

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Jaanika Treial

**VÄIKESE JA KESKMISE SUURUSEGA ETTEVÕTETE  
KRITERIUMID LOGISTIKAETTEVÕTTE VALIKUL**

Rakendusliku kõrghariduse lõputöö

Õppekava majandusarvestus ja ettevõtluse juhtimine, peeriala ettevõtte majandus

Juhendaja: Algis Perens, MBA

Tallinn 2020

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 6868 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Jaanika Treial .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 165992BDMR

Üliõpilase e-posti aadress: jaanika.treial@gmail.com

Juhendaja: Algis Perens, MBA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

## SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	4
SISSEJUHATUS .....	5
1. LOGISTIKA OLULISUS JA ROLL .....	7
1.1 Logistika definitsioon ja olemus .....	7
1.2 Kriteeriumid teenusepakkujale .....	11
1.3 Müügistrateegia olemus tänapäeval.....	14
2. UURINGU METOODIKA JA ÜLEVAADE.....	18
2.1 Uuringu meetodika ja valim .....	18
2.2 Uuringu tulemused .....	19
2.3 Järeldused ja ettepanekud .....	26
KOKKUVÕTE .....	29
SUMMARY .....	31
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU .....	33
LISAD .....	37
Lisa 1. Küsimustikus osalenud ettevõtete näitajad.....	37
Lisa 2. Euroopa riikide regioonid .....	38
Lisa 3. Uuringu küsimustik .....	39
Lisa 4. Lihtlitsents .....	42

## LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö peamine uurimisprobleem on majanduse kasvu aeglustumise tõttu vähenenud importivate ja eksportivate ettevõtete arv. Sellest tulenevalt soovis autor teada millised kriteeriumid on väikese ja keskmise suurusega ettevõtetel logistikaettevõtet valides. Lõputöö eesmärk on välja selgitada, kuidas on võimalik parandada müügi protsesse suurema aktiivse kliendibaasi loomiseks DHL Freight'is.

Töö jaguneb kaheks peatükiks. Esimene peatükk koosneb teoreetilisest osast, mis annab ülevaate logistikast ja peamistest kriteeriumitest, mille alusel üht või teist logistilist teenusepakkujat valitakse. Sealhulgas tutvustab tänapäeval suuremat populaarsust koguvate müügitheooriate olemust. Teine peatükk tutvustab küsitluse andmete analüüsi ja järeldusi. Ankeetküsitlus saadeti 800 väikese ja keskmise suuruse ettevõtte esindajale. Küsitlusele vastas neist 97.

Teoorias kasutatavate allikate põhjal peab teenusepakkuja selgeks tegema, milline on tema sihtrühm ning millise müügi kōnega tuleb erinevatele klientidele läheneda. Kaasaegseid müügi strateegiaid õigesti praktiseerides on võimalik jõuda rahuloleva ning positiivselt meelestatud kliendini.

Läbi viidud küsitlusest selgub, et väikese ja keskmise suurusega ettevõtete eelistused on mõneti erinevad. Nimelt on keskmise suurusega ettevõtetele lisaväärtusteenuste olemasolu tähtsam kui väikeettevõtetele. Seejuures on arvamused üldiste teenuse kvaliteedi nõuetele ootuspäraselt sarnased.

Analüüsidest tulemusi müügi protsesside parandamise seisukohast on võimalik välja tuua kaasaegsete strateegiate olulisus. Personaalne müük ning kontaktisiku olemasolu peavad oluliseks kõik ettevõtted olenemata majanduslikest näitajatest ja töötajate arvust.

Võtmesõnad: logistika, telemüük, valikukriteeriumid, personaalne müük

## SISSEJUHATUS

Käesoleva lõputöö teema osutus valituks eelkõige vajadusest kaardisatada erinevate ettevõtete valikukriteeriumid logistiliste teenusepakkujate valimisel. Logistika ning transport on tänapäeva maailmas lahutamatu osa, eelkõige ettevõtete jaoks, kes soovivad oma toodetega välisurgudele minna. Kehvasti planeeritud logistilised lahendused mõjutavad suure tõenäosusega ettevõtet negatiivselt (Kenton 2019).

Uurimisprobleemiks on majanduskasvu aeglustumise tõttu vähenev maanteetranspordiga importivate ja eksportivate ettevõtete arv. Nimelt võrreldes 2018. ja 2019. aasta III kvartali rahvusvahelise maanteetranspordi veosekäivet tonnkilomeetrites on langus peaaegu 18% (Eesti Statistikaamet, tabel TS121). Veel enam, rahvusvaheline maanteetranspordi käive on olnud pidevas languses alates 2016. aastast (Ibid). Maanteetransporti peetakse majanduse selgrooks, moodustades 70% kogu maismaatranspordi mahtudest (Freight transport... 2009, 15). Vaatamata logistikaettevõtete suurtele mahtudele on investeeringud transpordivahenditesse, kui põhivarasse, suurenenud (Eesti Statistikaamet, *ettevõtete majandustegevus*). Paraku ei suuda ettevõtte poolt juhitud logistika tihtipeale ületada tarneahela juhtimisele spetsialiseerunud teenusepakkujate kompleksid lahendusi.

Lõputöö eesmärk on välja uurida ettevõtete kriteeriumid logistikapartneri valikul. Seeläbi teha ettepanekuid kuidas parandada müügi protsente, et suurendada aktiivset kliendibaasi. Töö teema toetamiseks on valitud uuringu läbiviimiseks väikesed ja keskmise suurusega ettevõtted.

Tulenevalt asjaolust, et konkurents nii Eesti kui maailma-turul transpordis on väga tihe, võideldakse iga kliendi pärast. Selleks, et ettevõtte püsiks kõigis võimalikes kategooriates tipus tuleb teha muutusi vastavalt turuolukorrale ning klientide soovidele. Teenusepakkujad peavad suutma eristuda, sest kokkuvõttes on logistika ja transpordi eesmärk kauba toimetamine lähtekohast sihtkohta.

Uurimisteemale tuginedes püstitas autor järgnevad uurimisküsimused:

1. Milline on logistika olulisus ja roll ettevõtte tegevuses?
2. Millised on kriteeriumid, mille alusel ettevõtted valivad logistilise teenuse pakkujat?
3. Millised on tänapäeva müügistrateegiad?
4. Kuidas parandada müügiprotsesse?

Uurimisülesanneteks on välja selgitada potentsiaalsete aktiivsete klientide kriteeriumid logistikaettevõtet valides internetikeskkonnas koostatud küsitluse kaudu. Lisaks kaardistada importivate ja eksportivate ettevõtete eelistused ning mahud. Seejärel kogutud andmete põhjal teostada analüüs ning teha ettepanekuid müügiprotsesside parandamiseks lähtudes läbiviidud uuringu tulemustes.

Töös kasutatakse kvantitatiivset meetodit. Selleks viiakse läbi küsitlus internetikeskkonnas, et teada saada ettevõtete kriteeriumid logistikaettevõtet valides. Lisaks sellele selgitatakse välja millised on vastanud ettevõtete näitajad, nagu ettevõtte aastane käive, töötajate arv, peamiselt kasutatav tarneklausel ning lao/tootmise/poe asukoht Eestis. Osa lõputöös kasutatavatest teoreetilistest ja analüüsitud andmetest pärinevad autori poolt eelnevalt koostatus kursusetööst.

Töö antav lisaväärtus on potentsiaalse kliendi valikukriteeriumeid hindav empiiriline uuring ning tulemuste võrdlus teooriaga. Lisaks aitab töö anda teoreetilise tagamaa müügiprotsesside parandamiseks.

Uuringu läbiviimise käigus ilmnes ka probleeme. Nimelt küsimustik saadeti laiali 800 ettevõtte esindajale. Küsimustlikule vastas 97, mis on äriklientide seas läbiviidud uuringu puhul arvestatav 12,1%. Nimelt äriklientide vastamise määr (*Survey Response rate*) jääb 10% - 15% vahemikku (*People Pulse, survey response...*). Tulenevalt asjaolust, et autor kasutas kvootvalimit uuringu läbiviimiseks oli vastajaid vähem kui oleks kasutatud lumepalli-meetodit.

Autor tänab kõiki uuringus osalenud inimesi ja samuti kõiki, kes andsid sisukaid ettepanekuid küsimustiku muutmiseks või täiendamiseks.

# 1. LOGISTIKA OLULISUS JA ROLL

## 1.1 Logistika definitsioon ja olemus

Logistika on avalikkusele tuntud kui protsess, mille käigus liigutatakse erinevaid ressursse nagu varustus, toit, vedelikud, inventar ning materjal soovitud sihtkohta. Algselt oli tegu sõjaväepõhise terminiga, mida kasutati selleks, et kirjeldada, kuidas sõjavägi varustust hankis, ladustas ja teisaldas. Tarneahelas ning ärilises mõistes on logistika varude voo juhtimine lähtepunkti ja tarbimispunkti vahel, et täita tarbijate ning ettevõtete nõudeid. Eelnevalt mainitud ressursside logistika hõlmab endas tootmise, pakendamise, ladustamise, transpordi, turvalisuse, materjalide käitlemise ja infovoo integreerimist. (Mngomezulu 2018)

1990ndatel, mil hakati rohkem importi ja eksporti teostama, on muutunud logistika peaaegu iga äri lahutamatuks osaks. Selleks, et arenevas maailmas konkurents, püsida muutus üha olulisemaks leida uusi, kiiremaid ning usaldusväärsemaid lahendusi kaupade ja tooraine transportimiseks. (Akarca 2019)

Transpordi lähtepunktis sihtkohani mõjutavad logistika ja sellega seotud otsused. Logistika praeguseid arenguid juhivad globaalsed majanduse suundumused, milleks on globaliseerumine, uute infotehnoloogiate väljatöötamine ja juurutamine, keskkonnakaitse, aga ka kvaliteedi- ja ajapõhine konkurents. (Huber *et al* 2015)

Tänapäeval, mil iga riik üle maailma on potentsiaalne turg, kuhu on võimalik oma tooteid turundada, annab see võimaluse logistikatööstusele kasvada pea 20% aastas. Tarneahela ning müügi võimekus on suuresti kasvanud viimastel aastatel just globaliseerumise tõttu. Lisaks sellele ei ole logistika enam pelgalt ressursi toimetamine punktist A punkti B, vaid tegu on kompleksse ning mitmekülgse teenusega. (Ibid 2019)

Kõrgekvaliteedilise teenuse tagamiseks logistikas on väga olulised kolm komponenti (Freight transport... 2009, 11):

1. Paindlikkus (*Flexibility*) - Logistika peab kohanema kiiresti tarbija nõudmiste ning ootamatute muutustega, mis ei ole algselt planeeritud.
2. Usaldusväärsus (*Reliability*) - Aitab luua head kliendisuhet ning vähendab kaupade tarnimisel/jaotamisel potentsiaalselt tekkivat ebaõnnestumise ohtu, seeläbi on vajadus puhvervarude üle väiksem.
3. Kiirus (*Speed*) - Kiire logistiline lahendus aitab tehinguid sõlmida vähema ajaga, seeläbi on võimalik ka käivet kiiremini suurendada.

Kehvasti planeeritud logistilised lahendused mõjutavad suure tõenäosusega ettevõtet negatiivselt (Kenton 2019). Jättes tarneahela ühe tähtsaima osa tähelepanuta, võib see ettevõttele saatuslikuks saada. Ettevõtte jätkusuutlikuks toimimiseks on vajalik kompetentne logistika juhtimine. See tagab vajalike materjalide õige jaotamise, ladustamise ja taasväärtustamise. Tarneprotsessi erinevaid aspekte rõhutavad 4 peamist juhtimise tüüpi (Tribe 2019):

- Pakkumuse juhtimine (*Supply management*) - Pakkumuse juhtimine on kombinatsioon transpordist, kauba ladustamisest kui ka tarneahela planeerimisest.
- Jaotuse juhtimine (*Distribution management*) - Jaotuse juhtimise protsess hõlmab materjali liikumise (laadimise, mahalaadimise ja transpordi) haldamist, laoseisu jälgimist ja vastutust kaupade liigutamise osas.
- Tootmislogistika haldamine (*Production logistics and management*) - Tootmislogistika haldamine seisneb tootmis- või kokkupanemisprotsessi koordineerimises. See aitab ühendada eri etappe toote kombineerimisel lõpp produktiks.
- Pöördlogistika juhtimine (*Reverse logistics management*) - Pöördlogistika juhtimine hõlmab materjalide ja tarvikute taasväärtustamist (reklamatsioon) tootmis- või monteerimisprotsessist. Lisaks võib see kehtida ka soovimatute, kuid kasutamata toodete tagastamisel lõpptarbijalt tootjani.

