

**TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINNA KOLLEDŽ**

Majandusarvestus

Oliver Lätte

**IT VALDKONNA ETTEVÕTETE
KONKURENTSIALÜÜS SOOME TURU NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Ester Vahtre, *EMBA*

Tallinn 2016

SISUKORD

| | |
|---|----|
| SISSEJUHATUS | 4 |
| 1. ETTEVÕTETE KONKURENSIANALÜÜS..... | 6 |
| 1.1 Tegevusala ja ettevõtete tutvustus..... | 6 |
| 1.2 Konkurents ja konkurensianalüüs | 9 |
| 1.3 Michael Porteri viie konkurentsijõu mudel | 13 |
| 1.4 Soome IT valdkonna analüüs Porteri viie konkurentsijõu teooria põhjal | 16 |
| 1.5 Konkurensianalüüsi järeldused ja ettepanekud | 20 |
| 2. ETTEVÕTETE FINANTSANALÜÜS | 21 |
| 2.1 Suhtarvuanalüüs..... | 21 |
| 2.1.1 Rentaablussuhtarvud | 22 |
| 2.1.2 Toimimissuhtarvud..... | 26 |
| 2.1.3 Maksevõime ja likviidsuse suhtarvud | 29 |
| 2.1.4 Kapitalstruktuuri- ja finantsvõimenduse suhtarvud | 33 |
| 2.1.5 Tegelik ja jätkusuutlik kasv | 35 |
| 2.1.6 Suhtarvuanalüüsi puudused | 36 |
| 2.2 Horisontaalanalüüs | 38 |
| 2.3 Vertikaalanalüüs | 40 |
| 2.4 Finantsanalüüsi järeldused ja ettepanekud | 42 |
| KOKKUVÕTE | 44 |
| VIIDATUD KIRJANDUS..... | 47 |
| LISAD | 50 |
| Lisa 1. Atos IT Solutions and Services Oy bilanss | 51 |
| Lisa 2. Atos IT Solutions and Services Oy kasumiaruanne | 52 |
| Lisa 3. Atos IT Solutions and Services Oy rahavoogude aruanne | 53 |
| Lisa 4. Capgemini Finland Oy bilanss..... | 54 |
| Lisa 5. Capgemini Finland Oy kasumiaruanne..... | 55 |
| Lisa 6. Capgemini Finland Oy rahavoogude aruanne | 56 |

| | |
|---|----|
| Lisa 7. HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch bilanss | 57 |
| Lisa 8. HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch kasumiaruanne | 58 |
| Lisa 9. HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch rahavoogude aruanne | 59 |
| Lisa 10. Tieto Finland Oy bilanss | 60 |
| Lisa 11. Tieto Finland Oy kasumiaruanne | 61 |
| Lisa 12. Tieto Finland Oy rahavoogude aruanne..... | 62 |
| SUMMARY | 63 |

SISSEJUHATUS

Rahvusvahelises IT teenuste äris on käsil muutuste aeg. Üheltpoolt teenuste areng industrialiseeritud mudelite suunas, teisalt struktuursed muutused, mille tõid kaasa uued turule sisenejad kümnekond aastat tagasi. Meile lähim arvestatava suurusega IT teenuste turg on Soome. Kõik need muutused ei jäta loomulikult puutumata ka Soomet ja seal tegutsevaid ettevõtteid. Seetõttu on autor otsustanud valida teemaks rahvusvaheliste IT teenuse ettevõtete konkurentsianalüüsi Soome turu näitel, et uurida, mil moel need muutused Soomet puudutavad ja millised on tagajärjed seal tegutsevatele ettevõtetele.

Käesolevas lõputöös viiakse läbi konkurentsivõime analüüs Soome turul tegutsevate rahvusvaheliste IT-ettevõtete näitel. Kuna sellise profiiliga ettevõtteid on üle 20 Soome turul, on autor valimi kitsendamiseks otsustanud piirduda 4 ettevõtte analüüsimisega. Analüüsitavateks ettevõteteks Atos IT Solutions and Services Oy, CapGemini Finland Oy, HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch ning Tieto Finland Oy.

Autor kasutab ühe meetodina konkurentsianalüüsi läbiviimiseks statistilist analüüsi, mis põhineb avalikult saadaolevatel majandusaruannetel. Töö käigus koostatakse bilansi- ja kasumiaruande horisontaalanalüüs, vertikaalanalüüs ning majandusnäitajate suhtarvude analüüs, mida võrreldakse omavahel ning saadaval olevate valdkonna Soome keskmiste näitajatega. Lisaks viiakse läbi konkurentsianalüüs mis põhineb Porteri viie konkurentsijõu mudelil. Analüüside läbiviimiseks kasutatakse nelja varem mainitud rahvusvahelise IT-ettevõtte Soome üksuse aastate 2011–2014 majandustulemusi.

Lõputöö eesmärgiks on välja selgitada Soome IT turul tegutsevate ettevõtete olukord omavahelisest konkurentsist lähtuvalt, tuvastada ettevõtete finantsseisundid, leida konkurentsivõimelisimad ettevõtted ning vajadusel teha ettepanekuid nõrgemas positsioonis olevatele valimi ettevõtetele konkurentsivõime parandamiseks.

Autori poolt on püstitatud lõputööle järgnevad uurimisülesanded:

- Uurida konkurentsi- ja finantsanalüüsi olemust;
- Teostada kasumiaruande ja bilansi horisontaal- ja vertikaalanalüüs ning suhtarvuanalüüs;
- Anda hinnang ettevõtete finantsseisundile;
- Hinnata Porteri viie konkurentsijõu mõju Soomes tegutsevatele IT ettevõtetele;
- Hinnata firmade konkurentsivõimelisust, välja pakkuda lahendused olukorra parandamiseks.

Lõputöö on jagatud kaheks osaks. Esimeses osas tutvustatakse ettevõtteid, antakse turuülevaade, räägitakse ettevõtete konkurentsituatsioonist, tutvustatakse Porteri viie konkurentsijõu teoreetilist poolt ning viiakse läbi ka sellest lähtuv analüüs. Esimese osa lõpus tehakse konkurentsianalüüsist lähtuvalt järeldusi ning ettepanekuid.

Teises osas tutvustatakse finantsanalüüsi teoreetilist poolt ning viiakse läbi horisontaal-, vertikaal- ning suhtarvuanalüüsid ning tehakse samuti järeldusi ning ettepanekuid.

Konkurentsivõime väljaselgitamiseks ning eesmärkide saavutamiseks kasutatakse konkurentsi-analüüsi kvantitatiivset uurimismeetodit – statistilist meetodit (andmete analüüsi), mis põhineb majandusaasta aruannetel ja muul saadaoleval avalikul informatsioonil. Analüüsi aluseks on ettevõtete majandusaasta aruanded aastatelt 2011–2014.

Teema on uudne kuna, varasemalt ei ole Eestis üliõpilased lõputöodes Soome IT valdkonna konkurentsiolukorda käsitletud.

1. ETTEVÖTETE KONKURENTSIANALÜÜS

1.1 Tegevusala ja ettevõtete tutvustus

Uurimustöö raames analüüsitakse kokku nelja erineva Soomes tegutseva rahvusvahelise IT ettevõtte tegevust ja tulemusi. Tegu on ettevõtetega, kelle põhiliseks tegevusalaks on suurtele rahvusvahelistele organisatsioonidele ja firmadele majandustarkvara (edaspidi *ERP*, *Enterprise Resource Planning*, tarkvara majandustegevuse juhtimiseks ning kliendisuhete haldamiseks) juurutamine, selle arendamine ning hooldamine, kuid ka ettevõtete toimimiseks vajamineva IT infrastruktuuri haldamine. Loomulikult on kõigi analüüsitavate ettevõtete pakutavate teenuste hulgas ka muid teenuseid, nagu infoturve, konsulteerimine, *Big Data* (inimeste seadmekasutamise ning firmade igapäevategevusest tekkiva tohutu andmehulga kogumine, analüüsimine ja selle äris ärakasutamine), pilveteenused jne.

Soome IT teenuste turu maht on käesoleval aastal hinnanguliselt 3,6 miljardit eurot. Kõigi Põhjamaade (Soome, Rootsi, Norra, Taani) IT teenuste turu mahtu hinnatakse aga käesoleval aastal 19 miljardile eurole. Kokku tegutseb Soome IT teenuste turul umbes 20 tõsisemat rahvusvahelise haardega IT firmat, kes on võimelised pakkuma suurtele rahvusvahelistele organisatsioonidele ja nende Skandinaavias asuvatele harudele vajalikke IT teenuseid [13].

Soome IT teenuste turu maht on aastatel 2010–2013 kasvanud vahemikus 2,6–3,2% aastas [6, lk 17].

Soomes töötab IT alal hinnanguliselt kokku umbes 50 000 inimest, kuid suurem osa neist töötab tootmis- ja telekommunikatsiooniettevõtetes nagu Nokia, Elisa, Sonera, DNA jne. On ka väga palju väikeettevõtteid [6, lk 57].

Uurimustöös vaadeldavad ettevõtted on India päritolu HCL Technologies, Prantsuse päritolu ettevõtted Atos ning CapGemini ja Põhjamaade juhtiv IT firma, Soome juurtega Tieto. Ettevõtted on sarnased nii oma käivete, juurutatava tarkvara kui ärimudeli poolest, võistlevad samadele klientidele, on enam-vähem sama suurusjärgu ettevõtted ka rahvusvaheliselt, nii oma käibe kui

töötajate arvu poolest. Erandina Tieto, mis on lisatud uurimustööle kui kohalik suurettevõtte kelle, tulemislikkust on huvitav võrrelda globaalsete tegijatega. Rahvusvahelisel tasemel on Tieto teistes väiksem, kuid Soome turul oluliselt suurem. Tieto palgal oli Soomes 2014. aastal keskmiselt 3 595 töötajat, samal ajal kui ülejäänud kolmes uuritavas ettevõttes töötas 2014. aastal keskmiselt kokku 1 128 töötajat.

Nagu paljud tööstusharud enne, on ka IT areng industrialiseeritud mudeli suunas. Protsess või tegevusala muutub industrialiseerituks, kui ta küpseb kunstist laiatarbekaubaks või järjepidevalt korratavaks tegevuseks, millel on ennustatav tulem. Teda toetab tehnika areng saavutamaks kõrgemat produktiivsust. Tulem peab olema usaldusväärne ning teostamine kiire ja kindel. See kõik klientide rahuolu nimel, kuna töökindlus ja kiirus viivad madalamate kulude ja kõrgema rahuloluni. Nagu iga eelnev edukas industrialiseerimine, on ka IT industrialiseerimine globaalne. Antud uurimustöös üritabki autor selgusele jõuda, millised Soomes tegutsevad globaalse haardega IT firmad suudavad oma siinsetele klientide pakkuda muutuste ajal konkurentsivõimelist IT teenust ning mida on ettevõtetele eduks vaja.

Valimi moodustamisel said määravaks nii ettevõtete suurused, kui ka pakutavate teenuste ja platvormide kattuvused. Valitud ettevõtted pakuvad põhiliselt SAP (Saksamaal baseeruva majandustarkvara tootja SAP AG toode) tarkvara baasil ERP lahendusi ja selle hooldust ning lisaks infrastruktuuri haldamise teenust. Suurte Soomest tegutsevate IT firmade osalt jäeti valimist välja Hewlett Packard, Fujitsu ning IBM, kuna tegu on rohkem riistvarale orienteeritud IT infrastruktuuriettevõtetega ning teenuste osa pole võimalik majandusaruannetes eristada. Ainus suurtest riistvarafirmadest, kellel on eraldi äriühing äriteenuste osutamiseks on Hewlett Packard (edaspidi HP), kuid HP Enterprise Services Oy käive on äärmiselt väike. Välja jäeti ka Accenture, CGI, CSC, ülejäänud India firmad ning hulk väiksemaid tegijaid. Seega moodustavad valimi Atos Finland, HCL Technologies, CapGemini Finland ja Tieto Finland.

CapGemini Finland Oy (edaspidi CapGemini) tegutseb Soomes alates aastast 2000. Ettevõttel on Soome äriühingus tööl umbes 600 töötajat ning see number on kerges vähenemistrendis viimased kolm aastat. Käive on seevastu liikunud kasvavas trendis, ulatudes 2014. aastal 117 miljoni euroni.

CapGemini Finland Oy emaettevõtte Cap Gemini S.A. juured ulatuvad aastasse 1967 kui ettevõtte alustas konsultatsiooniäris. Ettevõtte on noteeritud *Euronext Paris* börsil ja tema aktsiad on osa Euronext 100 ning *Dow Jones European* indeksit. Ettevõtte tulem moodustub läbi 111 konsolideeritud tütarettevõtte, mis asetsevad üle maailma. Ettevõtte konsolideeritud käive oli 2014.

aastal 10,6 miljardit eurot ning keskmine töötajate arv 137 747 (seisuga 31.12.14, 143 643 töötajat). Tegevuskasum oli 2014. aastal 853 miljonit eurot (kasumimarginaal 8,1%). Ettevõtte 143 tuhandest töötajast 49% töötavad väljaspool Euroopat ja Põhja-Ameerikat, kui veel aastal 2012 oli see number 43%. Samas tuli 92% ettevõtte käibest Euroopast ja Põhja-Ameerikast (71% Euroopast ja 21% Põhja-Ameerikast). USA's turuanalüüse läbiviiva organisatsiooni Gartner hinnangul oli globaalse IT teenuste turu maht 605 miljardit eurot ning Capgemini on 7. kohal globaalsel IT-teenuste turul oma mahu poolest.

HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch (edaspidi HCL) tegutseb Soomes alates aastast 2008. Ettevõttel on Soome äriühingus tööl 224 inimest, mis on samuti langustrendis võrreldes 2013. aastal olnud 386 inimesega. Käive on kasvanud väga kiires tempos ulatudes 2014. aastal 86 miljoni euroni, kui veel 2012. aastal oli see kõigest 10 miljonit eurot.

HCL Technologies Ltd, Helsinki filiaali emaettevõtte HCL Technologies Limited asutati Indias 1991. aasta novembris. Ettevõttel on 62 tütarettevõtet üle maailma. Ettevõtte konsolideeritud käive oli 2014. aastal 4,7 miljardit eurot. Käive on kasvanud igal aastal alates 2010. aastast üle 20% aastas. Töötajate arv 2014. aastal 91 691, ning tegevuskasum 1,08 miljardit eurot (kasumimarginaal 22,9%). Kokku 81% ettevõtte käibest tuleb Põhja-Ameerikast ja Euroopast. Erinevalt teistest firmadest, nemad oma töötajate jaotust riikide või maailmajagude lõikes ei avalikusta.

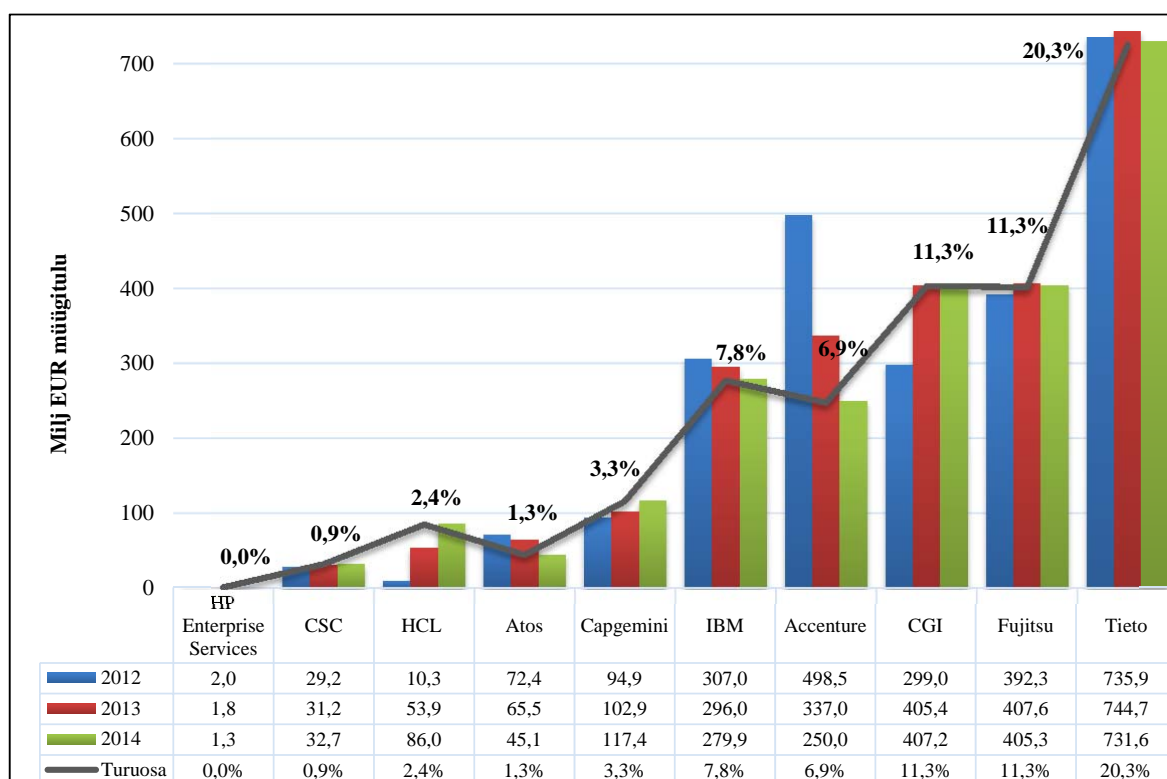
Atos IT Solutions and Services OY (edaspidi Atos) tegutseb Soomes praegusel kujul aastast 2011 kui Atos Origin ostis Siemensi IT äri. Varem toimis ettevõtte Soomes osana Siemens OY-st, kus tegutseti eraldi osakonnana, mis loodi 1992. Ettevõttel oli Soomes 2014. aasta seisuga keskmiselt 332 töötajat ning kogukäive ulatus 45 miljoni euroni.

Atos SE (*Societas Europaea*) juured ulatuvad aastasse 1996. Ettevõtte on kasvanud läbi mitmete ühinemiste ja üle võtmiste üheks Euroopa suurimaks IT teenuseid pakkuvaks ettevõtteks, millel oli 2014. aasta seisuga 86 000 töötajat, käive 9,05 miljardit eurot, puhaskasum 702 miljonit eurot (kasumimarginaal 7,8%). Ettevõtte aktsiad on noteeritud *Euronext Paris* börsil.

Tieto Finland Oy (edaspidi Tieto) puhul on tegemist Põhjamaade suurima IT ettevõttega. Ettevõtte alustas tegevust 1968. aastal Espoo linnas, Soomes. Algselt Tietotehdas Oy nime all tegutseti põhiliselt omanike arvutikeskusena. Infosüsteeme arendati ja hooldati peamiselt Yhdyspankki ning mõne suurema metsandusettevõtte jaoks. 70ndatel klientuur laienes tasapisi ning 80ndatel koos arvutikasutamise kasvuga tegevus kasvas vaikselt edasi. Suured muutused ettevõtte arengus toimusid 90ndatel koos IT buumiga. Erinevate ülesostmistega ja liitumistega tulemusena kasvas ettevõtte

Põhjamaade suurimaks, 15 000 töötajaga ettevõtteks. Kogukäive oli 2014. aastal 1,5 miljardit eurot. Ettevõttel on Soomes 3 600 töötajat ning Tieto on noteeritud Helsinki ja Stockholmi börsidel. Ettevõtte on turuliider Soomes, kuulub kolme suurima IT firma hulka Rootsis ning kümne suurima hulka Norras. Ettevõtte peab oma suurimateks konkurentideks firmasid Accenture, Atos, CapGemini, IBM, HP, CGI ning lisaks kõiki agressiivselt Põhjamaadesse tungivaid India firmasid nagu HCL Technologies, Infosys, Tata Consultancy Services (TCS), Wipro, Cognizant Technology Services.

Allpool oleval joonisel (vt. joonis 1) on näha valimi ettevõtted koos mõningate nimekamate rahvusvaheliste konkurentidega järjestatuna käibe järgi.



Joonis 1. Rahvusvahelised IT firmad Soomes müügi käibega 2012-2014 (milj EUR) ja turuosa (%)

Allikas: Autori koostatud

1.2 Konkurents ja konkurentsianalüüs

Konkurents on olnud üks ühiskonna tugevamaid jõude asjade edendamise seisukohalt paljudes inimkonna püüdlustes. Konkurents on kõikehõlmav, olgu siis tegu turgude pärast võitlevate ettevõtete, globaliseerumisega toimetulevate riikide või organisatsioonidega, mis reageerivad

ühiskonna vajadustele. Igäüks neist vajab strateegiat, et võimaldada parimat väärtust oma klientidele. Tänapäeval peavad ettevõtted kõikidel elualadel konkureerima, et pakkuda lisandväärtust. Ettevõtted peavad olema võimelised rahuldama oma klientide vajadused ning enamat ja tegema seda aina tõhusamalt [11, lk 11].

Majanduses on konkurents müüjate vaheline rivaliteet, kes üritavad saavutada sarnaseid eesmärke nagu kasumi-, müüginahu- ja/või turuosa suurendamine. Selleks kombineerivad nad elementidega nagu hind, toode, müügikanalid ja turundus.

