Jain, C. D., Maesincee, S. 2003. Muutuv turundus: kasumi, kasvu ja uuendamise võimalusi. Kirjastus Pegasus OÜ
- Kullasepp, K. 2010. ID- kaart võib olla ka kliendikaart (?)- [WWW] URL <http://goo.gl/NIRQr> (15.12.2011).
- Laherand, M. 2008. Kvalitatiivne uurimisviis. Infotrükk OÜ
- Loyalty card program. 2009 - [WWW] URL <http://goo.gl/JB1fK> (02.03.2012)
- Matson, A. 2011. Plastikkaartide patakast priiks- [WWW] URL <http://goo.gl/THSBS> (15.12-2011).
- Must, B. 2011. Apollo kauplus: ID-kaart sobib edukalt kliendikaardiks- [WWW] URL <http://goo.gl/Dq400> (24.04.2012).
- Nr. 129. Värno, Kristina. 2006. Püsikliendiprogrammide parandamise võimalused AS Suurtüki naha- ja kingaäri näitel. Tartu Ülikooli turunduse õppetool. Tartu. (Mägistritöö)- [WWW] URL <http://goo.gl/rc2NC> (06.12.2011).
- Passikoff, R. 2006. *Predicting Market Success. New ways to measure customer loyalty and engage consumers with your brand.* John Wiley & Sons, Inc.
- Pöder, A. 2006. Kliendikaart aitab raha säästa - [WWW] URL <http://goo.gl/4pVuI> (28.11.2011).
- Randoja, E. 2009. Kliendikaardid pingutavad rahakotti viimse piirini- [WWW] URL <http://goo.gl/4Kzxp> (01.02.2012).
- Saul, I. 2002. Võtmekliendid toovad põhikasumi- [WWW] URL <http://goo.gl/Cu5M6> (28.01.2012).
- Shopping cents: Coupon clipping still a popular way to lower food budgets.* 2007- [WWW] URL <http://goo.gl/tsTI9> (28.11.2011).
- Soone, I. 2010. Kliendilojaalsuse kuldraamat. Kuidas võita ja hoida kliente. Äripäev AS
- What is a Loyalty Card?* 2012- [WWW] URL <http://goo.gl/bNFQt> (02.03.2012)
- Väre, H. 2011. Kaart toob kasu, kuid ei määra valikut- [WWW] URL <http://goo.gl/sS58g> (15.12.2011).

## JÄTKUSUUTLIK OSTUTEGEVUS EESTI JAEKAUBANDUSETTEVÕTETE NÄITEL

*Liis Pihu*

Juhendaja: Liina Maasik, MA

Kaubandusökonomika õppekava lõputöö

### Sissejuhatus

Euroopa Liidu juhtivate organisatsioonide tegevus muudab liikmesriikide senist tegevusvabadust, karmistades direktiive, näiteks neid, mis puudutavad tootmist ja transporti Euroopa Liidus.

Oma uurimustöös keskendub autor Eestis tegutsevatele jaekaubandusettevõtetele, soovides välja selgitada, millised valikus olevatest ettevõtetest järgivad jätkusuutliku ostutegevuse põhimõtteid ning kuidas nad seda teevad. Seda teemat on Eestis vähe käsitletud, seega kasutab autor Ameerika jaekaubandusettevõtte *Walmart* ning Suurbritannia kaubandusketi *Tesco* näiteid ettevõttesise vastutustundliku suhtumise arendamise kohta. 1983. aastal lõi ÜRO peassamblee Keskkonna ja Arengu Maailmakomisjoni, mille eesotsas oli mitmekordne Norra peaminister Gro Harlem Brundtland. Komisjoni töö tulemusena valmis 1987. aastal dokument "*Our Common Future*", mida tuntakse laiemalt Brundtlandi raportina. Sellest dokumendist on pärit ka tuntuim jätkusuutliku arengu definitsioon: "Jätkusuutlik areng on selline areng, mis vastab praegustele vajadustele, säilitades samal ajal tulevastele põlvkondadele võimaluse rahuldada nende vajadusi". Juba Brundtlandi raportis mõisteti, et jätkusuutlikkusel on paratamatult piirid (Pedanik 2008).

Jätkusuutlik ostmine tähendab hoolikalt mõtlemist, mida osta: sisse osta ainult seda, mida tõesti vaja, samas arvestades oma kaupade ning tootehangete mõju keskkonnale ning sotsiaalelule. Loomulikult on üleminek jätkusuutlikkusele pikk ja keeruline protsess: tuleb üle vaadata kogu tarneahel, hoida ära mõttetuid kulusid nii transpordi, kommunaalteenuste kui ka turunduse peale. Valdav osa inimesi külastab väga tihti kaubandusettevõtteid, seetõttu on

ettevõtete sotsiaalne ja ka keskkonnavalane mõju väga suur. Säästva jaekaubanduse põhimõttel töötav pood on teerajajaks tarbijate ostuotsuse langetamiseks.

Eestis tegid 2009. aastal küsitlusuuringu „Säästev jaekaubandus tarbijate hinnanguis“, Tartu Ülikooli tudengid Elina Peedosen ja Maie Kiisel. Eesmärk oli uurida, mida arvavad tarbijad sotsiaalse vastutuse erinevatest aspektidest jaekaubanduses. 2007. aasta sügisel käivitasid Äripäev ja Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum Eesti esimese vastutustundliku ettevõtluse indeksi kokkupanemise, et aidata ettevõtetel mõtestada, hinnata ja edendada oma tegevuse majanduslikku, sotsiaalset ja keskkonnavalast mõju ning teavitada sellest sidusrühmi ja huvilisi. Indeksit arvutatakse igal aastal ning see pakub ettevõtjatele mudeli, mis võimaldab tõsta teemakohast teadlikkust ja korrastada mõtteid, hinnata oma ettevõtte vastutustundlikku tegevust praegu ja progressi järgmistel aastatel, saada tagasisidet, võrrelda oma tulemusi teiste ettevõtetega ja määratleda arenguvajadusi.

### **Töö eesmärk**

Uurimistöö eesmärk on välja selgitada, mil moel toimub jätkusuutlik ostutegevus Eestis jaekaubandusettevõtetes.

### **Uurimisülesanded**

Lähtuvalt eesmärgist on lõputöö autor püstitanud järgmised ülesanded:

1. Anda ülevaade jätkusuutliku ostutegevuse olemusest nii Eestis kui ka mujal maailmas, toetudes vastavale kirjandusele.
2. Valida sobiv metoodika uurimusele.
3. Analüüsida tulemusi ning teha järeldusi.
4. Võimalusel esitada ettevõtetele uurimistulemustest lähtuvad ettepanekud.

### **Uurimistöö metoodika**

Empiiriline uurimus toetub kirjeldatud teooriale ja peamine uurimismeetod on kvalitatiivne, seda toetab kvantitatiivne meetod. Autor kasutab andmete kogumise instrumendina

poolstruktureeritud ekspertintervjuud, mis koosneb suletud skaalaküsimustest ja avatud vastustega küsimustest.

Intervjuu läbiviimiseks koostas autor poolstruktureeritud küsimustiku, kus küsimused on ette määratud, kuid vastajad võivad vastamiseks kasutada oma sõnu. Küsimustik käsitleb kolme teemat: teadlikkus, sotsiaalne vastutustundlikkus ning tarneahela juhtimine ja tagastuslogistika korraldus. Ankeedid küsimustega saatis autor uuritavatele ettevõtetele e-posti aadressil. Autor intervjueeris näost-näku (*face to face*) ostujuhti ning tegevjuhti, tegi telefoniintervjuu ettevõtte turundus- ja kommunikatsioonijuhiga ning ostu- ja müügijuhiga. Intervjuud olid kestusega umbes üks tund ning toimusid ajavahemikul märts kuni aprill 2012. aastal.

Teiseks andmete kogumise vahendiks on dokumendivaatlus, mis on kvantitatiivne meetod.

Valimi moodustamisel lähtus autor mittetõenäosuse põhimõttest, kasutades nii sobivusvalimit kui ka subjektiivset valimit. Autor valis uurimisobjektiks ühe Eestis tuntud jaekaubandusega tegeleva ettevõtte, alternatiivse jaekaupluseketi ning ettevõtte, kelle põhitegevusala on logistika- ja postiteenuse pakkumine, aga kõrvaltegevus on kaubandus.

Lõpuks ühendab autor peamised tulemused, mis annavad vastuse püstitatud probleemile.

Andmeanalüüsi meetodina kasutas autor kodeerimist, mida saab käsitleda kui teatud liigitamist. Esimene samm kodeerimisel on kindlaks määrata kategooriad ehk klassid, millesse vastused paigutada (Ghuri, Gronhaug 2004: 135). Oma uurimuses toetub autor analüüsi etapilisele mudelile, kus kirjeldab, liigitab, seostab ning seletab andmeid. Analüüsimisel on kasutusel mõistmist taotlev lähenemisviis, s.o kvalitatiivne analüüs ja järelduste tegemine. Uurimistulemuste analüüsis ettevõtteid nimeliselt ei eristata. Pärast analüüsimist tõlgendab autor uurimistulemusi ja teeb neist järeldused.

## Järeldused ja ettepanekud

### *Teadlikkus jätkusuutlikust ostutegevusest, selle olemus*

Uuringu tulemustest selgus, et valimis osalenud ettevõtted ei ole väga teadlikud jätkusuutliku ostutegevuse olemusest ning selle teguritest. Sisseostu kriteeriumite juures peetakse olulisimaks hinda ja kvaliteeti. Siinkohal on mõjuriks ühiskonna surve, kuna klientuur

praeguses Eestis ei ole valmis maksuma toodete eest kallimat hinda kui muidu. Tulenevalt järeldustest soovitab autor ettevõtetal jätkusuutliku ostutegevuse arendamiseks:

- Kirja panna selgepiiriline tegevusstrateegia kestlikkuse vallas. Silmas peab pidama, et maksimaalne kasu saadakse ainult siis, kui kogu ettevõtte töötajad on kaasatud, kõigile on antud kindlad ülesanded, korraldatakse ettevõttesisesid teavitusi ning koolitusi. Pelgalt strateegia kirjapanekust ning avalikkusele edastamisest ei ole kasu, ettevõtte peab enda jaoks kindlaks määrama, kuidas ta soovib strateegiat teostada.
- Üle vaadata toodetele seatud sisseostukriteeriumid. Väga tõhus on oma tarnijate kaasamine, esitades neile rangemad nõudmised, samas nendega konstruktiivset koostööd tehes, et arendada kestlikkust.
- *Tesco* ja *Walmarti* näiteid arvestades võiksid ettevõtted strateegia teostamise abivahendina töötada välja oma raporti, kus kajastatakse eesmärke, tehtud töid ja saavutusi. Raport peaks kättesaadav olema nii oma töötajatele kui ka üldsusele.

### ***Sotsiaalne vastutustundlikkus***

Valimis osalenud ettevõtted järgivad sotsiaalse vastutustundlikkuse põhimõtteid. Näidetena esitati paindliku tööaja võimaldamist ning erivajadustega inimestele töökohtade loomist. Küsimusele, mil moel järgivad tarne- ja ostujuhid vastutustundlikkuse protsessi, ei osanud valimist keegi vastata. Autori ettepanekud ettevõtetele sotsiaalse vastutustundlikkuse vallas on:

- Pöörata enam tähelepanu oma töötajate heaolule, näiteks pakkuda oma töötajatele erinevaid koolitusvõimalusi, õppeprogramme ja muud taolist.
- Tarne- ja ostujuhid peavad tõstma oma teadlikkust sotsiaalse vastutustundlikkuse arendamisest oma töös, seeläbi kujundavad nad äri jätkusuutlikkust, samuti konkurentsivõimet turul, samal ajal hoolitsevad selle eest, et järgitaks ka eetilisi standardeid kogu ettevõttes.

### ***Säästev jaekaubandus***

Valimis osalenud ettevõtete säästva jaekaubanduse põhimõtted piirdusid uuringu tegemise ajal ainult mõningate ökotoodete müümisega. Oluliseks ei peeta taaskasutusühendite olemasolu toodetel. Vähe on kauplustekettide tähelepanu pälvinud klientide teadlikkuse tõstmise meetodid, sealhulgas poe väljanägemise muutmine säästva jaekaubanduse põhimõttel. Autor leiab, et ettevõtted peaksid olukorra parendamiseks:

- Tõstma ökotooted müügisaaits rohkem esile, näiteks lisades riiulite juurde või tootepakenditele toote valmistamise, ökoloogilise jalajälje vähendamise ning taaskasutamise kohta käiva teabe. Näiteks kasutab *Tesco* klientide nõudmisel oma toodetel nende valmistamisel eralduva süsihappegaasi hulka tähistavat märgistust. Analoogilisi võtteid kasutades aitaksid jaettevõtted tõsta ka Eesti inimeste keskkonnateadlikkust.
- Uute kaubanduspindade rajamisel või vanade pindade renoveerimisel tuleks kasutada keskkonnasõbralikke ehituspõhimõtteid, millega seoses saab ettevõtte end ühiskonnas teadvustada loodussõbraliku mõtteviisi eeskujuna.

### ***Tarneahela juhtimine ja tagastuslogistika korraldus***

Ettevõtete jaoks on tarneahela rohelisemaks muutmine olulisel kohal. Ühiseks nimetajaks on kesklaosüsteemide loomine, mis aitab oluliselt kokku hoida transpordikulude pealt. Vähene oli tarnijate kaasamine tarneahela ja tagastuslogistika juhtimise protsessi ja seda just keskkondlikus võtmes. Samuti võib öelda, et vähe tähelepanu pööratakse ka taaskasutus- ja ümbertöötlemisvõimalustele. Autor leiab, et kaubandussektor on üks olulisemaid majandusharusid ning jaekaubandusettevõtted võiksid olla hea eeskuju jätkusuutlikkuse arendamisel. Laenates Martin Murray soovitusi, kes on tarneahela juhtimise konsultant ja mitme raamatu autor, peaksid ettevõtted töö autori arvates:

- kontrollima täpselt üle, kellele ja millele kulutatakse raha, kas tarnijal on toimiv keskkonnaalane programm ning vaatama viimastest keskkonnaalastest raportitest, kas tarnija on seal esindatud oma loodussõbraliku programmiga;
- paluma oma tarnijal toota vähem loodusressursse raiskavaid ning kahjulikke tooteid;
- otsima tarnijaid, kellel on toimiv keskkonnajuhtimise süsteem või kes toodab tooteid / pakub teenuseid, mis on pärit säästvatel allikatest, kes propageerivad taaskasutust ning ümbertöötlemist;
- leidma müüdavatele toodetele kas ümbertöötlemis- või taaskasutusvõimalusi. Sellega vähendaks jaeketid oluliselt oma ökoloogilist jalajälge. Vastavalt jätkusuutlikkuse näidikulaua andmetele paikneb Eesti oma ökoloogilise tasakaalu näitajaga Euroopa Liidu liikmesriikide seas eelviimasel ehk 27. kohal 446 punktiga, edestades ainult Bulgaariat. Antud näitaja sisaldab teiste seas taaskasutatud jäätmete osatähtsust, biokütuste osatähtsust, ladestatud olmejäätmete kogust elaniku kohta ja muud taolist.

