

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Marja-Liisa Noomen

EESTI MÖÖBLISEKTORI VÄIKETOOTJATE VAJADUSED

TURUNDUSTEENUSTE OSAS

Magistritöö

Õppekava TATM, peeriala turundus

Juhendaja: René Arvola, PhD

Tallinn 2019

Deklareerin, et olen koostanud töö 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 üheksa tuhat kaheksa sada neli sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Marja-Liisa Noomen

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 096916 TATM

Üliõpilase e-posti aadress: marja.liisa.noomen@gmail.com

Juhendaja: René Arvola, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	4
SISSEJUHATUS.....	5
1. PROFESSIONAALSE TEENUSE VAJADUSE KÄSITLEMINE ÄRITURUL.....	8
1.1. Ettevõtete vajaduste väljaselgitamine äriteenuste tarbimise osas.....	8
1.1.1. Klientide kaasamine ettevõtete vajaduste väljaselgitamisel.....	8
1.1.2. Ettevõtte vajaduste hierarhia.....	11
1.2. Professionaalse teenuse pakkumine äriturul.....	14
1.2.1. Äriteenuse eripära ja trendid.....	14
1.2.2. Äriteenuste pakkumise kujundamine ja selle tarbimise riskid.....	17
2. EESTI MÖÖBLITÖÖSTUSE OLUKORD.....	21
2.1. Eesti ettevõtete tegevus mööblisektoris.....	21
2.2. Mööblitööstuse trendid.....	22
3. VÄIKETOOTJATE PROFESSIONAALSETE VAJADUSTE UURING EESTI MÖÖBLISEKTORIS.....	25
3.1. Uuringu meetod ja valim.....	25
3.2. Uuringu koostamine, läbiviimine ja analüüsimeetod.....	27
3.3. Uuringu tulemused.....	29
3.4. Järeldused ja ettepanekud.....	38
KOKKUVÕTE.....	40
SUMMARY.....	43
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU.....	46
LISAD.....	50
Lisa 1. Intervjuu kava.....	50
Lisa 2. Intervjuude temade liigendamine.....	52
Lisa 3. Intervjuude kodeerimine.....	54
Lisa 4. Intervjuude transkribeerimine.....	64

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva magistr töö teema on Eesti mööblisektori väiketootjate vajadused turundusteenuste osas. Töö eesmärk on teada saada, millised turundustegevusi puudutavad vajadused Eesti mikroettevõtetest mööblitootjate seas on kaetud ja millised katmata.

Teoreetiline osa tööst hõlmab endas vajaduste väljaselgitamist, selle olulisust ning tutvustab nii eraisikutele kui ka ettevõtetele mõeldud vajaduste püramiide. Samuti käsitletakse teenuste tarbimist ning professionaalse teenuste omapärasid. Teooria osa sisaldab ka Eesti mööblisektori tutvustust.

Uuringuobjektiks on Eestis mööblisektoris tegutsevad mikrotootjad, kus töötab kuni kümme inimest. Uuringu raamistikuks kasutatakse Abraham Maslow poolt loodud inimese vajaduste püramiidi Harrison'i ja Firth'i poolt kohandatud versiooni kuuetasemelisest vajaduste hierarhiast ettevõtete jaoks. Sellele tuginedes luuakse süvaintervjuu tarbeks kava ning küsimused andmete kogumiseks. Uuringu tulemuste saamiseks viiakse läbi kvalitatiivne uuring poolstruktureeritud intervjuude näol mööblitootjate juhtidega. Intervjuu käigus on soov saada informatsiooni ettevõtte kaetud ja katmata vajaduste kohta turundusteenuste osas.

Andmete analüüsimiseks kasutatakse kvalitatiivse sisuanalüüsi juhtumiuuest ehk horisontaalset analüüsi. Võrreldakse uuringus käsitletuid teemasid kõigi intervjuudest saadud tulemuste lõikes ning leitakse ühised läbivad teemad. Uuringu tulemustes kajastatakse ettevõtete kaetud ja katmata vajadusi turundusteenuste osas lähtuvalt vajaduste püramiidi astmete järgi. Töö viimases osas järgneb tulemuste analüüsitud kirjeldustele autoripoolsed järeldused ning ettepanekud.

Võtmesõnad: mikroettevõtte, vajadus, vajaduste püramiid, professionaalne teenus, mööblitootjad, süvaintervjuu

SISSEJUHATUS

Kõik me tarbime igapäevaselt erinevaid teenuseid niivõrd palju, et me isegi ei pane tähele, kuna neist on saanud meie elu loomulik osa. Turundus on muutunud aegade jooksul oluliselt täpsemalt mõõdetavaks, spetsiifilisemaks ning inimest, kes suudaks kõiki erinevaid turundust puudutavaid tegevusi edukalt ellu viia, ei ole olemas. Ka turundusagentuurid on liikumas spetsiifilisema teenuse pakkumise poole ning seeläbi erinevate teenuste pakkumise ning tarbimise maht suureneb veelgi. Väikestes ettevõtetes, kus enamasti puudub mitmetest spetsialistidest koosnev turundusmeeskond või ka üldse turundusoskustega inimene, võib tulemuslike turundustegevuste elluviimiseks olla üheks lahenduseks professionaalse teenuse sisseostmine, seda ka mööblisektoris tegutsevates väikeettevõtetes, millele antud töö keskendub.

2017. aasta seisuga tegutseb Eestis 735 ettevõtet, kelle põhitegevusalaks on mööbli tootmine. Valdav enamus on neist kuni kümne töötajaga mikroettevõtted. Iga ettevõtte äriiline eesmärk on kasumit teenida ning seda toetab ka tulemuslik turundustegevus. Mööblisektoris tegutsevate ettevõtete vajadused turundusteenuste osas, on aga välja selgitamata.

Töö autor on töötanud turundusjuhina mitmes ettevõttes ning viimastel aastatel pakkunud vabakutselisena turundusjuhiteenust väikeettevõtetele. Sealt ajendatuna tekkis soov luua turundusteenuseid pakkuv ettevõtte, mis ajendas omakorda suuremat tähelepanu pöörama ärituru eripäradele ning uurima põhjalikumalt kliendiprobleeme ja vajadusi. Mööblisektor sai valituks seetõttu, et Eestis on suur hulk väikeseid mööblitootjaid, kel puudub võimalus turundusspetsialisti palkamiseks, kuid siiski vajaksid turundustegevuste ellu viimist. Samuti omavad mitmed mööblitootjad reaalsed rahalised vahendeid turundustegevuste jaoks erinevate toetuste näol, kuid neid ei ole alati tulemuslikult osatud kasutada.

Magistritöö uurimisprobleemiks on informatsiooni nappus Eesti mööblisektoris tegutsevate mikroettevõtete vajaduste kohta turundusteenuste osas. Sellest lähtuvalt on töö uurimisküsimus järgmine: Millised on Eesti mööblisektoris mikroettevõtete vajadused turundusteenuste osas?

Magistritöö eesmärk on teada saada, millised on mööblisektoris tegutsevate mikroettevõtete vajadused turundusteenuste osas, millised vajadused on kaetud ning millised mitte. Töö autor soovib leia nende tegevuste valupunktid ning milliseid lahendusi on ettevõtted otsinud, analüüsida saadud tulemusi ning tuua välja peamised punktid, millele ettevõtted võiksid rohkem tähelepanu pöörata. Töö eesmärgi saavutamiseks on magistritöö autor püstitanud järgmised uurimisülesanded:

- töötada läbi ettevõtete vajadusi ning professionaalse teenuse teoreetilisi käsitlusi;
- valida uuringu läbiviimiseks sobiv teoreetiline raamistik;
- kirjeldada Eestis tegutsevate mööblitootjate olukorda ja tähtsust;
- teha ettevalmistused poolstruktureeritud süvaintervjuude jaoks seoses mööblisektori mikrotootjatega turundustegevuste vajaduste välja selgitamisel;
- viia läbi intervjuud mööblitootjatega ja selgitada välja nende vajadused turundusteenuste osas;
- analüüsida tulemusi, teha saadud tulemuste põhjal järeldused ning ettepanekud.

Töö eesmärgi saavutamiseks viib töö autor läbi kvalitatiivse uuringu poolstruktureeritud süvaintervjuude näol. Uuringu objektideks on mikroettevõtted Eesti mööblisektorist. Valdkonna kitsendamiseks valib töö autor ettevõtted, kus töötab kuni kümme inimest. Antud kriteeriumile vastab 607 Eesti ettevõtet. Intervjuudes osalevad inimesed, kes on kursis ettevõttes turundust puudutavate otsuste tegemistega. Juhul, kui ettevõttes puudub turundusjuht, siis nendeks on ettevõtte omanik või tegevjuht. Soov on teada saada, millised vajadused turundustegevuste osas on neil kaetud ning milliseid tegevusi nad teinud ei ole ja millistel põhjustel. Uuringu ülesehitus tugineb Harrison'i ja Firth'i poolt kohandatud Maslow vajaduste püramiidile ärituru jaoks, kattes kuut erinevat taset vajaduste kaardistamiseks.

Magistritöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses peatükis käsitleb töö autor teoreetilisest vaatepunktist ettevõtte vajadusi, nende jaotusi ning kirjeldab vajaduste hierarhiaid ettevõtte kui ka eraisiku seisukohtadest. Lisaks selgitab äriteenuse olemust ja eripärasid ning selle tarbimise riske. Töö teine osa kirjeldab Eesti mööblitööstuse sektoris toimunut ning hetkeseisu. Kolmas peatükk hõlmab uuringu koostamise- ja läbiviimise kirjeldust ning andmete analüüsi koos autoripoolsete järelduste- ja ettepanekutega.

Autor soovib tänada magistritöö juhendajat René Arvolat professionaalse juhendamise, toetamise ja motiveerimise eest. Samuti lähevad tänusõnad autori perele ja lähedastele, kes olid abiks selle töö elluviimiseks vajaliku aja tekitamisel autori jaoks.

1. PROFESSIONAALSE TEENUSE VAJADUSE KÄSITLEMINE

ÄRITURUL

Magistritöö esimene peatükk sisaldab teoreetilisi käsitlusi ettevõtete vajaduste ja teenuste osas. Peatükk jaguneb kaheks alapeatükiks.

Esimeses alapeatükis selgitatakse kliendi vajaduste tundmise olulisust, kirjeldatakse ettevõtte positsioneerimise erinevaid võimalusi kliendi vajadustest lähtuvalt ning tuuakse välja erinevaid kliendi vajaduste jaotamise võimalusi. Antud osa sisaldab ka ettevõtete vajaduste tutvustamist Maslow vajaduste püramiidist Harrisoni ja Firth'i poolt ärituru jaoks kohandatud hierarhia põhjal, mis on ka kasutusel läbiviidava uuringu raamistikuna.

Teises alapeatükis käsitletakse äriteenuse olemust, eripärasid ning teenuse kasvava trendi põhjuseid. Samuti kirjeldatakse muutusi, mis on toimunud äriturul teenuste pakkujate ja klientide vahel. Antud alapeatüki teises pooles selgitatakse ettevõtte ühtse süsteemi toimimist A-R-A mudeli kaudu ja selle toimimise olulisusest teenuse pakkuja jaoks. Lisaks kirjeldatakse kliendi ostuotsustusprotsessi teenuse tarbimisel, tuuakse välja teenuse tarbimise ohukohad ja riski maandamise võimalused.

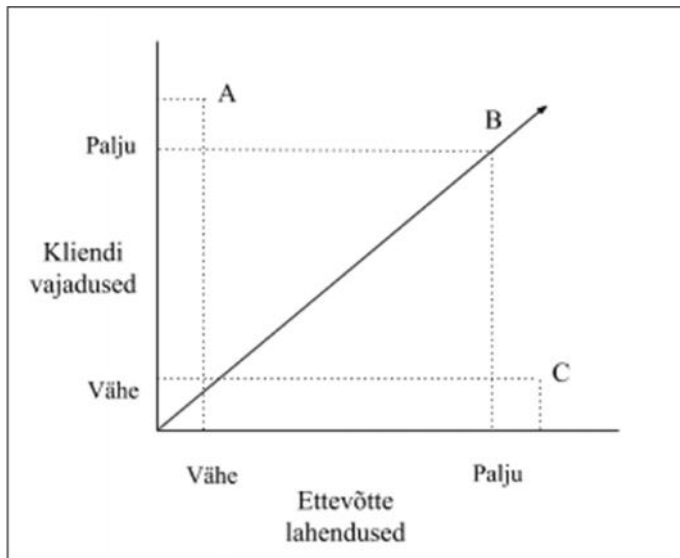
1.1. Ettevõtete vajaduste väljaselgitamine äriteenuste tarbimise osas

1.1.1. Klientide kaasamine ettevõtete vajaduste väljaselgitamisel

Mikro- ja väikeettevõtted mängivad kogu maailmamajanduses olulist rolli. 60% töötavast elanikkonnast tegutseb väikeettevõtetes, mis toodavad kuni 40% sisemajanduse kogutoodangust (Small and...) Erinevalt tarbijatele suunatud turust on äriturul kliendibaasid väiksemad ning omavaheline suhtlus pakkuja ja kliendi vahel vahetum. Kliendi vajaduste tundmine ja mõistmine loob kvaliteetse suhte osapoolte vahele. Uuringud näitavad, et paljud ettevõtted, mis pakuvad ulatuslikule auditooriumile suunatud lahendusi, saavutavad poole väiksemaid tulemusi, kui kliendi

vajadusi tundvad ettevõtted. (Hatton *et al.* 2017) Väikestel ettevõtetel on piiratud ressursid tegutsemiseks ning seetõttu on eriti oluline nende jaotamine ja suunamine võimalikult efektiivselt ja tulemuslikult.

Väikeettevõtetele on kliendi vajaduste ja pakutavate lahenduste kattumine äärmiselt hädavajalik. Suur hulk erinevaid pakutavaid lahendusi ja teenuseid võib ettevõtte jaoks olla ühest küljest eelis, kuid nõuab suuremaid ressursse vastava sihtgrupi vajaduste tundma õppimiseks ning nendeni jõudmiseks. Kui enamasti töötatakse välja uus toode või teenus, mida turule paisata, siis kliendi vajadustest lähtudes, tulla turule toote- või teenusega, mis on lahenduseks kliendi vajadustele. (Wright, 2004, Peppers, Rogers 2001) Joonisel 1 on välja toodud kolme erineva ettevõtte (joonisel märgitud tähistega A, B, C) positsioonid. Ettevõtte A omab suhteid klientidega, kellel on mitmeid vajadusi, kuid, mida ettevõtte ei ole võimeline lahendama. Teises äärmuses asub ettevõtte C, kellel on pakkuda mitmeid lahendusi probleemidele, mida aga esineb klientidel vähe. Ettevõtte B illustreerib optimaalset positsiooni, kus on vajaduste ja pakutavate lahenduste vahetõrge võrdne. (Peppers, Rogers 2001)



Joonis 1. Vajaduste ja lahenduste maatriks
Allikas: (Pepper, Rogers 2001)

Michael Porter näeb samuti vajalikkust ettevõtte efektiivsemaks toimimiseks positsioneerida end strateegilise tegevuse järgi. Ta jaotab ettevõtte positsioonid järgnevalt (Wright, 2004):

- valikutel põhinev positsioon – pakkudes klientidele laia valikut erinevaid teenuseid (odavamad, paremad, erinevad konkurentidest);

- vajadustel põhinev positsioon – pakkudes teenust kindlate vajadustega teatud segmendile;
- juurdepääsul põhinev positsioon – teenus on suunatud piiritletud ligipääsuga klientidele.

Ettevõtte positsioneerimine ja teadlikult oma tegevuse suunamine aitab selgemaid eesmärke püstitada, tegevuskava koostada ja saavutada soovitud tulemusi. Vastavalt töö teemale on kuni kümne töötajaga mööblitootjatest mikroettevõtted enamasti piiratud ressursidega ning klientide vajadustest lähtumine on nende jaoks ärilisi tulemusi mõjutav tegur.

Teadmine põhjustest, miks kliendid valisid mõne muu lahenduse või konkurendi poolt pakutud teenuse, annab samuti olulist informatsiooni kliendi vajaduste tundma õppimisel. Antud teemat on lähemalt uurinud Glenn DeSouza, kes jaotab toote või teenuse mittetarbimise põhjuste järgi kliendid kuude kategooriasse (Hunter, Tietyen 1997; DeSouza, G, 1992):

- hinna tarbijad ehk tarbijad, kes eelistavad soodsaima hinnaga pakkujat;
- toote tarbijad ehk tarbijad, kelle jaoks mängivad olulisimat rolli toote parimad omadused;
- teenuse tarbijad ehk tarbijad, kes hindavad enim kvaliteetset ning õigeaegset teenindust;
- turusituatsioonist sõltuvad tarbijad ehk tarbijad, kelle poolt eelistatud ettevõtted võivad olenevalt turu muutustest tegevuse lõpetada;
- tehnoloogia tarbijad ehk tarbijad, kes on uute tehnoloogiate tõttu suunatud uutele turgudele;
- organisatoorsed tarbijad ehk tarbijad, keda mõjutavad teiste kasuks otsustama ettevõtte sisesed või poliitilised otsused.