Majanduslik konkurents ja klassifitseeritud kolmele tasemele [4, lk 210–211]:

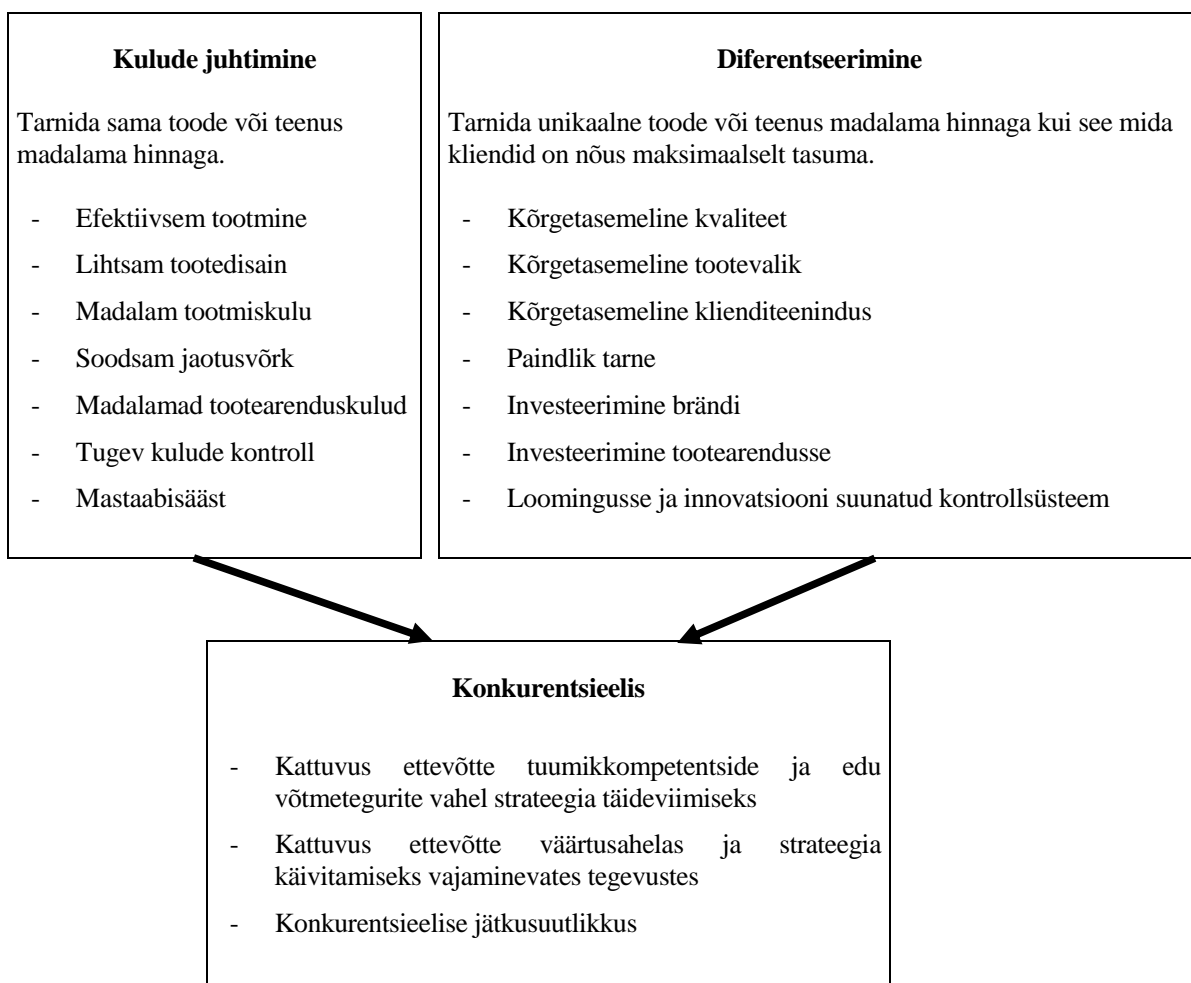
- Kõige kitsam tase on otsesed konkurendid (tuntakse ka kui kategooria või brändi konkurents), kus tooted või teenused mis täidavad samu funktsioone konkureerivad teineteise vastu.
- Teine vorm on asendus- või kaudne konkurents, kus sarnased ehk asendustooted konkureerivad kaudselt mingi toote või teenusega
- Kõige laiemat vormi kutsutakse tavapäraselt eelarve konkurentsiks. See sisaldab kõike mida tarbija võib enda kasutuses oleva raha eest tarbida

Konkurentsianalüüs ise jaguneb laiemalt kaheks. On olemas statistiline analüüs, mis põhineb avaliku informatsiooni ja majandusaruannete analüüsimisele, ning äriluure, mille osadeks on varjatud vaatlemine, küsitlemine ning konkurentide toodete ja teenuste tarbimine luure eesmärgil ehk nõ äriluure.

Otseste konkurentide jälgimiseks on olemas väga palju erinevaid võimalusi ja neid tuleks regulaarselt uurida. Infoallikad konkurentide kohta info saamiseks on järgmised [3, lk 169]:

- Kommertsandmebaasid
- Erialased publikatsioonid
- Uudised
- Reklaamid
- Avaldatud uuringud
- Börsiaruanded
- Toodete kirjeldused
- Avalikud teated
- Isiklik kontakt

Ettevõtte kasumlikkus ei ole mõjutatud üksnes tema tegevusvaldkonna struktuuri poolt, vaid ka strateegiliste valikute poolt mida ettevõtte teeb end tegevusvaldkonnas positsioneerides. Kuigi on olemas mitmeid erinevaid viise iseloomustamiseks ettevõtete äristrateegiaid, on uurimused traditsiooniliselt identifitseerinud kaks üldist konkurentsistrateegiat, (1) kulude juhtimine ja (2) diferentseerimine, mis võimaldavad potentsiaalselt ettevõtetel luua jätkusuutlikku konkurentsieelist. Need strateegiad (vt. Joonis 2) on üldiselt täheldatud olevat eraldiseisvad – ettevõtted, kes seisavad kahe vahel, on nõ „kahe vahel lukus“ ning eeldatavalt teenivad madalamat kasumlikkust. Need ettevõtted, üldlevinud arusaama järgi, riskivad võimetusega meelitada hinnatundlikku klienti ning on ka võimetud eristuma piisavalt meelitamiseks kõrgemat hinda maksma nõus olevat klienti [7, lk 31–32].



Joonis 2. Konkurentsieelise strateegiad

Allikas: Palepu, Healy 2013, lk 31

Käesolevas uurimustöös vaadeldavate ettevõtete puhul on kulude juhtimine prioriteetne, sest vastasel juhul selles äris lihtsalt ellu ei jää. Kõik Euroopa juurtega tarnijad peatuvad teemal oma

aastaruannete turu- ja konkurentsitemalistes peatükkides pikemalt. CapGemini toob välja, et turu trende on enim mõjutanud 2000ndate aastate alguses alanud struktuursed muudatused, mille käivitajad India teenuseettevõtted. Selle muutusega toimetulemiseks on CapGemini oma *offshore* (tegevuskohad või teenuste tarnimise keskused odavama tööjõuga riikides nagu India, Filipiinid, Rumeenia jne.) võimekust võrreldes teiste Euroopa konkurentidega aegselt ja edukalt kasvatanud. Ka Atos ja Tieto ei ole selles osas pealtvaatajateks jäänud. 2014. aasta seisuga on CapGemini 143 000 töötajast juba 49% *offshore* riikides, samal ajal kui veel aastal 2012 oli see number 125 000 töötajat, neist 43% *offshore*. Uusi töötajaid palgatakse just *offshore* tegevuskohtadesse. Atose number on 86 000 töötajast 18 000 ehk 21% on *offshore* asukohtades, enamasti Indias. Ka Tieto on oma teenuste tootmise viinud väga edukalt *offshore* riikidesse. Tieto grupi 13 720 töötajast koguni 6 334 ehk 46% olid *offshore* riikides, neist Indias kusagil 2 000. Tieto võimekus oma teenuste tarneid viia madalama palgatasemega riikidesse on üsnagi muljetavaldav võrreldes globaalsete tegijatega. Kõik ettevõtted on selles osas vägagi ühel meelel, et võtmetegur tänapäeva IT teenuste pakkumise konkurentsisis on teenuste üleviimine madalama palgatasemega ja tugeva võimekusega ning heal tasemel inglise keele oskusega riikidesse, nagu seda on eeskätt India, kuid ka näiteks Filipiinid ja Euroopas Rumeenia. Tugevaimas konkurentsipositsioonis on uurimustöös osalevatest ettevõtetest HCL Technologies, kes küll oma 92 000 töötajate jaotust riigiti ei avalikusta, kuid eeldusel, et tegu on India päritolu ettevõttega võib osakaal olla äärmiselt kõrge, konkurentidest oluliselt kõrgem. See võimaldab ettevõttel ka olla äärmiselt tugevas konkurentsipositsioonis, kasvatades käivet igal aastal üle 20% ning ärikasumit veelgi suuremate protsendinumbritega. Ettevõtte globaalne ärikasumimarginaal on samuti üle 20%.

Kogu eelnev konkurentsi puudutav osa kirjeldab valimi ettevõtete tegevust globaalsel tasemel, kuid Soome üksuste tasemel saab hea pildi ettevõtete võimekusest globaalsete *offshore* teenusekeskuste ärakasutamises vaadeldes ja võrreldes käibenumbreid näiteks personalikuludega. Väga hea sellekohase ülevaate annab vertikaalanalüüs, mis näitab, kuidas muutub ettevõtete personalikulude suhe võrdluses müügikäibega. Väga selget trendi näitas siinjuures CapGemini, kes aasta aastalt käivet kasvatades suutis personalikulude osatähtsust käibest vähendada. See näitab autori arvates väga selgelt, et CapGemini Soome üksusel on äärmiselt tugev võimekus globaalsete teenusekeskuste ressursi ärakasutamisel ja ettevõtte on tugevas konkurentsipositsioonis. Atose trend seevastu oli vastupidine ning käibe languses personalikulude osatähtsus kasvas. See ehk ei näita niivõrd ettevõtte globaalsete *offshore* teenusekeskuste kasutamise efektiivsust, kuivõrd seda kui aeglaselt on tegelenud ettevõtte käibe languse tingimustes restruktureerimisega. Ettevõttel on viimase 2 aasta jooksul olnud 5 suuremat koondamislainet ning ettevõttel on selles negatiivses keerises

taastumisega tõsiseid raskusi. Seega võib väita, et ka Atosel on Soomes konkurentsipüsimiseks kriitilise tähtsusega globaalsete teenusekeskuste maksimaalne ja produktiivne kasutamine.

Kuid konkurents IT teenuste maailmas ei seisne ainult kuludes ja kokkuhoius. Lisaks kulude allapoole viimise survele on ettevõtetel konkurentsi osas surve ka uute tehnoloogiate, nagu pilveteenused ja *Big Data*, tarnevõimekuse arendamiseks konkurentsipüsimiseks. Seda tehakse üldjuhul läbi firmade ostmise või partnerluse. CapGemini on selleks partnerluses Inteli ja Cloudera'ga, Atos ostis *Big Data* riistvara ning tarkvara teenuseid pakkuva Bull'i ning HCL ja Tieto proovivad oma enda võimekuse kasvatamisega ning partnerlustega hakkama saada. *Big Data* on IT teenuste valdkonnas suure kasvupotentsiaaliga teenus. Siin oma võimekuse kasvatamine on konkurentsi seisukohast kriitilise tähtsusega ka neile ettevõtetele, kes kulude osas on ehk hetkel paremas positsioonis. Andmed on tänapäeva õli, öeldakse.

Kuigi kohalikul tasemel ettevõtete kohta väga palju avalikku informatsiooni ei liigu, võib siiski arvata, et need samad tõdemused ja hinnangud riski ja konkurentsi kohta pädevad ka Soome üksuste tasemel, sest korporatsioonis liiguvad need samad visioonid piirangute ja nõuetena ülevalt alla üksustele.

Ehk kui konkurent on suurkorporatsiooni üksus, paneb tema korporatiivne ematähelepe talle peale piiranguid ja nõudeid mis on määrava tähtsusega tema käitumise ennustamisel [10, lk 53].

1.3 Michael Porteri viie konkurentsijõu mudel

Michael Porteri viie konkurentsijõu mudel on lihtne kuid võimas tööriist mõistmaks jõuvahekordi ärisituatsioonis. See on kasulik, kuna aitab mõista praegust konkurentsipositsiooni ning eesmärgiks seatud positsiooni tugevusi. Kui on selgeks tehtud, kuidas jõuvahekorrad asetsevad, on lihtsam teha õigeid samme. Porteri viie konkurentsijõu mudelit kasutatakse lisaks ka selleks, et selgitada uue toote, teenuse või äri potentsiaali saada kasumlikuks, kuid see võib olla ka valgustav mõistmaks jõuvahekordi paljudes muudes olukordades.

Tihti peale defineeritakse konkurentsi liiga kitsalt, justkui see eksisteeriks ainult tänaste otseste konkurentide poolt. Siiski konkurents kasumite nimel ületab määratletud valdkonna piirid ja sisaldab ka neli muud konkurentsijõudu: kliendid, tarnijad, potentsiaalsed uued tulijad ning asendustooted. Seetõttu tuleb valdkonna konkurentsi analüüsida kõiki viite konkurentsijõudu vaadeldes [12, lk 79–80].

Valdkonna konkurentsi mõjutavad järgmised viis jõudu [12, lk 80–86]:

- Uute sisenejate oht – kuivõrd lihtne on uutel tulijatel turule siseneda. Kui on võimalik väikese ajalise kulu ja rahaga siseneda või kui võtmetehnoloogial on vähe kaitset, võivad uued konkurendid hõlpsalt siseneda ja teie positsiooni nõrgestada. Kui aga sisenemisbarjäärid on kõrged, on positsiooni hoidmine ning selle ärakasutamine lihtsam.
- Asendatavuse oht – mõjutab klientide võime leida erinevaid võimalusi asendada seda mida pakub tarnijana toimiv ettevõtte. Näiteks, kui müüakse spetsiifilist tarkvara, mis automatiseerib mingi olulise protsessi, võib klient otsustada teha selle töö manuaalselt või see töö koguni allhankena sisse osta.
- Valdkonna ettevõtete vaheline konkurents – oluline on konkurentide arv ja võimekus. Kui konkurentide arv on suur ning nad pakuvad sarnaselt atraktiivset toodet või teenust, on võimalus midagi mõjutada väike. Vastupidiselt, kui keegi teine ei paku midagi sarnast, on võim suur.
- Tarnijate kauplemisjõud – siin on oluline jälgida kui lihtne on tarnijatel hindu üles kaubelda. Seda mõjutab iga olulise sisendi tarnijate arv, nende toote ainulaadsus, nende tugevus ning kontroll kliendi üle, tarnija vahetamise kulu jne. Mida vähem valikuid tarnijate hulgas, seda suurem võim on neil kliendi üle.
- Ostjate kauplemisjõud – peamine on ostjate võimekus hindu allapoole kaubelda. Ka siin on oluline ostjate arv ning iga üksiku ostja olulisus äriks, hind mis neil tuleb maksta toote väljavahetamise eest jne. Kui äri on ülesehitatud mõne üksiku suure ostja najale, on neil võim tarnijale tingimusi dikteerida.

Valdkonnana defineerime siinkohal rühma ettevõtteid, kes pakuvad teineteist asendavaid kaupu või teenuseid, mis rahuldavat ostjate samu vajadusi. Valdkonnades võib ettevõtete vahel konkurents peaaegu puududa või olla ka äärmiselt tihe. Valdkonna sisene konkurents on üldjuhul kõige tähtsam konkurentsijõud. Tugeva konkurentsi tingimustes satub esimesena surve alla kasumlikkus.

Struktuursed tegurid, mis mõjutavad valdkonnasisest konkurentsi [10, lk 17–23]:

- Arvukad või sarnase tugevusega konkurendid – tihti usutakse, et kui konkurente on palju jäävad konkurentide vastased manöövrivad märkamata. Kui ettevõtteid on oma tugevuselt tasakaalus, on tõenäosus jällegi omavaheliseks võitluseks suurem.
- Aeglane valdkonna kasv – aeglase kasvu tingimustes saavad ettevõtteid kasvatada turuosa vaid teineteise arvelt, mis tähendab suurenevat konkurentsi.
- Suured püsi- või ladustamiskulud – suured püsikulud survestavad ettevõtteid kasvatama mahte mistõttu kasvanud mahud viivad omakorda hinnalanguseni. Ladustamiskulud sunnivad ettevõtteid langetama hindu, et kasvatada müüki.
- Tarnija vahetamis- ja ümberlülitumise kulude puudumine – kui toodetesse suhtutakse kui tarbekaupadesse, saavad määravaks teenus ja hind, mis omakorda viib konkurentsini teenuses ja hinnas.

- Nõudluse muutumine – kui suured majandused vajavad mahu kasvu tekitab see häireid valdkonna pakkumise ja nõudluse tasakaalus, mis omakorda viib ülepakkumise ja hinnalanguseni.
- Mitmekesised konkurendid – mitmekesise strateegia ja päritoluga ettevõtetel on ka üldjuhul erinevad eesmärgid kui “tavalistel“ valdkonna ettevõtetel. Nende ainulaadne lähenemine võib raputada olemasolevat harjumuspärast äritegemise viisi.
- Kõrged strateegilised panused – ettevõtted, kes panustavad suurelt kasvu võivad tuua kasumlikusse ohvriks. Niisamuti ettevõtted kellel on suur turuosa võivad tunda end ohustatuna konkurentide poolt kes otsivad võimalusi nende turuosa vähendamiseks.
- Kõrged väljumisbarjäärid – majanduslikud, strateegilised ja emotsionaalsed tegurid võivad takistada ettevõtteid lahkumast valdkonnast isegi kui nad teenivad madalat või koguni negatiivset tulu oma investeringult. Suurimad väljumisbarjääri põhjustajad on:
 - spetsiifilised varad;
 - väljumise püsikulud;
 - strateegilised suhted;
 - emotsionaalsed barjäärid;
 - riiklikud või sotsiaalsed takistused.

Turule tulevate uute tulijate soov on alati hõivata endale turuosa, mis aga avaldab survet kuludele, hindadele ja vajaminevale investeringu suurusele. Sisenemisbarjäärid on eelised mis turuvalitsejatel on uute tulijate ees. Uute tulijate sisenemisbarjäärid tulenevad seitsmest suuremast allikast [11, lk 9–12]:

- Pakkumisepoolne mastaabieelis e. mastaabisääst – suured kogused võimaldavad jaotada püsikulud suuremale hulgale tooteühikutele ning mastaap võimaldab ka nõuda paremaid tingimusi tarnijatelt. Seega eeldab mastaap uuel konkurentsilt suurt mahtu või ebasoodsat kulude katmise võimet.
- Nõudlusepoolne mastaabieelis e. võrgustiku efekt – olukord, kus ostjate valmidus maksta toote eest kasvab koos teiste ostjate arvu kasvuga. Ostjad võivad usaldada suuremaid ettevõtteid oma olulisemate komponentide tarnimiseks.
- Tarnija vahetamise kulud – tegu on püsikuludega, millega ostjad seisvad silmitsi tarnijat vahetades.
- Kapitalinõuded – vajadus investeerida suuri summasid võib uusi tulijaid eemale peletada.
- Olemasolevate ettevõtete eelised – suurusest olenemata on turul tegutsevatel ettevõtetel eeliseid nii kulu kui ka kvaliteedi osas.
- Ebavõrdne juurdepääs turustuskanalitele – uued tulijad peavad rohkem pingutama, et ennast „samadele riiulitele“ vanade olijate kõrvale mahutada.

- Riigi poolt kehtestatud piirangud – riiklikud määrused võivad nii takistada kui ka kergendada sisenemist.

Võimsate tarnijate jõud seisneb võimes haarata suurem osa väärtusest endale kasutades selleks kõrgemaid hindu, piirates kvaliteeti või siirdades kulusid turul tegutsejatele. Võimsad tarnijad, kaasaarvatud töäjõu tarnijad, võivad suure osa valdkonna, mis ei suuda alternatiive leida, kasumist endale haarata. Heaks näiteks on siinkohal Microsoft, mis on suutnud suure osa arvutitootjate kasumist endale haarata üksnes tõstes operatsioonisüsteemide hindu. Arvutitootjatel, kes omavahel on tugevas konkurentsisis, on väga raske hindu vastavalt tõsta [11, lk13].

Võimsad ostjad, vastupidiselt tarnijatele, võivad haarata endale rohkem väärtust sundides hindu alla, nõudes paremat kvaliteeti või rohkem teenust. Pannes turuosapooled üksteise vastu võistlema ja tehes seda kõike valdkonna kasumlikkuse arvelt. Ostjad on võimsad kui neil on mõjuvõimu valdkonna ettevõtete üle, eriti kui viimased on hinnatundlikud, kasutades seda ära surve avaldamiseks [11, lk 14–15].

Asendaja täidab sama funktsiooni kui valdkonna toode, kuid kasutades selle saavutamiseks erinevaid vahendeid. Asendajad on alati olemas, kuid neist on lihtne mööda vaadata kuna nad paistavad väga erinevad valdkonna tootest. Näiteks võib lips olla asendaja akutrellile kui keegi otsib isadepäeva kingitust. Tavapärasema kontekstis on näiteks video konverents asendus reisimisele või e-post asendus kiirpostile. Kui asendatavuse oht on väga kõrge, mõjub see valdkonna kasumlikkusele negatiivselt [11, lk 17–18].

Käesoleva uurimustöö käigus vaatleb autor ettevõtete konkurentsisisituatsiooni Michael Porteri viie konkurentsijõu perspektiivist.

1.4 Soome IT valdkonna analüüs Porteri viie konkurentsijõu teooria põhjal

Käesolevas alapeatükis analüüsitakse valdkonda Michael Porteri viie konkurentsijõu põhjal. Valdkonda vaadeldakse potentsiaalsete uute sisenejate, valdkonna siseste konkurentide, asendatavuse ning tarnijate ja ostjate mõjul.