**Tähtsamad allikad**

- Blanchard, D., 2007. Supply Chain Management. Best Practices. John Wiley & Sons, Inc.
- C. Easton and Associates, 2005. Purchasing Initiative: A Study Assessing Interest in a Sustainability Purchasing Network to Grow Sustainability Purchasing in the Region - [WWW] URL  
[http://www.corostrandberg.com/pdfs/SPI%20Study%20Report\\_June%2008.pdf](http://www.corostrandberg.com/pdfs/SPI%20Study%20Report_June%2008.pdf)  
 (22.01.2012).
- Environment Agency, 2012. Green Supply Chain - [WWW] URL  
[http://logistics.about.com/gi/o.htm?zi=1/XJ&zTi=1&sdn=logistics&cdn=b2b&tm=1588&gps=473\\_260\\_1276\\_561&f=00&tt=14&bt=1&bts=1&zu=http%3A//www.environment-agency.gov.uk/business/topics/performance/32352.aspx](http://logistics.about.com/gi/o.htm?zi=1/XJ&zTi=1&sdn=logistics&cdn=b2b&tm=1588&gps=473_260_1276_561&f=00&tt=14&bt=1&bts=1&zu=http%3A//www.environment-agency.gov.uk/business/topics/performance/32352.aspx) (28.01.2012).
- Euroopa Komisjon, 2012. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse Euroopa raamistiku tutvustamine. Roheline raamat (*mitteametlik tõlge*) - [WWW] URL  
<http://www.geomedia.ee/et/documents/RohelineRaamat.pdf> (24.01.2012).
- European Commission Enterprise & Industry Online Magazine, 2012. Responsible business: a key to competitiveness - [WWW] URL  
[http://ec.europa.eu/enterprise/magazine/articles/competitiveness-energy-environment/article\\_11024\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/magazine/articles/competitiveness-energy-environment/article_11024_en.htm) (24.01.2012).
- International Organization of Standardization (ISO)  
[http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=23145](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=23145)  
 (22.01.2012).
- Kant Hvass, K., 2012. Säästev jaekaubandus – mis see on? - [WWW] URL  
[http://www.roheline24.ee/images/jaekaubandus/Saastev\\_jaekaubandus\\_mis\\_see\\_on\\_090324.pdf](http://www.roheline24.ee/images/jaekaubandus/Saastev_jaekaubandus_mis_see_on_090324.pdf) (27.01.2012).
- Levy, M., Weitz, B.A., 2010. Retailing Management. Eight Edition. McGraw-Hill Irwin.
- Local Governments for Sustainability ICLEI - [WWW] URL <http://www.iclei-europe.org/topics/sustainable-procurement> (22.01.2012).
- Murray, M., 2012. Introduction to the Green Supply Chain - [WWW] URL  
[http://logistics.about.com/od/greensupplychain/a/green\\_intro.htm](http://logistics.about.com/od/greensupplychain/a/green_intro.htm) (28.01.2012).
- Pedanik, R., 2008. Eesti võimetus on tasakaalus aineriing – [WWW] URL  
<http://www.ekspress.ee/news/areen/uudised/eesti-voimalus-on-tasakaalus-ainering.d?id=27681679> (28.02.2012).
- roheline.24.ee, 2012. Säästev jaekaubandus - [WWW] URL  
<http://www.roheline24.ee/et/saastev-jaekaubandus> (27.01.2012).
- Simmer, M., 2012. Säästev areng Eestis - [http://www.bioneer.ee/eluviis/roheline\\_kontor/aid-12563/S%C3%A4%C3%A4stev-areng-Eestis](http://www.bioneer.ee/eluviis/roheline_kontor/aid-12563/S%C3%A4%C3%A4stev-areng-Eestis) (22.01.2012).
- Tesco farming - [WWW] URL <http://www.tescofarming.com/v3/more-information.asp>  
 (01.02.2012).
- Tesco Greener Living - [WWW] URL  
[http://www.tesco.com/greenerliving/greener\\_tesco/what\\_tesco\\_is\\_doing/sustainable\\_fishing\\_at\\_tesco.page?](http://www.tesco.com/greenerliving/greener_tesco/what_tesco_is_doing/sustainable_fishing_at_tesco.page?) (01.02.2012).
- Tesco korporatsiooni kodulehekülg - [WWW] URL <http://www.tescopl.com/about-tesco/our-history/> (01.02.2012).

Tesco Responsibility Report 2011 - [WWW] URL

[http://www.tescopl.com/media/60113/tesco\\_cr\\_report\\_2011\\_final.pdf](http://www.tescopl.com/media/60113/tesco_cr_report_2011_final.pdf) (01.02.2012).

Tesco Trading Ethical - [WWW] URL <http://www.tescopl.com/corporate-responsibility/our-community-promises/buying-and-selling-products-responsibly/trading-fairly/ethical-trading-at-tesco/> (01.02.2012).

The Procurement Leaders Network - [WWW] URL

<http://www.procurementleaders.com/learninggroups/corporate-social-responsibility/> (25.01.2012).

Walmarti kodulehekülge - [WWW] URL <http://walmartstores.com/AboutUs/> (01.02.2012).

Walmart 2011 Global Responsibility Report - [WWW] URL

<http://walmartstores.com/sites/responsibilityreport/2011/> (01.02.2012).

West Michigan Sustainable Business Forum Purchasing Workgroup, 2012. Environmental Sustainability Purchasing Handbook - [WWW] URL

[https://wmeac.org/media/files/global/sbf\\_sustainable\\_purchasing.pdf](https://wmeac.org/media/files/global/sbf_sustainable_purchasing.pdf) (22.01.2012).



## **MÜÜGIPERSONALI ARENDAMINE TEENINDUSKVALITEEDI PARENDAMISEKS KAHE KAUPLUSE NÄITEL**

*Raili Laaspere*

Juhendaja: Heve Kirikal, MA

Kaubandusökoonoomika õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Kaubandusettevõtetes suureneb üha enam arusaamine, et inimesed on ettevõtte olulisim vara. Jaemüük tähendab klientidega töötamist ja nende teenindamist otsesel ja isiklikul viisil, mis nõuab jaemüügiettevõtetelt järjest rohkem erimeetmeid, et täita teadlike ja pretensioonikate klientide nõudmisi. Pidades silmas kõiki muutusi, mis nii riigis kui ka rahvusvahelises kontekstis toimuvad, on väga oluline saada ettevõttesse tööle õiged inimesed, kui soovitakse, et äri oleks edukas ja jätkusuutlik (Kraft *et al.*, 2010).

Kuna tööturul oli 2011. aastal ametiala pearühmades kokku 609 100 töötajat ja sellest teenindus- ja müügitöötajad 80 700 (*Statistikaamet 2012*), on müügipersonali uurimine teeninduskvaliteedi parendamiseks igati asjakohane. Tihenev konkurents nõuab ettevõtete juhtidelt suurema tähelepanu pööramist teeninduskvaliteedile, mis tähendab müügipersonali pidevat arendamist, sealhulgas koolitamist ja hindamist.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on selgitada välja müügipersonali arendamise võimalused teeninduskvaliteedi parendamiseks kahe kaupluse näitel.

### **Uurimisülesanded**

Eesmärgi täitmiseks püstitati järgmised uurimisülesanded:

- selgitada välja müügipersonali olemus, selle hindamise ja arendamise võimalused;
- kirjeldada teeninduse kvaliteeti ja selle hindamise meetodeid;

- kaardistada kaubandusettevõtete teeninduskvaliteedi tase, kasutades SERVQUAL'i meetodit;
- uurimistulemustele tuginedes tuua välja, millised on müügipersonali arendamise ja teeninduskvaliteedi parendamise võimalused.

### Uurimistöo meetodika

Uurimuse läbiviimisel kasutas autor andmete kogumiseks kombineeritud uurimismeetodikat. Kvalitatiivse meetodina oli kasutusel intervjuu kaupluste juhatajatega ja kvantitatiivse meetodina struktureeritud küsimustikega ankeetküsitlus müügipersonalile ja klientidele.

Klientide küsitlemisel kasutati turundusteoorias ja praktikas tunnustuse saanud Parasuramani, Zeithamli ja Berry poolt arendatud kontseptsiooni SERVQUAL (lühend ingliskeelsetest sõnadest *service* ja *quality*) (Perens, 1998), mis üheltpoolt määratleb võimalikud edufaktorid, kuid samas annab ka alused nende faktorite sihipäraseks mõõtmiseks. Lähtudes nn erinevuse teooriast (ingl k *gap theory*), koguti andmeid edutegurite (füüsilised aspektid, usaldusväärsus, personaalne lähenemine, probleemide lahendamine ja kaubandusettevõtte poliitika) kohta, et hinnata erinevust teeninduse oodatud ja tajutud kvaliteedi vahel (Cook, Thompson 2000). Küsimustik koosnes 28 väitest.

Uurimuse läbiviimiseks ja andmete kogumiseks jaotati küsimustikud 60-le müügipersonali (müüjad, ostu- ja müügijuhid ning vahetusevanemad) hulka kuuluvale töötajale (neist 40 esimesse ja 20 teise kauplusesse). Klientide arvamuse väljaselgitamiseks teeninduskvaliteedi kohta jagati välja küsimustikud 100 kliendile (50 küsimustikku esimesse ja 50 teise kauplusesse). Lisaks viidi täiendavate andmete kogumiseks ja küsimustike abil kogutud andmete kohta selgituste saamiseks läbi intervjuu mõlema kaubandusettevõtte juhatajaga. Vastuste kogumisel ja analüüsimisel lähtuti andmete konfidentsiaalsuse ja anonüümsuse põhimõttest.

Küsimustiku täitmiseks oli aega seitse päeva. Vastajate anonüümsus tagati täidetud ankeetide kogumisega spetsiaalselt paigaldatud suletud kasti. Lõplikuks valimiks kujunes 45% esimeses ja 80% teises kaupluses. Sotsiaal-demograafilistest andmetest koguti infot vastaja soo, vanuse, hariduse ja tööstaaži kohta.

**Järeldused ja ettepanekud**

Tuginedes lõputöös esitatud teoreetilisele raamistikule ja uurimustulemustele toob autor välja järeldused, mille alusel tehakse ettepanekuid esimese ja teise kaupluse müügipersonali arendamiseks teeninduskvaliteedi parendamise eesmärgil.

Müügipersonali arendatakse uuritavates kauplustes koolituste abil, mille levinuim vorm on loengud. Esimeses kaupluses kasutatakse loengu kõrval treeningut situatsioonülesannetega, teises kaupluses hõlmavad loengud ka rühmatöid, lisandub ka arenguestlus. Esimeses kaupluses korraldatakse toodete tutvustamise, uue töötaja, hügieeni- ja teeninduskoolitusi, teises kaupluses pigem müügi-, teenindus- ja kaubaga seonduvaid koolitusi. Müügipersonal on huvitatud müügitehnikakoolitusest, mida senini ei ole korraldatud. Müügipersonali arendamiseks kasutatakse üksnes sisekoolitajaid ja õppimist töökohal.

Ettepanekud müügipersonali arendamiseks:

- tugineda müügipersonali arendamisel rohkem koolitusvajadusele;
- korraldada müügitehnikakoolitusi, mille vastu tunneb huvi mõlema kaubandusettevõtte müügipersonal;
- arendada müügipersonali ka väliskoolitajate juures.

Kõige positiivsema tagasiside andsid mõlema kaupluse kliendid teeninduskvaliteeti mõõtvatest teguritest kaubandusettevõtte poliitikale. Kõige kriitilisemad olid esimese kaupluse kliendid füüsiliste aspektide ja teise kaupluse kliendid probleemi lahendamise suhtes. Esimese kaupluse kliendid ei olnud rahul füüsilise keskkonna puhtusega ja kujundusega, mis lihtsustaks kliendi ostlemist. Teises kaupluses ei ole kliendid rahul probleemide lahendamisega. Mõlemas ettevõttes ületab oodatud teeninduskvaliteedi tase tajutavat (kogetud) teenindust.

Ettepanekud kaupluste juhatajatele teeninduskvaliteedi parendamiseks:

- tagada klientidele üldkasutatava ruumi puhtus ja mugavus;
- tagada kaubandusettevõttes selline siseruumide kujundus, mis lihtsustaks ostlemist;
- jälgida, et kliendi vajadustele vastavad kaubad on alati müügiks valmis (esimene kauplus);
- võimaldada kliendile tõrgeteta müügitehinguid ja arveldamist (teine kauplus);
- garanteerida, et müügipersonal ei oleks kunagi nii hõivatud, et ei saa kliente teenindada;

- probleemi tekkimisel tagada, et kaubandusettevõtte tegeleb meeleldi kauba tagasivõtmise või vahetusega (esimene kauplus);
- kindlustada, et müügipersonal on võimeline lahendama klientide kaebusi kohe ja õigesti;
- pakkuda kliendile kõrgevaliteedilist teenindust (teine kauplus);
- võimaldada kliendile mugavaid parkimiskohti (esimene kauplus).

### Tähtsamad allikad

- Cook, C., Thompson, B. (2000). *Reliability and Validity of SERVQUAL Scores Used to Evaluate Perceptions of Library Service Quality. The Journal of Academic Librarianship, Jul, 2000, Vol. 26. Issue 4, p.248, 11p.*
- Coulthard, M., Lisa, J. (2004). *Measuring service quality: A review and critique of research using SERVQUAL. International Journal of Market Research, Sept, 2004, Vol. 46. Issue 4, p 479-497, 19p.*
- Levy, M., Weitz, B. A. (2011). *Retailing Management. 8th ed.* New York: McGraw-Hill Higher Education; London: McGraw-Hill.
- Liivamägi, A., Pedras, J., Varts, R. (Koost.) (2007). *PARE personalijuhtimise käsiraamat.* Tallinn: Pegasus.
- Parasuraman, A. (2005). *New Ways of Listening to Library Users: New Tools for Measuring Service Quality.* University of Miami: Washington, DC.
- Parikh, D. (2006). *Measuring Retail Service Quality: An Empirical Assessment of the instrument. Vikalpa: The Journal for Decision Makers, Apr – Jun, 2006, Vol. 31. Issue 2, p 45-55, 11p.*

## **LÄÄNE-VIRUMAA TARBIJATE EELISTUSED JA TEADLIKKUS TERVISLIKEST TOIDUKAUPADEST**

### ***Terti Rüütli***

Juhendaja: Liina Maasik, MA

Kaubandusökonoomika õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Kaupluse toidukaubavalikust on raske eristada tervislikku ja vähemtervislikku toodet. Ainuüksi toote välimus, hind ja valmistaja vastust ei anna. Paljud tarbijad ei leia tootepakendilt teavet, mis võib viidata toote tervislikkusele ja kahjulikkusele.

Probleem puudutab kõiki neid inimesi, kes tahavad kauplusest leida tervislikke tooteid ja neid riskideta tarbida. Ei ole õige väita, et küsimusi tekib ainult nendel inimestel, kes hoolivad tervislikust toitumisest. Probleem on ka neil, kes mingil põhjusel ei oska eristada toidukaupade tervislikke omadusi ja kes ei tunne toote koostisosade tähendust ning mõju tervisele. Kuna inimeste elu on nii kiire, pole neil aega uurida toodete etikette „/.../ ning kui kõik e-ained koos nimetustega peas ei juhtu olema, võtab selle leidmine või mitteleidmine kõvasti aega” (Ninn 2010). Kui tarbijad oleks teadlikumad tootes sisalduvatest komponentidest, pööraksid nad ühtlasi suuremat tähelepanu kaubavalikule.

Probleemi aktuaalsus tuleneb sellest, et viimastel aastatel on hakatud suuremat tähelepanu pöörama toidukaupade koostisele. Eestis on kasutusele võetud erinevad pakendimärgistused toote tervislikkusele viitamiseks, näiteks Ökomärk ja GDA märgistus. Tootjad panevad Euroopa Liidus kehtestatud nõuetest lähtuvalt järjest rohkem rõhku oma toodete koostisele. Kuigi uued märgistamiskorrad tähendavad tootjatele tehnoloogilisi muudatusi, toorainete väljavahetamist ja pakendite muutmist, on see kokkuvõttes samm õiges suunas. „Toiduainete märgistamise järelevalvega tegeleva tarbijakaitseameti hinnangul toob /.../ märgistamiskord esile tarbija jaoks väga olulise info” (Erala 2010).

## Töö eesmärk

Lõputöö eesmärk on hinnata Lääne-Virumaa tarbijate teadlikkust tervislikust toidust ja selgitada välja nende eelistused tervislikest toidukaupadest jaekaubandusettevõtetes.

## Uurimisülesanded

Uurimisprobleemi ja eesmärki toetavad uurimisülesanded:

1. Kirjeldada tervisliku toitumise aluseid ja tuua välja toidukaupade kategoriseerimise põhimõtteid jaekaubanduses.
2. Anda ülevaade varemteostatud uurimusest ja võrrelda seda käesoleva lõputöö raames kogutud andmetega.
3. Valida sobiv meetodika lõputöö läbiviimiseks.
4. Küsitleda Lääne-Virumaa tarbijaid.
5. Teha järeldused ja autoripoolsed ettepanekud tootjatele ja kauplejatele.

## Uurimistöö meetodika

Uuringu läbiviimisel kasutas töö autor kvantitatiivset uurimismeetodit, mille eesmärk on saada võimalikult objektiivseid empiirilisi andmeid täpselt piiritletud objektide kohta (Ghuri, Grønhaug 2004: 98). Kvantitatiivne meetod on sobivaim välja selgitamiseks tarbijate teadlikkust ja eelistusi tervislikest toidukaupadest. Määratletakse põhirühm, millest võetakse valim ja analüüsitakse arvandmeid. Kvantitatiivses uurimuses kasutab autor ka järeldusi varasemast uurimusest ja võrdleb neid kogutud andmetega.

Teiseste andmetena kasutas töö autor järeldusi MTÜ Eesti Toiduainetööstuse Liit uuringust „Tervisliku toitumise tähendus ja sisu Eesti tarbijaskonna seas” perioodil september ja oktoober 2008. aastal. Eelnevalt läbiviidud uuringu kasutamine on nii aja kokkuhoiu kui ka järelduste usaldusväärsuse mõttes igati kasulik. Samuti tekitab eelnev uuring võrdlusinstrumendi käesoleva uuringuga.