Lisaks logistika juhtimisele on väga tähtsal kohal ettevõtte edukuses õige transpordiviisi valimine. Arvestada tuleb kauba väärtuse, koguse/kaalu ning soovitud tarneajaga. Peamised viis, iseloomult väga erinevat transpordiviisi on (Carnarius 2018):

1. Merevedu (*Ocean Freight*)
  - Sobilik erinevate kaupade veoks, mille puhul ei ole oluline kiire tarne



- Veovõimalus suurtele kogustele
- Kõige keskkonnasäästlikum ning ökonoomsem transpordiviis kõigist neljast
- Ulatuslik leviala üle kogu maailma

## 2. Raudteevedu (*Rail Freight*)

- Kindlad tarneajad ja -graafikud
- Maismaatranspordi kõige tõhusam viis.
- Kiire ja säästlik pikkade vahemaade tagant
- Üks ohutumaid transpordiviise
- Aitab ennetada maanteede ummikuid, sellest tulenevalt aitab säästa keskkonda

## 3. Maanteevedu (*Road Freight*)

- Kulusäästlik
- Kiire ning plaaniline kohaletoimetamine
- Kohalikud, piiriülesed, pikad või lühikesed veod isegi maapiirkondades
- Paindlik teenus
- Pakkimiskulude kokkuhoid võrreldes teiste moodustega
- Lasti ja veoauto jälgimisvõimalused
- Ukselt - uksele veod, mis on ühed ökonoomsemad

## 4. Õhustransport (*Air Freight*)

- Kiire tarne
- Vähem käsitlemist vajav
- Vähem dokumentatsiooni
- Usaldusväärsed saabumised ja väljumised
- Kõrgendatud turvalisuse tase lastile

## 5. Kombineeritud vedu (*Multimodal*)

- Kaubavedu saab toimuda igas maailma osas
- Vähendab oluliselt kauba kaugust tootja ja tarbija vahel
- Klient saab teenuse ühest kohast, seeläbi on ka dokumentatsioon lihtsustatud

Maanteetransport moodustab oma ainulaadse paindlikkuse tõttu üle 70% kogu maismaatranspordi mahtudest, sidudes lähte- ning sihtpunkti. Maanteetransport on majanduse selgroog. Parema transporditeenuse edastamiseks kliendile pakuvad ettevõtted ükselt uksele teenuseid, kolmanda osapoole logistikat (*3PL-third-party logistics*) ja kindlaid laadimisaegasid (*truck turn time*). (Freight transport... 2009, 15)

Selleks, et tänapäeval ettevõtte toimiks ning suurema tõenäosusega saaks ka laieneda teistele turgudele on logistilised lahendused jaotatud kategooriateks.

- Ühe osapoole logistika (*1PL- first-party logistics*) - Kõige tavalisem mudel, kus ettevõtte ise korraldab transpordi, omades vastavat varustust. *1PL* aitab omada täielikku kontrolli iga tarneahela osa üle. (Jurczak 2018)
- Kahe osapoole logistika (*2PL- two-party logistics*) - Mudel, mille kohaselt tootja või eksportija tellib transpordi- ja laoteenused väliselt logistikateenuse pakkujalt, säilitades kontrolli ja haldamise liigutatava kauba üle. (Ibid 2018)
- Kolmanda osapoole logistika (*3PL- third party logistics*) - Allhanke korras sisse ostetud teenus, mis peamiselt vastutab logistiliste lahenduste eest. Transport, kui teenus, on korraldatud kolmanda ettevõtte poolt, kes ühildab mitu teenust üheks. Samal ajal on saatja/klient ja teenuse osutaja pidevas suhtluses ning koostöös. (Lieb 1992)
- Neljanda osapoole logistika (*4PL- fourth party logistics*) - Antud mudeli puhul tellib ettevõtte kogu tarneahelas vajamineva logistikaalase tegevuse juhtimise ja teostamise teenusepakkujalt. Sellisel juhul suudab 4PL teenusepakkuja pakkuda tavalisest strateegilisemat ülevaadet ja juhtimist kogu tarneahela vältel. (Ciemcioch 2018)
- Viie osapoole logistika (*5PL- fifth-party logistics*) - Selle mudeli puhul pakub logistikaettevõtte uuenduslikke logistikalahendusi ja töötab välja optimaalse tarneahela võrgu. Lisaks sellele tahab 5PL teenuspakkuja luua kõrget väärtust tehnoloogia, automatiseerimise ja robotika kaudu. (Ibid 2018)

Tänapäeval üha suurema konkurentsi ning nõudlikuma turuolukorra pärast peavad olema ettevõtted üha aktiivsemad, keskenduma tõhusamale korraldusele ja pidevalt uuendama lähenemisviise, et konkurentidest samm ees olla. Sellepärast on ettevõtted teinud suuri pingutusi pädevuse suurendamiseks, hakates rohkem sisse ostma teenuseid, mille haldamine ei ole ettevõttele endale kasulik. Üks parimaid näiteid teenuse sisseostmiseks on logistika. (Arif, Jawab 2018)

Logistiliste lahenduste teostamine võib olla väga kulukas. Seega on enamjaolt pikas perspektiivis kasulik osta teenust sisse. Sisseostetud teenuse mõju on positiivne pea iga ettevõtte toimimise aspekti arvesse võttes. Hästi mõjub kolmandalt osapoolelt ostetud teenus nii tulule, efektiivsusele ja varude käsitlemisele (vt tabel 1).

Tabel 1. Kokkuvõte logistika sisseostmise mõjust erinevatele ettevõtte näitajatele

<b>Sisseostetud teenuse mõju</b>
Kiirem reageerimine muutustele
Efektiivsuse suurenemine
Ebaefektiivsete tegevuste elimineerimine
Informatsiooni kiirem liikumine
Kiirem kohanemine vedaja vajadustele
Varudeplaani käsitlemise paindlikkuse kasv
Optimaalseim transpordisüsteem
Lüheneb transporditsükkel
Paranenud finantstulemused
Varude käibemäära kasv
Tulu kasv
Logistikakulude vähenemine
Täpsem laoseis
Lihtsustatud lao monitooring
Täpsem tellimisprotsess
Ajaline kohaletoometamine
Õigeaegne tarne

Allikas: Arif, Jawab 2018; autori koostatud

## 1.2 Kriteeriumid teenusepakkujale

Juhul kui ettevõtte tuvastab ühe või mitme teenuse allhanke vajaduse, tuleb järgmise sammuna hinnata ning valida sobiv teenusepakkuja, kes vastaks püstitatud nõudmistele. Lõpliku ning kõige parema teenusepakkuja valimise protsess koosneb mitmest erinevast etapist, alates valikukriteeriumide määramisest, võimalike pakkujate nimekirja koostamisest ja kõigi võimalike pakkujate hindamisest. Viimase sammuna tuleb valida kõige sobivam koostööpartner, kes suudab täita soovitud tingimused sobiliku tasu eest. Viimast valikufaasi mõjutavad tugevalt teenusepakkujate meetoodika, ostja ja teenusepakkuja vaheline asjakohane suhtlus, pakkumise vormistamine ning üldised kriteeriumid hea partneri valimiseks. (Bajec, Tuljak-Suban 2016)

Alates 1990ndatest on avaldatud 95 artiklit, mis käsitlevad kriteeriumeid logistilise partneri valikul. Tuleb välja, et 83 on neist ka katsetatud, kaks artiklit sisaldas empiirilist uuringut ning kümnes artiklis puudus nii juhtumi- kui ka empiiriline uuring. Paraku artiklites puudus ühine klastritesse jaotamise süsteem ning korrapärasus, sellepärast on ka antud tulemusi keerukam

analüüsida. Lisaks sellele ei ole kõik kriteeriumid samaväärsed tarneahela vaatenurgast, need muutuvad väga kiiresti ning vajavad pidevat tähelepanu ettevõtte juhtide poolt. (*Ibid* 2016)

Selleks, et saaks anda ülevaate kriitilistest eduteguritest (*critical success factor*) logistilist partnerit valides võtsid Bajec ja Tuljak-Suban vaatluse alla 2005-2015 aastatel kirjutatud artiklid, mille fookuses oli ainult tarneahela juhtimine. (*Ibid* 2016) Tulemused saadi kasutades Pareto analüüsi ning mõõdikutele kaalude omistamise meetodit (*AHP- Analytic hierarchy process*) (Viira *et al* 2019).

Tabel 2. Valikukriteeriumite klassifitseerimissüsteem

<b>Ülitähtis kriteerium</b>	Hind	Täpne tarneaeg
	Tehnoloogiline võimekus	Strateegiline partnerlus/riski jagamine
<b>Väga oluline kriteerium</b>	Paindlikkus	Maine
	Personali kvaliteet	Ettevõtte kultuuri arusaadavus
	Võrgu leviala	Eelnev kogemus
<b>Oluline kriteerium</b>	Klientide rahulolu pidev parandamine	Riskijuhtimine / ohutus / turvalisus
	Informatsiooni vahetus	Transpordiga seonduvad teenused
	Teenuse tase	Piisav kvantiteet ja kvaliteet
	Täpne tarnekoht	Finantsiline stabiilsus
<b>Vähem oluline kriteerium</b>	Lisateenused (ümberkomplekteerimine, ümberpakendamine, ümbertöötlemine, renoveerimine ja jäätmete kõrvaldamine)	Tasumise/maksmise tingimuste paindlikkus
		Tellimuste töötlemine / tellimuste täitmine
	Teenuste sortiment	
	Jaotussüsteem	Töötajate rahulolu tase
	Usaldusväarsus	Operatiivsus
	Ladustamine	Taaskasutus

Allikas: Bajec, Tuljak- Suban 2016; autori koostatud

Pareto analüüsi abil on võimalik matemaatiliselt selgeks teha, millised 80% ulatuses tekkinud probleemidest on põhjustatud 20% mittetoimivast või puudulikust protsessist (Rudy 2014).

Mõõdikute kaalude leidmine (AHP) põhineb näitajate võrdlemisel paari kaupa. Iga mõõdikute paari olulisust hinnatakse 1-9 skaalal ning iga mõõdiku saadud maatriksi abil arvutatakse kriteeriumite kaalude maatriks. Seejärel koondatakse maatriksid üheks, korrutatakse läbi vektoriga. Tulemuseks on kaal iga näitaja jaoks. (Viira *et al* 2019)

Pärast Pareto analüüsi saadi tulemuseks, et kõige kriitilisemad edutegurid on hind, tehnoloogiline võimekus, täpne tarneaeg ning teenuse kvaliteet. Selleks, et tulemused oleksid võimalikult kredibiilsed leiti ka mõõdikute kaalud (vt tabel 2.). (Bajec, Tuljak-Suban 2016)

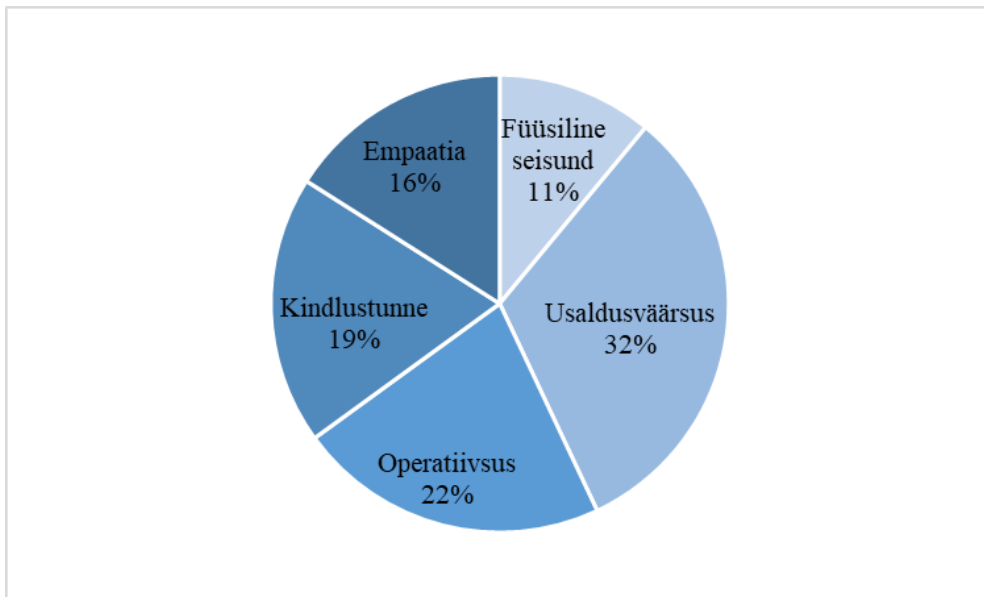
Oluliseks valikukriteeriumiks suuremate ettevõtete puhul on ka lisaväärtusteenuste olemasolu. See tähendab võimalikult kompleksse teenuse pakkumist ühe ettevõtte poolt. Sellised teenused lisavad efektiivsust ja parandavad jõudlust ning on kasulikud nii teenusepakkujale kui ka kliendile. (Sople 2007)

