

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Anastasija Razgals

**FLASHBACK OÜ TEGEVUSTULEMUSTE ANALÜÜS JA
ETTEPANEKUD ETTEVÕTTE TEGEVUSE TÄIUSTAMISEKS**

Bakalaureusetöö

Õppekava ÄRINDUS, peaeriala juhtimine ja töökorraldus

Juhendaja: Juhan Teder, PhD

Tallinn, 2020

Deklareerin, et olen koostanud (lõpu)töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele selle koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 11 474 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Anastasija Razgals

“14.“ mai 2020

Üliõpilase kood: 179006TABB

Üliõpilase e-posti aadress: anastasija.razgals@mail.ru

Juhendaja dotsent Juhan Teder:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....
(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....
(nimi, allkiri, kuupäev)

Sisukord

LÜHIKOKKUVÕTE	5
SISSEJUHATUS	6
1. ETTEVÕTTE SENISE TEGEVUSE ÜLEVAADE	8
1.1. Ettevõtte rajamine ja areng	8
1.2. Kaupluste toimimise iseärasused	10
1.2.1. Kaupluste positsioneerimine ja klientuur	10
1.2.2. Töötajad ja tarnijad ning suhted nendega	12
1.3. Olulisemad majandusnäitajad	14
2. TEGEVUSKESKKONNA ANALÜÜS	22
2.1. Makrokeskkonna analüüs	22
2.1.1. Poliitiline keskkond	22
2.1.2. Majanduslik keskkond	23
2.1.3. Sotsiaalne keskkond	25
2.1.4. Tehnoloogiline keskkond	26
2.1.5. Juriidiline keskkond	29
2.1.6. Looduskeskkonna muutused	29
2.2. Tegevusharu analüüs	30
2.2.1. Haru majanduslikud iseärasused	30
2.2.2. Tegevusharu mõjutavate konkurentsijõudude hindamine	35
2.2.3. Tegevusharu liikumapanevad jõud ja kriitilised edutegurid	39
2.2.4. Vahetud konkurendid	43
2.2.5. Haru üldine atraktiivsus	45
3.1. Uuringumeetodi valik ja uurimisinstrumendi väljatöötamine	46
3.2. Turundusuuringu tulemuste analüüs	47
3.3. Ettepanekud ettevõtte tegevuse täiustamiseks	52
KOKKUVÕTE	54
SUMMARY	56
VIIDATUD ALLIKAD	59
LISAD	61
Lisa 1. Flashback OÜ kasum/kahjum ja netokäive ajavahemikus 2002 - 2018	61
Lisa 2. Lähteandmed ettevõtte finantsuhtarvude arvutamiseks	62
Lisa 3. Rõivaste jaemüügi ning jalatsite ja nahktoodete jaemüügi müügikäibe andmed ajavahemikus 2013 – 2017	63

Lisa 4. Intervjuu küsimused.....	64
Lisa 5. Lihtlitsents.....	65

LÜHIKOKKUVÕTE

Ettevõtte Flashback OÜ tegutseb rõivate jaemüügiturul juba ligi 20 aastat, olles selle aja jooksul näinud nii paremaid kui halvemaid aegu, elanud läbi nii laienemise kui tegevuse kokkutõmbamise perioode. Ettevõtet on mõjutanud nii muutused üldises majandusolukorras kui ka konkreetsel tegevusalal tihenunud konkurents. Viimastel aastatel saavutatud kasuminäitajad ei rahulda, vaja on leida võimalusi konkurentsivõime parandamiseks ja seetõttu on bakalaureusetöö teemaks valitud „Flashback OÜ tegevustulemuste analüüs ja ettepanekud ettevõtte tegevuse täiustamiseks“.

Töö eesmärgiks on välja töötada ettepanekud ettevõtte töö täiustamiseks. Eesmärgi saavutamiseks astuti järgnevaid samme:

1. Analüüsiti ettevõtte senist arengut ning olulisemate majandusnäitajate muutumist.
2. Toodi välja olulisemad makrokeskkonna tegurid, mis mõjutavad antud tegevusharu ja konkreetse ettevõtte tegevust.
3. Analüüsiti tegevusharu majanduslikke iseärasusi, hinnati konkurentsijõudude tugevust ning tegevusharu liikumapanevaid jõude ja kriitilisi edutegureid.
4. Viidi läbi intervjuud kaupluste müüjatega nendepoolsete ettepanekute saamiseks kaupluste töö parandamiseks.