Esmaseid andmeid kogutakse käesoleva lõputöö jaoks ja nad on kooskõlas uurimiseesmärgi ja uurimisülesannetega. Esmaseid andmeid kogub autor struktureeritud ehk ankeetküsitlusega. Ankeetküsitlus võimaldab esitada palju küsimusi, saada kiiret tagasisidet ja seda suure valimi

juures. Ankeedi eesmärk oli välja selgitada Lääne-Virumaa tarbijate teadlikkus ja eelistused. Ankeet sisaldab avatud, valikvastustega, andmestikel ehk skaaladel põhinevaid küsimusi ja küsimusi, kus vastajad peavad väiteid reastama. Likerti skaalat kasutades soovis autor teada saada vastajate nõustumist ja mittenõustumist esitatavate väidetega. Järjestava küsimuse puhul peab uuritav vastusevariandid järjestama temale olulisuse järjekorda. Järjestamise aluseks on nummerdamine, kus esimese koha saab see variant, mis on vastaja jaoks kõige olulisem. Ankeedid jagati perioodil 05.03.2012 - 25.03.2012 ja seda tehti kahel meetodil. Esiteks informeeritud küsitluse käigus, kus ankeet anti uuritavatele paber kandjal isiklikult käest kätte. Teise meetodina kasutas autor internetiküsitlust, ankeedid saadeti uuritavatele elektrooniliselt, ankeedid tagastati samuti e-keskkonna abil. Elektrooniliselt saatis autor ankeete 55 ja tagasi sai 23 ankeeti ehk 42% saadetud ankeetidest.

Valimi valiku juures lähtus autor lõputöö uurimismeetodist ja uurimuse läbiviimise meetoditest, mille tulemusena sai selgeks, et ankeetküsitluses kasutatakse tõenäosuslikku valimit.

Uuringu andmete töötlemiseks kasutas töö autor *MS Excel* tabelarvutusprogrammi. Järeldusi tehti andmete statistilisele analüüsile tuginedes. Analüüsil kasutati illustreerimiseks tabeleid, jooniseid ja diagramme. Ankeetküsitluse vastused on autor kohandanud statistiliselt käsitlevateks ning kasutab vastuste analüüsimisel kirjeldavat statistikat.

### **Järeldused ja ettepanekud**

Tuginedes lõputöö teoreetilisele raamistikule ja saadud uurimistulemustele, toob autor välja üldised järeldused, mille alusel tehakse ettepanekuid tootjatele ja jaekaubanduse ttevõtetele.

Analüüsi põhjal selgus, et eeskätt peavad tarbijad tervislikkuse põhimõtteid järgides oluliseks puu-, juur- ja köögiviljade söömist, põhjuseks tuuakse enamasti nende rohket vitamiinide sisaldust. Võrreldes MTÜ Eesti Toiduainetööstuse Liit 2008. aasta uuringuga siinkohal erinevusi ei tekkinud, ka siis pidasid Eesti tarbijad tervislike toodete all silmas puu-, juur- ja köögivilju.

Järeldused Lääne-Virumaa tarbijate teadlikkusest tervislikust toidust ja tervislike toidukaupade eelistuste kohta:

- eelistatakse värsket/naturaalset, ilma säilitusainete ja muu keemilise lisandita tooteid;

- tervisliku toitumise juures on väga oluline aspekt sellekohase teabe kättesaadavus tarbijatele;
- tarbijad on hakanud toiduainete ostul rohkem jälgima pakendil olevat infot toote koostise kohta;
- sissetulekuta naiste ja meeste arvates on tervislik toitumine liiga kallis;
- kõige olulisemaks infoks toiduaine pakendil peavad tarbijad säilimisaega ja säilitamistingimusi, toidukauba nimetust, koostisosasid protsentides ning netokogust;
- E-ainete rühmitamise süsteem toiduainete pakenditel on arusaadav väga väikesele osale tarbijatest;
- E-ainete mõjus toote tervislikkusele ollakse väga erinevatel arvamustel;
- pakendil toodud märkidest seostavad tarbijad kõige enam tervislikkusega ökomärki, pääsukesemärki, Eestis kasvatatud märki ja ristikumärki;
- kõrget toiduohutuse järelvalvet peetakse tarbijate seas kõige olulisemaks kiirestiriknevate toiduainete juures ning eeldatakse, et toidu ohutuse ja tervislikkuse peaksid tagama tootja, Veterinaar- ja Toiduamet ning jaemüüja.

Uuringu tulemustele ja järeldustele tuginedes teeb töö autor jaekaubandusettevõtetele ja tootjatele järgmised ettepanekud:

1. Kauplejad peaksid süstemaatiliselt tegelema tarbijate informeerimisega toidukaupade tervislikkuse kohta. Eelnevalt on küll jagatud erinevaid voldikuid tervisliku toiduaine äratundmiseks, kuid see teavitustöö on olnud lühiajaline ja ebapiisav.
2. Toiduainete tootjad peaksid hakkama suuremat rõhku pöörama oma toodete pakendimärgistusele, sealhulgas mõelda ühtse E-ainete süsteemi kasutuselevõtule. Sobiv võiks olla numbriline süsteem, mida on klientidel lihtsam meelde jätta ja tootjatel pakendile märkida.
3. Siit ka ettepanek seadusekirjutajatele, et ühtne E-ainete märgistamise süsteem peaks olema kohustuslik kõikidele tootjatele.



**Tähtsamad allikad**

- Aro, A. 2004. 100 küsimust toidust ja toitumisest. Tallinn. Kirjastus Medicina.
- Atti, G. 2010. Kategooriajuhtimine jaekaubanduses ja tootmises. Tallinn. AS Pakett.
- Brody, A. L., Lord, J. B. 2008. Developing new food products for a changing marketplace. London. Taylor & Francis Group.
- Eesti Taaskasutusorganisatsioon – [WWW] URL <http://www.eto.ee/> (30.03.2012).
- Eestis kasutatavad toidumärgised – [WWW] URL [http://www.epkk.ee/tarbijale/eesti\\_toidumargised](http://www.epkk.ee/tarbijale/eesti_toidumargised) (21.05.2011).
- Erala, S. Pakendid hoiatavad nüüd kuue toiduvärvi eest – [WWW] URL <http://www.tarbija24.ee/?id=289043> (18. 11. 2010).
- Erala, S. Tasuta voldik aitab E-ainetest hoiduda – [WWW] URL <http://www.tarbija24.ee/?id=216766> (26.05.2011).
- Erin, A. 2010. Saladuslikud E-ained meie igapäevatoitus. Tallinn. Kirjastus Meediaterra.
- Euroopa Parlamendi ja nõukogu määrus (EÜ) nr 178/2002 – [WWW] URL <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:2002R0178:20060428:ET:PDF> (07.05.2011).
- Kuiv, K., Pappel, K. 2001. Toitumise alused. Tallinn. TPÜ Kirjastus.
- Vihalemm, T., Villa, I. 2006. Eesti toitumis- ja toidusoovitused. Tallinn. Eesti Toitumisteaduse Selts.
- O'Brien, J. 2009. Category Management in Purchasing. London. Kogan Page Limited.
- Pakendiseadus. 2004. Riigi Teataja I, 41, 278.
- Polunin, M. 2002. Tervistav toit. Tallinn. Kirjastus Koolibri.
- Rashid, S. 2010. Category Management. Saarbrücken. VDM Verlag Dr. Müller Aktiengesellschaft ja Co. KG.
- Tervisliku toitumise tähendus ja sisu Eesti tarbijaskonna seas – [WWW] URL <http://www.agri.ee/turuarendustoetuse-raames-valminud-uuringud/> (07.05.2011).
- Toidu lisained ja toidulisandid – [WWW] URL [http://www.agri.ee/public/juurkataloog/TOIDUOHUTUS/Toidu\\_lisained.pdf](http://www.agri.ee/public/juurkataloog/TOIDUOHUTUS/Toidu_lisained.pdf) (27.05.2011).
- Toidukontroll – [WWW] URL <http://www.vet.agri.ee/?op=body&id=680> (07.05.2011).
- Toiduvaliku põhimõtted – [WWW] URL <http://www.toitumine.ee/toiduvaliku-pohimotted/> (04.04.2011).
- Toitumisnõuanded – [WWW] URL <http://www.spartasport.ee/nouanded/toitumisnouanded/uudis/2011/04/19/marek-morozov-annab-nou-kuidas-saada-teadlikuks-toduainete-tarbijaks/> (21.05.2010).
- Vasallo, J. 2003. Vitamiinid ja mineraalained. Tallinn. Kirjastus Sild.

## TARBIJATE HINNANGUD MAHETOODETE HINDADE VÄLJAPANEKUTE JA REKLAAMI KOHTA

### *Reelika Uudla*

Juhendaja: Liina Maasik, MA

Kaubandusökonomika õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Kohalikus poes oma igapäevaseid sisseoste tegev inimene ei mõtle üldjuhul toidu päritolu peale. Määravaks saab toiduaine välimus ja hind. Suurpoodide valikust võib aeg-ajalt leida väiketootjate kaupu, kuid jaekaubandusketid üldiselt ei riski neid kõrgema hinna tõttu sisse võtta, sest tarbijad on hinnatundlikud. Kaks tegurit - hind ja kättesaadavus ongi mahetoitule üleminekul esmaseks takistuseks. Mahetoidul on kõrgem hind kui tavatoidul. Kallidus tuleneb väiksemast saagikusest ja suurematest kadudest. Teiseks on pakendamise ja säilitamise meetodid kallimad, kuna keelatud on kõik odavamad võtted ja sünteetilist päritolu vahendid. Veendudes ajapikku kauba kvaliteedis, kasvab valmidus selle eest rohkem maksta (Naur, Hõbemägi 2010: 12, 13,16, 17).

Mahetoit peab muutuma toidulaual tavaliseks ja kõigile kättesaadavaks, seda rõhutab ka Mahepõllumajanduse arengukava, milles väljendatud eesmärk on suurendada 2013. aasta lõpuks kodumaiste mahetoodete osa Eesti toiduturul 0,15%-lt 3%-le (Eesti mahepõllumajanduse arengukava aastaks 2007-2013: 4).

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on välja selgitada tarbijate arvamused mahetoodete hinna, väljapaneku ja reklaami kohta jaekaubandusettevõttes.

### **Uurimisülesanded**

Lähtuvalt eesmärgist on lõputöö autor püstitanud järgmised ülesanded:



1. Kirjeldada teoreetilised lähtekohad mahetoodete kohta.
  - Kirjeldada mahepõllumajanduse mõiste, olemus ja nõuded mahetoidu märgistusele.
  - Tuua välja toodete hinnakujunduse võimalused, väljapanekute ja reklaami põhimõtted.
2. Leida sobiv metoodika empiirilise uurimuse läbiviimiseks.
3. Analüüsida uuringu käigus kogutud andmeid, teha järeldused ja ettepanekud jaekaubandusettevõtetele.

### **Uurimistöö metoodika**

Autor rakendas uurimuses kvantitatiivset meetodit. Andmekogumismeetodina kasutati struktureeritud ankeetküsitlust, mis käsitles tarbija ootusi mahetootele, reklaamile, väljapanekule ja hinnale. Valikvastustega küsimuste vasustes kasutati 5-astmelist Likerti skaalat.

Avatud küsimusega uuriti, kui teadlikud on tarbijad mahetoidust, mahepõllumajanduse mõistest ja millist lisainformatsiooni Eesti tarbija vajab mahetoote märgistuse kohta.

Andmeanalüüsi meetodeid on kaks, valikvastustega küsimusi analüüsitakse statistiliselt ning tulemused esitatakse protsenttabelitena ja sektordiagrammidena. Avatud küsimuste puhul kasutatakse induktiivset analüüsi, et esile tuua ootamatuid asjaolusid

Andmete vahendamiseks respondentidele kasutas autor internetikeskkonda Connect.ee. Küsitlus viidi läbi ajavahemikus 26. märts kuni 2. aprill 2012. aastal. Uuringu valimi moodustasid 121 juhuslikult valitud Eesti tarbijat. Küsimustikele vastas kokku 121 inimest. Vastanutest olid 16 meessoost ning 105 naissoost tarbijat. Vastajate vanus jäi vahemikku 17–62 aastat.

### **Järeldused ja ettepanekud**

Kuna andmeid koguti interneti vahendusel, polnud autoril võimalik meestarbijate osakaalu mõjutada, ning sellest tulenevalt sattus meestarbijaid valimisse vähe ja nende arvamusi ei ole võimalik üldistada laiemale kogumile. Naissoost tarbijate puhul oli valim järelduste väljatoomiseks piisav. Kuna sageli on naine just see, kes vastutab pere toidulaua eest, võib naissoost klienti pidada ka olulisemaks sihtrühmaks.

Tarbijauuringust saab autor välja tuua järeldused:

1. Tarbijad on teadlikud mahetoidust, mahepõllumajanduse mõistest ja mahetoidu omadustest, kuid samas ei ole kursis mahetoote märgistusega. Eesti tarbijate arvates peaks mahetoote märgistuse kohta olema rohkem reklaami ja teavitustööd meedias.
2. Peamine põhjus, miks 2012. aasta alguses mahetooteid ei ostetud, oli kõrge hind. Tarbijate arvates on mahetooted kauplustes kallimad kui tavatooted. Võib öelda, et hinnaargument on muutunud olulisimaks takistuseks mahetoodete ostmisel ning tarbijate arvates ei ole tehtud mahetoodetele ka piisavalt hinnasoodustusi.
3. Tarbija hinnatundlikkust mahetoidu ostmisel mõjutavad kõige rohkem tajutud risk ja ainulaadsus, kõige vähem mõjutavad tegurid on võrdlushinnad ning hinna ja kvaliteedi suhe.
4. Tarbijate arvates on mahetoodete leidmine kauplustes keeruline, mis tuleneb sellest, et ei olda rahul toodete väljapanekutega kauplustes. Tarbijate arvates ei ole mahetoodetele tehtav reklaam ja teavitustöö piisav.
5. Tarbijad peavad oluliseks toodete näitlikku demonstreerimist ja tootereklaami kauplustes, kuna läbi nende tegevuste on võimalik toodetega lähemalt tutvuda.

Tulenevalt uuringu tulemustest ja lõputöös esitatud teoreetilistest lähtekohtadest teeb töö autor järgimised ettepanekud jaekaubandusettevõtetele:

- Lähtuvalt tarbija ootustest peaksid jaekaubandusettevõtted pöörama suuremat tähelepanu mahetoodete hinnasoodustuste tegemisele. Hinnasoodustused meelitaks tarbijaid mahetooteid rohkem ostma ning selle abil suureneks mahetoodete tarbijate arv.
- Jaekaubandusettevõtted peaksid panustama mahetoodete väljapanekute tõhustamisse ja mahetoodete tutvustamisse kauplustes, kuna see annaks tarbijale parema võimaluse mahetoodetega tutvumiseks. Kindlasti oleks kasulik, kui jaekaubandusettevõtted kasutaksid kauplustes mahemärgistuse kohta spetsiaalseid riuliräakijaid.

Autor teeb ettepaneku ka mahetoodete tootjatele:

- Müügi suurendamiseks tuleks tõsta tarbijate informeeritust uutest tootmispõhimõtetest, toodetest ja märgistusest. Mahetoodete presenteerimise kaudu suureneks tarbijate teadlikkus ja valmisolek mahetooteid osta.

Esitatud ettepanekud aitaksid jaekaubandusettevõtetal suurendada mahetoodete ostjate arvu. Mahetoodete müügi suurendamise vajadus tuleneb mahepõllumajanduse arengukava perspektiivist suurendada aastatel 2007-2013 mahetoodete müüki 0,15%-lt 3%-le.

