

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Bosse Sool

TRANSWAY OÜ SAKSAMAA VEOSUUNA ARENDAMINE

Bakalaureusetöö

Juhendaja: professor Ott Koppel

Tallinn 2017

Olen koostanud töö iseseisvalt.
Töö koostamisel kasutatud kõikidele teiste autorite töödele,
oluliste seisukohtadele ja andmetele on viidatud.

.....
(nimi, allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood:

Üliõpilase e-posti aadress:

Juhendaja professor Ott Koppel:
Töö vastab bakalaureusetööle esitatud nõuetele

.....
(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:
Lubatud kaitsmisele

.....
(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

ABSTRAKT

Käesoleva töö pealkiri on “Transway OÜ Saksamaa veosuuna arendamine”.

Ettevõttes oli probleemiks olemasolevate klientide tellimuste täitmata jätmise tööjõu puuduse tõttu. Töö eesmärgiks oli välja selgitada, kas nõudlus vedude vastu Saksamaa veosuunal eksisteerib. Samuti teha kindlaks, kas ja kuidas on võimalik Saksamaa veosuunal tellimusi täita. Andmete kogumiseks kasutati ankeetküsitlusi, mille põhjal leiti vedude nõudlus ja võrreldi omavahel eelnevalt defineeritud stsenaariume. Küsitlus viidi läbi kahes erinevas vormis. Esimene küsitlus oli mõeldud olemasolevatele/tulevastele klientidele, kellelt sooviti saada infot antud veosuuna tulude kohta. Teine küsitlus tehti vedajatele/ekspedeerijatele, kellelt saadi infot veovõimaluste ja kulude kohta. Nende tulemuste põhjal koostati investeeringuanalüüs. Lisaks sellele tehti kaks intervjuud. Ühes intervjuus andis tehnikadirektor andmeid firma masinapargi soetamise kululiikide kohta. Teisest intervjuust saadi ettevõtte juhatuselt kinnitus uues veosuuna vajalikkuse kohta.

Uurimistöös selgus, et ettevõttel on mõistlik luua Saksamaa veosuuna jaoks eraldi osakond. Saadud tulemuste järgi tasub uus veomarsruut end ära vaid lepinguliste vedajate kasutamise puhul alates teisest autost. Ettevõtte juhtkonnaga tehtud intervjuust selgus, et lepinguliste vedajate kasutamine on kõige sobivam, sest see ei eelda suuri investeeringuid põhivarasse ja jätab samas piisavalt palju infot ettevõttesse. Töö tulemusena tehtud ettepanekuid saab kasutada ettevõtte juhtkond järgnevate otsuste langetamisel Saksamaa veosuuna juurutamisel.

Võtmesõnad: maanteetransport, ekspedeerimine, lepinguline vedaja, autopargi soetamine, bakalaureusetööd

SISUKORD

| | |
|---------------------------------------|----|
| ABSTRAKT | 2 |
| SISSEJUHATUS | 5 |
| 1. RAHVUSVAHELINE TRANSPORT | 7 |
| 1.1. Maanteetransport..... | 7 |
| 1.2. Ekspedeerimine..... | 9 |
| 1.3. Varasemad uuringud | 11 |
| 2. LÄHTEÜLESANNE | 12 |
| 2.1. Transway OÜ | 12 |
| 2.2. Saksamaa veosuund | 14 |
| 2.3. Probleem ja eesmärk | 17 |
| 3. METOODIKA | 18 |
| 3.1. Uurimisstrateegia | 18 |
| 3.2. Ankeetküsitlus..... | 19 |
| 3.3. Tasuvusarvutus | 20 |
| 3.4. Stsenaariumianalüüs | 22 |
| 3.5. Intervjuud..... | 25 |
| 4. ANDMETE ANALÜÜS..... | 26 |
| 4.1. Küsitlustulemused..... | 26 |
| 4.2. Tasuvusanalüüs | 28 |
| 4.3. Stsenaariumide kuluarvutus | 32 |
| 4.4. Stsenaariumide võrdlus..... | 34 |

| | |
|--|----|
| 4.5. Tulemuste analüüs | 35 |
| 4.6. Järeldused ja ettepanekud | 37 |
| KOKKUVÕTE | 40 |
| SUMMARY | 42 |
| VIIDATUD ALLIKAD | 44 |
| LISAD | 47 |
| Lisa 1. Kabotaažvedude tabel | 47 |
| Lisa 2. Saksamaa raskeveoki piirangud | 48 |
| Lisa 3. Saksamaa teemaksud..... | 49 |
| Lisa 4. Klientide küsitlus | 50 |
| Lisa 5. Vedajate küsitlus | 53 |
| Lisa 6. Intervjuu ettevõtte juhatusega | 57 |

SISSEJUHATUS

Uuritavaks objektiks on transpordiettevõtte Transway OÜ. Ettevõttes on probleemiks olemasolevate klientide tellimuste täitmata jätmise tõttu töajõu puuduse tõttu. Töö eesmärgiks on välja selgitada, kas nõudlus vedude vastu Saksamaa veosuunal eksisteerib. Samuti teha kindlaks, kas ja kuidas on võimalik Saksamaa veosuunal tellimusi täita.

Transway OÜ-l on tekkinud aastate jooksul kliente, kellel liigub Saksamaa ja Eesti vahel nii import- kui eksportkaup. Mahtude suurenedes on tekkinud küsimus: kas antud suuna jaoks eraldi osakonda luues tasub see end ära?

Konkurentsipüsimiseks tuleb võimaldada olemasolevatele klientidele kõik veod tellida ühest ettevõttest. See tagab transpordiettevõttele olukorra, kus klient ei vii oma raha mujale ning ei otsi pidevalt uusi koostööpartnereid.

Uurimisstrateegiana kasutatakse juhtumiuuringut ning analüüsitavaks objektiks on Transway OÜ Saksamaa suund. Uurimismeetoditena kasutatakse ankeetküsitlusi, stsenaariumanalüüsi, tasuvusarvutlust ja ekspertintervjuusid.

Antud töö koostamisel võetakse järgmised eeldused:

- oma masinate soetamisel arvestatakse Saksamaale minekut laevaga ja tagasitulekut mööda maad;
- ettevõtte poolt antud andmete põhjal tehakse läbi üks veomarsruut;
- ettevõtte tahab keskenduda täiskoormate vedudele;
- masinad ei viibi välismaal järjest üle kahe nädala;
- üks veokorraldaja jõuab hallata kuni viit veoringe tegevust masinat;
- ettevõtte soov on leida kõigepealt üks sobivaim tellimuste täitmise viis ja selle põhjal laiendada tulemusi edaspidi teistele veoringidele.

Uurimisküsimused:

1) Millisel viisil (enda autod, lepingulised vedajad, ekspedeerimine) on kõige kasumlikum klientide tellimusi täita Saksamaa suunal Transway OÜ-l?

2) Kui kasumlik oleks Transway OÜ-l Saksamaa suuna loomine ühe konkreetse veomarsruudi näitel?

3) Mis tingimustel on potentsiaalsed kliendid nõus vahetama vedajat, st hakkama Transway OÜ kliendiks?

4) Milliste hindadega on vedajad nõus kaupa vedama?

5) Kuidas peaks ettevõtte jätkama Saksamaa suunal?

Analüüsi tulemusena soovib autor teha ettepanekuid ettevõtte juhatusele edaspidisteks sammudeks. Soovitud tulemusteni jõudmiseks selgitatakse esimesena välja, kas klientide seas eksisteerib nõudlus antud suunal kaupu vedada. Ja kui see nõudlus on olemas, siis millised oleksid kulud oma masinaparki omades? Seejärel võrreldakse neid alternatiivsete võimalustega ja valitakse välja ettevõtte jaoks sobivaimad lahendused. Lisaks sellele koostatakse tundlikkusanalüüs, et näha, millised on potentsiaalsed probleemid. Lõpetuseks viiakse läbi intervjuud ettevõtte juhatusega, et teada saada omanike arvamus, leida firma jaoks sobivaim variant ning tehtud analüüsi põhjal selgitada välja otsus antud suuna loomiseks.

Lõputöö autor on töö jaganud neljaks peatükiks. Esimeses peatükis ehk teooria osas räägitakse maanteetranspordist, ekspedeerimisest ja varasematest uuringutest. Teises osas kirjeldatakse lähteülesannet. Kirjutatakse Transway OÜ peamistest tuluallikatest ja veosuundadest. Lisaks kirjeldatakse Saksamaa veosuunda täpsemalt ning tuuakse välja, miks antud töö tulemus on ettevõttele vajalik. Kolmandas peatükis kirjutatakse uurimisstrateegiast ja meetoditest. Tutvustatakse ankeetküsitlust ja kirjeldatakse, mis põhjustel just selle kasuks otsustati. Neljandas peatükis on tasuvusanalüüs ja analüüsitakse kolme erinevat stsenaariumi. Lisaks sellele tehakse antud suuna kohta tundlikkusanalüüs. Neljas peatükk lõppeb ettevõtte juhatuse liikmete intervjuudega.

Autor tänab Transway OÜ töötajaid Rinek Toomsalu, Janar Lilleoja, Kait Kullamaad, Tarmo Lattut ja Ly Korbi.

1. RAHVUSVAHELINE TRANSPORT

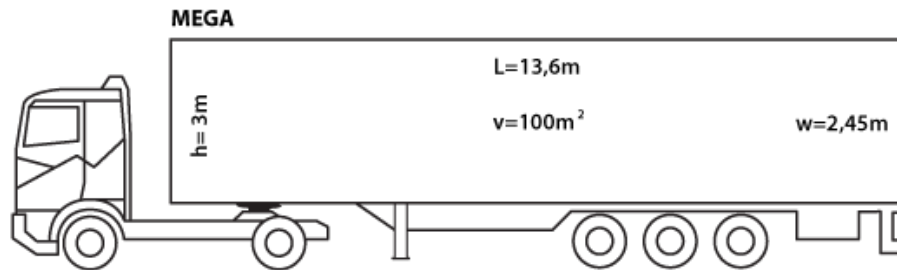
1.1. Maanteetransport

Jaotussüsteemis on transpordi põhieesmärk liigutada tooteid nende tootmiskohast kliendini. Selle eesmärgi täitmiseks peavad olema aga vastatud mitmed küsimused. Millist transporti kasutada: maantee, raudtee, mere, õhu või mõnda spetsiifilisemat viisi (nt torustransport)? Kui palju erinevaid transpordiliike tuleb kasutada, et toode jõuaks tootmisest kliendini? Kui palju vahepunkte sellel teekonnal olema peaks ja kus need peaksid asuma? Millist marsruuti tuleks kasutada lähtekohast kliendini ja milline on parim aeg teekonnaks? Kui palju tuleb veoks kasutada lepingulisi vedajaid? Nendele küsimustele on pea võimatu saada konkreetset vastust. (Smith 2002, 62)

Pidevalt suurenevate teenuseportfellide puhul peavad transpordiettevõtted omama järjest selgemat ülevaadet oma klientidest ja konkurentidest. Klientidele tagab see võimalikult suure rahulolu, konkurentide puhul aga osatakse rõhutada oma tugevusi ja konkurentide nõrkusi. (Naim *et al*, 2016, 297-298)

Tänapäeva suure konkurentsiga transporditurul vähendavad veokorraldajad oma kulusid otsides erinevaid vedude korraldamise variante (masinapargi soetamine, lepingulised vedajad ja koormate müümine). Masinapargi puhul täidetakse kliendilt saadud tellimus ettevõtte enda masinapargiga, lepinguliste vedajate ja koormate müümise puhul edastatakse tellimused teisele kaubavedajale. Suuremat konkurentsieelist on võimalik saavutada, kui veokorraldajad teevad pidevalt üksteisega koostööd — nii täidetakse oma autod kui kõik klientide tellimused. Selline koostöö annab lisakasumit mõlemale koostööpartnerile ja kinnistab nende turupositsiooni. Transway OÜ on siiani olnud just vahendaja rollis, omades

suurt vedajate ja klientide baasi, kuid viimase poole aasta jooksul on ostetud vedukid koos Mega haagistega (vt joonis 1). (Krajewska, Kopfer 2006, 301)



Joonis 1. Mega haagis koos vedukiga

Allikas: (Hub Solution, 2017)

Kasvanud on maanteetranspordi nõudlus. Peamiselt on seda kasvu mõjutanud majandusaktiivsus. Samas on see tõus tugevalt pidurdatud mõnedes riikides, kus maanteetransport on intensiivne, kuid mis ei mõjuta selle riigi majandust. Rahvusvaheline transport on samuti oluline faktor maanteevedude mahtude suurenemises. Lisaks sellele on suurenenud välismaalaste osakaal riikide transpordi siseturgudel, mis viib hinnad alla ja tekitavad majandusprobleeme kodumaistele ettevõtjatele. (Alises, Vassallo 2015, 141)

Maanteetransport on võimeline tagama ükselt-ukseni teenust ilma pikemate vahepeatusteta võrreldes transpordiga, kus kulub aeg transpordivahendite vahetamiseks. See annab võimaluse, erinevalt teistest veoviisidest, liigutada toodet kõikjalt kõikjale. Tänu veoauto suhteliselt väikestele gabariitidele saab seda transportida teiste transpordiliikidega (näiteks laevad, lennukid) ning see omakorda annab võimaluse kauba kohaletoimetamiseks sama masinaga. (Smith 2002, 63)

Enamus riikides on maanteeüsteem üks osa riigi infrastruktuurist ja on rahastatud erinevatest maksudest. Selle tulemusena suudab maanteetransport pakkuda konkurentsivõimelisi hindu teistele transpordiliikidele. Maanteetranspordi hinna hoiab madalana üha suurenev konkurents transporditurul. Samuti on maanteetransport üks vähestest transpordiliikidest, mille puhul on reaalne, et ei kasutata ekspedeerimist, vaid veoettevõtte

veabki kaupa enda masinatega. Suurimaks probleemiks on pidevalt suurenev masinate hulk liikluses, mis teeb raskeks veoettevõtetele tarneaegadest kinnipidamise. (*Ibid.*)

1.2. Ekspedeerimine

Ekspedeerimine on „tegutsemine juriidilise või füüsilise isikuna enda nimel ja kliendi arvel võttes endale vastutuse kaupade ühest kohast teise toimetamise eest koos kõikide ettevalmistavate, terminali- ja muude transpordioperatsioonidega ning nendega seotud, kaupade edasitoimetamise käigus vajalikuks osutuvate teenustega“ (Tulvi *et al.*, 2013).