Eeltoodu baasil töötati välja ettepanekud ettevõtte töö täiustamiseks, millest peamised on järgnevad: rajada veebipood ja kasutada e-kanaleid laiemalt turunduses; arendada edasi ettevõttes kasutatavaid tarkvaralahendusi, sh selleks, et oleks neid võimalik siduda tulevase veebipoega; suurendada noortele mõeldud kauba osakaalu; avada uuesti kauplus kaubanduskeskuses Lasnamäe Centrum; parandada uute kaupade kauplusesse saabumise aega arvestades nii hooaega kui sobivaid nädalapäevi.

Märksõnad: Rõivaste ning jalatsite ja nahktoodete jaekaubandus, Flashback OÜ, kauplused Grossberg

SISSEJUHATUS

Flashback OÜ on rõivaste ja jalatsite jaemüügiga 2000. aastast tegelev ettevõtte, mis on turul esindatud poodidega, mis kannavad nime Grossberg. Ettevõtte tegevuses on toimunud pidevad muutused - esialgu tegeleti vaid rõivaste müügiga, 2012. aastast hakati müüma ka jalatseid. Järgmistel aastatel laiendati tegevust uute kaupluste avamisega. Paraku ei olnud mitmed uued kauplused edukad ja nüüdseks piirdub tegevus kahe kauplusega ja täiendava müügipinnaga Sadamarketis.

Olukord rõivaste ja jalatsite turul muutub pidevalt. Arvukalt on lisandunud uusi konkurente kohapeal tegutsevate ettevõtete näol, samaaegselt laieneb rahvusvaheline konkurents ka läbi veebipoodide. Ettevõttes valitseb arusaam, et vanaviisi jätkates võib ohtu sattuda ettevõtte jätkusuutlikkus, konkurentsivõimelisuse tagamiseks on vaja jälgida tegevusala arengutendentse ja kohaneda muutustega. Probleem on aga selles, et konkreetseid plaane ja ettepanekuid ettevõtte konkurentsivõime tugevdamiseks seni ei ole.

Antud lõputöö eesmärgiks ongi töötada välja ettepanekud ettevõtte Flashback OÜ tegevuse täiustamiseks, et saavutada tugevam positsioon konkurentide suhtes ja seeläbi suurendada ettevõtte käivet ja kasumit. Eesmärgi saavutamiseks tuleb täita järgmised ülesanded:

1. Analüüsida ettevõtte senist arengut ning olulisemate majandusnäitajate muutumist.
2. Tuua välja olulisemad makrokeskkonna tegurid, mis mõjutavad antud tegevusharu ja konkreetse ettevõtte tegevust.
3. Analüüsida tegevusharu majanduslikke iseärasusi, hinnata konkurentsijõudude tugevust ning tegevusharu liikumapanevaid jõude ja kriitilisi edutegureid.
4. Viia läbi intervjuud kaupluste müüjatega eesmärgiga saada n-ö eesliinitöötajatelt vahetut infot klientide ootustest ja ettepanekutest ning soovitusi ettevõtte töö parandamiseks.
5. Kogutud informatsiooni ja teostatud analüüside baasil töötada välja ettepanekud ettevõtte töö täiustamiseks.

Antud lõputöö põhiosa koosneb kolmest suurest peatükist. Esimeses peatükis antakse ülevaade ettevõtte Flashback OÜ ajaloost ja praegusest toimimisest. Teises peatükis on esitatud makrokeskkonna ja tegevusharu olukorra analüüsid. Makrokeskkonna analüüsi osas on kasutatud PESTLE-analüüsi, tegevusharu analüüsi juures kirjeldatakse tegevusharu iseärasusi, hinnatakse konkurentsijõudude tugevust Michael Porteri viie konkurentsijõu mudeli abil ning tuuakse välja tegevusharu liikumapanevad jõud ja kriitilised edutegurid. Kolmandas peatükis põhjendatakse empiirilise uuringu meetodi valikut, kirjeldatakse uurimisinstrumenti ja uuringu läbiviimist ning analüüsitakse intervjuude tulemusi. Eeltoodule tuginedes pakutakse välja ettepanekud ettevõtte tegevuse täiustamiseks, et tihenevas konkurentsisis oma positsioone kaitsta ja tugevdada.