Potentsiaalsete kasutajate kaasamine annab väärtuslikku informatsiooni kujundatava toote või teenuse tarbeks. Eric von Hippel lõi meetodi LUA (ingl. k. *Lead User Analysis*), mis kaasab toote või teenuse väljakujundamise protsessi kasutajad, kellel on antud valdkonnas varasem kogemus, nad tunnetavad vajadust uuteks lahendusteks ning omavad ka ettekujutust uuest võimalikust lahendusest. Neid nimetatakse innovaatilisteks kasutajateks. Erinevalt enamikest tarbijatest, avastavad nad rahuldamata vajadused varem ja suudavad välja mõelda innovaatilisi lahendusi tekkinud probleemidele. Uuringutest on selgunud, et ettevõtted, kes kasutavad LUA meetodit uue toote või teenuse kujundamisel, saavutavad keskmiselt kaheksa korda paremaid tulemusi võrreldes ettevõtetega, mis kliendi vajadusi ei uuri. Uue teenuse või toote pakkujad, kes tunnevad kliendi vajadusi, vähendavad läbikukkumise riski, suurendavad uue toote tutvustamisel edu ning lühendavad läbilöömisele minevat aega. LUA kahjuks räägib arvamusiidri oletuslik faktor, kuna temapoolne lahendus ei pruugi alati olla laiendatav paljudele teistele tarbijatele. (Furrer, 2016; Urban, Hippel 1988)

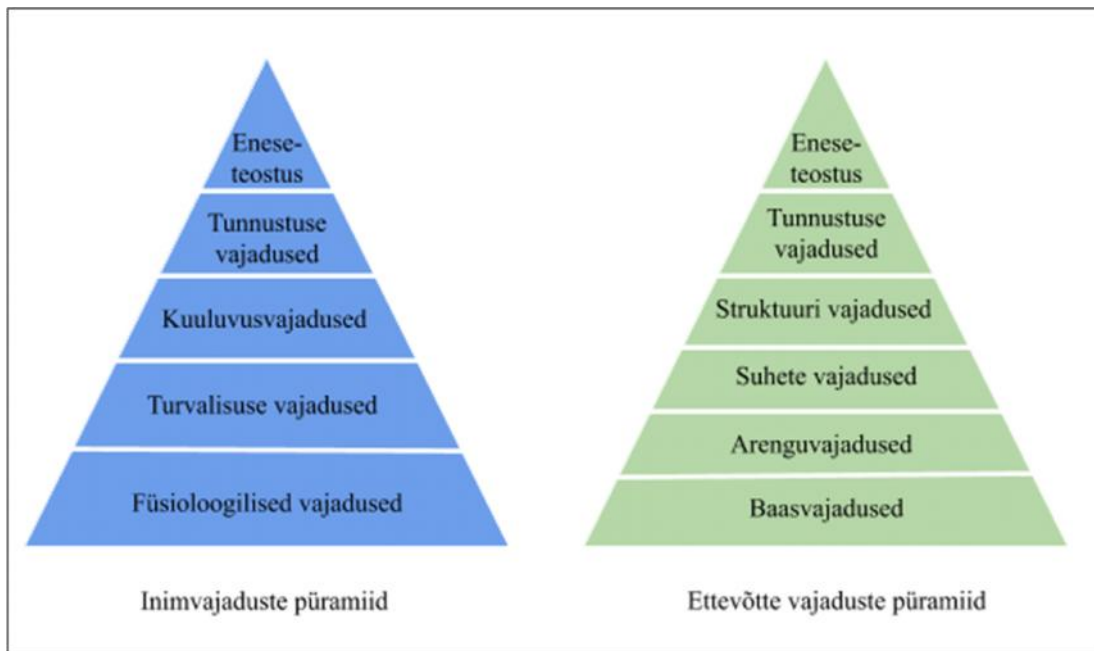
1.1.2. Ettevõtte vajaduste hierarhia

Pidev suhtlemine kliendiga, tema vajaduste väljaselgitamine ning teenuse kujundamine vastavalt kliendi vajadustele on märgatavamalt tulemuslikum, kui tulla turule valmisteenusega. Tuntud Saksa päritoluga turundusprofessor Ted Levitt oli üks esimesi teadlasi, kelle arvates tuleb ettevõtete tegevusi suunata kliendi vajaduste põhiseks ning liikuda edasi tootmise põhiselt mõtlemiselt (Levitt, 2006). Levitt jaotab kliendi vajadused turul kolmele tasemele (Hunter, Tietyen 1997):

1. põhivajadused - teistega samaväärsed tarbekaubad;
2. rahuldamata vajadused:
 - a) turul ei rahulda keegi kliendi vajadusi, sh ka konkurendid;
 - b) turul rahuldab kliendi vajadusi konkurent;
 - c) turul ei tea keegi kliendi vajaduse rahuldamise võimalusest;
3. tuleviku vajadused - tänaste rahuldamata kliendi vajaduste tundmine annab võimaluse hinnata ka tulevikus ette oodatavaid kliendi poolt tekkivaid vajadusi.

Gene Mims on sarnaselt Levitt'ile jaotanud vajadused kolmele tasemele – kliendi poolt väljendatud vajadused, väljendamata vajadused ning teadmata vajadused. (Peppers, Rogers 2001) Ettevõtetevaheliste teenuste tarbimise vajaduste raamistiku on välja töötanud Eiglier, Langeard ning Mory-Ancel. Keskendudes transportteenusele käsitleb antud raamistik, sarnaselt eelnevatele, kolme vajaduste tasandit: elementaarsete-teisejärguliste teenuste vajadus, elementaarsete põhiteenuste vajadus ning väliste teenuste vajadus. Esimest taset kirjeldavad põhivajadused, et üldse pakkujaga suhtesse astuda. Teisel tasemel on tähelepanu pööratud ka klienditeenindusele ning lisahüvede pakkumisele. Kõrgeim tase sisaldab spetsiifilisemaid lisahüvede pakkumisi, näiteks müügistatistika või ladustamise võimalusi. (Michel *et al.* 2003; Furrer *et al.* 2016)

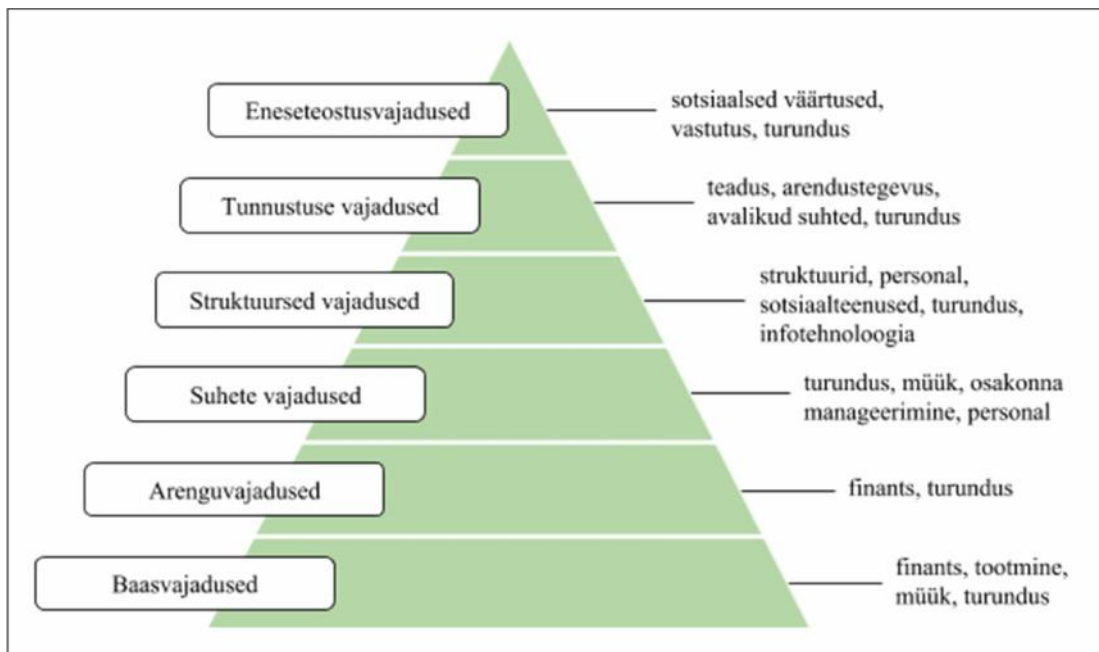
Äriturul on klientideks ettevõtted, kuid ettevõtteid puudutavaid otsuseid teevad seal töötavad inimesed. Tuntud Ameerika psühholoog Abraham Harold Maslow on uurinud inimese vajadusi ning välja töötanud inimese vajaduste püramiidi. Tema käsitus on kohandanud Matthew Harrison ja Catherine Firth ettevõtete jaoks nende vajadusi silmas pidades. Joonisel 2 on töö autor toonud välja eraisikute ja ettevõtete vajaduste püramiidid.



Joonis 2: Inimese vajaduste püramiid ja ettevõtte vajaduste püramiid
 Allikas: (McLeod, 2007; Boone, Kurtz 2001; Harrison, Firth)

Nii inimese kui ka ettevõtte vajaduste püramiidi puhul on oluline esmaselt rahuldada kõige madalamal asuvad vajadused, et liikuda edasi järgmistel tasemetel asuvate vajadusteni. Maslow kinnitab, et vajadused, mis ei ole veel rahuldatud, motiveerivad ning vajadused, mis on kaetud, ei motiveeri ega ajenda arenema. (Boone, Kurtz 2001, 277) Mõlema püramiidi esmaste vajaduste eesmärk on ellu jääda – inimese vajaduste puhul on määrav tähtsus toidul, joogil ja magamisel, ettevõtte seisukohast on ellujäämiseks tarvis rahalisi vahendeid, toodet või teenust, mida pakkuda ning kliente, kes seda tarbiks. Baasvajaduste tasemel on turunduse ülesandeks panna paika, mida, kellele, kuidas ning millise hinnaga ettevõtte oma toodet või teenust pakub. Sellele lisaks mängib suurt rolli oskus eristuda teistest pakkujatest. Püramiidi teise astme vajadused hõlmavad indiviidide jaoks turvatunde olemasolu ning riskide vältimist ehk koondnimetusega turvalisuse vajadusi. Ettevõtte seisukohast on tähelepanu all arenguvajadused - vajadused arenemiseks pannes suuremat rõhku äriliste tulemuste tõstmisele turundustegevuste kaasabil. Kolmandal tasemel käsitleb Maslow kuuluvusvajadusi - inimeste soovi olla armastatud ja kuuluda teatud gruppidesse. Ettevõtete puhul käsitletakse suhete vajadusi, mille puhul on väga oluline omada häid suhteid klientidega ja meeldivat õhkkonda ettevõttesiseselt koolitatud meeskonna näol. (Harrison, Firth; Boone, Kurtz 2001) Uuringud näitavad, et 21% turundajatest on tööandjate poolt koolitatud (Grossberg, 2015). Erinevalt inimese vajaduste püramiidist on Harrison'i ja Firth'i poolt kohandatud vajaduste hierarhias lisatud struktuursed vajadused, mis kajastavad ettevõttesiseseid

selgeid jaotusi nii struktuuris kui ka töötajate vastutusalades. Selgete jaotustega kaasneb usalduse ja meeskonna töö efektiivsuse kasv. Keerukamate süsteemide puhul võetakse vajadusel kasutusele ka sobivad tehnoloogilised lahendused. Viienda taseme vajadusteks on tunnustuse vajadused, seda nii Maslow inimese vajaduste püramiidis kui ettevõtete vajaduste hierarhias. Mõlemal juhul on vajadus olla teiste poolt heaks kiidetud. Antud olukorras tunnevad ettevõtted vajadust olla teiste sarnaste tegijate seas märgatud ning tunnustatud. Turundustegevuste osas on fookuses avalikud suhted, brändiuringud ning brändi areng. Mõlema püramiidi tippu ehib eneseteostuse vajadused. Eraisikute soov on olla loov ja ennast arendada. Ettevõtetes panustatakse ühiskondlikele väärtustele ning teiste heaolu parandamisele. (McLeod, 2007; Harrison, Firth; Boone, Kurtz 2001, 277-278) Kõrgemate vajaduste poole püüdlemine nõuab rohkem eeltingimusi ja eelnevate vajaduste rahuldatust. Kõrgemate vajaduste rahuldamine on keerulisem, nõuab isetumat tegutsemist ning häid väliseid tingimusi. (Maslow, 2007) Maslow sõnul jõuab vaid 2% inimestest eneseteostuse vajaduse rahuldamiseni (Chapman, 2014). Harrison ja Firth lisavad, et ettevõtetes on see osakaal veelgi väiksem (Harrison, Firth). Harrison'i ja Firth'i poolt kohandatud vajaduste hierarhia igasse tasemesse kuulub turundus (joonis 3), mis näitab, kui olulist rolli mängib see mistahes ettevõtte vajaduste tasemel. Töö autor pidas antud mudelit sobivaimaks kasutada käesoleva magistritöö uuringu läbiviimisel, kuna uurimisobjektiks on ettevõtete vajadused just turundusteenuste osas.



Joonis 3: Ettevõtte vajaduste püramiid
Allikas: (Harrison, Firth)

Erinevad kliendi vajaduste käsitletud suunavad pakkujaid süvitsi uurima kliendi probleeme ning õppima klienti hästi tundma. Selleks on hea võimalus küsida klientidelt tagasisidet. Kõige vahetuma ja moonutamata informatsiooni saab kliente intervjuerides või fookusgruppidega vesteldes. Samuti soovitatakse küsitleda teenuse pakkumisest taganejaid, kes otsustasid konkurendi kasuks. Saadud teadmised annavad kasulikku informatsiooni, mis jäi kliendi vajaduste rahuldamisest puudu ning neid tulemusi on võimalik enda kasuks pöörata järgnevate klientide puhul. Kliendi vajaduste väljaselgitamisel on otsustava tähtsusega oskus kuulata klienti empaatiliselt. Empaatiline kuulamine hõlmab oskust olla valmis oma seisukohti muutma, hinnata võimalikke alternatiive, olla päriselt huvitatud probleemi tuumast püüdes mitte oma teenust või toodet müüa ning avastada koos kliendiga uusi lahendusi tuvastatud probleemile. Kliendi muutuvate vajaduste väljaselgitamisel ning sobivaima lahenduse ja ajastuse leidmine tõstab kahepoole vahelist suhte väärtust. (Hunter, Tietyen 1997; Boone, Kurtz 2001, 161-162; Bovée, Thill 1992) Äriturul on usaldusväärne suhe üks olulisemaid aluseid edukaks koostööks, millest tuleb lähemalt juttu järgnevas alapeatükis.

1.2. Professionaalse teenuse pakkumine äriturul

1.2.1. Äriteenuse eripära ja trendid

Elame ajajärgul, mil teenuste pakkumine ja tarbimine on suurem, kui kunagi varem. Enamikus arenenud maades moodustab teenuste pakkumine võrreldes tootmisega 65 kuni 80 protsenti (Wright 2004; Bovée, Thill 1992). Suurim tööhõive teenuste pakkujate hulgas on jaemüügis ning tervishoius (Bovée, Thill 1992, 330). Paljude tooteid pakkuvate ettevõtete portfooliosse kuuluvad ka tootega seotud teenused, mis pakutavate teenuste osakaalu samuti suurendavad. Näiteks tuntud arvutitootja IMB teenib oma sissetulekutest 65% teenuste müügist (Wright 2004).

Teenuse on protsess mittemateriaalsetest tegevustest, mis toimub enamasti interaktiivselt kliendi ja teenustepakkuja vahel luues kliendi probleemile lahenduse (Axelsson, Wynstra 2002, 9). Äriteenust pakutakse ettevõttelt ettevõttele. Pakkujateks on nii erasektoris kui avalikus sektoris tegutsejad ning tarbijateks võivad olla tootjad, erasektori või avaliku sektori ettevõtted. Erinevalt toodetest, teenused ei ole käega katsutavad, neid ei ole võimalik salvestada ega varuda, tarbijal on võimalus loomeprotsessis osaleda ning loome- ja tarbimisprotsess toimuvad enamasti ühes kohas. Küll aga nii toodete kui teenuste ühine eesmärk on lahendada kliendi probleemi ja pakkuda kliendile lisaväärtust. (Axelsson, Wynstra 2002; Wright 2004, Hutt, Speh 2013; Bovée, Thill

1992) Teenuse pakkumise loomisel on kaks lähenemist. Esimene võimalus on luua valmisteenused eelnevalt vastavat kliendisegmenti tundma õppides. Antud lähenemise puhul on riskideks klientide antud hetke vajaduste hindamine, kliendi finantsilise võimekuse roll, kliendi teadlikkus ja tehnilised nüansid. Teine lähenemine hõlmab endas suuremat avatust kliendiga koostöök. Iga teenuse pakkumine on individuaalne ning kooskõlas kliendi probleemidega ja sobivate lahenduste leidmisega. (Michel *et al.* 2003)

Äriturul jaotatakse pakutavad teenused keerukuse astme järgi kahte tüüpi: igapäevaste (rutiinsete) teenuste pakkujad ning professionaalsete teenuste pakkujad. Igapäevaste ehk lihtsamate teenuste hulka kuuluvad koristusteenus, lihtsamad pangatehingud, turvateenused, reisiagentuurid jt. Professionaalse teenuse ehk teadmiste pakkuja eripäraks on spetsialiseeritud ja erialase informatsiooni pakkumine leides lahendusi keerulistele probleemidele. Tavaliselt on selliste lahenduste loomisesse kaasatud mõlema poole mitmed inimesed. Sellisteks teenuste pakkujateks on advokaadibürood, erinevad turundusteenuseid pakkuvad agentuurid, arhitektid, kindlustus-agentuurid ja spetsiifilisemad pangateenused. Olenevalt teenusepakkujast, on võimalik, et üks pakkuja pakub mõlemat liiki, nii igapäevast kui professionaalset, teenust. (Axelsson, Wynstra 2002, 31-33; Skjølvik, Breunig 2015; Bovée, Thill 1992) Mõningad teenused võivad olla üsnagi lihtsad, kuid selle juures võib olla keeruline tänu kõrgele hinnale ostuprotsess (Bovée, Thill 1992). Kui professionaalse teenuse pakkuja võtmeelementideks ja väärtusteks on spetsiifilised teadmised, siis kliendi ootuste hindamine antud ettevõtete seas on siiani olnud tagaplaanil ning vajaks rohkem tähelepanu (Skjølvik, Breunig 2015). Kliendile pakutava väärtuse mõistmiseks, on oluline aru saada, millist tüüpi teenust talle pakutakse. Erinevate strateegiatega teenusetüübid jaotatakse järgmiselt (Bovée, Thill 1992):

- teenus, mille põhieesmärk on teenida kasumit. Selle tunnusjooneks on erinevate tegevuste planeerimine ja ellu viimine kasumi teenimise vaatepunktist lähtuvalt, näiteks erahaiglad, kus valitakse asukoht, varustus, pakutavad teenused ja sihtgrupp ainuüksi kasuminumbrite järgi;
- klienditüübi järgi orienteeruv teenus. Ühte ja sama teenust on võimalik pakkuda nii ettevõtetele kui eraklientidele, kuid erinevate lähenemistega. Eraklientide otsustamine on kiirem ja vahetum kui seda on suurtes korporatsioonides. Ettevõtete teenuse tarbimise üle otsustamine kaasab enamasti erinevate tasemete otsuseid, on aeganõudvam ning enamasti ka pikaajalisem;
- tööjõul või seadmetel põhinev teenus. Tööjõul põhinev teenus sõltub suuresti töötajate teadmistel, kogemustel ja oskustel, näiteks konsultatsiooni pakkuv ettevõte. Seadmetel

põhinev teenus sõltub tehnikast, näiteks telekommunatsiooni teenuseid pakkuva ettevõtte edu sõltub olulisel määral katkematust ühendusest;

- kliendiga kontakteerumisel põhinev teenus. On kahte tüüpi teenuseid - ühed, mis vajavad kliendiga tihedat suhtlemist ja kohtumisi ning teised, mis seda ei vaja. Mõningad teenused on aga kombinatsioon mõlemast variandist;
- teenusepakkuja oskustetasemel põhinev teenus. Teatud teenuste jaoks on vaja spetsiifiliste oskustega inimesi, milleta teenust ei saaks pakkuda. Oskust on raske tõestada enne tulemuste saavutamist, kuid uute klientide kahtluste vähendamiseks on abiks eelnevate teenuse tarbijate soovitusel.