Tugevaimad konkurentsijõud määravad kasumlikkuse ja neist saab oluline komponent strateegias. Kõige olulisemad jõud pole siiski alati kõige iseenesestmõistetavad. Näiteks tooraine valdkonnas on tugev konkurents, kuid see pole ilmtingimata just see kasumlikkust piirav faktor. Näitena võib tuua ka fototööstuse, kus madala kasumlikkuse tõi parem asendustoode digitaalse fotograafia kujul.

Sellisel juhul saab ettevõtte strateegiaks uue ja parema asendustootega võitlemine. Valdonna struktuur kujuneb välja majanduslikest ja tehnilisest omadustest, mille määravad iga konkurentsijõu tugevused [12, lk 80].

Uute tulijate oht on Soome IT teenuste turul hetkel suur. Seda tõendab eriti asjaolu, et viimastel aastatel on Soome IT teenuste turule agressiivselt sisenemas India päritolu teenusepakkujad, kes on vägagi jõuliselt laienema asunud ning võivad hankeid väga konkurentsivõimeliste hindadega. Need ettevõtted kasvavad kiiresti nii maailmamastaabis, kui ka Põhjamaades. Näitena võib tuua siinsamas uurimustöös analüüsitud HCL Technologies, mis on viimase nelja aastaga oma käivet Soomes kuuekordistanud 13 miljonilt 86 miljoni euroni. Arvestades, et turg kasvab 2–3% aastas, tuleb see kasv turul olijate arvelt. Ja tegu ei ole suurima ega kaugeltki mitte ainsa Indiast tulnud ettevõttega, kes Soome turule murda üritab. India firmad ongi just esmalt ette võtnud inglisekeelsed riigid ning ka riigid, kus inglise keele oskus on heal tasemel. Euroopas on nendeks Suurbritannia, Madalmaad ja Skandinaavia riigid. Esialgu on Kesk-Euroopas jäänud nende sisenemine tagasihoidlikuks, kuid märgid näitavad, et on alustatud ettevõtete ülesostmist ja selle läbi turule sisenemist ka riikides, kus inglise keele rääkimine pole nii levinud, nagu Saksamaa ja Prantsusmaa. Suur uute tulijate oht seab valdkonna kasumlikkuse tugeva surve alla, sest turul tegutsevad ettevõtted peavad hindu alla ajama või oma investeeringuid suurendama, et uusi tulijaid tagasi hoida.

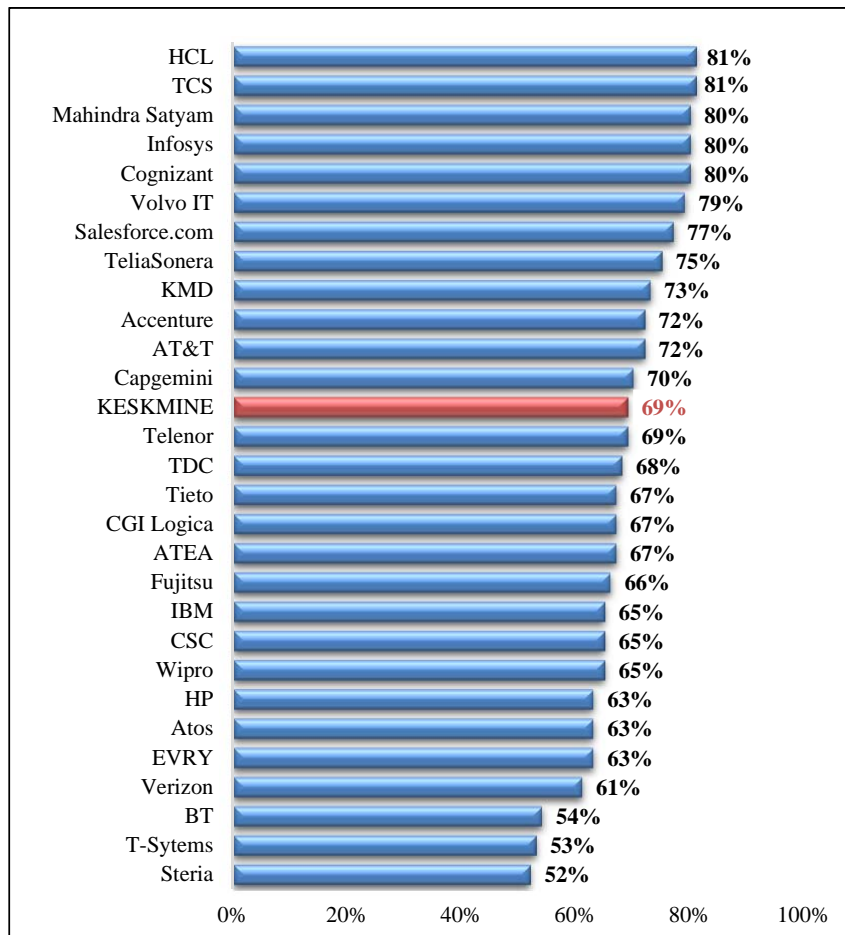
Lisaks suurtele India poolt tulevatele ettevõtetele on IT valdkonda siseneda lihtne ka väiksemas mahus. Selliseid juhtumeid, kus töötajad moodustavad oma firmasid ja võtavad kliente üle, on IT valdkonnas rohkelt. Üksikud töötajad, kellel on spetsiifilised kõrgel tasemel oskused, saavad hõlpsalt luua ettevõtte ning hakata väiksemaid töid tegema ning sellega oma endiste tööandjate käivet vähendama. Lisaks on neil hea võimalus teha allhanketööd teistele suurtele firmadele, sest IT valdkonnale spetsialiseerunud tööjõuvahendusfirmade areng on teinud spetsiifiliste oskuste omajate ja vajajate ühendamise lihtsaks ja mugavaks.

Valdkonnasiseste eksisteerivate konkurentide vahelisel konkurentsil on mitmeid erinevaid vorme. Selleks võib olla hinnakampaaniad, uued tooted, turunduskampaaniad või lihtsalt teenuste kvaliteet. Ka tugev konkurents piirab valdkonna kasumlikust sarnaselt uutele tulijatele. Tase, kui palju konkurents valdkonna kasumlikkust kärbib, oleneb esmalt konkurentsi intensiivsusest ning teiselt nende konkureerimise alusest. Kõige intensiivsem on konkurents juhul, kui konkurendid on omavahel enamvähem ühesuurused, nagu ka see käesolevas uurimustöös analüüsitud ettevõtete puhul on. Ka tagasihoidlik turumahu kasv tekitab ettevõtete vahel tugevat konkurentsi ja võitlust

turuosa pärast. Soome IT teenuste turumaht kasvas aastatel 2010-2013 vahemikus 2–3% aastas, tuginedes Soome tehnikatööstuse katuseorganisatsiooni Tehnoliateollisuus Ry läbiviidud uuringule. Kogemusele tuginedes saab autor väita, ettevõtete ambitsioonid ületavad turumahu kasvu oluliselt.

Eriti destruktiivseks teeb ettevõtete vahelise konkurentsi asjaolu, et see on paljuski seotud just teenuste hinnaga. Uuringufirma Whitlean Research poolt 2013. aastal Põhjamaades läbiviidud uuringu järgi olid 5 kõige rahulolevamate klientidega IT firmat India taustaga firmad (vt. Joonis 3). Antud uuring viidi läbi 28 Põhjamaades tegutseva IT ettevõtte klientide, küsitledes 350 osalejat ning hinnates üle 1000 erineva IT teenuse lepingu. Tulem kujunes 9 erineva võtmenäitaja hindamise tulemusel.

Lisades siia üldlevinud teadmise, mida autor oskab isiklikule kogemusele tuginedes ka kinnitada, ei ole India firmad tuntud oma töö kõrge kvaliteedi poolest. Kuid millest siis tuleb kõrge rahulolumäär? Just teenuse hind on siin määrav asjaolu. Suurfirmade IT juhid, kes sellistele uuringutele üldjuhul firmadest tagasisidet annavad, ilmselgelt saadavad oma vastustega signaali, et just hind on see, mis teeb nad rahulolevaks. Kui teenusepakkuja õnnestub vahetada nii, et IT eelarve väheneb märgatavalt, samas kui teenuste maht jääb samaks, võib tõesti väga rahul olla. Madalamad hinnad üldjuhul ei tekita ka kõrgemaid ootusi kvaliteedi osas. Kui sarnane uuring viia läbi nende samade suurfirmade töötajate vahel, kes tegutsevad operatiivtasandil ja on iga päev uute teenusepakkujatega tööalases kokkupuutes, annaks uuring suure tõenäosusega teistsuguse tulemuse. Et konkurentsitaevasse veel tumedaid pilvi lisada, tuleb omavahelise konkurentsi juures ära mainida ka fakt, et teenusepakkuja vahetamise kulud, ehk ümberlülitamise kulud on suhteliselt madalad. IT valdkond liigub üha enam industrialiseeritud ehk automatiseeritud mudeli suunas ja teenus on üha vähem nõ „rätsepatöö“.



Joonis 3. Üldine rahulolu IT teenusepakkujatega

Allikas: Whitlean Research 2013 IT Outsourcing Study Nordics

Ostjate jõud on valdkonnas väga tugev. Üldmainitud Whitlean Researchi poolt läbiviidud Põhjamaade IT firmade uuring toob välja, et koguni 40% organisatsioonidest rääkisid läbi oma olemasolevad lepingud teenusepakkujatega 2013. aastal ning 93% neist õnnestus kaubelda, kas paremad tingimused ja/või soodsam hind. See number näitab väga selgelt, et madalad ümberlülitamis kulud annavad IT firmade klientidele kätte kõvad trumbid lepingu läbirääkimistel.

Asendatavuse oht ei ole valdkonnas nii mõjuv tegur, kui seda on uute tulijate oht, olemasolevate konkurentide vaheline võitlus või ostjad. Loomulikult on alati võimalik oma ERP platvorm vahetada mõne muu vastu, kuid valdkond siiski ei tunne eriti palju juhtumeid kus SAP ERP oleks välja vahetatud alternatiivide vastu. Loomulikult on olemas juhtumeid, kus juurutamine on ebaõnnestunud erinevatel põhjustel, kuid see pole antud juhul määrav. Infrastruktuuri osas on loomulikult võimalik oma serverite haldamine välja vahetada pilvetehnoloogia vastu, kuid antud töös uuritavad ettevõtted on ka selles valdkonnas tegijad.

Ka tarnijate jõud pole valdkonnas eriti tugev. Riistvaratarnijad ei ole nii kontserteeritud oma tegevuses, et peaksid teenusepakkujatele survet avaldama. Lisaks on riistvara tootjate poolel ka omavaheline konkurents tugev. IT teenused on siiski põhiliselt valdkond, kus teenusepakkujad loovad väärtuse ise, nad müüvad põhiliselt ikkagi oma töötajate tööd ja ka seadmeühikuid, mitte ei vahenda tarnijate kaupu.

1.5 Konkurentsianalüüsi järeldused ja ettepanekud

Konkurentsipositsiooni tugevdamiseks on ettevõtetel vajalik tegutseda korraga mitmel rindel. Esiteks olulisim võtmetegur on kulude kokkuhoid ja tegevuse efektiivsuse tõstmine. IT firmadel on seejuures määrava tähtsusega *offshore* teenusekeskuste arendamine ja nende kasutamise võimekuse tõstmine ning enda kulude tugev kontroll. Ka rahuloluuuringud annavad üsna selgelt mõista, et klientide rahulolu võrdub nende kokkuhoid. Lisaks on väga oluline keskenduda klientide rahulolu tõstmisele ka muudel viisidel. Ühe võimalusena selle saavutamiseks tuleks IT firmadel näidata üles suurt proaktiivsust, et pidevalt omaltpoolt pakkuda klientidele võimalusi nende enda tegevust efektiivsemaks muutmiseks, et seeläbi aidata klientidel kokku hoida. Ettevõtted, kes suudavad seda hästi teha, võivad end järgmistel lepingu pikendamise läbirääkimistel kindlamalt tunda. Olemasolevate lepingute pikendamine ja kindlustamine ongi ehk ettevõtete jaoks kriitilisema tähtsusega kui uute lepingute võitmine. Kui turg kasvab aeglaselt ja uusi agressiivseid tulijaid lisandub järjest juurde, on iga leping kulda väärt.

2. ETTEVÕTETE FINANTSANALÜÜS

Käesolevas uurimustöö peatükis võrdleb ja analüüsib autor nelja Soomes tegutseva IT valdkonna ettevõtte finantssuhtarve valitud suhtarvude põhjal. Suhtarvude hindamiskriteeriumid on heaks abivahendiks ettevõtete tulemuste võrdlemisel. Ettevõtte suhtarve on otstarbekas võrrelda dünaamikas ja võrrelda neid sama tegevusala ettevõtete näitajatega. Ettevõtte suhtarvude võrdlus tegevusala jaotusega näitab ettevõttele tema positsiooni selles tegevusalas, ehk kas ta asub paremate, keskmiste või halvemate hulgas, jagades tulemused kvartiilidesse ja võrreldes mediaaniga.

Finantsanalüüs kuulub fundamentaalanalüüsi meetodite hulka ning käesolevas uurimustöös viib autor läbi analüüsi kasutades peamiselt kolme meetodit:

1. suhtarvuanalüüs
2. vertikaalanalüüs
3. horisontaalanalüüs

2.1 Suhtarvuanalüüs

Suhtarvudeks nimetatakse suhteliste suuruste arvväärtsi. Suhtarvumeetod on majanduslike nähtuste koostise, eri nähtuste vaheliste proportsioonide ja varjatud seoste uurimise lihtsamad, ühtlasi kõige enam kasutatavaid mooduseid. Suhtarvude kaudu võib algselt mittevõrreldavatest absoluutarvudest tuletada mitmesuguse sisuga võrreldavaid arve. Suhtarvuanalüüs võimaldab esile tuua finantsnäitajate seoseid ning teostada võrdlevanalüüsi eri suundades ja eri tasemetel. Ettevõtte finantsaruannete suhtarvuanalüüsi läbiviimisel kasutatakse põhiliselt võrdlus- ja tihedussuhtarve. Analüüsi käigus võrreldakse firma suhtarve eelnevate aastate näitajatega, plaaniandmetega, majandusharu keskmistega ning konkurentide andmetega, mis eriti soovitatav konkurentsieeliste ja -puuduste väljaselgitamiseks [1, lk 305].

Suhtarvuanalüüsi üks olulisi funktsioone on juhtida tähelepanu teatud kohtadele, mis tulevad esile võrdluses teiste ettevõtete, valdkonna keskmiste või plaanidega. See sunnib analüüsi objekti sügavamalt uurima, et näha numbrite taha ja leida põhjuseid ning seoseid. Käesolevas uurimustöös võtab autor vaatluse alla 13 erinevat bilansil ning kasumi- ja rahavoogude aruannetel põhinevat suhtarvu. Laiemalt jagatakse suhtarvud nelja erinevasse kategooriasse:

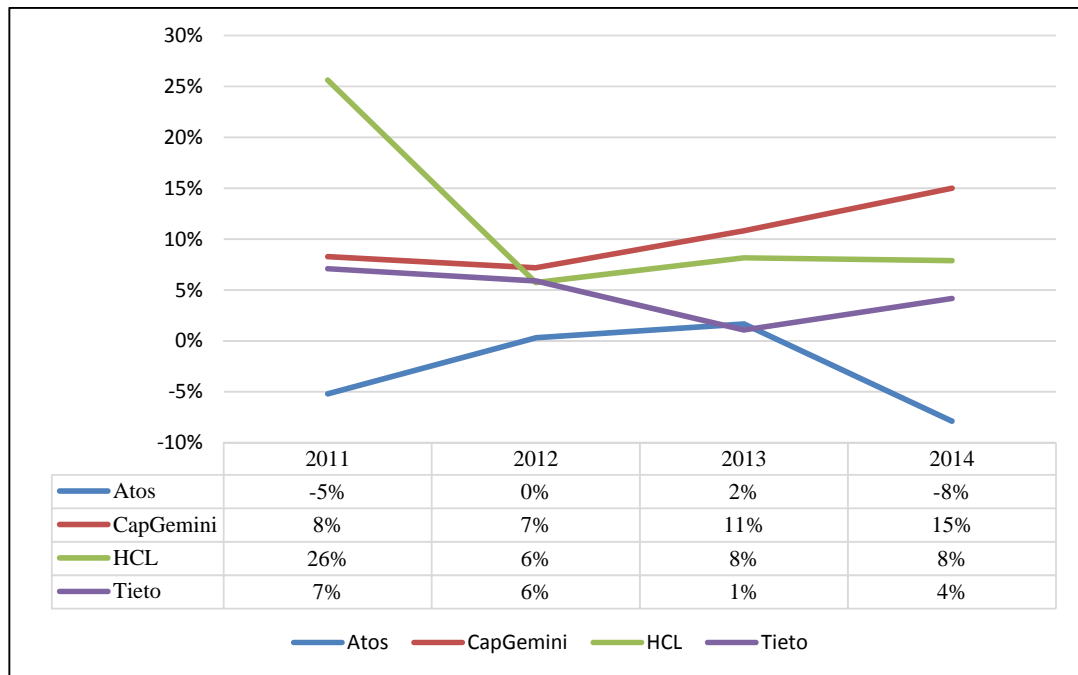
- rentablussuhtarvud;
- toimimissuhtarvud;
- maksevõime ja likviidsuse suhtarvud;
- kapitalstruktuuri ja finantsvõimenduse suhtarvud.

2.1.1 Rentablussuhtarvud

Rentablussuhtarvud on olulisimad indikaatorid juhtkonna ja investorite seisukohalt, kuna kasumlikusse maksimeerimine peaks olema nende põhiline eesmärk. Rentablussuhtarvud iseloomustavad firma finantsedukust ning efektiivsust kasumi teenimisel. Kasumit võrreldakse erinevate näitajatega: müügikäibega, koguvaraga, omakapitaliga.

1. Ärikasumi rentablus – see on tavapäraselt teenuseettevõtetes kõige üldisem näitaja. Müügikäibe brutorentablus näitab müügikäibe iga rahaühiku tasuvust peale müüdüd teenustele tehtud kulude mahaarvamist. Ta sõltub hindade ja müügiprotsessi juhtimisest ja müüdüd toodetele tehtud kulude kontrollist.

$$\text{Ärikasumi rentablus} = \frac{\text{ärikasum}}{\text{netokäive}} \quad (1)$$



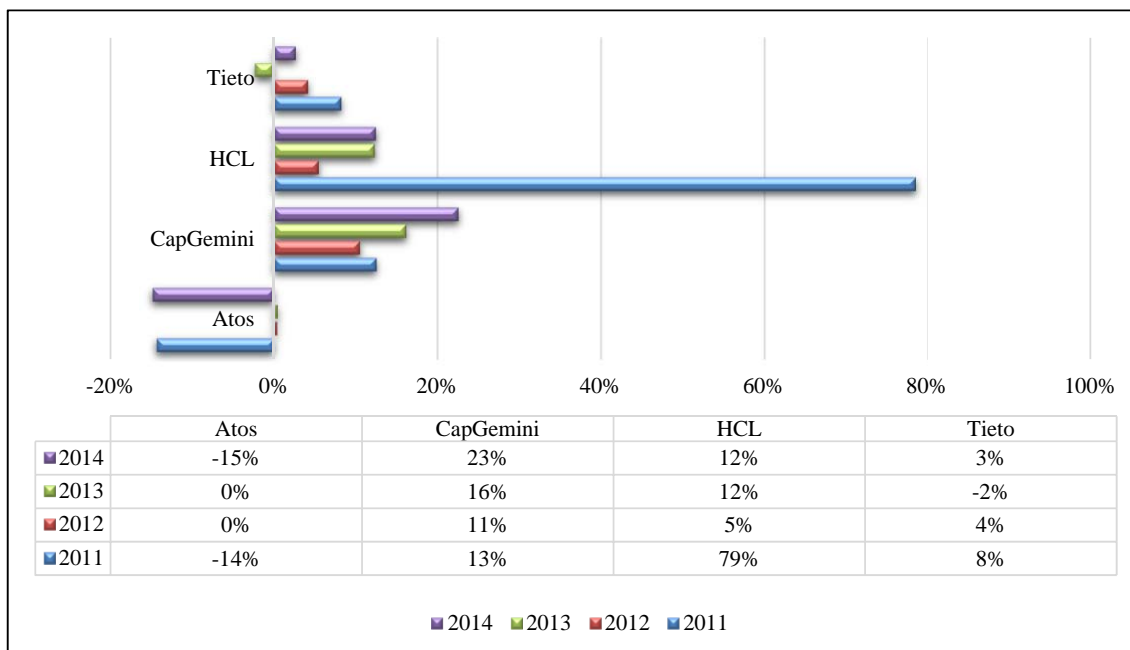
Joonis 4. Ärikasumi rentaablus aastatel 2011-2014

Allikas: Autori koostatud

Parimat ärikasumi rentaablust 4 aasta lõikes näitab CapGemini, kelle 4 aasta ärikasumi rentaablused on heal tasemel ning trend positiivne ehk kasvav aasta aastalt. Ka HCL rentaablus on väga hea, ulatudes 2011 koguni 26%-ni ja seejärel laskudes paremate konkurentide tasemele vahemikku 6–8%. Samas HCL käive oli 2011. aastal madal, ligi 14 miljonit. Tietol on ärikasumi marginaali number langevas trendis, tehes 2014 siiski kerge taastumise. Ainsana saavutab 4 aasta lõikes negatiivse tulemi Atos, kelle kokku arvatud rentaablus nelja aasta lõikes on -3%. Kui vaadelda tulemeid stabiilsuse ja trendi vaates, jääb silma samuti CapGemini stabiilselt kõrge ning aastatega paranev kasumlikkus. Tieto on valimi ettevõtetest oluliselt suurema käibega kui ülejäänud ning ka absoluutnumbrites on kasuminumbrid väga suured. Tieto protsentuaalne rentaablus on võrreldes HCL ja CapGeminiga madalamal tasemel. Valdonna keskmised näitajad Soomes on programmeerimise alal uuritavatel aastatel vahemikus 7–8%, ning andme- ja seadmehalduse tegevusalal 6–7%. Oma näitajatega on valimi ettevõtted nii üle, kui ka alla, keskmise näitaja. CapGemini kindlalt üle keskmise, HCL keskmisel tasemel, Tieto pisut allpool ning Atos kindlalt nõrgimate näitajatega.