### **Tähtsamad allikad**

- Albala, K., Allen, G. (2007). The Business of Food, Encyclopedia of the Food and Drink Industries. London. Greenwood Press.
- Bachmann, T. 2009. Reklaamipsühholoogia. Tallinn. Ilo.
- Eesti mahepõllumajanduse arengukava aastaks 2007 -2013.
- Eesti Roheline Liikumine. Säätva tarbimise käsiraamat(2004) – [WWW] URL
- Kuidas ära tunda mahe – ehk ökotoitu? – [WWW] URL  
<http://www.pikk.ee/est/?newsID=12374&type=archive> (20.02.2009)
- Luik A., Mikk M., Vetemaa A. (2008) Mahepõllumajanduse alused. Tallinn. AS Folger Art.
- Maaelu Arengu Instituut. (2011) Alternatiivtegevusala lühitutvustus Abiks maaettevõtjale. Mahepõllumajandus hea loodsusele, hea sinule. Logo märgistus – [WWW] URL  
[http://ec.europa.eu/agriculture/organic/consumer-confidence/logo-labelling\\_et](http://ec.europa.eu/agriculture/organic/consumer-confidence/logo-labelling_et)  
 (28.03.2011)
- Miks eelistada mahekaupu - [WWW] URL – <http://www.tervitus.ee/index.php?page=miks-eelistada-mahekaupu> (22.05.2011)
- Miks eelistada mahetoitu - [WWW] URL  
[http://www.parimpoode.ee/index.php?option=com\\_content&task=view&id=70&Itemid=295%20](http://www.parimpoode.ee/index.php?option=com_content&task=view&id=70&Itemid=295%20) (5.04.2011)
- Mis on Mahepõllumajandus? – [WWW] URL [http://www.woof.ee/index.php?page=mis-on-mahe&hl=ee\\_EE](http://www.woof.ee/index.php?page=mis-on-mahe&hl=ee_EE) (27.05.2011)
- Moutinho, L., Chien, C. 2008. Problems in Marketing Second Edition Applying Key Concepts and Techniques. SAGE Publications. London.
- Nagle, T.T., Hogan, J.E. 2006. Hind: Strateegia ja taktika. Tallinn. Tallinna Raanatuürikikoda.
- Naur, K., Hõbemägi, Ü. 2010. Puhta toidu raamat. Tallinn. Pegasus.
- Olson, K., Canavari, M 2007. Organic Food. Consumers Choices and Farmers Opportunities. Springer.
- Teistest riikidest pärit mahetoit – [WWW] URL  
<http://www.maheklubi.ee/tarbija/kuidas%20mahetoitu%20tunda/> (2012)
- Tomndorf, H. 2004. Turunduse tulevikutegurid. Kuidas luua tugevaid toote – ja kaubamärke. Tallinn. Külim.
- Vahtramäe, P. Peetsmann, E. 2001. Mahetoodete tarbijauuring – [WWW] URL  
[http://www.agri.ee/public/juurkataloog/UURINGUD/uuring\\_mahetooted\\_tarbijauuring\\_2011.pdf](http://www.agri.ee/public/juurkataloog/UURINGUD/uuring_mahetooted_tarbijauuring_2011.pdf)
- Vetemaa, A. Mikk, M. 2010. Mahepõllumajandus Eestis 2009. Tallinn.
- Vetemaa, A. Mikk, M. 2011. Mahepõllumajandus Eestis 2010. Tallinn.
- Vetemaa, A. 2009. Tartus kohtusid mahepõllumajanduse arendajad. Mahepõllumajanduse leht nr 49.

## VARUDE ARVESTUS, PLANEERIMINE JA ANALÜÜS AKTSIASELTSI NÄITEL

*Tiina Soopere*

Juhendaja: Helle Noorväli, *PhD*

Kaubandusökonomika õppekava lõputöö

### Sissejuhatus

Majanduslikult raskel perioodil püüab iga ettevõtte kasumlike tulemuste saavutamiseks oma kulud maksimaalselt väikestena hoida. Arvestatava osa selles protsessis moodustavad kõik varudega seostuvad toimingud. Tootmisettevõttes moodustavad varud väga suure osa (kuni 50%) ettevõtete käibevaradest. Seega pakub oskuslik varude juhtimine, mis hõlmab nii varude planeerimise kui analüüsi, häid võimalusi ettevõtte käibevahendite vajaduse määra vähendamiseks ja sel teel kapitali parema tootlikkuse saavutamiseks.

Teema valikul sai oluliseks asjaolu, et järjest suuremat tähelepanu tuleb organisatsioonidel pöörata just varude juhtimise efektiivsusele, sest viimane tagab tootlikkuse tõusu ja eelduse konkurentsipüsimeks.

Iga organisatsiooni edu sõltub klientide rahulolust. Kui seda pole, siis on ettevõtte püsijäämine pikemas plaanis vähetõenäoline. Ettevõtted ei tooda ainult käegakatsutavaidprodukte, vaid loovad teenust kliendi soovide rahuldamiseks. Ka jaemüügivaldkonnas pööratakse üha suuremat tähelepanu klienditeenindusele, et müüki aktiivsemaks muuta ja tulukust suurendada.

Uuritav aktsiaselts on tootmis- ja jaekaubandusettevõtte, kelle tegevusest oluline osa on alati olnud koostöö välispartneritega. Arvestatava ja usaldusväärse partneri staatuse hoidmiseks ning jätkusuutlikkuse tagamiseks peab ettevõtte oma majandusnäitajatel (sh varade kasutamise efektiivsusel) pidevalt silma peal hoidma, saavutatud tulemusi analüüsima ja vajadusel töömeetodeid ajakohastama. Varude juhtimisele, arvestusele, planeerimisele ja analüüsile keskendumine muudab ettevõtte tegevuse kasumlikumaks ja võimaldab tulevikus veelgi rohkem kliente ning partnereid enda poole võita.



**Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk oli analüüsida varude arvestust ja planeerimist, varude kasutamise efektiivsust ning sellest tulenevalt ettevõtte tasuvust aktsiaseltsi näitel.

**Uurimisülesanded**

Eesmärgi täitmiseks püstitati järgmised uurimisülesanded:

- kirjeldada varude juhtimise, arvestuse ja planeerimise teoreetilisi lähtekohti ja võrrelda nende rakendamist aktsiaseltsis ;
- vaadelda ettevõttes olevaid dokumente ja aruandeid hilisema analüüsi teostamise tarbeks;
- intervjuerida ettevõtte asjakohaseid spetsialiste varude arvestuse ja planeerimise teemadel;
- hinnata varude juhtimise mõju varude efektiivsusele ja aktsiaseltsi kasumlikkusele, kasutades sobivaid finantsanalüüsi meetodeid;
- tulemuste põhjal püüda leida võimalusi varude efektiivsemaks juhtimiseks.

Lõputöö koosneb neljast peatükist. Esimeses peatükis toob autor välja varude arvestuse, planeerimise ja logistika kohta kehtivad tähtsamad teoreetilised aspektid. Teises peatükis kirjeldatakse varude analüüsimise finantsilisi meetodeid ning kolmandas antakse ülevaade uurimistöö metoodikas kasutatavatest andmekogumismeetoditest. Neljandas osas kirjeldab töö autor varude arvestust, juhtimist ja planeerimist aktsiaseltsis, kogub ettevõtte vajalikke andmeid, analüüsib neid ja teeb tulemuste põhjal järeldused ning omapoolsed ettepanekud.

**Uurimistöö metoodika**

Lõputöö empiirilises osas kasutatakse andmekogumismeetodina kombineeritud uurimismeetodit.

Kvantitatiivne meetod on tulemustele suunatud, üksikasjalik ja analüütiline, kus rõhk on testimisel ja tõestamisel. Kvalitatiivne meetod on protsessile suunatud, avastusliku suunitlusega, kus rõhk on arusaamisel, püüdes seletada probleemivaldkonna eri aspekte (Ghuri ja Gronhaug, 2004, lk 98-99).

Kvantitatiivse meetodina kasutatakse struktureeritud dokumendivaatlust, kus uurimustöö valimisse kuulusid aktsiaseltsi 2008-2010 majandusaasta aruanded ja muud dokumendid, mis on seotud varude arvestuse ja planeerimisega ettevõttes.

Kvalitatiivse meetodina rakendatakse temaatilist poolstruktureeritud intervjuud, mis koostati loogilises järjekorras ja mis sisaldab nii kinniseid kui lahtiseid küsimusi varude arvestuse, planeerimise ja analüüsi teemadel.

Analüüsi läbiviimiseks võeti aluseks ettevõtte majandusaasta andmed ajavahemikul 2008-2010. Analüüsiti käibevara osakaalu bilansis ja varude struktuuri. Põhjalikumalt keskenduti raamatupidamise bilanssidele, mis näitavad täpselt ettevõtte varasid ja nende finantseerimise allikaid ning kasumiaruannetele, et uurida vastavalt teooriale varude kasutamise efektiivsusnäitajaid ja seejärel teostada tasuvuse ehk rentaabluse analüüs. Tulemustest parema ülevaate saamise ning leitud näitajate võrdluse eesmärgil lisati töösse selgitavad tabelid ja joonised.

Poolstruktureeritud intervjuu küsimuste vastustest saadi täiendavat informatsiooni, mida majandusaasta aruanded ja muud dokumendid ei kajastanud.

### **Tulemused ja järeldused**

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks kirjeldati töös varude arvestust, juhtimist ja planeerimist aktsiaseltsis ning viidi läbi varude kasutamise analüüs ja võrreldi kogutud andmeid teoreetiliste tõekspidamistega.

Varudeks on ettevõttes tooraine ja materjal, lõpetamata- ja valmistoodang ning müügiks ostetud kaubad. Uuritavas ettevõttes kasutatakse perioodilist arvestussüsteemi ja FIFO arvestusmeetodit. Ettevõttes kajastatakse varusid bilansi ja kasumiaruande skeemis nr 2. Töö autor leidis, et ettevõttes on võetud kasutusele eelpool nimetatud varude arvestusmeetodid, juhindudes eelkõige ettevõtte spetsiifikast ja varude efektiivsema juhtimise eesmärkidest ning toetudes Eesti Vabariigis kehtivale raamatupidamise seadusele.

Varude juhtimise efektiivsus ja optimaalne tase sõltuvad suuresti logistikast. Ettevõttes on püütud viia logistika nii lihtsale tasemele kui võimalik. See tähendab, et ei toodeta artikleid lattu, vaid konkreetsete tellimuste alusel ja kaubad viiakse kohale tähtaegselt, samas vältides tühisõite.



Varude planeerimisel tuginetakse ettevõttes osakondadevahelistele statistilistele andmetele ja jooksvale aruandlusele. Kogu firma laomajanduse planeerimine põhineb prognoosidel, mis sõltuvad ettevõtte üksustevahelisest koostööst ja mis tähendab eelkõige operatiivset infovahetust. Varude planeerimise efektiivsemaks muutmisel jälgitakse pidevalt erinevaid planeerimist mõjutavaid tegureid ja nende muutusi ning ollakse valmis ettevõtte tegevusplaan vastavalt vajadusele korrigeerima. Uuritud aruanded näitavad pidevat varude taseme vähenemist, kuid stabiilset müügitulu, seega on ettevõttes varude planeerimine efektiivne ja tulemuslik.

Analüüsides aktsiaseltsi käibevara struktuuri aastatel 2008-2010, selgus, et varude osakaal selles on suurim, vaatamata dünaamilisele vähenemisele. Varude suurt osakaalu käibevara struktuuris selgitab asjaolu, et tegemist on eelkõige tootmisettevõttega. Paralleelselt tehtud varude struktuurianalüüsist ilmneb, et vaadeldavatel aastatel moodustasid varudest suurima osakaalu müügiks ostetud kaubad ja valmistoodangu ning lõpetamata toodangu laovarud olid minimaalsed. Viimane kinnitab fakti, et seisvatesse varudesse ettevõtte ei investeerinud.

Teostatud varude efektiivsuse suhtarvude analüüs näitas, et ettevõtte on 2009. aastal läbi teinud jaemüügi ja müügitulu languse ning 2010. aastal taas kriisist väljununa paranesid nii varude käibekiirus kui käibevälde.

Rentaabluse analüüsi käigus saadud enamik suhtarvude näitajaid olid väga ebastabiilsed, mille põhjustas 2009. aasta majanduslangus, kuid on oluline lisada, et müügi käibe tasuvusnäitaja on 2008-2010. aastani olnud küllaltki stabiilne ja müügi käibe puhaskasum on pidevalt tõusnud. See on hea näitaja, sest kasumiaruandest selgub, et ka kulud on neil aastatel järk-järgult langenud. Autori arvates suutis ettevõtte tänu efektiivsetele juhtimisotsustele ja pangalaenule siiski kriisist väljuda, konkurentsipüsimeks vajaliku finantsolukorra taastada ja seda isegi parendada.

Varude arvestuse, planeerimise ja analüüsi tulemusena selgus, et ressursside kasutamise efektiivsuse tõstmise ja kulude optimeerimise kaudu saavutatakse aina paremaid tulemusi.

Uurimistulemustele tuginedes on ettevõtte jätkusuutlik pideva arendustegevuse ja paindlikkuse tõttu ning säilitab ka edaspidi oma kindla maine ja konkurentsivõime.

Arvestades eelnevaid järeldusi ja tähelepanekuid teeb autor aktsiaseltsi juhtkonnale ettepaneku hoida koduturгу, leida uusi koostööpartnereid ning muuta varude analüüsimine regulaarseks (nt kord aastas), et säilitada head majandusnäitajad.

**Tähtsamad allikad**

Alver, L., Alver, J. (2009). *Finantsarvestus*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda.

Hilton, R. W., Maher, M.W., Selto, F. H. (2003). *Cost management. Strategies for Business Decisions, 2e*. McCraw – Hill.

Tearu, A., Krumm, E. (2005). *Ettevõtte finantsjuhtimine*. Tallinn: Kirjastus Pegasus.

Tikk, J. (2003). *Finantsarvestus*. Tallinn: Kirjastus Valgus.

Villemi, M. (2003). *Logistika alused*. Tallinn: TTÜ Kirjastus.

Slepuhhov, S. (2006). *Absoluutselt täpseid nõudluse prognoose ei eksisteeri*.

Kasutamise kuupäev: 08.06.2011, allikas:

<http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=61551>

### **III MAJANDUSARVESTUSE ÕPPEKAVA LÕPUTÖÖD**

#### **VEAD ÄRIÜHINGUTE RAAMATUPIDAMISE SISE-EESKIRJADES**

##### ***Kaie Markin***

Juhendaja: Malle Kasearu

Majandusarvestuse õppekava lõputöö

##### **Sissejuhatus**

Raamatupidamise seaduse § 11 kohaselt peab raamatupidamiskohustuslane koostama raamatupidamise sise-eeskirja, mis kehtestab kontoplaani koos kontode sisu kirjeldusega ning reguleerib ka majandustehingute dokumenteerimist ja kirjendamist, algdokumentide käivet ja säilitamist, raamatupidamisregistrite pidamist, tulude ja kulude kajastamist kasumiaruande kirjetel, varade ja kohustuste inventeerimist, raamatupidamiskohustuslase kasutatavaid arvestuspõhimõtteid ja informatsiooni esitusviisi, aruannete koostamise korda, arvutitarkvara kasutamist raamatupidamises ning raamatupidamise korraldamise ja sellega kaasnevate sisekontrolli meetmete rakendamise seotud asjaolusid.

Raamatupidamine on igasuguse ettevõtte majandustegevuse juhtimise lahutamatu koostisosa. „Kui ettevõtte juhtkond näeb ettevõtet kui terviklikku organismi ja kui on soov olla pikaajaliselt edukas, siis korras raamatupidamine on kindlasti üks edu alustaladest” [2: 10]. Raamatupidamise sise-eeskiri on ettevõttesiseselt kehtestatud standard, mis tagab raamatupidamisarvestuse- ja korralduse järjepidevuse ning aitab tugevdada ettevõtte sisekontrolli. Raamatupidamise sise-eeskiri tagab firma jätkusuutlikkuse ja eelmiste perioodide kontrolli, näiteks juhataja ja raamatupidaja võivad lahkuda, kuid põhireeglid on endiselt teada.

Eelnevate refereeringute põhjal võib väita, et ettevõttes peab olema raamatupidamise korraldamiseks kindel süsteem ehk koostatud raamatupidamise sise-eeskiri, kuhu on kirja pandud raamatupidamise korraldamise põhimõtted ja nõuded, millele toetudes korraldada raamatupidamist ettevõttes nii, et oleks tagatud aktuaalse, olulise, objektiivse ja võrreldava

informatsiooni saamine. Raamatupidamise sise-eeskiri peab andma selge ja täpse ülevaate firma raamatupidamisest.

Probleemiks on kujunenud raamatupidamiskohustuslaste suhtumine raamatupidamise sise-eeskirja koostamisse. Äriühingute hulgas on levinud arusaam, et sise-eeskirja puhul on tegemist puhta formaalsusega, audiitorid seda ei kontrolli ja ka revisjonikomisjon ei nõua.

Käesolev uuring teostati Lääne-Viru Rakenduskõrgkooli üliõpilaste varasemate lõputööde alusel, mis käsitlesid firmade raamatupidamise sise-eeskirju.

### **Töö eesmärk**

Käesoleva lõputöö eesmärk on välja tuua enamlevinud vead äriühingute raamatupidamise sise-eeskirjades.