Üha suurenev surve transpordiettevõtetele kasumlikkuse suurendamiseks on põhjustatud pidevalt muutuvatest tingimustest ja tihedast konkurentsist transporditurul. See omakorda on tugevalt mõjutanud autopargi juhtimist ja veokorralduse strateegiaid. (Wang 2014, 1)

Selleks, et kasutada transpordiressursse efektiivsemalt, ei ole enam piisav, kui veokorraldajad optimeerivad ainult enda ettevõtte ressursse. Nad peavad samuti parendama ja tugevdama suhteid teiste vedajatega, et olla võimalikult kuluefektiivsed koostööd tehes. Tänapäeva veokorraldaja töö teeb eriti keeruliseks asjaolu, et ta peab kaaluma läbi kõik variandid kliendi poolt esitatud tellimuse täitmiseks ja peab seda tegema võimalikult kuluefektiivselt. Seega arendatakse pidevalt uusi planeerimistehnoloogiaid, et aidata veokorraldajal realiseerida kuluefektiivsuse potentsiaali. (*Ibid.*)

Ekspedeerija peab veenduma, et kaubad liiguvad rahvusvaheliselt õigest lähtepunktist õigesse sihtpunkti algsel kujul. Ekspedeerija peab vastutama järgneva eest: õigeaegne kauba kohale jõudmine; odavaima veovõimaluse leidmine; tegema koostööd usaldusväärsete vedajatega; veenduma dokumentatsiooni korrektsuses; omama kauba asukohast ülevaadet; olema pidevalt kättesaadav klientidele; suutma vastata kiirelt hinnapäringutele; omama ligipääsu allahindlustele (laevapiletid, veoettevõtted). Kõige eelmainitu eelduseks on tihe ja sujuv infovahetus vedajatega. (Abdel-Maksoud, Mustapha 2009, 63)

Üha enam kasvavad kaubavood on olnud fundamentaalseks komponendiks olulisteks muutusteks majandussüsteemides globaalsel, regionaalsel ja lokaalsel tasandil. Nende

muutuste puhul peab silmas pidama perspektiivi, kus nad ei ole mitte kvantitatiivsed, vaid struktuuraalsed ja operatiivsed. Struktuurilised muudatused hõlmavad endas peamiselt tootmissüsteeme oma tootmisgeograafias, samal ajal kui operatiivsed muudatused puudutavad peamiselt kauba vedu koos kliendi asukohaga. Küsimus ei olegi alati, et mis kauba, päritolu või sihtkohaga kauba liikumine on, vaid see, kuidas kaup liigub. (Hesse, Rodrogue 2004, 171)

Transpordi infrastruktuur peab võimaldama, et globaliseerumise käigus suudaksid areneda nii transpordiliikide tehnilised pooled kui kiirus. Transport seob kokku tootmisfaktorid, panustab majandusarengusse, luues uusi töökohti ja oma spetsiifikast tulenevalt tegevusi, ning eelistab teatud asukohti, mis kombineeritult koos teiste faktoritega moodustavad tööstuse arengu. (Mangra et al 2010, 62)

Globaliseerumine toob esile riigipiiride tähtsuse vähenemise rahvusvahelises transpordis. Majanduslik integreeritus on järjest suurenenud läbi mitmete vabakaubanduse lepingute, mis on viinud mõne siiani tavapäraseks olnud tariifi kadumiseni. Koos rahvusvahelise kaubanduse kasvuga ja tootmise globaliseerumisega on rahvusvahelise transpordi liigid, näiteks maanteetransport, üha suurema pinge all, et hakkama saada järjest suureneva kaupade transportimise vajadusega. (*Ibid.*)

Transway on siiani suunanud oma ressursid peamiselt kaupade ekspedeerimisele, sest see võimaldab ettevõttel ilma suurte investeeringuteta töötada. Ettevõtte peamiseks veosuunaks on Poola. Selleks kasutatakse tellimuste täitmiseks just Poola ja Leedu ettevõtteid, kuna neil ei ole tihtipeale võimalik kliendiga ise otse suhelda. Skandinaavia ja muu Euroopa suunal on aga märgatud trendi, et kaupu vahendades hakkavad vedajad klientidega otse suhtlema ja pakuvad neile veidi madalamat hinda või paremaid tingimusi, ning Transway OÜ kaotab kliendid. Selle olukorra tekkimine tõi ettevõttes päevakorda oma masinapargi soetamise. (Toomsalu, 2017)

1.3. Varasemad uuringud

Varasemalt tehtud uuringud on keskendunud juba olemasolevatele veosuundadele ja nende efektiivsemaks muutmisele või olemasolevale autopargile uue suuna leidmisega, sel viisil ettevõtte efektiivsust tõstes. Samuti on käsitletud terminalivedude võimalusi ja eeliseid. Antud töö keskendub aga uue suuna loomisele ja sellest sõltuvalt sobivaima tellimuse täitmise variandi leidmisele. Varasemate uuringute lühikirjeldused on tabelis 1.

Tabel 1. Varasemad uuringud

| Autor ja aasta | Kõrgkool | Pealkiri | Sisu |
|---------------------|----------------------|--|---|
| Toomas Vasser, 2015 | TTÜ Tallinna kolledž | Kaubavedude efektiivsuse suurendamine Sikana Veod OÜ näitel (Vasser, 2015) | Antud töös keskenduti olemasoleva autopargi efektiivsuse tõstmisele. Arvutati tasuvust erinevate veomarsruutide kaudu ja tehti ettevõttele soovitus, kuidas ja mida peaks muutma, et tõsta ettevõtte efektiivsust. Samuti pakuti välja ettevõtte jaoks täiesti uudne veomarsruut Paldiski – Lübeck kaudu. Lisaks sellele soovitati soetada MEGA- haagiseid ja teha pikemaid reise, kui senini tehtud on |
| Helen Haug, 2016 | TTÜ | Ekspedeerimisettevõtte teenuseportfelli laiendamise võimalusi ACE Logistics Estonia AS näitel (Haug, 2016) | Eesmärgiks oli kaardistada olemasolevate klientide kaubamahud ja leida võimalusi, kuidas suurendada olemasolevat teenuseportfelli maanteetranspordi osas. Keskenduti peamiselt väikesaadetistele, osakoormatele ja pisipakkidele. |
| Helena Alesma, 2016 | TTÜ | Eriveohaagiste soetamise tasuvusanalüüs Transway OÜ näitel (Alesma, 2016) | Selle töö eesmärgiks oli välja selgitada, et kas ettevõttel tasub investeerida kahe eriveohaagise soetamisesse või jätkata sarnaselt olemasolevale olukorrale partnerettevõtete haagiste kasutamist |
| Ake Lang, 2014 | TTKK | Renditud autopargiga Saksamaa tööstuspiirkonna importvedude analüüs ETS Logistics OÜ näitel (Lang, 2014) | Analüüsiks kasutati olemasolevat veosuunda Saksamaa, Hollandi ja Belgia näitel. Töö autor arvutas välja erinevad kulud, mis olid seotud autopargiga, kindla kaupade mahu juures. Võrreldi omavahel mööda maismaad minekut sihtriikidesse, mööda merd minemisega. |

Allikas: koostatud autori poolt

Tabelist saab järeldada, et nõudlus Saksamaa veosuuna järgi on olemas. Tegemist on transpordiettevõtete jaoks olulise suunaga. Samuti tähendab see konkurentsi olemasolu. Tabelis kajastatud tööd käsitlevad juba olemasolevat veosuunda, mistõttu erinevad fundamentaalselt antud lõputööst.

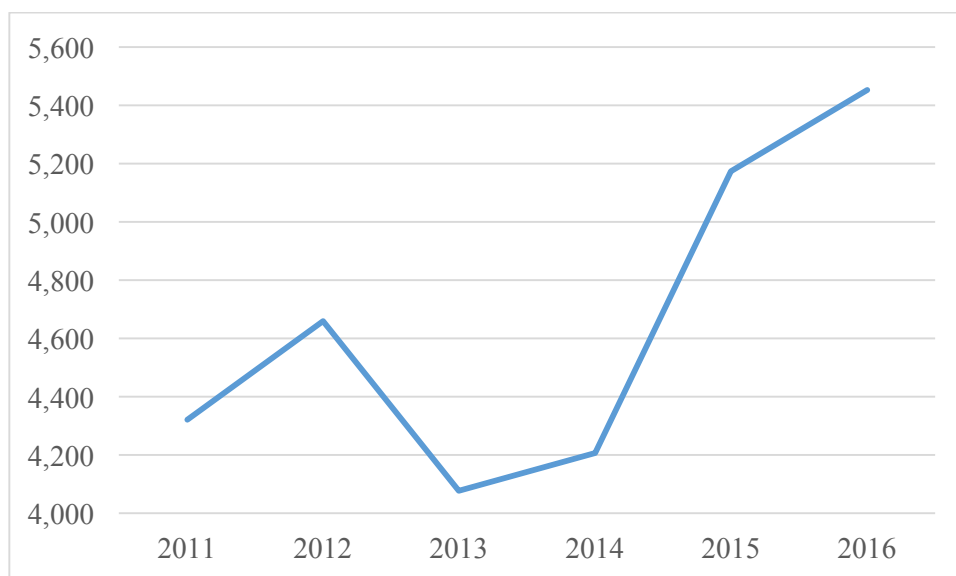
2. LÄHTEÜLESANNE

2.1. Transway OÜ

„Transway OÜ on 2009 aastal asutatud Eesti kapitalil põhinev ekspedeerimis- ja logistikaettevõtte. Meie põhiliseks tegevusalaks on rahvusvaheline maanteetransport. Meie eesmärgiks on pakkuda kvaliteetset ja kiiret transpordi ning ekspedeerimise teenust põhisuundadega Poola, Tšehhi ja Skandinaaviasse. Veame osa- ja täiskoormad nii sinna kui ka tagasi.“ (Transway, 2017a)

Ettevõttes töötab 1.04.2017 seisuga 19 inimest: juhataja, tehnikadirektor, müügijuht, Skandinaavia osakonnajuht, Poola osakonnajuht, üheksa ekspediitorit ja viis autojuhti. Müügijuht ja osakondade juhid tegelevad samuti ekspedeerimisega. Raamatupidamisteenust ostetakse sisse, kuid pearaamatupidaja ja arvestaja viibivad mõlemad kahel päeval nädalas ettevõtte kontoris jooksvate probleemidega tegelemiseks. (Lilleoja, 2017)

Transway OÜ tegeles kuni 2016. aasta lõpuni ainult vedude vahendamisega. Välja oli kujunenud palju partnereid, kes sõitsid lepingulise vedajana või ekspedeeriti vedajatele vastavalt vajadusele kaupa. 2016. aasta lõpus ostis ettevõtte esimesed kaks masinakomplekti, sest ettevõttel kasvasid veomahud, eriti Skandinaavia suunal. Ettevõtte juhatus leidis, et masinapargi soetamine on õigustatud. Müügitellimuste kogused on välja toodud joonisel 2. Praeguseks on ettevõttel viis haagistega masinakomplekti Mega (kõrgus kuni 3 m). (Laur, 2017)



Joonis 2. Müügitellimuste arv (tk) Transways aastatel 2011-2016

Allikas. (Transway, 2017b)

Kõige arenenumaks suunaks ettevõttes on Poola suund. Tegemist oli ettevõtte esimese veosuunaga ja on siiani suurima mahuga. Poola suuna eduks peab ettevõtte fakti, et ettevõttes töötab kolm poola keelt kõnelevat töölisi. See annab võimaluse suhelda otse Poola tehaste ja ladudega, ilma kliendile lisakoormust tekitamata. Antud suunda kaetakse nii lepinguliste vedajatega kui ka ekspedeeritakse koormaid usaldusväärsetele partneritele. Palju kasutatakse Poola ja Leedu vedajaid. (Toomsalu, 2017)

Vähemalt 80% ettevõtte kaubamahust moodustab täiskoormate vedu 13,6-meetrise poolhaagistega. Peamisteks veetavateks kaupadeks on metall ja erinevad kodukaubad, mille kaal jääb enamasti vahemikku 22-24 tonni. Tabelis 2 on ära toodud Transway OÜ majandusnäitajad. (*Ibid.*)

Ettevõttel on kujunenud välja suurkliendid, kelle tellimuste täitmine on ettevõttele prioriteediks, kuna just nemad pakuvad ettevõttele enim tööd. Tavapraktikas lepitakse vedude hinnad kokku ja neid muudetakse alles vastavalt kummagi osapoole vajadusele. Lisaks sellele on kliente, kes usaldavad ettevõtte hinnapoliitikat. Nad helistavad müügijuhile ja annavad teada kust-kuhu ning millal koorem peab liikuma. Hinna saab klient teada alles arve saabudes. (Kullmaa, 2017)

Intervjuus J. Lilleojaga (2017) selgus, et Transway on väga töötajale keskendunud ettevõtte. Näiteks tudengitel on võimalus teha tööd kooli kõrvalt vastavalt oma tunniplaanile.

Lisaks on antud kõikidele töötajatele tööalaselt vabad käed — kui töötaja leiab, et tööülesandeid saab täita efektiivsemalt ja kasumlikumalt, siis on võimalus tal katsetada näiteks uusi marsruute ja vedajaid.