Teenuste kasvav trend on põhjustatud ülemaailmsel turul tegutsemise võimalikkusest (Axelsson, Wynstra 2002; Bovée, Thill 1992). Lisaks on teenuste kasvu põhjuseks ka nõudluse suurenemine teenuste järele, inimeste sissetulekud on kasvanud ning nad on võimelised rohkem teenuseid tarbima. Teiseks on muutunud rahvastiku demograafiline seisund. Tänapäeval on oluliselt rohkem vanureid, üksinda elavaid inimesi ning vähem traditsioonilisi perekondi. Kunagi varem pole olnud niivõrd palju majapidamisi, kus mitu pereliiget omavad ka edukat tööalast karjääri. Antud majapidamistes on erinevad sisseostetavad teenused vajalikud, kuna töö tegemise kõrvalt ei jää piisavalt aega kodusteks toimetusteks, näiteks muruniitmine, lastehoid või poes käimine. Kolmandaks on kasvanud teenuste pakkumine tänu erinevate keeruliste toodete kasutamise tõttu, näiteks arvutid, sõidukid või turvasüsteemid vajavad hooldust või parandust, mida teenustena kasutatakse. Tooted pannakse tehastes enamasti kokku robotite poolt, mis nõuavad aga inimfaktoriga järelteeninduse pakkumist. (Bovée, Thill 1992) Pakutavate teenuste kogus on suurenenud, kuna pakkujad on spetsialiseerunud kitsamate valdkondade peale. Üha rohkem on ettevõttesiseselt tekkinud vajadus spetsiifilise valdkonna teadmiste järele, mida tarbitakse ka teenustena, näiteks raamatupidamine, turundus, inseneriteadmised. Teenusepakkujad konsentreeruvad oma niši pakkumise väga kitsale sihtgrupile, kuid seda globaalsel tasemel. (Axelsson, Wynstra 2002; Bovée, Thill 1992; Boone, Kurtz 2001) Kui varasemalt pakkus näiteks turundusagentuur nii meedia-, loov- kui ka digitaallahendusi, siis on toimunud ka selles valdkonnas spetsialiseerumine ning erinevad agentuurid on valinud oma tugevamad küljed ja fokuseerivad kindlale tegevusele.

Uuringud näitavad, et keskendudes kliendisuhetele suudavad ettevõtted pakkuda sobivamaid lahendusi mõistlike hindadega. Ekslikult nähakse ettevõtete silmis lahendusena kliendi vajadustele vastavat teenuse pakkumist integreerides need erilahendustega. Kliendi vaatenurgast on parimaks

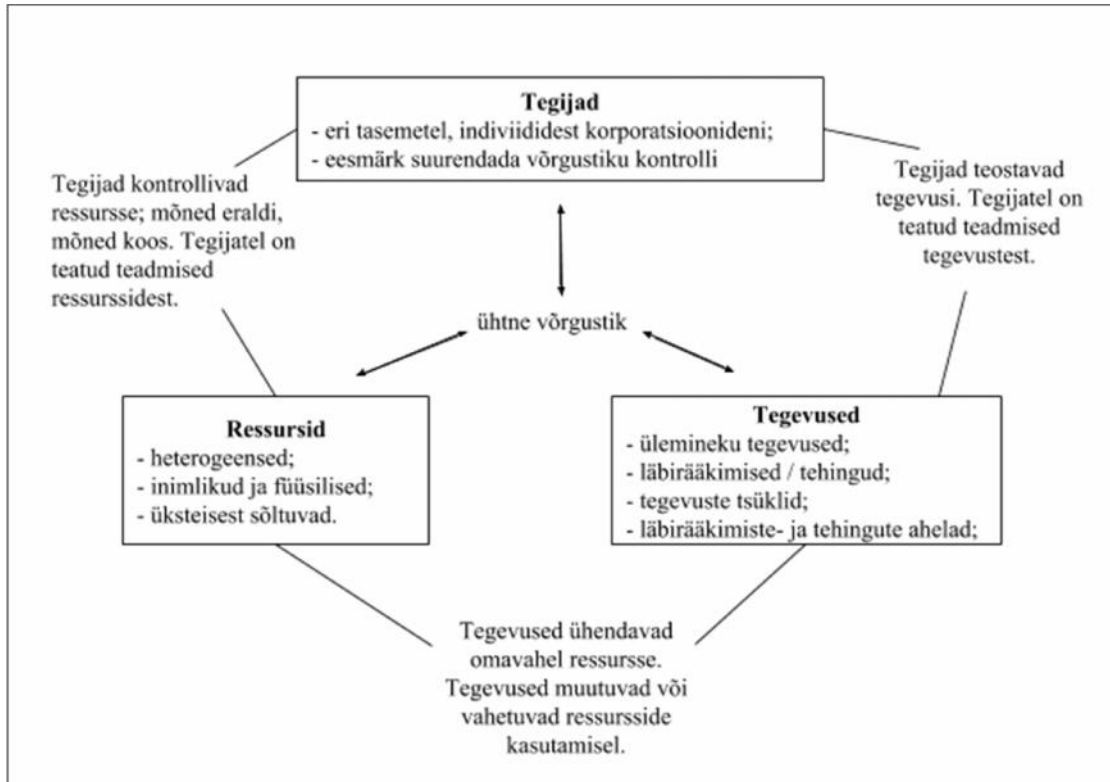
lahenduseks aga kliendi-ettevõtte vaheline protsess, mis sisaldab endas nii kliendi vajaduste kaardistamist, pakutava teenuse kohandamist vastavalt kliendi vajadustele, teenuse pakkumist kui ka järelteenindust saavutades ettevõtte ärilisi eesmärke. (Hutt, Speh 2013) Teenuse pakkumisel põhineb ost usaldusel, mis on ka suhteturunduse alustalaks. Kliendisuhete loomisel antakse lubadusi, mille täitmine on kriitilise tähtsusega. Usaldusväärse suhte loomiseks ei piisa ainult lubadustest. Neile lisanduvad ka emotsionaalsed väärtused. Edukaks suhteturunduse alustaladeks on neli dimensiooni - kahepoolse sideme tekkimine, omavaheline empaatia, vastastikune kasulikkus ning üksteise usaldus. Äriturul ettevõtete vaheline suhe hõlmab endas kahepoolset koostööd ning üksteisele kasuteguri pakkumist, näiteks tõestatud kvaliteet ja usaldusväärsus, soodsam hind, kiire tarne jms. (Boone, Kurtz 2001)

Äriturul on toimunud suured muutused partnerite koostöö osas ning nende vahelises informatsiooni jagamises. Varasemalt eelistati omada mitmeid sarnaseid koostööpartnereid vähendades niimoodi probleemide esinemise riski ja omades varuvariante. Samuti vahetati informatsiooni partnerite vahel minimaalselt. Nüüdseks on antud mõttemaailm keeranud uue külje. Eelistatakse lähedasi suhteid väheste partneritega ja ollakse täpselt kursis partneri vajaduste ja probleemidega. Ettevõtte juhid on mõistnud, et lähedane koostöö partneritega on tulemuslikum ja efektiivsem. (Christopher *ad et.* 2004) Äriturul tegutsevate teenusepakkujate puhul on kliendi ja pakkuja omavahelisel suhtel otsustav tähendus ning oluline on, et ka ettevõtte iga töötaja mõistab seda. Tegelik teenuse pakkumine toimub just individuaalsel vestlusel ning antud lubadustest kinni pidamisel. Seda nimetatakse interaktiivseks ehk reaallaja turunduseks. (Wright 2004; Regis 1995) Reaallaja turunduse aluseks on lubada klientid olla osa lahenduse loomisest, fokuseerida kliendi rahulolule reaallajas ning mõista turunduse tähendust läbi organisatsiooni. Turundusjuhtide ülesandeks on integreerida turundustegevused läbi ettevõtte kaasates igat etappi ja osakonda. (Regis 1995)

1.2.2 Äriteenuste pakkumise kujundamine ja selle tarbimise riskid

Bain & Company poolt läbiviidud kliendi rahulolu uuringust selgus, et vaid 8% vastanutest hindas tarbitavaid teenuseid "suurepäraseks", samas andis 80% ettevõtetest oma pakutavatele teenustele hinnanguks "suurepärane". Detailidesse laskumata teenuse hindamine pakkuja poolt võib tekitada olukorra, kus ei mõisteta tõelisi kliendi kaotamise põhjuseid. (Hutt, Speh 2013) Selleks on oluline hinnata nii ettevõtte sisemist toimimist, kui klientide kogemusi. Tööstussektoris äriliste tegevuste kirjeldamiseks ja analüüsimiseks on loodud A-R-A mudel, mille põhikomponentideks on osalejad,

ressursid ning tegevused (joonis 4). Erinevaid tegevusi viivad läbi mitmed tegijad, kellel on teatud oskused ja ressursid ning ühiste äriliste eesmärkide saavutamiseks on oluline, et süsteem toimiks ühtselt. (Axelsson, Wynstra 2002, Tran 2017)



Joonis 4: A-R-A mudel

Allikas: (Axelsson, Wynstra 2002)

Ettevõtte eesmärk on tegutseda jätkusuutlikult ning teenida kasumit, selleks viiakse läbi mitmeid erinevaid tegevusi (tootmine, müümine, kommunikatsioon jne), mis koos loovad ühtse toimiva süsteemi. Iga tegevus on osa tervikust, osa peamise eesmärgi saavutamisest. Tööde jaotamisel on oluline roll terviklikuks tulemuslikuks toimimiseks. Tegevuste struktuuri selgeks mõistmiseks eristatakse kahte tegevusliiki: sarnased tegevused ja täiendavad tegevused. Sarnased tegevused on tegevused, mis nõuavad samasuguseid oskusi ning ressursse ning täiendavad tegevused eeldavad vastastikust sõltuvust teiste tegevustega. (Tran 2017) Teenus võib sisaldada nii ühte kui üksteisega ühendatud erinevate tegevuste ahelikku. Teenused luuakse ja viiakse ellu erinevate tegijate poolt. (Axelsson, Wynstra 2002, 48-50) Tegijaks võib olla nii indiviid kui suur korporatsioon. Tegijate rolliks on ka suhete loomine ja hoidmine, mille läbi saavad tegevused teoks. Tegijad mõjutavad ettevõtte funktsioneerimist. Inimesed oma teadmiste ja oskustega on ettevõtte üks ressurssidest tehnika, finants- ja teiste füüsiliste varade kõrval. Ressursid on heterogeensed, nende väärtus

sõltub sellest, kuidas neid võrgustikus ehk ühtses süsteemis kasutatakse. Paljudes ettevõttes ei ole kõiki vajalikke ressursse endal olemas, et toimida soovitud, selleks kasutatakse teiste ettevõtete teenuseid. (Tran 2017) Mudeli iga osa on tugevalt üksteisega seotud ning koos toimides on väljund tulemuslikum.

Äripartnerile teenuse pakkumise protsessi kujundamisele ja sujuvale toimimisele aitab kaasa teadmine, kuidas äriturul otsuste tegemine toimub. Ärilt ärile otsuste tegemine on aeganõudvam ning keerulisem protsess, kui tarbijaturul tehtud ostuotsused. Antud protsess kaasab otsustusprotsessi tavaliselt mitmeid inimesi hõlmates erinevaid individuaalseid ja organisatsiooni poolt seatud eesmärke. (Booze, Kurtz 2001; Bovée, Thill 1992) Otsustamine on protsess alternatiivsete lahenduste vahel valimisel (Griffin, Pustay 2015). Ärilt ärile ostuotsustusprotsess koosneb kuuest etapist (Bovée, Thill 1992):

1. vajaduse või probleemi avastamine ja võimalike lahenduste olemasolust teadmine;
2. detailse probleemi kirjelduse loomine;
3. pakkujatelt hinnapäringute kogumine;
4. alternatiivide hindamine;
5. ostu sooritamine;
6. pakkuja toote või teenuse hindamine.

Äriturul mõjutavad igat ostuotsustus etappi mitmed kõrvalnähtused ja tegurid, mis ei pruugi olla pakkuja mõjutada. Nendeks võivad olla nii majanduslikud, poliitilised, kultuurilised, asukohapõhised, tehnoloogilised kui ka personaalsed ja isikutevahelised tegurid. (Bovée, Thill 1992; Booze, Kurtz 2001) Lõpliku otsuse langetamisel mängib olulist rolli pakkuja teenuse kvaliteet, mille hindamisel tarbijad jälgivad usaldusväarsust, reageerimiskiirust, kindluse tagamist, pakkuja empaatiavõimet ning pakutava käega kasutatavust (Hutt, Speh 2013, 228). Kliendiga suhtlev persoon loob vastaspoolele kuvandi ettevõttest, tema roll on luua usaldusväärne suhe, püüda mõista kliendi probleemi ning pakkuda parim võimalik lahendus.

Teenuste sisseostmist on nimetatud nüüdisaja trendiks, milles aga nähakse ka selles teatavaid riske - partneritest sõltumine, järjepidev partneri omamise kulude jälgimine ning omavaheline suhtlus, risk kommunikatsiooni probleemide tekkimisel ning risk konfidentsiaalse informatsiooni lekkeks, lisaks ka sotsiaalsed ning poliitilised võimalikud probleemid. (Axelsson, Wynstra 2002, 71) Lisaks on paljud ettevõtted avastanud, et müüja poolt lubatud kulude 20-40% rahaline kokkuhoid, on reaalselt ulatunud vaid 10% piirimaile. Teenuse sisseostmisel võib ettevõtte maine saada kahjustada, kui partner ei suuda lubadustest kinni pidada ning samuti võivad ettevõtte töötajad

tunda ohustatuna oma töökoha pärast. Suurim oht on ettevõtte ja klientide vahelise distantse tekkimine, seetõttu soovivad eksperdid klienditeeninduse hoida ettevõttes sisesena. (Boone, Kurtz 2001, 307) Kahjuks ka kõik suhted ei ole loodud kestma ning sellega kaasneb samuti ettevõtte jaoks kulu (Buttle 2012, 40). Samas on teenuste tarbimisel ettevõttel parem võimalus fokuseerida oma põhitegevusele, kasutada sisseostetava teenuse näol ka teadmisi, kogemusi ning seadmeid, olla oma tegevustes paindlikum, saada eraldiseisva partneri näol objektiivset arvamust ning jagada riske. (Axelsson, Wynstra 2002, 71)

Tavaliselt peavad kliendid teenuse ostmist riskantsemaks, kui käega katsutavat eseme soetamist. Selle riski maandamiseks on mitmeid võimalusi (Bové, Thill 1992):

- tuleb olla veendunud, et pakkuja ise on klientide jaoks kvaliteetne;
- pakkuda piisavalt informatsiooni teenuse kohta;
- kasutada eelnevate klientide soovitusi;
- pakkuda võimalusel kliendile garantiid ja tagatist.

Aina rohkem tarbitakse ettevõtete vahelisi teenuseid, kuna soovitakse ligipääsu informatsioonile, millele ettevõttel välise abita ligipääs puudub või ettevõtte sisesed teadmised ja oskused ei anna soovitud tulemusi. Samuti on teenuse sisseostmise põhjuseks ka töötajate soov, mitte panna oma aega ja ressursse teatud tegevuste peale ning efektiivsem on tegevus teenusena sisse osta. Teenuse tarbimise kolm peamist põhjust on järgmised (Axelsson, Wynstra 2002, 20):

- puudub piisav võime soovitud tegevus ise kvaliteetselt teha;
- puudub piisav oskus või mõõtmisvahendid teha seda kulu-efektiivselt;
- puudub võime teatud tegevust ise teha.

Väikeste ettevõtete puhul on töötajatel laiahaardelisem vastutusvaldkond kui suurettevõtetes ning seetõttu tegelevad vastutavad isikud väga erinevate valdkondadega, mistõttu võib teatud tegevustes kannatada tulemuste kvaliteet teadmiste, oskuste või aja puuduse tõttu. Teenuste tarbijate jaoks mängivad olulist rolli pakkuja usaldusväärsus, reageerimiskiirus, enesekindlus, empaatiavõime ning kombitavus. Teenuste pakkimisel puudub enamasti käegakatsutav toode ning seetõttu põhineb müüdav lubadustel, usaldusel ja kindlustundel, mida saab kombitavaks muuta dokumentide- ja kirjapandud kokkulepete näol. (Hutt, Speh 2013)

2. EESTI MÖÖBLITÖÖSTUSE OLUKORD

2.1. Eesti ettevõtete tegevus mööblisektoris

Eesti mööblitööstuse teerajajaks peetakse Lutheri vabrikut, mille esimeseks masstootmisesse läinud müügiartiklikliks oli vineeripõhjaga tool. Vabriku edu saladuseks oli tol ajal uute tehnoloogiate kasutamine ja nišitoodete valmistamine. (Möldre 2006, Vineeri ... 2017) Üks silmapaistvamaid mööblitootjaid on olnud ka Standard AS, kes tegutseb siiani spetsialiseerudes täna avalike ruumide mööbli tootmisele erinevalt varasemalt elukondlike mööblite tootmisele. (Pihelgas 2006).