Tänapäeva keerulises ärikeskkonnas vajavad ettevõtted tiptasemel logistikapartnerit rohkem kui eales varem. Selleks, et teenusepakkuja siiski kategoriseeruks tiptasemele peab ettevõtte lähtuma just kliendi vajadustest. Eesmärk on saavutada parim lahendus kliendi soove arvesse võttes. Selline protsess vajab turu ja kliendi vajaduste jäägitut mõistmist. (Sarkar 2017)

Kolme kümnendi vältel on teadlased üritanud välja töötada hästi toimivat teenuse kvaliteedi mõõdikut. Paraku on katsetatutest pinnale jäänud vaid mõned üksikud, nendest kõige tuntum on SERVQUAL. See on analüütiline töövahend, mis aitab teenuse kvaliteedijuhtidel leida üles nende teenustes kitsaskohad. (Baharun, Feiz 2012) SERVQUAL mudeli 5 dimensiooni on järgnevad(Arlen 2008):

- Füüsiline seisund (*Tangibles*)
- Usaldusväarsus (*Reliability*)
- Operatiivsus (*Responsiveness*)
- Kindlustunne (*Assurance*)
- Empaatia (*Empathy*)

SERVQUAL 'i mudeli viis dimensiooni on küll olulised, kuid mõni näitaja on teistest olulisem võttes arvesse selleteemalist uuringut tarbijate seas (Arlen 2008) (vt joonis 1).



Joonis 1. Viis tähtsaimat teenuse omadust  
Allikas: Arlen 2008, autori tõlgitud

Teenuse omaduste uuringust tarbijate seas selgus, et kõige kõrgmemalt hinnati usaldusväarsust (*reliability*). Kliendid soovivad enda teenusepakkujale loota, kuivõrd lubaduste murdmisest tekkinud väljakutseid ületada. Teisel kohal antud uuringus oli operatiivsus (*responsiveness*). Nimelt vastuseid oodatakse kiiresti, otsekohe, viivitamatult, isegi kui tegu on igapäevase, tavalise e-kirjaga. SERVQUAL uuring näitas, et kliendid hindavad kõrgelt kindlustunnet (*assurance*), see tähendab oma ala eksperdi olemasolu. Oluline on seda teadmist klientidele edastada. Kui teenuseosutaja on kõrge kvalifikatsiooniga, kuid kliendid seda ei näe, on nende usaldus antud teenuseosutaja suhtes väiksem. Eelviimasel, kuid siiski kõrgel kohal on empaatia (*empathy*). Uuringus osalenud vastajad hindavad kõrgelt töötajate kaasatus kliendi juhtumistesse. Viimane SERVQUAL'i mudeli lüli on füüsiline seisund (*tangibles*). Kuivõrd antud punkt on selles järjestuses viimane ei ole see üldse ebaoluline faktor hea teenusepakkuja juures. Töötajate, intejööri ning varustuse konditsioon on endiselt kõrgelt hinnatud. SERVQUAL mudeli abil saab kaardistada teenuste kitsaskohad ning vajadusel teha ohverdusi, mis aitavad teenuse taaselustada. (Ibid 2008)

### 1.3 Müügistrateegia olemus tänapäeval

Müügi roll on eelkõige tuvastada ning aru saada võimalustest, mis aitavad luua väärtust kliendile. Väärtus võib väljenduda rahalisel, organisatsioonilisel kui ka suhtluslikul tasandil. Tihtipeale

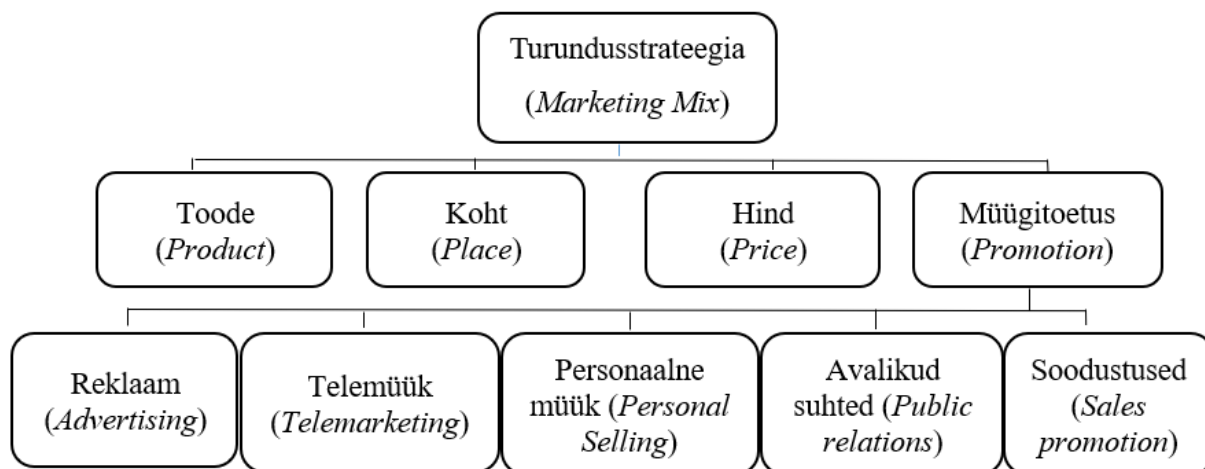
luuakse väärtust kliendiga järjepidevalt ning personaalselt suheldes. Modernsed müügiprotsessid on kombineeritud personaalsest müügist ja muudest otsestest kontaktidest kliendiga nii telefoni kui ka interneti vahendusel. Vaatamata üha arenevale tehnoloogiale peetakse endiselt väga tähtsaks kliendi rahulolu argumendiks personaalse kontakti olemasolu. (Cuevas *et al.* 2016)

Kui kunagi oli üks peamisi müügistrateegiaid just McCarthy poolt loodud 4P mudel, siis uusim arendus 4P'ist on SAVE mudel, mida peetakse B2B turunduse parimaks väljundiks. Väljatöötatud SAVE mudeli peamine eesmärk oli rahuldada kliendi vajadusi eri tasanditel. Selle asemel, et müüa pelgalt toodete häid omadusi ning toodet ennast, eelistati nüüd müüa lahendust. Nimelt klient ei hooli toote omadustest, kui need ei rahulda tekkinud vajadust. Seega tootest (*Product*) kujunes välja lahendus (*Solution*). Kohast (*Place*) sai ligipääsetavus (*Access*), võttes arvesse kliendi ostu teekonda. Mudeli abil oli eesmärk toode/teenus teha kliendi jaoks võimalikult kättesaadavaks nii, et ta ei peaks enda mugavustsoonist lahkuma. (Wani 2013) Majanduslike hinnakujundusmeetodite kasutamise asemel soovitab uudne mudel hinna (*Price*) määramisel lähtuda selle väärtusest (*Value*) kliendi jaoks, eelkõige selleks, et kaardistada teenuse hind, mis pole käegakatsutav. Luues kliendikeskset lähenemist kogu turunduslõnga vältel mõjutab müügiprotsessi positiivsemalt kui avalikkusele suunatud reklaamid ja müügitoetused (*Promotion*). Tasuta ning juhtumipõhise info jagamine harib (*Education*) klienti laiemal tasandil. (Amir Inaloo *et al.* 2018) Oma kliente koolitades saavad nad väärtuslikku teavet, mis aitab neil orienteeruda tootevalikus ning teha otsus, mis põhineb kvaliteedil, terviklikkusel ja väärtusel, mitte pelgalt hinnal (Thompson, Soper 2007).

Lisaks uudsele SAVE mudelile on üha enam toetust koguv loominguiline müügistrateegia. Ka loominguilise müügi peamine eesmärk on rahuldada kliendi vajadusi, kuivõrd müüa toodet/teenust. (Donelson 1999). Loominguilise müügi üks olulisemaid aspekte on personaalne müük. See tähendab loominguiliselt personaliseerida toode/teenus vastavalt kliendi vajadustele. (Fatemi 2018) Lisaks sellele annab personaalse müügi oskuslik kasutamine eelise just ettevõtelt ettevõttele (B2B) müügis. See tähendab 68% klientidest ettevõtete näol loobub koostööst eelkõige ükskõiksuse mitte tehtud vigade pärast. Näidates üles piisavalt hoolt ning tahet investeerida oma aega potentsiaalse kliendi rahulolusse on võimalik luua suurim väärtus - kindel kliendisuhe. (Patel 2019)

Loominguilise müügi üks odavamaid ning tõhusamaid strateegiaid on telemüük, see võib olla ühtaegu personaalse müügi asendus kui ka täiendus (vt joonis 2). Nagu ka personaalne müük,

vajab telemüük suurepärasest suhtlemisoskust. Rääkida tuleb selgelt ning arusaadavalt, sealjuures tuleb kliendi soove maksimaalselt kaardistada. (Ibid 2016)



Joonis 2. Turundusstrateegia erinevad osad  
Allikas: Cuevas *et al* 2016; autori koostatud

Telemüük pole enam see, mis ta oli varem. Nimelt 2007. aastal oli vaja teha 3,68 külma kõne, et jõuda potentsiaalse tarbijani (McMillen 2017). Nüüd peaksid telemüügiesindajad tegema 6,7 külma kõne, et jõuda kliendini (Telemarketing... 2019). See tähendab kliendi vajadused on toote/teenuse pakkumisel üha olulisemal kohal. Lähtudes äriteadlike professionaalide arvamusest on teleturundus vilgas ning igati hea viis uute klientidega tulemusliku kontakti loomiseks. Professionaalide arvates lisab telemüük igale ettevõttele lisaväärtust. Peamised eelised on (Ibid 2019):

- Intensiivne ning rahaliselt mõistlik reklaamimisvahend
- Tagasiside otse kliendilt
- Reklaamitööriist, mis annab kiireid tulemusi
- Müügiala laieneb
- Edendab müüki
- Aitab sulgeda üha suuremaid tehinguid

Kõige tihedamini kohtab telemüügistrateegiaid äri-äri olukordades (*B2B- Business to business*). Kuid sellegipoolest tuleb silmas pidada mitmeid reegleid, mis aitavad saavutada vilumuse antud valdkonnas. Telemüügis vilumuse saavutamiseks on kirja pandud 8 punkti (McMillen 2017):



1. Helista õigel ajal - õige müügikõne aja valimine on väga oluline. Uuringud on näidanud, et parim kõnede teostamise vahemik on 16.00 kuni 18.00. Teine parim vahemik on 08.00 kuni 10.00.
2. Esita õige müügikõne õigele inimesele. Oluline on teada erinevate ettevõtete eri valdkonna inimesi. Juhul kui müügikõne on hea, aga inimene, kellele seda esitada on vale, väheneb märgataval potentsiaalse koostöö võimalus.
3. Tee tugev eeltöö. Selleks, et olla ettevõtte ajaloo ja umbkaudsete soovidega kursis tuleb ettevõtte tausta uurida ning see läbi töötada.
4. Järgi kirjapandud müügi käsikirja. Käsikiri aitab kinni pidada vestluse soovitud suunast.
5. Vastuväidete ennetamine. Vastuväite saab asetada paremasse valgusesse selle mainimisel enne klienti.
6. Kuula klienti hoolega. Kliendi vajadusi saab kaardistada vaid teda kuulates.
7. Keskenduge kliendi vajadustele. Eesmärk on müüa väärtust mitte hinda ega toodet.
8. Tagasiside. Selleks, et tehingu saaks lugeda suletuks tuleb kliendilt küsida tagasisidet ning luua uus alus potentsiaalsele uuele tehingule.

## 2. UURINGU METOODIKA JA ÜLEVAADE

### 2.1 Uuringu metoodika ja valim

Lõputöö empiirilise osa esimeses alapeatükis kirjeldab autor varasemates uuringutes kasutatud kriteeriumite ja logistiliste teenuste kasutajate mõõdikuid. Lisaks sellele kirjeldab autor uuringu läbiviimist, valimit ning analüüsi meetodit. Autorile teadaolevalt ei ole Eesti turul varasemalt taolist uuringut läbi viidud. Autor valis uurimisprobleemi mõõtmiseks kvantitatiivse uurimismeetodi, koostades küsimustiku.