Tabel 2. Transway OÜ majandusnäitajad (eurot)

| Näitaja | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| Müügitulu | 602 515 | 2 357 474 | 3 726 434 | 4 017 109 | 3 417 534 | 3 426 905 | 4 091 418 | 4 635 720 |
| Äritulud | 7 | 0 | 5 496 | 60 059 | 11 512 | 30 302 | 5 623 | 15 071 |
| Kaubad, teenused | -529 956 | -2 113 194 | -3 360 169 | -3 552 475 | -3 047 576 | -2 950 327 | -3 436 954 | -3 961 966 |
| Tegevuskulud | -28 341 | -72 306 | -98 526 | -119 096 | -146 391 | -182 242 | -141 771 | -244 273 |
| Tööjõukulud | -13 258 | -79 197 | -132 112 | -209 229 | -189 184 | -205 069 | -258 319 | -299 019 |
| Põhivara kulum | -991 | -3 588 | -11 278 | -53 726 | -66 148 | -36 756 | -22 989 | -35 880 |
| Muud ärikulud | -373 | -14 892 | -102 851 | -5 306 | -15 306 | -80 318 | -19 224 | -6 897 |
| Ärikasum | 29 604 | 74 298 | 26 994 | 137 336 | -35 559 | 2 495 | 217 784 | 102 756 |
| Finantstulud/ kulud | | | 13 | | -1119 | 2018 | 3089 | 7525 |

Allikas: (Transway, 2017b)

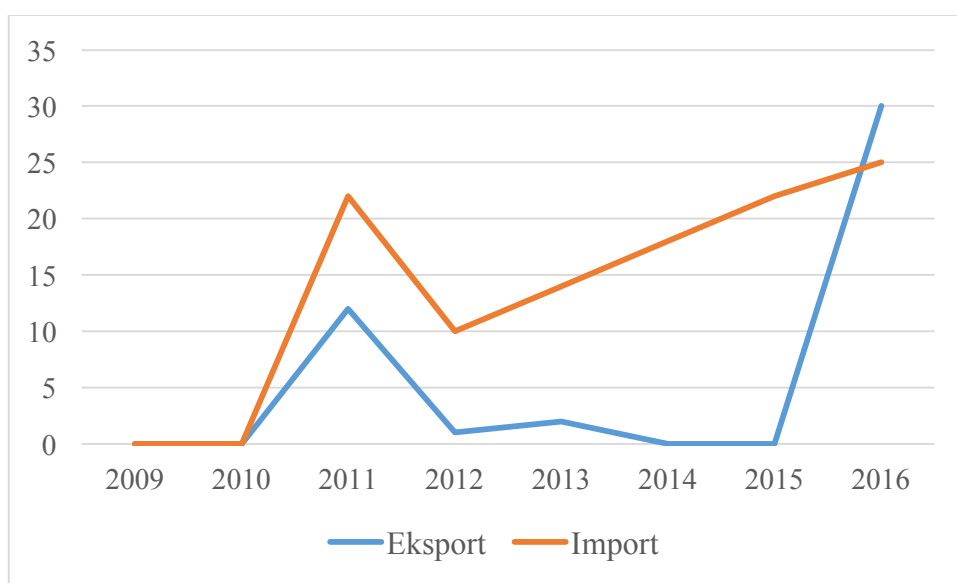
2.2. Saksamaa veosuund

Kui kõrvale jätta kümneaasta tagune kriis, mis oli seotud 2008. aasta kütusehindade ja finantsturu muutusega, siis Kesk-Euroopa kaubatranspordil läheb hästi. Selles sektoris saavad end liidriteks nimetada Holland ja Saksamaa. Seda kolmel peamisel põhjusel: Saksamaa majandusdünaamika, mis on ekspordikeskne; suur hulk Ida-Euroopa tehaseid, mille kaup liigub Saksamaale või läbi Saksamaa; Hollandi jaoks on olulisim faktor Rotterdami sadama olemasolu, mis on Saksamaa tööstuspiirkonnale väga lähedal. (Guihery 2009, 6)

Saksamaa on Euroopas juhtival kohal kaupade veos mööda maanteed. See on mõistetav, arvestades Saksamaa kesket paiknemist Euroopas, jäädes Ida ja Lääne vahele. Saksamaa kaubatranspordi edu võtmeks on keskmise suurusega ettevõtete dünaamiline struktuur, mis on tavaline Saksamaa tööstus- ja teenindussektorile. (*Ibid.*)

Saksamaa veosuuna osakonna loomise valik tuli ettevõttele Transway OÜ ettevõtte juhtkonna huvist ja suurl klientide vedude korraldamise vajadusest. Kõigepealt huvitatakse Saksamaa turule sisenemisest. Uute teadmist põhjal saab otsustada, kas on kasumlik laieneda edasi Hollandi ja Belgia turule. Koostööpartnerite hinnangul on kõige suuremad kaubavood Lääne-Saksamaa tööstuspiirkonnast Eestisse ja vastupidi. (J. Lilleoja, R. Toomsalu 2017)

Jooniselt 3 on näha 2015. ja 2016. aastal Transway Saksamaa suunal tehtud import- ja eksportveod, lisaks sellele on joonisel 4 toodud välja Saksamaa suuna majandusnäitajad. Jooniselt 3 saab järeldada, et Transway veod Saksamaa veosuunal on tõusuteel. Samuti on tegemist potentsiaali mittekasutamise korraldamata jäetud vedude osas. (Kullamaa, 2017)

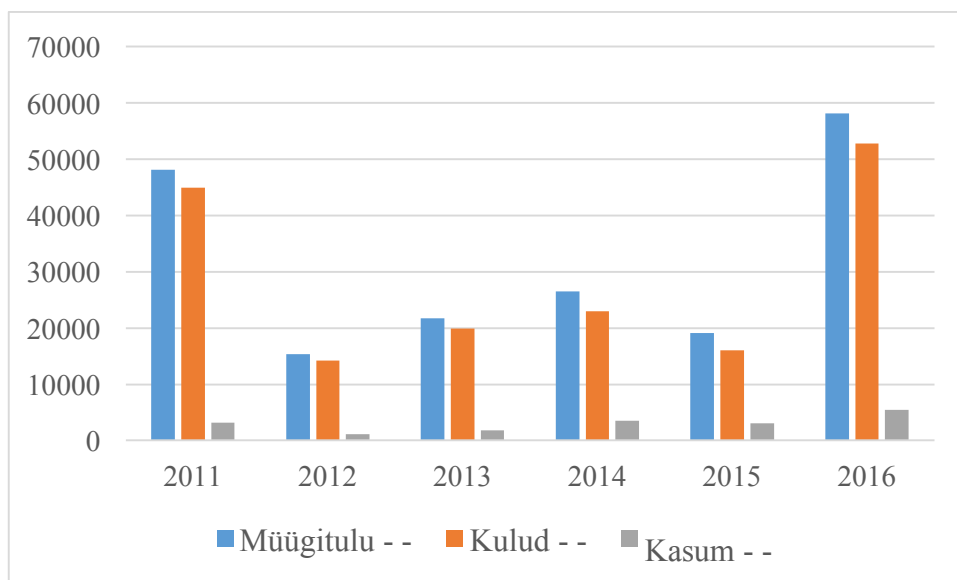


Joonis 3. Saksamaa eksport- ja importkoormate arv (tk) Transway OÜ-s aastatel 2009-2016
Allikas: (Transway, 2017b)

Saksamaa veosuuna valikut toetab Statistikaameti statistika väliskaubandus partnerite kohta. Eesti ekspordi partneritest on Saksamaa kuuendal kohal, impordi puhul koguni teine. Riigid, mis kuuluvad Eesti ekspordi esiviisikusse, kuuluvad ka Transway OÜ sihtriikide hulka, v.a. Venemaa (mis ei kuulu Euroopa Liitu ja seega ei ole Transway OÜ-le atraktiivne turg). Sama on impordiga. Lisaks suurl klientide soovile, oli statistika lisapõhjus, et ettevõtte Transway OÜ laieneks järgmisena just Saksamaa turule. (Statistikaamet, 2017)

Maanteetransport Saksamaal ja Hollandis on siiani edukas ja paindlik tänu uutele Euroopa Liidu liikmesriikidele. Seda isegi vaatamata konkurentsi tugevnemisele ja

kasumlikkuse langusele või negatiivsusele nagu juhtus Hollandis. Saksamaal ja Hollandis on autojuhtidest puudus ja seega tuleb leida partnereid välisriikidest. Välisriikidest pärit vedajad peavad aga arvestama erinevate piirangutega, mida tuleb rangelt täita. (Guihery 2009, 10)



Joonis 4. Saksamaa veosuuna majandusnäitajad 2011-2016 (eurodes)

Allikas: (Transway, 2017b)

Vaatamata tõusvatele trendidele Saksamaa veosuunal, on siiski piiranguid, millega tuleb arvestada. Suurimaks piiranguks peetakse vedajate poolt kabotaaži (vt lisa 1). Tegemist on piiranguga, mis kaitseb riigisisese transpordi huve. Sellele lisaks on veel MILOG — Saksamaa poolt kehtestatud seadus, mis määrab ära autojuhi alampalga, milleks on 8,50 EUR/h ja mille täitmist jälgitakse rangelt (vt lisa 2). Pühapäeviti ja riiklikel pühadel kehtivad sõidukeelud. (LKW Walter Transport Organisation AG, 2017)

Saksamaal on Euroopa ühed kõrgemad raskeveokimaksud, mis tulevad vastavalt sõiduki EURO tüübist ja sildade arvust (vt lisa 3).

2.3. Probleem ja eesmärk

R. Toomsalu (2017) järgi reklaamib ettevõtte end kui juba 10 aastat tegutsev ettevõtte Belgia, Hollandi ja Saksamaa suunal. Suurklientidel on aeg-ajalt olnud nende riikidega kaubavahetust, seega vastavalt vajadusele on kaubad partnerettevõtetele ekspedeeritud ja klientide tellimused enamasti täidetud. Sellega on tegelenud Poola ja Skandinaavia suundade töölised, kuid siiski on suur hulk tellimusi jäänud täitmata. Belgia, Hollandi ja Saksamaa koormatega tegeletakse oma põhitöö ülesannete kõrvalt, ning ettevõtte juhatus leidis, et see segab nende põhitööd.

Ettevõttes on probleemiks olemasolevate klientide tellimuste täitmata jätmise tööjõu puuduse tõttu. Töö eesmärgiks on välja selgitada, kas nõudlus vedude vastu Saksamaa veosuunal eksisteerib. Samuti teha kindlaks, kas ja kuidas on võimalik Saksamaa veosuunal tellimusi täita.

Uurimisküsimused:

- 1) Millisel viisil (enda autod, lepingulised vedajad, ekspedeerimine) on kõige kasumlikum klientide tellimusi täita Saksamaa suunal Transway OÜ-l?
- 2) Kui kasumlik oleks Transway OÜ-l Saksamaa suuna loomine ühe konkreetse veomarsruudi näitel?
- 3) Mis tingimustel on potentsiaalsed kliendid nõus vahetama vedajat, st hakkama Transway OÜ kliendiks?
- 4) Milliste hindadega on vedajad nõus kaupa vedama?
- 5) Kuidas peaks ettevõtte jätkama Saksamaa suunal?

3. METOODIKA

3.1. Uurimisstrateegia

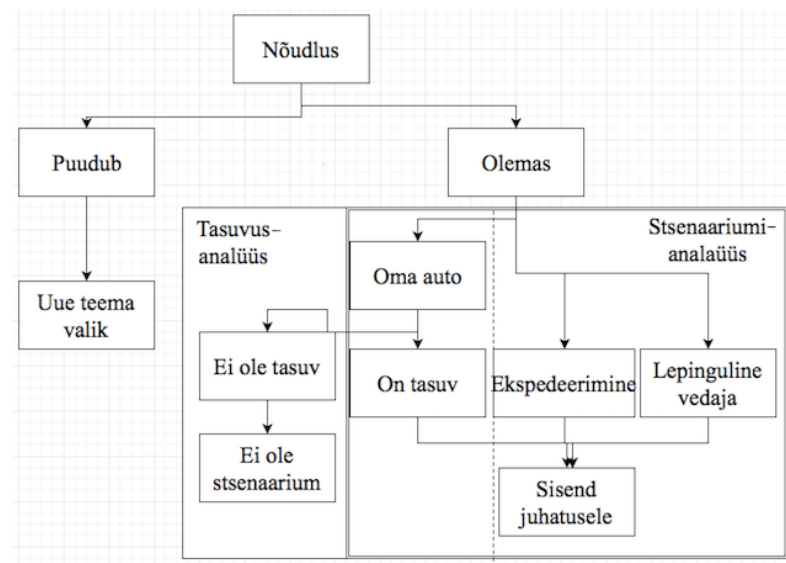
“Juhtumiuurimus (*case study*): üksikasjalik, põhjalik teave üksikust või väikesest omavahel seotud juhtumite hulgast. (...) Andmeid kogutakse, kasutades mitmeid meetodeid, nagu vaatlus, intervjuu ja dokumentide uurimine. Taotluseks on tüüpilisim kirjeldus.” (Hirsjärvi 2005, 125-126)

Antud töö puhul on uurimisstrateegiaks juhtumiuurimus (sest tegemist on üksikjuhtumiga), kogutakse andmeid, kasutatakse mitmeid erinevaid meetodeid. (*Ibid.*)

Saksamaa osakonna loomisel on kõigepealt vajalik välja selgitada, kas antud suunal klientide poolelt nõudlus eksisteerib (vt joonis 4). Lisaks sellele soovitakse kaardistada võimalikud vedajad ja veohinnad. Klientide ja potentsiaalsete klientide seas viiakse läbi ankeetküsitlus, mis on välja toodud lisa 4. Küsitluses uuritakse kaubavedude mahte, sihtpunkte ja hindu. Potentsiaalsete vedajate leidmiseks saadetakse küsimustik kõigile Eestis veoseveo luba omavatele ettevõtetele, et nende hulgast leida transpordiettevõtted, kes tegelevad Saksamaa suunaga (vt lisa 5).

Esimese küsitluse tulemustega kinnitatakse klientide veo nõudlust Saksamaa veosuunal. Teise küsitluse eesmärgiks on leida hinnad, millega vedajad oleksid nõus kaupa vedama. Nende küsitluste tulemuste põhjal saab koostada tasuvusanalüüsi.

Seejärel tehakse tasuvusarvutus, et määrata kindlaks, kas oma masinapargi loomine on ettevõttele kasumlik. Erinevate tulemuste hindamiseks viiakse läbi kuluarvutus ühele võimalikule veomarsruudile. Koostatakse tundlikkusanalüüs mööda merd Saksamaale ja mööda maad tagasitulekule. Tulemused kinnitatakse ettevõtte juhtkonnaga läbiviidavate intervjuudega.



Joonis 4. Töö käik

Allikas: Autori koostatud

3.2. Ankeetküsitlus

Antud bakalaureusetöös oli tarvis kindlaks määrata, kas klientide poolt esineb nõudlust antud teenusele ja seejärel täpsustada detailid. Lisaks tehti teine küsitlus vedajatele ja ekspediitoritele, et kindlaks määrata, millise hinnaga antud marsruudil ollakse nõus kaupa vedama.

Nõudluse selgitamiseks kasutati ankeetküsitlust ja Transway olemasolevaid andmeid. Küsimustik saadeti laiali sajale ettevõttele, kelle kohta saadi Transway müügipersonalilt infot, et nemad tegelevad või võivad tegeleda Saksamaa suunaga.