### **Uurimisülesanded**

Empiirilise probleemi lahendamiseks ja lõputöö eesmärgi saavutamiseks on vaja täita järgnevad uurimisülesanded:

- vaadelda lõputöid, milles on uuritud äriühingute raamatupidamise sise-eeskirjade vastavust Eesti heale tavale;
- võrrelda vaatluse käigus saadud uurimistulemusi teoreetiliste alustega;
- esitada enam levinud vead raamatupidamise sise-eeskirjades;
- analüüsida kogutud materjali ja teha selle põhjal järeldusi.

### **Uurimistöö metoodika**

Lõputöö koostamisel kasutatakse kvantitatiivset metoodikat. Kvantitatiivse metoodika valik on antud uuringu läbiviimiseks parim, kuna raamatupidamise sise-eeskirjades esinevate ebatäpsuste ja vigade väljaselgitamiseks tuleb uurida lõputöid äriühingute raamatupidamise sise-eeskirjade kohta. Võrdluseks tuleb toetuda finantsraamatupidamist reglementeerivatele seadustele ja teistele õigusaktidele.



Empiiriline uuring koosneb kolmest põhielemendist: faktide talletamine, süstematiseerimine ja üldistamine ning lõpuks järelduste tegemine eksisteerivate seoste alusel [1:17]. Uurimisprotsessis vaadeldakse dokumente, töötatakse läbi informatsioon, võrreldakse seda ja analüüsitakse. Autor vaatleb erinevaid lõputöid ja töötab läbi sealt saadud informatsiooni firmade sise-eeskirjade kohta ning toob välja äriühingute sise-eeskirjades esinenud vead. Vead süstematiseeritakse ja võrreldakse teoorias esitatud nõuetega. Seejärel analüüsitakse saadud tulemusi ja esitatakse omapoolsed järeldused. Teooriat katsetatakse ja mõõdetakse praktikas.

Valim moodustatakse aastatel 2008-2011 tehtud uurimistööde põhjal, milles on võrreldud raamatupidamise sise-eeskirjade vastavust Eesti heale raamatupidamistavale.

Uuring viiakse läbi 15 töö põhjal, millest 12-s oli uuritud osaühingute ja kolmes aktsiaseltside raamatupidamise sise-eeskirja. Uuritavatest osaühingutest seitse olid väike- ja pereettevõtted, sealhulgas üheksa olid teenust osutavad ettevõtted, viis tegelesid hulgi- ja jaemüügiga ja üks oli tootmisettevõtte. Aktsiaseltsidest olid kaks teenust osutavad ettevõtted ning üks tegeles hulgi- ja jaemüügiga.

Kõige rohkem töid uuringu läbiviimiseks saadi 2011. aasta kohta (kuus tööd), 2010. aasta kohta leiti vastavaid lõputöid viis, 2009. aasta kohta kaks ja 2008. aasta kohta samuti kaks tööd.

### **Tulemused ja järeldused**

Uuring viidi läbi 15 töö põhjal, millest 12-s oli uuritud osaühingute sise-eeskirju ja kolmes aktsiaseltside sise-eeskirju. Kõige puudulikumad olid aktsiaseltside sise-eeskirjad. Kolmes osaühingus vajasid sise-eeskirjad samuti täielikku ümbertegemist. Ülejäänud osaühingute sise-eeskirjades esines märkimisväärselt palju vigu.

Uuritud töödest kuues esines vigu ja puudujääke kõigis peatükkides, viies töös oli vigu ja puudujääke üheksas ja neljas töös kaheksas peatükis.

Kõige sagedamini puudus äriühingute sise-eeskirjades sisekontrolli meetmete rakendamise ja omakapitali arvestuse peatükk. Vähemal määral puudus aruandlust kajastav peatükk. Kõige puudulikumalt on sise-eeskirjades esitatud kontoplaani, nõuete ja ettemaksete arvestuse, varude arvestuse, põhivara arvestuse, tulude ja kulude kajastamise, varade ja kohustuste

inventeerimise peatükke. Järgnevalt on punktadena välja toodud kõige sagedamini esinevad vead:

- Teave sise-eeskirja muutmise, parandamise ja säilitamise kohta puudus kaheksas sise-eeskirjas. Ettevõtte tutvustus puudus viies ja majandusaasta pikkus neljas sise-eeskirjas.
- Paranduskannete koostamise korda ei olnud välja toodud seitsmes sise-eeskirjas ja majandustehingute kirjendamise osa puudus viies sise-eeskirjas.
- Algdokumentide loetelu puudus kuues ja dokumentide säilitamise kord neljas sise-eeskirjas.
- Arvestusregistri loetelu ja nende kasutamise kord puudus kaheksas sise-eeskirjas ning info kasutatava raamatupidamisprogrammi kohta oli jäetud esitamata üheksas sise-eeskirjas.
- Kontoplaan puudus neljas sise-eeskirjas, kuues töös puudus kontode sisu kirjeldus.
- Raha liikumise algdokumente ei olnud kajastatud kaheksas sise-eeskirjas. internetipanga kasutamise korra kehtestamine puudus kuues töös. Kontosid, kus raha liikumise üle arvestust peetakse, ei olnud kajastatud viies sise-eeskirjas.
- Nõuete ja ettemaksete peatükis oli jäetud teave ostjatelt laekumata arvete hindamise kohta esitamata seitsmes sise-eeskirjas. Ostjatega arveldamise, nõuete arvele võtmise ja aruandvate isikutega arveldamise kord puudus viies sise-eeskirjas.
- Üheksas sise-eeskirjas puudus varude hindamise ja kuluks kandmise meetodi arusaadav kirjeldus. Varude kontode kasutamine ja pearaamatu lausendid ei olnud kajastatud kolmes sise-eeskirjas.
- Põhivara liigitus puudus viies sise-eeskirjas. Kolmes sise-eeskirjas ei olnud kajastatud, millises maksumuses toimub põhivara algne arvele võtmine. Amortisatsiooni määrad puudusid kuues sise-eeskirjas. Põhivara piirmaksumus oli eurodesse ümber arvestamata kolmes sise-eeskirjas.
- Võlakohustuste liigitus puudus neljas sise-eeskirjas. Info selle kohta, millised kontod on arvestuse pidamiseks kasutusel puudus neljas sise-eeskirjas. Võlad tarnijatele arvestuse kord puudus viies sise-eeskirjas. Võlad töövõtjatele ja puhkusekohustuse arvestuse kord puudus neljas sise-eeskirjas.

- Uuritavatest sise-eeskirjadest 12-s puudus omakapitali koosseis, osakapitali ja kohustusliku reservkapitali suurus, osade jaotus, osade emiteerimise kord, reserve arvestus, juhatuse volitused osakapitali suurendamise või vähendamise kohta, kontode kasutamise arvestuse pidamiseks ja pearaamatu kanded.
- Kohustuste inventeerimist ei ole kajastatud seitsmes, nõuete inventeerimist seitsmes, rahaliste vahendite inventeerimist kuues ja varude inventeerimist viies sise-eeskirjas. Sise-eeskirjas tuleb määrata inventuuri eest vastutavad isikud, selle nõude vastu eksis üheksa äriühingut. Inventuuri läbiviijaid ei olnud määratud kuues sise-eeskirjas.
- Tulude arvestamise kord ja alused puudusid üheksas sise-eeskirjas. Kulude arvestamise kord ja alused puudusid kümnes sise-eeskirjas. Tulude kajastamine kasumiaruande kirjetel puudus kümnes ja kulude kajastamine kasumiaruande kirjetel puudus kaheksas sise-eeskirjas. Kulude liigitus puudus kaheksas ja tulude liigitus seitsmes sise-eeskirjas. Tulu- ja kulukontode sulgemiskanded puudusid seitsmes sise-eeskirjas. Tulude ja kulude arvestuseks avatud kontod puudusid kuues sise-eeskirjas. Tulu- ja kuludokumentide arvestamise ja kinnitamise korra kehtestamine puudus viies sise-eeskirjas.
- Majandusaasta aruande koosseis ei olnud määratud üheksas sise-eeskirjas. Majandusaasta aruande esitamise kord puudus üheksas ja majandusaasta aruande koostamisele eelnevad toimingud puudusid kaheksas sise-eeskirjas. Kasumiaruande skeemi valik ja rahavoogude aruande koostamise meetodi valik puudus kaheksas sise-eeskirjas. Aruandluse liigitus puudus seitsmes sise-eeskirjas.
- Kõigis 15 sise-eeskirjas puudus sisekontrolli meetmete rakendamise peatükk.

Põhiprobleemiks oli asjaolu, et kord koostatud sise-eeskirja ei ole sisse viidud raamatupidamisarvestust puudutavas seadusandluses toimunud muudatusi. Seadusandlus on muutunud mitmel korral, Eesti esimene raamatupidamise seadus jõustus 01.01.1995. aastal. 2003. aastal jõustus täiustatud raamatupidamise seadus, mis oli kooskõlastatud finantsaruandluse rahvusvaheliste standarditega. Paljud sise-eeskirjad olid koostatud enne 2003. aastat ja raamatupidamisarvestuses toimunud muutusi ei olnud sise-eeskirjadesse sisse viidud. Seetõttu olid sise-eeskirjad aegunud ega sisaldanud infot, mida tegelikult igapäevases raamatupidamisarvestuses kasutatakse.

Antud uuringu põhjal võib väita, et äriühingutes ei peeta sise-eeskirja oluliseks. Sise-eeskirja suhtutakse kui dokumenti, mis tuleb valmis teha ja seejärel sahtlisse jätta. Uuringust selgus

ka, et paljudes sise-eeskirjades oli esitatud infot, mis ei kehti antud ettevõtte kohta. Avaldatud info peab olema kooskõlas ka ettevõtte igapäevase töökorraldusega, ainult sellisel juhul on sise-eeskiri efektiivne.

Sise-eeskiri tuleks koostada põhjalikult ja edaspidi täiendada vastavalt muudatustele seadusandluses. Sise-eeskiri tagab raamatupidamisarvestuse jätkusuutlikkuse ja eelmiste perioodide kontrolli. Vähemalt kord aastas tuleks üle vaadata, kas on toimunud olulisi muutusi ning kas raamatupidamise sise-eeskirja peaks vastavalt uuendama. Otstarbekas oleks sise-eeskirjad üles ehitada formaadis, kus on põhiosa, mis üldjuhul sageli ei muutu ning lisades tuua välja need osad, mis on muutuva informatsiooniga. Antud soovitus järgides saab sise-eeskirja hõlpsasti sisse viia muutusi, ilma et peaks tervet sise-eeskirja ümber kirjutama.

### Tähtsamad allikad

1. Aarma, A. 2008. Teadustöö alused. Tallinn. OÜ Infotrükk.
2. Allikvee, A. 2006. Raamatupidamise sise-eeskirjade koostamine. Tallinn. Teabekirjanduse OÜ.
3. Alver, L., Alver, J. 2009. Finantsarvestus 2. Tr (tiitellehel *Teine, täiendatud trükk*). Tallinn. Deebet.
4. Karu, K. 1999. Raamatupidamise sise-eeskirjade koostamine. Tartu. Rafiko.
5. Kikas, E., Treumann, M. Raamatupidamise sise-eeskirjade koostamine. Kommenteeritud juhend. Agitaator OÜ.
6. Külm, K., Tikk, J. 2007. Raamatupidamiselt majandusarvestusele I. Konverentsikogumik. Tallinna Tehnikaülikool, Majandusarvestuse Instituut.
7. Kütt, J. 2009. Sissejuhatus raamatupidamisse. Tallinn. Külim.
8. Raamatupidaja käsiraamat. 2000. Äripäeva Kirjastus.
9. Raamatupidamise seadus. 2010. Riigi Teataja I, 12. – [WWW] URL<https://www.riigiteataja.ee/jaotused.html?tegevus=&jaotus=S%25C3%259CSTJAOT.HALDUS&avatudJaotused=..S%25C3%259CSTJAOT.HALDUS&suletudJaotused=&jaotusedVaikimisiAvatud=> (04.01.2011).
10. Tikk, J. 2009. Finantsarvestus. (tiitellehel *täiendatud trükk*). Tallinn. AS Pakett trükkikoda.



## **OSTJATELT LAEKUMATA ARVETE ARVESTUS JA ANALÜÜS AKTSIASELTSI NÄITEL**

### ***Auli Pajula***

Juhendaja: Malle Kasearu

Majandusõpetuse õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Krediidikahjumid on Eestis võrreldes üle-eelmise aastaga kasvanud 14% võrra ehk maksmata jäävate arvete osakaal on Eestis aastaga kasvanud 2,9%-lt 3,3%-ni, seetõttu on ostjatelt laekumata arvete arvestus väga aktuaalne teema.

Krediitmüügi edukast korraldamisest ja debitoorse võla oskuslikust juhtimisest sõltub paljuski ettevõtte kasum. Suure osa käibevarast moodustavad ostjatelt laekumata arved, seega võib mittetähtaegne laekumine ettevõtetele tõsiseks probleemiks osutuda. Ettevõtted võivad jääda rahalistesse raskustesse ning ei pruugi suuta oma arveid maksta. Maksesuutmatuse tulemusel on ettevõtted sunnitud hankima täiendavat raha teistest allikatest, sageli on ainus võimalus kreditoorse võla kasvatamine. Võib juhtuda, et müüjad muutuvad ostjast sõltuvaks, püüdes ostjat jätkuval krediteerides oma raha päästa. Tihti on vaid aja küsimus, millal käivitub must stsenaarium. Sageli on krediitmüügi pakkujad ise suurimad kaotajad. Võimaliku kahju ärahooldmiseks peavad ettevõtjad enam keskenduma debitoorse võla oskuslikule juhtimisele ja sellest tulenevate riskide maandamisele. Väga oluline on hakata tegelema võlgade sissenõudmistega kohe pärast tähtaja ületamist.

Lõputöö teema valikut mõjutas õppepraktika tootmisfirmas, mille vältel selgus, et ettevõttel on väga suur ostjatelt laekumata arvete saldo ja samuti on palju nõudeid, mis on maksetähtaja ületanud.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on esitada ostjatelt laekumata arvete arvestus ja analüüs aktsiaseltsi näitel.

## Uurimisülesanded

Lõputöö eesmärgi täitmiseks on vaja analüüsida Raamatupidamise Toimkonna juhendit 3, erialasest kirjandusest ning ettevõttest lähtudes analüüsida debitoorse võlga seonduvat probleemistikku ja täita järgnevad ülesanded:

- tutvuda uuritava ettevõtte raamatupidamise korraldamise, dokumentatsiooni ja aruandlusega;
- tutvuda ettevõtte krediitpoliitikaga, ostjatelt laekumata arvete ja ebatõenäoliselt laekuvate arvete arvestuse kajastamisega;
- võrrelda arvestuse vastavust Eesti heale raamatupidamistavale ja raamatupidamise sise-eeskirjale;
- analüüsida ja hinnata aktsiaseltsi klientide maksekäitumist.

## Uurimistöö meetodika

Uuringus kasutatakse järgmisi meetodeid:

### 1) andmekogumismeetodid:

- dokumendivaatlus - vaadeldakse ettevõtte raamatupidamise sise-eeskirja, raamatupidamisregistreid, finantsaruandeid;
- poolstruktureeritud intervjuu – ostjatelt laekumata arvete arvestuse ja analüüsiga seotud asjaolude täpsustamine.

### 2) andmetöötlusmeetodid:

- võrdlus – võrreldakse arvestuse vastavust Eesti hea raamatupidamistavaga ja ettevõtte raamatupidamise sise- eeskirjaga;
- suhtarvuanalüüs - kogutud andmete analüüsimiseks kasutatakse teoorias kirjeldatud analüüsimeetodeid.

Uuringus koostatud suhtarvuanalüüs keskendub ettevõtte majandustegevuse tulemuste võrdlemisele kahel perioodil (2009. ja 2010. aastal). Nendel aastatel oli Eestis kasutatav rahaühik kroon, seetõttu on andmed esitatud kroonides.