Küsimustik koosneb neljast ettevõtet kirjeldavast ja 13 küsimusest, lisaks sellele on töös kaks 5-punkti Likerti skaala küsimust, mis omakorda jaotuvad 21 alaküsimuseks. Alaküsimustes saab hinnata väite sobivust vastavalt 1-5, milles 1 väljendab vähem olulist ning 5 kõige olulisemat näitajat. Küsimustik oli anonüümne ning vastajaid ei saa seostada nende vastustega. Uuringu küsimustik koostati Google *Forms*'is ning seejärel saadeti see DHL Freight'i andmebaasis olevate väikese ja keskmise suurusega ettevõtete e-maili aadressidele. Autor soovis saada võimalikult objektiivset ning kallutamata tulemust, seega küsimustikku ei saa seostada DHL'iga. Käesoleva töö autor saatis küsimustiku 800 ettevõtte meilile. Vastamisperioodiks oli 1.oktoober 2019 kuni 18. oktoober 2019, selle aja vältel laekus 97 vastust. Kõik vastused olid adekvaatsed, see tähendab ühtegi vastust ei pidanud valimist eemaldama.

Järgnevalt (vt lisa 1) annab autor ülevaate vastanud ettevõtete andmetest, mis kirjeldavad valimit. Analüüsidest vastanud ettevõtte paiknemist Eestis on näha, et enam kui pooled ettevõtted, nimelt 59,8%, on end positioneerinud Harju maakonda. Autori subjektiivse arvamuse kohaselt võib see tuleneda paremast logistilisest ühendusest eri riikide ning maakondade vahel. Eesti teise suurema asustusega maakonnas, Tartu maakonnas, asub 18,6% vastanute ettevõtetest. Ülejäänud 21,6% ettevõtteid on enda tootmise/lao/poe positioneerinud mujale üle Eesti. Ettevõtete vanust analüüsidest selgus, et koguni 53,6% on tegutsenud rohkem kui 16 aastat. Ainult üks ettevõte on tegutsenud kuni 2 aastat. Tulemus võib olla mõjutatud asjaolust, et valimi moodustamiseks

kasutatud andmebaas on aegunud ning värskest asutatud ettevõtete andmeid pole veel sisestatud. Euroopa Liidu väikese- ja keskmise suurusega ettevõtete määratlustest (2015) lähtudes osales küsitluses 36 mikroettevõtet, 36 väikeettevõtet ning 25 keskmise suurusega ettevõtet. Töötajate arv on nendes vastavalt kuni 10, 50 ja 250 (Euroopa Liit...2015). Selleks, et ettevõtteid saaks veel täpsemine lahterdada analüüsis autor ettevõtete aastakäivet. Tulenevalt küsimuse spetsiifikast jättis autor võimaluse vastata „ei oska öelda“. Antud vastusevariandi valis 8 vastajat. 42,3% vastanutes teadis ettevõtte käibeks olevat kuni 2 miljonit eurot, 33% vastanute ettevõtetest teenivad aastas kuni 10 miljonit eurot. Kuni 50 miljonit eurot ja rohkem käivet on 16,5% vastanutest.

Uurides seoseid ankeetküsitlusest tulenevate tunnuste vahel, kasutati erinevaid statistilisi analüüsimeetodeid, milleks olid Pareto analüüs, T-test, dispersioonanalüüs,  $\chi^2$ -test ning korrelatsioonanalüüsi. Andmete töötamiseks kasutas autor programmi MS Excel.

## 2.2 Uuringu tulemused

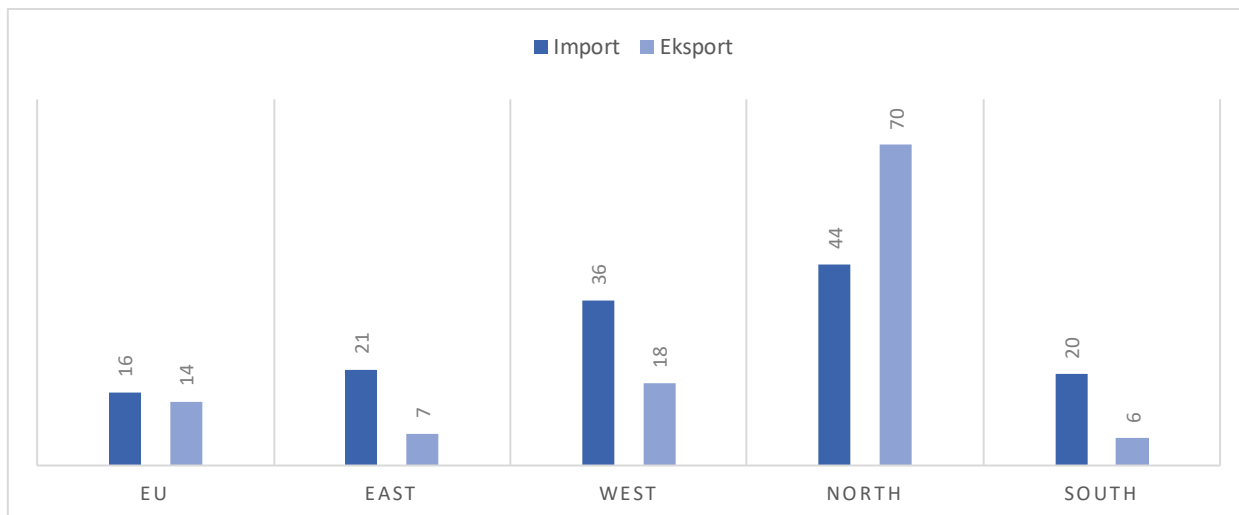
Lõputöö empiirilise osa teises peatükis edastab käesoleva töö autor uuringu tulemused.

Autor soovis välja selgitada millised on peamise import ning eksport riigid. Selleks, et vastajate jaoks antud küsimustele vastamine võimalikult hõlpsaks teha oli tegu avatud küsimustega. Hiljem jaotas autor manuaalselt ettevõtete vastused Euroopa regioonide põhjal nelja alagruppi (vt lisa 2). Mõned vastanutest märkisid kogu Euroopa nii import kui eksport suundadeks, seega neljale regioonile lisandus ka kogu Euroopa. Tulenevalt asjaolust, et riike märgiti eri Euroopa regioonidest, ei saa vastanute ning veosuundade arvu vahel paralleele tõmmata.

Autor soovis ka kindlaks teha peamised eksport ning import suunad, mida küsimustikule vastanud ettevõtted kasutavad. Lähtudes olukorrast, kus autor uurib eelkõige maanteetranspordi näitajaid tuli valimist eemaldada 13 vastus, sest nendel ettevõtetel toimub vedu Aiasse või Ameerikasse. Paraku maanteetranspordi abiga nii kaugele veel ei minda, selleks on tõhusamaid vahendeid.

Autori poolt läbiviidud uuringust selgus, et peamine import suund on Põhja-Euroopa (vt joonis 3). Seda tulemust kinnitab ka Eesti Statistikaameti poolt läbiviidud uuring 2019. aasta septembri seisuga, kus peamised 5 importsuunda olid Soome, Saksamaa, Leedu, Läti ja Rootsi (Eesti

Statisikaamet, pressiteade *eksport vähenes...*). Peamised eksport veosuund oli autori poolt läbiviidud uuringus jällegi Põhja-Euroopa. Sellest võib järeldada, et Põhja-Euroopa turule sisenemine ning müümine on vähem ressursi nõudev.

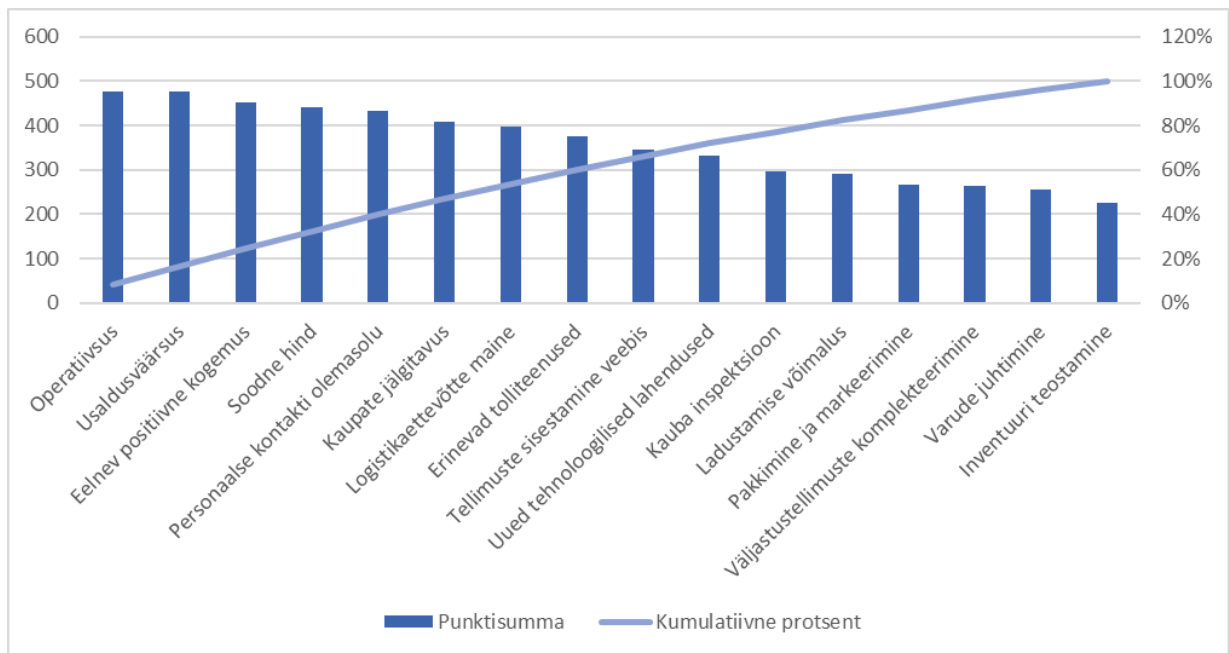


Joonis 3. Peamised import- ja eksportsuunad

Allikas: Autori koostatud kursustöö käigus kogutud andmete põhjal

Lõputöö peamine eesmärk on parendada müügi protsesse suurema aktiivse kliendibaasi loomiseks. Selleks on vaja eelkõige kaardistada logistikapartneri valikul kõige olulisemad faktorid. Autor viis läbi Pareto analüüsi, mille abil sai kaardistada kõige olulisemad faktorid logistikapartnerit valides. Kriteeriumite olulisuse määramiseks märkisid vastajad 16 näitaja puhul kui oluliseks nad seda peavad. Hinnati 5-punkti Likerti skaala abil, kus 1 väljendab ebaolulist ning 5 kõige olulisemat faktorit. Autori poolt teostatud Pareto analüüsi abil leiti logistika partnerit valides väga olulised kui ka vähem olulised faktorid. Tulenevalt asjaolust, et diagrammis (vt joonis 4) ning näitajates ei olnud drastilist langust ei saa rakendada Pareto analüüsile tavapärasest 80/20 reeglit. See eest võttis autor arvesse kõige rohkem punkte kogunud esimesed 6 näitajat. Nende kogusumma moodustas 46,8% kogu punktisummast.

Jooniselt 4 on näha, et väga oluliseks peavad ettevõtted järgmisi näitajaid: operatiivsus, usaldusväarsus, eelnev positiivne kogemus, soodne hind, personaalse kontakti olemasolu ning kaupade jälgitavus.



Joonis 4. Pareto analüüsi diagramm

Allikas: autori koostatud kasutades uuringu tulemusi

Anlüüsi tulemustest võib järeldada, et ettevõtte soovivad eelkõige teenust kasutades saada väga heal tasemel väärtust, mis ei ole käega katsutav. Nende näitajate kvaliteet oleneb suurel määral teenusepakkuja inimressursist. Sellest kuidas on ettevõtte enda töötajaid koolitanud ning milline näeb välja nende suhtlus kliendiga. Lisaks sellele on väga oluline faktor usaldusväärsus. Paraku seda saab välja teenida vaid ajaga. Tulenevalt asjaolust, et tänapäeval üks levinumaid ning paremaid müügistrateegiaid on personaalne müük, siis vastajad on märkinud ka personaalse kontakti olemasolu kriitiliseks faktoriks. Äris üldisemalt on üks olulisemaid aspekte soodne hind, nii ka logistilist partnerit valides. Logistika eesmärk ettevõttes on kaupade liigutamine lähtekohast sihtkohta võimalikult madala kuluga.