“Küsitlusuuringute eeliseks peetakse tavaliselt seda, et nende abil saab koguda suure andmestiku: uurimusega võib haarata palju inimesi ja esitada neile rohkelt küsimusi. Küsitlusmeetod on tõhus, sest säästab uurija aega ja vaeva.” (Hirsjärvi 2005, 182)

Vedajatele saadetud uuringu puhul ei olnud ettevõtte ega töö autor teadlik kõikidest antud suunal tegutsevatest ettevõtetest, seega saadeti ankeetküsitlus kõigile Eestis veoseveo

luba omavatele ettevõtetele. Kokku oli ankeetküsitluses 16 küsimust, sh valikvastuste ja vabavastustega küsimused. (Majandus-ja Kommunikatsiooniministeerium, 2017)

Kliendiküsitlus sisaldab endas näidisklientide küsitlemist, et kindlaks määrata järgmised faktorid: nende valmisolek sinult osta teenust, nende tundlikkus hinnamuutustele ja nende teadlikkus turust. Kliendiküsitlused võivad anda kasulikku informatsiooni ettevõttele. Kuid mitte kõik kliendid ei ole võimelised või ei soovi anda täpseid vastuseid esitatud küsimustele. Näiteks: kas võiksite öelda spetsiifiliselt, milline oleks teie reageering 25% hinnatõusule Saksamaa veohinnas? Kui palju vähem ekspordiksite igakuiselt kaupa? Kas teate, mitu koormat on teil praegu vedamisel? (McGuigan *et al* 1999, 136)

3.3. Tasuvusarvutus

“Diskonteeritud tasuvusaeg on aastate arv, mis kulub esialgse (rahalise) investeeringu tagasisaamiseks arvutatuna diskonteeritud rahavoo alusel, ehk investeeringu puhastuluga katmiseks kuluv aeg” (Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus, 2010).

Antud töös hinnatakse investeeringu tasuvust diskonteeritud tasuvusaja järgi. Diskonteeritud tasuvusajast selgub (vt tabel 7), et tulemus ületab vastuvõtmise kriteeriumiks olevat viite aastat. See omakorda tähendab, et ettevõttel ei ole mõistlik antud investeeringut teha.

“Diskontomäär on diskonteerimisel kasutatav intressimäär” (Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus, 2010). Diskontomäär (4%) on saadud Avaliku sektori finantsarvestuse ja – aruandluse juhendist (Avaliku sektori finantsarvestuse ja- aruandluse juhend, 2016).

Tabel 3. Diskonteeritud tasuvusaeg (aastat)

| Kriteerium | Vastuvõtmine | Tulemus |
|---------------------------|--------------|---------|
| Diskonteeritud tasuvusaeg | 5 | 5+ |

Allikas: Transway, 2017b

Antud töö puhul peab meeles pidama, et ettevõtte on nõus soetama masinad kuni viieks aastaks, sest pärast seda on masinad juba ettevõtte nõuete jaoks liiga vanad. Seega ei saa tasuvusanalüüsi teha pikema aja peale, kui viis aastat.

Stsenaarium I — masinapargi soetamine

Esimeseks alternatiivseks stsenaariumiks oleks ettevõttel masinapargi soetamine. Ettevõtte juhatus on seisukohal, et kui see ennast ära tasub, siis on nad nõus selle otsuse vastu võtma. Peamiseks probleemiks selle stsenaariumi juures on investeeringu ja töö maht. Kui lepingulise vedaja või ekspedeerimisteenuse puhul klientide poolt pakutav töö lõppeb, on kantavad kulud kordades väiksemad, kui seda on masinapargi omamisel. Ometi tuleb kõikide stsenaariumide puhul arvestada uue inimese palkamisega.

H. Alesma bakalaureusetöö põhjal võttis ettevõtte vastu otsuse soetada eriveohaagis. Sellele järgnes masinapargi soetamine Skandinaavia suunale, sest ettevõtte Skandinaavia osakonna juht leidis, et see on ainuke jätkusuutlik variant, kuidas võtmekliente teenindada.

Saksamaa veosuunal on ettevõttel soov omada masinaparki just selle mitmekesiste võimaluste tõttu. Järjest enam on tekkinud kliente, kes soovivad saada tarnekindlust ning kvaliteetset ja paindlikku teenust. Oma masinapark võimaldab omada kõige lihtsamalt ülevaadet ja planeerida masinaid vastavalt klientide vajadusele. Ekspordi- või impordiklientide puudumisel saavad masinad teha tööd teistes Euroopa Liidu riikides.

Tehnikadirektori sõnul on ettevõttel tulevikus plaan osta Volvo masinakomplekte juurde. Masinad võetakse kapitalirendiga liisingusse tähtajaga 60 kuud. Tegemist on uue masinaga. Sissemakse on 5% masina väärtusest ja jääkväärtus null. Ülejäänud masina hinnast ja intressidest tasutakse igakuiselt samasuurte osamaksetena, viimasel kuul makstakse ära auto jääkväärtus.

Ettevõtte juhatus on seisukohal, et masinate kohene väljaostmine ei ole majanduslikult mõistlik. Seda mitmel põhjusel. Esiteks ei soovita korraga kinni panna suurt hulka ressursi, sest ühe uue masinakomplekti väljaostmise asemel saab neli komplekti liisida. Liisimine võimaldab ka riske maandada. Turu olukorra radikaalsel muutusel, kui selgub, et masinapark ei tasu end ära, on võimalik masinad tagastada. Ilma jäädakse siiani kulutatud summadest, kuid mitte enamast.

Ettevõtte ja koostööpartnerite teiste veosuundade kogemused näitavad, et kõiki töid ei ole otstarbekas ise teha. Aeg-ajalt tuleb koormaid, mis ei mahu ettevõtte veomarsruutidele, müüa. Ettevõtte juhtkond leiab, et kahe masinaga suudetaks täita kaks kuni kolm korda rohkem tellimusi Saksamaa suunal, kui nullstsenaariumi korral.

Selle stsenaariumi kuludeks on: investeering, mis koosneb sissemaksust, aluste kastist, EUR alusest (34 tk), teemaksuseade, rihmad ja nurgad, skänner, vest ja kiiver, GPS jälgimisseade. Igakuisteks kuludeks on liising ja intress, kütus, autojuhi ja logistiku palgafond, remondi ja hoolduskulud, kaskokindlustused, liikluskindlustus, vedaja vastutuskindlustus, internet, klaasipesuvedelik, *Adblue* kütuselisand, parkimine, autopesu, GPS jälgimise igakuine tasu, laevapiletid, teemaksud. Lisanduvad veel igal teisel aastal rehvid, mis on vaja osta autole ja haagisele.

Tulud tulevad olemasolevate klientide müügitulust — suurendatakse olemasolevate klientide tellimuste täitmise mahtu. Miinuseks on, et ettevõtte ei soovi osta üle kahe masina, erinevalt lepingulisest vedajast, kelle puhul võidakse hallata kuni viite masinat.

Ühe stsenaariumina on ettevõtte juhtkond nõus muretsema kuni kaks komplekti autosid, kui see peaks osutama kõige kasumlikumaks variandiks. Oma autode tasuvusajaks määrati ettevõttes viis aastat. Pärast seda tuleb hakata masinatesse tegema suuremaid investeeringuid ja samuti lõppeb liisinguperiood.

Tasuvusanalüüsis kasutatavad masinapargi soetamise ja omamisega tulenevad kulud on saadud ettevõtte tehnikadirektorilt Tarmo Lattult ja pearaamatupidajalt Ly Korbilt. Ettevõtte on soovib osta ühesugused autod. Sellega seoses kasutatakse tasuvusanalüüsis Volvo FH 500 13 andmeid.

3.4. Stsenaariumianalüüs

Töö raames analüüsitakse ühte veomarsruuti suunal Eesti-Läti-Saksamaa-Holland-Saksamaa-Poola-Leedu-Läti-Eesti. Stsenaariume võrreldakse antud veomarsruudi kulude ja müügitulude aspektis. Ettevõtte juhatust intervjuerides leidsid intervjueeritavad, et viimasel paaril aastal ei ole Saksamaa veosuunal toimunud veohindade erilist muutust, mida nad ei näe

juhtuvat ka järgneva paari aasta jooksul. Samuti on kuludega. Läti ettevõtte Adria Formica pakkus end lepingulise vedajana sama kilomeetrihinna eest juba mitu aastat tagasi. Stsenaariumanalüüsis ei kasutatud oma autode soetamise stsenaariumit, kuna tasuvusarvutlusest selgus, et tegemist ei ole ettevõtte jaoks aktsepteeritava veoviisiga.

Müügitulud tulevad järgnevatest koormatest: Himmaste-Süderbrarup 1350 eurot, Süderbrarup-Bonn 450 eurot, Bonn- Rotterdam 375 eurot, Rotterdam-Düsseldorf 260 eurot, Düsseldorf- Tallinn 1500 eurot, Tallinn-Tartu 150 eurot. Enda auto ja lepingulise vedaja korral jõuab üks auto 24 veoringi aastas teha, ekspedeerimisel saab kahte lubatud koormat ekspedeerida aastas 120 korda. (Transway, 2017b)

Nullstsenaarium

Saksamaa suunal on vedude korraldamine siiani käinud vastavalt vajadusele. Kaupu ekspedeeriti vedajatele, et rahuldada klientide soove. Kõik töötajad tegelesid vastavalt vajadusele antud suunaga, kedagi kindlat antud valdkonnaga seotud ei olnud.

Iganädalaseks probleemiks oli, et klientidel oli rohkem saadetisi, kui Transway töötajad suutsid korraldada. Peamiselt Poola klientide Saksamaa saadetisi vahendades jäadi ilma mitmest juba olemasolevast kliendist, põhjuseks partnerettevõtte kontakti loomine kliendiga.

Täitmata jäetud tellimuste kohta konkreetne statistika puudub, kuid ettevõtte müügijuhi järgi on selliseid koormaid nädalas kolm kuni seitse (keskmiselt neli koormat nädalas).

Transways on korraldatud kaks Saksamaa ringreisi kasutades lepingulist vedajat. Üks reis toimus mööda maad. Teine reis toimus sihtkohta laevaga Liepaja-Travemünde ning tagasi mööda maad. Meretranspordi kasutamine ekspordikoormatel osutus kõige optimaalsemaks.

Selle stsenaariumi puhul on kuluks ainult vedajatele makstud summa (mis on varem kokkulepitud). Veokorraldajat palgal ei ole. Tuluks on müügitulu, mis klientidelt koormate eest saadakse. Eelduseks on, et ettevõttele jäävad olemasolevad kliendid alles ja rohkem kliente Saksamaa suunal teenindada ei suudeta.

Stsenaarium II — lepingulise vedaja rakendamine

Teiseks alternatiivseks stsenaariumiks on kasutada teisi ettevõtteid lepinguliste vedajatena. Transway on kasutanud Saksamaa suunal Läti vedajat. Lepingulise vedaja eelisteks on, et ettevõtte ei pea ise sooritama suuri investeeringuid masinakomplektidesse.

Lepinguliste vedajate puhul on oluline kindlaks määrata tingimused. Tavapraktikaks on kindla kilomeetrihinna ja kuus läbitavate kilomeetrite kokkuleppimine. Praktikas arvestatakse, et igakuiselt läbib masin vähemalt 8000 km. Samuti peab valima laevasõidu marsruudi. Laevaga sõit Liepaja (Läti)–Travemünde (Saksamaa) võtab aega 27 tundi; laevasõit Klaipeda (Leedu)–Kiel (Saksamaa) võtab aega 22 tundi. Bakalaureusetöö puhul on eelduseks võetud, et kõikide ekspordikoormate puhul sõidetakse marsruudil Liepaja–Travemünde. See on soodsama hinnaga ja sadamad parema asukohaga. Kolmandaks on kokkulepitud reisi maksimaalne pikkus. Eelduseks on võetud, et üks reis ei kesta kahest nädalast kauem. Lisaks jääb küsimus: kas kilomeetreid arvestatakse auto odomeetri, GPS-i või näiteks *Google Maps*-i järgi. Praktikas on tavaline, et klient saab igakuiselt kokku vähem läbitud kilomeetreid, kui vedaja. (Transway, 2017b)

Antud stsenaariumit rakendatakse juhul, kui omamasina kulu ületab võimalike koostööpartnerite poolt pakutavaid lepingulise vedamise võimalusi või tekib vajadus omada rohkem masinaid, kui ettevõtte soetada soovib. Hinnapoliitika jaoks koostati vedajatele küsitlus, et võrrelda hindu omamasina kuludega.

Kuludeks on vedajale kilomeetri hinna põhjal makstav igakuine tasu. Lisanduvad laevapiletid, ekspordi koormatele ja veokorraldajale makstav palk. Sellisel juhul jääks Transway kanda lisaks kilomeetrihinnale ainult laevapiletid. On olemas variandid, kus kliendi rollis olev ettevõtte maksab jooksvalt kütuse ja teemaksude eest.

Tulud tulevad olemasolevate klientide müügitulust ehk suurendatakse olemasolevate klientide tellimuste täitmise mahtu. Selle veomarsruudi puhul suudetakse just lepinguliste vedajatega täita ära kõige rohkem olemasolevate klientide tellimusi, müügituluks ühe masina kohta oleks 98 040 eurot.

Transway juhatuse liige Rinek Toomsalu tõi välja ühe võimalikest veoringidest, mida on katsetatud. Selleks kasutati lepingulist vedajat, kes sõitis fikseeritud kilomeetrihinnaga 0,73 EUR/km (sisaldab teemaksu). Kokkuleppeks oli, et masin ei oleks üle kahe nädala välismaal. Partneriks oli Läti ettevõtte SIA Adria Formica, kes opereerib Riia-Põlva koormaid. Kuna distantis ja laevasõit on kogu aeg samad, siis on tegemist püsivkuludega.

Stsenaarium III — ekspedeerimisteenuse jätkamine

Praegu Transways käsil oleva stsenaariumi edasiarendamisel palgatakse uus töötaja, kes hakkab tegelema kõikide ettevõtte kaupade ekspedeerimisega Saksamaa suunal. Oma masinaparki ja lepingulisi vedajaid ei kasutataks. Jäädakse lihtsalt vahendaja rolli, kes omab palju kontakte klientide ja vedajate seas.