**Järeldused ja ettepanekud**

Teoreetilises osas esitatud materjali ning aktsiaseltsi ostjatelt laekumata arvete arvestuse ja analüüsi põhjal teeb lõputöö autor järeldused:

- Kõikide seadustest tulenevate nõuete järgimine tagab ettevõtte ostjatelt laekumata arvete õige ja täpse arvestuse. Ettevõtte raamatupidamise sise-eeskiri on üldjuhul kooskõlas Eesti Vabariigis kehtiva raamatupidamise seaduses sätestatud nõuete ja alusprintsipiidega, järgides Eesti head raamatupidamistava.
- Kaupu krediidiga müüvad ettevõtted peavad arvestama riskiga, et osa ostjaid ei tasu saadud kaupade ja teenuste eest õigeaegselt, seetõttu tuleks enne kauba müümist analüüsida, millistel tingimustel krediitmüüki pakkuda.
- Õigeaegselt laekumata arvete puhul peab müüja aktiivselt tegelema võlgade sissenõudmisega.
- Ostjatelt laekumata arvete arvestus ettevõttes on kooskõlas Eesti hea raamatupidamistavaga. Aktsiaseltsi väljastatav müügiarve vastab käibemaksuseaduses kehtestatud arve vormistamise nõuetele.
- Ettevõtte kasutab ostjatelt laekumata arvete hindamisel individuaalset hindamise meetodit, mis on kooskõlas RTJ 3 nõuetega. Ettevõtte ebatõenäoliselt laekuvate ja lootusetute arvete arvestus vastab Eesti heale raamatupidamistavale. Mida varem klientidele võlgnevust meelde tuletada, seda suurem on tõenäosus, et arve tasutakse. Vastavalt Eesti heale raamatupidamistavale on aktsiaseltsis kõik ebatõenäoliselt laekuvad nõudesummad kuludesse kantud enne nende lootusetuks muutumist.
- Ostjatelt laekumata arvete analüüs näitas, et ostjad on pikendanud oma võla tagasimakseperioodi. Ostjatelt laekumata arvete ja müügikäibe suhte analüüsist selgus, et ostjatelt laekumata arvete ja müügikäibe suhe on võrdlemisi kõikum, pigem suureneb, seega võib ettevõttel tekkida rahakäibe probleeme. Ostjate võlgnevuse analüüs näitas, et ettevõttel on probleeme klientidelt arvete laekumisega. Kliendi maksetavade analüüsist võib järeldada, et vaadeldava valimi puhul on 63,27% arvetest ületanud maksetähtaja.

Lõputöö autori ettepanekud:

- rakendada ettevõttes rangemat krediidipoliitikat;

- ettevõtte peab aktiivsemalt tegelema maksetähtaja ületanud võlgade sissenõudmisega, leidma kokkulepped, mis sobiksid mõlemale osapoolale;
- krooniliste võlgaste puhul tuletada meelde maksetähtaja saabumist;
- hakata koostama viivisarveid;
- pidevalt vahetada teavet klientidega;
- täiendada raamatupidamise sise-eeskirja punktiga, mis määrab kindlaks kriteeriumid ebatõenäoliselt laekuvate ja lootusetute arvete arvestamiseks;
- järgida raamatupidamise sise-eeskirja, teha igakuiselt nõuete inventuuri ning uuendada raamatupidamise sise-eeskirja faktooringu osas;
- kuna aktsiaseltsi müügist moodustab enamiku müük krediidi alusel, siis võiks ettevõtte kasutusele võtta mõne statistilise meetodi;
- võimalusel pakkuda klientidele arve ennetähtaegsel tasumisel soodustust.

### Tähtsamad allikad

- Alver, J., Reinberg, L. 2002. Juhtimisarvestus. Tallinn. Deebet.
- Alver, L., Alver, J. 2009. Finantsarvestus. Tallinn. Deebet.
- Bragg, S. M. 2005. Uus finantsjuhtimise käsiraamat. Tallinn. Fontese.
- Järve, V., Kastan, T. 1998. Käibevara ja selle arvestus. Tallinn. Folio.
- Karu, S. 2000. Rahakäibe juhtimine I osa. Tartu. Rafiko.
- Needles, B. E., Powers, M., Powers, S. 2005. *Financial & Managerial Accounting*. Boston. Houghton Mifflin Company.
- Otsus- Carpenter, M. 2010. Väikeettevõtte raamatupidamine. Tallinn. Äripäev.
- Raamatupidamise Toimkond. 2009. RTJ 3 Finantsinstrumendid. – [WWW] URL <http://www.easb.ee/index.php?id=1255> (05.01.2011).
- Raamatupidamise Toimkond. 2011. Informatsioon äriühingutele, sihtasutustele ja mittetulundusühingutele. – [WWW] URL <http://www.easb.ee/?id=60248> (11.03.2011).
- Raudsepp, V. 1999. Finantsjuhtimise alused. Tallinn. Külim.
- Tearu, A., Krumm, E. 2005. Ettevõtte finantsjuhtimine. Tallinn. Pegasus.
- Tikk, J. 2009. Finantsarvestus. Tallinn. AS Pakett.

## **VARUDE ARVESTUS, ANALÜÜS JA JUHTIMINE TOOTMISETTEVÕTTE NÄITEL**

*Kelly Pobbul*

Juhendaja: Helle Noorväli, *PhD*

Raamatupidamise õppekav lõputöö

### **Sissejuhatus**

Varud on varad, mida hoitakse müügiks tavapärase äritegevuse käigus; mida parajasti toodetakse müügiks tavapärase äritegevuse käigus; materjalid või tarvikud, mida tarbitakse tootmisprotsessis või teenuste osutamisel (RTJ 4 2009).

Raamatupidamise Toimkonna juhendi number 4 järgi võib varudena käsitleda kõike, mida organisatsioonis vajatakse. Iga ettevõtte vajadus on teada, mida ja kui palju on varusid ning palju peaks olema varusid. Varudesse on paigutatud hulk ettevõtte rahalisi vahendeid, mistõttu peaks varud olema majanduslikult otstarbeka suurusega.

Firmad, kellel on suured kaubavarud, suudavad kindlustada oma klientide suurepärase teenindamise, kuid see ei tähenda, et firmal peaksid olema võimalikult suured kaubavarud, millega kaasnevad suured kulutused.

Teema aktuaalsus seisneb selles, et firma, mis tegeleb tootmisega, vajab sellist varude arvestussüsteemi, mis aitaks püsida konkurents. Ettevõtete juhid vajavad ülevaadet varude süsteemsest kasutamisest, et planeerida firma arengut ning edasist tööd. Samuti on vajadus nõuetekohaselt kajastada varusid kui käibevara olulist osa, see mõjutab nii firma igapäevategevust kui ka majandustulemusi. Firma peaks Eesti hea raamatupidamise tava järgi pidama arvestust oma varude kohta, kui palju ettevõttel on varusid ning kui palju peaks olema, varusid ei tohiks olla ülemäära.

Lõputöös tõstatatud probleem tuleneb olukorrast, et varud ettevõttes ei ole optimaalses suuruses, mis lõppkokkuvõttes piirab kasumi teenimist. Varud peavad olema tootmis- ja müügitegevuseks küllaldased, ülearuseid varusid tuleks kindlasti vältida ning ebapiisavad varud häirivad tootmist ja põhjustavad klientide rahulolematust.

### Töö eesmärk

Lõputöö eesmärk on analüüsida varude kasutamise efektiivsust ja juhtimist ettevõtte näitel ja võrrelda varude arvestust kehtivate normdokumentidega.

### Uurimisülesanded

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgnevad ülesanded:

- 1) varude arvestuse teoreetilise raamistiku loomine;
- 2) uurimistöö metoodika väljatöötamine;
- 3) varude arvestuse, kasutamise efektiivsuse ja juhtimise analüüsimine ettevõtte näitel ja varude arvestuse vastavuse võrdlemine:
  - a) Raamatupidamise Toimkonna Juhendiga number 4;
  - b) raamatupidamise seadusega;
- 4) ettevõttele varude arvestuse kohta ettepanekute tegemine.

### Uurimistöö metoodika

Uuringus kasutatakse järgmisi andmekogumismeetodeid:

Kvantitatiivsed:

- faktide kogumine, koguti erinevat teemakohast materjali ja uuriti erialast kirjandust, seadusandlust;
- kvantitatiivne dokumendivaatlus, kus järelduste tegemine tugineb vaatlusandmete analüüsile. Kvantitatiivse dokumendivaatluse käigus tutvutakse ja uuritakse ettevõtte varude arvestust ning raamatupidamise sise-eeskirja ning kasutati nendest saadud andmeid lõputöö koostamisel.

Kvalitatiivsed:

- vestlus, mis peetakse ettevõtte raamatupidajaga. Vestlusel kasutatakse kvalitatiivset uurimismeetodit, mille puhul viiakse läbi silmast-silma vestlus ettevõtte raamatupidajaga, et saada ettevõtte varude juhtimise, tellimise ja ostmise kohta täiendavat informatsiooni.

Andmeanalüüsimetodid, kus kasutatakse tavapäraseid finantsanalüüsi meetodeid:

- hälvete analüüs – finantsaruannete horisontaal- ja vertikaalanalüüs,
- suhtarvuanalüüs.

Lõputöö empiirilise uuring viiakse läbi ettevõtte kohta, mis on seotud nii kaevandamine, tootmise kui ka logistikateenuse pakkumisega. Koostatakse ettevõtte 2009.-2010. aasta finantsaruannete põhjal hälvete analüüs ning suhtarvuanalüüs.

### **Järeldused ja ettepanekud**

Ettevõtte varusid kajastatakse kontoplaani kontodel tooraine ja materjal, lõpetamata toodang ning valmistoodang.

Ettevõtte varud võetakse algselt arvele soetusmaksumuses (ostukulud, tollimaks, transpordi-, tootmis-, materjali- ja palgakulu ning muud kulud, mis on vajalikud varude viimiseks nende olemasolevasse asukohta ja seisundisse).

Ettevõtte varude arvestuses kasutatakse kaalutud keskmise soetusmaksumuse meetodit iga üksiku varuobjekti kohta. Kaalutud keskmist võib ümber arvutada kas uue partii saabumise järel (tooraine ja materjal) või üks kord iga kuu lõpul (lõpetamata toodang ja valmistoodang). Enamjaolt kasutab ettevõtte uue partii saabumise järel kaalutud keskmise ümberarvutamist.

Varude inventuuride käigus ettevõttes vaadatakse üle seisvad varuosad. Ettevõtte konserni poltiika järgi hinnatakse varuosade laohinnad alla. Varude aastainventuur tehakse üks kord aastas – seisuga 31.oktoober. Inventeerimiskomisjonil tuleb varude nimekirjad kriitiliselt üle vaadata, et identifitseerida varude objektid. Inventuuri tulemused kannab komisjon eelnevalt lao juhataja poolt väljastatud inventuurilehele.

Lõputöö autor analüüsis 2009. aasta ja 2010. aasta finantsaruannete põhjal varusid ettevõttes nii horisontaalselt, vertikaalselt kui ka suhtarvuanalüüsi põhjal, mille tulemusena selgus, et varud on tõusnud 23,4%, võrreldes 2009. aastaga, sest koduturu hinnad jäid 2010. aastal võrreldes 2009. aastaga samaks. Eksporditud toote 1 ja toote 2 hind tõusis veidi. Kuna teedehituse maht suurenes, siis selle tulemusena suurenes ka toote 3 müügimaht. Toote 4 tootmine samuti kasvas. 2009. aastal alustatud toote 5 müük Eestis 2010. aastal kasvas, seda tarnitakse kontserni kuuluvast Euroopa firmast.

Varud on tõusnud, kui 2009. aastal olid varud 5%, siis 2010. aastal on varud suurenenud 5,97% võrra koguarvust. Samuti selgus vertikaalanalüüsi tulemusena, et ettevõtte kasum on tõusnud 6,4% müügitulust.

Ettepanekud ettevõttele: jätkuvalt suurendada koduturu müüki ning säilitada tugeva konkurentsi tingimustes koduturu osa. Samuti võiks ettevõtte ekspordis näha ette nii toote 1 kui ka toote 2 müügi kasvu ning ettevõtte peaks kindlasti jätkama toote 5 müüki Eesti turul. Kuna aastal 2010 oli töös üks tehniline peaseade, siis peaks 2012. aastal kindlasti edasi töötama kahe seadmega, vajadusel ka käivitada kolmas seade. Juhtkond peaks edasi tegelema kulude vähendamisega ja seda eriti energia kasutamises. Sadam peaks jätkama regionaalsadamana, peamiselt peaks teenindama lähipiirkondade ettevõtete kaupade importi ja ekspordi. Võimalik, et ettevõttel tuleb luua ka sadama ümbrusesse uusi ladusid ning ka mõned muud ärid.

### **Tähtsamad allikad**

Alver, J., Alver, L., Reinberg, L. 2004. Finantsarvestus. Tallinn. Deebet.

Ghuri, P., Grønhaug, K. 2004. Äriuuringute meetodid. Tallinn. Külim.

Ilisson, R. 2004. Finantsanalüüs ja -planeerimine. Nõu OÜ

Lääts, K. 2004. Horisontaal- ja vertikaalanalüüs – [WWW] URL

<http://www.mtk.ut.ee/doc/MA.050.loeng.pdf>

Tikk, J. 2009. Finantsarvestus. Tallinn.

Tsarjov, R. 2007. Varude arvestus – [WWW] URL <http://www.smt.edu.ee/materjalid>.

Varud. RTJ 4. 2011. - [WWW] URL <http://www.easb.ee>





**KULUARVESTUSSÜSTEEMI ARENDAMINE TOOTMISETTEVÖTTES*****Terje Leede***

Juhendaja: Siiri Luts, MA

Majandusarvestuse õppekava lõputöö

**Sissejuhatus**

Muutunud majandusolukord on pannud paljude ettevõtete juhid raskesse olukorda – kuidas piiratud ressursse võimalikult efektiivselt kasutada, et teenida rohkem kasumit. Keerulistel aegadel muutub efektiivsuse mõõtmine oluliseks ka edukateks arvatud ettevõtetes. Ettevõtte oodatava kasumi tagab olemasolevate ressursside efektiivsel kasutamisel valminud toodangu eest sobiva hinna saamine. Kasumlikkus, tootlikkus ja klientide rahulolu tagavad head finantstulemused ja loovad ettevõttele jätkusuutlikku väärtust. Selleks, et aasta lõpus selgub kasumiaruanne oleks võimalikult ootustele vastav, vajavad juhid pidevalt ja kiiresti kvaliteetset infot.

Mõistmata tegelikke madala kasumlikkuse põhjuseid on raske olukorda muuta. Tavaliselt on igal juhil olemas vähemalt osa soovitavast ja vajalikust infost. Probleemi nähakse selles, et sageli on kogutud info erineval kujul, seda on vaja üldistada ja tervikuks siduda. Kvaliteetne ja süstematiseeritud info on vajalik ettevõtte juhtkonnale otsuste tegemiseks ning tagab kvaliteetsed juhtimisotsused.

Lõputöö teema valik tuleneb selle aktuaalsusest. Kulude kirjendamine ja analüüs on olnud olulised pikka aega, kuluarvestuse erinevaid süsteeme kasutatakse ja täiendatakse pidevalt. Majanduskeskkonna kasvav konkurents on tinginud olukorra, kus ettevõtte juhtkonnale on järjest enam vajalik analüüsi võimaldava informatsiooni kättesaadavus selleks, et strateegilised eesmärgid püstitada, arengu üldsuund seada ning siis soovitud eesmärgile liikuda. Tekkivate kõrvalekallete puhul on juhtkonna ülesandeks langetada otsuseid, mis valitud suunale tagasi aitavad.

EAS-i tellitud Eesti juhtimisvaldkonna uuringu tulemuste kohta on ajakiri Director sõnastanud neli järeldust: „Omanikud pelgavad palgatud juhte; planeerimine on juhuslik; kontroll käib, kuidas juhtub; keskastmejuhid on omapäi“. Tehtud järeldustest võib oletada, et

ettevõtete juhtidel ei ole piisavalt kogemusi, puuduvad teadmised juhtimisest ja juhtimisfunktsioonidest, ei ole aega tegeleda iseenda koolitamisega või puudub huvi tuleviku suhtes. Ettevõtte juhi esmane ülesanne on koostada selge tegevusplaan ja luua visioon. Ühine selge eesmärk ja kindlaksmääratud reeglid muudavad ettevõtte ühtseks meeskonnaks, kelle pühendumine tööle loob positiivseid emotsioone tekitava õhkkonna ning tagab suurema efektiivsuse. Nimetatud juhtimisvaldkonna uuringus käsitletud juhtimisfunktsioonid nagu planeerimine, organiseerimine, mõjutamine ja kontrollimine on seotud kulude arvestamisega.

### **Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on selgitada välja võimalusi kuluarvestussüsteemi arendamiseks tootmisettevõttes.