1. ETTEVÖTTE SENISE TEGEVUSE ÜLEVAADE

1.1. Ettevõtte rajamine ja areng

Ettevõtte Flashback OÜ on Eesti turul alates 2000. aastast. Firma asutaja alustas oma tööd üksinda, ta rentis ühte müügikohta turul, et tööd teha. Igal teisel või kolmandal nädalal sõitis ta Poolasse, et kaupa osta, tuli tagasi ja töötas järgmise reisini. Kuna firma asutaja tegeles ka müügitööga, sai ta väga kiiresti aru, millist kaupa kliendid eelistavad ja seega kasvas ettevõtte kasum päris kiiresti. Kulud olid minimiseeritud ja sellepärast aastal 2002 oli müügikohtade arv juba 12. Kuna töökohti oli juba palju, töötas asutaja müüjatega, aga töö turul teenis ikka piisavalt kasumit, et veel rohkem kohti rentida.

Flashback OÜ asutaja tahtis turul kauplemisest loobuda ja edasi minna, areneda ning teha midagi uut. Niimoodi otsustas ta end proovile panna kaubanduskeskustes, säilitades siiski ühe müügikoha ka Merekeskuse turul.

Aastal 2004 avas oma ukseid kaubanduskeskus nimega Ülemiste. See oli esimene kaubanduskeskus, kus oli esindatud ettevõtte Flashback OÜ pood nimega Grossberg.

Alguses oli Grossberg rohkem teksapükste pood naiste ja meeste jaoks. Teksad olid enamasti toodud Hiinast ja osaliselt ka Poolast. Kuna juht sõitis alati ise reisile ja valis kaupa ka ise, otsustas ta proovida rohkem Poolasse mitte Hiinasse sõita, sest oli päris raske sõita sinna iga kuu. Niimoodi hakkas asutaja reisima enamasti Poolasse ja alates 2016. – 2017. aastatest ka Itaaliasse.

Poola ei paku nii suurt teksavalikut – see oli toodangu sortimendi muutmise põhjuseks. Kui alguses oli Grossberg enamasti teksade pood, siis 2007. aastast oli see erinevate riiete pood. Olid esindatud naiste ja meeste joped, kampsunid, särgid, püksid ja aksessuaarid.

2008. aasta majanduskriis mõjutas muidugi ka Grossbergi. Majandustulemused halvenesid, kasum asendus kahjumiga. Et olukorda parandada, avas firma asutaja poe kaubanduskeskuses Lasnamäe Centrum, mis oli rajatud aastal 2003. 2009. aastal hakkas poodide kasum kasvama ja ühe kuni poolteise aasta jooksul olid kõik kahjud hüvitatud.

Mingi aja pärast oli ettevõttes Flashback OÜ otsustatud, et on vaja lisada poodidesse ka jalatsite müük. Tehti turuülevaade ning uuriti firmasid, mis pakkusid Poolas oma jalatseid. Aastal 2012

hakkas Grossberg müüma firma Vices jalatseid, mis andis rohkem kaubavalikut ning tõi poodi rohkem kliente. Aasta pärast jalatsite müümise alustamist hakkas firma Flashback OÜ laienema - uute poodide avanemise ajakava oli järgmine:

2013. aasta – Mustika keskus.

2014. aasta – müügikoha muutus Lasnamäe Centrumis (leiti parem asukoht).

2015. aasta – Sikupilli ja Ümera keskus.

2017. aasta – Sadamarket, 2 kohta (Merekeskus suleti 2016. aastal ja Sadamarket on selle asendaja).