Ekspedeerimine/koormate müük toimub kokkulepitud hindade järgi. Hinnakokkulepe hõlmab kauba koguse; kauba lähte- ja sihtkoha; aja, millal vedaja kaupa laadima läheb ja millal kauba maha laeb. See, kas ta transpordib kauba laevaga või mööda maad, on vedaja otsustada.

Ekspedeerimise/müügi puhul tegemist on “*assets light*” ärimudeliga, kus ettevõttel ei pea olema masinaparki. Tegeletakse aktiivselt igapäevaselt müügiga ja keskendutakse laiale vedajate võrgustikule.

Tuludeks on selle veomarsruudi puhul klientidelt saadav suurenev müügitulu. Tuludeks on vastavalt Himmaste- Süderbrarup ja Düsseldorf- Tallinn müügitulu, need on ainsad koormad, mida tohib veomarsruudist ekspedeerida. Saadav tulu on aastas 342 000 euort. Kuludeks on veokorraldaja palk ja vedajatele makstavad tasud koormate vedamise eest.

3.5. Intervjuud

Infot ettevõtte kohta kogusin mitme struktureerimata intervjuuga ettevõtte juhtivtöötajaga. Intervjuudest selgus taust ettevõtte tegevusvaldkondadest ning hetkeolukord Saksamaa veosuuna arendamisel. Analüüsi käigus saadud tulemuste rakendamiseks ettevõttes viidi läbi intervjuud ettevõtte juhatuse liikmete Janar Lilleoja ja Rinek Toomsaluga.

“Intervjuu on ainulaadne andmekogumis meetod, sest siin ollakse uuritavaga vahetus keelelises interaktsioonis. See seik võib olla uurimuse eeliseks, aga ka puuduseks. Suurimaks eeliseks peetakse ainekogumise paindlikkust.” (Hirsjärvi 2004, 191)

Intervjuu eeliseks on suur paindlikus võrreldes teiste andmekogumis meetoditega. Andmeid on võimalik koguda vastavalt vajadusel. Lisaks on võimalik registreerida intervjuueeritava emotsioone ja neile vajadusel reageerida. Intervjuu puhul on võimalik jooksvalt muuta küsimuste ja teemade järjekordi, samuti saab intervjuueerija järeldusi teha vahetust emotsioonist. (*Ibid.*)

4. ANDMETE ANALÜÜS

4.1. Küsitlustulemused

Vedajate küsitlus

Vedajate küsitlusele vastas kokku 23 ettevõtet. 23 ettevõtet vastas, et neil on masinapark. 18 ettevõtet kasutab tavalisi poolhaagiseid, viis ettevõtet Mega haagiseid ja seitse ettevõtet külmikhaagiseid. Vastanutest viis ettevõtet tegeleb lisaks kaupade vedamisele ka ekspedeerimisega.

Üheksa ettevõtet omab 4–10 masinat, kuus ettevõtet omab ühte kuni nelja masinat, viis ettevõtet omab 10-20 masinat. kolm ettevõtet omab 30 ja enam masinat. Vastanutest 19 ettevõtte masinad sõidavad Saksamaal, 16 ettevõtte masinad Hollandis ja 15 ettevõttel Belgias. Viis ettevõtet vastas, et nende masinad sõidavad kilomeetrihinna või tükihinna alusel. Üheksa ettevõtet vastas, et nemad sõidavad kilomeetrihinna alusel ja kaheksa, et nemad sõidavad tükihinna alusel.

Kilomeetrihinnad jäid vahemikku 0,6 EUR/km kuni 1,1 EUR/km. Konkreetsete kohtade ekspordihindade osas vastati väga erinevalt. Näiteks Tallinn - DE20 ekspordihinnaks pakuti 1300-2200 eurot, peamised vastused olid, et hinnad sõltuvad kilomeetritest, mitte sihtkohast. Lisaks sellele vastati, et hinnad on kokkuleppelised ja sõltuvad turuseisust. Sarnane olukord oli impordiga — DE20 impordihinnaks pakuti 1200-2200 eurot. Enamike vastuste puhul märgiti, et arvestus käib kilomeetrihinna alusel.

Saksamaa regioonide kohta küsides selgus, et suurem osa ehk 18 ettevõtet sõidab Lääne-Saksamaal, 14 ettevõtet Põhja-Saksamaal, 12 ettevõtet Ida-Saksamaal ja 10 ettevõtet

Lõuna-Saksamaal. Lepingulise vedajana kilomeetrihinna alusel sõidavad kaheksa ettevõtet, 10 ettevõtet sõidavad oma koormatega ning neli ettevõtet kasutavad mõlemat.

10 vastanud ettevõttest olid peamisteks masinateks EURO6 tüüpi masinad. Järgnes kaheksa masinaga EURO5 ja ülejäänud neljal ettevõttel olid EURO4 või madalama klassi masinad. Kõikidel vastanud ettevõtte masinatest oli GPS jälgimisseade, 12 ettevõttel oli masinas internet, kaheksa ettevõtte masina haagised omavad XL sertifikaati ja seitsmel ettevõttel on olemas skänner ja aluste hoidmise kast.

11 ettevõtet vastas, et nende masinad sõidavad alati või enamasti täiskoormatega. Seitse ettevõtet vastas, et nende masinad sõidavad pool ajast täiskoormatega ja pool ajast osakoormatega. Ülejäänud neli ettevõtet vastas, et nemad sõidavad enamus ajast osakoormatega.

Seitse ettevõtet vastas, et nende masinad ei või sõita ADR kaubaga. Kaks ettevõtet ütles, et 1-20% masinates võivad sõita ADR kaubaga. Kolmes ettevõttes võivad ADR kaubaga sõita vastavalt 21-40%, 41-60% ja 61-80% masinatest. 10 ettevõtet ütles, et nendel võivad 81-100% masinatest vedada ADR kaupa. Seitse ettevõtet vastas, et nemad ei ole nõus andma oma masinaid lepinguliselt teise ettevõtte hallata. 11 ettevõtet aga oli sellega nõus. Enim ehk 10 ettevõtet vastas, et neile makstakse arveid kuni 45 päeva, kaheksa ettevõtet vastas, et neile makstakse kuni 30 päeva, üks ettevõtte vastas, et kuni 14 päeva ja üks ettevõtte vastas, et pikemalt kui 45 päeva.

Klientide küsitlus

Klientide küsitlusele vastas üheksa ettevõtet sajast. Valim oli moodustatud ettevõtetest, mille kohta Transway müügiosakonnal oli infot, et nendel liigub või võib liikuda kaupa Saksamaa vahet, aga nad ei ole veel kliendid. Kuus ettevõtet vastas, et nad tegelevad ekspordiga ja kolm vastas, et nad tegelevad impordiga. Ekspordiga tegelevatest ettevõtetest ekspordib kuus ettevõtet Saksamaale, neli Belgiasse ja viis Hollandisse. Eksporti liigub potentsiaalsetel klientidel näiteks Elvast, Haljalast, Märjamaalt ja Saaremaalt.

Kaupa liigub nendel ettevõtetel Põhja-Saksamaale, Lõuna-Saksamaale, Hollandisse, Belgiasse, Müncheni ja D59, D33, D46 ning NL77 postikoodiga asukohtadesse. Kõik vastanutest väitsid, et nende kauba puhul on tegemist täiskoormatega. Vedude korraldamise kohta vastasid kõik, et neil on kindlad koostööpartnerid, aga teatud hooaegadel otsitakse lisa. Vedude hinnad on 1250-3000 €. Praegusteks koostööpartneriteks olid näiteks SCS, Mullo

Transport, Bestway Group, DSV. Neljal vastanud ettevõttest liigub kaup iga päev, kahel ettevõttel liigub kord kuus ja ühel ettevõttel paar korda nädalas.

Impordiga tegeles neli ettevõtet. Kõik neli importis Saksamaalt, neist omakorda kaks importis Belgiast ja kaks Hollandist. Kaupa liigub ettevõtetel Hannoverist, Anvaingust, Roermondist, Adorfist, Fiestelist. Üks ettevõtte märkis, et neid algpunkte on üle 30, aga sihtpunktiks on alati Haljala. Impordi puhul on ettevõtetel väga erinevad kogused kaupa: alates kahest laadimismeetris kuni täiskoormani. Kaupade veoks on väljakujunenud kindlad partnerid, välja toodi Mullo Transport, CFS, ACE Logistics, Arco Transport ja Frux.

Kõigil neljal ettevõttel liigub kaupa erinevalt — iga päev, paar korda nädalas või paar korda kuus. Nõudmised vedajatele: maksetähtaeg vähemalt 30 päeva, õigeaegne veo korraldamine, laadimine nädala lõpus, uue nädala alguses peab kaup kohal olema. Vedaja vahetamise tingimusteks esitati soodsamad hinnad, kuid vähemalt samal tasemel teenindus või parem, vähemalt 30 päeva maksetähtaega.

4.2. Tasuvusanalüüs

Saksamaa osakonna loomiseks peab suund osutama ettevõtte jaoks kasumlikuks. Juhtkond on seisukohal, et see peaks juhtuma juba esimesel aastal, nagu on toimunud teiste osakondadega. Vastasel juhul pole Saksamaa suuna loomisel mõtet. Investeeringu puhul nähakse tasuvusajaks viis aastat.

Praegusel kujul loob Saksamaa suund ettevõttele väärtust juurde. Ettevõtte seisukohalt ei kasutata suuna potentsiaali piisavalt ära ning suuna areng peab jätkuma.

Praegust olukorda ettevõttes käsitletakse nullstsenaariumina. Nullstsenaariumi korral on kuluks ainult vedajatele makstavad arved (vt tabel 4).

Tabel 4. Saksamaa veosuuna kulud aastatel 2011-2016 (eurot)

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Vedajatele makstavad arved | 44895 | 14200 | 19890 | 22960 | 16055 | 52730 |

Allikas. (Transway, 2017b)

Alternatiivseks stsenaariumiks on stsenaarium I ehk masinate soetamine.

Ettevõtte tehnikadirektori andmetele põhinedes on välja toodud autopargi soetamisel esialgselt vajalikud investeeringud tabelis 5.

Tabel 5. Alustav rahakäive (eurodes)

| Kulu | Maksumus |
|----------------------|-------------|
| Sissemakse | 6110 |
| Kaubaaluste hoiuruum | 500 |
| 34 EUR alust | 170 |
| Teemaksu seade | 80 |
| Rihmad ja nurgad | 240 |
| Skänner | 68 |
| Vest ja kiiver | 7 |
| GPS seade | 400 |
| Kokku | 7575 |

Allikas. (Transway, 2017b)

Järgnevalt toob autor tabelis 6 välja esimese aasta kulud.

Tabel 6. Väljaminev rahakäive (eurot)

| Kuluartikkel | Kommentaar | Maksumus |
|---|---|-----------------|
| Liising ja intressid | Igakuised liisingu-ja intressimaksed kokku | 14 868,72 |
| Autojuhi palk | Juhi aastane palgakulu tööandjale | 31 200 |
| Kütus | 0,88 €/l, 100 km läbimiseks läheb 27 l, 98472 km/100 x 27 x 0,88 | 23 396,95 |
| Remondi ja hoolduskulud antud aastal | Kuutasu 120 € auto ja 25 € haagis | 1 740 |
| Veovahendi kaskokindlustus | Kuutasu 164 € Volvol ja haagisel 30 € | 2 328 |
| Liikluskindlustus | Volvo 115 € ja haagis 4 € | 1 428 |
| Vedaja vastutuskindlustus | 365 € aasta kokku | 365 |
| Raskeveoki maks | 56,3 € kvartalis | 225,20 |
| Internet | 1GB interneti on 60 €, ühes kuus kulub 100mb = 6 € | 72 |
| Klaasipesuvedelik | klaasipesuvedelik 5 l-1,2 € (3 kanistrit kuus) x 12 | 43,20 |
| <i>Adblue</i> | 1,8 l/100 km – 1 l/0,3 € | 539 |
| Parkimine + Pesu 1 kuu | 25 € Saksamaal pikalt parklas ja pesu kaks korda kuus Poolas parkla ja pesu 10 € kaks korda kuus | 840 |
| GPS jälgimise seade | 16 € kuus | 192 |
| Logistiku tööjõukulu | 1672,5 € x 12 | 20 070 |
| Teemaksud | Minnes Läti, tulles Saksa, Poola, Leedu ja Läti teemaksud | 7193,52 |

Allikas: (Transway, 2017b)

Müügituluks oli Saksamaal suunal tehtavate vedude puhul 2016. aastal 58 149 eurot, millest kulud moodustavad 52 730 eurot. Kuna nullstsenaariumi korral ei olnud antud veosuunal ühtegi töötajat palgal ja kõik töötajad tegelesid nende koormatega oma põhitöö kõrvalt, siis töötajate palka nullstsenaariumi korral kuluna ei kajastata.

Esimesel aastal ei muutuks nullstsenaariumi korral kulud, kuna ettevõtte on seisukohal, et olemasolevate töötajate töökoormust ei saa suurendada. Alternatiivse stsenaariumi korral

kasvaksid kulud ühe auto puhul 118,6 %, kahe auto korral 299,16 %. Kulud tuleksid omaauto soetamisega ja töötaja palgale võtmisega seonduvatest kuludest.

Lisaks sellele tuleb igal teisel aastal vahetada haagisel ära rehvid. Ettevõtte juhatuse hinnangul ei ole viimastel aastatel Saksamaa suunal olnud näha erilisi hinnamuudatusi ja seega ei arvestata praegu, et lähiaastatel võiks nullstsenaariumi ja alternatiivse stsenaariumi korral järgnevatel aastatel praeguste mahtude juures müügitulu suurenda. Alternatiivse stsenaariumi korral arvestatakse, et praegused veokorraldajad tegelevad edasi oma ülesannetega ja Saksamaa suuna veokorraldaja hakkaks haldama kahte uut ettevõtte poolt soetatavat masinat.

Peamiseks investeringuotsuse vastuvõtmise kriteeriumiks oli, et diskonteeritud tasuvusaeg oleks alla viie aasta, selleks sooritati tabelites 7 ja 8 tasuvusarvutlused.

