



TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

EESTI MEREAKADEEMIA

Merenduskeskus

Maria Hromova

**SADAMA KONKURENTSIVÕIME SÄILITAMINE
PALDISKI PÕHJASADAMA NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Tõnis Hunt

Tallinn 2020

Olen koostanud töö iseseisvalt.

Töö koostamisel kasutatud kõikidele teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele on viidatud.

Maria Hromova

.....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 166000VDSR

Üliõpilase e-posti aadress: maria.hromova97@gmail.com

Juhendaja: Tõnis Hunt :

Töö vastab lõputööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: lektor, Ain Kiisler

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

ANNOTATSIOON.....	5
SISSEJUHATUS.....	6
1 MERESADAMA KONKURENTSIVÕIME	8
1.1 Konkurentsivõime mõiste ja omadused.....	8
1.2 Sadama konkurentsivõime tegurite määramine.....	10
1.3 Sadama konkurentsivõime juhtimine.....	13
1.4 Hinnang meresadamate konkurentsivõimele.....	14
2 MERESADAMA ROLL RIIGI STRUKTUURIS	16
2.1 Meresadama mõju riigi konkurentsivõimele	16
2.2 Paldiski Põhjasadam	18
2.2.1 Iseloomustus.....	18
2.2.2 Arengu ajalugu	19
2.3 Paldiski Põhjasadama roll Eesti Vabariigis	20
3 UURINGU METOODIKA JA ANALÜÜS.....	23
3.1 Uuringu meetoodika	23
3.2 Uuringu analüüs.....	23
4 SADAMA KONKURENTSIVÕIME SÄILITAMINE PALDISKI PÕHJASADAMA NÄITEL.....	25
4.1 Paldiski Põhjasadama eesmärgid.....	25
4.2 Paldiski Põhjasadama strateegia	25
4.3 Paldiski Põhjasadama arenduspiirkondade analüüs perioodil 2016 kuni 2019	26
4.3.1 Paldiski Põhjasadama majandusaasta aruanded perioodil alates 2016. aastast kuni 2019. aastani.....	29
4.4 Paldiski Põhjasadama peamised konkurendid	31
4.5 Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime.....	36
5 JÄRELDUSED JA SOOVITISED.....	38
5.1 Järeldused.....	38
5.2 Soovitused.....	39
KOKKUVÕTTE.....	40
SUMMERY	42
VIIDATUD ALLIKAD	44
LISAD	46
Lisa 1. Intervjuu küsimused.....	46
Lisa 2. Paldiski Põhjasadama territoorium ja akvatoorium	48

Lisa 3. PALSTEVE OÜ majandusaasta aruanded.....	49
Lisa 3.1. Majandusaasta aruanne 2016. aasta eest	49
Lisa 3.2. Majandusaasta aruanne 2017. aasta eest	50
Lisa 3.3. Majandusaasta aruanne 2018. aasta eest	51
Lisa 3.4. Majandusaasta aruanne 2019. aasta eest	52

ANNOTATSIOON

Kõrgetasemeline konkurentsivõime mängib sadamate jaoks väga olulist rolli, tagades pideva nõudluse teenuste järele ja hoides seeläbi sadama nõudluse laia kliendibaasi seas. Konkurentsivõime säilitamiseks ja haldamiseks peavad sadamad koostama arengukavad, laiendama pakutavate teenuste loetelu ja perioodiliselt uuendama sadama territooriumil kasutatavaid seadmeid. Igal sadamal on oma strateegia, eesmärgid, eelised teiste sadamate ees, tänu millele sadam püsib konkurentsivõimeline ning sel juhul lõputöö teema „Sadama konkurentsivõime säilitamine Paldiski Põhjasadama näitel“ on üsna aktuaalne, kuna see paljastab konkreetse ettevõtte kõrgel tasemel konkurentsivõime säilitamise strateegia ja meetodid.

Lõputöö autori eesmärk oli uurida ja välja selgitada Paldiski Põhjasadama konkurentsivõimele mõjutavad tegurid ja konkurentsivõimete säilitamise viisid.

Lõputöö kirjutamise käigus kasutas autor teaduslikke allikaid, õppematerjale, töö Paldiski Põhjasadama dokumentidega ning viis läbi intervjuu, kus võttis osa 8 Põhjasadama töötajat, kes on erinevatel ametikohtadel, igäüks vastas 30 küsimusele, mis olid seotud Põhjasadama konkurentsivõimega.

Eesmärgi saavutamiseks olid autoril järgmised ülesanded:

1. Konkurentsivõime mõiste, omaduste, tegurite määramise ning sadama konkurentsivõime juhtimise ja hinnangu uurimine;
2. Paldiski Põhjasadama eesmärkide ja strateegia uurimine;
3. Paldiski Põhjasadama arenduspiirkondade analüüsimine perioodil 2016 kuni 2019;
4. Paldiski Põhjasadama majandusaastade aruannete analüüsimine (2016-2019.aa);
5. Võrdlus peamise konkurentidega (Põhjasadama eeliste ja puuduste analüüs);
6. Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime analüüsimine.

Märksõnad: Paldiski, Põhjasadam, konkurentsivõime, analüüs, sadamatasud, konkurendid.

SISSEJUHATUS

Sadamad on maailmakaubanduses olulised osalised ja mõjutavad ka nende riikide infrastruktuuri, kus nad asuvad. Kõrgetasemeline konkurentsivõime mängib sadamate jaoks väga olulist rolli, tagades pideva nõudluse teenuste järele ja säilitades seeläbi sadama nõudluse laia kliendibaasi seas. Konkurentsivõime säilitamiseks ja haldamiseks peaksid sadamad koostama pädevad arengukavad, laiendama pakutavate teenuste loetelu ja perioodiliselt uuendama sadama territooriumil kasutatavaid seadmeid. Igal sadamal on oma strateegia ja eesmärgid, mille tõttu sadam jääb konkurentsivõimeline.

Paldiski Põhjasadam suhtes teiste Eesti sadamatega, näiteks: Sillamäe sadam, Vanasadam ja Muuga sadam on tunduvalt väiksem, kaubakäive on ka väiksem, aga väga nõudlik erinevate ettevõtte seas ja ei koge raskusi Eesti suuremate sadamate poolt. Konkurentsivõime säilitamise teema alati oli väga oluline kõigile ettevõtetele ning igal ettevõttel on oma viisid, kuidas säilitada konkurentsivõimet õigel tasemel. Seetõttu lõputöö teema: “Sadama konkurentsivõime säilitamise Paldiski Põhjasadama näitel” on üsna aktuaalne, kuna näitab kuidas säilitab konkurentsivõimet konkreetne ettevõtte.

Lõputöö autori eesmärk oli uurida ja välja selgitada Paldiski Põhjasadama konkurentsivõimele mõjutavad tegurid ja konkurentsivõimete säilitamise viisid.

Eesmärgi saavutamiseks olid autoril järgmised ülesanded:

1. Konkurentsivõime mõiste, omaduste, tegurite määramise ning sadama konkurentsivõime juhtimise ja hinnangu uurimine;
2. Paldiski Põhjasadama eesmärkide ja strateegia uurimine;
3. Paldiski Põhjasadama arenduspiirkondade analüüsimine perioodil 2016 kuni 2019;
4. Paldiski Põhjasadama majandusaastade aruannete analüüsimine (2016-2019.aa);
5. Võrdlus peamise konkurentidega (Põhjasadama eeliste ja puuduste analüüs);
6. Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime analüüsimine.

Lõputöö koostamisel ja kirjutamisel kasutas autor järgmisi uurimismeetodeid: Paldiski Põhjasadama esindajate intervjuerimine, ettevõtte andmete analüüs, töö teadus- ja õppematerjalidega.

Lõputöö autor intervjuu jaoks tuli Paldiski Põhjasadamasse ja pidas kõnelusi sadama töötajatega. Autori intervjuus osales kaheksa Paldiski Põhjasadama töötajaid ning igauks neist vastas 30 küsimustele.

Lõputöö teemal “Sadama konkurentsime säilitamise Paldiski Põhjasadama näitel” koosneb viiest põhiosast:

1. Meresadama konkurentsivõime (osa kosneb neljast alapealkirjast: konkurentsivõime mõiste ja omadused, sadama konkurentsivõime tegurite määramine, sadama konkurentsivõime juhtimine, hinnang meresadamate konkurentsivõimele);
2. Meresadama roll riigi sruktuuris (osa kosneb neljast alapealkirjast: meresadama mõju riig konkurentsivõimele, Paldiski Põhjasadama iseloomustus, Paldiski Põhjasadama arengu ajalugu, Paldiski Põhjasadama roll Eesti Vabariigis);
3. Uuringu meetoodika ja analüüs;
4. Sadama konkurentsivõime säilitamine Paldiski Põhjasadama näitel (osa kosneb kuuest alapealkirjast: Paldiski Põhjasadama eesmärgid, Paldiski Põhjasadama strateegia, Paldiski Põhjasadama arenduspiirkondade analüüs perioodil 2016 kuni 2019, Paldiski Põhjasadama majandusaasta aruanded perioodil alates 2016. aastast kuni 2019. aastani, peamised konkurendid Paldiski Põhjasadama jaoks, Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime)
5. Järeldused ja soovitused.

Esimesed kaks osad on teoreetilised ning kolmas neljas ja viies osad on praktilised osad.

1 MERESADAMA KONKURENTSIVÕIME

1.1 Konkurentsivõime mõiste ja omadused

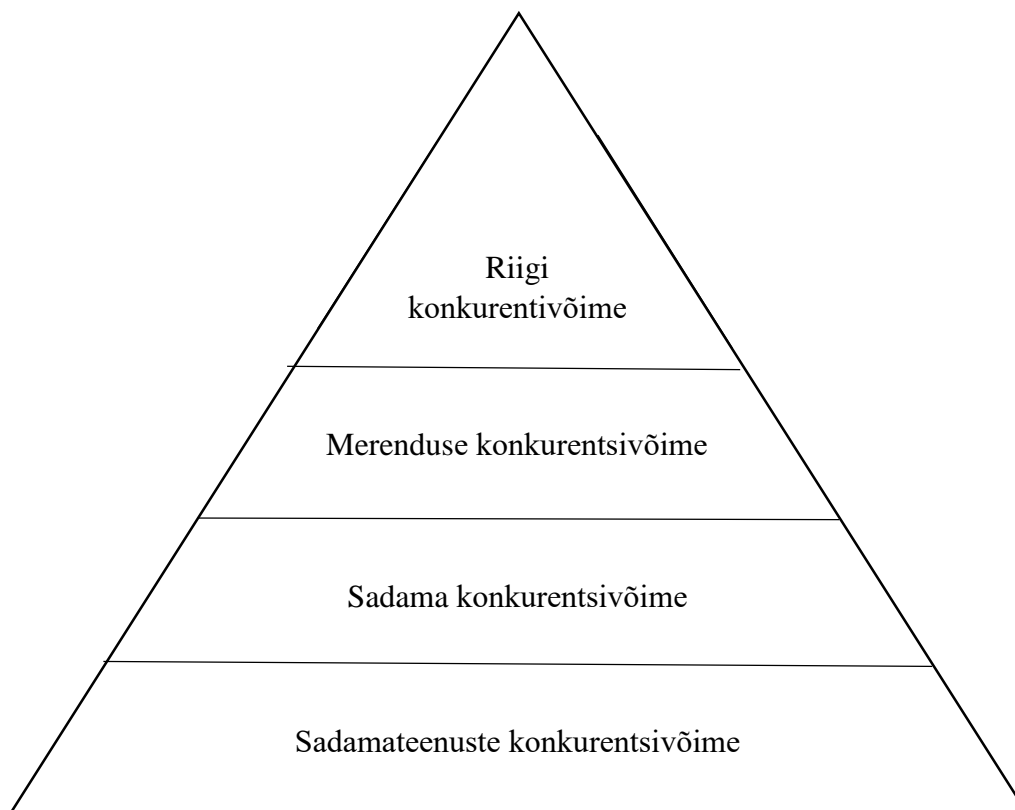
Majanduskirjanduses pole veel ühtset konkurentsivõime määratlust, mis kajastaks põhjalikult selle olemust majanduskategoriana. Pole välja töötatud universaalseid meetodeid, mida saaks kasutada erinevate majandusüksuste ja üksuste konkurentsivõime hindamiseks. Põhinedes mõiste "konkurents" majanduslikul sisul, avalikustavad paljud autorid mõiste "konkurentsivõime", keskendudes selle erinevatele aspektidele. (imd.org, revisiting the competitiveness concept. 2015)

Tänapäevaks on esitatud erinevaid konkurentsivõime määratlusi:

- Toote, teenuse, turuüksuse omadus tegutseda turul sarnaselt samalaadsete kaupade, teenuste või konkureerivate turuüksustega. (Porter M., 1993)
- Riigi majanduslike, teaduslike, tehniliste, tööstuslike, organisatsiooniliste, juhtimis-, turundus- ja muude võimaluste kontsentreeritud väljendus, mis realiseeritakse kaupades ja teenustes, mis seisavad edukalt vastu konkureerivatele partneritele nii sise- kui ka välisturul. (Завьялов П., 1995)
- Hõlmab ühelt poolt kogu organisatsiooni iseärasusi, mis on määratud teaduse, tehnika, tootmise, personalipotentsiaali kasutamise tasemega, aga ka turundusteenuste potentsiaaliga, ja teiselt poolt organisatsiooni võimaldavate väliste sotsiaalmajanduslike ja organisatsiooniliste tegurite abil. luua tooteid, mis on konkurentidega võrreldes atraktiivsemad nii hinna kui ka mitteomaduste osas. Organisatsiooni efektiivsuse peamine kriteerium. (Яшин С., 2004)
- R. A. Fathutdinov Objektide vara, mis iseloomustab konkreetse vajaduse rahuldamise astet võrreldes sellel turul pakutavate sarnaste objektidega Määratleb objekti võime konkurentsi vastu pidada, võrreldes selle turu sarnaste objektidega. (Фатхутдинов Р., 2005)

Konkurentsivõime kategooria tõlgenduste erinevused tulenevad selle majandusliku olemuse iseärasustest. Kõigepealt tuleks märkida konkurentsivõime mitmetasandilist olemust. Kaasaegses majanduses kasutatakse terminit "konkurentsivõime" seoses erinevate tasemetega kategooriatega: toote, ettevõtte, riigi või sadama konkurentsivõime.