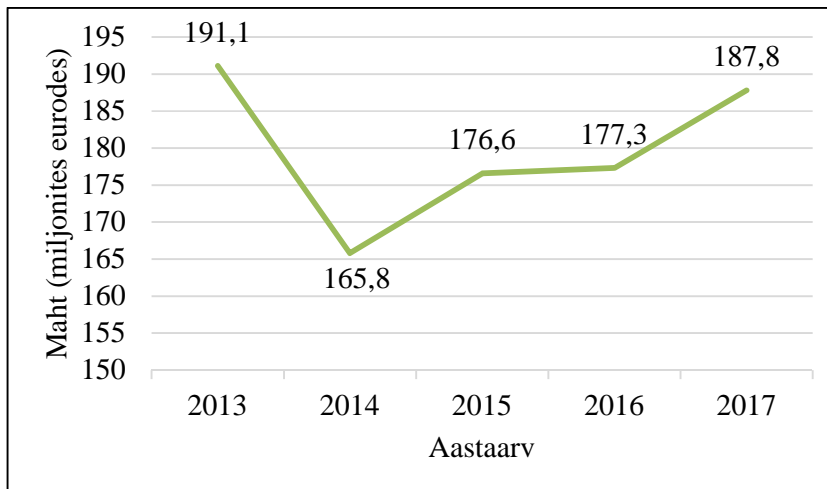
Mööblitööstus on pikkade traditsioonidega tööstusharu Eestis. Viimase kümne aasta jooksul on mööblitootjate arv Eestis suurenenud 43% võrra. Statistikaandmete põhjal oli aastal 2017 EMTAK koodiga C31 registreeritud ettevõtteid 735, kes kokku pakuvad umbes 8000-le inimesele tööd, suurem osa neist Harjumaal ja Kagu-Eestis. 83% ehk 607 ettevõttest on vähem kui kümne töötajaga kuuludes mikroettevõtete hulka. Eestis 2017. aasta seisuga on üle 250 töötajaga ettevõtteid kolm. (Eesti Statistikaamet, tabel EM001; Mööblitööstuse ... 2013) Eesti edukaimad mööblitootjad on Fleming AS, Preab AS ja Falkonet Metall OÜ Äripäeva TOP 2017. aasta edetabeli järgi. Pärnus tegutsev Preab AS juhataja Rauno Mikkor peab edu põhjuseks otsust laiendada, uue tootmishoone avamist efektiivsema ja kiirema mööbli tootmise nimel. Samuti on nad panustanud masinatesse ning tegelevad 95% ulatuses eksportimisega Ameerika Ühendriikide turule. Falkonet Metall on panustanud klientide pikaajalistesse suhetesse. Ka nende müügitulust suur osa (80%) tuli ekspordist, peamiselt Skandinaaviamaadest. (Ramler 2017)

Mikroettevõttena üksinda on äärmiselt keeruline konkurentsisis püsida ja eksporditurule siseneda. Ühistegevustena on nende eesmärkide saavutamine väikestele tegijatele märksa lihtsam. 2004. aastal loodi selleks Kagu-Eesti Puiduklaster, mis vahelduva eduga on korraldatud ettevõtetele töökoosolekuid, seminare ja ka koolitusreisi Taani. (Kagu-Eesti ...) 2015. aastal avati

puidutöötlemise ja mööblitööstuse kompetentsikeskus Tsenter. See koordineerib Kagu-Eesti puiduklastrisse kuuluvate ettevõtete ühiseid tegevusi. Nende keskusesse kuulub tänaseks kaksteist mööblitootjat. Väikeste mööblitootjatel on oluline teha teiste tootjatega koostööd koondades näiteks transpordikulusid mööbli transportimisel klientideni. Keskuse Tsenter eesmärk on panna konkurentidest väikesed mööblitootjad ühiselt tööle, kuid praeguseks takistuseks on saanud ettevõtjate mõttemaailm teha konkurendiga koostööd. Keskusesse kuulujaid on toetatud läbi ühiste reklaammaterjalide ja välismessidel osalemise kulude jagamisega. (Alvela 2016; Partnerid; Mett 2015) Konkurentsipüsimeks on määrava tähtsusega roll turundustegevusel ning seda näeb ka nii keskus Tsenter kui Eesti Mööblitootjate Liit kööstöö võimalusena turundajatega. Tulemuslike turundustegevuste piiranguks on paljude ettevõtete juhtide soov ise turundusega tegeleda, kuid enamasti ei ole selleks piisavalt oskusi või aega. Ka Eesti Mööblitootjate Liidu tegevjuht arvab, et sektor vajaks üldist süsteemset turunduse ja uuringute toetust (Puidu(mööbli)sektor 2016; Alvela 2016).

2.2. Mööblitööstuse trendid

Eesti turu maht ei ole piisavalt suur, et kõik kohalikud mööblitootjad oleksid edukad. Seetõttu on ekspordil määrav tähtsus ning suur roll mööblitööstuse müüginumbrites. 2017. aastal on mööblitootjad eksporditavatest tööstussektoritest Eesti lõikes elaniku kohta neljandal kohal ning Euroopa lõikes kuuendal kohal. See näitab, kui oluline majandusharu on mööblitööstus Eestis. (Ramler, 2017) Esimest korda ületasid eksporditud toodete müük siseturu müügist aastal 2012, kui 80% toodangust suunati Põhjamaadesse (Mööblitööstuse... 2013). Peamised riigid, kuhu Eestis toodetud mööblit müüakse on Soome, Rootsi, Taani ja Saksamaa. 2016. aastal eksporditi Eestis toodetud mööblit kokku 48-sse riiki, sealhulgas 21-sse Euroopast väljaspool asuvasse riiki. Võrreldes 2016. aastaga, tõusis ekspordi maht mööblitööstuses üheksa protsenti, mis rahaliselt on 187,8 miljonit eurot. Jooniselt 5 on näha, et aastal 2013 jõudis mööbli eksport rekordtasemeni, millele aga järgnes järsk langus seoses suhete halvenemisega Venemaaga. Alates 2014. aastast on ekspordimaht kasvanud järjepidevalt, kui aastaks 2017 ei olnud saavutanud veel rekordtaseme. (Ramler 2017; Puidu(mööbli)sektor ... 2016; Tsirk 2018)



Joonis 5: Mööbli ekspordimaht Eestis
Allikas: (Tsirk, 2018)

Konkurents on aasta aastalt aina tihedamaks läinud - pannakse rõhku kvaliteedile ja disainile. Eestis on tööjõukulude ning toormaterjali hinnad tõusnud, mis teeb keeruliseks pakkuda soodsamat hinda. (Ramler 2017) Arvestades Eesti riigi turu väiksust, on laienemiseks vajalik murda välisurgudele, mida ka Eesti edukaimad mööblitootjad teinud on. Tootjate poolt kasutatakse tootearenduses vähe disainerite abi. Tuule on tiibadesse saanud väikestest tegijatest disainer-mööblitootjad, kes nii disainivad kui ka toodavad, näiteks Aap Piho brändiga Warm North või Martin Saar brändiga ONEMANDUO. Viimase koostöös tootmisettevõttega Borg on sündinud ka mitmed disaintugitoolid. Disainiteenust tootmisettevõtetele pakuvad veel vähesed, kuid turul on selleks ruumi ja potentsiaali. Disainitud ja brändina mööbliesemete müümise taga näeb edu ka Tanel Rebane, kes on EAS ettevõtluse keskuse direktor. Madal osalejate arv ettevõtete osa disainiauhindadele, näitab vähese rõhu panemist ettevõtetes disainile. Samas kui mööblitootjate disainerite osalejate arv ületas ettevõtteid. Samas enamus ettevõtteid, kes kasutavad disainereid tootearenduses ja tarnivad tooteid välismaale, saavutavad ärilisi eesmärke suurema tõenäosusega. (Disain ... 2015; Mööblitootjad 2018)

Funktsionaalse ning ilusa disaini kõrval hindavad kliendid personaalset lähenemist. Neid kõnetab toote lugu või disaineri sidusus tootega, samuti on olulisel kohal toote kõrge kvaliteet, vastupidavus ning keskkonnasäästlik tootmine. Trendid on liikumas rohkem naturaalsete materjalide kasutamise suunas, populaarsust koguvad ka prinditud, erivärvilised ja efektiivsete valguslahendustega mööbel. Järjest vähem kasutatakse plastimaterjale. (Pinn, 2016) 2018. aasta sügisel toimusid mitmed nimekad messid üle maailma, kus oli näha mööbli sektorisse saabuaid

käesoleva aasta trende. 2019. aastal on värvigamma muutumas eelneva aasta sügiseste värvide tumedamasse variatsiooni - tume oranž, tumeroosa, pruun, pastelne roheline. Nii nagu üldistes suundades, nii ka selle aasta trendide hulka kuuluvad naturaalsed materjalid, autentsus, käsitöö või väliselt käsitööna valmistatud meenutav, mugavus ja minimalistlikus. Tähelepanu on väärt samet, nahk, naturaalsed materjalid ning looduse motiivid. (Expert Eye: The Biggest... 2018)

3. VÄIKETOOTJATE PROFESSIONAALSETE VAJADUSTE UURING EESTI MÖÖBLISEKTORIS

Magistritöö kolmas peatükk koosneb neljast alapeatükist ning annab ülevaate läbiviidud uuringust ja tulemuste analüüsist põhinedes Harrison'i ja Firth'i poolt ärituru jaoks kohandatud Maslow vajaduste hierarhiast. Esimeses osas selgitab töö autor kaalutud meetodeid ning uuringus kasutatud raamistikku. Samuti põhjendab uuringu andmete kogumiseks valitud meetodit ning tutvustab uuringu valimit. Teine alapeatükk kirjeldab uuringu koostamist, süvaintervjuude ettevalmistust ja nende toimumist. Ühtlasi selgitab saadud andmete analüüsimeetodit. Kolmas osa koosneb läbiviidud uuringust saadud tulemustest. Tulemused kajastatakse toetudes vajaduste püramiidi tasemetele, alates baasvajadustest kuni eneseteostuse vajadusteni. Peatüki viimases osas teeb töö autor saadud tulemuste põhjal järeldused ning omapoolsed ettepanekud uuringus osalenud mikroettevõtetele.

3.1. Uuringu meetod ja valim

Käesoleva magistritöö eesmärk on uurida mööblisektoris tegutsevate mikroettevõtete vajadusi turundusteenuste osas. Töö autor selgitab välja, milliseid turundustegevusi ettevõtted igapäevaselt teevad ning millised tegevused on vajadustepüramiidi järgi neil katmata.

Uuringu läbiviimiseks tutvus töö autor esmalt erinevate vajadusi käsitlevate mudelite ja raamistikega. Lähtudes töö teemast, mis hõlmab turundusteenuste vajadusi ettevõtte tegutsemisel, sai sobivaimaks hinnatud ning uuringu raamistiku koostamiseks valitud Maslow vajaduste püramiidist Matthew Harrison'i ja Catherine Firth'i poolt ettevõtete jaoks kohandatud vajaduste hierarhia. Antud püramiid käsitleb ettevõtte vajadusi kuuel tasemel, alustades baasvajadustest, liikudes edasi arenguvajaduste juurde, sealt suhete vajadusteni, seejärel käsitletakse struktuuri- ja tunnuste vajadusi ning viimasena eneseteostuse vajadusi. Iga etapp sisaldab erinevaid vajalikke turundustegevusi, millest oli täpsemalt juttu vajadusi käsitlevas peatükis. Antud mudel andis uuringu ülesehituseks sobiva raamistiku. Lisaks valitud mudelile, kaalus töö autor alternatiivina Eigler ja Langeard ning Mory-Ancel vajadusi käsitlevat raamistikku. Antud mudel on

fokuseeritud transportteenustele sisaldades endas kolme vajaduste taset - elementaarsed teisejärgulised teenused ehk üldised teenused, elementaarsed põhiteenused, sh klienditeenindus ning välised teenused, sh strateegia ja ladustamine. Soovitud uuringu tulemuste saamiseks pidas töö autor seda aga Harrison'i ja Firth'i hierarhiaga võrreldes liialt üldiseks pöörates turundusele liialt vähe tähelepanu.

Uuringu läbiviimiseks viis töö autor läbi avatud poolstruktureeritud süvaintervjuud Eesti mööblisektoris tegutsevate ettevõtete juhtidega. Personaalne intervjuu on vestlus, kus intervjuuerija küsib küsimusi ühelt või mitmelt vastajalt näost-näku. Intervjuu läbiviija ülesanne on saadud vastused salvestada. (Feinberg *et al.* 2013, 237) Töö autor valis andmete kogumiseks süvaintervjuude läbiviimise, kuna personaalne vestlus annab võimaluse olla intervjuerijal uurimisel paindlik mõistmaks paremini uuritava mõtteviisi ning arvestada ka vastaja näoilmeid ja hoiakuid küsimuste esitamisel. Intervjuu eelisteks on uurija poolt garanteerida oluliste temade katmine ning soovitud küsimustele vastuste saamine, esitades vajadusel täiendavaid küsimusi ning jõudes seeläbi paremini uuritava probleemi tuumani. Süvaintervjuul on intervjueritaval võimalus anda pikki ja selgitavaid vastuseid. Intervjuude käigus kogutud andmed on enamasti väärtuslikumad kui mistahes teise uurimismeetodiga kogutud andmed ning küsimuste vastuste saamise osakaal tõenäolisem. (Laherand, 2008; Kent, M. 1999)

Magistritöö uuringu sihtrühmaks on Eesti ettevõtted, kelle põhitegevusalaks on mööbli toodete valmistamine. Valimi kitsendamiseks valis töö autor mikroettevõtted mööblisektorist, kus töötab kuni kümme inimest. Väikestes ettevõtetes ei jagu ressursse iga tegevuse jaoks ning seetõttu on tavaline, kui üks inimene katab erinevaid vastutusalasid ettevõttesiseselt. Sellise valimi koostamisel lähtus kirjutaja eeldusest, et antud ettevõtetes puudub turundusspetsialist, kuid vajadus turundusele ettevõttes võiks sellegipoolest eksisteerida. Uuringu valimi moodustamiseks kasutas töö autor sihtvalimi meetodit, mida iseloomustab küll arvuliselt väike vastajaskond, kuid nende sobivus uuringus osalemiseks ning väärtuslike tulemuste jaoks on kaalutletud. Samuti mängivad sihtvalimise osalejad esindatavat rolli endale sarnaste tegijate hulgas. (Wilson, A. 2003, 180) Sihtvalimisse kuulus kümme intervjueritavat väikestest ettevõtetest, kes toodavad Eestis mööblit. Uuringu küsimustele vastamiseks sai töö autor nõusoleku seitsmelt ettevõtjalt, kellest üks oli talle tuttav ning teised võõrad.

3.2. Uuringu koostamine, läbiviimine ja analüüsimeetod

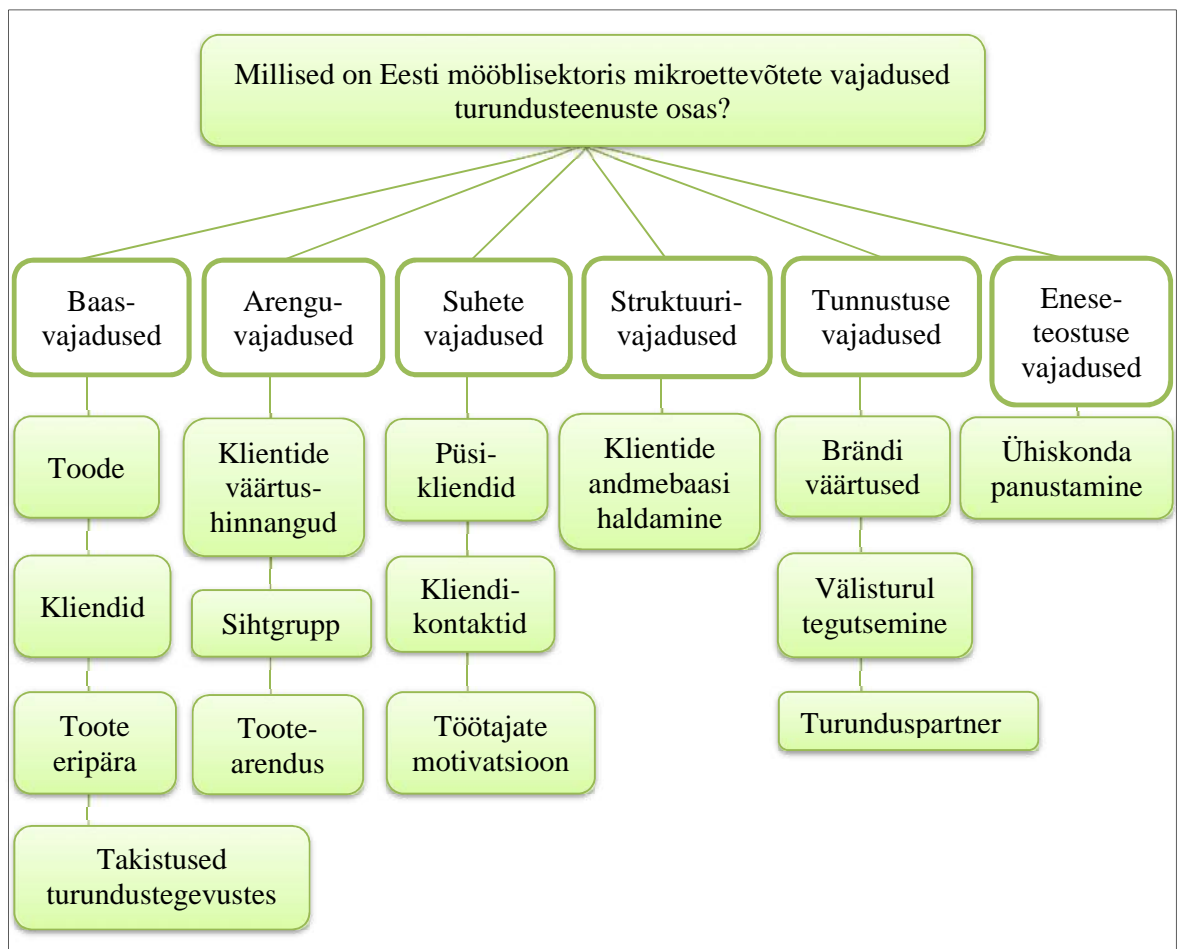
Uuringu läbiviimiseks viis magistritöö autor läbi kvalitatiivse uuringu poolstruktureeritud süvaintervjuude näol. Intervjuude tarbeks koostatud küsimustik sai loodud Harrison'i ja Firth'i poolt kohandatud Maslow vajaduste püramiidi põhjal, kattes kõiki seal esinevaid vajaduste tasemeid. Eesmärk on saada teada, kas mööblisektoris tegutsevate mikroettevõtetes on turundustegevuste osas vajadused kaetud ning millised vajadused on neil katmata. Intervjuu koosneb 21-st avatud küsimusest (lisa 1). Esimene osa küsimustest tutvub intervjuueeritava taustaga ning järgmised kuus alamosa uurivad ettevõtte erinevaid vajadusi liikudes vajaduste püramiidi alumisest tasemest kõrgeima osani, milleks on baasvajadused, arenguvajadused, suhete vajadused, struktuurivajadused, tunnustuse vajadused ning eneseteostuse vajadused.

Uuringu selektiivse valimi koostamiseks suhtles töö autor kümne intervjuueeritavaga esmalt telefonitsi, tutvustades magistritöö teemat, uuringu eesmärki ning läbiviimise viisi. Sobiv intervjuueeritav pidi töötama mööblisektori mikroettevõttes, kus tegutseb kuni kümme inimest. Intervjuud toimusid ajavahemikul 07.-21. märts 2019. Üks intervjuueeritavatest oli töö autorile tuttav, teiste mööblitootjate kontaktid saadi tutvuste kaudu. Intervjuud lepiti kokku üheksa ettevõtte juhiga, kellest viiega sai läbi viidud süvaintervjuud. Kaks kokkulepitud intervjuud lükkusid päevast-päeva ettevõtjate soovil edasi, kuni töö autor pidas targemaks neid mitte enam tülitada. Kaks intervjuueeritavat soovisid küsimustele vastata kirjalikult, mistõttu sai neile küsimused saadetud e-posti teel. Üks intervjuu toimus telefoni teel, kuna intervjuueerija tegutseb Hiiumaal ning näost-näku kohtumiseks nappis võimalusi. Ülejäänud neli intervjuud toimusid personaalsete kohtumiste näol, kas kohvikus, Kultuurikatlas või ettevõtja kontoris. Intervjuude keskmine pikkus oli 45 minutit, sealjuures kõige lühem 32 minutit ning kõige kauem kestis läbiviidud intervjuu 59 minutit. Kõik intervjuueerijad vastasid küsimustele nendega varasemalt tutvumata. Intervjuusid läbi viies oli meeldivalt vaba õhkkond. Töö autor esitas ettevalmistatud küsimusi. Intervjuu käigus sai mõningad küsimused vahele jäetud, kuna vestluse käigus mõningad teemad sai juba varem kaetud. Kõik intervjuud salvestati mobiiltelefoniga kasutades Voice Recorder version 5 (34.0) rakendust.