Töö nii paljudes kohtades ei olnud väga produktiivne: tööd oli palju, aga tulu ei kasvanud proportsionaalselt. Need kaubanduskeskused, kus Grossberg aastatel 2013 – 2017 asus, ei olnud peakaubanduskeskusteks nagu Viru keskus, Rocca Al Mare, Ülemiste ja muud. Lasnamäe Centrum ja Sadamarket töötasid hästi, aga Mustikas, Ümera, Sikupilli ei näidanud oodatud tulemust. Seega otsustati, et mõned poed on vaja kinni panna. Aastal 2018 suleti kauplused ostukeskustes Mustikas ja Lasnamäe Centrum. Viimases keskkuses tahtis Grossberg tööd jätkata, aga selle keskuse poliitika on selline, et administratsioon tahab tihti oma rentnikke muuta ja seega oli seal töö aasta lõpus lõpetatud. 2019. aasta alguses suleti pood Ümera keskkuses. 2019. aasta lõpus suleti üks pood Sadamarketis.

Aastal 2017 vahetati Sikupilli keskkuses kaupluse asukohta ja alates sellest aastast hakkas seal kauplemine andma positiivset tulemust ning töö selles kaubanduskeskkuses jätkub ka täna.

2020. a alguse seisuga asuvad Grossbergi kauplused Ülemiste ja Sikupilli keskkustes, Flashback OÜ müügipind on olemas ka Sadamarketis, aga see ei kanna Grossbergi nime.

1.2. Kaupluste toimimise iseärasused

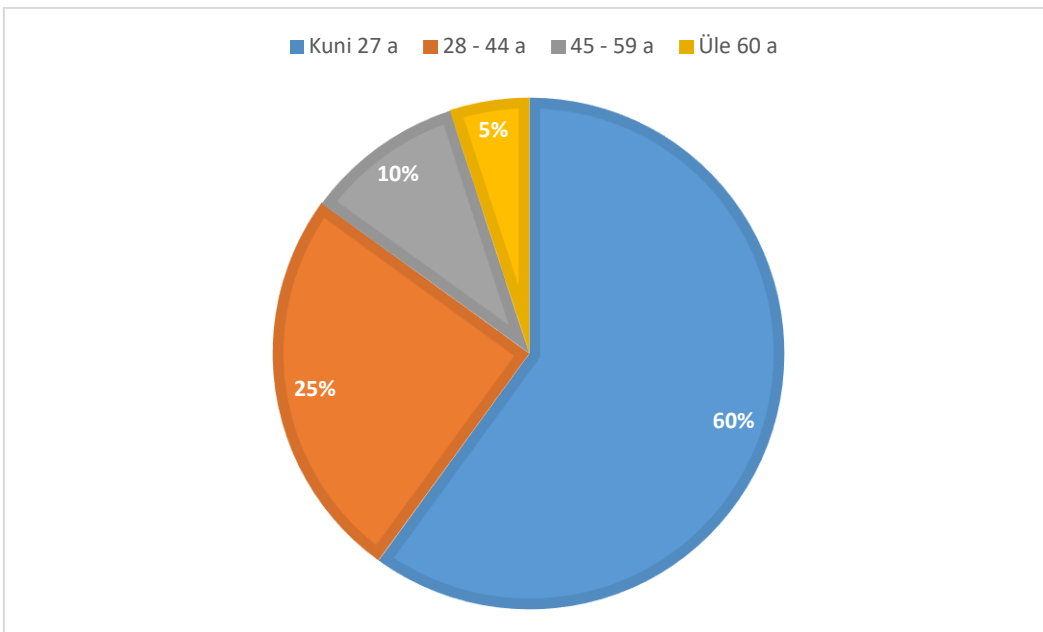
1.2.1. Kaupluste positsioneerimine ja klientuur

Grossbergi kauplused asuvad Sikupilli keskuse 1. korrusel ja Ülemiste keskuses 2. korrusel. Ettevõtte Flashback OÜ (Grossbergi kauplused) positsioneerib end kui poodi, kus on esindatud õiglase hinnaga igapäevased rõivad ja jalatsid erinevas vanuses naiste ja meeste jaoks.