2. Varade tulukus (*ROA – return on assets*) – näitaja alusel hinnatakse vara tulusust. Näitaja peab kindlasti olema suurem kui ettevõttesse tehtud investeeringu intressimäär. Adekvaatsema näitaja saamiseks tuleks koguvara määraks leida perioodi keskmine koguvara.

$$\text{Varade tulukus} = \frac{\text{puhaskasum}}{\text{aasta keskmine vara}} \quad (2)$$



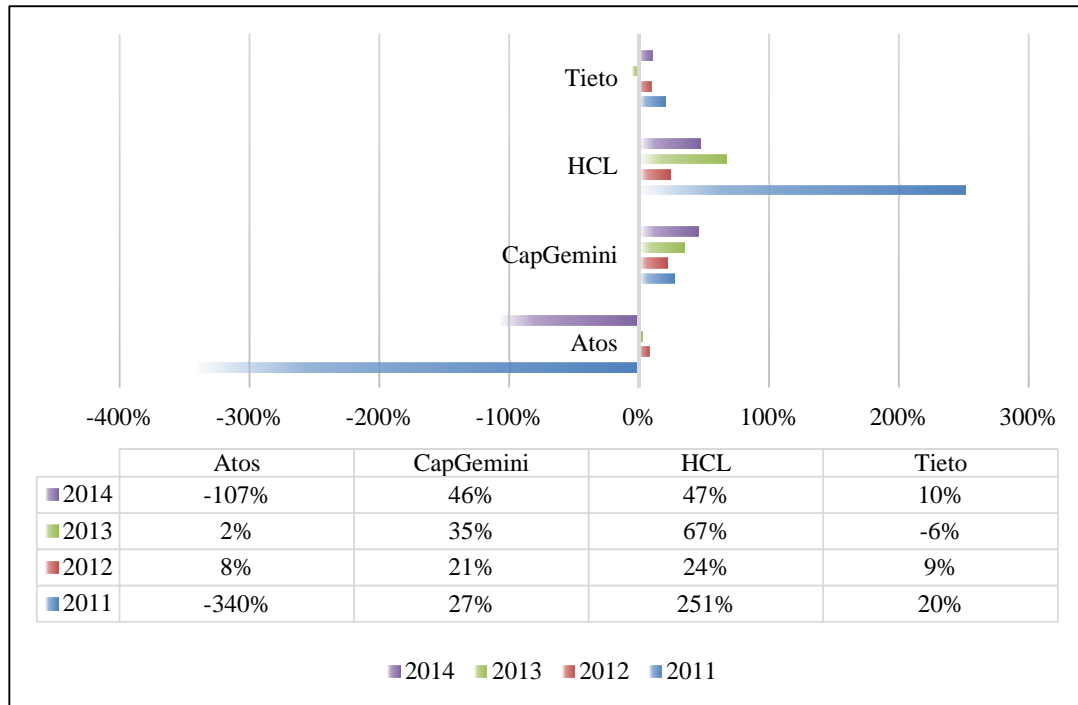
Joonis 5. Varade tulukus aastatel 2011-2014

Allikas: Autori koostatud

Varade tulukus on leitud soovitud meetodil, ehk arvestatud on keskmine vara. Ootuspäraselt on ka siin parima tulemusega CapGemini kelle tulem paraneb aasta aastale ulatudes 2012 aasta 11%-lt kuni 2014. aasta 23%-ni. HCL Technologies näitab samuti häid numbreid. Kuna 2011 oli ettevõttele siuliselt alles kolmas tegevusaasta Soome turul ning keskmine varade maht oli veel 4 miljonit eurot, teeniti sellest hoolimata puhakasumit juba 3,1 miljonit, viies varade tulukuse numbrit äärmiselt kõrgeks. Tegevuse arenedes ning mahtude kasvades on näitaja stabiliseerunud kusagile 12% kanti, mis on samuti väga tugev näitaja. Tieto numbrid üle 10% seevastu ei ulatu ja 2013 aastal on tulem isegi negatiivne -2%. Atose tulem nelja aasta jooksul üle nulli ei tõuse, jäädes 2011 ja 2014 aastatel -15% kanti ning 2012, 2013 aastatel nulli lähedale. Tegevusalade keskmised näitajad on siin programmeerimise valdkonnas 1,6–2,7% ning andme- ja seadmehalduse valdkonnas 1,7–3,4%. Seega on CapGemini ja HCL näitajad tugevalt üle Soome valdkonna keskmise näitaja, samas kui Tieto näitaja püsib enamvähem keskmiste hulgas ja Atos oma negatiivsete numbritega ka siin kõige nõrgem.

3. Omakapitali rentaablus (*ROE – return on equity*) – näitab kasumit lihtaktsionäride investeeritud kapitali ühe rahaühiku kohta. Mida kõrgem omakapitali rentaablus, seda efektiivsemad on investeeringud antud ettevõttesse.

$$\text{Omakapitali rentaablus} = \frac{\text{puhaskasum}}{\text{omakapital kokku}} \quad (3)$$



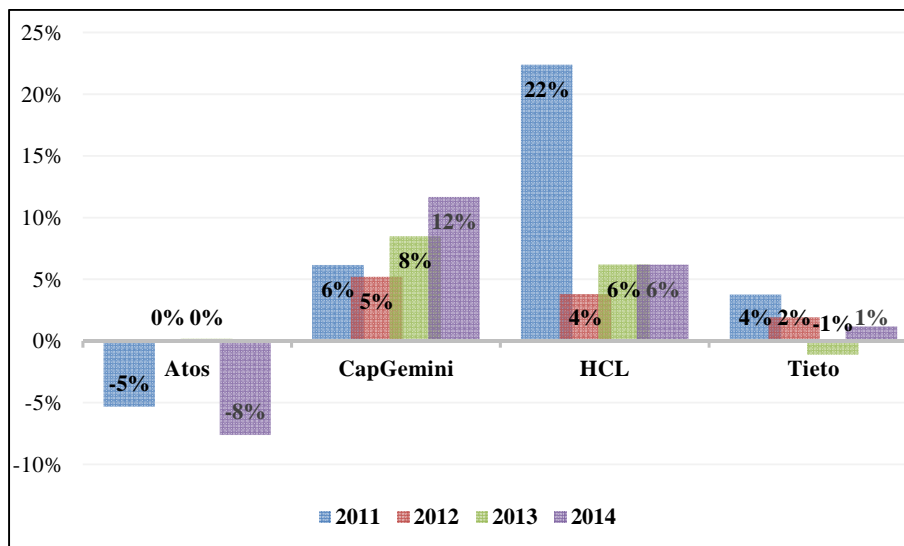
Joonis 6. Omakapitali rentaablus aastatel 2011-2014

Allikas: Autori koostatud

Nagu ka teiste rentaablussuhtarvude puhul, on ka siin pilt sarnane, CapGemini ja HCL tugevalt parimate näitudega, aastate lõikes vahemikus 20–50%, mis on väga kõrge. Tegevuslade keskmised on uuritavatel aastatel programmeerimise alal vahemikus 2–4% ning andme- ja seadmehalduses 2–5%. Tieto näitajad jäävad vahemikku 10–20%, erandina 2013 kui näitaja on -6%. Punane latern on ka siin Atos, 2011 näitaja -340%, seejärel kaks positiivset aastat 2012 ja 2013 vastavalt 8% ja 2% ning taas langus -107%-ni aastal 2014. Nii Atose 2011 ja 2014, kui ka HCLi 2011 suurte väärtuste taga on praktiliselt olematu omakapital.

- Müügikäibe puhasrentaablus – näitab iga müügikäibe euro tasuvust pärast kulude maha arvamist. Antud näitaja on sagedamini kasutatavaid rentaablusnäitajaid ja näitaja sisuliselt näitab mitu senti teenis ettevõtte igalt müügikäibe eurolt.

$$\text{Müügikäibe puhasrentaablus} = \frac{\text{puhaskasum}}{\text{netokäive}} \quad (4)$$



Joonis 7. Müügi käibe puhasrentaablus (%) aastatel 2011-2014

Allikas: Autori koostatud

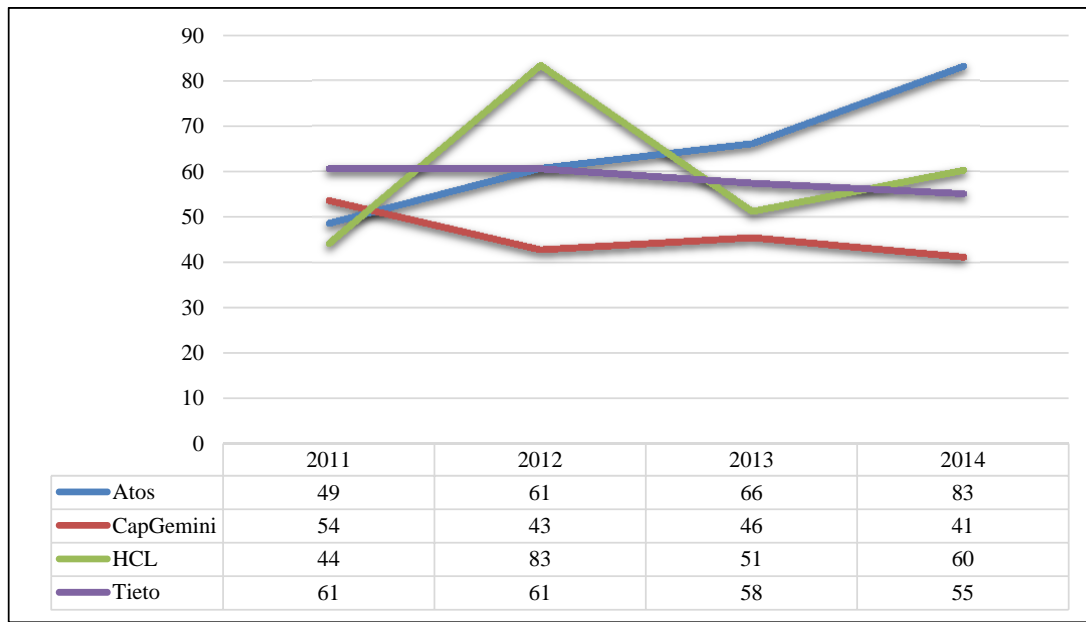
Müügi käibe puhasrentaablus on parem näitaja kui ärikasumi rentaablus, kuna võtab arvesse kõik kulud. Ka siin on CapGemini selgelt teistest tugevam ettevõtte ning tulemus paraneb aastast aastasse. Valimi ettevõtete puhasrentaablus annab olenavalt ettevõttest kas põhjust rahul olla või muret tunda. Head meelt võivad tunda nii CapGemini kui ka HCL juhid, kuna nende rentaabluse suhtarvud on head ning trend positiivne, samas kui Tieto marginaal on napilt positiivne ning Atose oma sügavalt negatiivne. Valdonna keskmised näitajad on Soomes programmeerimise alal 3% ringis kõigi uuritavatel aastatel ning andme- ja seadmehalduse tegevuslala on näitaja keskmiselt 2–2,5%.

2.1.2 Toimimissuhtarvud

Toimimissuhtarvud või varade kasutamise efektiivsuse suhtarvud on võimalus hinnata varade kasutamise intensiivsus ja efektiivsust müügitulu tekitamisel. Reeglina võrreldakse antud suhtarvude kaudu mingit vara, selle vara kasutamise tootlikust iseloomustava näitajaga, näiteks müügituluga.

5. Nõuete laekumisperiood – antud näitaja iseloomustab klientide maksekäitumist ja ka ettevõtte krediidipoliitikat. Suhtarv näitab päevade arvu mis on müügi ja laekumise vahel.

$$\text{Nõuete laekumisperiood} = \frac{\text{keskmine debitoorne võlg}}{\text{müügitulu}} \times 360 \quad (5)$$



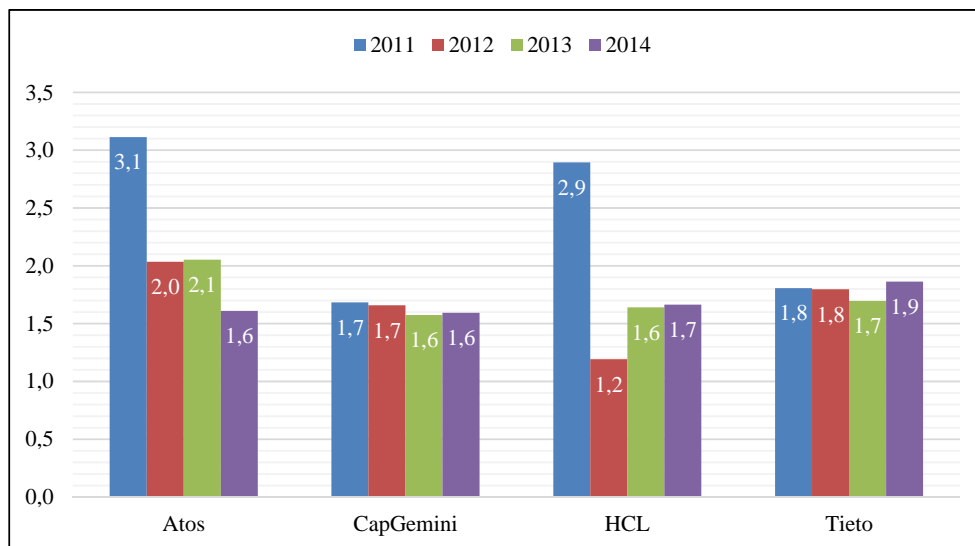
Joonis 8. Nõuete laekumisperiood päevades aastatel 2011-2014

Allikas: Autori koostatud

Näitajad on leitud keskmise debitoorse võlgnevuse alusel. Soome keskmine näitaja programmeerimise tegevusalal on ametliku statistika kohaselt uuritavatel aastale 45–47 päeva, seadmete haldamise ja andmete käitlemise tegevusalal 30–38 päeva. Ka siin torkavad silma CapGemini head numbrid ja positiivne trend, mis viitab ilmselt toimivale krediidipoliitikale või ka klientide paranevale maksekäitumisele. Tieto laekumisperiood on küll pikem, kuid trend positiivne. Kõige negatiivsem on olukord Atose puhul, mille numbrid on muutunud äärmiselt halvaks. Taustana on siin Atose puhul kontserni sisese käibe osakaalu suurenemine mispuhul on tasumisajad väga pikad.

6. Koguvara käibesiduvus – näitab, kui intensiivselt kasutati firma koguvara müügitulu genereerimisel. Mida suurem on näitaja väärtus, seda efektiivsemalt on firma varasid kasutanud.

$$\text{Koguvara käibesiduvus} = \frac{\text{müügitulu}}{\text{keskmine koguvara}} \quad (6)$$



Joonis 9. Koguvara käibesiduvus aastatel 2011-2014 (kordades)

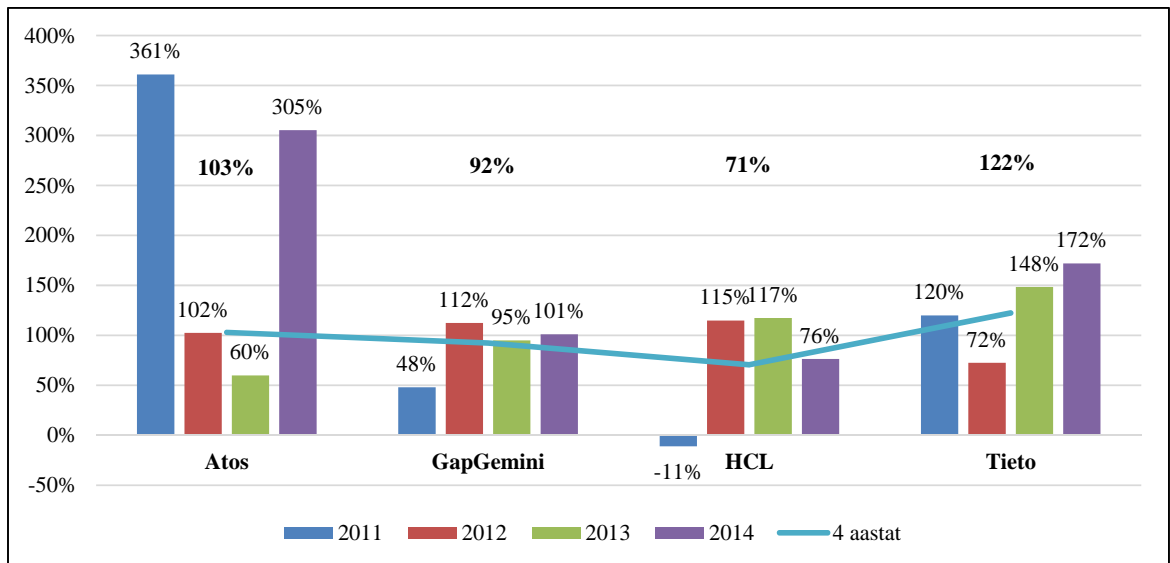
Allikas: Autori koostatud

Kui välja jätta Atose ja HCLi 2011. aasta numbrid, on ettevõtted koguvara käibesiduvuse numbri poolest vägagi võrdsed.

7. Kasumi kvaliteedimäär – kontserni juhtimisel võime leida, et tütarettevõtte juhtkonnalt nõutakse, et kasumi kvaliteedimäär võrduks või ületaks 100%. Sellega peetakse silmas seda, et tütarettevõtte rahavood äritegevusest peaks võrduma või ületama kasumit enne finantskulusid ja makse (*Earnings before interest and taxes, EBIT*), või kasumit enne finantskulusid, millele liidetakse kulum (*Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization, EBITDA*) [5, lk 142–143].

Kuna analüüsivad ettevõtted on kõik suurte kontsernide tütarettevõtted ning investeeringute otsustamine ja finantseerimine tsentraliseeritud suurel määral, kasutab autor kasumi kvaliteedimäära arvutamisel *EBITDA* ehk ärikasumit millele on liidetud kulum. See näitaja võimaldab Soome üksuste juhtide tööd paremini kuvada.

$$\text{Kasumi kvaliteedimäär} = \frac{\text{äritegevuse rahavood}}{\text{EBITDA}} \quad (7)$$



Joonis 10. Kasumi kvaliteedimäär (%) aastatel 2011-2014

Allikas: Autori koostatud

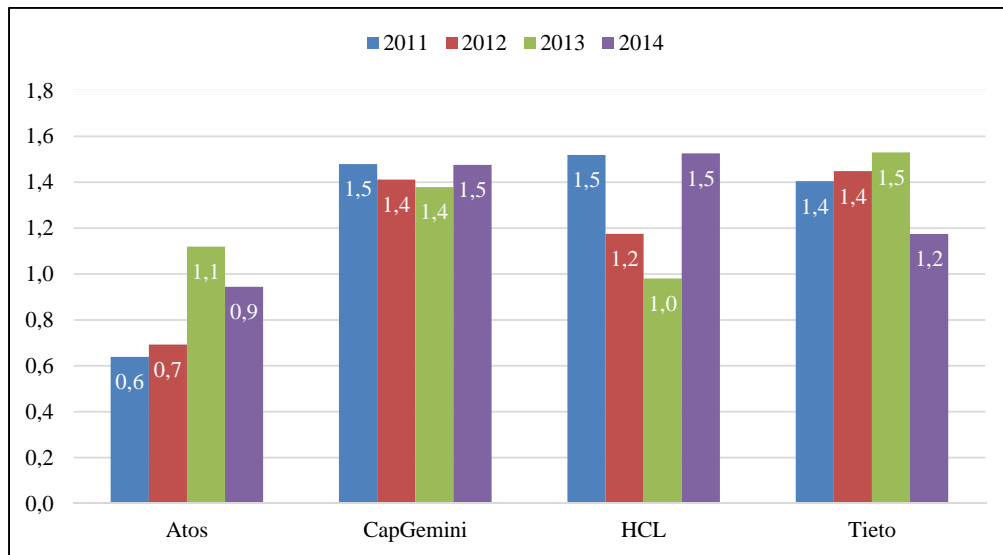
Atose näitajad kulumiga korrigeeritud ärikasumi puhul osutusid üllataval kombel vägagi headeks. 2011 aasta tulemise taustaks on kulumiga korrigeeritud positiivse ärikasumi ja korralliku (6,2 miljonit) äritegevuse rahavoo tulem. 2014. aasta tulem tuleb aga -2,6 miljoni eurose äritegevuse rahavoo ning -0,9 miljoni eurose EBITDA tulemus. Siiski ületas ettevõtte 4 aasta näitaja 100% piiri, mis on tugevam nii HCL kui ka CapGemini näitajatest. Kõige parema kasumikvaliteedi määra aastate lõikes saavutas Tieto, kelle näitaja langes vaid aastal 2012 alla 100% määra. 2011. aasta erandina, on ka HCL ja CapGemini näitajad tegelikult tugevad.

2.1.3 Maksevõime ja likviidsuse suhtarvud

Maksevõime ja likviidsuse suhtarvud näitavad peamiselt lühiajalist maksevõimet ja annab analüüsi tegijale hinnangu kui võrd hästi saab ettevõtte hakkama oma lühiajaliste kohustustega.