Tabel 7. Tasuvusarvutus ühe auto soetamise kohta (eurot)

| Aasta | Aasta järjekorra nr | Diskonto määr (4%) | Esialgne investering | Sissetulekud | Väljaminekud | Neto | Kasvav |
|-------|---------------------|--------------------|----------------------|--------------|--------------|----------|---------|
| 2016 | 1 | 1 | 7 575 | 98040 | 115 274 | -24 809 | -24 809 |
| 2017 | 2 | 0.96 | | 98040 | 118 913 | -24 795 | 14 |
| 2018 | 3 | 0.9216 | | 98040 | 116 513 | -26 160 | -1 365 |
| 2019 | 4 | 0.884736 | | 98040 | 118 913 | -18 467 | 7 692 |
| 2020 | 5 | 0.84934656 | 55000 | 98040 | 140 188 | -10 204 | 8 263 |
| | | | | | Kokku | -104 435 | |

Allikas: (Transway, 2017b)

Tabel 8. Tasuvusarvutus teise auto soetamise kohta (eurot)

| Aasta | Järjekorra nr | Diskonto määr (4%) | Esialgne investeering | Sissetulekud | Väljaminekud | Neto | Kasvav |
|-------|---------------|--------------------|-----------------------|--------------|--------------|--------|--------|
| 2016 | 1 | 1 | 7 575 | 98 040 | 95 204 | -4 739 | -4 739 |
| 2017 | 2 | 0,96 | | 98 040 | 98 843 | -4 725 | 14 |
| 2018 | 3 | 0,9216 | | 98 040 | 96 443 | -6 089 | -1 365 |
| 2019 | 4 | 0,884736 | | 98 040 | 98 843 | -710 | 5 379 |
| 2020 | 5 | 0,84934656 | 55 000 | 98 040 | 120 118 | 9 866 | 10 576 |
| | | | | | Kokku | -6 397 | |

Allikas: (Transway, 2017b)

Praeguste eeldatavate müügitulude ja kulude korral ei ole ettevõttel mõistlik autodesse investeerida, kuna arvutluse tulemusena selgus, et ühe auto ostmise korral oleks kahjum 104 435 eurot ja teise auto soetamisel oleks kahjum lisaks 6 397 eurot. Kahe auto peale tuleks kahjumit 110 833 eurot.

4.3. Stsenaariumide kuluarvutus

Ekspedeerimine

Ekspedeerimise puhul jätkatakse samamoodi nagu hetkel: vedude vahendamisega klientidelt vedajatele. Erinevus seisneks selles, et võetakse tööle eraldi inimene, kes suudaks suurendada Saksamaa suunal liikuva kauba mahtu(vt tabel 9).

Valitud ringi puhul on miinuseks, et kuuest koormast ainult kahte tohib ekspedeerida, ülejäänud veod tulevad teiste ekspedeerijate käest ja nende lepingud keelavad vedusid edasi ekspedeerida. Veoring: Himmaste-Süderbrarup-Bonn-Rotterdam-Düsseldorf-Tallinn-Tartu

Tabel 9. Ekspedeerimise kulud (eurot)

| Kulud | Summa |
|------------------------------|----------------|
| Logistiku palk (1000 € neto) | 20 070 |
| Vedajatele makstav tasu | 326 400 |
| Kokku kulud | 346 470 |

Allikas: (Transway, 2017b)

Lepinguline vedaja

Veoring: Himmaste-Süderbrarup-Bonn-Rotterdam-Düsseldorf-Tallinn-Tartu. Selle reisi kuluks vedajale tuli ühe auto puhul 4412,45 eurot, mis sisaldas Transway logistiku palka, vedajale 4103 kilomeetri eest tasumist 0,73 EUR/km ja laevapileteid Liepaja-Travemünde (581 eurot). Kahe auto puhul tuli reisi kuluks 3994,33 eurot. Kolme auto puhul tuli reisi kuluks 3661,28 eurot. Nelja auto puhul tuli reisi kuluks 3494,76 eurot. Viie auto puhul tuli reisi kuluks 3394,85 eurot. Tabelis 10 on välja toodud ka kõik seotud kulud.

Tabel 10. Valitud veomarsruudi kulud viie lepingulise vedaja korral (eurot)

| | Üks auto | Kaks autot | Kolm autot | Neli autot | Viis autot |
|------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Püsivkulud | | | | | |
| Logistiku palk (1000 € neto) | 20 070 | 20 070 | 20 070 | 20 070 | 20 070 |
| Muutuvkulud | | | | | |
| Alltöövõtjale tasu | 71 884,8 | 143 769,6 | 215 654,4 | 287 539,2 | 359 424 |
| Laevapiletid | 13 944 | 27 888 | 41 832 | 55 776 | 69 720 |
| Kokku kulud | 105 898,8 | 191 727,6 | 277 556,4 | 363 385,2 | 449 214 |

Allikas: (Transway, 2017b)

4.4. Stsenaariumide võrdlus

Nullstsenaarium

Ettevõtte ei peaks tegema mitte mingeid investeeringuid töötaja osas. Samuti jääksid ära kohustused lepingulisele vedajale pidevalt tööd leida. Miinuseks on võimalike vedude mitte toimumine, väike käive, suur koormus töötajatele ja väike kasum. Jääktulu oleks ettevõttele 5410 eurot.

Alternatiivne stsenaarium ekspedeerimine

Ettevõtte ainsaks lisakuluks oleks veokorraldaja palk. Antud veoringil saab ekspedeerida ainult kahte koormat kuuest. Käive on nullstsenaariumist kõrgem, kuid ettevõtte oleks antud koormaid ekspedeerides 4470 eurot kahjumis.

Alternatiivne stsenaarium lepinguline vedaja

Lepingulise vedaja kasutamisel tuleb tööle võtta veokorraldaja. Lisaks tuleb lepingulisele vedajale leida vastavalt lepingule pidevalt tööd ja osta ise laevapiletid. Ettevõtte igakuised kulutused on suuremad, kui nullstsenaariumi ja ekspedeerimise korral, kuid rohkem kui ühe auto võtmine veoringile toodab ettevõttele juba kasumit. Tegemist on stsenaariumiga, kus on kõige suurema käive ja jääktulu. Käibeks oleks viie masina puhul 490 200 eurot ja jääktuluks 40 986 eurot.

Alternatiivne stsenaarium enda auto

Antud stsenaariumi puhul on suurim pluss, et kõik vedudega seonduv info jääb ettevõttesse. Miinuseks on suurte investeeringute tegemine ja auto, kui kohustuse, omamine. Igakuiselt tuleb maksta kütuse eest, teemakse, liisingut, laevapileteid, juhi ja logistiku palkasid. Samuti selgus, et oma auto soetamine ei ole ettevõttele kasumlik ja viie aastaga toodaks see ettevõttele hoopis 110 833 eurot kahjumit.

4.5. Tulemuste analüüs

Tundlikkusanalüüs

Antud töö käigus on tehtud mitmeid lihtsustusi ettevõtte poolt. Sellega seoses ei saa analüüsida ettevõtte klientide arvu kasvu või kahanemist. Eeldatakse, et töö käigus kasutatud veomarsruudil veetavate klientide kaup suudetakse alati ära teenindada ja tundlikkusanalüüsi käigus võrreldakse sissetulevate ja väljaminevate rahavoogude suurenemist ja vähenemist ning milline oleks sel juhul ettevõtte jääktulu.

Tundlikkusanalüüs on koostatud viienda aasta kohta. Tabelis 11 on välja toodud vastavalt jääktulud või jääkkulud stsenaariumide kohta eurodes.

Tabel 11. Tundlikkusanalüüs

| | Optimistlik | Realistlik | Negatiivne |
|------------------------------|---|---|---|
| Tingimused | Müügitulu kasvamine 10% Kogukulu langemine 15% | Müügitulu kasvamine 5% Kogukulu tõus 10% | Müügitulu langemine 10% Kogukulu tõusu 15% |
| Ekspedeerimine | 81 700,5€ | -22 017 € | -90 640,5 € |
| Lepinguline vedaja (5 tk) | 157 388,1 € | 20 574,6 € | -75416,1 € |
| Oma autod (2 tk) | 155 411 € | -171 839€ | -377 075 € |

Allikas: (Transway, 2017b)

Töö autori arvates, kui müügitulu kasvas 10% ja kogukulu langes 15%, on tegu optimistliku stsenaariumiga. Ekspedeerimise puhul oleks jääktulu tõusnud 81 700,5; viie lepingulise vedaja puhul 157 388,1 euron. Omaautode puhul oleks see summa kasvanud 155 411 euron.

Realistlikuks stsenaariumiks peab autor varianti, kus müügitulu kasvab 5% ja kogukulu 10%. Sellisel juhul oleks ekspedeerimise jääktulu negatiivne ehk -22 017 eurot, lepingulise vedaja puhul aga oleks jääktulu 20 574,6 eurot. Oma autode puhul oleks kahjumiks 171 839 eurot.

Negatiivseks stsenaariumiks on olukord, kus müügitulu langes 10% ja kogukulu tõusis 15%. Sellisel juhul ei oleks enam üski stsenaarium positiivse jääktuluga. Ekspedeerimise puhul oleks kahjum -90 640,5 eurot; lepingulise vedaja puhul -75 416,1 eurot ja oma autode puhul -377 075 eurot.

Intervjuu tulemuste hindamiseks

Intervjuu viidi läbi juhatuse liikmete Janar Lilleoja ja Rinek Toomsaluga eraldi. Lisas 6 on kirjas intervjuu küsimused ja vastused. Toomsalu isiklikuks eelistuseks on lepingulised vedajad, kui kulud ja tulud on samad. Lilleoja, vastupidiselt, eelistab ekspedeerimist. Sellised vastused on arusaadavad: Toomsalu tegeleb Poola suunaga ja omab lepingulisi vedajaid, kellega ta igapäevaselt tegeleb. Lilleoja ei oma ühtegi lepingulist vedajat ja tegeleb ekspedeerimisega.

Mõlemad nõustusid, et uuele veomarsruudile saaks ehitada Saksamaa suuna, sest sinna saaks hakata uusi lisandväärtusi looma. Toomsalu leidis, et antud tööst on ettevõttele kasu järgmiste aspektides: oma autoga seotud kuludest arusaamine, turu uuringud ehk saadakse klientide ja vedajate olukorrast rohkem aru. Lilleoja lisas, et töö tulemusel saadi aru ettevõtte õigest arengusuunast ning kavatsetava investeeringu õigsusest. Lõputöö teeb samuti tulevasel suunajuhil töö lihtsamaks.

Toomsalu ütles, et tema eelistaks lepingulist vedajat omaautole, isegi kui omaauto tooks veidi rohkem raha sisse. Auto on siiski ettevõttele kohustus ja kaasnevad lisaprobleemid. Lilleoja ütles, et eelistaks ekspedeerimist. Toomsalu nägemuseks on esmalt paika panna Saksamaa suuna visioon ja missioon. Samuti eesmärgid ja teed, kuidas nendeni jõuda: kuidas leida uusi koostööpartnereid, kuidas leida paar olulist partnerit, kuidas suurendada olemasolevate klientide tellimuste täitmist. Lilleoja näeb Saksamaa suunas järgnevate aastate jooksul ainult kasvu ja peab seda suunda üheks suurimaks ettevõtte kasvuteguriks.

Oma masinate kuludest arvab Toomsalu, et need võiksid olla isegi suuremad. Lilleoja ütles, et esialgsed investeeringud masinate ostmisel ei ole ettevõtte jaoks suurim probleem;

probleemiks on pärast seda tulevad kulutused (kütus, laevapiletid, autojuhtide palgad, teemaksud, riiklikud maksud). Ta leiab, et masinate soetamisel peaks kohe investeerima kolme kuu käibe — see teeb oma masinate soetamise ettevõtte jaoks probleemseks.

Klientide arvust. Toomsalu arvas, et peavad olema usaldusväärsed ekspordikliendid. Neid võiks olla vähemalt neli, kellel on koormaid üle Saksamaa. Lilleoja arvas, et piisab ka ühest suurest kliendist, kes suudab piisavalt koormaid pakkuda. Mõlemad leidsid, et Transwayl on sellised kliendid Saksamaa suuna jaoks olemas. Lilleoja lisas, et kui kliendile tuleb mitu korda nädalas ära öelda Saksamaa veo osas, siis on tegu probleemiga. Üheks lahenduseks ongi uue osakonna loomine.

4.6. Järeldused ja ettepanekud

Töö järeldusena leidis autor, et ettevõtte peaks looma Saksamaa veosuuna jaoks eraldi osakonna. Lepinguliste vedajate stsenaariumanalüüsist selgus, et üks veokorraldaja, kes haldab antud veomarsruudil vähemalt kahte lepingulist masinat, on ettevõttele kasumlik.

Ettevõtte juhatus leidis, et lõputöö tulemuse rakendamisel saab luua hea baasi uue osakonna jaoks. Samuti suudab uus veokorraldaja, lisaks lepinguliste vedajatega tegelemisele, koormaid ka ekspedeerida. See on ettevõttele juba lisakasum.

Autodega välja toodud kulud näitasid ettevõtte juhatusel, et see lahendus pole kasumlik. Ettevõtte juhatuse liige ja juhataja Janar Lilleoja ütles, et ettevõtte jaoks ei ole masinate soetamisega seotud kulud suured, vaid neile järgnevad kuud. Seega aeg, kui ettevõtte pole klientidelt raha saanud, aga peab maksma kütuse, palkade, laevapiletite, teemaksude, riiklike maksude eest. Need kulud põhjustavad ettevõttele suure likviidsusprobleemi. Ekspedeerimise ja lepinguliste vedajatega seda muret ei ole, nende variantide puhul saadakse klientidelt raha varem, kui vedajatele makstakse.

Uurimisküsimused ja vastused

1) Millisel viisil (enda autod, lepingulised vedajad, ekspedeerimine) on kõige kasumlikum klientide tellimusi täita Saksamaa suunal Transway OÜ-l?

Analüüsis kasutatud veomarsruudil on ettevõttel kõige kasumlikum kasutada lepingulisi vedajaid.

2) Kui kasumlik oleks Transway OÜ-l Saksamaa suuna loomine ühe konkreetse veomarsruudi näitel?

Valides lepingulise vedaja, siis analüüsi tulemusena jääks ettevõttele jääktuluks 40 986 eurot, teiste veoviiside puhul tekiks selle veomarsruudi puhul kahjum.

3) Mis tingimustel on potentsiaalsed kliendid nõus vahetama vedajat, st hakkama Transway OÜ klientiks?

Potentsiaalsete klientide küsitlusest tuli välja, et vedaja vahetamise tingimusteks on soodsamad hinnad, kuid vähemalt samal tasemel teenindus või pigem parem teenindus ja vähemalt 30-päevane maksetähtaeg.