Hinnad poes Grossberg ei ole kindlasti kõrged, aga ei ole ka liiga madalad. Hind määratakse lähtudes alghinnast, millega müüb tarnija kaupa poodidele edasimüügiks. Enne poes müügihinna määramist kontrollitakse, kas see hind on vastava kauba jaoks õiglane. Kui vastava kauba kvaliteet ei ole piisavalt kõrge antud hinna jaoks, mida tahetakse panna, siis pannakse madalam hind. Piisavalt suur valik kaupa annab kliendile võimaluse valida kõike vastavalt oma maitsele.

Alguses olid Flashback OÜ põhiliseks sihtrühmaks noored naised ja mehed, nii umbes 18 – 27 aastased. Muidugi oli ka sellest vanusegrupist vanemaid kliente. 2013. aastast hakati poodides müüma ka vanematele inimestele mõeldud kaupu (sihtrühmaks 45 – 59 aastased) ja ka suurte suurustega riideid naiste jaoks. Muudatuste põhjuseks oli klientide nõudlus teistsuguse kauba järele. Juht sai sellest teada intervjuudest müüjatega, mis olid mitu aastat tagasi läbi viidud.

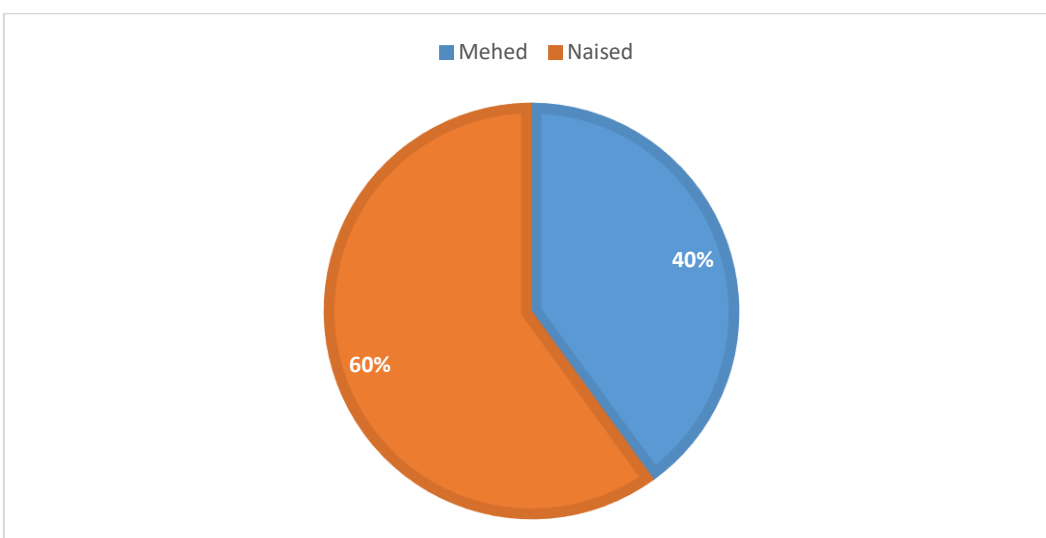
Jooniselt 1 näeme, suurem osa kaubast (60%) on endiselt mõeldud kuni 27 aastastele klientidele, 28 – 44 aastastele on 25% kaubast, 45-59 aastastele 10% ja üle 60 aastastele 5%. Muidugi on need hinnangud ligikaudsed, kõik numbrid protsentides on saadud vaatluse jooksul, mis oli läbi viidud 2019. a augustis Ülemiste keskuses. Ülemiste keskus oli valitud sellel põhjusel, et seal on rohkem külastajaid kui Sikupilli keskuses. Tegemist on nende kaupluste külastajatega, kes sooritasid mingi ostu.