Kulu on oluline faktor ettevõtte jätkusuutlikkuse mõõtmiseks. Seetõttu soovis autor välja uurida mil määral mõjutab 5% ja 10% hinnatõus koostööd. Selleks, et analüüsi saaks teostada ettevõtte aastakäibe alusel eemaldati valimist 8 vastust, mille puhul ei osatud antud küsimusele vastata. Aastakäibe suuruse abil jaotas autor ettevõtte kaheks, mikro- ja väikeettevõtte ning keskmise suurusega ettevõtte, vastavalt kuni 10 miljoni eurose ja üle 50 miljoni eurose aastakäibe alusel (Euroopa Liit...2015). Autor püstitas hüpoteesid sooviga neid võrrelda olulisuse tõenäosusega 0,05.

H0: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang 5% hinnatõusu ei erine oluliselt.

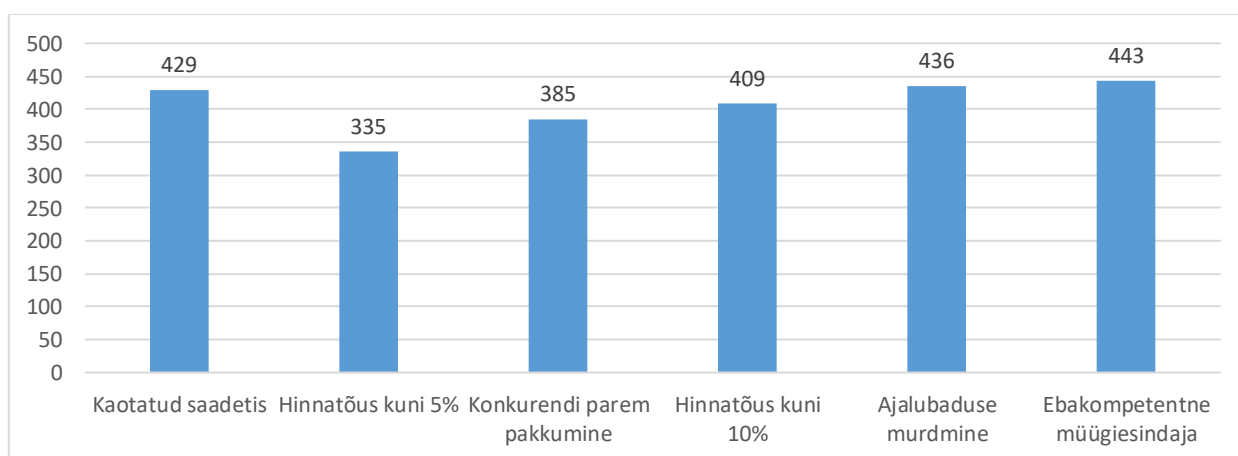
H1: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang 5% hinnatõusu erineb oluliselt.

H0: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang 10% hinnatõusu ei erine oluliselt.

H1: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang 10% hinnatõusu erineb oluliselt.

Autor viis nende andmete analüüsimiseks läbi dispersioonianalüüsi kui ka T-testi. Mõlema analüüsi puhul tuli vastu võtta erisushüpootees. Nimelt erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang 5% ja 10% hinnatõusule erineb oluliselt. Testides 5% hinnatõusu mõju dispersioonianalüüsi abiga saadi olulisus tõenäosus 0,02. Viies läbi T- testi, et hinnata 10% hinnatõusu mõju erinevatele ettevõtetele sai autor tulemuseks 0,02. Sellistest tulemustest võib järeldada, et mida väiksem on ettevõtte käive, seda hinnatundlikum ta on. Suurte ettevõtete puhul on võimalik toodete hindu vastavalt erinevatele kuluartiklitele kergemini tõsta, seevastu väikeettevõtjate klientuur võib hinnatõusu pärast ettevõtte toodetest loobuda.

Autor soovis välja selgitada mis aspektid ajendavad koostööpartnerit vahetama või mil määral need mõjutavad koostööd negatiivselt. Uuringust selgus (vt joonis 5), et kõige negatiivsemalt mõjutavad koostööd saadetise kaotamine, ajalubaduse murdmine ja ebakompetentne müügiesindaja. Viimane on uuringus osalenud ettevõtete arvates kõige negatiivsemalt mõjuv aspekt. Sellest võib järeldada, et mida rohkem suudab teenusepakkuja enda inimressurssi koolitada ning harida, seda suurema tõenäosusega loob see paremat väärtust ka kliendi-teenusepakkuja suhtele.

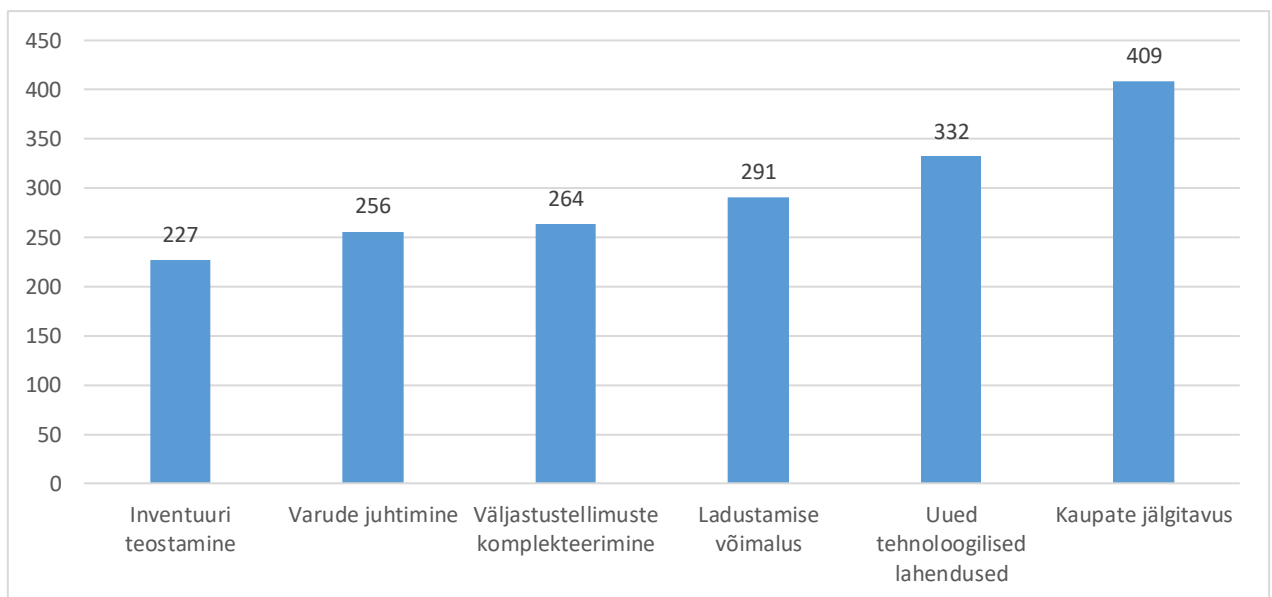


Joonis 5. Koostööd negatiivselt mõjutavad tegurite näitajad

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Lisaks eelpool nimetatud faktoritele mõjutab teatud määral koostööd negatiivselt ka hinnatõus 5% ja 10% võrra ning konkurendi parem pakkumine (vt joonis 5). Võib väita, et koostööd kõige negatiivsemalt mõjutavad aspektid on ettevõtte enda poolt võimalik ära hoida või parandada. Näiteks parandada ettevõtte tehnoloogilisi lahendusi kauba jälgimiseks ning tarne protsesse, et ajalubaduse murdmine ei oleks igapäevane.

Autor soovis saada ülevaadet lisaväärtusteenuste tähtsusest. Lisaväärtusteenused, mida analüüsiti on kaupade jägitavus, ladustamise võimalus, uued tehnoloogilised lahendused, varude juhtimine, väljastustellimuste komplekteerimine ja inventuuri teostamine. Kõikide vastanute arvamusest kõige tähtsam lisaväärtusteenus on kaupade jälgitavus, kaudses mõistes on tegu ka tehnoloogilise lahendusega, mis on vastajate arvates olulisuselt teine (vt joonis 6). Kõige vähem olulisem aspekt on inventuuri teostamise võimalus, eelviimasele kohale platseerus varude juhtimine 256 punktiga maksimaalsest 485.



Joonis 6. Lisaväärtusteenuste tähtsus  
Allikas: Autori koostatud

Autor soovis statistilise analüüsi abil tuvastada ka seost mikro- ja väikeettevõtete ning keskmise suurusega ettevõtete arvamuses lisaväärtusteenuste olemasolule. Valim jaotati aastakäibe alusel kaheks. Tulenevalt asjaolust, et 8 vastajat ei osanud määrata ettevõtte aasta käivet, siis nende arvamused lisateenuste kohta eemaldati. Läbi viidi 6 t-Testi ning püstitati hüpoteesid.

H0: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang lisaväärtusteenuste olemasolule ei erine oluliselt.

H1: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang lisaväärtusteenuste olemasolule erineb oluliselt.

Statistilise analüüsi tulemusena selgus, et ainult ühe näitaja puhul erinevad mikro- ja väikeettevõtte hinnang lisaväärtusteenusele keskmise suurusega ettevõtte omadest. Nimelt olulisus tõeäosus 0,03 tuli välja vaid inventuuri teostamise faktori juures. Statistiliselt oluline erinevus võib tuleneda faktist, et keskmise suurusega ettevõtete mahud on väikeettevõtete omadest suuremad ning neil puudub võimekus näiteks importkaupa revideerida. Sellisel juhul saab kasutada lisateenust ning inventuur tehakse kliendi eest ära. Teiste näitajate puhul tuli vastu võtta nullhüpotees, mis tähendab mikro- ja väikeettevõtete ning keskmise suurusega ettevõtete hinnangud ei erine oluliselt.

Autor leidis korrelatsioonimaatriksi abiga statistiliselt olulise seose ladustamise võimaluse kohta. Seost testiti korrelatsioonianalüüsi abiga ning vastu võeti erisushüpotees ( $p=0,00$ ). Selgus, et ettevõtte suurus on korrelatsioonis ladustamisvõimalusega. Mida suurem on ettevõtte, seda olulisem on võimalus oma toodangut ladustada. Autori subjektiivse arvamuse kohaselt võib järeldada, et väikeste ettevõtete müügi- kui ka tootmismahud on väiksemad, mistõttu ei ole vajalik otsida ladustamisvõimalusi kolmandalt osapoolelt. Nagu jooniselt 6 on näha, siis kaupade jälgitavus on oluline kõigile vastanutele.

Lisaväärtusteenuste olulisuse puhul soovis autor analüüsida ka pakkimise ning markeerimise teenuse olemasolu tähtsust erineva suurusega ettevõtete arvates. Läbi viidi  $\chi^2$ -test, tulemust võrreldi olulisuse tõeäosusega 0,05. Enne analüüsi püstitati kaks hüpoteesi:

H0: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang pakkimise ja markeerimise teenuse olemasolule ei erine oluliselt.

H1: Erinevate majanduslike näitajatega ettevõtete hinnang pakkimise ja markeerimise teenuse olemasolule erineb oluliselt.

Statistilise analüüsi tulemusena selgus, et näitajate vahel on statistiliselt oluline seos. Nimelt mida suurem on ettevõtte, seda suurema tõeäosusega vajab ta ka rohkem lisateenuseid nagu pakkimine ja markeerimine. Autor võttis vastu erisushüpoteesi tulemusega 0,00.



Tänapäeval üha rohkem toetust koguv loominguulise müügi üks aspekte on personaalne müük. See on interaktiivne müügiviis, mis aitab luua kliendiga otsekontakti ning potentsiaalselt regulaarsema ja rahulolevama teenusekasutaja (Linton, Seidel 2019). Selle olulisust soovis autor uurida dispersioonianalüüsi abil. Kui oluline on personaalse kontakti olemasolu logistikaettevõtte esindaja poolt lähtudes import- ja eksportvedude korrapärasusest. Autor püstitas järgnevad hüpoteesid:

H0: Personaalse kontakti olemasolu eelistused ei sõltu teenuse kasutamise regulaarsusest.