Intervjuude transkribeerimiseks kasutas töö autor veebipõhist kõnetuvastuse süsteemi. Litereerimine ehk transkribeerimine on salvestatud intervjuu muutmine tekstikujule, andes sellele kirjaliku tulemuse (Laherand 2008). Esmalt kasutas töö autor täisautomaatset süsteemi, mis on loodud helisalvestites oleva vestluse muutmiseks tekstikujule (Alumäe *et al.* 2018). Automaatseks

transkribeerimiseks sisestas töö kirjutaja helisalvestised .mp3 kujul veebipõhisesse süsteemi ning e-posti teel saabus tagasi tekstipõhine dokument. Sellele järgnes transkribeeritud teksti (lisa 4) korrastamine koos korduvalt helisalvestiste ülekuulamisega, kuna esines palju sarnase kõlaga sõnu, mis tekstis olid oma tähendust muutnud ning vajasis käsitsi korrigeerimist.

Saadud uuringu tulemuste analüüsimiseks kasutas töö autor kvalitatiivse sisuanalüüsi horisontaalset ehk juhtumiülest analüüsimeetodit. Uuringus käsitletud teemasid võrreldakse kõigi intervjuudest saadud tulemuste lõikes ning leitakse ühised läbivad teemad. Selleks kodeeritakse esmalt saadud vastused märksõnadega. (Kalmus *et.al.* 2015) Kodeerimisele eelnevalt limiteeris töö autor käsitletud teemad tabelikujule (lisa 2), mille põhjal koostas tulemusi kirjeldavad kategooriad (joonis 6).



Joonis 6: Kvalitatiivse sisuanalüüsi kategooriad
Allikas: Autori koostatud lisa 2 toodud andmete alusel

Kategooriad annavad hea ülevaate uuringus käsitletud teemade ülesehitusest mööblisektoris tegutsevate ettevõtete vajadustest, mille tulemused on täpsemalt lahti seletatud järgnevas alapeatükis.

3.3. Uuringu tulemused

Turundusteenuste vajaduste uurimiseks viis töö autor läbi süvaintervjuud mööblisektoris tegutsevate mikroettevõtete juhtidega. Intervjuude esimene osa käsitles ettevõtte ning intervjuueerijaga tutvumist. Kõikides uuringus osalevates ettevõtetes töötab hetkel kuni kümme inimest. Intervjuueeritavad on kõik oma ettevõtte tegevjuhid, kuid nimetavad end erinevalt - projektijuhiks, loovjuhiks, tegevjuhiks, kelle sõnul on nende ülesanneteks on tegeleda kõigega, mis tähendab, et igapäeva ülesannete hulka kuulub nii raamatupidamine, tootearendus, mõningal juhul ka mööbli tootmine, paigaldus kui ka turundustegevuste planeerimine ja elluviimine. Kellelgi, peale ühe intervjuueeritava, ei tööta igapäevaselt ettevõttes turundusspetsialisti ega oma ka turundusteenuseid pakkuvat partnerit. Nad vastutavad ise turundustegevuste tulemuslikkuse eest, kes rohkem, kes vähem, kes ei pööra sellele pea üldse tähelepanu. Peamisteks turundustegevusteks on:

- sotsiaalmeediasse postitamine;
- kodulehe korrashoid;
- artiklite avaldamine veebis ja ajakirjades;
- edasimüüjate kaudu klientideni jõudmine;
- messidel osalemine.

Üks klientidest on proovinud ka blogi postituse tegemist, kuid see jäi ühekordseks tegevuseks. Samas tunti, et järjepidev postitamine võiks neile kasu tuua.

Kõikidel intervjuueeritavatel puudub varasem turunduskogemus või -haridus, küll aga on kõik end sel teemal ise harinud ja kogemusi saanud oma ettevõttesiseselt. Intervjuueeritavatest kaks ei panusta ajaliselt turundustegevusele üldse, ülejäänud vastanud aga vastavalt vajadustele, üks neist 30 minutit nädalas, kaks vastanutest 4-8 tundi nädalas, üks ettevõtte juhtidest 20 tundi nädalas ning üks intervjuueeritavatest keskmiselt kolm tundi kuus. Kõigil uuritavatel puudub vabakutselise turundusspetsialisti kasutamise kogemus, küll aga ollakse kokku puutunud professionaalse teenuse tarbimisega mõningal määral, näiteks fotograafi või graafilise disaineri teenuse sisseostmisega.

Uuringus osalenud ettevõtete baasvajadused. Madalaim tase vajaduste püramiidis on baasvajadused. Selle järgi katavad ettevõtte baasvajadusi toote või teenuse olemasolu, klientide olemasolu, sobilik hinnapoliitika, ettevõtte eripärade teadvustamine ja nende kommunikeerimine. Nimetatud tegevustest jättis töö autor uurimata toodete hinnastamist puudutava teema, kuna tundis, et välise turunduspakkuja otsustusõiguste hulka ei kuulu hinnastamine. Intervjueeritavatel oli võimalus tuua hinda puudutav teema ettevõtte tegevuses takistusena ise välja, kuid seda ei teinud ükski vastanutest ning seega antud teema ei olnud kellelegi meeldejäävaid raskusi valmistanud. Hinda, kui konkurentsieelist toodi välja toote eripärasid uurides.

Ettevõtete esimese käibe loonud toodete hulka kuuluvad vastavalt ettevõtte spetsiifikast lähtuvalt kas köögimööbel, diivanilaud, disainilaud “Tibu” või eri materjalist valmistatud kõnepult, kaks uuritavat ettevõtet on saanud alguse klientide poolt soovitud teenuse pakkumisest ning ühe puhul sai ettevõtte alguse võidetud riigihanke täitmisest. Baasvajaduste tasemel on toote vajadus kõikide uuringus osalejate puhul rahuldatud, nagu ka klientide olemasolu. Intervjueeritavate esimeste klientide leidmisel mängisid suurt rolli tutvused ja erinevad kontaktid, kelle kaudu jõuti ostjateni. Samuti kasutati esimeste klientideni jõudmiseks müügipunkti avamist, edasimüüjaid ja laadal kauplemist. Üks vastanutest alustas oma toodete müügiga läbi tuntud rahvusvahelise e-kaubamaja, kus müügi edendamiseks osteti inimeste positiivseid kommentaare, mis küll hiljem e-kaubamaja poolt eemaldati.

Konkurentsieeliseid uurides jagunevad vastajad kaheks – kaks vastanutest oli sellele varasemalt mõelnud ning oskasid läbimõeldud ja konkreetseid toote eeliseid ja eripärasid konkurentide ees välja tuua, teised aga teadsid oma tugevusi mõningal määral, kuid kahtlevalt. Üks vastanutest ei näinud konkurentidega võrreldes endis suuri eeliseid, vastates mõtisklevalt järgnevalt: *„Ega me väga palju ei erine, aga me oleme võib-olla, (mõttepaus) on noh väikseid tegijaid veel. Võib-olla oleme paindlikumad, oleme väikesed.“*. Samas teadis teine oma eeliseid täpselt: *„Meil on väga konkreetne eristus. Me tegelemegi sellise materjaliga, mida meie konkurendid lihtsalt ei kasuta, Eestis on see unikaalne.“*. Antud küsimus suunas ettevõtjaid oma toote tugevustele mõtlema ja aitas jõuda ettevõtte eripäradeni. Enda konkurentsieelistest teadlikud vastajad tõid välja väga eristuvad ja konkreetseid omadused ilma pikemalt mõtlemata, selleks peeti ainulaadset materjali ja enda, kui brändi toodangut. Ülejäänud vastajad omasid samuti toodete puhul eripärasid, kuid nendeni jõuti läbi arutelu tuues välja käsitööna valmistatud tooteid, head kvaliteeti, paindlikkust, funktsionaalsust, kiiret tarnet, täislahenduste pakkumist, personaalset lähenemist ning vahetut otsesuhtlust kliendi ja mööbli tootja vahel.

Igapäevaselt planeeritud ja eesmärgistatud turundustegevusega ei tegele ükski uuritavatest. Mainitud raskusi on valmistanud piisava aja leidmine, rahapuudus turundustegevuste tegemiseks, sotsiaalmeedia konto haldamisega alustamine, sobiva fotograafi leidmine ning kaks vastanut ei ole turundusega üldse tegelema, ühel puudus ka usk selle vajalikkusesse ja kasulikkusesse. Üldjuhul mõistetakse turundustegevuste vajalikkusest, kuid väga paljude erinevate asjadega tegeledes ei mahu antud tegevused päevakorda ning on lükatud paratamatult edasi hilisemaks tegelemiseks.

Uuringus osalenute baasvajadused on rahuldatud pakutavate toodete või teenuste ja klientide osas. Kõikidel uuritavatel on oma toode või teenus, mida klientidele pakkuda ning kõik on leidnud endale ka kliendid, kes antud tooteid vajavad. Esimesed püramiidi rahuldamata vajadused ilmsid toodete või teenuste eripärade tundmise ning planeeritud turundustegevuste ellu viimise osas, sh oma toodete eripärade kommunikeerimises klientidele.

Uuringus osalenud ettevõtete arenguvajadused. Harrison'i ja Firth'i poolt Maslow vajaduste püramiidi kohandatud hierarhia teist taset katavad ettevõtte arenguvajadused - kliendi väärtuste hindamine, sihtgruppide segmenteerimine ning tootearendusse panustamine. Töö autor uuris ettevõtete juhtidelt, kas nad on kursis, mida nende kliendid väärtustavad nende poolt pakutud toodete ja teenuste osas. Intervjueeritavatest oskasid antud küsimusele vastata neli ettevõtjat, märkides väärtusteks soodsat hinda, kõrget kvaliteeti, omanäolisust, mängulist disaini, materjalivalikut, täpsust, tööde teostamisele kuluvat vähest aega ja paindlikkust. Ülejäänud kolm vastasid, et, kas nad pole mõelnud sellele või arvasid arutelu käigus, mida kliendid võiks hinnata, pakkudes kvaliteeti, personaalset lähenemist kui ka kliendi kaasamist probleemi lahendamisse. Oluliseks peeti kliendi vajadustest lähtuvalt lahenduste pakkumist ja klientide ideede realiseerimist, mööbli valmistamise osas tähendas see eritellimuste täitmist, mida vastanute seast viis ettevõtet ka pakkusid. Küsimustele kirjalikult vastanutest olid samuti teadlikud oma kliendi väärtushinnangutest, kui nende analüüsimise juures puudus selle vastuseni jõudmise teekond ja küsimuse poolt tekitatud emotsioonid.

Uuritavate ettevõtete sihtgrupi segmenteerimisele uuris töö autor eelnevalt, kuivõrd on ettevõtte juhid kursis oma toodete ja teenuste sihtgrupiga - kas neil on selge ettekujutus oma sihtgrupist ning milline see on. Üks intervjueeritavatest ei ole oma sihtgrupile üldse mõelnud, ülejäänud on kursis, kes nende kliendid on, kuid seda väga üldistatult, näiteks jaekliendid, erakliendid, ärikliendid, kontori sisustajad, Amazoni kliendid, riigiasutused, kontorid, korteriühistud,

muuseumid ja üle 27-aastased eestlased ja venelased, aga ka disainist lugupidavad inimesed, kõik, kes hindavad emotsiooni ja erilisust tarbeesemete juures. Detailsemat kliendiprofiili polnud loodud ühelgi intervjueeritavatest, mis töö autori mõistes aga annaks eelise oma sõnumi valimisel ja suunamisel klientidele. Kaks ettevõtte juhti on oma tootegrupid segmenteerinud erinevate sihtgruppide vahel ning pannud paika üldised kriteeriumid neile. Lisaks on ühel uuritavatest tekkinud mitme toote loomisel vajadus segmenteerimise järele ning on teinud seda hetkel väga üldises võtmes.

Arenguvajadusi silmas pidades pidas töö autor oluliseks saada teada tootearenduse olulisusest ettevõtete juhtide jaoks. Uuringus osalenud mööblitootjate jaoks on tootearendus igapäevatöö osa ja väga oluline tegevus toodete loomisel. Valmistoodete pakkujatel on vajadus disaineri järgi uue toote väljatöötamisel, mis erinevalt eritellimusmööbli tootjatest ei ole tavaliselt igapäevane, kuid iga toote puhul väga oluline nüanss. Antud küsimusele vastati järgnevalt: „*Jooksvalt iga projektiga*“, „*Tootearendus toimub pidevalt, see on meil non-stop tegevus*“, „*Iga toote loomise puhul on tootearendusel suur rõhk*“. Eritellimusmööbleid valmistavad uuritavad kasutavad disainerit tootearenduses iga kliendi poolt tellitud tootega ning nemad mööbleid ette lattu ei valmista.

Arenguvajaduste tasemel oli nii rahuldatuid kui ka rahuldamata vajadusi uuringus osalenud ettevõtete hulgas turundusteenuste osas. Kõik uuritavad panustavad tugevalt tootearendusse, eritellimusmööbli valmistajad igapäevaselt ning valmistoodangu müüjad iga toote loomisel. Selleks on ettevõtetes professionaalne disainer, kes loob toodetele nii praktilise kui ka emotsionaalse väärtuse. Küll aga vajavad uuringus osalenud ettevõtjad oma kliendi väärtushinnangute paremat tundmaõppimist ning täpsemat sihtgrupi määratlemist, kui seda siiani on tehtud. Hea kliendi tundmine ja selge sõnumi saatmine kindlale sihtgrupile annab paremaid tulemusi ärilises mõttes.

Uuringus osalenud ettevõtete suhete vajadused. Kolmandat vajaduste taset, mis järgneb baas- ja arenguvajadustele, on suhete loomise- ja hoidmise vajadus. Sellega seoses uuris töö autor intervjueeritavatelt nende püsiklientide olemasolu kohta, uute kliendisuhete loomise viise, klientidega kommunikeerimiseks kasutatud võimalusi ning ka nii ettevõtte töötajate kui juhtide motiveerivaid nüansse. Kõik uuritavad ettevõtjad kinnitasid, et omavad püsikliente, kuid keegi neist ei tee igapäevaselt või ka igakuiselt nende hoidmiseks midagi rohkem, kui pakuvad kvaliteetsed tooteid meeldiva teeninduse saatel. Üks vastanutest saadab püsiklientidele jõulude

ajal ka soojasid tervistusi jõulukaartide näol. Uuritavate vastused antud küsimusele kõlasid järgnevalt: „*Suhtlen regulaarselt selle kliendiga, kellele parajasti tööd teen*“, „*Meil on olemas püsikliendiprogramm, aga me ei ole tegelikult seda e-meilimaailma ära kasutanud, me ei ole ühelegi kliendile saatnud e-maile. Me lihtsalt kogume selle jaoks, et kui peaks olema hiljem kontakti vaja, siis meil on olemas*“. Kaks uuritavatest ei pidanud oluliseks ega vajalikuks kliente peale ostu sooritamist üldse tülitada, neist üks soovib lasta klientidel olla rahus ja mitte neid tülitada, kommenteerides antud küsimust järgmiselt: „*Ega väga ei suhtle. Kui inimene on ostnud, las ta siis elab rahus*“. Samas usub ta, et kvaliteeti pakkudes, võib klient ise naasta ning jagada soovitusi ka tuttavatele. Sama arvamust toetas ka teine uuringus osaleja, kelle jaoks toimib inimeselt inimesele leviv turunduskommunikatsioon (ingl.k. *Word of mouth*) väga hästi. See meelitab juurde nii uusi kliente, kui ka toob olemasolevaid kliente tagasi. Üks uuringus osalejatest, kes ise nii ettevõtte juhi- kui ka mööblivalmistajana, suhtleb pidevalt toote tellijatega, väitis, et 95% tema uutest klientidest, kellele nad on tellimusi täitnud, tulevad nende juurde tagasi, kui tekib kliendil soov uute tellimuste järele. Ettevõtjad mõistavad klientide andmete kogumise vajalikkusest ning ehk mingil hetkel alustavad ka klientidega suhtlemisega tänu nende kontaktide olemasolule.

Kui kliendikontakte on kõikidel vastanutest, siis spetsiaalset programmi andmebaasi haldamiseks omad vaid üks vastanutest, kuid seda siiani veel rakendamata. Kliendikontakte omatakse nii käsitsi arvutisse sisestatult tabelikujul kui ka toetudes müügiaruannetele. Intervjueeritavatest ükski ettevõtte ei kasuta klientide haldamiseks spetsiaalset andmebaasi ega suhtle klientidega regulaarselt, va eritellimuste ajal täitvad ettevõtjad tellitud toote soovijaga. Uuringute järgi on püsiklientide hoidmine tunduvalt odavam, kui uute kliendisuhete loomine, mistõttu peab töö autor oluliseks püsiklientidega kontakti hoidmist ning neile lisaväärtuse pakkumist huvitava lugemismaterjali või mõne muu viisi kaudu.

Liikudes intervjueeritavate klientide juurest ettevõttesse sisse, uuris töö autor nii ettevõtte töötajate kui ka juhi enese motivatsiooni, mis neid antud ettevõttes tegutsema ajendavad. Kõige enam nimetati motivaatorina paindlikkust tööaja suhtes ja vabadust ise otsustada. Sama oluliseks peeti töötajate motivaatorina palka, järgnesid huvitava ja meeldiva töö tegemine, hea keskkonna olemasolu, edu saavutamise soov, enese proovilepaneku võimalus ning samuti motiveeris neid ka kvaliteetsed tööriistad, hea huumor ja muusika. Üks juhtidest motiveerib töötajaid premeerimisega ujulapääsmete näol ning teine rahaliste preemiatega. Samuti veedavad juhid töökaaslastega aega ka tööväliselt, kas siis suve- või talvapäevade raames või lihtsalt meeleolukaid õhtuid veetes, va.