Selleks, et saada selget ettekujutust erinevate konkurentsivõimetasemete seostest, koostas lõputöö autor joonise, mis kujutab omamoodi „konkurentsivõime püramiidi“ (Joonis 1).



Joonis 1. Konkurentsivõime püramiid

Allikas: Koostatud autori poolt

Joonis 1 oli koostatud autori pool selle loogikaga, et näidata milline konkurentsivõime mellisel tasandil asub. Autor arvab, et esimesel tasandil peab olema nimelt riigi konkurentsivõime, kuna riigil on omadus varustada ning toetada oma kasuks tingimused ja elanikkonna elu kvaliteet kõrgel tasemel ja riigi konkurentsivõime mõjutab kõiki tegevussfääri riigis, sealhulgas on ka merendus. Kui riik on konkurentsivõimeline, siis see tähendab, et riigi majandus on ka kõrgel tasandil ning see mõjub merendussektorile riigi sees ja annab võimalust säilitada merenduse konkurentsivõimet heas ollukorras. Kui merendussektor riigis on hästi arenenud, siis see tähendab, et sadamate tegevus on ka väga konkurentsivõimeline. Kõrge sadama konkurentsivõime tähendab, et sadamateenused on nõudlikud.

Konkurentsivõime kontseptsioonide vahel erinevatel tasanditel on tihe seos ja vastastikune sõltuvus, kuid on ka põhimõttelisi erinevusi. Näiteks erinevad riigi

konkurentsivõime ja näiteks sadamate konkurentsivõime mõisted täiesti erinevate eesmärkide ja eesmärkide olemasolul.

Konkurentsivõime on universaalne näitaja, mida saab rakendada paljudes eluvaldkondades. Sellegipoolest jääb see oma olemuselt majanduskontseptsiooniks ja kõige õigem on selle kohaldamine konkreetset majandusobjektide suhtes. Kogu majandussfääris tekkivate konkurentsuhete mitmekesisuse võib jagada teatava konventsionaalsusega kolmeks tasandiks:

1. mikrotasand (eritüübid tooted, tootmine, ettevõtted) - omadused, mis kajastavad toodete kvaliteeti ja hindu;
2. mesotasand (tööstused, ettevõtete liidud ja ettevõtted) - omadused, mis tagavad tööstuste olemasolevate tootmisressursside kasutamise tõhususe näitajate pideva paranemise;
3. makrotasand (riigid, riikide liidud) - omadused, mis kajastavad majandussüsteemide üldist seisundit, nende tasakaalu, investeerimiskliimat.
(Бодровцева Н., 2016)

Makromajanduslikul tasandil määratakse kogu majandussüsteemi toimimise konkurentsivõime põhitingimused. Konkurentsivõime mesotasand loob väljavaateid kontserni kuuluva tööstuse või korporatsiooni arenguks. Mikrotasandil saab konkurentsivõime lõpliku, valminud vormi - ettevõtte, toote konkurentsivõime, mis väljendub näiteks hinna ja kvaliteedi suhtena. See suhe sõltub kahel eelmisel tasemel moodustatud tingimustest ja ettevõtte töötajatest, selle võimest oma ressursse kasutada.
(Бодровцева Н., 2016)

1.2 Sadama konkurentsivõime tegurite määramine

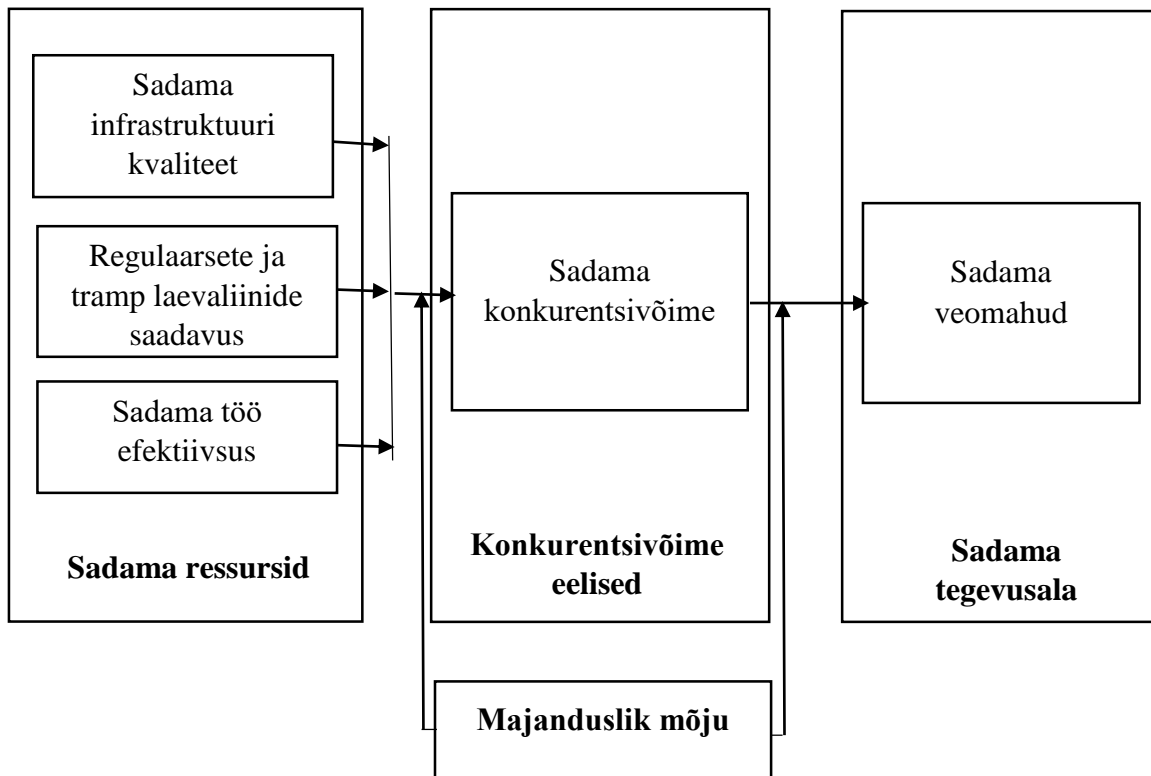
Üldiselt on aktsepteeritud määratleda sadama konkurentsivõime kui võime vastu pidada konkurentsile ja seista vastu konkurentidele. Meresadamate konkurentsivõime all mõistetakse sadamate läbilaskevõime ja lasti ümberlaadimise mahtude suurenemist, samuti pakutavate teenuste kvaliteedi paranemist.

Sadamatöö tulemus on sadama aastane veosekäive, lisandväärtuse loomine, tööhõive otsene ja kaudne ning palju muud.. Sadamakäive on valitud juhtimispoliitika edukuse indikaator. Tegurite kombinatsioon mõjutab lõpptulemust. (Blohins V., 2017)

Sadamate konkurentsivõime peamiseks teguriteks võib nimetada:

- Sadamateenuste tase (kui teenused kvaliteetsed, vastavad kvaliteedi standardile, teenindamiseks kasutatakse õige tehnika valik, siis see meeldib klientidele ning mõjutab sadama konkurentsivõimet);
- Sadamatasud ja hinnad (sadamatasud ja hinnad on peamised faktorid sadama tulus, aga kui soodsamad hinnad, siis rohkem nõudlust sadamateenuste kasutamiseks);
- Sadama maine (kui sadam täidab oma kohustusi õigel ajal, omab kõiki vajalikke kvaliteedisertifikaate, kasutab kaasaegset tehnoloogiat ja sõlmib klientidega korrektseid lepinguid. Need faktorid moodustavad sadama mainet ning mõjutavad konkurentsivõimet);
- Sadamapoliitika (sadamapoliitika suunab konkreetsete ülisannete täitmise ajal tegevust eesmärkide saavutamiseks);
- Ühendused sadama territooriumil (raudtee, toll) (liisid ühendused annavad rohkem võimalusi sadamateenuste arendamiseks);
- Navigeerimis juurdepääs (ajavahemik, mille järgi sadam on laevade liikumiseks juurdepääsetav. Näiteks, kui terve aasta jooksul säilitab jäävaba või sadam alati omab piisava sügavust, siis sadam muutub nõudluseks);
- Regulaarsete ja tramp laevaliinide saadavus (suureks eeliseks saab nimetada võimalust organiseerida regulaarsed ja tramp laevaliinid. Regulaarsete laevaliinide juhul koostatakse spetsiaalsed ajagraafikud, mille järgi laevad külastavad sadam, aga kui tekib vajadus näiteks tarnima suure partii kaupu, siis on võimalik organiseerida tramp laevaliinid).

Lõppnäitajaid (sadamalasti käive) ja otseselt sadamate konkurentsivõimet mõjutavaid tegureid saab näha autori poolt koostatud tabelist (Joonis 2).



Joonis 2. Sadamate konkurentsivõimet mõjutavad tegurid

Allikas: Hyuksoo, C., Sangkyun, K. (09.2015) Examining Container Port Resources and Environments to Enhance Competitiveness: A Cross-Country Study from Resource-Based and Institutional Perspectives. lk 344. Tõlgitud autori poolt

Sadama toimimise tulemus määrab kolm tegurit - sadama ressursid, konkurentsieelis ja jõudlus.

Esimene plokk – sadama ressursid koosnevad sadamate infrastruktuurist, regulaarsete laevaliinide olemasolust ja tegevuse efektiivsusest. Sadama infrastruktuuri määravad selle füüsilised mõõtmed (pindala), kaide pikkus ja nende sügavus. Lao suurus, mahutavust, lisaks on olulised juurdepääsuteed, nende läbilaskevõime. Teenuste kättesaadavus mõjutavad lõppkokkuvõttes kliendi valikut. On väga oluline protseduuride läbiviimise kiirus, lihtsus, mugavus. Võimalus transporditavat lasti moderniseerida või käsitseda on võrreldes teiste konkurentidega suur eelis. Sadamat läbivate laevaliinide kättesaadavus mõjutab kaubavedude käivet otseselt. Operatiivsest tõhususest rääkides on laeva täisteeninduse aeg (peale- ja mahalaadimine) konkurentsivõime oluline asjaolu. Kiiret ja kvaliteetset tööd ning kokkuhoitud aeg - see on sadama hea maine.

Sadama konkurentsivõime kujundamisel on oluline aspekt lisaks sadama arendamisele ka sadamaga seotud territoorium. Nii palju tähelepanu pööratakse sadamate vahetus läheduses asuvate territooriumide arendamisele. (Бодровцева Н., 2016)

Sadamaterriitoriumide arengu olulisust ei saa alahinnata. Samuti on väga oluline tegur hinnapoliitika. Vithala R. märkis, et hinnakujunduse mõju on konkurentsipositsiooni parandamiseks vahetum ja arusaadavam kui mitterahalised instrumendid (mitterahaliseks instrumentideks kuuluvad näiteks: kliendi soovide austav suhtumine ja kohustuste kohusetundlik täitmine). Teenuste hinnakujundus on lihtne viis klientidega suhtlemiseks. Plussina võib omistada asjaolu, et konkurentsi suurendamiseks mitterahaliste meetodite väljatöötamisega tagab sadam samal ajal oma positsiooni turvalisuse, kuna pole nii lihtne jälgida, kuidas näiteks hinnad toimivad. Lisaks neile teguritele saab lisada ühe riigi sadamate vahelise koostoime võimaluse. Ühe riigi võimete ratsionaalsemaks kasutamiseks on soovitatav kasutada kõiki selle ressursse. (Vithala R., 1998)

1.3 Sadama konkurentsivõime juhtimine

Sadamad õnnestuvad mitte ainult olevate tegurite tõttu, vaid ka tänu mehhanismidele, mis võivad tõsta efektiivsust kasutamisel. Oma potentsiaali realiseerimine ja parandamine - see on meresadamate konkurentsivõime juhtimise eesmärk.

Juhtpositsiooni suudab haarata sadam, mis on võimeline:

- Mõista selgelt oma kohta turul ja töötada välja arengustrateegia;
- Töötada välja juhtimisvõimeline strateegiline projekt;
- Vajadusel meelitage projekti elluviimiseks raha.