8. Maksevõime tase – näitab mitu korda ületab käibevara lühiajalisi kohustusi. Madal väärtus näitab ettevõtte võimetust katta kohustusi. Rahuldavaks tulemuseks võib tänapäeval lugeda väärtus, mis ületab 1,6 ning nõrgaks tulemust, mis jääb alla 0,9. Loomulikult on väärtused valdkonniti erinevad ning olenevad lisaks ka teenuseturust või käibevara struktuurist.

$$\text{Maksevõime tase} = \frac{\text{käibevara}}{\text{lühiajalised kohustused}} \quad (8)$$



Joonis 11. Maksevõime tase aastatel 2011-2014 (kordades)

Allikas: Autori koostatud

Ühelgi ettevõttel ei õnnestu mitte ühelgi aastal päris väga heaks loetava tulemuseni jõuda. Asiakastieto andmetel on vastav Soome keskmine näitaja programmide loomise tegevusalal statistika kohaselt uuritavatel aastatel 2011-2014 vahemikus 1,7–1,8 ning seadmete haldamise ja andmete käitlemise tegevusalal 1,6–1,8. See tähendab, et valimi ettevõtete maksevõime jääb alla tegevusalade keskmisele. Üldiselt on kõigi ettevõtete, välja arvatud Atose, näitajad rahuldavad. Atose puhul on näitaja pikalt alla 0,9, mis näitab, et ettevõttel on käibekapitali puudujääk ning maksevõime väga nõrk. Näitaja küll paraneb järgnevatel aastatel, jäädes siiski nõrgale tasemele, arvestades valkonna ning konkurentide näitajaid. Näitajad on üldiselt kõigil nõrgemapoolised ja näitavad, et ettevõtetel kas liiga vähesele käibevarale või liiga suurtele võlgadele. Ettevõtetel võib tekkida raskusi lühiajaliste kohustuste eest tasumisel.

9. Likviidsuskordaja e. happetest – sarnaneb maksevõime suhtarvule kuid lugejast on lahutatud kõige väiksema likviidsusega käibevara (varud ja ettemaksed). Happetest näitab kui palju kordi käibevara kogumaksumus ületab lühiajaliste kohustuste kogusumma.

$$\text{Likviidsuskordaja } (K) = \frac{\text{käibevara} - \text{varud} - \text{ettemaksed}}{\text{lühiajalised kohustused}} \quad (9)$$

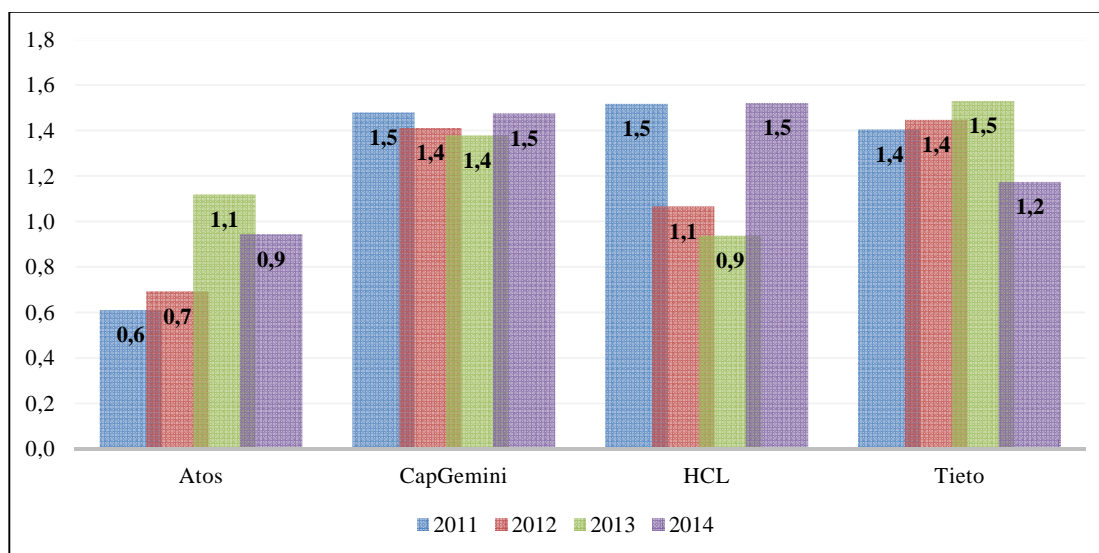
Likviidsuskordajat interpreteeritakse järgmiselt [2, lk. 38]:

$K > 0,9$ hea,

0,6-0,89 rahuldav,

0,3-0,59 mitterahuldav,

$K < 0,3$ nõrk.



Joonis 12. Likviidsuskordajad aastatel 2011-2014 (kordades)

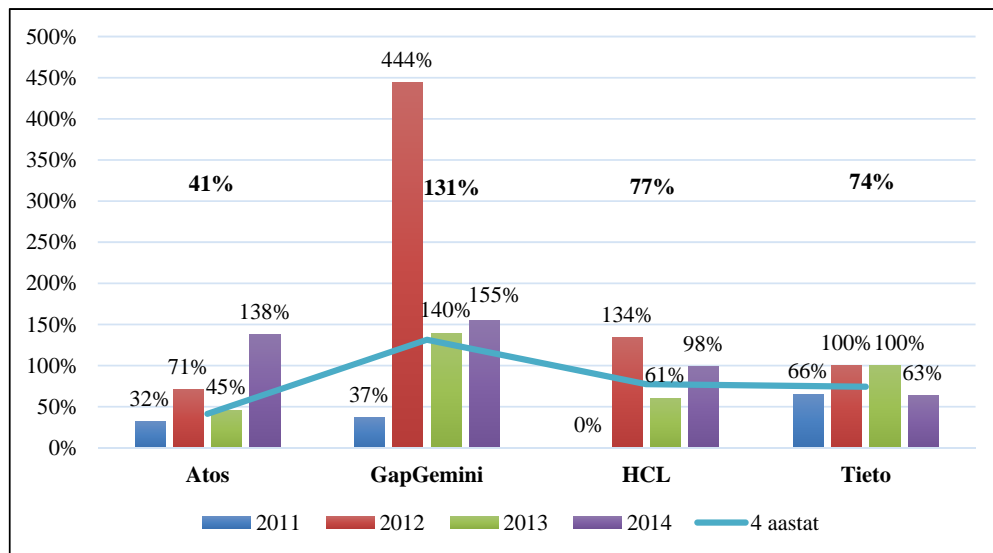
Allikas: Autori koostatud

Lühiajaliste kohustuste tasumise võime vaatevinklist on olukord siiski parem. Happedesti läbiviimine küll olulisi muutusi ei toonud võrreldes maksevõime tasemega, kuid teenusettevõtetele varusid praktiliselt ei olegi. Ettemakseid ei olnud aruannetes ühelgi ettevõtetest. Üldiselt on ka tegevusalapõhised keskmised näitajad nii maksevõime taseme (*current ratio*) kui ka likviidsuskordaja e. happedest (*quick ratio*) üsnagi sarnased mille selgitab samuti teenusettevõtete varude puudumine. Ainsana HCL Finlandi puhul annab happedesti läbiviimine tulemusele negatiivse tõuke võrreldes maksevõime tasemega tuues 2012 ning 2013 aastatel näitajat 0,1 ühiku võrra nõrgemaks.

10. Rahavood ja omafinantseerimise tase % – suhtarv näitab, mis ulatuses äritegevuse rahavood on katnud investeeringuid, laenude tagasimakseid ja dividendide väljamakseid omanikele. Rusikareegel on, et 10 aasta keskmine peaks olema 100%. Kasvuperioodidel laenatakse. Kui investeeringud on tasuvad, ületab investeeringu sisemine tasuvusmäär (*internal rate of return*, *IRR*) kaalutud keskmise kapitali hinna. Kui see on nii, võib kõik korras olla tingimusel, ettevõtte

finantsvõimendus on kontrolli all. Kui ettevõtte omafinantseerimise tase ületab 100% ja vara tasuvus on kõrgem kaalutud keskmisest kapitalihinnast või ettevõtte tasub dividende vastavalt aktsionäride ootustele ning raha ja panga jääk kasvab, on ettevõtte loonud omanikele lisaväärtust [5, lk 117].

$$\text{Omafinantseerimise tase \%} = \frac{\text{Neto rahavood äritegevusest} * 100}{\text{investeeringud} + \text{laenude tagasimaksud} + \text{dividendid}} \quad (10)$$



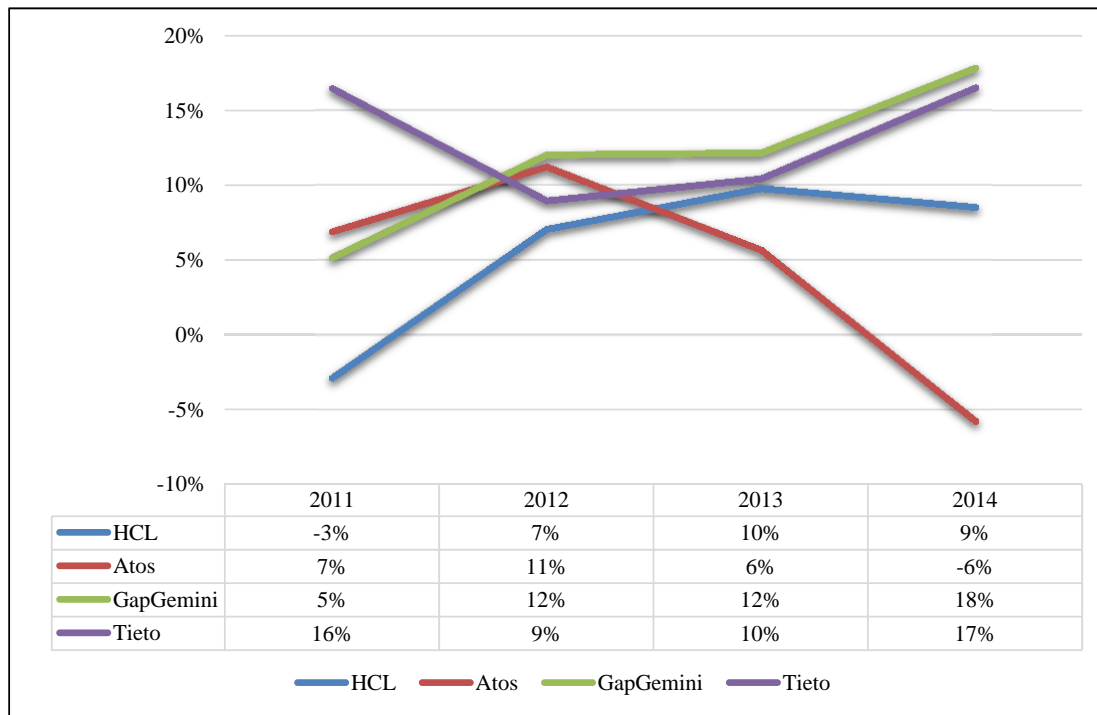
Joonis 13. Omafinantseerimise tase (%)

Allikas: Autori koostatud

Kõige nõrgemini tuleb äritegevuse rahavoogudega investeeringute, laenude ja dividendide katmisega toime Atos. Kuigi 2014. aastal on näitaja juba 138%, jääb 4 aasta keskmine näitaja 41% peale, mis näitab, et ettevõtte ei ole võimeline neid katma äritegevuse rahavoogudega. HCL Technologies on teinud 2013. aastal suuri investeeringuid, mistõttu näitaja on ka nelja aasta lõikes madal. Tieto on seevastu teinud üsnagi suuri dividendimakseid aastatel 2011 ja 2014, ega ole nende eest tasumist suutnud katta äritegevuse rahavoogudega. Ka nelja aasta lõikes on tulemus alla 100%. Ainsana suudab äritegevuse rahavoogudega investeeringute, laenude ja dividendide eest tasuda CapGemini, olles seejuures ka ainuke ettevõtte, kes igal aastal omanikele dividende maksab. CapGemini näitajad on siin teistes oluliselt paremad. Ainsana jääb näitaja madalaks neil aastal 2011 kui ettevõtte äritegevuse rahavood jäävad investeeringuteks kuluvale rahale üle kahe korra alla.

11. Rahavood äritegevusest % müügitulust – likviidsussuhtarv väljendatakse protsentides ning ta näitab kui suur on ettevõtte äritegevuse rahavoogude suhe müügitulusse ning ka, milline on ettevõtte võime muuta müügitulu rahaks.

$$\text{Rahavood äritegevusest \% müügitulust} = \frac{\text{rahavood äritegevusest}}{\text{müügitulu}} \quad (11)$$



Joonis 14. Rahavood äritegevusest % müügitulust aastatel 2011 – 2014

Allikas: Autori koostatud

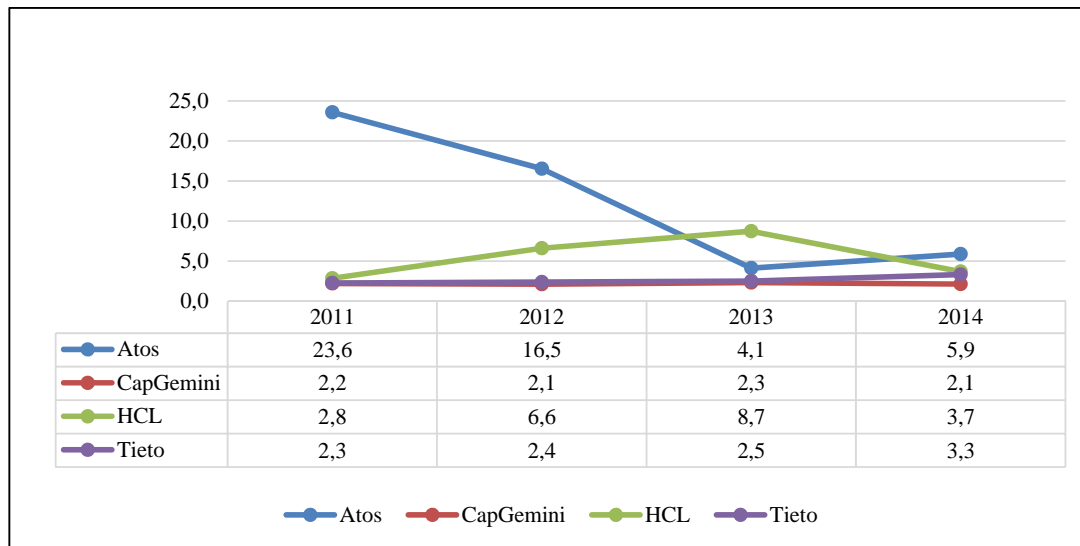
Äritegevuse rahavoogude suhet müügituludesse tuleks vaadelda koos müügitulude muutusega. Kui müügitulud kasvavad, kuid antud näitaja langed on põhjust muretsemiseks. Seega Atose langev trend ei ole ka siin kuidagi ootamatu, kuna ka käive on languses. Erinevalt siiski konkurentidest kellel on nii käive kasvavas trendis kui ka äritegevuse rahavoogude suhe käibesse. Mida suurem näitaja, seda parem.

2.1.4 Kapitalstruktuuri- ja finantsvõimenduse suhtarvud

Võimendussuhtarvud toovad esile ettevõtte riskid.

12. Omandikordisti – suhtarv mis näitab mitu korda ületab firma kogukapital omakapitali.

$$\text{Omandikordisti} = \frac{\text{kogupassiva}}{\text{omakapital}} \quad (12)$$



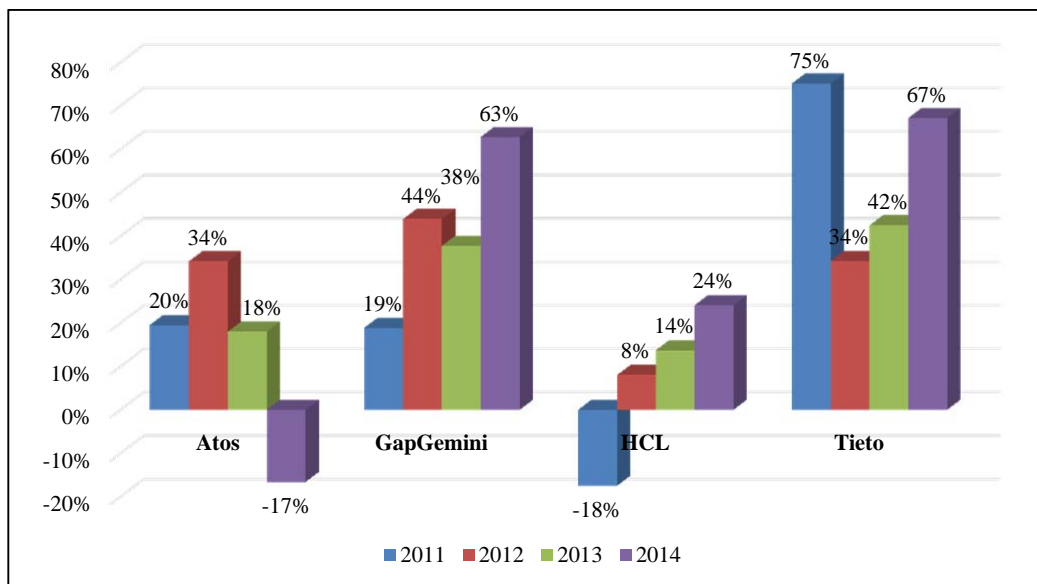
Joonis 15. Omandikordisti väärtused aastatel 2011-2014 (kordades)

Allikas: Autori koostatud

Omandikordisti näitab, kui suures ulatuses ettevõtte finantseerib oma varasid laenuga ja kui suures osas omakapitaliga. Üldiselt on madalam näitaja parem näitaja, sest ettevõtte kasutab vähem võlga, et oma varasid finantseerida. Saadud tulemit oleks parim võrrelda vastava tegevusala keskmisega, kuid kuna sellised andmed ei ole saadaval, tuleb tulemusi võrrelda omavahel. Atose omandikordisti on aastatel 2011 ja 2012 äärmiselt kõrge ja näitab, et põhimõtteliselt kogu vara on finantseeritud kohustustega. Omakapital on 2011. ja 2012. aastatel väga väike. Näitaja siiski paraneb ja on 2013–2014 juba teiste ettevõtetega samale tasemel. Üldiselt tuleks antud suhtarvu vaadelda koos teiste suhtarvudega nagu kasumimarginaal või varade tulukus.

13. Rahavood äritegevusest % võlgnevusest – suhtarv näitab, millises ulatuses äritegevuse rahavood katavad ettevõtte lühiajalisi ja pikaajalisi arvelevõetud kohustusi. Finantskulud on kaasatud äritegevuse rahavoogudesse [5, lk 183].

$$\text{Rahavood äritegevusest \% võlgnevusest} = \frac{\text{rahavood äritegevusest}}{\text{kohustused}} \quad (13)$$



Joonis 16. Rahavood äritegevusest % võlgnevusest aastatel 2011 -2014

Allikas: Autori koostatud

Antud suhtarvu on kõige mõistlikum vaadelda trendina. Kuigi Tieto puhul näitaja teeb tugeva allapoole languse 2012. aastal, on näitajad siiski head võrreldes konkurentidega ning trend sealt edasi paranev. Ka CapGemini puhul on trend paranemise suunas ning näitajad, et ettevõtte suudab oma äritegevuse rahavoogudega kogu kohustusi päris hästi katta vajadusel. HCL Technologies puhul on trend samuti paremus suunas, kuid näitajad jäävad tugevamatele konkurentidele alla ning võime äritegevuse rahavoogudega kohustusi katta pole niivõrd hea kui tugevamatel konkurentidel. Ka Atosel on näitajad madalamapoolsed ning 2014. aasta negatiivne äritegevuse rahavoog viib näitaja koguni negatiivseks. See näitab, et ettevõtte finants seisund on muutunud väga nõrgaks.

2.1.5 Tegelik ja jätkusuutlik kasv

Järgnevalt võrdleb autor ettevõtete tegelikku ja jätkusuutlikku kasvu 2011–2014. majandusaasta aruannete põhjal (vt. Tabel 1). Jätkusuutlik kasv näitab, kui palju müügitulud võivad muutuda, jättes kohustuste ja omakapitali suhte endiseks.

$$\text{Jätkusuutlik kasv} = \frac{\text{Omakapitali muutus} (= \text{reinvesteerimise määr} * \text{puhaskasum})}{\text{Omakapital aasta alguses}} \quad (14)$$

Tabel 1. Ettevõtete tegelik ja jätkusuutlik kasv aastatel 2011–2014 (%)

| | Tieto | | | | HCL Technologies | | | |
|-------------------|-------|------|------|------|------------------|------|------|------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Jätkusuutlik kasv | -19% | 10% | -5% | -42% | -166% | 32% | 205% | 107% |
| Tegelik kasv | -1% | -1% | 1% | -2% | 28% | -34% | 81% | 37% |
| | Atos | | | | CapGemini | | | |
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Jätkusuutlik kasv | - | 8% | 8% | -52% | 24% | 15% | 7% | 19% |
| Tegelik kasv | - | -25% | -10% | -45% | 2% | 6% | 8% | 12% |

Allikas: autori koostatud

Üldiselt on ettevõtete jätkusuutlik kasv kõrgem kui nende tegelik kasv. Tieto puhul on 2011. ja 2014. aasta negatiivse jätkusuutliku kasvu taga suured dividendimaksud kui ettevõtte tasus vastavalt 64 ja 70 miljonit eurot dividende omanikele. Ettevõtte puhaskasum oli samal ajal oluliselt väiksem. 2013. aasta negatiivse viie protsendilise jätkusuutliku kasvu määra taga on negatiivne puhaskasumi tulemus. Ka ettevõtte tegelik kasv on negatiivne, kuid vähesel määral. Ettevõtte võiks dividendi maksmist piirata.