ühe inimesega ettevõtte ning üks pikaajaliselt mööblitootjana tegutsev intervjuueeritav. Tema on varasemalt korraldanud töötajatele meeleolukaid õhtuid töövälisel ajal, kuid nüüdseks hindavad töötajad rohkem motivaatorina palka ja preemiat.

Vajaduste hierarhias suhete vajadusi silmas pidades on antud tasemel ettevõtte suuremat tähelepanu ja ressursse suunanud oma töötajatesse, motiveerides neid nii palga- kui ka paindlikku töökorraldusega. Klientidega suhtlemise osas saab täheldada aga olulisi puudujääke. Olemasolevate klientide korduvostude sooritamiseks jäädakse lootma pakutud kvaliteetse toote- ja meeldiva klienditeenindusega kliendikogemusele. Püsiklientide hoidmiseks ei tee ükski uuringus osaleja järjepidevaid tegevusi. Samuti puudub kõigil ka regulaarne suhtluskanal klientidega.

Uuringus osalenud ettevõtete struktuurivajadused. Vajaduste hierarhia neljas aste on struktuurivajadused, kus töö autor uuris ettevõtete kliendikontaktide haldamise kohta. Soovitud tulemus selgus juba eelneval tasemel püsikliente uurides. Uuritavatest mitte keegi ei haldanud klientide andmebaasi spetsiaalse programmiga. Kaks vastanutest teevad seda ise käsitsi. Arvestades uurimisobjektide väiksust, ei pidanud töö autor ettevõttesisest struktuurivajadusi oluliseks uurida, kuna soovis rõhku kliendi- ning turundusvajaduste rahuldamisele. Antud tase vajaduste püramiidis on rahuldamata kõikidel uuritavatel ettevõtetel.

Uuringus osalenud ettevõtete tunnustuse vajadused. Tunnustuse vajaduste puhul on oluline roll nii brändi olemasolul ja selle väärtuste teadvustamisel, samuti oma turupositsiooni tundmisel kui ka ettevõtte soovil laieneda ja selles suunas tegutseda. Vaid disaini taustaga uuritavad julgesid öelda, et nende tooted on turul tuntud ja omavad turul teatud positsiooni. Ühe vastanu tooteid teatakse tänu telesaatele, mille tähelepanu saavutas ta ettevõtte algusaegadel oma toote unikaalsusega. Ülejäänud aga ei olnud turul positsioneerimisele mõelnud ega osanud oma rolli selles osas välja tuua.

Ettevõtete poolt pakutavate toodete, kui brändi, väärtusteks hinnati kõrget kvaliteeti, autentsust, funktsionaalsust, ehtsust, erilist, kunstilist, unikaalsust, vastupidavust, disainilahendusi, omanäolisust, mängulisust, positiivseid emotsioone ja ettevõtte väiksust. Baasvajaduste taseme juures konkurentsieelistele mõtlemine andis sarnaseid mõtteid ka käesolevasse teemasse, kuid nüüd juba teadlikumalt ja enesekindlamalt.

Laienemissoovi all võttis uurija luubi alla välisturud - millises mahus antud ettevõtted müüvad oma tooteid välismaale, milliseid turge nad eelistavad ning milliseid probleeme nad laienemise osas näevad. Selles osas tekkis selge eristatavus eritellimusmööbli ja valmistoodangu müüjate vahel, vaid üks valmistoodangut pakkuv ettevõtte ei müü hetkel välisturgudel, kuid omab kontakte välisriikides ja tal on ka tulevikus plaan laieneda. Esmalt tegutsetakse koduturul, testitakse oma tooteid ning seejärel plaanitakse alustada laienemisest välisturgudele. Eritellimusmööblit valmistavad ettevõtted tõstsid sarnaselt esile kaugemate asukohtade puhul tellitumuste täitmisel tekkivad probleemid. Toodi esile transpordi keerukust, detailide purunemisel väljavahetamise kulusid, ebakvaliteetset paigaldusteenuse pakkujate töötajaid ning samuti tähtsustati ka oma enda mugavust tegutseda piirkonnas, mis on kodule lähemal. Küll aga müüvad disaintooteid valmistavad ettevõtted vähemalt kolmandiku oma toodangust välisturgudele ning väljavaated selles osas on jätkuvalt optimistlikud ja soov laieneda on veelgi. Ühe uuritava toodete välisturgudele jõudmisele on kaasa aidanud edasimüüjad, mida on umbes kolmekümnes riigis. Teistel küll vähem, kuid esmaste laienevate turgude hulka kuuluvad Soome, Rootsi ja Saksamaa, need nii transpordi mugavuse kui klientide poolt tekkinud huvi tõttu. Üks uuritavatest plaanis algselt kogu oma toodangu vaid välisturgudele suunata, kuid on täheldanud huvi kasvu ka koduturul ning on tekkinud mõte ka kaasmaalastele oma toodangut pakkuda.

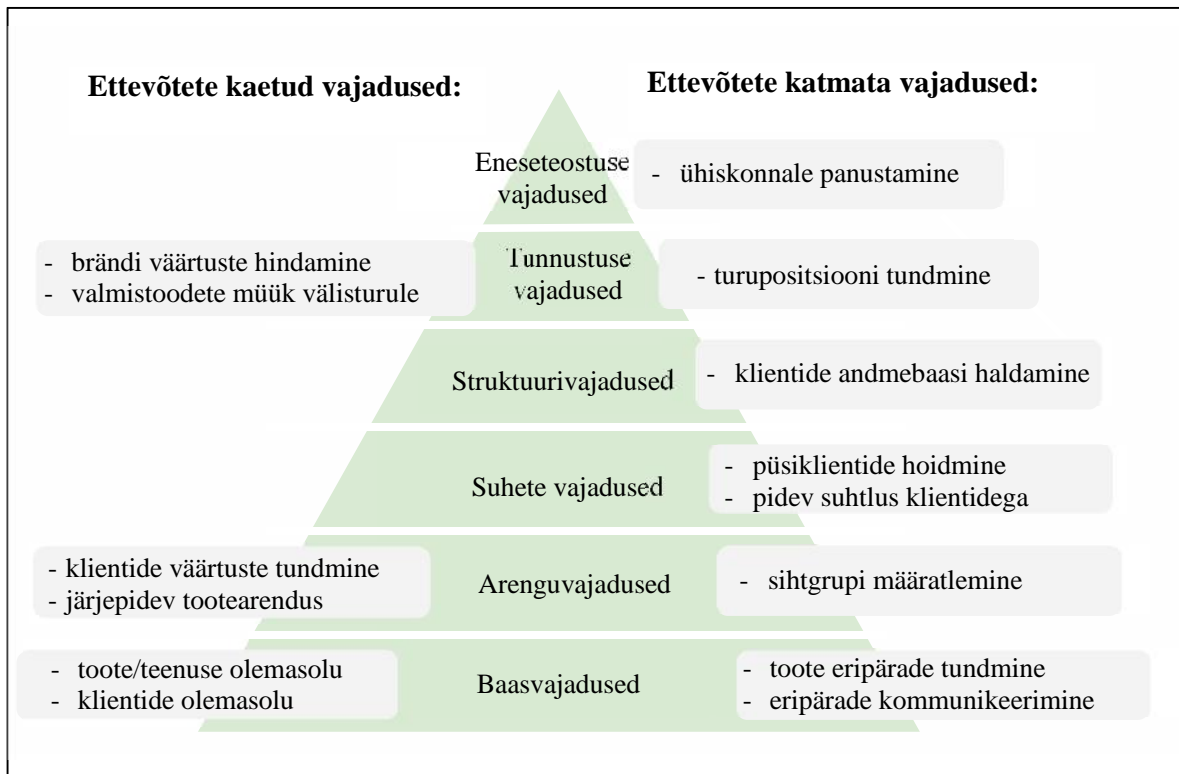
Nii nagu käib arenguga kaasas turu laienemine, nii ka erinevate oskuste laienemise vajalikkus ettevõttes. Mitte ühelgi uuritaval ei ole turundusspetsialisti nii palgal kui partnerina tegutsemas. Seepeale uuris töö läbiviija, kas ettevõtte juhid on tundnud vajadust välise turundusteenuse pakkuja osas. Mõningate intervjuueeritavate seisukohad olid järgmised: „*Ikka olen mõelnud, ma arvan, et see on ikkagi väga vajalik. Otseselt ei ole kasutanud.. See võiks olla kindlasti tuleviku teema, ma arvan, et see on vajalik.*“, „*Ei ole kasutanud aga kindlasti kasutan tulevikus. Tajun seda vajadust iga päevaga üha rohkem*“ ning „*Võib-olla keegi tark ütleb, et meil on vaja, aga me lihtsalt ei taju seda, et meil oleks seda vaja. Sest me ei ole mõelnud kunagi laienemise peale ja me ei kavatsagi laieneda mitte kunagi*“. Seitsmest neli on tundnud vajadust ning neist kolmel on ka plaan seda lähitulevikus kasutada. Üks vastanutest ei ole tundnud üldse välist vajadust turunduse planeerimiseks ja elluviimiseks ning ühel on koostööpartnerid, kelle näol on tema vajadus rahuldatud. Üks uuritavatest lisas, et tunneb seda vajadust iga päevaga aina rohkem ning on kindel plaan turundusteenuseid peagi sisse osta.

Tunnustuse ja eneseteostuse vajadused on ettevõtetes rahuldatud osaliselt – positsioneerimise osas tunnevad oma rolli turul vaid kaks uuritud ettevõtet ning ülejäänud ei tea oma positsiooni turul.

Oma tegutsemist on laiendanud üle piiri seitsmest uuritavast kolm ettevõtet. Siinkohal on oluline eristada eritellimusmööbli pakkujad valmistoodangu pakkujatest, kuna vastavalt kliendi soovile valmistatud toodete kohale toimetamine ning paigaldus nõuavad lisaressursse ja võivad tekitada soovimatuid probleeme. Valmistoodangu pakkujatest neljast kolm tegutsevad välisurul. Kõigil neil on selles osas soov oma tegutsemist laiendada. Eritellimusmööbli valmistajad ühiselt nägid välisurude teenindamisel probleeme nii transpordi-, kui ka paigalduse osas. Oskuste laienemise osas ei ole keegi uuritavatest välise turunduspartneri kasutamist veel kogenud, kuid seitsmest neli tunnetavad tugevat vajadust ning kolmel on kindel plaan tulevikus antud võimalust kasutada.

Uuringus osalenud ettevõtte eneseteostuse vajadused. Vajaduste püramiidi tippu ehib eneseteostuse vajaduste rahuldamine - soov väärindada, parandada ja pakkuda lisaväärtust ühiskonnale. Antud tasemele andis selge eitava vastuse kolm intervjuueeritavast. Teised on väiksemal või suuremal määral sellele mõelnud ning ka oma panuse andnud. Näiteks on kauba transportimise käigus aidatud viia loomade varjupaigast loom soovitud sihtkohta. Ettevõtte juht tunnistas, et see aitas neil klientide silmis oma mainet tõsta, kuna tänuavaldus tehti loomade varjupaiga poolt avalikult. Puidu väärindamise märkisid ära kaks vastanutest ning üks neist tõi välja ka regionaalse arengu toetamise viies tootmise Eesti väikelinna. Lisaks kasutavad nad oma toodetes ka taaskasutatud materjali. Samuti on nende poolt loodud tooted kauakestvad ning kasutavad tekkinud jäägid maksimaalselt väiksemate toodete valmistamisel ära. Teine mööblitootja viib aga jäägid lasteaedadesse, kus lapsed saavad neist midagi meisterdada. Vana mööbli restaureerimine on samuti panus ajaloo säilimisele ning säästva ja praktilise eluviisi toetamise, mida üks uuritavatest teeb. Neljast ettevõttest, kes on kokku puutunud eneseteostuse vajadustega, kolm panustavad igapäevaselt oma ettevõtmisega ühiskonna heaolu arvestades.

Ettevõtete jaoks loodud vajaduste hierarhia järgi on uuringus osalenud mööblitootjate puhul nii katmata kui ka kaetud vajadusi. Joonis 6 jaotab kõikide ettevõtete katmata ja kaetud vajadused püramiidi tasemete järgi arvestades tulemuseks ühiste vastuste ülekaalu. Intervjuueeritud mööblitootjate puhul on märgata igal tasemel katmata vajadusi turundusteenuste osas, samas kui kaetud vajadusi on selgelt märgata madalamate vajaduste osas ning tunnustuse vajaduste tasemel. Välisurude laienerud ettevõtjate hulgas sai arvestatud valmistoodangut müüvad tootjad, kelle hulgast neljast kolm ka välisurul tegutsevad. Eritellimusmööbli valmistajad näevad liialt suuri takistusi paigaldamise ja transpordi osas välisurul tegutsemisel, et nende soov on tegutseda lokaalselt.



Joonis 7: Uuringus osalenud ettevõtete katmata ja kaetud vajadused turundusteenuste osas
Allikas: Autori koostatud lisa 3 toodud andmete alusel

Igapäevaselt ei tegele ükski uuringus osalenud mööblitootja turundustegevustega, kuid sellegipoolest puutuvad nad antud tegevustega kokku ning on katnud madalamate tasemete vajadused turundusteenuste osas. Selleks on nii toote või teenuse kui ka klientide olemasolu. Samuti on mõeldud klientide poolt väärtustatud toodete ja teenuste omadustele ning eranditult panustavad kõik mööblitootjad tootearendusse, eritellimusmööbli pakkujad igapäevaselt ning valmistoodete müüjad iga toote väljatöötamisel.

Arvestades, et ükski ettevõtte ei tegele turundustegevusega igapäevaselt ning ei oma ka turundusega tegelevat inimest, siis seda kinnitavad ka turundusteenuse osas katmata vajaduste hulk igal hierarhia tasemel. Katmata vajadused puudutasid mitmel tasandil kliente. Baasvajaduste puhul puudub järjepidev toodete eripärade kommunikeerimine klientidele. Kasutatakse klientideni jõudmiseks sotsiaalmeediakanaleid, kuid kaootiliselt ja vastavalt selle jaoks aja leidmisele. Ka arengu-, suhete ja struktuurivajaduste osas puudutavad katmata vajadused taaskord kliente – täpse sihtgrupi määratlemisel, püsiklientide hoidmisel ning suhtlemisel aga ka olemasolevate kliendikontaktide haldamisel ning kasutamisel. Viiel ettevõttel puudub selge nägemus toote eripäradest, kuid kahel intervjuueritaval on need täpselt teada. Samas ei kommunikeeri oma

tugevusi ja erilisus järjekindlalt klientidele keegi. Uuringus osalejatest, peale ühe, ei halda klientide andmebaasi spetsiaalse programmi abil keegi ega suhelda klientidega regulaarselt. Eritellimusmööblit ostvad kliendid saavad tähelepanu tellimuse täitmise protsessis. Enamikel uuringus osalenud väikeettevõtetel on üldine arusaam oma toodete sihtgrupist, kuid segmenteerimise- ja spetsiifilise kliendiprofiili loomisega ei ole tegeletud. Vajaka on jäänud ka püsiklientide hoidmise tegevustest ning oma positsiooni tundmisest turul. Vajaduse püramiidi tipus olev eneseteostuse vajadusteni on jõudnud vastanutest kolm ettevõtet, kelle tegevus toetab ühiskonna arengut.

3.4. Järeldused ja ettepanekud

Uuringu eesmärk oli õppida tundma väikeettevõtete vajadusi turundusteenuste osas lähtudes ärituru jaoks kohandatud Maslow vajaduste püramiidist. Vajaduste püramiidi erinevate tasemete kaudu uurimine andis selge raamistiku vajaduste kaardistamiseks ja uuringukava koostamiseks. Läbiviidud intervjuud õpetasid töö autorit paremini empaatiliselt kuulama ning hilisem transkribeerimine ja andmete analüüs andis võimaluse püstitatud eesmärgini jõuda.

Intervjuusid läbi viies täheldas töö autor, et vestluse käigus iga järgneva vajaduse taseme uurimisega ja küsimuste esitamisega võtsid vastajad rohkem mõttepause ning jõudsid vastusteni läbi arutelude, mis näitab, et vajaduste püramiidi tipu poole liikudes, on uuritavad antud teemadega vähem kokku puutunud ning ei ole pidanud oluliseks nendega varasemalt tegeleda.

Uurides Harrison'i ja Firth'i poolt kohandatud Maslow püramiidist lähtuvalt ettevõtete vajadusi, selgus, et suuremat tähelepanu on saanud ettevõtte poolt pakutavad tooted või teenused ning töötajad. Kõik uuritavad on panustanud tootearendusse. Eritellimusmööbli pakkujad teevad seda igapäevaselt ning valmistoodangu müüjad iga toote loomisel. Mööblisektoris tegutsevad väikeettevõtete vajadused on peamiselt kaetud toodete, teenuste, tootmise ning töötajate näol, kuid turundustegevuste osas algavad katmata vajadused juba vajaduste püramiidi esimesel tasandil. Konkurentide tundmine ja seeläbi oma toote või teenuste eeliste ja väärtuste väljatoomine annab selgema eristuse teistest sarnastest tegijatest turul. Töö autor soovib olla kursis konkurentide tegevustega ning tuua selgelt välja oma toodete ja teenuste eripärad ja tugevused, mis kliente kõnetaks. Tähtis on uurida ka klientidelt, milliseid väärtusi nemad enim hindavad pakutava toote ja teenuse puhul ning mis on need aspektid, mis neid kõnetavad kõige vähem.

Uuringust selgus, et intervjueeritavatel on ettekujutus oma klientidest olemas, kuid täpsema kirjelduse peale ei ole mõeldud. Selleks soovib uuringu läbiviija panna paika detailsed kriteeriumid oma ideaalsest kliendist, kellele kogu ettevõtte tegevus on suunatud. See aitab valideerida ka suhtluskanaleid klientidega ning kommunikatsiooni keelt. Klientidega suheldakse toote tellimisel personaalselt ning püütakse leida sobivaimat lahendust, kuid peale tehingu lõpetamist suhtlust ei toimu. Klientide kontaktid salvestatakse, kuid neid ei kasutata klientideni uuesti jõudmiseks. Töö autor peab oluliseks püsikliendisuhete loomist ning selle hoidmist pakkudes kliendile peale tehingu sooritamist lisaväärtust huvitavate blogide, uudiskirjade, sotsiaalmeedia sisu või ka erinevate üllatuste näol. Juhul, kui ettevõtte pakub erinevaid tooteid, siis on oluline jälgida, et igale tootele vastaks sobiv sihtrühm.