Meresadamate konkurentsivõime juhtimise tõhusus sõltub suuresti konkurentsieeliste kujunemist mõjutavate prioriteetsete tegurite määramise täpsusest. Tegurite analüüs aitab tuvastada nõrkusi ja tugevusi meresadamate tegevuses ja konkurentide töös; määratleda viisid, kuidas aidata sadamatel konkurentsivõimet tõsta. (Tae-Woo Lee L., Siu Lee Lam J., 2015)

1.4 Hinnang meresadamate konkurentsivõimele

Konkurentsivõime hindamise meetodika väljatöötamine on pikka aega langenud individuaalse toote või teenuse või üksiku ettevõtte konkurentsivõime hindamiseni. Kasutatavad lähenemisviisid põhinesid sel juhul peamiselt eksperthindamismeetoditel, matemaatilise statistika meetodeid kasutavatel turundusuuringutel, samuti finantsanalüüsi meetoditel. (Пострелова А., Маркин М., 2013)

Konkurentsiobjekti uurimine kõrgemal tasemel, nimelt: üksikute tööstusharude, piirkondade, riikide konkurentsivõime, tõi kaasa vajaduse välja töötada erinevate metoodeid, mis arvestaks tootmisrajatiste tervikust ja nendevahelisi suhteid, arvukate tegurite mõju ja muutuvaid parameetreid. (Пострелова А., Маркин М., 2013)

Meresadamate valdkonnas on praegu üsna palju meetodeid, mis annavad representatiivseid tulemusi, mida saab kasutada konkurentsivõime hindamiseks sadamasisese konkurentsi seisukohast. Meresadamate konkurentsivõime hindamisel sadamavahelise konkurentsi seisukohast on tekkinud põhimõtteliselt erinev olukord, mille meetodika seisneb peamiselt eksperthinnangutel põhinevate meetodite kasutamises. Nende meetodite kohaldamise raskused seisnevad autorite sõnul hindamises osalevate ekspertide otsuste pädevuse ja sõltumatuse tagamises ning sellest tulenevalt ka tulemuste subjektiivsuses.

Sadama konkurentsivõime hindamise probleem on keeruline, kuna konkurentsivõime koosneb paljudest erinevatest teguritest. See hinnang on sadama jaoks vajalik paljude tegevuste läbiviimiseks, näiteks: teatud tüüpi teenuste nõudluse hindamine, teenuste hindade kehtestamine jne. Konkurentsivõime keerukus tuleneb selle hindamise lähenemisviiside mitmekesisusest.

Peamised konkurentsivõime analüüsimeetodid on järgmised:

- Suundumuste analüüs (selles analüüsis võrreldakse praeguse ja möödunud perioodi näitajaid);
- Faktoranalüüs (üksikute konkurentsielementide mõju analüüs üldisele majandustulemusele);
- Võrdlev analüüs (uuritud näitajate võrdlus sarnaste majandusharude näitajate või konkurentide sarnaste näitajatega);

- Teenuse kvaliteedi hindamise süsteem (see on vahend pakutavate teenuste / kaupade kvaliteedi sõltumatuks hindamiseks, nende pakkumise jälgimiseks ja teenuste kvaliteedi tõhusaks juhtimiseks);
- SWOT-analüüs (ettevõtte tugevate ja nõrkade külgede ning väliskeskkonna võimaluste ja ohtude analüüs).

(ur-pro.ru, энциклопедия производственного менеджера, 2020)

Meresadamate konkurentsivõime hindamiseks tulevikuperspektiivis kasutatakse sageli SWOT-analüüsi, mis põhineb ka eksperthinnangutel.

2 MERESADAMA ROLL RIIGI STRUKTUURIS

2.1 Meresadama mõju riigi konkurentsivõimele

Meresadam ei ole ainult tehnoloogiline ja logistikakompleks, see on sõlmpunkt, kus paljude partnerite tootmise ja äritegevuse kõrval rakendatakse ka riigi tolli- ja piiripoliitikat ning antakse muid olulisi valitsuse ülesandeid, kajastades neid.

Meresadam mõjutab rohkem või vähem väärselt riigi majandust. Näiteks umbes 150 tuhat töökohta Hamburgis sõltub otseselt või kaudselt Hamburgi sadamast. Sadam ise annab 45 tuhat töökohta. Ülejäänud 105 tuhat inimest töötab linnas laiali asetsevates ettevõtetes, mis on kuidagi seotud meretranspordiga. Täna on Hamburg transiitsadam olulise osa jaoks nendest lastidest, mis saadetakse kas Läänemere basseini või Ida- või Kagu-Euroopasse. Seega on näha, et Hamburgi sadam pakub töökohta suurele hulgale inimestele ning tänu suurele kaubakäibele ning koostööle erinevate logistika- ja tootmisettevõtetega nii riigisiselt kui ka väljaspool, pakub sadam Saksamaale koostööd ka teiste Euroopa riikidega, sealhulgas on Eesti, mis mõjutab otseselt riigi majandust. (Гурков А., Гамбургский порт, 01.10.2003)

Seetõttu on sadamategevus strateegiline aspekt, mis mõjutab riigimajanduse arengut ning viitab ka riigi transpordi- ja logistikasüsteemi toimimise võtmeühendustele. Võib märkida järgmisi tegureid, millest iga riik peab kinni oma konkurentsivõime säilitamiseks või suurendamiseks:

- Riigi võime toota maailmaturul konkurentidest rohkem rikkust;
- Riigi suutlikkus toota kaupu ja teenuseid vaba ja õiglase turu tingimustes;
- Majanduslik võimalus saadud vahendite eest maksta;
- Riigi võime toota maailmaturgude nõuetele vastavaid kaupu ja teenuseid ning luua tingimused riigi ressursside suurendamiseks kiirusel, mis võimaldab SKP jätkusuutlikku kasvu ja elanikkonna elukvaliteeti kogu maailmas.
- Inimressursside pakkumise võime, mis määratakse kindlaks elanikkonna ja tööjõu arvu ning kasvutempo, töötuse määra, tööjõuresursside oskustaseme põhjal; (grandars.ru, Конкурентоспособность страны)

Loetletud riigi konkurentsivõime tegurite põhjal on kõigepealt võimalik kindlaks teha sadama mõju riigi konkurentsivõimele selles, et otseselt või kaudselt pakub sadam tööd

paljudele riigi elanikele, vähendades korrapäraselt riigi töötuse määra. Ja ka tänu riigi sadamatele suureneb transiit ning laieneb erinevate veo- ja käitlemisteenuste loetelu, mis mõjutab otseselt riigi konkurentsivõimet üldiselt.

Võib märkida, et sadamatel on otsene seos riigiga, kus nad asuvad, ja nagu kõigil suurtel ettevõtetel, on neil otsene mõju riigi konkurentsivõimele tänu nende teenuste nõudlusele maailmaturul. Kaubasadamad on riigile olulised väliskaubanduse seisukohast kuna suur osa kaubavahetusest mis toimub sadamate kaudu ongi riigi import/eksportvoogude teenindamine.(Никulina С., 2011)

2.2 Paldiski Põhjasadam

2.2.1 Iseloomustus

Paldiski Põhjasadam asub Soome lahes. Põhjasadama akvatooriumi sügavus on 12,5 kuni 20 meetrit. Piisavalt suur sügavus võimaldab tööl ei kasuta faarvaatrit ja võtta sadamas vastu eri tüüpi laevu, mis on suur süvisega, näiteks Panamaxi tüüpi laevu (konteinerlaevad, samuti tankerid ja muud maksimaalsete mõõtmetega laevad). Kitse kanali puudumine võimaldab mitmel laeval läheneda kaidele üheaegselt. Paldiski Põhjasadamas on looduslik soe vool, mis annab külmal aastaajal mittekülmuvat vett. Tänu soojale voolule ei ole jäämurdjate eest vaja lisatasu maksta. (Paldiski Põhjasadama koduleht)

Asukohal, kus sadama territoorium asub, veel asuvad raudtee, laod ja autoterminaalid, mis asuvad Paldiski linna läheduses. Sadama akvatooriumi pindala on 99 hektarit, sadama territoorium on 70 hektarit ning kõige suurem sügavus kai ääres on 11,8 meetrit. Paldiski Põhjasadamale kuulub:

- 14 suletud ladusid erinevate tüüpi kaupade ladustamiseks (sealhulgas aktsiisikaupade), üldpinnaga 25 tuhat ruutmeetrit;
- 6 kaid, mis on varustatud üld-, konteiner- ja ro-ro-veoste vastuvõtmiseks;
- Autoterminaalid, mille pindala on 25 hektarit sadamaga külgneval territooriumil ja mis võimaldavad korraga paigutada kuni 15 tuhat autot ning laadida kuni 250 autoveokit;
- Raudtee pikkusega 3 460 meetrit.

Paldiski Põhjasadam on eraviisiline meresadam, mis veab selliseid kaupu nagu:

- Üld- ja puistlastilaod (mineraalväetised, sooda, kaubaaluste PVC-paneelid, majapidamistarbed);
- Ülegabariidilised kaubad (metall, moodulid (mis kasutatakse moodulmajade ehitamiseks) ja tuulegeneraatorid);
- Autod (Mercedes-Benz, FIAT, DODGE, JEEP, CRYSLER, Audi, Land Rover, VOLVO, BMW ja teised);
- Ehitus- ja põllumajandustehnika (Caterpillar, JCB, New Holland, BELAZ, MAZ);
- Sõjavarustus (NATO ja ÜRO veosed).

Paldiski Põhjasadam pakub järgmised teenuseid:

- Sadama- ja stividoriteenused;
- Tollivormistusteenused;
- Lao- ja laoteenused
- Transporditeenused (maanteel, raudteel ja merel)

Tagades kauba saabumise ja väljumise Paldiski Põhjasadamasse, sisenevad järgmiste liinide spetsialiseeritud laevad:

- KESS;
- Finnlines;
- DFDS;
- Eukor;
- UECC;
- M.O.L;
- W.W.L;
- NYK;
- HÖEGH;

Sadama ja PALSTEVE OÜ sadamas tegutseva tütarettevõtte tehnilised võimalused vastavad sadamaoperaatorite rahvusvahelistele standarditele, mida kinnitavad saadud kvaliteedisertifikaadid: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISPS. ISO 45001 sertifitseerimisprotsess on juurutamisel. (Paldiski Põhjasadama koduleht)

2.2.2 Arengu ajalugu

Paldiski Põhjasadama arengu ajalugu algas 1715. aastal, kui tsaar Peeter I andis välja dekreeidi sõjasadama ja merekindluse ehitamise alustamiseks. Ehitamine kestis 1716–1726 ja kestis seejärel Katariina II valitsemisajal, kuid jäi pooleli. Ja alates 19. sajandi esimesest poolest sadama tegevus lakkas peaaegu täielikult, kuid tänu 1870. aastal Paldiski-Tallinn-Peterburi suunas ehitatud raudteele jätkati tegevust sadamas. Ainus tegevus sadama territooriumil oli puuviljade ja eksootiliste puuviljade vedu Venemaale ning nad eksportisid puitu, teravilja, lina, kartulit ja palju muud.

1922. aastal sadam oli rekonstrueeritud ja saadi vabasadama õigused, aga alates 1939. aastast ja kuni 1992. aastani Paldiski Põhjasadam oli Vene Föderatsiooni kinnine sõjaväebaas.

1995. aastal oli asutatud Paldiski Sadamate AS, kellele praegu kuulub Paldiski Põhjasadama territoorium ja akvatoorium.

Alates 1996. aastast on Paldiski Põhjasadam saanud rahvusvahelise kaubandussadama tiitli.

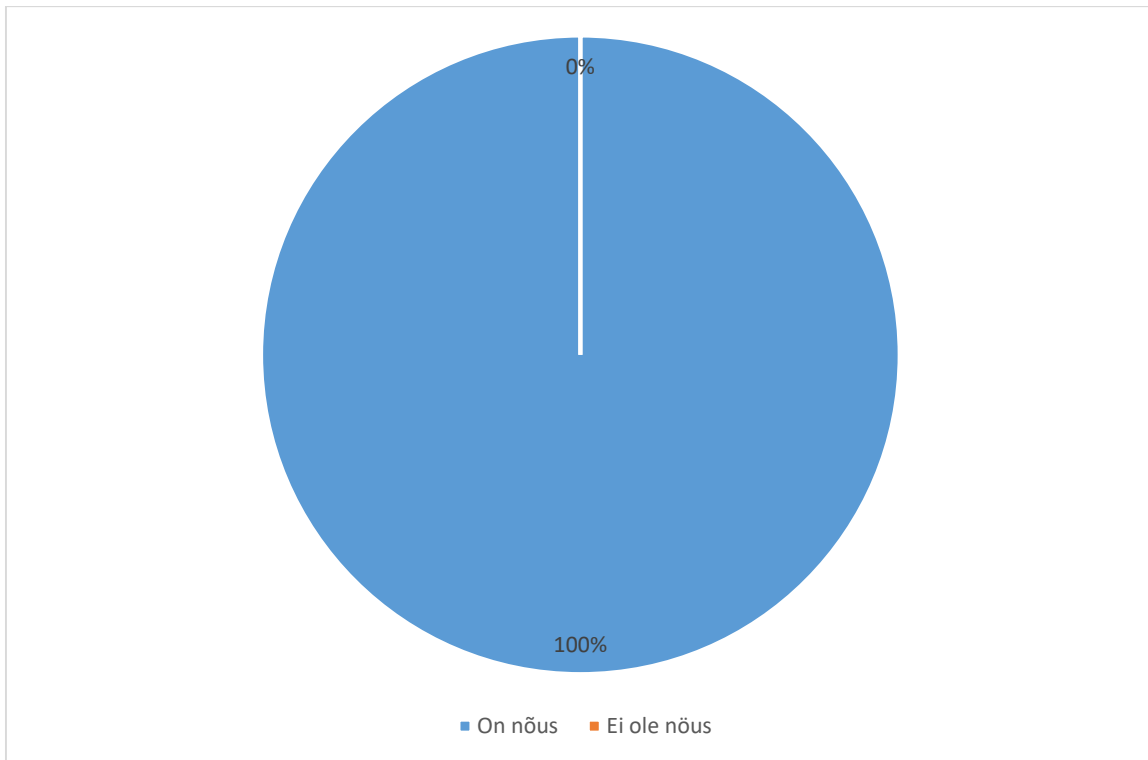
2002. aastal omandas Tintrade Grupp kontrollpaki Paldiski Sadamate AS-is ja alustas tööd Paldiski Põhjasadama arendamiseks. Arendusprojekti tulemusena moodustati merekaubasadam, mis on oluline nii Eestile kui ka Balti riikidele ja Euroopa riikidele. (Paldiski Põhjasadama koduleht)

2.3 Paldiski Põhjasadama roll Eesti Vabariigis

Kuna meresadamate roll on iga mere ääres asuva riigi jaoks väga oluline, tuleb märkida, et Paldiski Põhjasadam on oluline ka Eestile kui logistika- ja majandusüksusele.