Joonis 1. Erinevatele vanusegruppidele mõeldud kauba osakaal

Allikas: Autori vaatlus

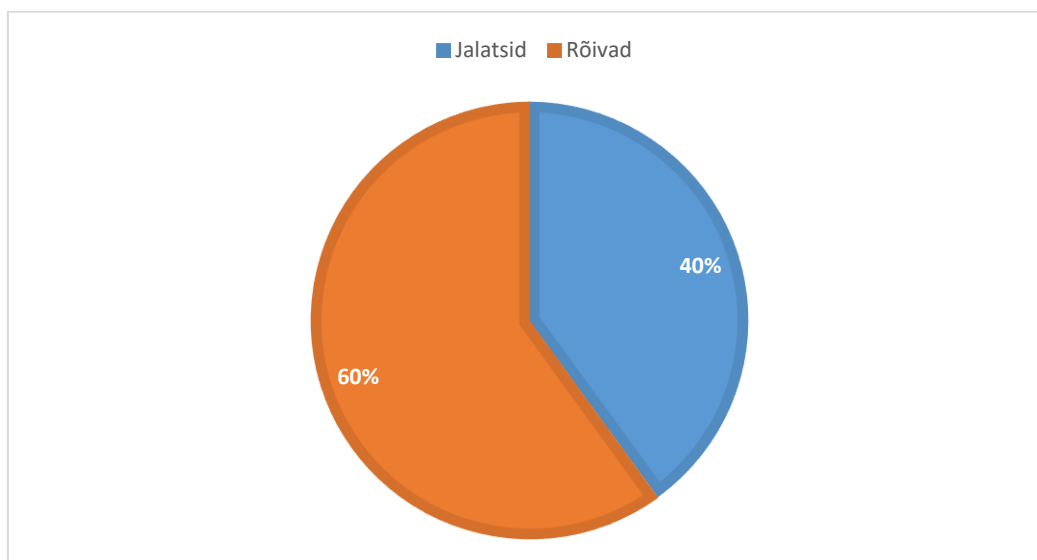
Joonis 2 näitab naistele ja meestele mõeldud kauba osakaalu. Tulemus on saadud sama vaatluse abil, mis oli läbi viidud aasta 2019 augustis. Andmed pärinevad kauba väljapanekust nii Ülemiste kui ka Sikupilli keskuses. Olulisi muutusi selles valdkonnas pärast 2019. aasta augustit ei ole toimunud.



Joonis 2. Naistele ja meestele mõeldud kauba osakaal kauplustes

Allikas: Autori vaatlus

Joonis 3 näitab jalatsite ja rõivaste osakaalu, mis on poodides märtsi seisuga aastal 2020. Protsendid on saadud kauba väljapanekust Sikupilli ja Ülemiste keskustes.



Joonis 3. Rõivaste ja jalatsite osakaal kauplustes

Allikas: Autori vaatlus.

Kokkuvõttes võib öelda, et peamiseks sihtrühmaks on nii, nagu ka ettevõtte tegevuse algusaastatel kuni 27 aastased noored. Aastate jooksul on aga hakatud suuremat tähelepanu pöörama ka teistele vanusegruppidele ning kauba sortiment on muutunud mitmekesisemaks. Suurimaks muutuseks on seejuures olnud jalatsite lisandumine kauba sortimenti.

1.2.2. Töötajad ja tarnijad ning suhted nendega

Ettevõttes Flashback OÜ on 2020. aasta märtsi seisuga 6 müüjat ja 1 administraator. Administraator töötab peamiselt distantsilt, tema jaoks on oluline arvuti olemasolu ning ta osaleb ka poe igapäevaelus, aga see ei ole tema peaülesanne. Tema peaülesandeks on ettevõtte süsteemi korrashoid arvutis, inventuuride tegemine ja kontrollimine, reklaamiks sotsiaalvõrgustike kasutamine.

Sikupilli keskuses asuv pood ei ole väga suur, seal töötab 2 müüjat. Töögraafik on 2/2, mis tähendab, et 2 päeva müüjad töötavad ja 2 päeva puhkavad. Ülemiste keskuses on 3 müüjat. Reedeti, laupäeviti ja pühapäeviti töötavad nad paarides, aga teiste päevade jooksul töötavad nad üksinda. Sadamarketis on 1 müüja, aga seal on tööpäevad lühikesed ja pood on väike, rohkem

inimesi ei ole vaja. Müüjate ülesandeks on klientide viisakas teenindamine, kauba vastuvõtt, poe korras hoidmine.