Teadlikult tugevama positsiooni kindlustamisega tegutsevad uuritavatest kaks ettevõtet, teistel ei ole selget arusaama, milline on nende positsioon turul. Samuti ka brändi väärtuste kommunikeerimise osas on võimalus arenguks. Kolm ettevõtet on laiendamas oma haaret Eesti piiridest väljaspool. Läbimõeldud eesmärgistatud turundustegevus toetab tugevalt positsiooni kindlustamist ning soovitud tulemuste saavutamist. Uuringu läbiviija sai teada, et pea pooled intervjueeritavate ettevõtete juhid on mõelnud ja tegutsenud ühiskonnale lisaväärtust pakkudes. Samas on vajalik katta vajadusi järgemööda alates madalamast tasemest liikudes spetsiifilisemate vajaduste suunas. Üldises plaanis tundis seitsmest viis ettevõtjat suuremal või vähemal määral vajadust turundustegevuste järele ning kuues intervjueeritav andis teada intervjuu lõppedes, et võibolla peaks siiski sellega ikkagi tegelema ning välist abi kasutama, kuna turundusspetsialisti palkamine ei tundu neile hetkel mõistlik. Neist kolmel on plaanis leida lähiajal oma partner turundusteenuste pakkuja näol, kuna tunnevad selleks kindlat vajadust.

Väiketootjate ellujäämiseks on vajalik olla konkurentsivõimeline - nähtav ja kättesaadav klientide jaoks ning eristuv konkurentidest. Eristuvaks ja omapäraseks suudab toote muuta disainer, keda tänapäeval mööblitootjate poolt kasutatakse vähe ja seda eelist on märganud ka disainerid, kellest on saanud ise tootvad disainerid. Teise potentsiaalse tugevusena on eesmärgistatud turundustegevused, millele väikesed tegijad ei ole leidnud ressursse või üritavad ise teha.

KOKKUVÕTE

Magistritöö teema on Eesti mööblisektori väiketootjate vajadused turundusteenuste osas. Maailmamajanduses mängivad äärmiselt olulist rolli väikeettevõtted, pakkudes tööd kuni 60 protsendile tööealistest inimestest. Võrreldes tootmisega moodustab teenuste pakkumine arenenud maades kuni 80 protsenti. Teema olulisusest ajendatuna uuris töö autor Eesti väikeste mööblitootjate vajadusi turundustegevusi puudutavates küsimustes hõlmates teoreetilises käsitluses nii ettevõtete vajaduste kui teenuste poolt.

Uuringu eesmärk oli välja selgitada Eesti mööblisektoris tegutsevate mikroettevõtete katmata ja kaetud vajadused turundusteenuste osas. Selleks viis töö autor läbi kvalitatiivse uuringu poolstruktureeritud süvaintervjuude näol Eesti mööblitootjate juhtide seas. Uuringu raamistikuks kasutati Harrison'i ja Firth'i poolt Abraham Maslow inimese vajaduste püramiidi kohandatud versiooni ettevõtete jaoks. Ettevõtete vajaduste püramiid koosneb kuuest tasemest ning intervjueeritavatelt uuriti iga taseme vajaduste ning tehtud tegevuste kohta ettevõttes.

Magistritöös läbiviidud uuringu sihtgrupp oli Eestis mööblisektoris tegutsevad väiketootjad, kus töötab kuni kümme inimest. Töö autor intervjueeris viit ettevõtte esindajat, neljaga kohtus näost-näkku, üks intervjuu toimus telefoni teel ettevõtja asukoha kauguse tõttu ning kaks ettevõtte juhti soovisid vastata kirjalikult.

Turunduse vajalikkust mõistsid kõik ettevõtjad, kes suuremal, kes vähemal määral. Planeerimata ja osaliselt elluviidud turundustegevuste peamiseks takistusteks ja põhjusteks oli aja- ja rahapuudus ning ühe vastanu puhul ka usk selle tulemuslikkusesse. Peamised tegevused, mida väiketootjad aga siiski on teinud on sotsiaalmeedia sisu loomine, oma veebilehe haldamine, ning veebis ja ajakirjanduses artiklite avaldamine.

Turundusteenuste osas oli mööblisektoris tegutsevate mikroettevõtete vajadused suuremas osas katmata, kui kaetud. Nende jaoks on esmatähtis enne turundustegevuste tegemist rahuldada

tootmise- ja ettevõtte töötajatega seotud vajadused ning seejärel liikuda klientide ning turundustegevuste juurde. Baasvajaduste tasemel on kõikidel uuringus osalenud ettevõtetel nii tooted, kui ka kliendid. Samuti oskasid uuringus osalejad tuua välja kliendiväärtusi, küll aga üsna üldiste hinnangutena. Suurt rõhku panevad kõik eritellimusmööblit pakkuvad ettevõtted igapäevaselt tootearendusse, valmistoodete müüjad kasutavad disainerit aga iga toote väljatöötamisel. Erinevalt eritellimusmööbli tootjatest, enamik valmistooteid müüvad ettevõtted tegutsevad ka välisturul.

Katmata vajadusi esines väikeettevõtete hulgas igal Harrison-i ja Firth-i poolt loodud vajaduste hierarhia tasemel. Uuringust selgus, et ükski ettevõte ei tegele igapäevaselt planeeritud turundustegevusega ega oma selleks ka partnerit. Kaks vastanutest teevad koostööd edasimüüjatega, läbi kelle kaetakse ka osaliselt turundust puudutavaid tegevusi, näiteks toote tutvustused kaupluses. Suurimateks rahuldamata vajadusteks, mis selgus läbivalt erinevatest vajaduste püramiidi tasemest, oli ettevõtte kliente puudutavad tegevused:

- toote eripärade ja tugevuste kommuniqueerimine klientidele;
- klientidega pidev suhtlemine;
- kliendibaasi omamine ja selle haldamine;
- täpse sihtgrupi määratlemine;
- püsiklientide hoidmine.

Kõik ülalnimetatud tegevused vajaksid suuremat tähelepanu uuritud mööblitootjate poolt. Samuti on vähe tähelepanu saanud nii toodete eripärade- kui ka turupositsiooni tundmine.

Eesti mööblitootjate vajaduste selgitamiseks läbiviidud uuringu tulemusena seitsmest ettevõttest viis tunneb vajadust turundusteenuste sisseostmiseks ning neist kolm plaanib leida endale turunduspartneri lähiajal. Üks neist lisas, et partneri kasutamisel on plaan osta sisse teenust projektipõhiselt, kus on täpselt kokku lepitud projekti eesmärk, mõõdetavus ja läbiviidav aeg, teised tunnevad vajadust turundustegevuste elluviija näol täpsemaid kriteeriume veel seadmata.

Edukaks konkurentsivõimelisena püsimiseks on äriplaneerimise eesmärkide toetamiseks vajalik tulemuslik turundustegevus, mida on võimalik ettevõtetel lahendada nii partneri kui palgatöötaja näol, mida on võimalik vastavalt võimalustele ja vajadustele piirata. Oluline on saada paika klientidega seotud fookus ja eesmärgid, et kasutada piiratud ressursse maksimaalselt.

Uurimise edasiarenduse osas näeb töö autor uurimisobjektide hulga laiendamist Eesti väikeettevõtete seas. Lisaks väikeettevõtte piiratud ressursside tõttu pakub töö autor ühe lahendusena välja antud ettevõtete turundustegevuste elluviimiseks kasutada vabakutselisi turundusspetsialiste, kelle probleeme, töötamise motivaatoreid ning pakutavaid teenuseid on siiani vähe uuritud. Samuti puudub hetkel Eestis neid koondav ja toimiv keskkond, nendeni jõudmiseks.

SUMMARY

MARKETING SERVICES NEEDS OF SMALL FURNITURE PRODUCERS IN ESTONIA

Marja-Liisa Noomen

This master thesis topic addresses the marketing services needs of small furniture producers in Estonia. The purpose of this study is to understand if and how small business needs in marketing services among the furniture sector in Estonia are covered. In 2017, there were 735 businesses that produced furniture in Estonia. The author focuses on the companies that employ less than ten workers. In Estonia, 607 businesses fit into that profile in Estonia.

The problem addressed in this thesis was a lack of information about small Estonian furniture producers' needs in marketing services. The main question of this thesis is: What are the needs of marketing services among the small furniture producers in Estonia?

The intent of this research paper is to learn, if and what marketing needs are small furniture producers in Estonia lack, what marketing activities these companies conduct, and with what marketing strategies they struggle most. The author of this thesis attempted to find their hot spots, and solutions they have been using, analyzed end results, and stress those issues that would require the attention of these small producers. To achieve this master thesis goal, the author posed the following tasks:

- the theoretical part of the thesis should give an overview of defining the marketing needs and describe the hierarchy of needs from the perspective of the companies and private individuals. Also, the author will address services and specialities of professional consultants;
- to describe a furniture producers' situation and its importance in Estonia;
- to prepare a questionnaire for informal interviews with micro-sized furniture producers in Estonia to understand what their marketing services needs are;
- to discover what marketing needs furniture producers are partially, or totally, lacking; and

- to present a conclusion and offer proposals.

To achieve the results of this paper the author conducted a qualitative study via informal interviews with small furniture producers in Estonia. The companies' hierarchy of needs done by Matthew Harrison and Catherine Firth, based on Maslow's pyramid of human needs, determined what interview questions were.

The master thesis consists of three chapters. In the first chapter, the author dissects the companies' needs and the pyramid of needs for the both humans and companies from the theoretical perspective. Also, the theoretical section gives an overview about services and specialities of professional consultants and the pros and cons of those services. The second chapter describes the Estonian furniture producers' situation and trends on that field. The third chapter presents the author's research, describes its implementation, and analyzes the results of that research. The author submits her conclusion and proposals at the end of the third chapter.

Research showed that none of the companies engage in regularly planned marketing strategies, nor did they have a representative in the marketing field. Small furniture producers focus on production and their employees, rather than their customers and any communication with those customers.

By reviewing the companies hierarchy of needs, the study revealed that most of the unmet needs regarding client were:

- unknown specific values of their products,
- a disjointedness in client communication,
- lack of a client contact system and managing that system,
- an unspecified target audience, and
- a lack of retaining frequent clients.

The study of defining the furniture producers' marketing service needs showed that five out of seven micro-sized companies are considering of using marketing services. Three of them plan to find a suitable marketing partner in the near future.

Achievement-oriented marketing strategies help companies reach their business goals and compete successfully in the market. Hiring a marketing specialist, or having a marketing partner, could be

one of the solutions for the micro-sized companies, which could be used as often as needed. It is important for these companies to determine their marketing goals with a focus on clients in order to maximize the outcome of the limited resources.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Aleva, A. (2016) *Lõuna-Eesti – tugev mööblitootjate kants*. Kättesaadav: <https://digileht.maaleht.delfi.ee/metsaleht/louna-eesti-tugev-mooblitootjate-kants?id=74778695> , 12.märts 2019.
- Alumäe, T., Tilk, O., Asadullah (2018) *Advanced Rich Transcription System for Estonian Speech*. Kättesaadav: <http://ebooks.iospress.nl/volumearticle/50297> , 25.03.2019.
- Axelsson, B., Wynstra, F. (2002) *Buying Business Services*. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Boone, E.,L., Kurtz, D.,L. (2001) *Contemporary Marketing*. 10th ed. Troy: Harcourt College Publishers.
- Bové, C.,L., Thill, J.,V (1992) *Marketing*. The United States of America: McGraw-Hill.
- Buttle, F. (2012) *Customer Relationship Management. Concepts and Technologies*. 2nd ed. USA: Butterworth-Heinemann.
- Chapman, A. (2015) *Maslow's hierarchy of needs*. Kättesaadav: <https://www.businessballs.com/self-awareness/maslows-hierarchy-of-needs/> , 10.märts 2019.
- Christopher, M., Payne, A., Ballantyne, D. (2004) *Relationship Marketing. Creating Stakeholder Value*. Great Britain: Bidles Ltd.
- (2015) *Disainiga seostame tihipeale esmalt disainitud materiaalsed maailma meie ümber – toole, diivaneid, laudu, ühesõnaga – mööblit*. Kättesaadav: <https://disainikeskus.ee/uudised/disain-ja-moeoeblitoeoestus-koos-voi-eraldi> , 12.märts 2019.
- DeSouza, G. (1992) *Designing a Customer Retention Plan*. Kättesaadav: <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/eb039477> , 09.märts 2019.
- Eesti Statistikaamet. (2017) EM001: Ettevõtete tulud, kulud ja kasum tegevusala (EMTAK 2008) ja tööga hõivatud isikute arvu järgi. - [E-andmebaas] <http://andmebaas.stat.ee/Index.aspx?DataSetCode=EM001#> , 12.märts 2019.
- (2018) *Expert Eye: The Biggest Trends in European Design for 2019*. Kättesaadav: <https://www.houzz.co.nz/magazine/expert-eye-the-biggest-trends-in-european-design-for-2019-stsetivw-vs~115303980> , 12.märts 2019.

- Freinberg, F., M., Kinnear, T.,C., Taylor., J.,R. (2013) *Modern Marketing Research. Concepts, Methods, and Cases*. 2nd ed. South-Western: Cengage Learning.
- Furrer, O., Sudharshan, D., Tsiotsou, R.,H., Liu, B.,S. (2016) *A framework for innovative service design*. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/309740179_A_framework_for_innovative_service_design , 09.märts 2019.
- Griffin, R.,W., Pustay, M.,W (2015) *International Business. A Managerial Perspective*. 8th ed. Essex: Pearson Education Limited.
- Grossberg, K.,A. (2015) *New ways B2B marketers use technology to enhance customer engagement*. Kättesaadav: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/SL-11-2014-0084> , 10.märts 2019.
- Harrison, M., Firth, C. *Introducing the Business-To-Business Hierarchy of Needs*. Kättesaadav: <https://www.b2binternational.com/publications/introducing-the-business-to-business-hierarchy-of-needs/> , 10.märts 2019.
- Hatton, C., Kolk, M., Eikelenboom, M., Beaumont, M. (2017) *Four approaches for staffing and structuring a product development team to identify the crucial unmet needs of B2B customers*. Kättesaadav: <https://www-emeraldinsight-com.portaal.nlib.ee:2443/doi/full/10.1108/SL-02-2017-0017> , 09.märts 2019.
- Hunter, V. L., Tietjen, D. (1997) *Business to Business Marketing. Creating a Community of Customers*. Illinois: NTC Business Books.
- Hutt, M.,D., Speh, T.,W (2013) *Business Marketing Management b2b*. 11th International ed. Canada: Cengage Learning.
- Kagu-Eesti Puiduklastri ajalugu*. Kättesaadav: <https://puiduklaster.ee/klastrist/kagu-eesti-puiduklastri-ajalugu/> , 12.märts 2019.
- Kalmus, V., Masso, A., Linno, M. (2015) *Kvalitatiivne sisuanalüüs*. Kättesaadav: <http://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys> , 27.03.2019.
- Kent, R. (1999) *Marketing Research: Measurement, Method and Application*. London: International Thomson Business Press.
- Laherand, M.-L. (2008) *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Infotrükk OÜ.
- Levitt, T. (2006) *What business are you in?* Kättesaadav: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=11&sid=480e3d8e-2e4d-46c2-b265-2b479e0d34c2%40sessionmgr120&bdata=JnNpdGU9ZWVhc3QtbGl2ZSZZY29wZT1zaXRl#AN=22321809&db=bth> , 10.märts 2019.
- Maslow, A., H. (2008) *Motivatsioon ja isiksus*. Tallinn: OÜ Mantra Kirjastus

- McLeod, S., A. (2007) *CT2 Paper 1 – Maslow Hierarchy of Needs*. Kättesaadav: <http://highgatecounselling.org.uk/members/certificate/CT2%20Paper%201.pdf> , 10.märst 2019.
- Mett, M. (2015) *Avati puidutöötlemise ja mööblitootmise kompetentsikeskus Tsenter*. kättesaadav: http://www.voru.ee/uudised_2015/-/asset_publisher/p9x3ry0ScIFk/content/avati-puidutootlemise-ja-mooblitootmise-kompetentsikeskus-tsender , 12.märts 2019.
- Michel, D., Naudé, P., Salle, R., Valla, J.-P. (2003) *Business-to-Business Marketing. Strategies and Implementation*. New York: Palgrave Macmillan.
- Möldre, T. (2006) *Lutheri vabrik kui Eesti mööblitööstuse teerajaja*. Kättesaadav: <https://www.aripaev.ee/uudised/2006/03/14/lutheri-vabrik-kui-eesti-mooblitootustuse-teerajaja> , 12.märts 2019.
- (2018) *Mööblitootjad peavad pingutama, et ellu jääda*. Kättesaadav: <https://www.aripaev.ee/uudised/2018/07/17/-mooblitootjad-peavad-pingutama-et-ellu-jaada> , 12.märts 2019.
- (2013) *Mööblitööstuse kasv pidurdus*. Kättesaadav: <https://www.mkm.ee/et/uudised/mooblitootustuse-kasv-pidurdus> , 12.märts 2019.
- Peppers, D., Rogers, M. (2001) *One to One B2B. Customer Development Strategies for the Business-to-Business World*. New York: Random House Inc.
- Pihelgas, J. (2016) *Eesti mööbli areng rehetost kuni koosmaja, taluhäärberini ning rahvusromantismini*. Kättesaadav: <http://www.mulgimaa.ee/userfiles/MKI%20II/Jaanus%20Pihelgas,%20Eesti%20m%C3%B6bli%20areng%20rehetost%20h%C3%A4rberini,%20ettekann%2027.10.16%20Mulgi%20konverentsil.pdf> , 12.märts 2019.
- Pinn, M. (2016) *TOP: Kes oli mullu parim mööblitootja?* Kättesaadav: <https://www.toostusuudised.ee/uudised/2016/12/14/top-kes-oli-mullu-parim-mooblitootja> , 02.04.2019.
- (2016) *Puidu(mööbli)sektor liigub spetsialiseerumise suunas*. Kättesaadav: https://issuu.com/hillelillemagi/docs/tsenter_final_veebi , 12.märts 2019.
- Ramler, G. (2017) *Mööblitootjate TOP: esimesed pääsesid üldisest langusest*. Kättesaadav: <https://www.toostusuudised.ee/uudised/2017/12/21/mooblitootjate-top-esimesed-paasesid-uldiseest-langusest> , 12.märts 2019.
- Regis, M. (1995) *Real-Time Marketing*. Kättesaadav: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=19df6e22-b742-4055-8418-1a5ae544f662%40sessionmgr4006&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtG12ZSZzY29wZT1zaXRi#AN=9507242789&db=bth> , 15.märts 2019.
- Skjølvsvik, T., Breunig, K.,J. (2015) *Beauty in the eye of the beholder? A client-centric framework for the assessment of professional service firms knowledge assets*. Kättesaadav:

<https://oda.hioa.no/en/item/beauty-in-the-eye-of-the-beholder-a-client-centric-framework-for-the-assessment-of-professional-service-firms-knowledge-assets> ,
04.04.2019.

Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance. Kättesaadav:
<https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> , 10.märts 2019.