HCL Technologies puhul jätkusuutlik kasv seevastu ületab tegelikku kasvu ja ettevõtte võiks hoopis teha dividendimakseid või osta kasvu ehk hea arengupotentsiaaliga liiga kiiresti kasvavaid ettevõtteid. Kuna kasvutrend raugemise märke ei näita, tuleks midagi kindlasti teha.

Capgemini puhul samuti ületab jätkusuutlik kasv tegelikku kasvu, väikse erandina 2013. aasta. Ettevõtte on igal aastal maksnud aina kasvavas määras dividende, kasvatades makseid 2011. aasta 1,5 miljonilt eurolt, 2014. aasta 9 miljoni euroni. Ettevõtte on tugevas positsioonis.

Atose jätkusuutlik kasv oli 2012 ja 2013 väikese kasumi tõttu positiivne, kuid 2014. aasta kahjum viis ka selle näitaja negatiivseks. Käibe languse tõttu on ka tegeliku kasvu näitajad negatiivses trendis. Ettevõttel tuleks trendi murdmiseks hakata käivet kasvatama ning jõuda kasumisse.

2.1.6 Suhtarvuanalüüsi puudused

Suhtarvuanalüüsil on ka omad puudused ning analüütik, kes töötab rahanduslike suhtarvudega, peab olema teadlik nende piiridest. Siinkohal tooksin esile mõned tõsisemad ohud, mis võivad ette tulla finantskordajate arvutamisel ja tõlgendamisel [8, lk 137–138]:

1. Mõnikord on raske määrata, millisesse majandusharusse firma kuulub, kui ta tegeleb paljudel erinevate aladel. Seega peame me sel juhul regulaarselt välja valima võrreldavaid firmasid ning sobivaid norme. Käesolevas uurimustöös on autor oma parima teadmise järgi üritanud valida niivõrd sarnased ettevõtted konkurentide hulgast kui võimalik.
2. Avaldatud harukeskmised näitajad on ainult ligilähedased ja annavad kasutajale vaid üldiseid juhtnööre, mitte aga teaduslikus mõttes täpseid keskmisi kõigi tööstusharu firmade või isegi nende firmade representatiivse osa kohta. Antud uurimustöös polnud kõiki ettevõtteid võimalik võrrelda samade tegevusala keskmistega, kuna ettevõtetel oli määratletud kõigil erinevad tegevusalad äriregistris.
3. Arvestusmeetodid võivad erineda firmati tunduvalt ja see võib põhjustada erinevusi arvutatud kordajates. Lisaks võivad firmad valida erinevad põhivahendite amortisatsioonimeetodid.

Autor käesolevas töös uuritavate ettevõtete arvestusmeetodites põhimõttelisi erinevusi ei tuvastanud. Kõik ettevõtted periodiseerivad tulud ja kulud tekkepõhiselt ning põhivara arvestust peavad kõik lineaarselt.

4. Tööstusharu keskmine ei pruugi olla soovitud eesmärk. Parimal juhul osutab see keskmise ettevõtte finantsolukorrale – kaasa arvatud nii parimad kui ka halvimald ettevõtted. Seega ei saa me seeläbi näitaja ideaalset või parimat määra. Seetõttu võime me võrrelda firma majandusnäitajaid ka isevalitud firmade kogumiga või üksiku ettevõttega ja seda autor käesolevas uurimustöös ka teeb.
5. Paljude firmade äritegevus võib olla hooajaline. Seetõttu sõltuvad raamatupidamisbilansi andmed ja neile vastavad suhtarvud aastaajast, mil aruanded on koostatud. Näiteks võib üks firma kasutada majandusaastat, mis lõpeb 30. juunil, samas kui teine sama tööstusharu ettevõtte rakendab 31. detsembril lõppevat majandusaastat. Selle vältimiseks tuleks kasutada keskmist bilanssi, mitte aga aastalõpu oma. Näiteks kui firma läbimüük ja vastavalt ka investeeringud tootmisvarudesse on hooajati väga erinevad, võib firma tootmisvarude käibe arvutamisel kasutada kuulõpu seisude keskmist.

Uurimustöös osalevatel ettevõtetel varud puudusid või eksisteerisid marginaalses koguses.

Hoolimata mõningasest piiratusest on rahanduslikud suhtarvud väga kasulik instrument firma finantsolukorra hindamisel. Siiski peaks analüüsija nendest võimalikest probleemidest suhtarvuanalüüsi puhul teadlik olema ja oma järeldusi vastavalt korrigeerima. Paljudel juhtudel

seisneb finantsuhtarvude tõeline väärtus selles, et me saame nende abil teada, milliseid küsimusi küsida ning milliseid eesmärke püstitada [8, lk 138].

2.2 Horisontaalanalüüs

Horisontaalanalüüs tähendab bilansi puhul seda, millises ulatuses bilansikirje jääk on muutunud aastast aastasse. Esimese aasta jääk on 100%, ning tulevaste aastate kasv on kumulatiivne ehk suurenemine kajastub numbris mis ületab 100%. Samamoodi tehakse ka kasumiaruande horisontaalne analüüs [5, lk 79].

Kasumiaruande horisontaalne analüüs näitab tulude ja kulude kasvu või kahanemist. Olenevalt kasutatavast kasumiaruande skeemist, võimaldab horisontaalanalüüs analüüsida kulusid, kas kulufunktsiooni või ka kuluelementide järgi. Loomulikult võib muutust vaadelda ka absoluutväärtustes. Absoluutmuutuste kaudu on võimalik välja selgitada võtmetegurid, protsentuaalkuju aitab tajuda perspektiivi ning muutuste olulist iga kirje osas.

Horisontaalanalüüsi on hea kasutada muuhulgas ettevõtte laenupoliitika hindamiseks, ehk vaadelda võõrkapitali mahu kasvu või kahanemist. Lisaks on hea horisontaalanalüüsi kasutades analüüsida käibevara mahu muutuseid eri perioodidel ning põhivara investeringute muutuseid. Kasumiaruande juhul jälgitakse tulude ja kulude käitumist võrreldes varasemate perioodidega.

Käesolevas alapeatükis vaatleb autor nii põhinäitajate absoluutmuutusi (vt. Tabel 2) kui ka kasumiaruande ja bilansikirjete protsentuaalseid muutusi ehk trende 2011–2014. aastate lõikes (vt. Tabel 3).

Põhinäitajate absoluutväärtuste (vt. Tabel 2) muutuseid vaadeldes torkab silma numbrite suur volatiilsus ja vähesel määral on märgata mingeid trende. Silma jääb Atose müügitulu stabiilne vähenemine, CapGemini varade ja müügitulu stabiilne kasv. Lisaks on suure muutusega HCL käibekasv ning Tieto ja HCL kasuminumbrite muutuse aastast aastasse.

Tabel 2. Põhinäitajate absoluutsuuruste muutused aastatel 2011-2014 (milj. EUR)

| Muutus rahas | Atos Finland | | | CapGemini Finland | | |
|--------------|--------------|-----------|-----------|-------------------|-----------|-----------|
| | 2011/2012 | 2012/2013 | 2013/2014 | 2011/2012 | 2012/2013 | 2013/2014 |
| Varad kokku | -8,0 | 2,0 | -8,5 | 4,5 | 8,9 | 4,9 |
| Müügitulu | -17,9 | -6,9 | -20,4 | 5,6 | 7,9 | 14,6 |
| EBT | 5,0 | 0,9 | -4,6 | -0,8 | 5,0 | 5,5 |
| Puhaskasum | 4,9 | 0,0 | -3,6 | -0,5 | 3,8 | 5,0 |
| Muutus rahas | HCL Finland | | | Tieto Finland | | |
| | 2011/2012 | 2012/2013 | 2013/2014 | 2011/2012 | 2012/2013 | 2013/2014 |
| Varad kokku | 7,3 | 32,7 | -1,6 | 48,5 | -0,9 | -75,5 |
| Müügitulu | -3,6 | 43,6 | 32,1 | -5,3 | 7,8 | -13,1 |
| EBT | -3,0 | 3,9 | 2,4 | -9,4 | -36,7 | 22,0 |
| Puhaskasum | -2,7 | 3,0 | 2,0 | -13,8 | -22,5 | 17,0 |

Allikas: Autori arvutused

Põhinäitajate protsentuaalseid muutuseid (vt. Tabel 3) vaadates joonistuvad mõned trendid selgelt välja. CapGemini näitab kõigi bilansi jaotuste mahtude stabiilset kasvu, müügitulu kasvab 6–14% aastas, tegevuskulud kasvavad 21–40%, samas tööjõukulud kahanevad. Kasumikasv on 2012–2013. aastatel üle 50%.

Tabel 3. Põhinäitajate protsentuaalsed muutused 2011-2014

| | Atos Finland | | | CapGemini Fin | | | HCL Finland | | | Tieto Finland | | |
|-----------------------------|--------------|------|--------|---------------|-------|------|-------------|--------|-------|---------------|------|-------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2012 | 2013 | 2014 | 2012 | 2013 | 2014 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Varad kokku | 76% | 108% | 69% | 110% | 118% | 108% | 307% | 402% | 96% | 115% | 100% | 79% |
| Käibevara | 79% | 134% | 70% | 101% | 124% | 108% | 311% | 338% | 99% | 122% | 100% | 75% |
| Põhivara | 71% | 69% | 67% | 146% | 99% | 111% | 50% | 23527% | 83% | 97% | 98% | 92% |
| L. kohustused | 73% | 83% | 83% | 106% | 127% | 101% | 402% | 405% | 64% | 119% | 95% | 98% |
| P. kohustused | 120% | - | - | - | - | - | - | - | 504% | - | - | - |
| Omakapital | 108% | 434% | 48% | 115% | 107% | 119% | 132% | 304% | 229% | 110% | 95% | 60% |
| Müügitulu | 80% | 91% | 69% | 106% | 108% | 114% | 74% | 521% | 159% | 99% | 101% | 98% |
| Tegevuskulud | 59% | 69% | 75% | 121% | 124% | 130% | 89% | 534% | 140% | 94% | 114% | 100% |
| Tööjõukulu | 80% | 100% | 71% | 101% | 97% | 97% | 93% | 488% | 169% | 104% | 94% | 96% |
| PV kulum ja väärtuse langus | 120% | 66% | 53% | 151% | 62% | 149% | 110% | 255% | 2549% | 97% | 93% | 90% |
| Muud ärikulud | 81% | 109% | 94% | 105% | 109% | 103% | 157% | 443% | 201% | 104% | 101% | 88% |
| Ärikasum | 2162% | 504% | -325% | 92% | 163% | 158% | 17% | 741% | 154% | 83% | 18% | 383% |
| Fin. tulu/(-)kulu | 52% | 77% | 37% | -642% | -243% | -94% | 783% | -51% | 67% | 84% | 16% | -76% |
| EBT | 3552% | 757% | -346% | 89% | 176% | 148% | 15% | 809% | 154% | 83% | 18% | 369% |
| Puhaskasum | 4090% | 105% | -2793% | 90% | 176% | 157% | 13% | 851% | 159% | 51% | -59% | -105% |

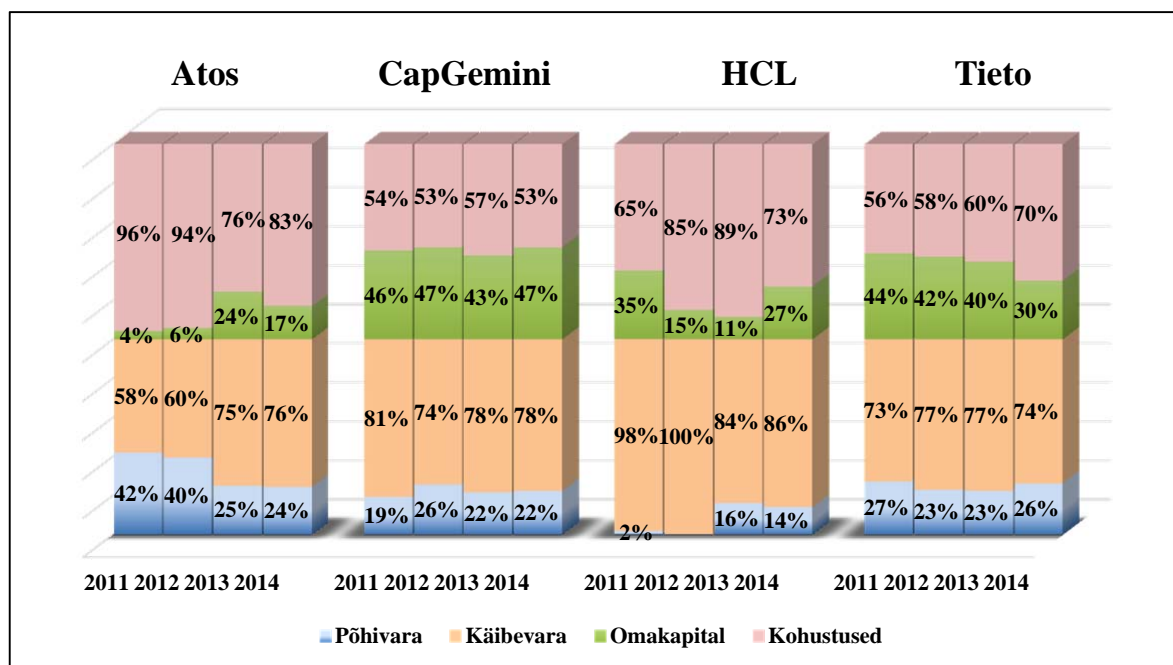
Allikas: Autori arvutused

Atose puhul on näha tegevusmahu vähenemine ka bilansimahus, nii põhivara kui lühiajalised kohustused vähenevad aastast aastasse. 2013. aastal on Atos suurendanud oma omakapitali 5 miljoni euro võrra, neljakordseks, mis kajastub järsu protsentuaalse suurenemisena. Järgneva aasta kahjum taaskord vähendab omakapitali poole võrra. Ka kasumiaruandes on nii müügitulu kui ka kulupoolel stabiilne langustrend.

2.3 Vertikaalanalüüs

Vertikaalanalüüs näitab kasumiaruande ja bilansi struktuuri muutuse dünaamikat. Kasumiaruande puhul näitab muutusi tulude ja kulude vahelises seoses, bilansi puhul varade, kohustuste ning omakapitali struktuuris.

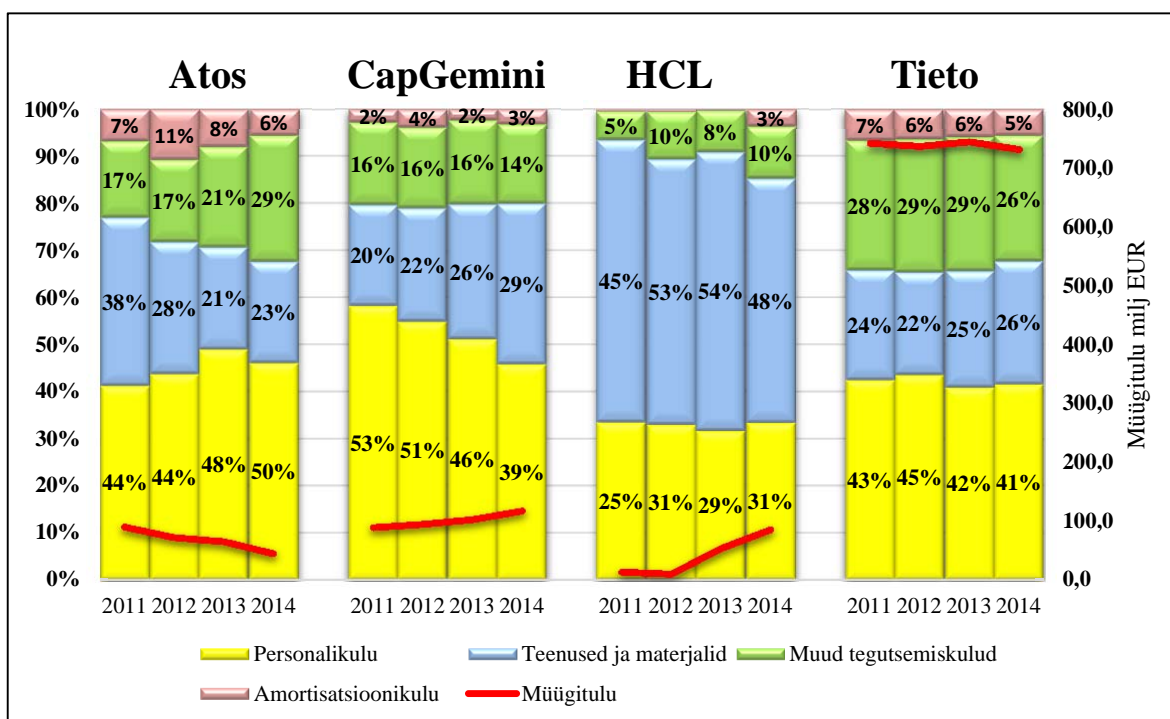
Baasnäitajana kasutatakse bilansi puhul bilansimahtu, kasumiaruande puhul käivet. Andmed teisendatakse protsentuaalkujule ning see tagab vaadeldavuse. Vertikaalanalüüs võimaldab aruannete analüüsimisel jälgida aruannete protsentuaalset struktuuri ning muutusi, mis absoluutsummadega oleks keerulisem.



Joonis 17. Ettevõtete bilansistruktuur aastate lõikes 2011-2014

Allikas: Autori koostatud

Bilansi vertikaalanalüüs näitab (vt. Joonis 17), et ettevõtted jagunevad siin ka kahte leeri. On ettevõtted, kelle bilansistruktuuris ei ole muutusi, nagu CapGemini ja Tieto, ning on ettevõtteid kelle bilansistruktuur on pisut “elavam“. Atose puhul on näha, et ettevõtte vabaneb langeva käibe (vt. Joonis 17) tingimustes suures mahus oma põhivarast, samas suurendab ettevõtte omakapitali, mis 2014. aastal taas väheneb kahjumi tõttu. Samas ka HCL viib enda bilansi 2012. aasta lõpuks seisu, kus põhivara sisuliselt puudub ning vähendab aastatel 2011 kuni 2013 omakapitali järjepidevalt kuni 2014. aastal see taas suureneb. Ilmselt on HCL Finland 2013. aasta kasumi jätnud ettevõttesse ehk selle reinvesteerinud. Joonisel pole kohustused pikaajaliste ja lühiajalistena eraldi välja toodud, kuna üldiselt ettevõtetel pikaajalised kohustused puuduvad või on väheses koguses.



Joonis 18. Kululiigid suhtes müügikäibesse %, müügitulu milj. EUR

Allikas: Autori koostatud

Kasumiaruande vertikaalanalüüs on seevastu pisut huvitavam ja informatiivsem autori hinnangul. Atose langev käibe ja personalikulu osatähtsuse suurenemine on siinkohal ehk üks kõige märgilisem näitaja nigelate tulemuste selgitamisel. Kui konkurendid suudavad kasvava käibe tingimustes oma personalikuluid vähendada või vähemalt stabiilsena hoida. See näitab, et Atose juhtkond pole suutnud langeva käibe tingimustes piisavalt operatiivselt tegutseda personali restruktureerimisel. Loomulikult mängib siin suurt rolli ka seadusest tulenevad kohustused läbirääkimisi pidada ja lahendusi otsida ning ka mingil määral optimism, et nurga taga ootavad uued

suured lepingud. Sest tegelikult on ettevõtte koguaeg aktiivselt suurtel hangetel osalenud, need pole lihtsalt lepinguni viinud. Autor jääb huviga ootama, kas ettevõtte suudab 2015. aastal trendi murda ja alustada konkurentide püüdmist ning turuosa taastamist.

2.4 Finantsanalüüsi järeldused ja ettepanekud

Horisontaalanalüüsi läbiviimisest selgus, et Atose bilansimaht väheneb üsna kiires tempos. Eriti kiiresti väheneb põhivara, mis aastatel 2011–2014 kaotab oma mahust keskmiselt 30% igal aastal. Konkurentide põhivara pigem kasvab. Seda selgitab Atose vähenev käive, samas kui konkurentidel on see pigem kasvavas trendis. Vastupidises liikumises on ettevõtetel kohustused. Kui Atose kohustused vähenevad, siis teistel need kasvavad, mis on jällegi tegevusmahu kasvu ja kahanemisega otseselt seotud. Kõige võimsamat kasvu bilansisaldodes näitab aastate lõikes HCL Technologies, kelle varade maht kasvab 3–4 kordselt aastatel 2011–2012 ja 2012–2013, 2014 numbrid stabiliseeruvad. Ka põhivara investeringuid teeb ettevõtte aastal 2013 määras, mis kasvatab põhivara lõppsaldo aasta lõpuks 23-kordseks võrreldes eelmise aasta lõpuga. Samal aastal hangib ettevõtte ka pikaajalist laenu mis järgmiseks 2014. aastaks viiekordistub. See näitab, et ettevõtte finantseerib põhivara pikaajalise laenuga.