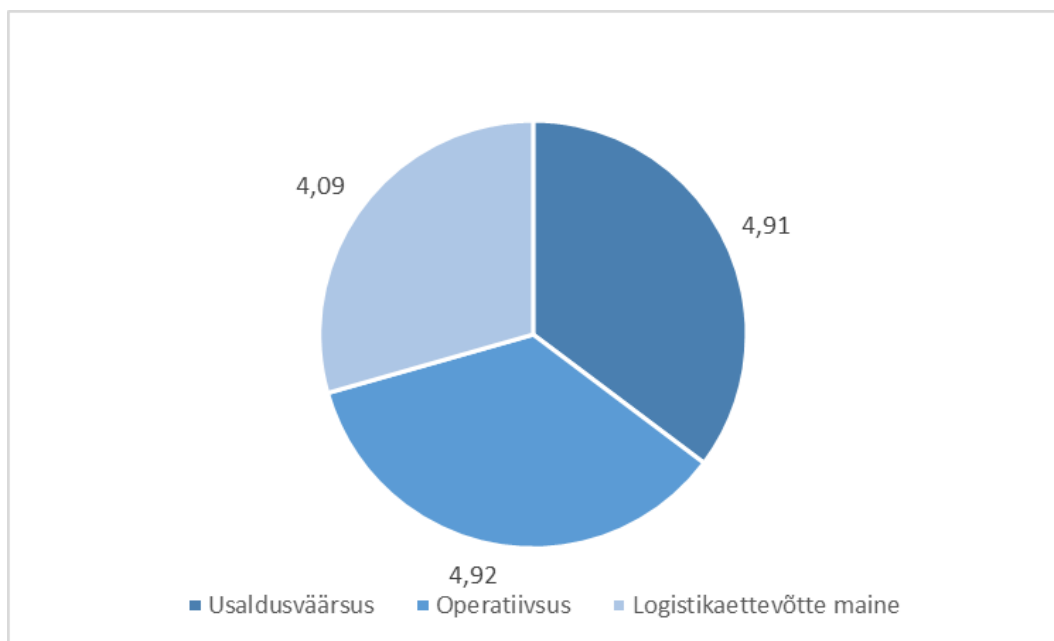
H1: Personaalse kontakti olemasolu eelistused sõltuvad teenuse kasutamise regulaarsusest.

Selleks, et antud analüüs oleks lõpuni tõene eemaldas autor andmestikust valikuvariandina kasutatud „hooajaline vedu“ sellepärast, et antud valikuvariandiga samastus vaid üks vastaja. Ühe vastusega ei saa teha adekvaatset dispersioonianalüüsi. Vastu võeti nullhüpotees ( $p=0,36$ ). Personaalse kontakti olulisus logistikaettevõtte esindaja poolt ei sõltu teenuse kasutamise regulaarsusest. Autori subjektiivse arvamuse kohaselt on antud tulemus igati ootuspärane. Võttes kasutusele personaalse kliendihalduri strateegia võib Harvard Business Review kohaselt kliendi rahulolu suureneda 20% võrra aastas, samal ajal kasum ja tulu 15% (Frost 2019). Sellest võib järeldada, et muutes strateegiat personaalse kliendihalduri olemasolu suunas on võimalik suurendada kliendi rahulolu ning seeläbi ka majanduslikke näitajaid.

Teoreetilises osas kirjeldatud SERVQUAL mudeli uuringust tarbijate seas selgus, et kaks kõige olulisemat omadust teenuse juures on usaldusväärsus ning operatiivsus (vt joonis 1). Sellest lähtuvalt soovis autor välja uurida kui tähtsaks peavad neid tegureid uuringus osalenud Eesti ettevõtted. Lisaks sellele uuris autor logistikaettevõtte maine olulisusest. Ettevõtted hindasid nende faktorite olulisust 5 punkti skaalal, milles hinne viis viitab väga olulisele faktorile ning hinne üks mitte olulisele omadusele.

Uuringust selgus, et Eesti ettevõtted hindasid usaldusväärssust väga kõrgelt, keskmiselt 4,91 punkti (vt joonis 7). See tähendab koguni 88 inimest valis vastusevariandiks olulisuse kõige kõrgema taseme. Uuringus osalenud ülejäänud 9 hindasid usaldusväärssuse olulisust punktiga 4. Teiseks väga kõrgelt hinnatud omaduseks oli autori poolt läbiviidud uuringus operatiivsus, sealhulgas ka kiirete ning asjakohaste vastuste andmine. Kõrgeima punktiga hindasid operatiivsust lausa 91,8% vastanutest. See teeb keskmiseks hindeks 4,92. Kolmas näitaja, mida hinnati oli logistikaettevõtte maine olulisus. Viimases oli vastanute arvamused erinevad. Koguvalimist ainult 42 vastajat valisid

olulisuse faktori kõige kõrgema tasandi. Eesti ettevõtete keskmine arvamus teenusepakkuja maine olulisusesse on 4,09 punkti viiest. Sellest võib järeldada, et globaalsemal tasemel läbiviidud uuring tarbijate seas kandub ka Eesti ettevõtetele.



Joonis 7. Teenuse kvaliteedi dimensioonide keskmised tulemused

Allikas: autori koostatud kasutades uuringu tulemusi

Analüüsid väikeettevõtete ja keskmise suurusega ettevõtete eelistusi ning arvamusi logistiliste teenusepakkujate kohta, on arvamused kohati sarnased. See eest on ka faktoreid, mis mõjutavad väikese suurusega ettevõtteid rohkem kui keskmise suurusega ettevõtteid. Tulemus viitab sellele, et praegusel ajahetkel tuleb logistilisel teenusepakkujal väga täpselt määratleda millised on erineva suurusega ettevõtete eelistused teenust valides.

## 2.3 Järeldused ja ettepanekud

Järgnevalt toob autor välja esimese järelduse. Uurides valikukriteeriumeid üldisemalt selgus, et nii väikese kui ka keskmise suurusega ettevõtete eelistused on mõneti sarnased. Nimelt peavad mõlemad väga oluliseks ajalubadusest kinnipidamist ning kaupade jälgitavuse võimalust. Autori poolt läbiviidud uuringu tulemusi võib samastada Bajec'i ja Tuljak-Suban'i poolt läbiviidud uuringu tulemustega, milles uuriti kriitilisi edutegureid logistikaettevõtet valides. Selgus, et kaupade jälgitavus ning ajalubadusest kinnipidamine on kaudselt tehnoloogiline võimekus. Nimelt

kui ettevõtte on panustanud seadmetesse, mis võimaldavad teha sissekandeid kliendi saadetise interaktiivseks jälgimiseks võib järeldada, et ajalubadusi on võimalik suurema tõenäosusega täita. Sellisel juhul saab reageerida viivitustele operatiivselt. Tulenevalt asjaolust, et negatiivset kogemust jagatakse kordades rohkem inimestega tuleb teenusepakkujal panustada just vedude võimalikult ideaalsele teostusele arendades just tehnoloogilist võimekust.

Lisaks tehnoloogilisele võimekusele on autori poolt läbiviidud ning Bajec ja Tuljak-Suban´i poolt teostatud uuringus kriitiliseks eduteguriks hind. Nimelt autori poolt teostatud statistilise ja Pareto analüüsi käigus selgus, et soodne hind on väga oluline kõikidele ettevõtetele. Küll aga hinnatõus 5% ja 10% võrra mõjutab koostööd negatiivselt eelkõige mikro- ja väikeettevõtetega. Juhul kui ettevõtte soovib siiski enda kliendibaasi laiendada hinnatundlikuma kliendi arvelt tuleb müügikõne tehes väga täpselt selgitada hinnas sisalduvaid väärtusi. Nagu ka loomingulise müügi üks tähtsamatest aspektidest on kliendi jaoks väärtuse loomine, tuleb lisaväärtusi ning positiivseid omadusi teenuse kohta rõhutada. Autori poolt läbiviidud uuringust selgus, et personaalset kontakti soovivad omada igas suuruses ettevõtted. See tähendab olenemata mahtudest soovitakse suhelda kindla inimesega. Läbi isikliku kontakti saab rõhutada ka personaalse müügi paremaid võimalusi. Juhul kui kliendi ning personaalse kontakti vahel on tekkinud usaldus saab suurema tõenäosusega ka seletada paremini ning täpsemini teenusepakkuja võimalusi ning võimekust. Olles pidevas kontaktis kliendiga annab see eelise uudsemaid ning parimaid lahendusi pakkuda just kliendi huve arvesse võttes.

Aktiivse kliendibaasi suurendamine sõltub suurel määral teenusest, aga väga tähtis roll on ka inimestel, kes ettevõttes töötavad. Nimelt uuringust selgus, et ebakompetente müügiesindaja/klienditeenindaja mõjutab suure tõenäosusega koostööd negatiivselt. Selleks, et koostöö potentsiaalse püsikliendiga ei lõppeks on vaja panustada ettevõttesisesse info liikumisele ning meeskonna koolitamisele. Jagades teadmisi meeskonna iga liikmega aitab see kaasa tekkivate probleemide kiiremale lahendamisele, operatiivsele reageerimisele ja vahelduvale turundusstrateegiale, sõltuvalt majanduskeskkonnast ja kliendi vajadustest (Vogt).

Teenuse kvaliteedi mõõdiku SERVQUAL ühed tähtsamad näitajad, operatiivsus ning usaldusväärsus, laienevad ka autori poolt läbiviidud uuringu tulemustele. Selleks, et müügiprotsess oleks kliendiga järjepidev on väga oluline müügimeeskonnale selgitada, et oluline roll on ka teenindusprotsessile järgneval suhtlusel. Kliendiga tuleb säilitada kontakt ka siis, kui tal puudub vajadus teenust kasutada antud ajahetkel (Mir 2012). Veel enam teenuse pakkumise ajal tuleb

käsitleda kaebusi kiiresti ning meeldivalt, sealjuures näidates välja tänulikkust, et klient on just pakutava teenuse kasuks otsustanud (Ibid 2012). Võttes aluseks just need tegutsemismallid, aitavad ettevõttest luua usaldusväärset ja operatiivset kuvandit, mida peavad kliendid väga oluliseks omaduseks.

Autor uuris ka lisaväärtusteenuste tähtsust eri suurusega ettevõtete seas. Selgus, et keskmise suurusega ettevõtete jaoks on olulisem, et teenusepakkuja omaks võimalikult palju lisateenuseid, mis aitavad tarneahelat hõlpsamini läbida. Statistiliselt olulised erinevused tekkisid mikro- ja väikeettevõtete ning keskmise suurusega ettevõtete arvamuste vahel inventuuri teostamise, pakkimise ja markeerimise ning ladustamise võimaluse juures. Sellest võib järeldada, et juhul kui logistikafirmal on võimekus lisateenuseid pakkuda, siis selle rõhutamine personaalse müügi kaudu on vajalik. Telemüügi abiga saab tutvustada häid lisateenuste võimalusi potentsiaalsele keskmise suurusega kliendile. Seda madala kulu ning efektiivse telemüügi protsessi näol.

Tänapäeva loomingu- ning personaalse müügi ajastul on väga tähtsal kohal ka telemüük. Selle abiga jõuab kõikide gruppideni. Vaatamata sellele tuleb enne kõne teostamist teha ettevõtte taustauuring. Uurida välja inimene, kes tegeleb logistikaga. Näiteks kui tegu on ettevõttega, mis on keskmisest suurema käibega saab müügikõne aluseks võtta lisateenused ning nende mugavuse. See eest väiksema käibega ettevõtete puhul rõhutada usaldusväärsele, operatiivsusele ja kaupade jälgitavuse võimalusele. Väiksemate ettevõtete varud on väiksemad, mistõttu transpordi käigus kaduma või katki läinud toodete asendamine on kulukam kui suurematel ettevõtetel.

Koostööle kõige negatiivsemalt mõjuv faktor on autori poolt läbiviidud uuringus ebakompetentne müügiesindaja. See tähendab ettevõtte on sunnitud enda inimressurssi koolitama, selgeks tegema ettevõtte visiooni ning infokanalid, mille abil leiab töötaja kiiresti soovitud informatsiooni. Antud aspekt on täielikult ettevõtte enda suunata. Juhul kui ei panustata inimressursi arengusse võib kaotada häid kliente vaid tegemata töö mitte nurjunud veo pärast.