4) Milliste hindadega on vedajad nõus kaupa vedama?

Vedajate hinnad jäid vahemikku 0,6 EUR/km–1,1 EUR/km Arutades hindade üle ettevõtte juhtkonnaga, leiti, et 0,6 EUR/km ei ole reaalne hind. Reaalne kilomeetrihind saaks alata 0,7 EUR/km. Ettevõttel on teada vedaja, kes nõustuks sõitma 0,73 EUR/km eest. Analüüsis kasutati seepärast just neid andmeid.

5) Kuidas peaks ettevõtte jätkama Saksamaa suunal?

Ettevõtte peaks esialgu võtma tööle Saksamaa suunale veokorraldaja. Antud veokorraldaja peaks hakkama haldama lepingulisi vedajaid. Esialgu antud töös välja toodud marsruudil, seejärel saaks ettevõtte ja veokorraldaja juba vajadusel vaadata, milline on töökoormus. Võib tekkida olukord, et tuleb palgata teinegi veokorraldaja.

Autori ettepanekud

Autori soovitus ettevõttel on võtta tööle veokorraldaja, kes tegeleks Saksamaa suunal vedude korraldamisega. Ettevõttel on enda klientide seas palju kasutamata potentsiaali (näiteks antud töö raames koostatud veomarsruut). Tööle tuleks võtta lepingulised vedajad.

Siis selgub nende reaalne töökoormus. Kui veomarsruudil toimib kõik probleemideta, saab veokorraldaja suurendada oma töökoormust ekspedeerides või vajadusel uute lepinguliste vedajate võtmisega. Samuti selgus küsitlusest, et on mitmeid potentsiaalseid kliente. Müügiosakond peab nende ettevõtetega ühendust võtma ning huvid ja soovid välja selgitama. Nii saab iga kliendi jaoks leida sobivaima lahenduse.

Samuti peab ettevõtte olemasolevatele kliente informeerima Saksamaa veosuuna uuenedisest ja sellega tegelevast veokorraldajast. Seega saab täita klientide tellimusi varasemast suuremas mahus. Ühe veokorraldaja koormuse kasvades peab ettevõtte võtta juurde teise veokorraldaja. Kui ettevõtte alustaks tööd analüüsitud veomarsruudil vähemalt nelja autoga, tasuks see end ära ka kahe veokorraldajaga.

KOKKUVÕTE

Antud lõputöö teemaks oli “Transway OÜ Saksamaa veosuuna arendamine.” Ettevõttes oli probleemiks olemasolevate klientide tellimuste täitmata jätmise tööjõu puuduse tõttu. Töö eesmärgiks oli välja selgitada, kas nõudlus vedude vastu Saksamaa veosuunal eksisteerib. Samuti teha kindlaks, kas ja kuidas on võimalik Saksamaa veosuunal tellimusi täita. Teiste veosuundade töötajatel ei jäänud aega tegeleda Saksamaa koormatega oma põhiülesannete kõrvalt.

Kasutati juhtumiuuringut, mille objektiks oli Transway OÜ. Uurimuse läbiviimiseks kasutati ankeetküsitlust, tasuvusarvutlust, stsenaariumianalüüsi, tasuvusanalüüsi. Lisaks sellele teostati erinevatele stsenaariumidele tundlikkusanalüüs.

Esimeses peatükis on käsitletud teoreetilise osana rahvusvahelist transporti: maanteetransporti, ekspedeerimist ja varasemaid uuringuid.

Teises peatükis käsitleti lähteülesannet, milleks oli Transway OÜ senine tegevus ja majandusnäitajad, kirjeldati üldisemalt Saksamaa veosuunda ning töö kirjutamise põhjuseid ja eesmärki.

Kolmandas peatükis tutvustati kasutatud meetodikat (ankeetküsitlus, tasuvusarvutus, stsenaariumianalüüs ja intervjuud).

Neljandas peatükis analüüsiti erinevaid stsenaariume. Esimeseks stsenaariumiks oli ekspedeerimise jätkamine, kuid tööle oleks võetud veokorraldaja Saksamaa suuna koormate jaoks. Teiseks stsenaariumiks oli lepingulise vedaja palkamine koos viie masinaga. Kolmandaks stsenaariumis oli kuni kahe auto ostmine ettevõttele, kuid tasuvusanalüüsi tulemusena ei kaalutud seda varianti.

Autor leiab, et töö eesmärk saavutati. Kuigi kolmest läbikaalutud uuest stsenaariumist antud veomarsruudil osutus sobilikuks ainult üks, leiab autor, et lepingulise vedaja stsenaariumile on võimalik üles ehitada Saksamaa osakond, kasutades viite lepingulist vedajat

veosuunal Himmaste-Liepaja-Travemünde-Süderbrarup-Bonn-Rotterdam-Düsseldorf-Bialystok-Tallinn-Tartu.

Ettevõtte juhtkond toetas saavutatud järeltulekut, seega antud veomarsruudi tulemused on reaalsed. Korrigeerides saaks neid rakendada teistelegi veomarsruutidele. Samuti nõustusid nad tulemusi nähes väitega, et lepingulistele vedajatele saab Saksamaa veosuuna ettevõttes üles ehitada.

Töö autor püstitas mitmed uurimisküsimused, mis said kõik töö käigus vastatud. Ettevõttel on kõige kasumlikum kasutada lepingulisi vedajaid, sellisel juhul oleks ettevõtte jääktulu 40 869 eurot. Klientide küsitlusest tuli välja, et vedaja vahetamisel on kõige olulisemaks soodne hind, kuid vähemalt samal tasemel teenindus ja vähemalt 30 päeva maksetähtaega. Vedajate küsitlusest selgus, et nemad on nõus kaupa vedama 0,6 EUR/km-1,1 EUR/km.

Erinevalt praegusest olukorrast tuleks ettevõttel palgata töötaja Saksamaa veosuunale. Sellega suureneksid kulud, kuid see tooks kaasa märgatava jääktulu tõusu. Antud veokorraldaja peaks haldama lepingulisi vedajaid esialgu töös välja toodud marsruudil. Seejärel saaks ettevõtte ja veokorraldaja juba vaadata, kui suur on tema töökoormus ja kas saaks seda tõsta või tuleks võtta tööle teinegi veokorraldaja.

Analüüsi tulemusena esitas töö autor ettevõtte juhatusele mitmeid ettepanekuid. Bakalaureusetööst võib kasu olla ka teistele sarnastele, peamiselt ekspedeerimisega tegelevatele ettevõtetele, kes soovivad teada saada uue osakonna loomisega seotud valikutest, probleemidest, kuludest ja võimalikest müügituludest.

SUMMARY

THE DEVELOPMENT OF GERMANY FREIGHT DIRECTION IN TRANSWAY LTD

Bosse Sool

This bachelor's thesis is based on an Estonian road transport and forwarding company Transway Ltd. The aim of this study is to find out whether there is a demand for transportation between Estonia and Germany, determining if and how it is possible to fulfil an order profitably. In addition, the goal is to increase the profitability and turnover, while being able to fulfil the orders of new customers in Germany freight direction. Currently the main problem is not being able to fulfil existing customer orders on German freight direction, because of the lack of labour.

Case study was used as the method of choice in order of writing this thesis. Analysed subject was a creation of Transway Ltd Germany transportation department. Used research methods included survey, scenario analysis, calculation of profitability and expert interviews.

Following premises were used in this study:

- When buying semitrailer trucks, the trucks must go to Germany by Liepāja-Travemünde ferry and back to Estonia by land;
- Based on the data given to the author by Transway Ltd, one possible transportation route will be analysed;
- Transway Ltd wants to focus on full truck loads transportation;
- Trucks can't be in foreign countries for longer than two weeks;
- One freight forwarder can manage up to five trucks;

- The company wishes to find the best way to fulfil the orders first and then on that basis, wants to expand the results to other routes.

In this study author had five research questions:

- 1) What is the most profitable way to fulfil customer orders on German freight direction in Transway Ltd?
- 2) How profitable would the German freight direction be in Transway Ltd, if it was based on a specific freight option?
- 3) Under what conditions would the potential clients be willing to change their carrier and in result become Transway Ltd customer?
- 4) What are the prices for what carriers are willing to carry the goods?
- 5) How should the company continue on Germany freight direction?

The author of this study finds that the goal of this study was achieved. Although of three considered scenarios only one was suitable, the author finds however that on the contracting carrier scenario, it is possible to build up the Germany transportation department, using five contracted carriers on direction Põlva- Liepaja- Travemünde- Süderbrarup-Bonn-Rotterdam-Dusseldorf-Bialystok-Tallinn-Tartu.

The company's board of directors also found that the results are realistic and in some extent can be applied to other routes by adjusting them. They also agreed with the claim that Germany freight direction can be built up by using contractual carriers.

The author set up a number of research questions that were all answered in the course of study. It was found that for Transway Ltd it would be most profitable to use contracted carriers, in this case the company's residual income would be 40,869€. Customer survey pointed out that the most important circumstances while changing carrier would be lower prices. Equally important to the customers is the service quality and the minimum payment deadline of at least 30 days. Carrier survey pointed out that carriers are willing to carry the goods for 0.6€/km-1.1€/km. The last question showed that unlike the current situation, company should hire one person to handle the Germany import and export cargo. This will increase the costs, but it would also lead to a considerable increase in the residual income.

VIIDATUD ALLIKAD

- Abdel-Maksoud, A., Kawam, M. (2009). Relationships amongst Value Creating Variables in an International Freight Forwarding and Logistics Firm: Testing for Causality. – *Journal of Applied Management Accounting Research*, Vol. 7, Issue 1, pp. 63-77.
- Alesma, H. (2016). Eriveohaagiste soetamise tasuvusanalüüs Transway OÜ näitel.
- Alises, A., Vassallo, J. M. (2015). Comparison of road freight transport trends in Europe. Coupling and decoupling factors from an Input-Output structural decomposition analysis. – *Transportation Research Part A: Policy & Practice*, Dec. 2015, Vol. 82, pp. 141-157.
- Avaliku sektori finantsarvestuse ja -aruandluse juhend. (2016). RT I, 2016, 12.
- Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz. (2017). Act Regulating a General Minimum Wage. https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_milog/index.html (24.04.2017).
- ERAA. (2017a). Kabotaažvedude tabel. <http://www.eraa.ee/?op=body&id=741> (20.04.2017).
- ERAA. (2017b). Kabotaaž. http://www.eraa.ee/php/vt_index1.php (20.04.2017).
- Ettevõtetus Arendamise Sihtasutus. (2010). Juhend investeringu projektiplaani koostamiseks. http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/arendamine/tehnoloogainvesteeringud/juhend%20investeeringu%20projektiplaani%20koostamiseks_15.12.2010_final_eur.pdf (07.05.2017)
- Guhery, L. (2009). International Road Freight Transport in France: Experiences from Germany, the Netherlands and Driver Costs Analysis. – *Theoretical & Applied Economics*. Jun. 2009, Vol. 16, pp. 3-12.
- Haug, H. (2016). Ekspedeerimisettevõtte teenuseportfelli laiendamise võimalusi ACE Logistics Estonia AS näitel.

- Hesse, M., Rodrigue, J.-P. (2004). The transport geography of logistics and freight distribution. – *Journal of Transport Geography*, Sep. 2004, Vol. 12, Issue 3, pp. 171-184.
- Hirsjärvi, S., Remes P., Sajavaara R. (2005). Uuri ja kirjuta. Tallinn: Medicina.
- Hub Solution. (2017). Megatreiler.
<http://hub.ee/teadmiseks/megatreiler-mahtuvus-ja-mootmed/> (21.04.2017).
- Krajewska, M. A., Kopfer, H. (2006). Collaborating freight forwarding enterprises. Request allocation and profit sharing. - *OR Spectrum*, Jul. 2006, Vol. 28, Issue 3, pp. 301-317.
- Kullamaa, K. (2017). Transway OÜ müügijuht. Intervjuu üleskirjutus autori valduses.
- Lang, A. (2014). Renditud autopargiga Saksamaa tööstuspiirkonna importvedude analüüs ETS Logistics OÜ näitel.
- Laur, M. (2017). Transway OÜ juhatuse liige. Intervjuu üleskirjutus autori valduses.
- Lilleoja, J. (2017). Transway OÜ juhatuse liige. Intervjuu üleskirjutus autori valduses.
- LKW Walter Transportorganisation AG. (2017). Public holidays with driving ban.
<https://secure.lkw-walter.com/en/public/Public-holidays-with-driving-ban#Year=2017&Month=4&ModuleId=%7BBB6A7773-8C00-453F-A92D-BCD9E3034D18%7D&Country=all> (21.04.2017).
- Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (2017). Majandustegevuse register.
https://mtr.mkm.ee/taotluse_tulemus/eriotsing/veosevedu (28.04.2017).
- Mangra, M. G., Stanciu, M., Mangra, G. I. (2010). The transports and the globalization process. – *Revista Academiei Fortelor Terestre*, Mar. 2010, Vol 15, Issue 1, pp. 62-67.
- McGuiran, J. R., Moyer, R. C., Harris, F. H. (1999). *Managerial economics: applications, strategy, and tactics*. 8th ed. Cincinnati (Ohio): South-Western College Publishing.
- Naim, M. M., Potter, A. T., Mason, J., Bateman, N. (2006). The role of transport flexibility in logistics provision – *International Journal of Logistics Management*, Vol. 17, Issue 3, pp. 297-311.
- Smith, J. M. (2002). *Logistics and the Outbound Supply Chain*. London: Penton Press.
- Statistikaamet. (2017). Pärast kolmeaastast langustrendi suurenes kaubavahetus taas.
<https://www.stat.ee/pressiteade-2017-018> (09.02.2017).
- Toomsalu, R. (2017). Transway OÜ juhatuse liige. Intervjuu üleskirjutus autori valduses.
- Transway OÜ. (2017a). Ettevõtte kodulehekülj. <http://www.transway.ee/> (09.02.2017).

Transway OÜ. (2017b). Ettevõtte dokumentatsioon autori valduses.

Tulvi, A., Villemi, E.-M., Niine, T., Kiisler, A., Land, M., Musto, M., Koppel, O. (2013). *Logistikasõnastik*. Tallinn: AS Erahariduskeskus.

Vasser, T. (2015). Kaubavedude efektiivsuse suurendamine SIKana Veod OÜ näitel

Wang, X. (2014). *Operational Transportation Planning of Modern Freight Forwarding Companies: Vehicle Routing under Consideration of Subcontracting and Request Exchange*. Bremen: Springer Gabler.