Võrreldes suurte Euroopa sadamatega, nagu Rotterdam või Hamburg, aga ka selliste suurte Eesti sadamatega nagu Sillamäe sadam ja Vanasadam, Paldiski Põhjasadam on territoriaalses mõõtkavas väiksem ja madalama tootlikkusega. Need tegurid ei vähenda Paldiski Põhjasadama konkurentsivõimet oma nišis.

Intervjuu põhjal Paldiski Põhjasadama töötajatega tegi lõpputöö autor kindlaks, et sadam mängib Eesti riigis olulist rolli. Joonis 3 näitab, et kõik kaheksast küsitatud sadama töötajast kaheksa arvavad, et Paldiski Põhjasadam on Eesti jaoks oluline roll.



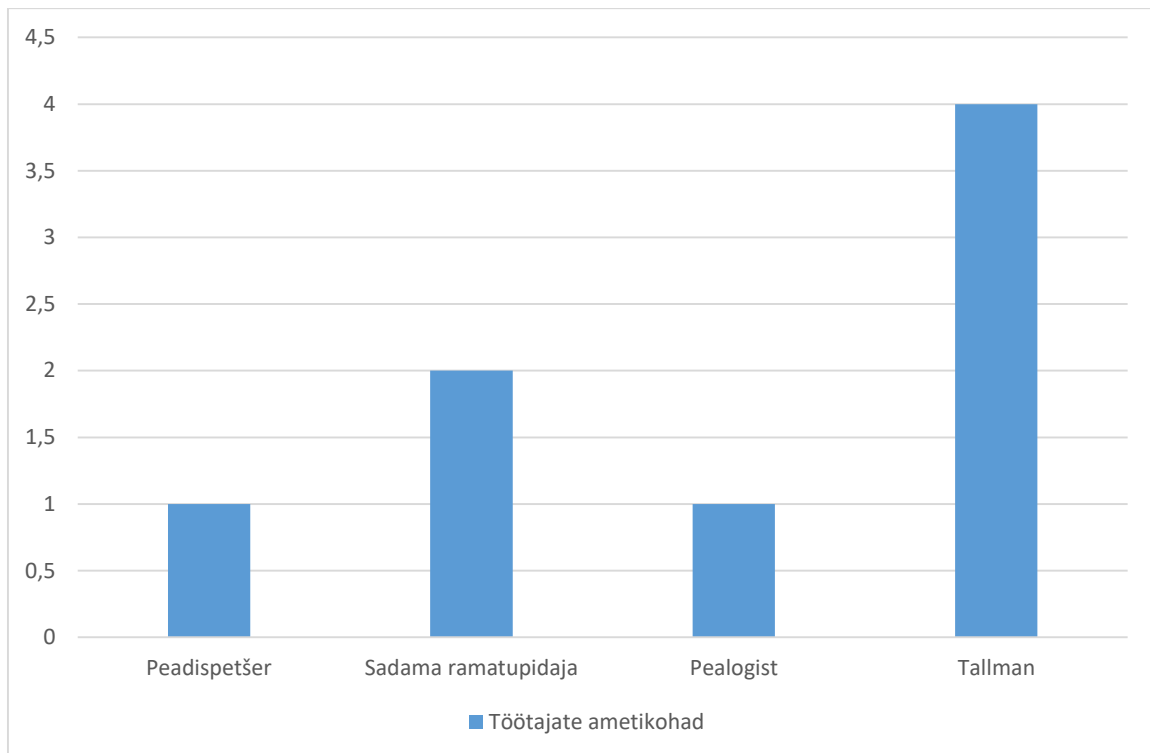
Joonis 3. Paldiski Põhjasadama töötajate arvamus küsimusele; „Kas Paldiski Põhjasadam mängib olulist rolli Eesti Vabariigi jaoks?“

Allikas: koostatud autori poolt

Joonis 3 näitab, et sadamatöötajate ühehäälneline vastus küsimusele, kas Paldiski Põhjasadamal on oluline roll Eesti jaoks, oli jah.

Positiivse vastuse Põhjasadama olulisuse kohta andsid 5 erinevatel ametikohtadel tegutsevat sadamatöötajat.

Joonis 4 näitab töötajate ametikohohad, kes osales lõputöö autori intervjuus.



Joonis 4. Töötajate ametikohad, kes osales intervjuus

Allikas: koostatud autori poolt

Intervjuus osalesid peadispetšer, kaks sadama raamatupidajat, pealogist ja neli tallmanid.

Kuna kõik intervjuueritud Paldiski Põhjasadama esindajad usuvad, et sadamil on Eesti jaoks oluline roll, lõputöö autori ees seisis järgmise ülesandena uurida küsimust: “Milline on Paldiski Põhjasadama roll Eesti Vabariigis?”.

Autor uuris seda küsimust ja saadud intervjuuandmete põhjal hõivab Paldiski Põhjasadam Eestis olulist positsiooni, kuna on aktiivne osa eksportkaupade vastuvõtmisel, ladustamisel ja saatmisel, samuti teeb edukat koostööd suurte Eesti ettevõtetega, näiteks:

- Kodumaja AS
- Harmet OÜ
- DSV Estonia AS
- Hansatrans OÜ

3 UURINGU METOODIKA JA ANALÜÜS

3.1 Uuringu metoodika

Lõputöö koostamisel ja kirjutamisel kasutas autor järgmisi uurimismeetodeid: Paldiski Põhjasadama esindajate intervjuerimine, ettevõtte andmete analüüs, töö teadus- ja õppematerjalidega.

Lõputöö autor tegi intervjuu sadama esindajatega, sealhulgas on peadispetšer Anatoli Dubitsa, kes andis olulise panuse lõputöö kirjutamisse. Intervjuust võttis osa kaheksa inimest ning kumbki vastas lõputöö autori poolt eesmärkide saavutamiseks koostatud 30. küsimustele (Lisa 1. Intervjuu küsimused)

Püstitatud eesmärkide saavutamiseks valis lõputöö autor üheks uurimismeetodiks intervjuu meetodi, kuna see meetod võimaldab:

- küsida vestluse käigus täpsustavaid küsimusi ja arusaamatuid punkte;
- on võimalus saada uut, ootamatut teavet uuritava objekti ja uuritava probleemi kohta;
- Intervjuerimisprotsess võimaldab kontrollida, et vastaja mõistab kõiki küsimusi õigesti.

Lisaks lõputöö autor analüüsis Paldiski Põhjasadama andmeid, kasutas dokumente Põhjasadama arhiivist konkreetsete tulude, kulude, hindade ja muude näitajate saamiseks.

3.2 Uuringu analüüs

Lõputöö eesmärgiks oli anda ülevaade Paldiski Põhjasadama konkurentsivõimet ning selle omadustest ja sadama konkurentsivõime säilitamise põhjusi, analüüsida sadama arengu andmeid ja uurida konkurentsivõimet mõjutavaid tegureid.

Vajalike andmete kogumiseks autori poolt viidi läbi intervjuud Põhjasadama esindajatega. Intervjuud toimusid füüsiliselt Paldiski Põhjasadama territooriumil. Teine uurimise viis oli töö sadama dokumentidega. Kõik saadud andmeid oli kasutatud uuringu tulemuste saamiseks.

Uuringu käigus sai autor uurida Põhjasadama konkurentsivõimet mõjutavaid tegureid, näiteks: Paldiski Põhjasadama hinnapoliitika ja sadamatasude hinnad, millised allahindlused ja kellele sadam paksub, samuti sadama ligipääsetavus ja võimalused.

Intervjuu andis autorile olulisi andmeid potentsiaalsete konkurentide kohta ning võimalusi Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime säilitamiseks. Lisaks sai autor andmeid Paldiski Põhjasadama territooriumil tegutsevate ettevõtete ja investorite kohta. Vastajad esitasid kõik andmed Põhisadamas aastatel 2016–2019 toimunud olulisemate muutuste kohta, mis mõjutasid otseselt sadama konkurentsivõimet.

Olulist rolli mängis uuringus Paldiski Põhjasadama dokumentatsiooni autori uurimus. Pärast dokumentatsiooni ülevaatamist suutis autor tuvastada Paldiski Põhjasadama eelised ja puudused võrreldes peamiste konkurentidega. Majandusaasta aruandeid analüüsid võrdles autor Paldiski Põhjasadama tulude, kulude ja muude finantsandmete näitajaid perioodil 2016 kuni 2019 ning koostas saadud andmete põhjal kõigi muudatuste statistika.

4 SADAMA KONKURENTSIVÕIME SÄILITAMINE PALDISKI PÕHJASADAMA NÄITEL

4.1 Paldiski Põhjasadama eesmärgid

Nagu kõigil sadamatel, nagu igal ettevõttel üldiselt, on ka Paldiski Põhjasadamal nimekiri eesmärkide saavutamiseks, mida sadam püüab saavutada.

Tänu saadud andmetele saab autor tuvastada järgmised Paldiski Põhjasadama eesmärgid, millel on kõige suurem tähtsus:

1. Sadama kõrge konkurentsivõime saavutamine ja uute turgude arendamine.
2. Ettevõtte majandusliku efektiivsuse taseme tõstmine.
3. Ettevõtte maksimaalse efektiivsuse saavutamine.
4. Laevade rahuliku kinnituskoha võimaldamine.
5. Kaupade kiire ja mugava üleandmise, samuti kvaliteetse vastuvõtu, ladustamise, kauba ettevalmistamise saavutamine.
6. Sadama laevade hooldus koos kõigi vajalikega.

Tänu seatud eesmärkidele areneb ja hoiab oma positsiooni Paldiski Põhjasadam.

Hoolimata asjaolust, et sadam on üsna väike ja asub linna piirides, ei saa see tõsiselt võistelda väljaspool linnu asuvate suurte sadamatega, kuid vaatamata sellele võtab Paldiski Põhjasadam kindla positsiooni tänu pikaajaliste lepingute sõlmimisele nii Eestis kui ka suurettevõtetega Euroopas.

4.2 Paldiski Põhjasadama strateegia

Strateegia on üldine tegevuskava, milles tähtsustatakse strateegilisi eesmärke, ressursse ja strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalikke toimingute jadasisid.

Paldiski Põhjasadamas, nagu igas teises tegutsevas ettevõttes, on oma strateegia. See kõlab nii: "Pakkuda klientidele kvaliteetsete ja konkurentsivõimelise hinnaga teenuseid."

Oma strateegiliste eesmärkide saavutamiseks on Paldiski Põhjasadama arengukava järgmiseks 3-5 aastaks. Sadama arengukava sisaldab kavandatavaid muudatusi sadama pakutavate teenuste loetelus, muudatusi sadama sisetöö korralduses, uute seadmete

sissetoomist sadama territooriumile ja uute kaide lisamist Paldiski põhjasadama territooriumile.

Kuna territoorium ja akvatoorium välja antud riigi poolt sadamale, siis ei ole võimalik sadama suurust suurendada ning seetõttu ehitab Paldiski Põhjasadam oma arengustrateegia, lähtudes territooriumi olemasolevast suuruselt, samuti akvatooriumi laiusest ja sügavusest.

4.3 Paldiski Põhjasadama arenduspiirkondade analüüs perioodil 2016 kuni 2019

Paldiski Põhjasadam on üsna väike erakaubasadam võrreldes näiteks Sillamäe sadamaga, mille aastakäive on väike, kuid vaatamata sellele püüab sadam arengut.

Selles peatükis analüüsib autor Paldiski Põhjasadama territooriumil toimunud muutused perioodil 2016. aastast kuni 2019. aastani.

Ajavahemikul 2016 aastast kuni 2019 aastani soetas Paldiski Põhjasadam kolm uut seadet, sellised nagu:

- Konteinerlaadur Kalmar (eritüüpi laadur, mis teostab erinevate konteinerite laadimist ja mahalaadimist vahemikus 20 kuni 40 jalga. Laadur on varustatud teleskoop-poomiga, mille külge kinnitatakse konteineri haarats. Selle laaduri tõstejõud on 45 tonni).
- Veduk Terberg (Traktorite peamine rakendus on kaupade vedu. Terminalides kaubavedude tegemisel kasutatakse tavaliselt traktoreid kaubaveoks kraanade ja lao vahel. Haagised on mõeldud kasutamiseks ainult terminali sees ja on varustatud rööbastega, mis hõlbustavad kauba laadimist haagistele. haagis on püsivalt veduki külge kinnitatud. Kandevõime on 35 tonni).
- Kahveltõstuk Hyundai (eritüüpi laotransport, mis on ette nähtud kaubaaluste, kaubaaluste ja muu kauba kahvliga tõstmiseks, teisaldamiseks, mahalaadimiseks, laadimiseks, ladustamiseks. Kandevõime on 5 tonni).

2017. aastal alustas Paldiski Põhjasadamas tegevust uus Ro-Ro liin Finnlines (Finnlines Plc on Soome laevandusettevõtte. Ettevõttele kuulub 23 laeva).

Eesti moodulmajade tootja Harmet OÜ on saanud Paldiski Põhjasadama kliendiks. 2017. aastal sõlmiti pikaajalise lepingu moodulmajade tootja Harmet OÜ ja Paldiski Põhjasadama PALSTEVE OÜ ettevõtte vahel.

Perioodil 2016 kuni 2019 kaubavoog sadamasse ei vähene, aga Ro-Ro lasti voog on suurenes.