Kasumiaruande horisontaalanalüüs näitab selgelt, kui kehva on Atose trend. Müügitulu väheneb 2011–2012 võrdluses 20%, 2012–2013 võrdluses 9% ning 2013–2014 võrdluses koguni 31%. Samas suudab ettevõtte vähendada ka oma tegevuskulusid vastavalt 41%, 31% ja 25%. Personalikulu 2012–2013 võrdluses ettevõtte vähendada ei suutnud, samas kui käibelangus oli 9%. See oleks kindlasti olnud koht, kus aasta tulemust parandada, kui oleks kiiresti reageeritud, seda küll tagantjärei tarkusena. Teada on, et ettevõttel oli mitu suurt hanget töös ning personali restruktureerimine oli ootel. Konkurentidel seevastu üldjuhul kasvasid nii tulud, samuti ka kulupool. Varasemalt on juba ära märkimist leidnud CapGemini personalikulu langus kasvava käibe tingimustes, mis on kindlasti üks nende edu võtmetest. Samale rajale saamine on Atose jaoks kriitilise tähtsusega ja see saavutatakse ainult läbi *offshore* võimekuse ära kasutamise, mis tõi küll Atosel on uuringus osalevatest firmadest veel kõige nõrgemal tasemel. HCL viiekordne käibe- ning kaheksakordne kasumikasv 2012–2013 on muidugi ainulaadne, kuid selle taustal on madal algväärtus ning suur leping millega võeti korruga umbes 300 töötajat Nokialt üle. Sellist kasvunumbrit ilmselt enam korrata ei õnnestu. Samas huvitava faktina olgu lisatud, et 2014. aasta lõpuks oli HCL töötajate arv vähenenud umbes 150 töötaja võrra võrreldes 2013. aastaga, kuid käive kasvas veel omakorda 60%. See on tavapäraseks kujunenud taktika mida India ettevõtted

kasutavad. Võetakse leping koos töötajatega üle, omandatakse nende inimeste teadmised ja oskused, viiakse töö Indiasse ning lõpuks koondatakse töötajad Soomes.

Bilansi vertikaalanalüüs näitlikustab Atos Finlandi muutusi isegi paremini kui horisontaalanalüüs. Põhivara osakaalu vähenemine varades on siin eriti selgelt tajutav (vt. joonis 17). Kohustused küll osakaaluna vähenevad passiva poolel, kuid selle tingivad pigem muutused omakapitalis, väike kasum aastal 2012, ning omakapitali reservi suurendamine 2013. aastal 5 miljoni euro võrra. 2014. aastal omakapital taas väheneb kahjumi tõttu. Nii CapGemini kui Tieto struktuur püsib vaadeldaval perioodil suuremaltjaolt stabiilne. Vaid HCL Technologiesi kohustuste suur kasv muudab passiva struktuuri oluliselt. Bilansi vertikaalanalüüsi tulemused näitavad, et nii Atos Finlandi kui ka konkurentide põhivarade osatähtsus koguvaredest oli kõigil võrreldavatel aastatel alla 80%, seega olid kõik ettevõtted jätkusuutlikud.

Kasumiaruande vertikaalanalüüs (vt. joonis 18) näitab, et Atose muude tegevuskulude suhe müügi käibesse kasvab, samas kui teenuste ja materjalide osakaal väheneb. Kõige murettekitavam on personalikulude kasv langeva käibe tingimustes. Teistel konkurentidel on see trend, kas vastupidine või vähemalt püsivad kulud samal tasemel. See on Atose tulevikuperspektiive silmas pidades kriitilise tähtsusega kululiik, mis tuleb tingimata saada langustrendi.

Suhtarve analüüsides on näha, et Atosel on olnud 4 väga rasket aastat järjest. Ärikasumi rentaablus on olnud 2011. ja 2014. aastal negatiivne, vastavalt -5% ja -8%, ning vaheaastad on sisuliselt olnud nullkasumiga aastad. Vaid 2013. aasta ärikasumi rentaablus ulatus 2%-ni. Siin on kriitilise tähtsusega ettevõttele saada taas käive kasvama ning kulupool kontrolli alla. CapGemini on ärikasumi rentaablusnäitajad kindlasti valimi ettevõtetest parimad ning lisaks on ka nende trend järjest aasta aastalt suurenemise poole, mis tõe poolest märkimisväärne konkurentsitihtedas valdkonnas. See näitab, et ettevõtte on saanud oma kulud hästi kontrolli alla ning aktiivne müügitgevus toimib. Koguvara rentaablus on sarnaselt kasumirentaablusega Atosel 2011 ja 2014 negatiivne ning vaheaastatel nullis. See näitab, et ettevõtte varad on tootnud miinustulemust. Teistel ettevõtetele on need näitajad plussis, erandina Tieto 2013. aastal näitaja, mis on -2%. Atose rentaablusnäitaja paraneks kui suudaks teenida kasumit ning vähendada kohustusi.

KOKKUVÕTE

Selleks, et tuvastada ettevõtte konkurentsivõimet, on vaja läbi viia võrdlus konkurentidega. Käesolevas uurimustöös võrreldi nelja Soomes tegutsevat IT-ettevõtet, viies läbi konkurentsianalüüs, mis põhines Porteri viie konkurentsijõu mudelil ning finantsanalüüsil. Finantsanalüüsi läbiviimiseks koostati bilansi- ja kasumiaruande horisontaal- ja vertikaalanalüüs ning suhtarvuanalüüs.

Ettevõtete analüüsimine läbi Porteri viie konkurentsijõu mudeli andis autorile ülevaate valdkonda mõjutavates jõududest. Suurimad ettevõtteid mõjutavad konkurentsijõud olid ettevõtete omavaheline konkurents, kõrge uute tulijate oht ning ostjate suur mõjuvõim. Omavahelise konkurentsi ning uute tulijate ohuga rinda pistmiseks on äärmiselt oluline kulude kontroll, mille ettevõtted võivad saavutada läbi oma enda *offshore* võimekuse parandamise ja selle produktiivse ärakasutamise. See pole küll nii lihtne kui esialgu tunduda võib, kuna see eeldab klientide nõusolekut ning esialgu kaasnevad sellega üldjuhul kvaliteediprobleemid. Kuid kindlasti tuleb selles suunas liikuda. Lisaks on ostjate jõud tugev. Lepingud on üldjuhul pikkusega aasta kuni kaks ning neid on vaja pidevalt pikendada. Seetõttu on ettevõtetele äärmiselt oluline järjepidev proaktiivsus iga olemasoleva kliendi suunal, et aidata neil oma tegevust efektiivsemaks muuta ja kokku hoida. Kuid mitte ainult kokku hoida, vaid ka aidata leida võimalusi nende käivate kasvatamiseks. Vaid kliendi rahulolu tagab tugeva positsiooni igal järgmisel lepingu pikendamise läbirääkimisel.

Samuti on väga oluline kulude tugev kontroll ja personali tööaja täituvuse efektiivne jälgimine. Teenusettevõtetes, kus müüakse sisuliselt töötundi on täituvuse optimeerimine väga oluline ja ettevõtted peaksid sellesse panustama ning vajadusel kiirelt reageerima ning vajadusel restruktureerima.

Bilansi ja kasumiaruande horisontaalanalüüsist selgus, et üldiselt läks ettevõtetel hästi. Erandina siinkohal Atos, kelle käive oli aastast aastasse languses ning see kajastus ka bilansimahu vähenemises. Ettevõtte kasumiaruande analüüs näitab, et kuigi käive langes 2013. aastal oluliselt võrreldes eelmisega, ei suutnud ettevõtte vähendada oma personalikulusid. Suure tõenäosusega sai

see ka saatuslikuks kasumiteenimise seisukohalt, kuna sellel aastal teeniti üliväike kasum. Seetõttu on ettevõtetel väga oluline kulude tugev kontroll ja personali tööaja täituvuse efektiivne jälgimine. Teenusettevõtetes, kus müüakse sisuliselt töötundi, on täituvuse optimeerimine väga oluline. Ettevõtted peaksid sellesse panustama ning vajadusel kiirelt reageerima ja restruktureerima. Samas näitasid tugevaid kasvunumbreid nii CapGemini kui ka HCL, kes mõlemad kasvasid tublisti oma käivet ja bilansimahtu. Seejuures suutis CapGemini oma personalikulu vähendada kasvava käibe tingimustes, mis on teenusettevõttele, kes müüb sisuliselt töötajate töötunde, äärmiselt hea saavutus ja konkurentsikeskkonnas edu faktor. Silmatorkav on loomulikult ka HCL suures mahus kasvav bilanss uuritavatel aastatel, eriti suured põhivarainvesteeringud 2013. aastal mis põhivara saldo 23-kordseks tõstavad ühe aastaga. Üldiselt iseloomustavad ettevõtete aruandeid suured muutused aastast aastasse, erandina Tieto kes ilmselt oma suuruselt tingituna on stabiilsem.

Vertikaalanalüüs kinnitab samu trende mis on välja toodud ka horisontaalanalüüsis. Silma torkas Atose vähenev põhivara ning muutused omakapitalis, mille tekitasid 2013. aastal loodud reserv ning 2014. aasta suur kahjum. Üldiselt on ettevõtete bilansistruktuurid stabiilsed ning suuri muutusi ei ole.

Suhtarvuanalüüsi rentaabluuse suhtarvud andsid hea ülevaate ettevõtete edukusest ja see jaotas ettevõtted autori jaoks kolme kategooriasse. Olid ettevõtted nagu HCL ja CapGemini, kes suutsid keerulises konkurentsikeskkonnas aasta aastalt lisaks käibe kasvatamisele ka oma äri- ja puhakasumi rentaablust tõsta. Samas Tieto näitas välja stabiilset liikumist ning viimaks Atos, kes on ilmselgelt nõrgim valimi ettevõtetest. Probleemseks tegi valdkonnakeskmiste näitajate võrdlemise ettevõtetega asjaolu - ettevõtted olid endale määratlenud erinevad tegevusalad äriregistrisse ja seega tuli töösse tuua nii programmeerimise valdkonna keskmised näitajad kui ka andme- ja seadmehalduse valdkonna keskmised suhtarvud.

Rentaablussuhtarvude võrdlus valdkonna keskmistega näitas, et kasumi osas on valimi tugevamad ettevõtted valdkonna keskmiste hulgas ning nõrgemad jäävad alla keskmise näitaja. Samas *ROA* ja *ROE* näitajad on üle tegevusvaldkondade keskmiste näitajate, erandina Atose ja Tieto kahjumi-aastad. Tegevusala keskmine on mõnes mõttes ka halb näitaja, kuna sisaldab kõik väga halvad ja väga head ettevõtted. Kvartiilide jaotus polnud autorile kättesaadav ja seega tuli võrrelda vaid keskmise näitajaga.

Toimimissuhtarvud koosnesid debitoorse võla ja koguvara käibesiduvuse suhtarvudest. Nõuete laekumise suhtarv näitab ettevõtete krediidi poliitikat ja ka klientide maksekäitumist. Kõige parema

distsipliini või maksekuulekamate klientidega on CapGemini. Ettevõtte näitajad paranevad aasta-aastalt, mis näitab, et oma raha saadakse kätte üha kiiremini. Paranev trend on ka Tietol. HCL ja Atos paistavad silma siin negatiivse trendiga, mis tuleks kindlasti murda. Üldiselt on debitoorse võla näitajad üle tegevusvaldkondade keskmise. Koguvara käibesiduvuse suhtarv on Atosel hea. See näitab, et ettevõtte suudab varasid efektiivselt kasutada müügitulu genereerimisel.

Maksevõime- ja likviidsussuhtarvud olid ettevõtetel üsnagi samal tasemel, erandiks oli Atos. Näitajad küll paranevad järgnevatel aastatel, kuid jäädes siiski nõrgale tasemele, võrreldes valdkonna ning konkurentide näitajaid. Näitajad on üldiselt kõigil nõrgemapoolesed ja näitavad, et ettevõtetel kas liiga vähesele käibevarale või liiga suurtele võlgadele. Ettevõtetel võib tekkida raskusi lühiajaliste kohustuste eest tasumisel. Ettevõtted võiksid oma lühiajalisi kohustusi võimalusel vähendada.

Üldiselt võib valimi ettevõtete põhjal teha järeldusi, et ettevõtted, kelle võimekus tarnida oma klientidele teenuseid madalama palgatasemega ehk *offshore* riikidest on tugevam, suudavad teha väga kasumlikku äri ka Soomes. Nagu ka varem töös välja toodud, on HCL siin vaieldamatu liider, olles ise India taustaga. Müügitulu Soomes kasvab väga kiirelt kuigi ettevõtte on sisuliselt alles alustanud. Ka kasumlikkuse numbrid paranevad. Ka CapGemini globaalne *offshore* võimekus on tugev. Ettevõtte on õigel ajal ja edukalt alustanud võimekuse loomist ning täna nopitakse Soomes selle vilju. Ettevõtte käive ja kasumlikkus paranevad aasta-aastalt. Ka Soome kohalik tegija, Tieto on hea võimekusega ning seetõttu tugevas positsioonis. Atose puhul on väga oluline viia sisse tugev kulude kontroll, maksimeerida ettevõtte rahvusvaheline *offshore* võimekus ning tegeleda aktiivselt klientide rahulolu tõstmisega, et tagada olemasolevate lepingute pikendamine. Nendes õnnestumine murraks negatiivse trendi ning aitaks ettevõtte tagasi kasvule Soome turul.

VIIDATUD KIRJANDUS

1. **Alver, J., Reinberg, L.** (2002). *Juhtimisarvestus*. Tallinn: Deebet. 431 lk.
2. **Aruste, V.** (2007). *Finantsanalüüs*. Tallinn: Forenia OÜ. 172 lk.
3. **Fuld, L.M.** (1988). *Monitoring the competition*. USA: John Wiley & Sons. 204 lk.
4. **Goyal, A., Goyal, M.** (2010). *Environment for Managers. Third Edition*. New Delhi: V.K. Enterprises. 481k.
5. **Ilisson, R.** (2004). *Finantsanalüüs ja planeerimine*. Tallinn: Nõu. 451 lk.
6. *Ohjelmistoalan toimialaraportti 2014*. (2014). Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. [WWW] http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2285/Ohjelmistoala_joulukuu_2014.pdf (04.11.2015)
7. **Palepu, K. G., Healy, P. M.** (2013). *Business Analysis & Valuation: Using Financial Statements*. Fifth edition. Mason Ohio: South-Western, Cengage Learning. 307 lk.
8. **Peterson, M.** (2000). *Finantsanalüüs*. Tallinn: Külim. 168 lk.
9. **Porter, M.E.** (1980). *How competitive forces shape strategy*. McKinsey Quarterly. Pp 34–50.
10. **Porter, M.E.** (2004). *Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. First Free Press Export Edition. New York: Free Press. 396 lk.
11. **Porter, M.E.** (2008). *On Competition: Updated and Expanded Edition*. Harvard Business Review. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation. 544 lk.
12. **Porter, M.E.** (2008). *The Five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review. Vol. 86 No. 1. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation. Pp 78–93.
13. Sijoittajille. — *Tieto*. [WWW] <http://www.tieto.fi/sijoittajille-tieto/tieto-sijoituskohteena/it-markkinat/avainlukuja-it-markkinoista> (15.10.2015).

14. *Whitelean Research 2013 IT Sourcing Study Nordics, Press Release*. (2013). Whitelean Research. [WWW]. <http://whitelane.com/2013/04/nordic-study-results-published/> (19.09.2015)

Lõputöö koostamisel täiendavalt kasutatud allikad

15. **Alver, L., Alver, J., Reinberg, L.**, (2004). *Finantsarvestus*. Tallinn: Deebet. 427 lk.
16. Atos IT Solutions and Services Oy majandusaasta aruanded 2011-2014
17. Atos SE majandusaasta aruanded 2011-2014
18. Capgemini Finland Oy majandusaasta aruanded 2011-2014
19. Cap Gemini S.A. majandusaasta aruanded 2011-2014
20. *Ettevõtete konkurentsivõime edetabeli koostamise organisatsioonilis-metoodilised juhised*. (2015). Tallinn: Eesti Konjunkturiinstituut. [WWW] http://konkurents.ee/public/Ettevotete_konkurentsivoime_METOODIKA_2015.pdf
21. HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch majandusaasta aruanded 2011-2014
22. HCL Technologies Ltd. majandusaasta aruanded 2011-2014
23. **Hänninen, J.**, (18.01.2013) Intialaiset suuryritykset rynnivät Suomeen. — (Sajari, P., Toim) *Helsingin Sanomat*. [WWW] <http://www.hs.fi/talous/a1358401348910>
24. *Konkurents ja konkurentsieelis*. – EAS. [WWW] <http://www.eas.ee/et/alustavale-ettevotjale/aeriidee-ja-aeriplaani-koostamine/olukorra-hinnang-oma-tegevusalal/konkurents-ja-konkurentsieelis>
25. **Martorelli, W., Benkel, W.** (2015) *The Forrester Wave: Global Infrastructure Outsourcing, Q1 2015*. Forrester Wave, Inc. <http://www.ithound.com/abstract/forrester-wave-global-infrastructure-outsourcing-q1-2015-25103>
26. **O'Donnell, G.**, (2010) *IT Is Industrializing – What Does That Mean To Me?* [WWW]. http://blogs.forrester.com/glenn_odonnell/10-04-21-it-industrializing-%E2%80%93-what-does-mean-me (20.10.2015)

27. *The Global ICT 50: The Supply Side of Digitization*. (2015). [WWW] <http://www.strategy-business.com/article/00119?gko=fcdf0> (04.11.2015)
28. Tieto Finland Oy majandusaasta aruanded 2011-2014
29. Tieto Oy majandusaasta aruanded 2011-2014
30. *Tässä ovat IT-palvelutalot joiden asiakkaat ovat tyytyväisimpiä*. [WWW] <https://summa.talentum.fi/article/ci/uutiset/tassa-ovat-it-palvelutalot-joiden-asiakkaat-ovat-tyytyvaisimpia/4568> (03.10.2015).
31. **Rünkla, J.**, (2003) *Ärianalüüs*. Tallinn: Külim. 182 lk.
32. Yritysraportit. — *Asiakastieto*. [WWW] <http://www.asiakastieto.fi/web/fi/tuotteet-ja-palvelut/yritysraportit> (14.10.2015)

LISAD

Lisa 1. Atos IT Solutions and Services Oy bilanss

| Atos IT Solutions and Services Oy | | | | | |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----|
| | Töötajate arv | 422 | 425 | 447 | 332 |
| | EUR miljon | | | | |
| | | | | | |
| VARAD | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 | |
| PÕHIVARA | | | | | |
| Immateriaalne põhivara | 1,3 | 1,1 | 0,9 | 0,6 | |
| Materiaalne põhivara | 12,7 | 9,0 | 6,0 | 4,0 | |
| PÕHIVARA KOKKU | 14,0 | 10,0 | 6,9 | 4,6 | |
| | | | | | |
| KÄIBEVARA | | | | | |
| Varud | 0,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | |
| Pikaajalised nõuded | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,9 | |
| Lühiajalised nõuded | 17,4 | 13,6 | 18,2 | 12,8 | |
| Raha | 0,6 | 0,7 | 1,3 | 0,5 | |
| KÄIBEVARA KOKKU | 19,3 | 15,3 | 20,5 | 14,3 | |
| | | | | | |
| VARAD KOKKU | 33,4 | 25,4 | 27,4 | 18,9 | |
| | | | | | |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 | |
| OMAKAPITAL | | | | | |
| Aktiikapital | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | |
| Investeeritud vaba omakapitali reserv | 5,5 | 5,5 | 10,5 | 10,5 | |
| Eelmiste perioodide jaotamata kasum | 0,7 | -4,1 | -4,0 | -3,9 | |
| Aruandeaasta kasum (kahjum) | -4,8 | 0,1 | 0,1 | -3,4 | |
| OMAKAPITAL KOKKU | 1,4 | 1,5 | 6,7 | 3,2 | |
| | | | | | |
| ERALDISED | 1,2 | 1,1 | 2,4 | 0,5 | |
| | | | | | |
| PIKAAJALISED KOHUSTUSED | 0,5 | 0,5 | 0,0 | 0,0 | |
| | | | | | |
| LÜHIAJALISED KOHUSTUSED | 30,3 | 22,1 | 18,3 | 15,1 | |
| | | | | | |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL KOKKU | 33,4 | 25,4 | 27,4 | 18,9 | |

Lisa 2. Atos IT Solutions and Services Oy kasumiaruanne

| EUR miljon | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| MÜÜGITULU | 90,3 | 72,4 | 65,5 | 45,1 |
| Muud äritulud | 0,4 | 0,0 | 0,2 | 0,0 |
| Materjalid ja teenused | -34,1 | -20,2 | -14,0 | -10,5 |
| Tööjõukulud | -39,4 | -31,6 | -31,7 | -22,4 |
| Põhivara kulum ja väärtuse langus | -6,4 | -7,7 | -5,1 | -2,7 |
| Muud ärikulud | -15,5 | -12,6 | -13,8 | -13,0 |
| ÄRIKASUM (KAHJUM) | -4,7 | 0,2 | 1,1 | -3,6 |
| Finantstulud ja -kulud | -0,2 | -0,1 | -0,1 | 0,0 |
| KASUM (KAHJUM) ENNE TULUMAKSU | -4,8 | 0,1 | 1,0 | -3,6 |
| Tulumaks | 0,0 | 0,0 | -0,9 | 0,1 |
| ARUANDEAASTA KASUM (KAHJUM) | -4,8 | 0,1 | 0,1 | -3,4 |