Teooriast lähtuvalt tuleb teenusepakkujal väga täpselt määratleda millisele sihtgrupile on teenus suunatud, mida nad soovivad saavutada ning kuidas veel paremini tarneahelat juhtida. Ootamatusteks ning majandusliku olukorra muutumisele maailmas tuleb valmis olla. Näiteks praegusel ajahetkel väga aktuaalne Brexit, mis võib ohustada just maanteetranspordi head toimimist Suurbritannia ja ülejäänud Euroopa vahel.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada ettevõtete kriteeriumid logistikapartneri valikul, seeläbi teha ettepanekuid müügi protsesside parandamiseks suurema aktiivse kliendibaasi loomiseks. Töö eesmärk sai täidetud. Töö tulemusteni jõudmiseks kasutas autor kvantitatiivset meetodit. Käsitledes logistikat tuleb kindlasti vaadata maailma kui tervikut, sest globaliseerumise tõttu on peaaegu iga maailma osa omavahel mingil määral ühendatud. Seetõttu käsitles käesoleva töö autor ülevaate saamiseks logistikat üldisemalt ning eelkõige valikukriteeriumite aspektist lähtuvalt. Samuti sai edukalt läbi viidud ankeetküsitlus ning analüüs, milles selgus, et väikeettevõtete ja keskmise suurusega ettevõtete eelistused teenusepakkuja näitajate suhtes on mõnel juhul erinevad. Näiteks kui tegu on lisaväärtusteenustega nagu ladustamine ja inventuuri teostamise võimalus, on sellest enam huvitatud just keskmise suurusega ettevõtted. See vastu kogemuslikku väärtust nagu operatiivsus ning usaldusväärsus hindavad igas suuruses ettevõtted kõrgelt. Vastuse said ka püstitatud uurimisküsimused.

Töö esimeses osas selgitas autor logistika olemust ning rolli ettevõtte tegevuses. Lisaks sellele tõi välja peamised kriteeriumid logistikaettevõtet valides ning tänapäevased müügistrateegiad. Töö teine osa tutvustas läbiviidud uuringu meetodikat ning valimit. Lisaks sellele andis põhjaliku ülevaate läbiviidud küsitluse tulemustest.

Teooria osa kokkuvõtteks võib öelda, et logistika on tänapäeva maailmas väga tähtsal kohal. Seda eelkõige globaliseerumise tõttu. Selleks, et logistikaettevõtteks läbi lüüa on väga oluline seada kindel eesmärk ning sihtgrupp, kellele just pakutav teenus sobib. Ettevõtte peab mõtlema müügistrateegia, mis vastab tänapäeva nõuetele ning vastab kliendi vajadustele. Üha suuremat rolli mängib loominguiline, personaalne müük, mida saab väga edukalt telemüügi abiga arendada.

Uuringu tulemuste analüüsist selgus, et väikese ja keskmise suurusega ettevõtete arvamused erinevate kriteeriumite olulisusesse lähevad mitmes kohas lahku. Lisateenuste olemasolu hindavad kõrgemalt eelkõige keskmise suurusega ettevõtted. Seda põhjusel, et mahud on suuremad ning

sisseostatud teenused on üldjuhul komplekssemad ja kulutõhusamad kui ettevõttesiseselt tarneahela iga etapi juhtimine. See vastu väikeettevõtetele on väga oluline aspekt hind. Sellegipoolest on käega mittekatsutavad väärtused, mida hindavad igas suuruses ettevõtted kõrgelt. Nendeks on personaalse kontakti olemasolu, operatiivsus, usaldusväärsus ning ettevõtte maine. Peamiste tulemustena saab uuringu põhjal välja tuua järgmised punktid:

- Keskmise suurusega ettevõtted eelistavad lisaväärtusteenuseid nagu inventuuri teostamine, pakkimine ja markeerimine ning ladustamine rohkem kui väikeettevõtted.
- Igas suuruses ettevõtted eelistavad personaalse kontakti olemasolu.
- Väikeettevõtted on hinnatundlikumad kui keskmise suurusega ettevõtted, see tähendab teenust valitakse enamjaolt ainult hinna alusel.
- Ebakompetentne müügiesindaja/klienditeenindaja mõjutab koostööd logistikaettevõttega suure tõenäosusega negatiivselt.
- Väga kõrgelt on hinnatud teenusepakkuja puhul usaldusväärsus ja operatiivsus, seda olenemata ettevõtte suurusest.

Tähtsaimateks kriteeriumiteks peavad nii väikesed ja keskmise suurusega ettevõtted faktoreid, mis on logistikaettevõtte enda poolt kergesti parandatavad. See tähendab logistikaettevõtte kaudne edu võti seisneb sisekommunikatsioonil ning vajamineva inimressursi palkamises ja koolitamises. Sealjuures on väga tähtis silmas pidada ka erineva suuruse ning majanduslike näitajatega ettevõtteid, lähtudes just nende vajadustest leida kiiresti ning operatiivselt lahendusi. Lisaks sellele aitab aktiivset kliendibaasi suurendada ka õige müügistrateegia, mis lähtub kliendist kui ka kiiresti muutuvast turuolukorrast.

Autor leiab, et saavutas suuremas osas püstitatud eesmärgid, kuigi küsitlusele vastanute arv oli loodetust väiksem. Jätkates eelpool kirjeldatud on võimalik teemat edasi arendada ning lisada töösse ka suurkorporatsioonide valikukriteeriumid. Tuleks täpsemalt uurida ettevõtete vajadusi ja soove seoses transpordiga üldisemalt.

## **SUMMARY**

### **SELECTION CRITERIA FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES WHEN CHOOSING LOGISTICS PARTNER**

Jaanika Treial

The theme of the thesis was chosen due to the need to map the selection criteria of small and medium-sized companies when selecting logistics service providers. Logistics and transport are an integral part of today's world, especially for companies that are trying to reach the foreign markets with their products. Poorly planned logistical solutions are likely to have negative impact on the company.

The research problem is the declining number of companies importing and exporting by road transport due to the worldwide economic growth slowdown. Namely, compared to the third quarter of 2018 and 2019, the international haulage turnover in tonne-kilometers has decreased by almost 18% (Eesti Statistikaamet, table TS121). Furthermore, international road transport turnover has been steadily declining since 2016 (*Ibid*).

The author set four research questions:

1. What is the importance and role of logistics in the company's operations?
2. What are the criterias for companies to choose a logistics service provider?
3. What are today's sales strategies?
4. How to improve sales processes?

To achieve the goal, the author postulated research tasks. Research tasks were to find out selection criteria of potential active costumers when choosing logistics partner through an online survey. In

addition, to map preferences and volumes of importing and exporting companies. Furthermore, perform an analysis and make suggestions for improving sales processes based on collected data.

The thesis is divided into two chapters. The first chapter gives an overview of the logistics and its role in the company's operations. In addition, the author brought out main selection criteria for choosing a logistics service provider. As well as introduced modern sales strategies. The second part of the theses introduced the methodology and gave comprehensive overview of the results of the survey conducted.

The author carried out the study between 1 – 18. of October in 2019. The Google Forms questionnaire was sent out to 800 small and medium-sized companies from DHL Freight database. The author wanted to obtain the most objective and unbiased result possible, so the questionnaire could not be associated with DHL. The sample of the study consisted 97 respondents. The data was analyzed in Microsoft Excel program. The author used Pareto analysis, T-test, variance analysis,  $\chi^2$ -test and correlation analysis.

To sum up the theory, logistics is a very important part of today's world, mainly because of the globalization. In order to succeed as a logistics company, it is very important to set a specific goal and target audience to whom the service you are offering will fit. The company needs to think of a sales strategy that meets today's requirements and customer needs. Creative, personalized sales perform an increasingly important role and can be successfully developed through telesales.

The analysis of the results of the survey showed that the opinions of small and medium-sized enterprises on the importance of different criteria differ in several arguments. The availability of additional services is particularly appreciated by medium-sized companies. This is because larger volumes and outsourced services are generally more complex and cost-effective than managing each step of the internal supply chain. On the other hand small-sized enterprises value low price more than medium-sized companies. However, there are values that are highly appreciated by companies of all sizes. These include the existence of personal contact, promptness, trustworthiness and company reputation.

In conclusion, most of critical success factors can be recovered by the company itself. It is important to develop companies internal communication and improve personnel interaction towards clients.



## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Amir Inaloo, E., Zarei, A., Zeinolabedini, M. H. (2018). Examination of SAVE Marketing Mix Situation in Public Libraries of Teheran. *Library Philosophy and Practice*(e-journal). Kättesaadav: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4913&context=libphilprac>. 5.oktoober 2019.
- Arif, J., Jawab, F. (2018) Outsourcing of Logistics' Activities: Impact Analysis on Logistics Service Performance. Kättesaadav: [https://www.researchgate.net/publication/324890939\\_Outourcing\\_of\\_Logistics'\\_Activities\\_Impact\\_Analysis\\_on\\_Logistics\\_Service\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/324890939_Outourcing_of_Logistics'_Activities_Impact_Analysis_on_Logistics_Service_Performance). 16. november 2019.
- Asifjmir. Mir, A. J. (2012, May 27) The Creative Selling Process. Kättesaadav: <https://asifjmir.wordpress.com/2010/05/27/the-creative-selling-process/>. 14. september 2019.
- Baharun, R., Feiz, S. (2012). 2nd International conference on management "A Review of Service Quality Models", 11-12.06. 2012, Malaysia. University Technology Malaysia, Malaysia.
- Bajec, P., Tuljak-Suban, D. (2016, Jun 30). Identification of Environmental Criteria for Selecting a logistics service provider: A step forward towards green supply chain management: Kättesaadav: <https://www.intechopen.com/books/sustainable-supply-chain-management/identification-of-environmental-criteria-for-selecting-a-logistics-service-provider-a-step-forward-t>. 20.november 2019.
- Biz Fluent. Tribe C. (2019, Mar 3). Differences Between Different Types of Logistics Management. Kättesaadav: <https://bizfluent.com/info-8537818-differences-different-types-logistics-management.html>. 12.oktoober 2019.
- Chron. Linton, I., Seidel, M. (2019, Jan 25). The Importance of Personal Selling. Kättesaadav: <https://smallbusiness.chron.com/importance-personal-selling-76757.html>. 4. oktoober 2019.
- Chron. Vogt, C. (n.d.). What Is the Role of Teamwork in a Modern Global Organization? *Small Business*. Kättesaadav: <http://smallbusiness.chron.com/role-teamwork-modern-globalorganization-14641.html>. 5.oktoober 2019.
- Conversion Science. McMillen, J. (2017, Jul 26). 8 Advanced Tactics For Increasing Your B2B Telephone Sales. Kättesaadav: <https://conversionsciences.com/tactics-increasing-b2b-telephone-sales/>. 20.november 2019.

- Cuevas, J. M., Donaldson, B., Lemmens R. (2016). Sales Management: Strategy, Process and Practice. Kättesaadav:  
[https://books.google.ee/books?id=\\_SpdCwAAQBAJ&pg=PA106&lpg=PA106&dq=Moncrief+%26+Marshall+2005&source=bl&ots=QGweRypH86&sig=ACfU3U1yjID8PZUTRJmTZGPHYwFemtkoHw&hl=et&sa=X&ved=2ahUKEwiNypDw9JjmAhXFfZoKHRY1DWYQ6AEwB3oECAkQAQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.ee/books?id=_SpdCwAAQBAJ&pg=PA106&lpg=PA106&dq=Moncrief+%26+Marshall+2005&source=bl&ots=QGweRypH86&sig=ACfU3U1yjID8PZUTRJmTZGPHYwFemtkoHw&hl=et&sa=X&ved=2ahUKEwiNypDw9JjmAhXFfZoKHRY1DWYQ6AEwB3oECAkQAQ#v=onepage&q&f=false). 21.november 2019
- DevriX. (2019, May 16). Telemarketing; How Can You Use it to Improve Your Business. Kättesaadav: <https://devrix.com/tutorial/telemarketing-how-can-you-use-it-to-improve-your-business/>. 19.november 2019.
- DFID: Freight Transport For Development Toolkit: Road Freight. Transport Research Support. Kättesaadav: <http://siteresources.worldbank.org/INTTRANSPORT/Resources/336291-1239112757744/5997693-1266940498535/road.pdf>. 16. november 2019
- Donelson, D. (1999). Creative Selling: Boost Your B2B. Kättesaadav: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/tuee/detail.action?docID=3238240>, 15. september 2019.
- Dovetail. Mngomezulu, N. (2018, Nov 12). What Is Logistics? All You Need To Know About Logistics Management. Kättesaadav: <https://www.dovetail.co.za/what-is-logistics-all-you-need-to-know-about-logistics-management/>. 22. november 2019.
- Eesti Statistikaamed. (2012, Feb 8). Ettevõtete majandustegevus elavnes 2010. aastal. Kättesaadav: <https://blog.stat.ee/2012/02/08/ettevotete-majandustegevus-elavnes-2010-aastal/>. 19.november 2019.
- Eesti Statistikaamet. (2019, Nov 11) Eksport vähenes ka septembris (pressiteade nr 136). Kättesaadav: <https://www.stat.ee/pressiteade-2019-136>. 01.detsember 2019.
- Envato Pty Ltd. Rudy, L. J. (2014, May 31). Solve 80% of Your Problems With Pareto Analysis. Kättesaadav: <https://business.tutsplus.com/articles/solve-80-of-your-problems-with-pareto-analysis--cms-21289>. 19.november 2019.
- Fatemi, F. (2018, Jul 27). Why Creativity Is A Secret Weapon In Sales. Kättesaadav: <https://www.forbes.com/sites/falonfatemi/2018/07/27/why-creativity-is-a-secret-weapon-in-sales/#7304b9952bf0>. 25. november 2019.
- Freight Hub. Carnarius, J. (2018, Mar 20). Modes of Transportation explained: Which type of cargo and freight transportation is the best? Kättesaadav: <https://freighthub.com/en/blog/modes-transportation-explained-best/>. 20. oktoober 2019.
- Huber, S., Klauenberg, J., Thaller, C. (2015, Sept 28). Consideration of transport logistics hubs in freight transport demand models. Kättesaadav: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs12544-015-0181-5#Sec4>. 12. oktoober 2019.
- Investopedia. Kenton, W. (2019, Apr 8). Logistics. Kättesaadav: <https://www.investopedia.com/terms/l/logistics.asp>. 18.oktoober 2019.