Sadamateenuste hinnad ja sadamatasud jäävad samaks. Tabel 1 näitab millised tonnaaži- ja jäätmetasud kasutatakse perioodil alates 2016. aastast kuni 2019. aastani.

Tabel 1. Paldiski Põhjasadama tonnaaži- ja jäätmetasud

Tonnaažitasu	Ro-Ro laevad	0,20 EUR/GT ühikult
	muud laevad	0,70 EUR/GT ühikult
Jäätmetasu	Ro-Ro laevad	0,015 EUR/GT ühikult
	muud laevad	0,02 EUR/GT ühikult

Allikas: Koostatud autori poolt sadama andmete alusel

Juhul kui laevad külastavad Põhjasadamat terve aasta jooksul, siis kehtivad tonnaažitasu soodustused. Tabel 2 näitab millised soodustused kehtival Ro-Ro laevadele ja konteinerlaevadele.

Tabel 2. Paldiski Põhjasadama tonnaažitasu soodustused

Ro-Ro laevad	1 külastus nädalas	15%
	2 külastust nädalas	30%
	3 ja rohkem külastust nädalas	50%
Konteinerlaevad	1-20 külastust aastas	20%
	21-40 külastust aastas	30%
	alates 41. külastusest	55%
	3 ja enam külastust nädalas	70%

Allikas: Koostatud autori poolt sadama andmete alusel

Kalalaevad saavad soodustust suuruses 60% tonnaažitasust. Sõjalaevad ja laevad mis osalevad rahvusvahelise koostöö programmides on vabastatud tonnaažitasust ning maksvad ainult sildumistasu, jäätmetasu ja 1,5 eurot ööpäevas laeva iga meetri pikkuse eest.

Tabel 3 antud sildumistasu suurused suhtes laevade kogumahutavusest (GT).

Tabel 3. Paldiski Põhjasadama sildumistasu

GT vahemik (tuhandetes tonnides)	Sildumistasu määr (EUR)	Ro-Ro laevadele (EUR)
0-2	80	40
2,001-6	130	65
6,001-20	170	85
20,001-50	230	110
Üle 50,001	300	130

Allikas: Koostatud autori poolt sadama andmete alusel

Paldiski Põhjasadamas on olemas veel eritingimused. Juhul kui laev jääb kai ääres pärast lastimis ja lossimis protsesside lõpetamist, siis ööpäevas võetakse tasu suuruses 7,5 eurot laeva iga meetri pikkuse eest. Juhul, kui laev jääb kai ääres ja laeva peal ei ole toimunud lastimis ja lossimis protseduurid, siis ööpäevas võetakse tasu suuruses 3 eurot laeva iga meetri pikkuse eest. Laevad mis keeldusid sadama tellitud tööst vähem kui ühe tunni enne kavandatud algust, peavad tasuma 75 eurot.

Perioodil 2016. kuni 2017. ilmus Paldiski Põhjasadama territooriumile uus konveier - seade väetiste täitmiseks big-bag kottidesse. Igaüks kott mahutab 0,5–1,5 tonni ja ladustatakse seejärel ladudes. Paldiski Põhjasadamas on aastaid kasutatud big-bag kotte.

2017. aastal ilmus Paldiski Põhjasadama territooriumil uus kai. Kai pikkus on 170 meetrit ja 9 meetrit sügav. Uus kai ehitati Ro-Ro laevade teenindamiseks.

Paldiski Põhjasadamas igal aastal ro-ro-kaubaveod suurenevad, samas kui konteinerite osas on olukord vastupidine, TEU väheneb. Viimase nelja aasta jooksul võtab sadam vastu keskmiselt vaid 100–200 konteinerit aastas. See langus on seletatav asjaoluga, et sadama töö peamine ala on ro-ro ja üldkaubad.

2018. aastal sai Paldiski Põhjasadam veel ühe kvaliteedisertifikaadi - ISO 18001. ISO 18001 on rahvusvaheline töötervishoiu ja tööohutuse juhtimissüsteemide standard. ISO 18001 sertifikaat on tugev märk sellest, et ettevõtte pakub oma töötajatele turvalist töökeskkonda ning see võib inspireerida usaldust nii potentsiaalsete klientide kui ka potentsiaalsete töötajate vastu.

2016. aastal ilmus aktsiisiladu Paldiski Põhjasadama territooriumil. Aktsiisilao mõiste all mõistetakse maksuhalduri poolt aktsiisitoodetega seotud meetmete ja maksukontrolli meetmete komplekti alates lattu saabumisest kuni nende klientidele saatmiseni.

Kuni 2018. aastani vastutas E-profiil ladude arendamise eest Paldiski Põhjasadama territooriumil, kuid kuna ettevõtte läks pankrotti, võttis need kohustused üle ainus sadama territooriumil tegutsev ettevõtte PALSTEVE OÜ.

Paldiski Põhjasadamas on sadama territooriumil raudtee. Kuni 2016. aastani kasutati raudteed eranditult raskete ülemääraste seadmete veoks, kuid alates 2016. aastast kasutati raudteed ka väetiste veoks.

Kuni 2016. aastani koges Paldiski Põhjasadamas tegutsev PALSTEVE OÜ töötajate arvu erakorraliselt. Kui 2016. aastal oli töötajate arv 177 inimest, siis 2019. aastal oli töötajate arv ainult 144 inimest. Töötajate arvu vähenemise põhjuseks oli pensionäride koondamine.

4.3.1 Paldiski Põhjasadama majandusaasta aruanded perioodil alates 2016. aastast kuni 2019. aastani

Paldiski Põhjasadama territooriumil toimib ainukene firma PALSTEVE OÜ, lõputöö autor tegi PALSTEVE OÜ majandusaasta dokumentide alusel analüüs, mis näitas kuidas vähenes töötajate arv alates 2016 aastast kuni 2019 aastani. Tabel 4 saab näha kuidas muutus töötajate arv.

Tabel 4. Töötajate arvu muutused (inimest)

Põhjasadama	2016. aasta	2017. aasta	2018. aasta	2019. aasta
töötajate arv	177	174	155	144

Allikas: Koostatud autori poolt sadama andmete alusel

Töötajate vähendamine, mis on näidatud Tabelis 3 seotud pensionäride koondamisega. Töötajate koondamine selgetatakse nii, et 2016. aastal oli PALSTEVE OÜ tuulude vähendamine -8,58%. Töötajate arv igal aastal vähenes, aga firma palgakulud ei ole muutunud vähemaks, igal aastal nad suurusid, Tabel 5 saab jälgida töötajate palgakulude kasvumistendentsi.

Tabel 5. Palgakulud (eurodes)

PALSTEVE OÜ	2016. aastal	2017. aastal	2018. aastal	2019. aastal
palgakulud	3 104 094	3 004 752	3 138 863	3 376 952

Allikas: Koostatud autori poolt sadama andmete alusel

Kuna 2016. aastal firmal oli suur tulude vähendamine ja töötajate koondamine oli selle tagajärg, siis 2017. aastal firma taastunud. 2017. aastal töötajate arv vähenes 4 inimesse võrra ning kuna teha lihtne arvutus, $\frac{3\,104\,094 \times 174}{177} = 3\,051\,482,24$ eurot, mis näitab millised palgakulud võiksid olla 174 töötajate jaoks kui selle töötajate arv oli juba 2016. aastal ning tänu sellele on arusaadav, et 2017. aastal oli sadama töötajatel palkade langus, aga alates 2018. aastast andmete alusel palgakulud firmal PALSTEVE OÜ suurenesid, aga kuna töötajate arv igal aastal langes, siis autor saab teha järeldust, et nendel töötajatel, kes oli jäänud töökohal, palgad tõstsid.

Igal aastal muutusid ka firma peamised finantssuhtarvud sellised, nagu:

- Müügitulu;
- Käibekasv;
- Puhaskasum/kahjum

Tabel 6 on antud andmed, mille abil autor saab selgitada, kuidas muutusid finantssuhtarvud PALSTEVE OÜ-s.

Tabel 6. Peamised finantssuhtarvud (eurodes)

Peamised finantssuhtarvud	2016.aasta	2017.aasta	2018.aasta	2019.aasta
Müügitulu	7 723 653	7 853 930	8 206 211	8 819 652
Käibekasv	-8,58%	+1,69%	+4,49%	+7,47%
Puhaskasum/kahjum	-802 313	-560 629	-220 266	217 402

Allikas: Koostatud autori poolt sadama andmete alusel

Finantssuhtarvud mis on antud Tabel 6 näitavad, et alates 2016. aastast, pärast tulude langust PALSTEVE OÜ alustas suureneda oma müügitulud igal aastal ning alates 2019. aastast situatsioon hakkas parandama ja firma hakkas saama puhaskasumit.

4.4 Paldiski Põhjasadama peamised konkurendid

Paldiski Põhjasadama töötajate sõnul, kelle hulgas autor tegi interjuusid, on peamine konkurent Paldiski Lõunasadam.

Paldiski Lõunasadam on Paldiski Põhjasadama peamine konkurent, kuna selle sadam asub võrdsel nišil, pakub sarnaseid teenuseid ning Paldiski Lõunasadama asukoht asub Paldiski Põhjasadama lähedal. Seetõttu hoitakse nende sadamate vahel konstantset pinget.

Paldiski Lõunasadama territoorium ja akvatoorium on suurem kui Paldiski Põhjasadamal (Lõunasadama territoorium 141,1 hektarit ja akvatoorium 134,7 hektarit) ning on 10 kaid. Paldiski Lõunasadam pakub sama valikut teenuseid nagu Põhisadam, kuid Lõunasadamas on kõigi sadamatasude hind kõrgem. Näiteks Põhjasadamas maksavad tonnaažitasu Ro-Ro laevad suuruses 0,20 EUR / GT ühikult ja muude laevade suuruses 0,70 EUR / GT ühikult, aga Lõunasadamas Ro-Ro laevad maksavad 0,225 EUR / GT ühikult ja muud laevad maksavad 0,82 EUR / GT ühikult. (Paldiski Lõunasadama koduleht)

Võrreldes Lõunasadamaga Põhisadamal on järgmised eelised:

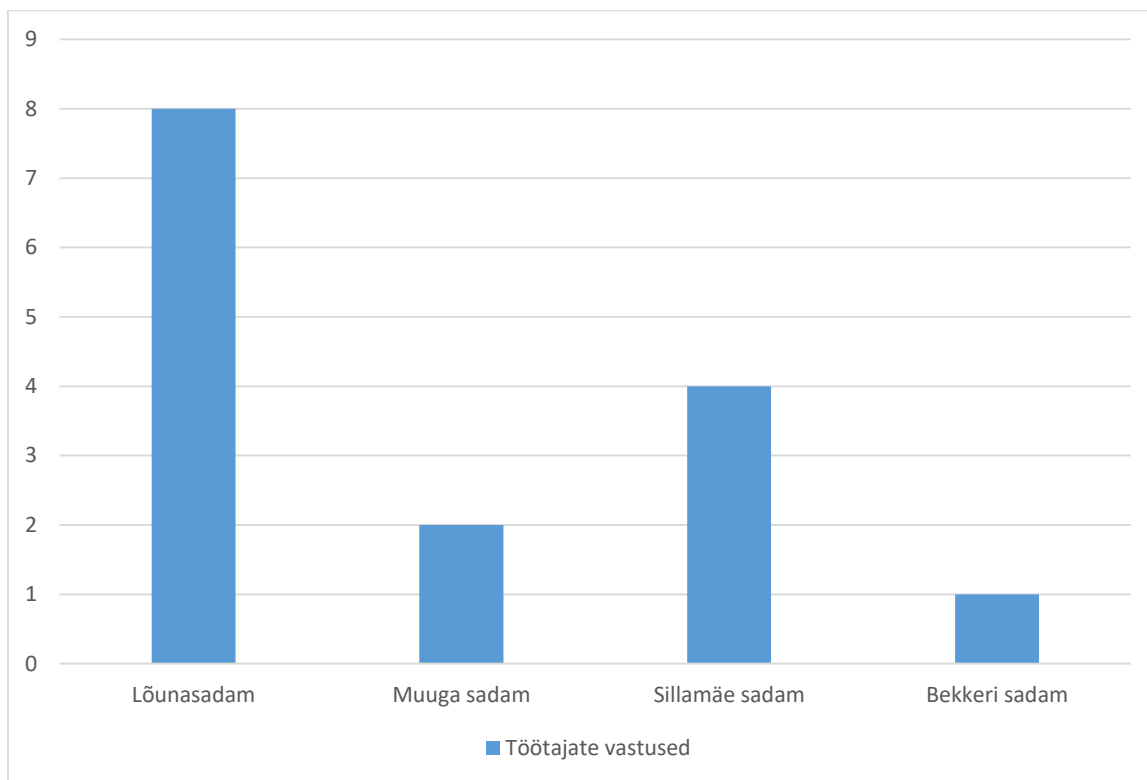
- Paldiski Põhjasadam omab suuremat hulka kaetud ladusid (Paldiski põhjasadamas on 25 000 ruutmeetrit laopinda ja Paldiski Lõunasadamas on ainult 15 000 ruutmeetrit);

- Omab madalamat sadamatasud (paljud kliendid tunnevad selle vastu huvi);
- Pakub sadama aastaringselt külastavatele laevadele suuremaid soodustusi (Ro-Ro laevaliinidele juhul kui laev külastab sadam 3 korda nädalas või rohkem Põhjasadam annab soodustust suuruses 50% tonnaažitasule, aga Lõunasadam juhul kui laev külastab sadam 5 ja rohkem korda nädalas annab soodustust suuruses 40% tonnaažitasule);
- Omab territooriumil kai pikkusega 310 meetrit (Lõunasadamas kai maksimaalne pikkus on 249 meetrit).