### **Uurimisülesanded**

Lõputöö eesmärgini jõudmiseks püstitati ülesanded:

- koguda teemakohane teoreetiline materjal, defineerida kulu ning selgitada välja tegevused, mis on vajalikud süsteemse kuluarvestuse arendamiseks;
- tutvuda ettevõtte tootmisprotsessiga ning anda ülevaade tootmisettevõtte kulude arvestusest;
- siduda teoreetilises osas väljatoodu uuritava ettevõtte vajadustega, tuua välja kulude arvestamise olulised nõuded, mis tulenevad õigusaktidest;
- kirjeldada tootmisettevõtte näitel, kuidas on võimalik kulusid pidevalt jälgides, mõõtes ja registreerides jõuda süsteemse kulude arvestamiseni;
- selgitada kulude arvestuse ja analüüsi tähtsust juhtimisotsuste langetamisel ning tuua välja seoseid planeerimise, analüüsimise ja juhtimisega konkreetses ettevõttes;
- leida võimalusi kasutusel oleva kulude arvestuse süsteemi täiustamiseks ja arendamiseks.

**Uurimistöö metoodika**

Uurimuse läbiviimiseks valis autor kombineeritud meetodi, mis võimaldab teoreetilises osas väljatoodud hüpoteese kontrollida ning leida seoseid empiirilise osaga. Läbitöötatud teooria testimiseks ja uurimistöö andmete kogumiseks osutus sobilikuks osalemisega vaatlus, st vabas vormis läbiviidav poolstruktureeritud intervjuu juhtkonnaga.

Uurimistöö läbiviimise ajal, aastail 2010–2011 arendati ja täiendati ettevõttes tootmisprotsesse. 2009. aasta üheksa kuu ja 2010. aasta majandusaasta aruannete põhjal analüüsitakse ettevõtte majandustulemusi ning kogutud andmeid kasutatakse uurimuses. Töö autori osalemine uuritava ettevõtte tootmisprotsessis ning igapäevane koostöö juhtkonnaga tagab uuringu tulemuste usaldusväärsuse.

**Tulemused ja ettepanekud**

Uurimistöö andis ettevõttele informatsiooni kulude arvestusest, kululiikidest ja kulude käitumisest tootmismahu muutudes. Kulude mõõtmise tulemusena leiti reaalsed kulunormid, mis võimaldavad tootmist ökonoomselt korraldada, planeerida varude ja ressursside ökonoomset kasutust. Määratletud kulukohtade ja kuluobjektide analüüsimine on aidanud hinnata klientide rahulolu, ettevõtte on suutnud arendada operatiivset ja paindlikku tootmist.

Töö tulemusena jõuti seisukohale, et kuluarvestus on muutnud kulude jaotamise ettevõttes läbipaistvaks ning aidanud vältida kasutatavate ressursside ebamäärast jaotamist toodetele. Kulude muutuste ja normidest kõrvalekallete analüüsimisel leiti säästmisvõimalusi.

Tootmisprotsesside täiustamine tegi inimeste töö lihtsamaks ning kokkuvõttes ka tootmise odavamaks. Vastutuskeskuste loomine aitas töötajatel aru saada, millised on nende otsustusõigused konkreetse protsessi puhul ning kuidas nende osalemine protsessides toetab ettevõtte eesmärkide saavutamiseks vajalikke tegevusi. Kaardistatud tööprotsessid on olnud abiks tootmise planeerimisel. Töötajate teadmiste ja oskuste täiendamine on vähendanud kontrolli vajadust, kasutatakse ülesannete delegeerimist.

Täiustatud aruandlussüsteem on võimaldanud ettevõttesisestel infotarbijatel saada teavet vajalikul hulgal ja õigel ajal.

Uurimistöö käigus viidati dokumentides esinevatele vigadele, dokumentatsioon on vaja viia vastavusse seadusest tulenevate nõuetega.

Töö autor soovitas:

- kriitilise pilguga üle vaadata tööjõuressursside kasutamine;
- analüüsida tootmiskorraldust leidmaks võimalusi vähendada tööjõukulusid inimesi koondamata;
- pidada eraldi arvestust töötatud ületundide kohta ja tekkinud lisakulud kajastada vastavalt tekkepõhjustele;
- täiustada pooltoodangu arvestust;
- pöörata rohkem tähelepanu tekkivate kulude jaotamisele ja tootmises tekkivate kulude sidumisele otseselt toote omahinnaga, sest mitmed ettevõtte seisukohalt olulised kulud on seostamata toote omahinnaga;
- eelarvestada tulusid ja kulusid erinevatel tegevustasemetel.

Töö autor tegi juhtkonnale ettepanekud:

- Tublide töötajate hoidmiseks ja töötajate rahulolu saavutamiseks töötada välja motiveeriv tasustamissüsteem. Majanduse elavnedes hakkab kaader liikuma ja nii on oht jääda ilma headest töötajatest. Motiveeritud töötajad annavad ettevõttele konkurentsieelise.
- Edasise süsteemi arendamiseks ning finantsjuhtimisega seotud probleemide leevendamiseks soetada ja rakendada tööle raamatupidamise programm, mis võimaldaks tegeleda finantskavandamisega ja kulude täpsema liigendamisega. Programm peaks võimaldama finantsaruandeid salvestada MS Exceli formaati edasiseks analüüsimiseks.

**Tähtsamad allikad**

- Abraham, A., Glynn, J., Murphy, M., Wilkinson, B. 2008. Accounting for Managers, 4th Edition. Cengage Learning EMEA.
- Alver, J. 2007. Tellimuspõhine kuluarvutus: sissejuhatus. Raamatupidamisuudised nr 1, lk 14–16.
- Alver, J. 2007. Tellimuspõhine kuluarvutus: kaudkulude jaotusbaasid. Raamatupidamisuudised nr 2, lk 27–31.
- Alver, J. 2007. Protsessipõhine kuluarvutus ja fifo-meetod. Raamatupidamisuudised nr 4, lk 15–21.
- Cooper, R., Kaplan, R.S. 1999. Tegevuspõhise kuluarvestuse eelised kasumi kujundamisel. Juhtimisotsused ja finantsjuhtimine. Valikartiklid „Harvard Business Reviews“ ja „Financial Times“. Tartu. Fontese Kirjastus.
- Drury, C. 2008. Management and Cost Accounting, 7th Edition. Cengage Learning EMEA.
- Golub, L. 2009. Eelarvestamine – finantside prepareerimine võitluses kriisiga. Raamatupidamisuudised, nr 3, lk 47–49.
- Haldma, T., Karu, S. 1999. Kuluarvestuse süsteemi loomine ettevõttes. Tartu. Rafiko.
- Kalle, E. 2007. Tootlikkuse kasvu juhtimine ettevõttes. Tallinn. Külim.
- Kaplan, R.S., Cooper, R. 2002. Kulu ja tulemus. Tartu. Fontese Kirjastus.
- Karu, S. 2008. Kulude juhtimine ja arvestus tulemuslikkusele suunatud organisatsioonis. Tartu. Rafiko.
- Karu, S., Zirnask, V. 2004. Eelarvestamine – üks strateegilise controllingu juurutamise eeldusi organisatsioonis. Tartu. Rafiko.
- Pärl, Ü. 23.02.2009. Omahinna arvutamine ehk Kuhu kadus kasum. — [WWW] URL [http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=4236/new\\_eri\\_artiklid\\_423605](http://www.ap3.ee/?PublicationId=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA1E3959CE&code=4236/new_eri_artiklid_423605) (31.01.2011).
- Wood, F., Sangster, A. 2008. Frank Wood's business accounting 1–11th ed. Pearson Education Limited.

## TOOTMISETTEVÕTTE FINANTSANALÜÜS

*Mailis Lepparu*

Juhendaja: Helle Noorväli, *PhD*

Majandusarvestuse õppekava lõputöö

### Sissejuhatus

Finantsanalüüs on iga tegutseva ettevõtte jaoks aktuaalne. Ettevõtte finantsvõimekust on vaja periooditi hinnata, et välja selgitada, kas firma on maksevõimeline ja kas tegevus tasub end ära ning kas ettevõtte on võimeline jätkuvalt tegutsema. Raamatupidamise seadus sätestab paragrahvis 16 jätkuvuse põhimõtte, mis on nõudeks aastaaruannete koostamisel. Finantsanalüüs hindab, kas ettevõttel on perspektiivi ka tulevikus kasumlikult toimida.

Teema valiku põhjustas vajadus uurida, milliseid võimalusi annab finantsanalüüs ettevõtte finantsseisundile hinnangu andmiseks ning millist informatsiooni saab tootmisettevõtte kohta. Töö tulemusena saab analüüsida maksevõime, efektiivsuse, tasuvuse ja pankrotiohu suhtarve.

### Töö eesmärk

Lõputöö eesmärk on koostada tootmisettevõtte finantsanalüüs hindamaks ettevõtte finantsseisundit ning teha järeldusi ettevõtte finantsseisu kohta.

### Uurimisülesanded

Eesmärgi saavutamiseks on autor seadnud järgnevad ülesanded:

- 1) finantsanalüüsi teoreetilise raamistiku piiritlemine;
- 2) tootmisettevõtte finantsanalüüsi teostamine;
- 3) tulemuste analüüsimine, järelduste ja ettepanekute tegemine.

**Uurimistöö metoodika**

Uurimuse probleemist lähtudes valiti teooriate testimise ehk deduktiivne meetod, sest finantsanalüüs tugineb kokkulepitud valemitele. Andmeid kogutakse kvantitatiivse meetodiga, see tähendab põhiline on numbriliste andmete kogumine, nende vastandamine perioodide lõikes ja analüüsimine, mis annab ülevaate ettevõtte olukorrast.

Struktureeritud dokumendivaatluse käigus vaadeldakse ettevõtte bilanssi, kasumiaruannet ja rahavoogude aruannet, kogutakse suur hulk arvandmeid, mille põhjal teostatakse analüüs. Viiakse läbi võrdlev analüüs - saadud tulemuste põhjal hinnatakse, milline muutus on toimunud ettevõtte finantsilises olukorras.

Analüüsiks valiti aastad 2008-2010, sest neil aastatel oli majanduses kõige raskem periood. Vertikaal- ja horisontaalanalüüsi puhul võrreldakse 2008. aastat 2010. aastaga. Suharvude analüüsi puhul analüüsitakse ja võrreldakse aastate 2008-2010 näitajaid.

Raamatupidamise aastaaruanded, mis valiti finantsanalüüsi teostamiseks, on esitatud kroonides, kuid lõputöö kaasajastamiseks on kroonid konverteeritud eurodesse.

**Tulemused ja järeldused**

Bilansi horisontaalanalüüs näitas käibevara kasvu 12 239 eurot, kasvu suurim mõjutaja oli ettevõtte rahajäägi kasv ning nõuete ja ettemaksete saldo suurenemine. Passivas toimus kõige suurem muutus kontol võlad emaettevõtjale, mis vähenes 93%. Omakapitalis suuri muutusi ei toimunud. Bilansi vertikaalanalüüsi tulemusel võib järeldada, et kõige enam on muutunud nõuete ja ettemaksete osatähtsus, tõustes 29%. Omakapital moodustab 75%.

Kasumiaruande vertikaalanalüüs toob välja ettevõtte kasumi kasvu ning samuti võib järeldada, et kulude juhtimine on hästi korraldatud. Vertikaalanalüüsist lähtub, et ettevõtte teenis 2010. aastal rohkem kasumit kui aastal 2008.

Rahavoogude analüüsi tulemusena võib väita, et rahavood investeerimistegevusse on suurenenud 8846 euro võrra. 2010. aastal on andnud ettevõtte laenu 10 miljonit eurot, mille tõttu suurenevad rahavood 586%. 2008. aasta finantseerimise rahavoogudest on näha, et ära on makstud laenu, mis eelnevatel aastatel saadud. Vertikaalanalüüsi tulemusena on ettevõtte peamine tuluallikas põhitegevus, kust tuleb keskmiselt 94,5% laekumistest.

Finantsanalüüsi tulemusena nähtub, et ettevõttel on piisavalt likviidseid vahendeid oma kohustuste õigeaegseks tasumiseks. Kõik vaadeldud näitajad olid tootmisettevõtte puhul head või väga head, mis tõestab, et ettevõttel ei ole probleeme kohustuste teenindamisega.

Maksevõime analüüs näitab, kas tootmisettevõttel on piisavalt raha ning kiiresti rahaks muudetavat vara oma kohustuste õigeaegseks kustutamiseks. Lühiajalise maksevõime iseloomustajateks 2010. aastal oli ettevõtte puhas käibekapital 15 327 eurot, lühiajalise võlgnevuse kattekordaja 4,48 ja likviidsuskordaja 3,49. Pikaajalist maksevõimet iseloomustavad võlakordaja 15%, solliidsuskordaja 85%.

Efektiivsuse analüüs näitab, kas ja kui efektiivselt firma oma varasid kasutab. Finantsanalüüs näitas, et ettevõtte kasutab varasid efektiivselt ning on aastate lõikes efektiivsust suurendanud. 2010. aastal oli debitoorse võlgnevuse käibevälde 31 päeva, lühiajaliste kohustuste käibevälde 27 päeva, varude käibekordaja 7,72, varade käibevälde 174 päeva, finantseerimistsükkel 51 päeva.

Rentaabluse suhtarvud mõõdavad, kui efektiivselt suudab ettevõtte juhtkond genereerida kasumit läbimüügilt, koguvaralt ja omakapitalilt. Rentaabluse suhtarvud on tootmisettevõtte puhul püsinud stabiilselt heal tasemel ning suuri muutusi, mis võiksid rentaablust mõjutada, ei ole toimunud. 2010. aastal oli koguvara puhasrentaablus 33%, omakapitali puhasrentaablus 19%, müügikäive brutorentaablus 17%, ärirentaablus 12% ja puhasrentaablus 12%.

Tootmisettevõtte ei pea muretsema pankrotiohu pärast. Altmani Z-seisu näitaja tulemus oli 2010. aastal 15,62 ning Altmani pankrotikoefitsendi kordaja tulemus oli 6,13.

Teostatud finantsanalüüsi tulemuste põhjal järeldub, et tootmisettevõttel läheb hästi ning ettevõtet juhitakse ning tegevust korraldatakse asjatundlikult.



**Tähtsamad allikad**

- Alver, L., Alver, J. 2009. Finantsarvestus. Tallinn. Deebet.
- Bessant, J., Pavitt, K., Tidd, J. 2006. Innovatsiooni juhtimine. Tallinn. Pegasus.
- Finantsanalüüs. 2000. Koost Peterson, M. Tallinn. Külim.
- Ilisson, R. 2004. Finantsanalüüs- ja planeerimine. Tallinn. OÜ Nõu.
- Kallam, H., Kolbre, E., Lend, E., jt. 2003. Ärikorralduse põhiteadmisi. Tallinn. Külim.
- Kõomägi, M. 2006. Ärirahandus. Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Lee, N., Lings, I. 2008. Doing business research. London. SAGE Publications Ltd.
- Leimann, J., Skärvad, P. H., Teder, J. 2003. Strateegiline juhtimine. Tallinn. Külim.
- Melicher, R., Norton, A. 2008. Introduction to finance. United sates of America. Aptara.
- Raamatupidamise seadus- [WWW] URL <https://www.riigiteataja.ee/akt/116112010012>
- Raudsepp, V. 1999. Finantsjuhtimise alused - ettevõtte rahandus. Tallinn. Külim.
- Ross, S., Westerfield, R., Jordan, B. 2006. Corporate Finance Fundamentals. New York. The McGraw - Hill Companies, Inc.
- Rünkla, J. 2003. Ärianalüüs. Tallinn. Külim.
- Tearu, A., Koost Krumm, E. 2005. Ettevõtte finantsjuhtimine. Tallinn. Pegasus.
- Tikk, J. 2003. Finantsarvestus. Tallinn. Valgus

## KAUBA ÜHENDUSESISENE KÄIVE JA SOETAMINE NING SELLE KAJASTAMINE ETTEVÕTTE NÄITEL

*Annika Kirsimäe*

Juhendaja: Kaidi Kallaste, MSc

Majandusarvestuse õppekava lõputöö

### **Sissejuhatus**

Ettevõtjate ja raamatupidajate jaoks on oluline teada ja tunda seadusi. Tänapäeva pidevalt muutuv ja arenevas ühiskonnas muutub ka seadusandlus. Kõigil, kes finantsalaga kokku puutuvad, on järjest raskem olla kursis kõikide muudatustega, mis seadustesse ja määrustesse sisse viiakse. Käibemaksukohustuslane puutub käibemaksuseadusega kokku pea iga tehinguga. Tehingud võivad olla nii sisult kui vormilt väga erinevad, mistõttu on vaja nende kajastamist raamatupidamises nii käibemaksu kui tulude-kulude seisukohalt selgitada ning analüüsida. Et osata arvestada käibemaksu ja teada, kuidas maksustada tehinguid käibemaksuga, tuleb tunda Eestis kehtivat käibemaksuseadust. Täna Eestis kehtiv käibemaksuseadus võeti vastu 10. detsembril 2003. aastal ja hakkas kehtima Eesti ühinemisel Euroopa Liiduga 01. mail 2004. aastal. Eesti käibemaksuseadus reguleerib, millal, kes ja kuidas käibemaksu arvestavad, mida maksustatakse, milliseid maksumäärasid rakendatakse ning millised on maksukohustuslase õigused ja kohustused.