LISAD

Lisa 1. Kabotaažvedude tabel

| Liikmesriik | Liikmesriigid, mille suhtes kehtib kabotaažvedude osas üleminekuperiood | | | | | | | | |
|-----------------|---|-------|-------|------|-----------|--------|-------|-----------|----------|
| | Tšehhi | Eesti | Leedu | Läti | Slovakkia | Ungari | Poola | Bulgaaria | Rumeenia |
| Austria | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Belgia | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Bulgaaria | X | • | X | • | • | X | X | | • |
| Küpros | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Tšehhi | | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Saksamaa | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Taani | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Eesti | • | | • | • | • | • | • | • | • |
| Kreeka | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Hispaania | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Prantsusmaa | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Soome | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Ungari | • | • | • | • | • | | • | X | X |
| Iirimaa | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Itaalia | • | • | • | • | • | • | • | X | X |
| Leedu | • | • | | • | • | • | • | X | X |
| Luksemburg | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Läti | • | • | • | | • | • | • | • | • |
| Malta | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Holland | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Poola | • | • | • | • | • | • | | X | X |
| Portugal | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Rumeenia | X | • | X | • | • | X | X | • | |
| Rootsi | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Sloveenia | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Slovakkia | • | • | • | • | | • | • | • | • |
| Ühendkuningriik | • | • | • | • | • | • | • | X | X |

Allikas: (ERAA 2017a)

Lisa 2. Saksamaa raskeveoki piirangud

Kabotaažvedu kujutab endas teise liikmesriigi territooriumile sisenenud kauba mahalaadinud auto uut vedu algus-ja lõpppunktiga selles samas riigis. Selle kohta on loodud määrus (EÜ) nr 1072/2009, mis määrab kindlaks kabotaažveo tingimused. “7 päevase perioodi jooksul võib vedaja teostada 3 kabotaažvedu kas ainult ühes liikmesriigis või ühes või enamas liikmesriigis. Maksimaalselt võib kokku teostada kuni 3 kabotaažvedu. Vedaja võib otsustada teostada ühe, kaks või kõik kolm kabotaažvedu teistes liikmesriikides kui see liikmesriik, kus ta lõpetas rahvusvahelise veo. Sellisel juhul on lubatud teostada ainult 1 kabotaažvedu teises liikmesriigis ja see peab toimuma 3 päeva jooksul pärast tühjalt sellesse liikmesriiki sisenemist.” (ERAA, 2017)

Antud määrus on loodud selleks, et kaitsta kõikide riikide huve ja majandust. Ida-Euroopa vedajad omavad kordades väiksemaid kulusid, kui seda omavad Lääne-, Põhja- ja Lõuna-Euroopa vedajad. Seega ei ole võimalik hinna poolest konkureerida näiteks Leedu ja Saksamaa vedajal, kabotaaž annabki eelise kodumaisele vedajale. Kabotaažvedudest kinnipidamise kontroll käib regulaarsete kontrollidega autojuhtidele, kus otsitakse aeg-ajalt ka masin läbi, et leida, ega ei ole saatelehti/CMR-e peidetud kusagileja määrust rikutud. (*Ibid.*)

Saksamaal on väga palju mõeldud just töötajale. Nimelt on koostatud akt nimega MILOG(*Act Regulating a General Minimum Wage* või *Minimum Wage Act*), mis kujutab endas Saksamaa miinimumpalga akti. Alates aastast 2015 ei tohi olla Saksamaal töötaja alampalk alla 8,5EUR/h bruto. Sellega seoses tuleb ettevõttel enne Saksamaale sisenemist raskeveokiga täita taotlus. Milles tuleb kõik ettevõtte poolt Saksamaal käivad autonumbrid sisestada ja samuti juhtide kontaktandmed. Kui ettevõtte ei oma kontorit Saksamaal, siis tuleb lisada ka raamatupidaja nimi, kellelt saadakse soovi korral küsida kõike palgamaksmisega seotut. Samuti peavad olema autojuhtidel koguaeg aeg kaasas töölepingud, et neid saaks vajadusel kontrollida. (Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz, 2017)

Sõidukeelud on probleem, mida Eestis esineb vähe, kuid Euroopas on tegemist iganädalase probleemiga kaubavedajatele. Näiteks Saksamaal on iga pühapäev kell 00:00-22:00 sõidukeeld, kui ei omata eriluba, lisaks sellele on veel suurlinnade keskustes sõidukeelud. Lisaks sellele on kõik riigipühad sõidukeeldudega, sama süsteem kehtiv ka näiteks Poolas. Hollandis selliseid piiranguid ei leidu. (LKW Walter transport organisation AG, 2017)

Lisa 3. Saksamaa teemaksud

| 5-või enama teljeline, 7.5 t või enam €/ km | | | |
|--|----------------------|---------------|-------|
| | Infrastruktuuri maks | Õhusaastemaks | kokku |
| Euro 0 | 0.135 | 0.083 | 0.218 |
| Euro I | 0.135 | 0.083 | 0.218 |
| Euro II | 0.135 | 0.073 | 0.208 |
| Euro III Euro II filtriga | 0.135 | 0.063 | 0.198 |
| Euro IV Euro III filtriga | 0.135 | 0.032 | 0.167 |
| Euro V | 0.135 | 0.021 | 0.156 |
| EEV | 0.135 | 0.021 | 0.156 |
| Euro VI | 0.135 | 0 | 0.135 |

Allikas: (ERAA 2017b)

Lisa 4. Klientide küsitlus

Kas Teie ettevõtte tegeleb ekspordiga/impordiga?

Ekspordiga

Impordiga

Kas Teie ettevõtte tegeleb ekspordiga Saksamaale/Belgiasse/Hollandisse?

Saksamaale

Belgiasse

Hollandisse

Juhul kui Teie ettevõtte tegeleb ainult impordiga, jätkake palun küsimusest x

Kirjeldus (valikuline)

Mis on Teie kauba laadimise alg-ja sihtpunkt?

Pikk vastuse tekst

Kas Teil liigub kaupa erinevatesse sihtpunktidesse? Mis need on?

Pikk vastuse tekst

...

Mis mõõtmed on Teie kaubal (alusekaup,laadimismeetrid,m3,kg)?

Pikk vastuse tekst

Kelle poolt on Teie veod korraldatud, kas Teil on selleks kindlad vedajad või otsite vastavalt vajadusele?

Pikk vastuse tekst

Mis on Teie kaupade ligikaudsed veohinnad?

Lühike vastuse tekst

Kes on need transpordiettevõtted, kes veavad Teie kaupa?

Pikk vastuse tekst

Kui tihti Teil kaupa liigub?

- Iga päev
- Paar korda nädalas
- Korra nädalas
- Paar korda kuus
- Kord kuus

Kui Teie ettevõtte impordiga ei tegele liikuge palun küsimuseni y

Kirjeldus (valikuline)

x)Kas Teie ettevõtte tegeleb impordiga Saksamaalt/Belgiast/Hollandist?

- Saksamaalt
- Belgiast
- Hollandist

Mis on Teie kauba laadimise alg-ja sihtpunkt?

Pikk vastuse tekst

Kas Teil liigub kaupa erinevatesse sihtpunktidesse? Mis need on?

Pikk vastuse tekst

Mis mõõtmed on Teie kaubal (alusekaup,laadimismeetrid,m3,kg)?

Pikk vastuse tekst

Kelle poolt on Teie veod korraldatud, kas Teil on selleks kindlad vedajad või otsite vastavalt vajadusele?

Pikk vastuse tekst

Mis on Teie kaupade ligikaudsed veohinnad?

Pikk vastuse tekst

...

Kes on need transpordiettevõtted, kes veavad Teie kaupa?

Pikk vastuse tekst

Kui tihti Teil kaupa liigub?

- Iga päev
- Paar korda nädalas
- Kord nädalas
- Paar korda kuus
- Kord kuus
- Muu...

**y) Mis on Teie senised nõudmised/lepingud vedajatega?
(maksetähtaeg,tarneaeg,vedude etteteatamise aeg)**

Pikk vastuse tekst

Mis tingimustel vahetaksite olemasolevat vedajat?

Pikk vastuse tekst

...

Täna vastamast ja soovi korral jätke all olevasse lahtrisse ka oma kontaktandmed.

Pikk vastuse tekst

Lisa 5. Vedajate küsitlus

Järgnevast loetelust valige palun märksõnad mis iseloomustavad Teie ettevõtet.

- Ekspordi/importiga tegelemine
- Ekspedeerimine
- Masinapargi omamine
- Omab enda haagised
- Rendib haagiseid
- Lepingulise tööpakkuja haagised
- Teie ettevõtte kasutab tenthaagiseid
- Teie ettevõtte kasutab Mega(3m sisekõrgusega) haagiseid
- Teie ettevõtte kasutab külmikhaagiseid

Kui suur on Teie ettevõtte masinapark

- 0
- 1-4
- 4-10
- 10-20
- 20-30
- 30 ja enam
- Muu...

Millistes järgnevates riikides sõidavad Teie ettevõtte poolt hallatavad masinad?

- Saksamaa
- Holland
- Belgia

Kas Teie ettevõtte masinad sõidavad kilomeetri hinna alusel või tükihinna alusel?

kilomeetrihinna

Tükihinna

Mis on Teie ettevõtte keskmine kilomeetrihind 1)Saksamaal 2)Hollandis
3)Belgias?

Pikk vastuse tekst

Mis oleksid Teie ettevõtte tüki/kilomeetri FTL hinnad EE, Tallinnast antud
sihtpunktidesse(eksport):

DE(20457)Hamburg,DE(40215)Düsseldorf,DE(80331)München, NL 5961(Horst),
NL 7772(Hardenberg), BE 4760 (Büllingen)?

Pikk vastuse tekst

Mis oleksid Teie ettevõtte tüki/kilomeetri FTL hinnad antud sihtpunktidest

Tallinna(import): DE(20457)Hamburg,DE(40215)Düsseldorf,DE(80331)München,
NL 5961(Horst), NL 7772(Hardenberg), BE 4760 (Büllingen)?

Pikk vastuse tekst

Mis EURO klassi masinad on Teie ettevõttes peamised?

EURO2

EURO3

EURO4

EURO5

EURO6

...

Kas Teie ettevõtte masinad/haagised omavad:

XL sertifikaati

GPS jälgimise võimalust

Skännerit või Printerit

Internetti

Palletboxi

Kas Teie ettevõtte masinad sõidavad täiskoormatega?

- Jah, alati.
- Jah, enamasti.
- Pool ajast sõidavad täiskoormatega, pool osakoormaid korjates
- Pigem osakoormatega
- Ainult osakoormatega

Kas Teie ettevõtte masinad võivad vedada ADR kaupa?

- Ei või
- 1-20% võivad
- 21-40% võivad
- 41-60% võivad
- 61-80% võivad
- 81-100% võivad

Mis ADR klassi kaupa Teie ettevõtte masinad vedada võivad?

- Ei või vedada
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9

Mis tingimustel on Teie ettevõtte nõus andma masinaid lepinguliselt sõitma kilomeetrihinna alusel?(Nõusoleku korral vastake kasti "Other")

- Ei oma masinaid
- Ei olegi nõus andma
- Muu...

...

Kui pikk on tavapraktikas Teile makstavate veoarvete maksetähtaeg?

- kuni 7 päeva
 - kuni 14 päeva
 - kuni 30 päeva
 - kuni 45 päeva
 - Muu...
-

Lisa 6. Intervjuu ettevõtte juhatusega

Küsimused:

- 1) Mis veoviisi ettevõtte eelistaks Saksamaa suunal, kui kulud/tulud oleksid samad?
- 2) Kui reaalselt saadud tulemused pärisellu rakendatavad on?
- 3) Mis on ettevõtte jaoks kasud antud tööst?
- 4) Kas ettevõtte eelistaks ühte transpordiviisi isegi siis, kui see ei oleks kõige kasumlikum?
- 5) Kuidas näete Teie Saksamaa suuna arengut järgneva viie aasta jooksul?
- 6) Mida arvate sellistest kuludest oma masina soetamisel?
- 7) Kui palju kliente ja koormaid peaks Teie arvates olema, et tasuks luua uut suunda?

Intervjuu vastused:

Rinek:

- 1) Lepingulised vedajad
- 2) Sellisele ringile saaks hakata looma osakonda, kuid igal ringil on erinevad asjaolud.
- 3) Oma autoga seotud kuludest arusaamine, turu-uuring (saadakse klientide ja vedajate olukorrast rohkem aru)
- 4) Kui omaauto teeniks veidigi rohkem kui lepinguline vedaja, siis seda ei võtaks. Nii palju probleeme pidevalt sellega.
- 5) Tahaks saada visiooni ja missiooni paika, eesmärgid paika ja peakski hakkama, et kuidas nendeni jõuda ja mida teha, kas lepingulistele vedajatele, ekspedeerimisega jne.... Ma ei tea täpselt, aga ma üritan välja mõelda. Tuleks saada saksa poolelt rohkem koostööpartnereid, et neil pole maksehäireid ja saaks lubada lepingulistele vedajatele ka süsteeme jms Praegu on see asi kaootiline.
- 6) Pigem arvan, et esialgsed kulud võivad olla veel kõrgemad...., muidu kõlab reaalselt.
- 7) Normaalsed ekspordikliendid, kes viiksid sind sind huvitavasse piirkonda, vaja oleks mingi 4-5 normaalselt, kellel oleks ära hajutatud erinevatesse kohtadesse saksamaa peale.

Janar:

- 1) Ekspedeerimist
- 2) Pigem on reaalsed ja rakendatavad ka teistele vedudele.
- 3) Annab ettevõttele kindluse, et me oleme õigel teel, investeerime õigesse kohta, lõputöö teeb edaspidi töö selle suunajuhil ka kohe lihtsamaks.
- 4) Ekspedeerimist
- 5) Peab olema ainult kasvav, ettevõtte suurimaks suunaks tulevikus.. üks kõvemaid kasvutegureid.
- 6) Sissemaks ja kõik see on nohu.... kalliks kütus, piletid, juhipalk, teemaksud, maksud, pigem peab panema kolme kuu käibe sinna kohe alla. See on koht miks ma eelistan pigem ekspedeerimist.
- 7) Kui sul on üks kõva klient, siis sellepealt annab juba teha terve osakonna ära. Nädalas paarkorda pead kliendile ära ütlema, siis juba on vaja.