Paldiski Põhjasadamal võrreldes Lõunasadamaga on ka puudusi:

- Põhjasadama mõõtmed on väiksemad (territoorium ja akvatoorium on väiksemad, kaide arv on ka väiksem. See tähendab, et Põhjasadamal on vähem võimalusi korraga teenindada suurt hulka laevu);
- Paldiski Põhjasadam ei kuulu mitme sadama liitu, seetõttu on selle olemasolu keerulisem, tal pole teiste sadamate tuge (Paldiski Lõunasadam kuulub sadamate liitu AS Tallinna Sadam).

Lisaks Paldiski Lõunasadamale konkureerivad ka teised Eesti sadamad. Joonisel 5 on näidatud, millised Eesti sadamad konkureerivad Paldiski Põhjasadamaga, sadama töötajate arvamuse poolt, kellega autor viis läbi intervjuu.



Joonis 5. Paldiski Põhjasadama peamised konkurendid töötajate arvamusel

Allikas: koostatud autori poolt

Joonis 5 saab näha, et kõik intervjuus osalenud töötajad ühehäälselt andsid vastust, et peamine konkurent Paldiski Põhjasadama jaoks on Paldiski Lõunasadam, aga veel hääled jagunesid Muuga, Sillamäe ja Bekkeri sadamate vahel.

Muuga sadam samamoodi nagu Paldiski Lõunasadam kuulub sadamate liitu AS Tallinna Sadam, seetõttu hinnad sadamatasudele on samad. Muuga sadam omab territooriumi 566,8 hektarit ja akvatooriumi 682 hektarit. Muuga sadamale kuulub 29 kaid ning suurem sügavus kai ääres on 18 meetrit. Erinevuseks Paldiski Põhjasadamaga hõlmavad vedellasti ja teravilja käitlemist. (Muuga sadama koduleht)

Võrreldes Muuga sadamaga Põhisadamal on järgmised eelised:

- Paldiski Põhjasadam omab madalamat sadamatasud;
- Pakub sadama aastaringselt külstavatele laevadele suuremaid soodustusi;
- Paldiski Põhasadamas toimub autode vedu (Muuga sadamas töötavad ainult järgmiste kaupadega: konteinerid, väetised, teravili, vedellastid).

Paldiski Põhjasadamal võrreldes Muuga sadamaga puudused on:

- Põhjasadama mõõtmed on väiksemad (territoorium ja akvatoorium on väiksemad, kaide arv, nende pikkus ja sügavus on ka väiksem. Muuga sadama võrreldes on väiksem laopind. Muuga sadamas laopind on 230 000 ruutmeetrit, aga Paldiski Põhjasadamas on ainult 25 000 ruutmeetrit laopinda, mis tähendab, et Põhjasadamas on vähem mahtu suures koguses lasti mahutamiseks);
- Puudub võimalus vadellasti käitlemiseks;
- Põhjasadama territooriumil puuduvad külmaod;
- Paldiski Põhjasadam ei kuulu mitme sadama liitu, seetõttu on selle olemasolu keerulisem, tal pole teiste sadamate tuge (Muuga sadam kuulub sadamate liitu AS Tallinna Sadam).

Sillamäe sadam on suur sadam territooriumiga 750 hektarit ja akvatooriumiga 855 hektarit, sadam omab 13 kaid, kus kõige suurem sügavus on 16 meetrit. Sillamäe sadam see on eraomandis olev sadam ning ei kuulu mingi sadamate liitu. Sadama territooriumil tegutsevad neli firmad: SILSTEVE AS, ALEXELA SILLAMÄE AS, DBT AS ja EUROCHEM TERMINAL SILLAMÄE AS. Sadamatasud Sillamäe sadamas on kõrgem kui Paldiski Põhjasadamas. Näiteks Põhjasadamas maksavad tonnaažitasu Ro-Ro laevad suuruses 0,20 EUR / GT ühikult ja muude laevade suuruses 0,70 EUR / GT ühikult, aga Sillamäe sadamas kehtivad järgmised tonnaažitasud: Ro-Ro laevadele 0,225 EUR / GT ühikult ning muudele laevadele suuruses 1,050 EUR / GT ühikult. (Sillamäe sadama koduleht)

Võrreldes Sillamäe sadamaga Põhisadamal on järgmised eelised:

- Paldiski Põhjasadama asukoht Euroopa riikidest lähenedes lähemal;
- Põhjasadam omab madalamat sadamatasud;
- Paldiski Põhasadamas toimub autode vedu;
- Pakub sadama aastaringselt külastavatele konteiner laevaliinidele suuremaid soodustusi (konteiner laevaliinidele juhul kui laev külastab sadam 3 ja rohkem külastust nädalas Põhjasadam annab soodustust suuruses 70% tonnaažitasule, aga Sillamäe sadam juhul kui laev külastab sadamat 3 ja rohkem korda nädalas annab soodustust suuruses 65% tonnaažitasule).

Paldiski Põhjasadamal võrreldes Sillamäe sadamaga puudused on:

- Kõik Põhjasadama mõõtmed on väiksemad (territoorium, akvatoorium, kaide arv, nende pikkus ja sügavus);
- Puudub võimalus vadellasti käitlemiseks;
- Pakub sadama aastaringselt külastavatele Ro-Ro laevaliinidele väiksemaid soodustusi, kui Sillamäe sadam (Ro-Ro laevaliinidele juhul kui laev külastab sadam 3 ja rohkem külastust nädalas Põhjasadam annab soodustust suuruses 50% tonnaažitasule, aga Sillamäe sadam juhul kui laev külastab sadamat 3 ja rohkem korda nädalas annab soodustust suuruses 65% tonnaažitasule).

Bekkeri sadam omab territooriumi ja akvatooriumi, mis suurused on 30 hektarit ja 33,63 hektarit. Sadama territooriumil asuvad 15 kaid ja kõige suurem sügavus kai ääres on 8,5 meetrit. Bekkeri sadama omanik on firma Tallinna Bekkeri Sadam OÜ. Bekkeri sadamal, nagu teitsel sadamatel (Sillama, Lõuna- ja Muga sadamatel) sadamatasude suurused on suuremad. Näiteks Põhjasadamas tonnaažitasu Ro-Ro laevadele on suuruses 0,20 EUR / GT ühikult ja muudele laevadele on suuruses 0,70 EUR / GT ühikult, aga Bekkeri sadamas sõltumatu laeva tüübist kehtib tonnaažitasu suuruses 1,00 EUR / GT ühikult. (Bekkeri sadama koduleht)

Võrreldes Bekkeri sadamaga Põhisadamal on järgmised eelised:

- Põhjasadama territoorium ja akvatoorium suurem (Põhjasadamas territoorium on 70 hektarit ja akvatoorium 99 hektarit, aga Bekkeri sadamas need mõõtmed on 30 ja 33,63 hektarit)
- Suurem sügavus kai ääres (11,8 meetrit);
- Paldiski Põhasadamas toimub autode vedu;
- Põhjasadam omab madalamat sadamatasud;
- Pakub sadama aastaringselt külastavatele konteiner ja Ro-Ro laevaliinidele suuremaid soodustusi;

Paldiski Põhjasadamal võrreldes Sillamäe sadamaga puudused on:

- Põhjasadamas kaide arv on väiksem (6 kaid)
- Põhjasadamas on väiksem laopind (Bekkeri sadamas laopind on 42 473 ruutmeetrit, aga Paldiski Põhjasadamas on ainult 25 000 ruutmeetrit).

Territoriaalselt Paldiski Põhjasadam tundub väiksem kui tema konkurendid, sellised nagu Lõuna-, Sillamäe ja Muuga sadamad. Võrreldes Muuga sadamaga Paldiski Põhjasadamal pakutavate teenuste loetelu on vähem. Konkureerivate sadamate fakte analüüsidest võib järeldada, et Paldiski Põhjasadam klientide jaoks atraktiivne ja säilib oma konkurentsivõimet tänu oma hinnapoliitikale (kuna sadamatasude hinnad on madalamad kui kõigi konkureerivate sadamate hinnad ning enamasti pakub Paldiski Põhjasadam perioodilistele sadamakülastustele liinidele suuremat soodustust kui tema konkurendid).

4.5 Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime

Paldiski Põhjasadam on Euroopast ja Euroopasse lähenedes soodsas seisus ning seetõttu Põhjasadamal on sõlmitatud paljud pikaajalised lepingud, selliste ettevõtetega nagu Kodumaja AS, Harmet OÜ, DSV Estonia AS ja Hansatrans OÜ. Tänu konkurentide võrdlusele konkurentide-sadamatega, mille tegi lõputöö autor (alapeatükis 3.4. Paldiski Põhjasadama peamised konkurendid) ja analüüsis intervjuu andmeid, autor võib järeldada, et perioodil alates 2016. aastast ning kuni 2019. aastani sadamatasude hinnad ei tõusnud, aga jäänud samad, nagu olid varem, seetõttu et sadamatasude hinnad, mis on madalam kui teisel sadamatel, aga põhiliste teenuste valik on sarnane, siis see potentsiaalsete klientide seas suureneb nõudlust.

Põhjasadam omab kvaliteedisertifikaati (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISPS. ISO 45001), mis tähendab et kõik teenused pakutakse kõrgel tasemel ning vastavad kõikidele eurostandartidele. Sadama territooriumis kasutatakse kaasaegne sadamatehnika (sadama laadurid, roll-treilerid, konteinerlaadurid Kalmar, mobiilne kraana Atlas, sadama kraanad, laadur Linde, sadama raudteevedur).

Oma konkurentsivõime säilitamiseks Paldiski Põhjasadam järgib järgmisi meetodeid:

- Finantsanalüüsi meetod;
- Suundumuste analüüs;
- Võrdlev analüüs;
- Teenuse kvaliteedi hindamise süsteem.

Tänu oma ehitatud mõjutava tegurite süsteemile, mis aitab säilitada konkurentsivõimet vajalikul tasemel, Paldiski Põhjasadam saab konkureerida teiste süvamere

kaubasadamatega, selliste nagu Paldiski Lõunasadam, Sillamäe sadam ja Muuga sadam, jäädes samas nõudluseks ja konkurentsivõimeliseks.

5 JÄRELDUSED JA SOOVITISED

5.1 Järeldused

Lõputöö kirjutamise käigus autor tõi välja allpool toodud järgmised järeldused:

1. Paldiski Põhjasadam võrreldes suuremate Eesti süvamere sadamatega, näiteks Lõuna-, Muuga ja Sillamäe sadamatega Põhjasadam on ka konkurentsivõimeline sadam, kuna Põhjasadamal toimub kvaliteetne teenindamine, mis vastab eurostandardile ning sadam omab kvaliteedisertifikaati: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISPS. ISO 45001.
2. Konkurentivõime säilitamiseks ja oma võimaluste hindamiseks Paldiski Põhjasadam kasutab spetsiaalseid meetodeid: finantsanalüüsi meetod, suundumuste analüüs, võrdlev analüüs, teenuse kvaliteedi hindamise süsteem, SWOT-analüüs.
3. Põhjasadama eelis teiste eespool loetletud konkurentide ees on hinnad sadamatasudele klientide jaoks. Autori toodud alapealkirjas 3.4 (Paldiski Põhjasadama peamised konkurendid) Põhjasadama konkurentidega võrdluse abil määratleti, et Põhjasadam omab kõige madalamad hinnad sadamatasudele, ning intervjuu saadud vastused tegi selgeks, et samad madalad sadamatasud kehtivad sadama territooriumil alates 2016. kuni 2019. aastani. Selle sammu eesmärk on meelitada rohkem potentsiaalseid kliente.
4. Kuna rohkem osa sadamast läbivast kaubast on Ro-Ro lastid, Põhjasadam kavatses lasti käivet Ro-Ro sunnas suurened. Selle jaoks Põhjasadam pakub Ro-Ro laevaliinidele, mis külastavad sadamat iga nädal aastariingselt kõige suuremad soodustused võrreldes Lõuna-, Muuga, Sillamäe ja Bekkeri sadamatega. See aspekt mõjutab otseselt klientide nõudlust. Tänu intervjuudele saadi andmeid, et suured soodustushinnad sadamatasudele kasutatakse Põhjasadamas pikaajaliste lepingute sõlmimiseks. Nendel aspektidel on tugev mõju Põhjasadama konkurentsivõimele, Põhjasadama jaoks hea on üks viisi konkurentsivõimet säilitada.

5.2 Soovitused

Kuna Paldiski Põhjasadam territorialset väiksem ja omab vähem kaide arv, kui tema konkurendid, siis sadama strateeria säilitada konkurentsivõimet vajalikul tasandil hinnakujundamise abil on väga loogiline.

Oma poolt autor saab anda järgmised soovitused Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime tõstmiseks:

1. Eduka arengu jaoks on mõistlik kasutada finantsinvestreeringuid, kuna see annab võimalust kiiremini arendada teenuseid ning sadama infrastruktuuri. Põhjasadam on väike sadam ja tema jaoks investori tugi oleks märkimisväärseks plussiks ning annab rohkem võimalusi arendamiseks.
2. Kuna Põhjasadam keskendub rohkem Ro-Ro laevaliinidele, siis selleks et kaubavoo selles suunas tõsta, Paldiski Põhjasadama territooriumil oleks mõistlik ehitada veel üks kai Ro-Ro laevaliinide teenindamiseks. Kai ehitamises investorite abi oleks kasuks.
3. Põhjasadama TEU alates 2016. aastast ja kuni 2019. aastani oli keskmiselt ainult 100-200 konteinerit aastas. Kuna sadamas on avatud alad konteinerite hoidmiseks ning spetsiaalne varustus konteinerlaevade lossimiseks ja laadimiseks. Sadama akvatoorium lubab teenindada suure pikkuse ja süvisega konteinerlaevu. Soovituseks autori poolt oleks panna rohkem rõhku konteinerliinide arendamiseks.