Suhted juhi, administraatori ja müüjate vahel on usaldusväärsed. Kuna ettevõtte on väike, siis juht külastab poodi tihti ja suhtleb kõikide müüjatega, iga küsimusega võib pöörduda nii administraatori kui ka juhi poole. Kommunikatsioon toimub telefoni teel ja spetsiaalsete kommunikatsioonikanalite teel (*chat*'id, sotsiaalvõrgustikud ja muud). Konfliktisituatsioonides oskab juht teha selliseid otsuseid, et mõlemad pooled oleksid tulemusega rahul. Üldiselt on kollektiiv väga sõbralik ja konflikte omavahel või administraatori ja juhiga ei teki.

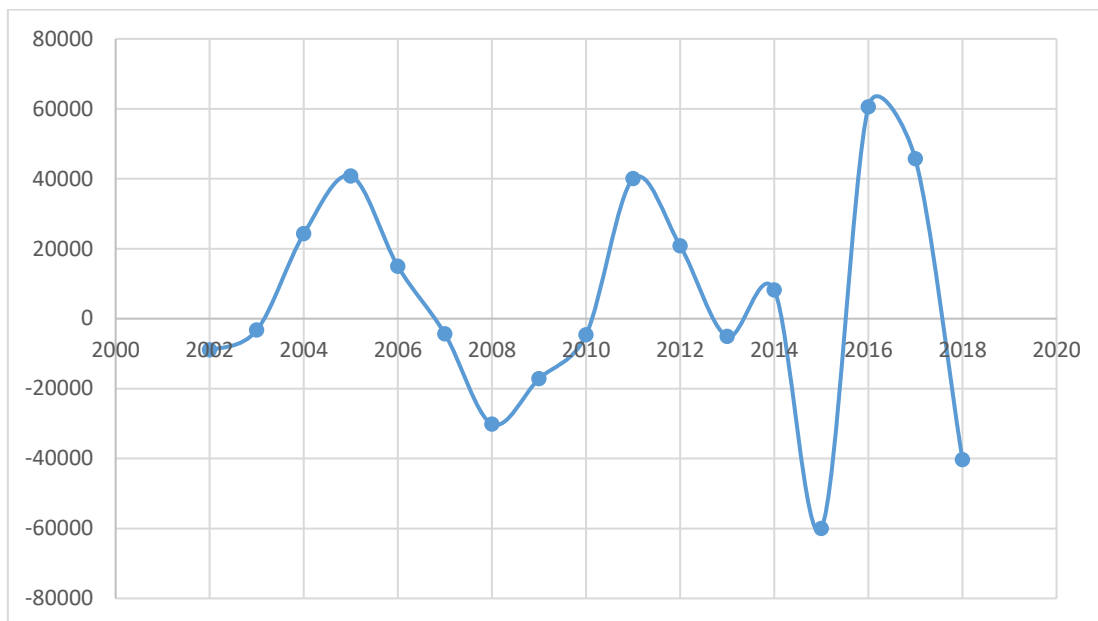
Ettevõttel Flashback OÜ on mitu tarnijat. Enamasti on nad Poolast, aga üks on Türgist. Mitu korda aastas sõidetakse Itaaliasse, et tuua kvaliteetsemaid rõivaid. Türgi kaup ostetakse Poolas, Türgi kauba ostmiseks ei ole vaja Türgi minna. Türgi kaubast on poes esindatud meeste särigid, mõned pintsakud ja püksid. Kuna see on Türgi kaup, on see kõrge kvaliteediga ja algusest peale madalama hinnaga. Suhted antud tarnijaga, kes müüb kaupa ettevõttele Flashback OÜ, on head ja pikaajalised, sest ettevõtte ostab temalt kaupa juba aastaid ja on tulemusega alati täiesti rahul.

Itaalia tarnijad müüvad ettevõttele naiste mantleid, pintsakuid, kleite ja jopesid. Meeste jaoks müüakse jopesid, pintsakuid ja kampsuneid. Itaaliasse sõidetakse harva, aga suhted tarnijatega on rahuldavad. On keeleprobleeme, sest nad ei räägi inglise keelt väga hästi, aga üldiselt võib alati leida, kuidas tellida just seda, mida vaja.