Rahvusvahelises äris kehtivad käibemaksu seisukohalt paljude tehingute puhul teistsugused reeglid kui riigisiseste isikutega tehtavate tehingute puhul. Selleks, et Euroopa Liidus tehinguid korrektselt teostada, tuleb esmalt selgeks teha õigused ja kohustused, mis sellega seoses tekivad.

Alates Eesti ühinemisest Euroopa Liiduga on käibemaksu arvestuses kasutusel sellised mõisted nagu kaupade ühendusesisene käive ja soetamine. Kauba ühendusesisene käive on kauba võõrandamine teise liikmesriigi maksukohustuslasele koos selle toimetamisega Eestist teise liikmesriiki ja kauba ühendusesisene soetamine teiselt liikmesriigilt käibemaksukohustuslaselt koos selle toimetamisega teisest liikmesriigist Eestisse.

**Töö eesmärk**

Lõputöö eesmärk on analüüsida kauba ühendusesisese käibe ja soetamise maksustamist ning deklareerimist vastavalt käibemaksuseadusest tulenevatele nõuetele ettevõtte näitel.

**Uurimisülesanded**

Eesmärgi täitmiseks püstitati järgmised uurimisülesanded:

- töötada läbi käibemaksu reguleerivad seadusandlikud aktid ja käibemaksuga maksustamist puudutavad erialased kirjandusallikad;
- tutvuda ettevõtte käibedeklaratsiooni aluseks olevate raamatupidamise algdokumentide, registrite, käibedeklaratsioonide ja ühendusesisese käibe aruannetega;
- analüüsida ettevõtte kauba ühendusesisese käibe ja soetamise maksustamist vastavalt käibemaksuseadusest tulenevatele nõuetele;
- analüüsida ettevõtte ühendusesisese käibe ja soetamise deklareerimise õigsust nii käibedeklaratsioonis kui ka ühendusesisese käibe aruandes.

**Uurimistöö metoodika**

Uurimistöö metoodika tugineb teoreetilisele analüüsile. Eesmärgiks seatud ülesandeid täideti järgnevalt: teoreetilise analüüsi käigus töötati läbi Eesti käibemaksuseadus, erialased kirjandus- ja internetiallikad, dokumendivaatluse käigus vaadeldi algdokumente, täidetud käibedeklaratsioone ning ühendusesisese käibe aruandeid, tehingute ja käibemaksu kirjendamist ettevõttes, võrreldi dokumentide, tehingute kajastamise ja käibemaksu arvestuse vastavust käibemaksuseadusele.

Lõputöö empiirilise osa koostamisel kasutab autor kvantitatiivset meetodit, kuna uuring on teooriatele ja seadustele põhinev ning võrdlev meetod võimaldab koguda fakte erinevatest allikatest. Uurimiskäik on täpselt määratletud, kindlapiiriline, eesmärgistatud ning kõik on mõõdetav ja kontrollitav.

Antud uurimistöö raames vaadeldi ettevõtte 2011. aasta raamatupidamisdokumente, majandustehingute kirjendamist, ühendusesisese käibe ja soetuse arvestamist kontodel, käibedeklaratsiooni ja ühendusesisese käibe aruande täitmist. Samuti vesteldi ettevõtte

raamatupidajaga, et välja selgitada, mis on kauba ühendusesisese käibe ja soetamise maksustamisel keerulisemad ning problemaatilisemad kohad.

Uurimistöö praktilises osas kasutati ettevõtte ühendusesisese käibe ja soetamise analüüsimiseks 2011. aasta märtsi, juuli ja oktoobri raamatupidamisandmeid. Saadud andmeid võrreldi kehtiva seadusandlusega.

### **Tulemused ja järeldused**

Uuritav ettevõtte vahendab seadmeid ja varuosi toiduainetööstustele ning osutab raamatupidamisteenuseid. Uuritava perioodi kauba müügist moodustab ühendusesisene käive 1% ja ühendusesisene soetamine 59%.

Ettevõtte müüb kaupu Eesti ettevõtetele maksustades seda 20% maksumääraga. Euroopa Liidu liikmesriikide maksukohustuslastele kaupu müües rakendatakse 0% maksumäära – tekib ühendusesisene käive. Kauba ühendusesisese käibe tekkimise ajaks loetakse kauba eest arve väljastamist. Arve väljastamisel kontrollitakse tehingupartneri käibemaksukohustuslase numbrit ning lisatakse see arvele. Vastavalt tehinguliigile märgitakse arvele viide, millise seadusesätte alusel rakendab müüja 0% maksumäära. Lisaks arvele koostatakse kauba üleandmis-vastuvõtmisakt, mis tõendab, et kaup on ületanud Eesti riigi piire. Nii arved kui väljavedu tõestavad dokumendid vastavad nõuetele.

Kauba ühendusesisesel soetamisel rakendatakse pöördmaksustamist – ettevõtte deklareerib kauba soetust kui enda käivet, arvestab kauba summalt käibemaksu ning samas summas arvatakse maha ka sisendkäibemaks.

Ettevõtte esitab käibedeklaratsioonid vastavalt käibemaksudeklaratsiooni täitmise juhendile maksuhaldurile elektrooniliselt maksustamisperioodi järgneva kuu 20. kuupäevaks. Samuti esitatakse ühendusesisese käibe aruanne maksuhaldurile samaks kuupäevaks. Kauba ühendusesisene käive käibedeklaratsioonil ja ühendusesisese käibe aruandel on ühesuursed summad.

Lõputöö autori järeldus oli, et käibemaksu arvestus antud ettevõttes on korrektne, ühendusesisest käivet ja soetamist arvestatakse ning deklareeritakse vastavalt kehtivatele õigusaktidele.

**Tähtsamad allikad**

- Eesti Maksuseadused 1. köide. 2010. Tartu. Maksumaksjate Liidu Kirjastus.
- Eesti Maksuseadused 3. köide. 2010. Tartu. Maksumaksjate Liidu Kirjastus.
- Hallikma, M., Madiste, E., Rozebblat, D. 2011. Maksuviidad 2011. Äripäev.
- Kägi, K. 2004. Käibemaks. Äripäeva Kirjastus.
- Kägi, K., Võimre, U. 2007. Käibemaks. Äripäeva Kirjastus.
- Käibemaksu üldinfo – [WWW] URL [http://www.emta.ee/failid/KM\\_yldinfo.pdf](http://www.emta.ee/failid/KM_yldinfo.pdf) (03.05.2011).
- Käibemaksuseadus. 2003. Riigi Teataja I, 82, 554.
- Lehis, L. 2004. Maksuõigus. Tallinn. Kirjastus Juura.
- Maksudohustuslase käibemaksu igapäevase arvestuse pidamise kord. 2004. Riigi Teataja 39, 655.
- Rahandusministeeriumi kommentaaridega käibemaksuseadus.
- Rahandusministeerium - [WWW] URL <http://www.fin.ee/index.php?id=280> (03.05.2011).
- Riigid ja territooriumid, mida loetakse Euroopa Liidu käibemaksuterritooriumi osaks. Maksu- ja Tolliamet - [WWW] URL <http://www.emta.ee/index.php?id=1389> (03.02.2011).
- Terra, B. J. M., Wattel P. J. 2005. European Tax Law. Deventer. Kluwer.

## EELARVESTAMISE MEETODITE RAKENDAMISE VÕIMALUSED LINNAVALITSUSE NÄITEL

*Merike Andruško*

Juhendaja: Raili Kuusik, MA

Majandusarvestuse õppekava lõputöö

### Sissejuhatus

Kohalike omavalitsuste üks olulisem alusdokument on eelarve. Kõik kohaliku omavalitsuse tegevust ja teenuseid puudutavad otsused on kajastatud eelarves ning sõltuvad otseselt eelarvesse planeeritud ressursside võimest tegevust finantseerida. Kuna kohalike omavalitsuste arengutendentsid olenevad eelarvelistest võimalustest, siis omab eelarve eriti suurt tähtsust.

Teema on aktuaalne, kuna kohalike omavalitsuste eelarved sõltuvad eraldiste kaudu riigieelarvest, mis tähendab, et valla- või linnavalitsus on oma tegevuses seotud riigi poolt eraldatavate rahaliste vahenditega. Eesti kohalike omavalitsuste ülesannete hulk on järkjärgult suurenenud, kuid viimastel aastatel on vähenenud rahalised vahendid nende ülesannete täitmiseks.

### Töö eesmärk

Lõputöö eesmärk on anda ülevaade eelarvestamise olemusest ja tähtsusest kohaliku omavalitsuse jaoks ning selgitada, milliste meetodite kaudu planeeritakse linnavalitsuse eelarvesse tulud ja kulud.

### Uurimisülesanded

Töö eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised ülesanded:

- kirjeldada kohaliku omavalitsuse struktuuri ja ülesandeid;



- erialase kirjanduse põhjal välja tuua eelarvestamise olemus, eesmärgid ja tähtsus ning võrrelda erinevaid eelarvestamise meetodeid, et teada saada, kuidas toimub eelarvestamine kohalikus omavalitsuses;
- anda ülevaade eelarve tuludest ja kuludest ning kirjeldada ja analüüsida eelarve koostamise protsessi erinevate meetodite abil linnavalitsuses.

### **Uurimistöö metoodika**

Töös on kasutatud kombineeritud meetodit. Andmete kogumise käigus analüüsiti dokumente, viidi läbi intervjuud pearaamatupidaja ja allasutuse juhtidega. Intervjuudega hangiti informatsiooni eelarvestamise käigus toimuvatest protsessidest linnavalitsuses ning täiendati dokumentide analüüsil saadud informatsiooni. Kvantitatiivse uuringuga koguti andmeid linnavalitsusest, internetist ja rahandusministeeriumi koduleheküljelt ning korrastati need andmed statistiliselt käsitletavateks ja töö eesmärgile orienteerituteks.

Töö autor võrdleb eelarve koostamise teoreetilisi aluseid linnavalitsuse eelarve koostamise korraga, et välja selgitada, kuidas koostatakse eelarve kohalikus omavalitsuses linnavalitsuse näitel.

Analüüs viiakse läbi linna eelarvete ja kohapeal tehtud vaatluste alusel.

### **Tulemused ja järeldused**

Linna eelarve koostatakse „alt üles” meetodi alusel hallatavate asutuste lõikes ja koondatakse ühtseks linna eelarveks. Töö käigus selgus, et linnavalitsus võiks kaaluda vastassuunalise eelarvestamise meetodi kasutuselevõtmist, mis lihtsustaks hallatavate asutuste juhtide tööd, muutes kiiremaks ka alaeelarve projekti koostamise. „Alt üles” meetod annab küll hallatava asutuse juhil võimaluse koostada koondeelarve projekt, arvestades asutuse vajadusi, samas ei ole välistatud, et kärpeme tegemine kujuneb pingeliseks nii hallatavale asutusele kui linnavalitsusele.

Strateegilise planeerimise protsessis lähtutakse eesmärgipõhisest eelarvest, mis võimaldab siduda omavahel linnavalitsuse eesmärgid, raha ning hallatavate asutuste tegevuse ja tulemused.

Kuna erinevad kulud eeldavad erinevat lähenemist, kombineeritakse linnavalitsuses eelarvestamise meetodeid omavahel.

Kulupõhist meetodit kasutatakse nende kulude suurendamiseks, millel puuduvad alternatiivid ja mille olemus tekitab vajaduse katkematuks finantseerimiseks (kooli, lasteaia, kultuurimaja ja linnavalitsuse majandamiskulud).

Nullbaasi meetodit kasutatakse uute projektide alustamisel ja nende kulutuste finantseerimiseks, mis on oma arengus jõudnud uude etappi. Linna eelarve projekti koostamisel rakendatakse nullbaasi meetodit, samuti erinevate projektide koostamisel.

Tulude prognoosimiseks on erinevaid võimalusi ning see, milline kriteerium on parim, sõltub tulu liigist. Kohalik omavalitsus on kohustatud oma territooriumil asuvatele elanikele osutama avalikke teenuseid. Teenuste osutamiseks vajalike vahendite olemasolu tagatakse elanike poolt omavalitsustele makstud maksudega, tasuliste teenuste osutamise ja eesmärgistatud eraldistega riigieelarvest (nt õpetajate palgad, toimetulekutoetus jne).

Kulud riigiasutustes on asutuste funktsioneerimiseks tehtavad väljaminekud. Kulusid mõõdetakse rahas ning neid saab liigitada väga erinevalt. Riigieelarves on kohalike omavalitsuste toetamiseks moodustatud valla- ja linnaeelarvete tasandusfond ning tasandusfondi vahendid jaotatakse kohalike omavalitsuste vahel vastavalt valemile, mis on sätestatud iga-aastasest riigieelarvest.

Töö tulemustest selgub, et olulisem eelarvestamise täiustamise võimalus linna jaoks on tekkepõhine eelarvestamine, mis tähendab, et tulud, kulud ja investeeringud planeeritakse perioodi, millal nad peaksid tekkima. Tekkepõhine eelarve võimaldab saada tuludest, kuludest ja rahalistest vahenditest ülevaate, mida vajatakse KOVi juhtimisotsuste tegemisel.



**Tähtsamad allikad**

- Annus, T. 2006. Riigiõigus. Õpik kõrgkoolidele. Kirjastus Juura. Tallinna Raamatutrükikoda.
- Bailey, S.J. 1990. Local Government Economics. Printsiplid ja Practise. Manchester, New York: MacMillan.
- Cavalcanti, C. 1996. Eesti kohalike omavalitsuste finantseerimine. Maailmapanga dokument. Eelarvestrateegia projekti ja eelarve projekti koostamise juhend. 2005. Rahandusministeerium – [WWW] [http://www.sisekaitse.ee/StrEelarve/avaleht/1-strateegiadokumentide-seos-eelarvega/11-strateegiadokumendid/111-eesmark/\(20.02.2012\)](http://www.sisekaitse.ee/StrEelarve/avaleht/1-strateegiadokumentide-seos-eelarvega/11-strateegiadokumendid/111-eesmark/(20.02.2012)).
- Eesti Vabariigi põhiseadus. 2007. Riigi Teataja, I, 43, 311.
- Euroopa kohaliku omavalitsuse harta ratifitseerimise seadus. 1985. Riigi Teataja II, 26, 95.
- Kala, H. 2001. Eesti omavalitsusüksuste hindamise strateegia 2001-2003. Tallinn.
- Karu, S., Milt, T., Albi, P. Jt. 2007. Eelarvejuhendi koostamine. Tartu. Rafiko Kirjastus OÜ.
- Karu, S., Zirnask, V. 2004. Eelarvestamine - üks strateegilise controllingu juurutamise eeldusi organisatsioonis. Tartu. Rafiko Kirjastus OÜ.
- Kohalik omavalitsus – [WWW] [www.siseministeerium.ee/5979\(22.02.2012\)](http://www.siseministeerium.ee/5979(22.02.2012)).
- Kohalike omavalitsuste 2009. aasta eelarvete täitmise analüüs – ülevaade- [WWW] <http://www.fin.ee/index.php?id=12552> (15.01.2012).
- Kohalike omavalitsuste eelarvestamise käsiraamat – [WWW] [www.fin.ee/doc.php?4832](http://www.fin.ee/doc.php?4832) (29.03.2012).
- Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus. 1993. Riigi Teataja I, 37, 558.
- Kohaliku omavalitsuse olemus. EHI. 1996. Tallinn.
- Kohaliku omavalitsuse üksuse finantsjuhtimise seadus. 2010. Riigi Teataja I, 72, 543.
- Murray, J. 2009. Budget. About.com: US Business Law/Taxes - [WWW] <http://biztaxlaw.about.com/od/glossaryb/g/Budget.htm>. (22.03.2012).
- Raamatupidamise toimikond – [WWW] [http://www.easb.ee/\(04.02.2012\)](http://www.easb.ee/(04.02.2012))
- Riigiasutuste majandamine. 2006. Sisekaitseakadeemia. Tallinn.*
- Riigieelarve seadus. 1999. Riigi Teataja I, 55, 58.
- Riigilõivuseadus. 2010. Riigi Teataja I, 21, 207.
- Tammert, P. 2001. Riigikogu Toimetised, nr 3. Eelarve kui avaliku sektori tagatis, ehk kellele on vaja eelarvet?