KOKKUVÕTTE

Sadama konkurentivõime - see on sadama omadus rahuldada konkurentsi tingimustes klientide vajadusi. Sadama konkurentsivõime eeliseks konkurentidest paremaks erineda, pakkuda seda, mida konkurendid ei paku.

Lõputöö kirjutamise kaigus autor koostas tabelid ja joonised, kirjeldas konkurentsivõime mõistet ja omadused, tegurid, mis mõjutavad konkurentsivõimele, kuidas toimub konkurentsivõime juhtimised protsessid ja hinnang konkurentsivõimele. Autor uuris kuidas mõjutab meresadam riigi konkurentsivõimele ning Paldiski Põhjasadama roll Eesti Vabariigis. Lõppuutöös avastati Paldiski Põhjasadama eesmärgid ja strateegia.

Püstitatud eesmärgi saavutamiseks, autor kasutati järgmised uurimismeetodeid: viidi läbi intervjuusid ning tehti töö sadama dokumentidega ning autor kasutati teadus- ja õppematerjale. Tänu ülaltoodud uurimismeetodile autor analüüsis kuidas muutusid Põhjasadama arenduspiirkonnad perioodil alates 2016. aastast kuni 2019. aastani. Autor tegi töö sadama majandusaasta aruannetega, mis olid 2016-2019 aastade eest ning aanalüüsis kuidas muutus töötajate arv ja mis põhjusel, millised olid PALSTEVE OÜ töötajate palgakulud, müügitulud, käibekasv ning puhaskasum/kahjum. Autori tegi võrdluse Põhjasadama peamitse konkurentidega, mis andis ülevaadet Põhjasadama eelistest ja puudustest.

Püstitatud lõputöö uuringu ülesannete täitmisel oli saadud järgmised järeldused ja soovitused:

1. Paldiski Põhjasadam on konkurentsivõimeline sadam, kuna Põhjasadamal toimub kvaliteetne teenindamine, mis vastab eurostandardile ning sadam omab kvaliteedisertifikaati: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISPS. ISO 45001.
2. Konkurentivõime säilitamiseks ja oma võimaluste hindamiseks Paldiski Põhjasadam kasutab spetsiaalseid meetodeid: finantsanalüüsi meetod, suundumuste analüüs, võrdlev analüüs, teenuse kvaliteedi hindamise süsteem, SWOT-analüüs.
3. Põhjasadama eelis konkurentide (Sillamäe, Muuga, Bekkeri sadamad ja Lõunasadam) ees on hinnad sadamatasudele klientide jaoks. Põhjasadam omab kõige madalamaid hinnad sadamatasudele.

4. Madalad sadamatasud kehtivad sadama territooriumil alates 2016. kuni 2019. aastani. Selle sammu eesmärk on meelitada rohkem potentsiaalseid kliente.
5. Põhjasadam pakkub Ro-Ro laevaliinidele, mis külastavad sadamat iga nädal aastariingselt kõige suuremad soodustused võrreldes Lõuna-, Muuga, Sillamäe ja Bekkeri sadamatega.
6. Eduka arengu jaoks on mõistlik kasutada finantsinvestreeringuid, kuna see annab võimalust kiiremini arendada teenuseid ning sadama infrastruktuuri. Põhjasadam on väike sadam ja tema jaoks investori tugi oleks märkimisväärseks plussiks ning annab rohkem võimalusi arendamiseks.
7. Kuna Põhjasadam keskendub rohkem Ro-Ro laevaliinidele, siis selleks et kaubavoo selles suunas tõsta, Paldiski Põhjasadama territooriumil oleks mõistlik ehitada veel üks kai Ro-Ro laevaliinide tenindamiseks. Kai ehitamises investorite abi oleks kasuks.
8. Kuna sadamas on avatud alad konteinerite hoidmiseks ning spetsiaalne varustus konteinerlaevade lossimiseks ja laadimiseks. Sadama akvatoorium lubab teenindada suure pikkuse ja süvisega konteinerlaevu. Soovituseks aautori poolt oleks panna rohkem rõhku konteinerliinide arendamiseks.

Autori poolt lõputöös püstitatud on lahendatud ning eesmärgid: Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime mõjutava tegurite uurimine ja Paldiski Põhjasadama konkurentsivõime säilitamise viiside analüüsimine, on saavutatud.

SUMMERY

Port competitiveness – This feature of the port shows the ability to meet the clients needs with services provided in a competitive. The purpose of the port's competitiveness is to differ from its competitors, to offer what its competitors do not offer.

During the writing of this dissertation, the author compiled tables and figures, described the concept and characteristics of competitiveness, the factors that affect competitiveness, how competitiveness processes are conducted, and an assessment of competitiveness. The author studied how the seaport affects the country's competitiveness and the role of Paldiski North Port in the Republic of Estonia. In the final work, the goals and strategy of Paldiski North Harbor were discovered.

To achieve the set goal, the author used the following research methods: interviews were conducted, and work was done with port documents, and the author used research and study materials. Thanks to the above research method, the author analyzed how the development areas of the North Harbor changed in the period from 2016 to 2019. The author worked with the port's annual reports for 2016-2019 and analyzed how the number of employees changed and for what reason, what were the salary costs, sales revenue, turnover growth and net profit / loss of PALSTEVE OÜ employees. The author made a comparison with the main competitors of the North Harbor, which gave an overview of the advantages and disadvantages of the North Harbor.

The following conclusions and recommendations were obtained in the performance of the tasks of the research for the thesis:

1. Paldiski North Harbor is a competitive port, as the North Harbor provides high-quality service that complies with the Euro standard and the port has a quality certificate: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISPS. ISO 45001.
2. In order to maintain competitiveness and assess its capabilities, Paldiski North Harbor uses special methods: financial analysis method, trend analysis, comparative analysis, service quality assessment system, SWOT analysis.
3. The advantage of the North Port over competitors (Sillamäe, Muuga, Bekker ports and the South Harbor) is the prices for port dues for customers. The North Harbor has the lowest prices for port dues.

4. Low port dues shall apply in the territory of the port from 2016 to 2019. The goal of this step is to attract more potential customers.
5. The North Harbor offers the highest discounts on Ro-Ro shipping lines that visit the port every week compared to the ports of South, Muuga, Sillamäe and Bekker.
6. It is sensible to use financial investments for successful development, as it provides an opportunity to develop services and port infrastructure faster. The North Harbor is a small port and for it, investor support would be a significant plus and provide more opportunities for development.
7. As the North Harbor focuses more on Ro-Ro shipping lines, in order to increase the flow of cargo in this direction, it would be reasonable to build another berth in the territory of Paldiski North Harbor to operate Ro-Ro shipping lines. Investor assistance would be helpful in building the quay.
8. As the port has open areas for storing containers and special storage for unloading and loading container vessels. The water area of the port allows servicing container vessels of large length and draft. The author's recommendation would be to put more emphasis on the development of container lines.

The goals set by the author in the dissertation have been reached and the goals: to study the factors influencing the competitiveness of Paldiski North Harbor and to analyze the ways of maintaining the competitiveness of Paldiski North Harbor have been achieved.

VIIDATUD ALLIKAD

Bekkeri sadama koduleht. Bekkeri sadama iseloomustus. <https://tallinnbekkerport.com/>
(29.07.2020)

Bekkeri sadama koduleht. Bekkeri sadama sadamatasud.
[file:///C:/Users/Lenovo/Desktop/Sadamabaastasuhinnakiri%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Desktop/Sadamabaastasuhinnakiri%20(1).pdf) (29.07.2020)

Blohins, V. (26-27.05.2017). Analysis of Factors Affecting the Competitiveness of Ports. Baltic International Academy, Latvia.

Grandars. Конкуренетоспособность страны.
<http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/konkurentosposobnost-strany.html>
(04.04.2020)

Hyuksoo, C., Sangkyun, K. (09.2015) Examining Container Port Resources and Environments to Enhance Competitiveness: A Cross-Country Study from Resource-Based and Institutional Perspectives. lk 344

IMD. (2015). Revisiting the competitiveness concept. https://www.imd.org/research-knowledge/articles/com_march_2015/ (20.03.2020)

Krediidiinfo. PALSTEVE OÜ. <https://www.e-krediidiinfo.ee/10477996-PALSTEVE%20O%C3%9C> (02.08.2020)

Lõunasadama koduleht. Sadama iseloomustus. <https://esteve.ee/paldiski-lounasadam/>
(29.07.2020)

Paldiski Põhjasadama koduleht. Sadama iseloomustus.
<http://www.portofpaldiski.ee/ee/index.html> (27.07.2020)

Paldiski Põhjasadama koduleht. Sadamatasud.
http://www.portofpaldiski.ee/pdf/est_tariifid/est_tariifid.pdf (29.07.2020)

Porter, M. (1993). International competition: competitive advantages. lk 896

Tae-Woo Lee, L. ja Siu Lee Lam, J. (12.2015). Container Port Competition and Competitiveness Analysis

Tallinna sadama koduleht. Lõunasadama sadamatasud. <https://www.ts.ee/eeskirjad-tasud/> (29.07.2020)

Tallinna sadama koduleht. Muuga sadama iselomustus. <https://www.ts.ee/muuga-sadam/> (29.07.2020)

Tallinna sadama koduleht. Muuga sadamatasud. <https://www.ts.ee/eeskirjad-tasud/> (29.07.2020)

Vithala, R. (1998). Analysis For Strategic Marketing. lk 341

Бодровцева, Н. (26.11.2016). Понятие и виды конкурентоспособности морских портов.

Бодровцева, Н. (2017). Систематизация факторов и показателей оценки конкурентоспособности морских портов. 14.03.2020

Гурков, А. (01.10.2003). Гамбургский порт. <https://www.dw.com/ru/%D0%B3%D0%B0%D0%BC%D0%B1%D1%83%D1%80%D0%B3%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9-%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82/a-983922> (08.07.2020)

Завьялов, П. (1995). Конкурентоспособность и маркетинг: Российский экономический журнал № 12. lk 25

Никулина, С. (2011). Морские порты как субъекты международной конкуренции.

Пострелова, А. ja Маркин, М. (2013). Оценка конкурентоспособности предприятия. lk 57.

Фатхутдинов, Р. (2005). Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие, lk 544
Энциклопедия производственного менеджера. (2020) . Конкурентоспособность предприятия. ОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПІРІЯТІЯ. <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/konkurentosposobnost.html> (28.03.2020)

Яшин, С. (2004). Конкурентоспособность промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование. lk 248

LISAD

Lisa 1. Intervjuu küsimused

1. Kas ilmusid uued transpordiseadmed Põhjasadama territooriumil ajavahemikul 2016-2019.aa?
2. Kas ilmusid uued teenused ajavahemikul 2016-2019.aa?
3. Millised muudatused olid tehtud Põhjasadama konkurentsivõimete tõstmiseks?
4. Kes on teie peamised kliendid?
5. Kas ilmusid uued kliendid kellega olid sõlmitud pikajalised lepingud ajavahemikul 2016-2019.aa?
6. Kas ilmusid ajavahemikul 2016-2019.aa võimalused käidelda eud lastide liigid?
7. Kas suurenes kaubavoog ajavahemikul 2016-2019.aa?
8. Kas muutusid töötajate arv ajavahemikul 2016-2019.aa?
9. Kas muutusid Põhjasadama sadamatasud ajavahemikul 2016-2019.aa?
10. Kes on teie peamised konkurendid Eesti Vabariigis?
11. Kas Põhjasadamal on olemas investurid? Kui jah, siis saaksite nimetada neid? Kes ilmus ajavahemikul 2016-2019.aa?
12. Kas muutus kaide arv ajavahemikul 2016-2019.aa?
13. Millistele kvaliteedistandarditele vastavad Põhjasadama teenused
14. Kui palju TEU oli aastases ajavahemikul 2016-2019.aa?
15. Kes vastab Põhjasadama territooriumil asuvate laoruumide eest?
16. Kas ilmusid uued laod sadama territooriumil ajavahemikul 2016-2019.aa?
17. Millised eelised ja puudused Põhjasadamal?
18. Millised Põhjasadama eesmärgid?
19. Milline on Põhjasadama strateegia?
20. Milline on Põhjasadama roll Eesti Vabariigis?
21. Kuidas juhendatakse konkurentsivõimet Põhjasadamas?
22. Kas muutus Põhjasadama territoorium ajavahemikul 2016-2019.aa?
23. Kas oli töötajate koondamine Põhjasadamas?
24. Kas olete nõus, et Põhjasadam omab kõrget konkurentsivõimet?
25. Kas soovite tulevikus saada uued kvaliteedisertifikate?
26. Kas Põhjasadam püüdleb uute tendentsidele?

27. Millised soodustused sadamatasudele ja teenuste hinnadele pakkub Põhjasadam oma klientidele? Kuidas see muutus ajavahemikul 2016-2019.aa?
28. Kas arvate et Põhjasadama teenused on konkurentsivõimelised? Miks?
29. Kas arvate, et tehnikavalik Põhjasadamas on õige ja kaasaegne? Miks?
30. Kas Põhjasadam on huvitatud meelitada rohkem kliente?

Lisa 2. Paldiski Põhjasadama territoorium ja akvatoorium



Joonis 6. Põhjasadama territoorium ja akvatoorium

Allikas: Paldiski Põhjasadama dokumentide alusel

Lisa 3. PALSTEVE OÜ majandusaasta aruanded

Lisa 3.1. Majandusaasta aruanne 2016. aasta eest

Majanduskeskkond

Kaubavoogude kasv on võimalik tänu transiidikaubandusele ning väiksemas osas kohalikule tööstusele. Majandustegevus oleneb suurel määral riigis paiknevate ettevõtete müügivõimest (ekspordivõime) ja tarbimisest, riigi atraktiivsusest ettevõtluse asukohana ning ida ja lääne vahelisest transiidiveost.