Lisa 3. Atos IT Solutions and Services Oy rahavoogude aruanne

| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Rahavood äritegevusest | | | | |
| Ärikasum | -4,8 | 0,1 | 1,0 | -3,6 |
| Finantstulud ja -kulud | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,0 |
| Korrigeerimised: | | | | |
| Põhivara kulum ja väärtuse langus | 6,4 | 7,7 | 5,1 | 2,7 |
| Muud mitterahalised muutused | 0,6 | -0,1 | 0,5 | -1,9 |
| Rahavood enne käibekapitali muutuseid | 2,4 | 7,8 | 6,7 | -2,7 |
| Käibekapitali muutused | | | | |
| Suurenemine (-) või vähenemine (+) nõuetes | -1,8 | -0,2 | -1,8 | 3,2 |
| Suurenemine (-) või vähenemine (+) varudes | -0,1 | 0,9 | 0,0 | 0,0 |
| Suurenemine (+) või vähenemine (-) kohustustes | 5,8 | -0,4 | -0,6 | -2,8 |
| | 3,9 | 0,3 | -2,5 | 0,4 |
| Makstud tulumaks | 0,0 | 0,0 | -0,5 | -0,2 |
| Kokku rahavood äritegevusest | 6,2 | 8,1 | 3,7 | -2,6 |
| Rahavood investeerimistegevusest | | | | |
| Tasutud materiaalse ja immateriaalse põhivara soetamisel | -21,8 | -3,7 | -2,0 | -0,7 |
| Laekunud materiaalse ja immateriaalse põhivara müügist | 2,1 | 0,0 | 0,2 | 0,3 |
| Antud laenud | 0,0 | 0,0 | -2,8 | 2,3 |
| Kokku rahavood investeerimistegevusest | -19,7 | -3,7 | -4,6 | 1,9 |
| Rahavood finantseerimistegevusest | | | | |
| Saadud laenud | 11,4 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Saadud laenude tagasimaksed | 0,0 | -7,8 | -3,6 | 0,0 |
| Makstud omakapitali suurendamine | 2,0 | 3,5 | 5,0 | 0,0 |
| Intressid ja muud makstud finantskulud | -0,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Kokku rahavood finantseerimistegevusest | 13,2 | -4,3 | 1,4 | 0,0 |
| Rahavood kokku | -0,2 | 0,1 | 1,4 | -0,7 |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi alguses | 0,8 | 0,6 | 0,7 | 1,3 |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi lõpus | 0,6 | 0,7 | 1,3 | 0,5 |

Lisa 4. Capgemini Finland Oy bilanss

| Töötajate arv | 605 | 622 | 596 | 572 |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| EUR miljon | | | | |
| VARAD | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
| PÕHIVARA | | | | |
| Immateriaalne põhivara | | 0,3 | 0,2 | 0,2 |
| Materiaalne põhivara | 8,7 | 12,5 | 12,4 | 13,9 |
| Investeeringud | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| PÕHIVARA KOKKU | 8,8 | 12,8 | 12,7 | 14,1 |
| KÄIBEVARA | | | | |
| Lühiajalised nõuded | 23,0 | 14,7 | 20,1 | 16,1 |
| Raha | 13,2 | 22,1 | 25,6 | 33,1 |
| KÄIBEVARA KOKKU | 36,2 | 36,7 | 45,7 | 49,2 |
| VARAD KOKKU | 45,0 | 49,5 | 58,4 | 63,3 |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
| OMAKAPITAL | | | | |
| Aktiivkapital | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 |
| Eelmiste perioodide jaotamata kasum | 14,8 | 18,3 | 16,3 | 16,0 |
| Aruandeaasta kasum (kahjum) | 5,5 | 5,0 | 8,7 | 13,7 |
| OMAKAPITAL KOKKU | 20,5 | 23,5 | 25,2 | 29,9 |
| KOHUSTUSLIKUD RESERVID | 0,0 | 0,0 | 0,7 | 0,7 |
| LÜHIAJALISED KOHUSTUSED | 24,5 | 26,1 | 32,5 | 32,6 |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL KOKKU | 45,0 | 49,5 | 58,4 | 63,3 |

Lisa 5. Capgemini Finland Oy kasumiaruanne

| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
|---|-------------|-------------|--------------|--------------|
| MÜÜGITULU | 89,3 | 94,9 | 102,9 | 117,4 |
| Materjalid ja teenused | -4,0 | -7,7 | -10,3 | -13,3 |
| Välised teenused | -13,5 | -13,5 | -16,0 | -20,8 |
| Tööjõukulud | -47,8 | -48,4 | -47,0 | -45,8 |
| Põhivara kulum ja väärtuse langus | -2,2 | -3,4 | -2,1 | -3,1 |
| Muud ärikulud | -14,4 | -15,1 | -16,4 | -16,8 |
| ÄRIKASUM (KAHJUM) | 7,4 | 6,8 | 11,1 | 17,6 |
| Finantstulud ja -kulud | 0,0 | -0,2 | 0,5 | -0,5 |
| KASUM (KAHJUM) ENNE TULUMAKSUSTAMIST | 7,4 | 6,6 | 11,6 | 17,2 |
| Tulumaks | -1,9 | -1,6 | -2,9 | -3,4 |
| ARUANDEAASTA KASUM (KAHJUM) | 5,5 | 5,0 | 8,7 | 13,7 |

Lisa 6. Capgemini Finland Oy rahavoogude aruanne

| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Rahavood äritegevusest</i> | | | | |
| Ärikasum | 7,4 | 6,8 | 11,1 | 17,6 |
| Korrigeerimised | 2,2 | 3,4 | 2,1 | 3,1 |
| Käibekapitali muutused | -3,1 | 3,2 | 0,6 | 4,2 |
| Makstud intressid ja maksed | 0,0 | -0,2 | 0,0 | -0,5 |
| Saadud intressid | 0,0 | 0,0 | 0,5 | |
| Makstud tulumaks | -1,9 | -1,8 | -1,7 | -3,5 |
| Kokku rahavood äritegevusest | 4,6 | 11,4 | 12,5 | 21,0 |
| <i>Rahavood investeerimistegevusest</i> | | | | |
| Investeeringud põhivarasse | -11,1 | -0,6 | -2,0 | -4,5 |
| Kokku rahavood investeerimistegevusest | -11,1 | -0,6 | -2,0 | -4,5 |
| <i>Rahavood finantseerimistegevusest</i> | | | | |
| Makstud dividendid | -1,5 | -2,0 | -7,0 | -9,0 |
| Kokku rahavood finantseerimistegevusest | -1,5 | -2,0 | -7,0 | -9,0 |
| Rahavood kokku | -8,0 | 8,9 | 3,6 | 7,4 |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi alguses | 21,2 | 13,2 | 22,1 | 25,6 |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi lõpus | 13,2 | 22,1 | 25,6 | 33,1 |

Lisa 7. HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch bilanss

| Töötajate arv | 56 | 50 | 386 | 224 |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| EUR miljon | | | | |
| VARAD | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
| | | | | |
| PÕHIVARA | | | | |
| Immateriaalne põhivara | | | 0,5 | 0,3 |
| Materiaalne põhivara | 0,1 | 0,0 | 6,6 | 5,6 |
| PÕHIVARA KOKKU | 0,1 | 0,0 | 7,1 | 5,8 |
| | | | | |
| KÄIBEVARA | | | | |
| Varud | | 1,0 | 1,6 | 0,1 |
| Pikaajalised nõuded | | | 1,2 | 5,2 |
| Lühiajalised nõuded | 2,9 | 9,0 | 32,8 | 30,0 |
| Raha | 0,6 | 0,8 | 0,8 | 0,7 |
| KÄIBEVARA KOKKU | 3,5 | 10,8 | 36,4 | 36,0 |
| | | | | |
| VARAD KOKKU | 3,5 | 10,8 | 43,5 | 41,9 |
| | | | | |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
| | | | | |
| OMAKAPITAL | | | | |
| Eelmiste perioodide jaotamata kasum | -1,9 | 1,2 | 1,6 | 6,1 |
| Aruandeaasta kasum (kahjum) | 3,1 | 0,4 | 3,3 | 5,3 |
| OMAKAPITAL KOKKU | 1,2 | 1,6 | 5,0 | 11,4 |
| | | | | |
| KOHUSTUSED | | | | |
| Pikaajalised kohustused | 0,0 | 0,0 | 1,4 | 6,9 |
| Lühiajalised kohustused | 2,3 | 9,2 | 37,1 | 23,6 |
| KOHUSTUSED KOKKU | 2,3 | 9,2 | 38,5 | 30,5 |
| | | | | |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL KOKKU | 3,5 | 10,8 | 43,5 | 41,9 |

Lisa 8. HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch kasumiaruanne

| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| MÜÜGITULU | 13,9 | 10,3 | 53,9 | 86,0 |
| Materjalid ja teenused | -6,2 | -5,5 | -29,3 | -41,1 |
| Tööjõukulud | -3,5 | -3,2 | -15,7 | -26,5 |
| Põhivara kulum ja väärtuse langus | 0,0 | 0,0 | -0,1 | -2,9 |
| Muud ärikulud | -0,6 | -1,0 | -4,4 | -8,8 |
| ÄRIKASUM (KAHJUM) | 3,6 | 0,6 | 4,4 | 6,8 |
| Finantstulud ja -kulud | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| KASUM (KAHJUM) ENNE TULUMAKSUSTAMIST | 3,6 | 0,5 | 4,4 | 6,8 |
| Tulumaks | -0,4 | -0,2 | -1,1 | -1,5 |
| ARUANDEAASTA KASUM (KAHJUM) | 3,1 | 0,4 | 3,3 | 5,3 |

Lisa 9. HCL Technologies Ltd, Helsinki Branch rahavoogude aruanne

| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
|--|-------------|-------------|--------------|-------------|
| <i>Rahavood äritegevusest</i> | | | | |
| Ärikasum | 3,6 | 0,6 | 4,4 | 8,3 |
| <u>Korrigeerimised:</u> | | | | |
| Põhivara kulum ja väärtuse langus | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 2,9 |
| Rahavood enne käibekapitali muutuseid | 3,6 | 0,6 | 4,5 | 11,1 |
| <i>Käibekapitali muutused:</i> | | | | |
| Suurenemine (-) või vähenemine (+) nõuetes | 0,3 | -5,9 | -24,3 | 4,6 |
| Suurenemine (+) või vähenemine (-) kohustustes | -4,0 | 6,3 | 27,0 | -8,4 |
| | -0,2 | 1,0 | 7,2 | 7,4 |
| Makstud intressid ja maksed | 0,0 | 0,1 | -0,1 | -0,1 |
| Saadud intressid | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Makstud tulumaks | -0,2 | -0,4 | -1,8 | 0,0 |
| Kokku rahavood äritegevusest | -0,4 | 0,7 | 5,3 | 7,3 |
| <i>Rahavood investeerimistegevusest</i> | | | | |
| Investeeringud põhivarasse | 0,0 | -0,5 | -1,3 | -1,6 |
| Antud laenud | | | -8,8 | -2,6 |
| Kokku rahavood investeerimistegevusest | 0,0 | -0,5 | -10,1 | -4,3 |
| <i>Rahavood finantseerimistegevusest</i> | | | | |
| Pikaajaliste laenude maksed | | | 1,4 | -3,2 |
| Kokku rahavood finantseerimistegevusest | 0,0 | 0,0 | 1,4 | -3,2 |
| Rahavood kokku | -0,4 | 0,2 | -3,4 | -0,1 |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi alguses | 1,0 | 0,6 | 0,8 | 0,8 |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi lõpus | 0,6 | 0,8 | 0,8 | 0,7 |

Lisa 10. Tieto Finland Oy bilanss

| Töötajate arv | 4473 | 4450 | 4037 | 3595 |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
| VARAD | | | | |
| PÕHIVARA | | | | |
| Immateriaalne põhivara | 26,0 | 20,0 | 15,5 | 23,9 |
| Materiaalne põhivara | 59,8 | 63,5 | 66,3 | 51,4 |
| Investeeringud | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,3 |
| PÕHIVARA KOKKU | 86,1 | 83,9 | 82,2 | 75,6 |
| KÄIBEVARA | | | | |
| Pikaajalised nõuded | 2,3 | 3,0 | 4,5 | 4,4 |
| Lühiajalised nõuded | 226,0 | 276,0 | 275,3 | 201,8 |
| Raha | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4,7 |
| KÄIBEVARA KOKKU | 228,3 | 279,0 | 279,9 | 210,9 |
| VARAD KOKKU | 314,4 | 362,9 | 362,0 | 286,5 |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL | | | | |
| OMAKAPITAL | | | | |
| Aktsiakapital | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 |
| Ülekurss | 37,9 | 37,9 | 37,9 | 37,9 |
| Investeeritud vaba omakapitali reserv | 72,7 | 72,7 | 72,7 | 35,3 |
| Eelmiste perioodide jaotamata kasum | 0,3 | 28,2 | 42,4 | 4,1 |
| Aruandeaasta kasum (kahjum) | 27,9 | 14,2 | -8,3 | 8,7 |
| OMAKAPITAL KOKKU | 139,3 | 153,4 | 145,1 | 86,4 |
| ERALDISED | 3,3 | 3,1 | 1,5 | 2,0 |
| KOHUSTUSLIKUD RESERVID | 9,1 | 13,5 | 32,2 | 18,2 |
| KOHUSTUSED | | | | |
| Lühiajalised kohustused | 162,8 | 192,9 | 183,2 | 180,0 |
| KOHUSTUSED KOKKU | 162,8 | 192,9 | 183,2 | 180,0 |
| KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL KOKKU | 314,4 | 362,9 | 362,0 | 286,5 |

Lisa 11. Tieto Finland Oy kasumiaruanne

| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MÜÜGITULU | 742,2 | 736,9 | 744,7 | 731,6 |
| Muud äritulud | 60,7 | 64,0 | 24,3 | 17,1 |
| Materjalid ja teenused | -175,2 | -165,0 | -188,5 | -187,8 |
| Tööjõukulud | -318,9 | -330,3 | -311,4 | -299,0 |
| Põhivara kulum ja väärtuse langus | -49,5 | -47,9 | -44,5 | -40,0 |
| Muud ärikulud | -206,7 | -214,2 | -216,6 | -191,6 |
| ÄRIKASUM (KAHJUM) | 52,6 | 43,5 | 7,9 | 30,4 |
| Finantstulud ja -kulud | 1,7 | 1,5 | 0,2 | -0,2 |
| KASUM ENNE ERAKORRALISI TULUSID JA KULUSID | 54,3 | 44,9 | 8,2 | 30,2 |
| Erakorralised tulud ja kulud | -20,5 | -35,0 | -17,5 | -20,5 |
| KASUM (KAHJUM) ENNE TULUMAKSUSTAMIST | 33,8 | 9,9 | -9,3 | 9,7 |
| Eraldised | -1,1 | 0,2 | 1,6 | -0,5 |
| Tulumaks | -4,8 | 4,1 | -0,6 | -0,5 |
| ARUANDEAASTA KASUM (KAHJUM) | 27,9 | 14,2 | -8,3 | 8,7 |

Lisa 12. Tieto Finland Oy rahavoogude aruanne

| EUR miljon | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | 31.12.2014 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | | |
| Rahavood äritegevusest | | | | |
| Kasum enne erakorralisi tulusid ja kulusid | 54,3 | 44,9 | 8,2 | 30,2 |
| <u>Korrigeerimised:</u> | | | | |
| Põhivara kulum ja väärtuse langus | 49,5 | 47,9 | 44,5 | 40,0 |
| Realiseerimata kasum, kahjum kursivahest | 0,4 | 0,0 | 0,0 | 0,1 |
| Muud tulud ja kulud, millega ei kaasne makseid | 0,2 | 4,4 | 18,8 | -14,0 |
| Finantstulud ja -kulud | -1,7 | -1,5 | -0,2 | 0,2 |
| Rahavood enne käibekapitali muutuseid | 102,7 | 95,7 | 71,2 | 56,4 |
| | | | | |
| Käibekapitali muutused: | | | | |
| Suurenemine (-) või vähenemine (+) nõuetes | 31,9 | -50,8 | -0,8 | 75,3 |
| Suurenemine (+) või vähenemine (-) kohustustes | -14,3 | 20,3 | 8,4 | -10,1 |
| Rahavood enne finantskulusid ja makse | 120,4 | 65,2 | 78,8 | 121,6 |
| | | | | |
| Makstud intressid ja muud äritegevuse fin. kulud | -0,2 | -0,1 | -0,6 | -0,4 |
| Saadud intressid äritegevusest | 2,0 | 1,5 | 0,8 | 0,2 |
| Makstud maksud | 0,1 | -0,5 | -1,2 | -0,5 |
| | | | | |
| Kokku rahavood äritegevusest | 122,3 | 66,1 | 77,8 | 120,9 |
| | | | | |
| Rahavood investeerimistegevusest | | | | |
| Investeeringud põhivarasse | -33,8 | -45,6 | -42,8 | -33,4 |
| Laekunud põhivara müügist | 1,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Kokku rahavood investeerimistegevusest | -32,2 | -45,6 | -42,8 | -33,4 |
| | | | | |
| Rahavood finantseerimistegevusest | | | | |
| Makstud dividendid ja omakapitali tagastused | -64,0 | 0,0 | 0,0 | -70,0 |
| Makstud kontserniabi | -26,3 | -20,5 | -35,0 | -17,5 |
| Kokku rahavood finantseerimistegevusest | -90,3 | -20,5 | -35,0 | -87,5 |
| | | | | |
| Rahavood kokku | -0,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | | | | |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi alguses | 0,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Ostetud ettevõtete rahavarad | | | | 4,7 |
| Raha ja raha ekvivalendid perioodi lõpus | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4,7 |

SUMMARY

COMPETITIVENESS ANALYSIS OF IT COMPANIES BY THE EXAMPLE OF FINNISH MARKET

Oliver Lätte

Language: Estonian

Pages: 43

References: 32

Figures: 18

Tables: 3

Appendixes: 12

Keywords: competition, competitive strategy, IT outsourcing, offshore, Porter's five forces of competition, Finland, financial analysis, financial ratios, profit margin, return on assets, acid-test ratio, liquidity ratios, debt-to-equity ratio.

This thesis analyses the competitive situation of Finnish subsidiaries of the international IT companies operating in Finland. Subject was picked due to the personal interest of the author (as an employee) into the structural changes going on in the international IT business and the impacts it has to the companies operating in closest sizable IT services market – Finland.

Although there are all together more than 20 international IT companies providing services in the Finnish market, the author has picked four companies to be analyzed. Companies have been picked based on their similar profile and services they provide, which is mostly SAP (business software) services and IT infrastructure services, and also by their size. The companies are: Atos, HCL, Capgemini and Tieto. HCL, Atos and Capgemini all are fairly evenly sized both on the international level and also by the size of their Finnish subsidiaries. Tieto on the other hand was added as a local player for comparison and is much bigger on the Finnish market and smaller internationally than the other three.

The objective of this thesis is to conduct a comparative analysis among the competitors in order to determine the competitive strength of the companies, identify the financial status and trends by analyzing annual reports of the companies from 2011-2014, find the companies in the best competitive position, find out the reasons behind them and also make suggestions for the companies in a weaker position.

The author has set the following objectives for the thesis:

- Investigate the nature of competitive- and financial analysis;
- perform a horizontal and vertical analysis of the financial reports;
- perform analysis of the financial ratios calculated;
- evaluate the financial condition of the companies;
- evaluate the effect of Michael Porter's five competitive forces on the companies;
- evaluate the competitive condition of the companies and make suggestions to improve the situation if needed.

By analyzing the industry in the perspective of Porter's five forces, the author concluded that there are three major forces having effect on the companies. These forces are threat of new entry due to the fact that many Indian players are now entering the Nordic market and that will definitely have effect on the current players. There is also a fierce competition between existing competitors which is always fierce when competition is evenly matched. The third and final force is the bargaining power of the buyers. According to Nordics IT outsourcing study conducted by Whitlean Research in 2013, 40% of organizations renegotiated their current IT outsourcing contracts and 93% of them managed to get better conditions and/or better price. This goes to show the power buyers have on their suppliers in the age of technology and relatively low switching costs.

To be able to evaluate the financial strength of the companies, a horizontal and vertical analysis of balance sheet and income statement was conducted. Also analysis of thirteen different financial ratios based on balance sheet, income statement and cash flow statement were conducted. One of the most showing findings were the changes in the structure of income statements when creating vertical analysis. The trends of Capgemini and Atos are telling in the overall picture of the performance of the companies. On one hand there is Capgemini which manages to reduce the staff costs of a services company while actually revenues are increasing. And on the other hand Atos with decreasing revenues and growing percentage of staff costs in relation to revenue. Author concludes that this is one of the key factors behind the success of Capgemini and HCL. Both companies have more supreme offshore capabilities than their competitors hence they are able to utilize them and provide services from low-cost locations and generate better profits.

The financial ratios also supported the fact that companies like Capgemini and HCL were in a stronger position than their competitors and the trends were also mostly positive.

The author concluded that HCL and Capgemini were in a strong financial and competitive position, Tieto in the middle and Atos at the bottom of the list. For Atos to be able to change their tide, a strict costs control must be implemented while the usage of offshore capabilities needs to be improved. Atos has the weakest presence in low-cost countries out the companies in this study. This is the key element to be improved. Also a key element for future success is customer satisfaction. In an environment where market growth is low and the threat of new entry from low-cost countries is high, keeping each customer happy is vital. For this a proactive approach to meet customer needs must be implemented. In succeeding to improve the usage of offshore capabilities and customer satisfaction, which translates into contract renewals, lies the key to growth path for the weaker companies.

Deklareerin, et käesolev lõputöö, mis on minu iseseisva töö tulemus, on esitatud Tallinna Tehnikaülikooli diplomi taotlemiseks ning selle alusel ei ole varem taotletud akadeemilist kraadi ega diplomit.

Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjanduslikest allikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Autor:
(Oliver Lätte, 07. jaanuar 2016)

Üliõpilaskood: 158759BDMR

Töö vastab kehtivatele nõuetele.

Juhendaja:
(Ester Vahtre, 07. jaanuar 2016)

Kaitsmisele lubatud: ”.....” 2016
TTÜ TK kaitsmiskomisjoni esimees:

.....
(nimi, allkiri)