- Jurczak, M. (2018, Jul 16). From 1PL to 5PL or... „Secrets“ Of Logistics Services. Kättesaadav: <https://trans.info/en/from-1pl-to-5pl-or-secrets-of-logistics-services-101158>. 15.oktoober 2019.
- Lieb, R. C. (1992). The Use Of Third-Party Logistics Services By Large American Manufacturers. Kättesaadav: <https://search.proquest.com/openview/05020765390c5bdcffe155b352463b5d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=36584>. 20.november 2019.
- MTS Logistics. Akarca O. (2019, Mar 4). An Overview Of The History And Importance Of Logistics. Kättesaadav: <https://www.morethanshipping.com/an-overview-of-the-history-and-importance-of-logistics/>. 21.november 2019.
- Patel, S. (2019, Apr 10). Personal Selling: Definition, Techniques, and Examples. Kättesaadav: <https://mailshake.com/blog/personal-selling/>. 20. november 2019.
- People Pulse. Tips On How To Increase Your Survey Response Rates. Kättesaadav: <https://peoplepulse.com/resources/useful-articles/survey-response-rates/>. 1. detsember 2019.
- Sarkar, S. (2017, Jun). The Supply Chain Revolution. Kättesaadav: <https://www.oreilly.com/library/view/the-supply-chain/9780814438794/xhtml/part04.xhtml#>. 20.november 2019.
- Service Performance. Arlen, C. (2008, Oct 24). The 5 Service Dimensions All Customers Care About [Blog post]. Kättesaadav: <http://www.serviceperformance.com/the-5-servicedimensions-all-customers-care-about/>. 4.oktoober 2019.
- Sople, V., V. (2007). Logistics Management. The Supply Chain Imperative. Kättesaadav: [https://books.google.ee/books?id=UswE24Cn3wC&pg=PA7&lpg=PA7&dq=logistics+categories+inbound&source=bl&ots=bCBLd7DqhL&sig=ACfU3U1k3Hb17ymawfLNCBBE76CYZniIA&hl=et&sa=X&ved=2ahUKewiNtPyxrp\\_mAhWpyKYKHx\\_RBVUQ6AEwEHoECAoQAQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.ee/books?id=UswE24Cn3wC&pg=PA7&lpg=PA7&dq=logistics+categories+inbound&source=bl&ots=bCBLd7DqhL&sig=ACfU3U1k3Hb17ymawfLNCBBE76CYZniIA&hl=et&sa=X&ved=2ahUKewiNtPyxrp_mAhWpyKYKHx_RBVUQ6AEwEHoECAoQAQ#v=onepage&q&f=false). 18. november 2019.
- Thompson, N. A., Soper, A. E. (2007). Values Sell: Transforming Purpose into Profit Through Creative Sales and Distribution Strategies. Kättesaadav: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/tuee/detail.action?docID=322133>. 24. september 2019.
- Viira, A.-H., Mõtte, M., Aro, K., Lillemets, J., Põder, A., Kreegimäe, K., Lemsalu, K., Loit, E., Kauer, K., Jõudu, I., Roasto, M., Jaanuska, H., Järvalt, A. 2019. Põllumajanduse ja kalanduse valdkonna arengukava aastani 2030 mõjude eelhindamine. Lõpparuanne. Eesti Maaülikool, 2019.
- VKEde määratlust käsitlev teatmik. Euroopa Liit (2015). Luxembourg: Euroopa Liidu Väljaannete Talitus. Kättesaadav: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/15582/attachments/1/translations/et/rendition/s/native>. 15.oktoober 2019.
- Wani, T. A. (2013). From 4Ps to SAVE: A Theoretical Analysis of Various Marketing Mix Models. Business Sciences International Research Journal. University of Kashmir.

Kättesaadav:

[https://www.academia.edu/3834304/FROM\\_4PS\\_TO\\_SAVE\\_A\\_THEORITICAL\\_ANALYSIS\\_OF\\_VARIOUS\\_MARKETING\\_MIX\\_MODELS](https://www.academia.edu/3834304/FROM_4PS_TO_SAVE_A_THEORITICAL_ANALYSIS_OF_VARIOUS_MARKETING_MIX_MODELS). 4. september 2019.

Warehouse Anywhere. Ciemcioch, S. (2018, Aug 22). 3PL vs. 4PL Logistics: Best Definition, Explanation and Comparison. Kättesaadav:

<https://www.warehouseanywhere.com/resources/3pl-vs-4pl-logistics-definition-and-comparison/>. 20.november 2019.

World Atlas. Nag, O., S. (2018, Jul 27). Europe Countries and Regions. Kättesaadav:

<https://www.worldatlas.com/articles/the-four-european-regions-as-defined-by-the-united-nations-geoscheme-for-europe.html>. 29.september 2019.

## LISAD

### Lisa 1. Küsimustikus osalenud ettevõtete näitajad

Näitaja		Vastanute arv	Vastanute osakaal protsentuaalselt (%)
Ettevõtte peamine tegutsemise asukoht (tootmine, ladu, pood)	Harju maakond	58	59,8%
	Ida-Viru maakond	3	3,1%
	Jõgeva maakond	1	1,0%
	Järva maakond	1	1,0%
	Lääne maakond	1	1,0%
	Pärnu maakond	2	2,1%
	Lääne-Viru maakond	3	3,1%
	Rapla maakond	2	2,1%
	Saare maakond	2	2,1%
	Tartu maakond	18	18,6%
	Valga maakond	1	1,0%
	Viljandi maakond	4	4,1%
	Võru maakond	1	1,0%
Ettevõtte vanus	kuni 2 aastat	1	1,0%
	3-5 aastat	5	5,2%
	6-10 aastat	14	14,4%
	11-15 aastat	25	25,8%
	16 ja rohkem aastat	52	53,6%
Kui suur on ettevõtte aasta keskmine käive?	kuni 2 miljonit eurot	41	42,3%
	kuni 10 miljonit eurot	32	33,0%
	kuni 50 miljonit eurot	11	11,3%
	üle 50 miljoni euro	5	5,2%
	ei oska öelda	8	8,2%
Mitu töötajat on ettevõttes alaliselt tööl?	kuni 10 töötajat	36	37,1%
	kuni 50 töötajat	36	37,1%
	kuni 250 töötajat	25	25,8%

Allikas: Autori koostatud kasutades kursusetöö käigus kogutud andmeid

## Lisa 2. Euroopa riikide regioonid

<b>Ida-Euroopa</b>	<b>Põhja-Euroopa</b>	<b>Lõuna-Euroopa</b>	<b>Lääne-Euroopa</b>
Valgevene Bulgaaria Tšehhi Ungari Poola Moldova Rumeenia Venemaa Slovakkia Ukraina	Taani Eesti Soome Island Läti Leedu Norra Rootsi Suurbritannia	Albaania Andorra Bosnia ja Hertsogoviina Horvaatia Kreeka Itaalia Makedoonia Malta Montenegro Portugal San Marina Serbia Sloveenia Hispaania Vatikan	Austria Belgia Prantsusmaa Saksamaa Liechtensteini Luksemburg Monaco Holland Šveits

Allikas: Nag 2018; Autori koostatud

### Lisa 3. Uuringu küsimustik

Kriteeriumid logistikaettevõtte valimisel

Ettevõtte peamine tegutsemise asukoht ( tootmine, ladu, pood)

- Harju maakond
- Lääne-Viru maakond
- Ida-Viru maakond
- Jõgeva maakond
- Järva maakond
- Rapla maakond
- Lääne maakond
- Hiiu maakond
- Saare maakond
- Pärnu maakond
- Viljandi maakond
- Tartu maakond
- Põlva maakond
- Valga maakond
- Võru maakond

Ettevõtte vanus

- kuni 2 aastat
- 3-5 aastat
- 6-10 aastat
- 11-15 aastat
- 16 ja rohkem aastat

Kui suur on ettevõtte aasta keskmine käive?

- kuni 2 miljonit eurot
- kuni 10 miljonit eurot
- kuni 50 miljonit eurot
- üle 50 miljoni euro
- ei oska öelda

Mitu töötajat on ettevõttes alaliselt tööl?

- kuni 10 töötajat
- kuni 50 töötajat
- kuni 250 töötajat

Kas ettevõtte ekspordib/impordib kaupu/toorainet maanteetranspordi abiga?

- Jah, impordime/ekspordime
- Ei impordi ega ekspordi, vaid kasutame sisevedude teenust.
- Ei kasuta ühtegi eelpool nimetatud transpordivõimalust

Kui tihti impordite/ekspordite kaupu maanteetranspordi abiga?

- Paar korda nädalas
- Kord nädalas
- Kord kuus
- Hooajaliselt
- Vajaduspõhiselt

Kas ettevõttel, milles töötate on olemas kehtiv koostööleping mõne logistikaettevõttega?

- Jah
- Ei

Mitme erineva logistikaettevõtte teenuseid kasutate?

- Avatud küsimus

Millised on peamised eksport suunad?

- Avatud küsimus

Millised on peamised import suunad?

- Avatud küsimus

Kui oluliseks peate personaalse kontakti omamist logistikaettevõtte esindaja poolt?

- 1- Ei ole üldse oluline
- 2- Ei ole oluline
- 3- Neutraalne
- 4- Oluline
- 5- Väga oluline

Hinnake 1-5 skaalal järgnevate elementide olulisust logistikaettevõtte valikul

- Kaupate jälgitavus(jälgimisnumbri olemasolu)
- Ladustamise võimalus
- Uued tehnoloogilised lahendused
- Varude juhtimine
- Tellimuste sisestamise võimalus veebi vahendusel
- Väljastustellimuste komplekteerimine
- Pakkimine ja markeerimine
- Inventuuri teostamine
- Kauba vastuvõtmine lattu, koguse ja seisukorra kontroll



- Soodne hind
- Eelnev positiivne kogemus
- Usaldusväärsus
- Operatiivsus
- Logistikaettevõtte maine
- Erinevad tolliteenused
- Kaupate jälgitavus(jälgimisnumbri olemasolu)
- Ladustamise võimalus
- Uued tehnoloogilised lahendused
- Varude juhtimine
- Tellimuste sisestamise võimalus veebi vahendusel
- Väljastustellimuste komplekteerimine
- Pakkimine ja markeerimine
- Inventuuri teostamine
- Kauba vastuvõtmine lattu, koguse ja seisukorra kontroll
- Soodne hind
- Eelnev positiivne kogemus
- Usaldusväärsus
- Operatiivsus
- Logistikaettevõtte maine
- Erinevad tolliteenused

Hinnake 1-5 skaalal tegureid, mis ajendavad koostööpartnerit vahetama

- Kaotatud saadeti
- Ebakompetentne müügiesindaja/klienditeenindaja
- Hinnatõus kuni 5%
- Hinnatõus kuni 10%
- Ajalubaduse murdmine
- Konkurendi parem pakkumine

## Lisa 4. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ja reprodutseerimiseks

Mina Jaanika Treial (*autori nimi*) (sünnikuupäev: 09.08.1997 )

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete kriteeriumid logistikaettevõtte valikul

\_\_\_\_\_  
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Algis Perens \_\_\_\_\_,  
(*juhendaja nimi*)

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;  
1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta kolmandate isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ja teistest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

\_\_\_\_\_  
(*allkiri*)

03.01.2020 (*kuupäev*)