Eesti merenduse arengut mõjutab transiidivedude aspektist esmajoones Venemaa majandustsoon ning ida- ja läänevahelisele transiidile orienteeritud tsoon.

Kaupade kiiremaks liikumiseks Venemaa suunal on Palsteve OÜ-I tolliagendi staatus ja vastav AEO (Authorized Economic Operator) sertifikaat, samuti on loodud nn roheline koridor Paldiski Põhjasadama ja Vene Föderatsioonis Petseris asuva Mikom-i tollilao vahel.

Sadama operaatoriteenuste osutamisel äritegevuses hooajalisust ei esine. Majandusaasta aruande koostamise perioodil ilmnunud valuutakursside, intressimäärade ja börsikursside muutumisega seonduvad riskid puuduvad.

OÜ Palsteve suudab olla edukalt universaalne, efektiivne ja multimodaalne (tõhus töö mitme transpordiliigi – raudtee- ja maanteeveo vahel) ja seda tänu kaasaegsele infrastruktuurile Paldiski Põhjasadamas ning laialdasele koostööpartnerite võrgustikule.

Keskkonnamõju

OÜ Palsteve äritegevusel puuduvad negatiivsed keskkonnamõjud ümbritsevale piirkonnale. OÜ Palsteve emaeetevõtte Paldiski Sadamate AS jätkab kvaliteetset juhtimistegevust ja suhtub täie tõsidusega keskkonnavalasesse ohutustegevusesse.

Tegevustulemused

2016. a moodustasid soetused 135 350 eurot (2015: 511 594 eurot),

Kuna vähenes müügitulu vähenesid ka teenuste osutamisega seotud kulud 0,5% võrra (2015: suurenesid 6,8% võrra).

Stividor-, ja ladustamisteenustelt saadud tulu moodustas 2016. a 83% (2015: 84%).

Ettevõtte juhtimis- ja üldhalduskulud moodustasid 2016. a 255 136 eurot (2015: 286 079 eurot).

<i>Peamised finantssuhtarvud</i>	2016	2015
Müügitulu (eurodes)	7 723 653	8 448 140
Käibekasv	-8,58%	2,22%
Puhaskahjum/kasum (eurodes)	-802 313	-185 695

Joonis 7. Majandusaasta aruanne 2016. aasta eest

Allikas: Kredidiinfo. <https://www.e-kredidiinfo.ee/10477996-PALSTEVE%200%C3%9C>

Lisa 3.2. Majandusaasta aruanne 2017. aasta eest

Majanduskeskkond

Kaubavoogude kasv on võimalik tänu transiidikaubandusele ning väiksemas osas kohalikule tööstusele. Majandustegevus oleneb suurel määral riigis paiknevate ettevõtete müügivõimest (ekspordivõime) ja tarbimisest, riigi atraktiivsusest ettevõtluse asukohana ning ida ja lääne vahelisest transiidiveest.

Kaupade kiiremaks liikumiseks Venemaa suunal on Palsteve OÜ-l tolliagendi staatus ja vastav AEO (Authorized Economic Operator) sertifikaat, samuti on loodud nn roheline koridor Paldiski Põhjasadama ja Vene Föderatsioonis Petseris asuva Mikom tollilao vahel.

Valitsustevahelise majanduskomisjoni istungil Bakuus kirjutati alla kolmepoolsele kokkuleppele AS EVR Cargo, Paldiski Põhjasadama ja Aserbaidžaaani raudtee vahel. Aserbaidžaan on strateegiline sõlmpunkt Põhja-Lõuna ja Ida-Lääne koridori vahel. Lõuna-Põhja transiidikoridor pakub konkurentsi praegusele mereühendusele ning kaupade liikumiskiirus kasvaks kolm korda. Paldiski Põhjasadam pakub oma territooriumi kasutada jaotuskeskusena lasti käitlemiseks Põhja-Skandinaaviast Lõunasse ning vastupidises suunas.

Sadamal on vajaduse korral head võimalused uute spetsialiseerunud ja vabatsooni staatusega tolliterminalide ehituseks otse mere äärde koos eraldi kaidega.

OÜ Palsteve suudab olla edukalt universaalne, efektiivne ja multimodaalne (tõhus töö mitme transpordiliigi – raudtee- ja maanteeveo vahel) ja seda tänu kaasaegsele infrastruktuurile Paldiski Põhjasadamas ning laialdasele koostööpartnerite võrgustikule.

Sadama operaatorteenuste osutamisel äritegevuses hooajalisust ei esine. Majandusaasta aruande koostamise perioodil ilmnenuid valuutakursside, intressimäärade ja börsikursside muutumisega seonduvad riskid puuduvad.

Keskkonnamõju

OÜ Palsteve äritegevusel puuduvad negatiivsed keskkonnamõjud ümbritsevale piirkonnale. OÜ Palsteve ematööstuse Paldiski Sadamate AS jätkab kvaliteetset juhtimistegevust ja suhtub täie tõsidusega keskkonnaalasesse ohutustegevusse.

Tegevustulemused

2017. a moodustasid soetused 338 473 eurot (2016: 135 350 eurot), Aruandeaastal suurenes müügitulu ja vähenesid teenuste osutamisega seotud kulud 1,3% võrra (2016: 0,5% võrra).

Stividor-, ja ladustamisteenustelt saadud tulu jäi 2017. a samaks nagu 2016 (2016: 83%).

Ettevõtte juhtimis- ja üldhalduskulud moodustasid 2017. a 252 121 eurot (2016: 255 136 eurot).

Ettevõtte keskmine täistööajaga töötajate arv 2017. aastal oli 174 inimest (2016: 177 inimest) ning palgakulu koos maksudega 3 004 752 eurot (2016: 3 104 094 eurot).

Juhatuse liikmele tasuti 2017. a 13 200 eurot (2016: 13 200 eurot). Juhatuse liikme osas lahkumishüviti kokku lepitud ei ole.

OÜ Palsteve bilansimaht moodustas seisuga 31.12.2017 3 234 946 eurot (2016: 3 425 879 eurot),

<i>Peamised finantsuhtarvud</i>	2017	2016
Müügitulu (eurodes)	7 853 930	7 723 653
Käibekasv	+1,69%	-8,58%
Puhaskahjum (eurodes)	-560 629	-802 313

Joonis 8. Majandusaasta aruanne 2017. aasta eest

Allikas: Krediidiinfo. <https://www.e-krediidiinfo.ee/10477996-PALSTEVE%200%C3%9C>

Lisa 3.3. Majandusaasta aruanne 2018. aasta eest

Majanduskeskkond

Kaubavoogude kasv on võimalik tänu transiidikaubandusele ning väiksemas osas kohalikule tööstusele. Majandustegevus oleneb suurel määral riigis paiknevate ettevõtete müügi võimest (eksportivõime) ja tarbimisest, riigi atraktiivsusest ettevõtluse asukohana ning ida ja lääne vahelisest transiidiveost.

Kaupade kiiremaks liikumiseks Venemaa suunal on OÜ Palsteve omandanud tolliagendi staatuse ja vastava AEO (Authorized Economic Operator) sertifikaadi, samuti on loodud nn roheline koridor Paldiski Põhjasadama ja Vene Föderatsioonis Petseris asuva Mikom tollilao vahel.

On sõlmitud kolmepoolne valitsustevaheline majanduskomisjoni kokkulepe AS Operail, Paldiski Põhjasadama ja Aserbaidžaaani raudtee vahel. Aserbaidžaan on strateegiline sõlmpunkt Põhja-Lõuna ja Ida-Lääne transiidikoridoride vahel. Lõuna-Põhja transiidikoridor pakub konkurentsi praegusele mereühendusele ning kaupade liikumiskiirus kasvab kolm korda. Paldiski Põhjasadam lubab oma territooriumi kasutada jaotuskeskuseks lasti käitlemisel Põhja-Skandinaaviast Lõunasse ning vastupidises suunas.

Sadamal on vajaduse korral head võimalused uute spetsialiseerunud ja vabatooni staatusega tolliterminalide ehitamiseks otse mere äärde koos eraldi kaidega.

OÜ Palsteve suudab olla edukalt universaalne, efektiivne ja multimodaalne (tõhus töö mitme transpordiliigi – raudtee- ja maanteeveo vahel) ja seda tänu kaasaegsele infrastruktuurile Paldiski Põhjasadamas ning laialdasele koostööpartnerite võrgustikule.

Sadama operaatoriteenuste osutamisel äritegevuses hooajaliselt ei esine. Majandusaasta aruande koostamise perioodil ilmnunud valuutakursside, intressimäärade ja börsikursside muutumisega seonduvad riskid puuduvad.

Keskkonnamõju

OÜ Palsteve äritegevusel puuduvad negatiivsed keskkonnamõjud ümbritsevale piirkonnale.

OÜ Palsteve emateenote Paldiski Sadamate AS jätkab kvaliteetset juhtimistegevust ja suhtub täie tõsidusega keskkonnavalitsuse ohutustegevusse.

Tegevustulemused

2018. a soetatud materiaalsed põhivara 634 882 eurot (2017: 338 473 eurot),

Aruandeaastal suurenes müügitulu ja vähenesid teenuse osutamisega seotud kulud.

Stiividor-, ja ladustamisteenustelt saadud tulu on 85,3% (2017: 83%).

Ettevõtte juhtimis- ja üldhalduskulud moodustasid 2018. a 269 239 eurot (2017: 252 121 eurot).

Ettevõtte keskmine täistööajaga töötajate arv 2018. aastal oli 155 inimest (2017: 174 inimest) ning palgakulu koos maksudega 3 138 863 eurot (2017: 3 004 752 eurot).

Juhatuse liikmetele tasuti 2018. a 26 400 eurot (2017: 13 200 eurot – üks juhatuse liige). Juhatuse liikmete osas lahkumishüvitisi kokku lepitud ei ole.

OÜ Palsteve bilansimaht moodustas seisuga 31.12.2018 3 039 772 eurot (2017: 3 234 946 eurot),

Peamised finantsuhtarvud	2018	2017
Müügitulu (eurodes)	8 206 211	7 853 930
Käibekasv	+4,49%	+1,69%
Puhaskahjum (eurodes)	-220 266	-560 629

Joonis 9. Majandusaasta aruanne 2018. aasta eest

Allikas: Krediidinfo. <https://www.e-krediidinfo.ee/10477996-PALSTEVE%200%C3%9C>

Lisa 3.4. Majandusaasta aruanne 2019. aasta eest

Majanduskeskkond

Kaubavoogude kasv on võimalik tänu transiidikaubandusele ning väiksemas osas kohalikule tööstusele. Majandustegevus on suurel määral riigis paiknevate ettevõtete müügivõimest (eksportivõime) ja tarbimisest, riigi atraktiivsusest ettevõtluse asukohana ning ida ja lääne vahelisest transiidiveost.

Kaupade kiiremaks liikumiseks Venemaa suunal on OÜ Palsteve omandanud tolliagendi staatuse ja vastava AEO (Authorized Economic Operator) sertifikaadi, samuti on loodud nn roheline koridor Paldiski Põhjasadama ja Vene Föderatsioonis Petseris asuva Mikom tollilao vahel.

Sadamal on vajaduse korral head võimalused uute spetsialiseerunud ja vabatsooni staatusega tolliterminalide ehitamiseks otse mere äärde koos eraldi kaidega. OÜ Palsteve suudab olla edukalt universaalne, efektiivne ja multimodaalne (tõhus töö mitme transpordiliigi – raudtee- ja maanteeveo vahel) ja seda tänu kaasaegsele infrastruktuurile Paldiski Põhjasadamas ning laialdasele koostööpartnerite võrgustikule.

Sadama operaatoriteenuste osutamisel äritegevuses hooajalisust ei esine. Majandusaasta aruande koostamise perioodil ilmnenuid valuutakursside, intressimäärade ja börsikursside muutumisega seonduvad riskid puuduvad.

Keskkonnamõju

OÜ Palsteve äritegevusel puuduvad negatiivsed keskkonnamõjud ümbritsevale piirkonnale. OÜ Palsteve emaettevõtte Paldiski Sadamate AS jätkab kvaliteetset juhtimistegevust ja suhtub täie tõsidusega keskkonnavalasusse ohutustegevusse.

Tegevustulemused

2019. a soetati materiaalsel põhivara 367 888 eurot (2018: 634 882 eurot), Aruandeaastal suurenes müügitulu 613 441 euro võrra ja ja vähesel määral suurenesid teenuste osutamisega seotud kulud.

Stividor-, ja ladustamisteenustelt saadud tulu on 86,1% (2018: 85,3%).

Ettevõtte juhtimis- ja üldhalduskulud moodustasid 2019. a 271 094 eurot (2018: 269 239 eurot).

Ettevõtte keskmine täistööajaga töötajate arv 2019. aastal oli 144 inimest (2018: 155 inimest) ning palgakulu koos maksudega 3 376 952 eurot (2018: 3 138 863 eurot).

Juhatuse liikmetele tasuti 2019. a 26 400 eurot (2018: 26 400 eurot). Juhatuse liikmete osas lahkumishüviti kokku lepitud ei ole.

OÜ Palsteve bilansimaht moodustas seisuga 31.12.2019 3 237 583 eurot (2018: 3 039 772 eurot),

Peamised finantsuhtarvud	2019	2018
Müügitulu (eurodes)	8 819 652	8 206 211
Käibekasv	+7,47%	+4,49%
Puhaskahjum (eurodes)	217 402	-220 266

Joonis 9. Majandusaasta aruanne 2019. aasta eest

Allikas: Krediidinfo. <https://www.e-krediidinfo.ee/10477996-PALSTEVE%20O%C3%9C>