Tran, A. (2017) *Analysis of supply network from ARA model perspective.* Kättesaadav:
<https://www.linkedin.com/pulse/analysis-supply-network-from-ara-model-perspective-annie-tran/> , 03.04.2019.

Tsirk, M. (2018) *Eesti mööbli import ja eksport.* Kättesaadav: https://tsenter.ee/wp-content/uploads/2018/04/2.2.8_M%C3%B6b%C3%B6bli-eksport-ja-import.pdf ,
12.märts 2019.

Urban, G.,L., Hippel, V., E. (1988) *Lead User Analyses for the Development of New Industrial Products.* Kättesaadav:
<https://pdfs.semanticscholar.org/4a01/9637753dd57fba1d5320fb6f5222329130d0.pdf> ,
09.märts 2019.

(2017) *Vineeri ajalugu: perekond Lutherite teekond vineerimaailmas.* Kättesaadav:
<https://www.vineerimaailm.ee/vineeri-ajalugu-perekond-lutherite-teekond-vineerimaailmas> , 12.märts 2019.

Wright, R. (2004) *Business-to-Business. A Step-by-Step Guide.* England: Pearson Education Limited.

Wilson, A. (2003) *Marketing Research. An Integrated Approach.* England: Pearson Education Limited.

LISAD

Lisa 1. Intervjuu kava

Intervjueeritava ja ettevõtte profiil

1. Mitu inimest Teil ettevõttes töötab täiskoormusel? On teil lisaks inimesi seotud Teie ettevõtte põhitegevusega?
2. Mis on Teie ametikoht ja peamine roll ettevõttes?
3. Millised turundustegevused on Teie ettevõttes kasutusel? Kes neid Teie ettevõttes teostab?
4. Kui palju aega panete turundustegevustele igal nädalasel?
5. Kas Teie ettevõttes töötab turunduse oskustega inimesi?
6. Kas olete kasutanud vabakutselisi turundusspetsialiste?

Ettevõtte baasvajadused (toode, klient, turustus, hind, turunduskommunikatsioon, eripära)

7. Milliste toodete müügist sai Teie ettevõtte alguse?
8. Kuidas jõudsite esimeste klientideni?
9. Kuidas Te erinevate oma konkurentidest?
10. Milliseid takistusi on Teil turundustegevustes? Kuidas olete neid lahendanud?

Ettevõtte arenguvajadused (kliendi väärtuse hindamine, segmendid, tootearendus)

11. Mida hindab Teie klient Teie toodete osas?
12. Kes on Teie sihtgrupp? Kas erinevatel toodetel on erinev sihtgrupp?
13. Kui palju Teie ettevõtte tegeleb tootearendusega? (Kui ei, siis mispärast?) Kas teil on disainer?

Lisa 1. Intervjuu kava jätkub

Ettevõtte suhete vajadused klientide ja töötajatega (kliendi hoidmine, püsikliendi loomine, töötajate rahulolu)

14. Milliseid tegevusi Te teete püsikliendi saamiseks ning nende hoidmiseks?
15. Kas teil on andmebaas klientide kohta, kellega regulaarselt suhtlete? Milliseid andmeid te kogute?
16. Kuidas motiveerite oma töötajaid?

Ettevõtte struktuurivajadused (ettevõttesised, kliendipõhised)

17. Kuidas haldate oma kliendibaasi?

Ettevõtte tunnustuse vajadused (bränd, positsioon, laienemine)

18. Kuidas on Teie bränd positsioonitud ja milliseid väärtuseid Teie bränd esindab?
19. Kui suures ulatuses müüte välisturule? Mille põhjal olete välisturud valinud?
20. Kas olete tajunud vajadust kasutada turundustegevustes välist abi? Kas olete kasutanud, millist, kui palju?

Ettevõtte eneseteostuse vajadused

21. Mida Teie ettevõtte ühiskonnale annab? Milliseid lisaväärtusi Te pakute? (taaskasutatav materjal, looduse säästmine, toetamine, heategevus)

Lisa 2. Intervjuude teemade liigendamine

Küsimuse number	Teemad
Ettevõtte profiil	
1	Ettevõtte suurus (töötajate arv)
2	Intervjueeritava positsioon ettevõttes ja tema peamine roll
3	Kasutuselolevad turundustegevused ja nende teostajad
4	Turundustegevustele kuluv aeg (nädalas)
5	Turundusoskustega inimese olemasolu ettevõttes
6	Vabakutseliste inimeste kasutamise kogemus
Ettevõtte baasvajadused (toode, klient, turustus, turunduskommunikatsioon, eripära)	
7	Ettevõtte loomist põhjustav toode / teenus
8	Esimene klient
9	Konkurentsieelised, toote/teenuse eripära
10	Turundustegevuste takistused ja lahendused
Ettevõtte arenguvajadused (kliendi väärtuse hindamine, segmendid, tootearendus)	
11	Kliendi väärtuste hinnangud
12	Ettevõtte sihtgrupp, sihtgruppide segmenteerimine
13	Ettevõtte tootearendus
Ettevõtte suhete vajadused klientide ja töötajatega (kliendi hoidmine, püsikliendi loomine, töötajate rahulolu)	
14	Püsiklientide olemasolu, nende saamine ja hoidmine
15	Püsiklientidega suhtlemine
16	Töötajate rahulolu, motiveerimine

Lisa 2. Intervjuude teemade liigendamine jätkub

Küsimuse number	Teemad
Ettevõtte struktuurivajadused (ettevõttesisesed, kliendipõhised)	
17	Klientide haldamine
Ettevõtte tunnustuse vajadused (bränd, positsioon, laienemine)	
18	Brändi positsioon turul ja brändi väärtused
19	Välisurul tegutsemine, turu laienemine
20	Välise turundusteenuse kasutamise vajadus
Ettevõtte eneseteostuse vajadused	
21	Lisaväärtuste pakkumine ühiskonnale

Allikas: Autori koostatud lisa 1 toodud andmete alusel

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Kiisimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
Intervjueeritava ja ettevõtte profiil							
1	10	5	1	2	4	1	1
2	projektijuht, teeb kõike - otsib uusi tootjaid, teeb reklaami, leiab partnereid, tegeleb müügiga	tegevjuht: teeb kõike - hinna-pakkumised, mööbli paigaldus, kogu aeg vaja midagi teha	tegevjuhist, raamatu-pidajast kõikide ülesannete täitja	mööbli tootja, tootearendus, tootmine, paigaldamine	juht, nimetab ennast ka loovjuhiks; tegeleb kõigega: finants, müügitugevus, ost, turundus, arendus, kõigega	ettevõtte juht	juhatuse liige; ettevõtte arendamine, materjalide varumine; aparatuuri korrashoid, klientidega suhtlemine, tellimuste vormistamine jms
3	Google, Facebook, 1x blogi	ei tegele, koduleht on olemas, müügipunkt avalikus kohas, suusõnaline turundus	Amazoni sisene turundus; SEO; Amazon PPC;	Facebooki postitused, teeb sisekujundaja, aeg-ajalt; <i>teistest vastustest: artiklid, suusõnaline soovitus</i>	tegeleb ise: sotsiaalmeedia kanalid (Facebook, Instagram), ajakirjandus messid, disainiöö, edasimüüjad	erinevad sotsiaal-meedia kanalid, veebi- ja rüüreklaam; teostab ise koos/läbi koostöö-partnerite	maine on kujundatud tööde kvaliteedi ja spetsiifikkaga; info levib suust-suhu; koduleht kontakti jagamiseks (<i>koduleht olemas</i>)

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
4	pool ajast ehk 20 tundi nädalas	ei tegele	8 tundi nädalas	keskmiselt maksimum 30 min/kuus	oleneb nädalast, teeb kui aega ja jõuab; keskmiselt 3 tundi kuus	4-8 tundi	ei pühenda eraldi aega
5	ei ole, ise õppinud	ei ole hetkel, kunagi oli	endal mitte, ühel investoriga on	ei	ei	ei	ei
6	ei ole, mõte tulevikus on	ei ole	ei ole	ei ole, meid reklaamivad artiklid ajakirjades	praktikant oli aasta aega, hetkel tegeleb ise; sisseostmisel projektipõhiselt ja eesmärgistatult	jah	lähitulevikus on plaanis
Ettevõtte baasvajadused (toode, klient, turustus, hind, turunduskommunikatsioon, eripära)							
7	algas võidetud riiklikust mööbli hankest, esimesed tooted: riidekapp, öökapp	esimene toode oli köögimööbel	esimene toode oli diivanilaud	alguse sai oma korterite sisekujundusest ja nende müügist	lõputööga seoses kõnepult sellest materjalist	disainilaud "Tibu"	mööbli restaureerimise teenusega; sooviti ise saada teenust, mille eest maksti tasu

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
8	läbi edasimüüja	oma müügipunkti	läbi Amazoni	sisekujundaja kaudu, lõpetas kraadi ja tellimusi hakkas vaikselt tulema tutvused	kooli kaudu	laadal/messil	tuttavad, sugulased, tuttavate tuttavad tutvused
9	naturaalse tamme ja naturaalne spooni segu, palju käsitööd, oleme konkurentidest odavam	väga palju ei erinegi; võib-olla paindlikumad, oleme väikesed	funktsionaalsus, disain, soov emotsionaalne kuvand luua	koos sisekujundajaga täislahendus, kiirem tarne, personaalne lähenemine	eriline materjal, Eestis unikaalne, teistele Eestis materjali ei müü, ise toodavad materjali ja sellest tooteid	tegeleb enda disainitud toodete tootmise ja müümisega	vahetu otsesuhtlus kliendiga tellija tööde teostaja vahel.
10	koostööpartnerid kes pakuvad Googles konkurentsi	ei puutu väga turundusega kokku, turundus on suuremate firmade asi, ei ole mõtet raha sinna panna	sobiva fotograafi leidmine -> kasutasin mitut vabakutselist	ei ole olnud, ei meeldinud, kui korra Facebooki reklaami tegemise järgselt hakkas Facebook rohkem reklaami pakkuma	olulisim takistus on raha; põhirõhk tootmise rajamisel, ajapuudus; tööjärg on pidevalt ees olnud; lükatud turunduse asjad kõrvale, tehtud vastavalt tujule	alustades sotsiaalmeedia kanalite haldamist (Google on abiks olnud)	ei ole ise teinud, kliendid teevad seda, meie teeme mitteeadlikult tehes oma asja

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
11	hind konkurentidega võrreldes on parem; käsitööna tehtud võibolla natuke parema kvaliteediga	ilmselt kvaliteet, mitte müüa kehvasid asju	vara öelda	klient peaks ütlema oma väärtused, ise pole mõelnud; pidev vahetu suhtlemine, kliendi kaasamine probleemi lahendamisse; kliendi vajaduste rahuldamine eritellimuste näol	unikaalsus, materjali lahendus annab lisandväärtuse; hea disain; kauakestvus, kohaliku tooraine väärimine	omanäoline mänguline disain ja kvaliteet	kvaliteet, materjali valik, erilisus, tööde teostamise aeg, täpsus, paindlikkus
Ettevõtte arenguvajadused (kliendi väärtuse hindamine, segmendid, tootearendus)							

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
12	27+; 25a vanused kõige nooremad, teatud tooted venelastele	põhiliselt jaeklient Eestis, läheb välismaale ka, aga lihtsam on lähedal toimetada, pärts palju firmade kontoritesse kõõgid	algsest Amazoni kliendid, professionaalsu sust ja disainist lugupidavad inimesed, eekõige nooremad; nüüd 1 toode: koeraomanikud, büroojuhid 2. toode: kodukontorite omanikud, üliõpilased; paikapanemine pooleli	ei ole mõelnud; need, kes nende poole pöörduvad	3 sihtgrupp: 1-erakliendid (disaintooded); 2 - ärikliendid, avaliku sektori asutused, riigiasutused, ministereeriumid (ärikingitused, eritellimustööd) 3- kontori sisustajad (interjöõri lahendused ja mööbli projektid, mobiilne töökoht, ratastega mahutid, akustilised seinaplaadid)	Kodusisustuse aksessuaarid: kõik, kes hindavad tarbeesemete juures ka selle erilisust ja positiivset emotsiooni; Lastetooted: 3+ vanused	eraisikud ja korteriühistud, vähem riigiasutused, muuseumid, ettevõtted
13	aeg-ajalt; paari kuu tagant	iga projektiga, iga toode on eritellimus	kasutanud nimekat disainerit; toote väljatootamise ajal	jooksvalt iga projektiga	ettevõtte looja on disainer, toimub pidevalt, non-stop tegevus hetkel	on ise disainer, iga toote loomisel on tootarendusel suur rõhk	igapäevaselt, hetkel disainerit pole, aga tuleb

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
Ettevõtte suhete vajadused klientide ja töötajatega (kliendi hoidmine, püsikliendi loomine, töötajate rahulolu)							
14	püsiklientuur on; pakuvad täispuimööblit algusest peale, ei ole läinud saepurust valmistatud toodete peale, nagu mõned konkurendid	eraldi tegevust ei tee, olla olemas, järelteenindus, kui miskit katki	ei ole püsikliente, kontakte on, aga ei suhtle	püsikliente on; ei tee selleks ise midagi, suusõnaline turundus toimib	püsikliente on, hoiavad end ise päris hästi nende küljes; saadavad klientidele jõulukaarte	edasimüüjare kaudu müümine, kampaaniate elluviimine ja kliendiüritustel osalemine läbi edasimüüjate <i>püsiklientide olemasolu ei tea</i>	95% tellijatest tulevad meie juurde tagasi kui soovib midagi veel tellida püsiklientid olemas
15	on püsikliendi-programm, aga ei ole ühtegi e-maili klientidele saatnud; koguvad: nimi, aadress, telefon, e-mail	väga ei suhtle	ei ole	ei ole	andmeid koguvad käsitsi oma tabelisse, ei suhtle regulaarselt; kogutavad andmed: kontakt, valdkond, huvi	on andmebaas, müügiaruandluse põhine	ei ole, suhtlen nendega, kellele parajasti tööd teen <i>järgijadevat suhtlust püsiklientidega ei toimu</i>

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
16	palk - tunduvalt kõrgem kui turul; võimalus vajadusel vabaks küsida, väiksemate äraakimiste puhul palka ei muuda; sõbralik seltskond, ühine istumine iga paari kuu tagant	palk, preemiad	edu saavutamise; palk; huvitav töö, proovilepanek	vabadus ise otsustada oma aja üle, motiveerib väga keerulises olukorras olemine, lahendused tulevad öösel	tööd tehakse heas keskkonnas - saarel; väga paindlikud; tootmises ei ole kindlaid tööaegu; peavad suve- ja talvapäevi, ujulapääsmed kingituseks töötajatele preemiad	on motiveeritud, kuna töö meeldib	mõnus töökeskkond; kvaliteetsed tööriistad, hea siseringi huumor ja muusika
Ettevõtte struktuurivajadused (ettevõttesisesed, kliendipõhised)							
17	ei halda	kontaktid on, ei kasuta	ei halda	ei halda	ei halda	ise haldab	ei halda, on kindel kliendibaas, eraldi haldamist ei vaja, suhtleb töövälisel ajal ka nendega

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
Ettevõtte tunnustuse vajadused (bränd, positsioon, laienemine)							
18	hoiavad täispuidu joont, kõik muu on lisa; positsioonitud ei ole; müüvad ainult täispuidust mööblit	ei ole, kunagi oli	hetkel positsioon puudub, aga soov olla funktsionaalne toode; keskmisest kallim	ei ole mõelnud; algusaegadel kasutasime taaskasutus asju; autentsus, ehtsus, kunstilisus, erilisus	hästi positsioneeritud, saade "Meie inimesed", kindlat fookust veel pole; disainitoodete turul hästi pildis läbi dasimüüjate; brändi väärtused: unikaalsus, kauakestvus, hea kvaliteet, disainilahendused	inimesed teavad järjest enam; väärtused: omanäolisus, mängulisus, positiivne emotsioon	brändi ei ole välja kujunenud; maine ja väärtused on tekkinud tehtud töödega; oleme väike lüli suures väikeste tegijate grupid; väärtuseks: väiksus
19	veel mitte, esmalt testida koduturgu; mõte on olnud, mõned kontaktid on ka olemas (Lätis, Leedus, Soomes)	on müüdüd, suhteliselt vähe, enam ei tahagi, Eestis tööd palju ja lihtsam; kaugel paigaldajad kaotavad asju, ei oska, transpordi probleem	esialgne plaan 100%; täna plaan väike osa ka Eesti turule suunata	ei müü, kui tuleb, siis tuleb. Eelistavad asukohapõhist lähedust	välismaale (Soomes) on müüdüd valdavalt materjali; välismaale müügist; sihivad Skandinaaviat, logistiliselt mugavam, huvilisi Saksast ja Singapuri; Eesti turule kontori sisustus	raske öelda, kuna edasimüüjad tegelevad sellega; arwab, et umb 50% (umb 30 erinevasse riiki)	ei müü

Lisa 3. Intervjuude kodeerimine jätkub

Küsimuse number	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5	Intervjuu 6	Intervjuu 7
20	ei ole kasutanud, teevad ise, omab ühte reklaami-kanalite kontakti; varsti läheb vist vaja	tunne on olnud, aga ei kasuta	vajadust tundnud, kasutanud ühe korra	ei ole, on kunagi kasutanud ja siis ise kõik ringi teinud, enda jaoks sobivamaks, ei taha laieneda	mõelnud on, kasutanud ei ole; kasutanud on fotograafi, graafilist disainerit	otseselt mitte, üritusi korraldab koostöö-partneritega koos	ei ole, aga kindel plaan kasutada; tajun seda vajadust iga päev rohkem
Ettevõtte eneseteostuse vajadused							
21	1 kord pakkusid kassi transporti viljandist tallinnasse, said avaliku tänu ning klientide tähelepanu	ei ole midagi, ei taha laiendada	ei ole	ei ole midagi teinud	toetavad Eesti regionaalset arengut - töö väikeses kohas, kohalikule kogukonnale suur lisaväärtus; väärindavad kohaliku puitu; tooted kauakestvad ja keskkonnasõbralikud, ei tooda jääke; kasutavad taaskasutatud materjalist valmistatud vilti	tahaks loota: tooted annavad positiivse emotsiooni, hea tuju, lastemängud on arendava iseloomuga; jäägid lähevad lasteaedadesse meisterdamiseks <i>taaskasutus</i>	ajalooliste esemete taastamine, hoidmine ja väärtustamine; säästev eluviis, praktiline ja roheline mõtlemine, puidu väärindamine

Allikas: Autori koostatud lisa 4 toodud andmete alusel

Lisa 4. Intervjuude transkribeerimine

Intervjuude transkribeerimine on saadav järgmisel aadressil: <https://bit.ly/2VhjX5V>