Poola tarnijad müüvad ettevõttele naiste kampsuneid, pükse, jopesid, t-särke ja jalatseid. Müüakse ka meeste jalatseid, jopesid, kampsuneid ja t-särke. Suhted tarnijatega on head, nendega töötatakse juba rohkem kui 10 aastat, kontaktid on sagedased ja seega võib öelda, et tarnijate tööga ollakse rahul.

1.3. Olulisemad majandusnäitajad

Iga ettevõtte olulisemateks majandusnäitajateks on ettevõtte kasum või kahjum. Antud peatükis on esindatud andmed ajavahemikus 2002 – 2018. Need näitajad, mis olid Eesti kroonides, on ümber arvatud eurodeks ja ümmardatud, et joonisel oleks lihtsam neid vaadata. Joonisel 4 on näidatud andmed kasumi ja kahjumi kohta aastast 2002 kuni aastani 2018.

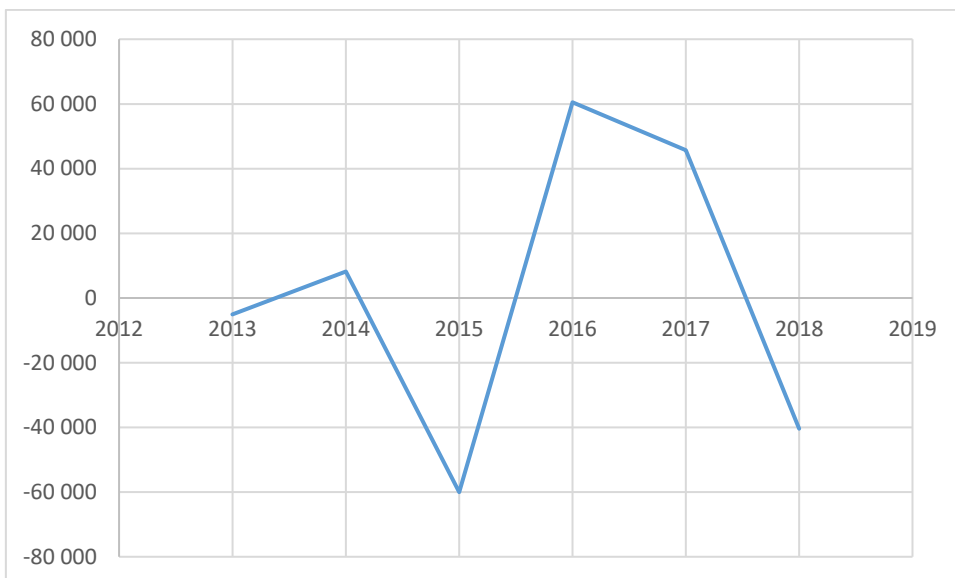


Joonis 4. Ettevõtte Flashback OÜ kasumi(kahjumi) muutus eurodes ajavahemikus 2002 – 2018

Allikas: Lisa 1

Joonisel 4 on näha, et ettevõttel Flashback OÜ oli kolm tõusu ja kolm langust. Aastatel 2002 ja 2003 oli ettevõtte kahjumiks vastavalt 8 896 ja 3 307 eurot, kuna need olid ettevõtte elu esimesed aastad turul. Aastast 2004 kuni 2006. aastani oli ettevõtte kasumis, aga 2007. aastal oli kahjum 4 389 ja 2008. aastal kahjum oli 30 146 eurot. Need näitajad on põhjendatud majanduskriisiga, mis oli aastal 2008. On aga näha, et ettevõtte tulemus pranes oluliselt 2010. a ja paaril järgneval aastal teeniti taas kasumit.

Allpool on toodud joonis 5, mis näitab ettevõtte Flashback OÜ kasumit ja kahjumit põhjalikumalt ajavahemikus 2013 - 2018.



Joonis 5. Ettevõtte Flashback OÜ kasum(kahjum) eurodes vahemikus 2013 – 2018

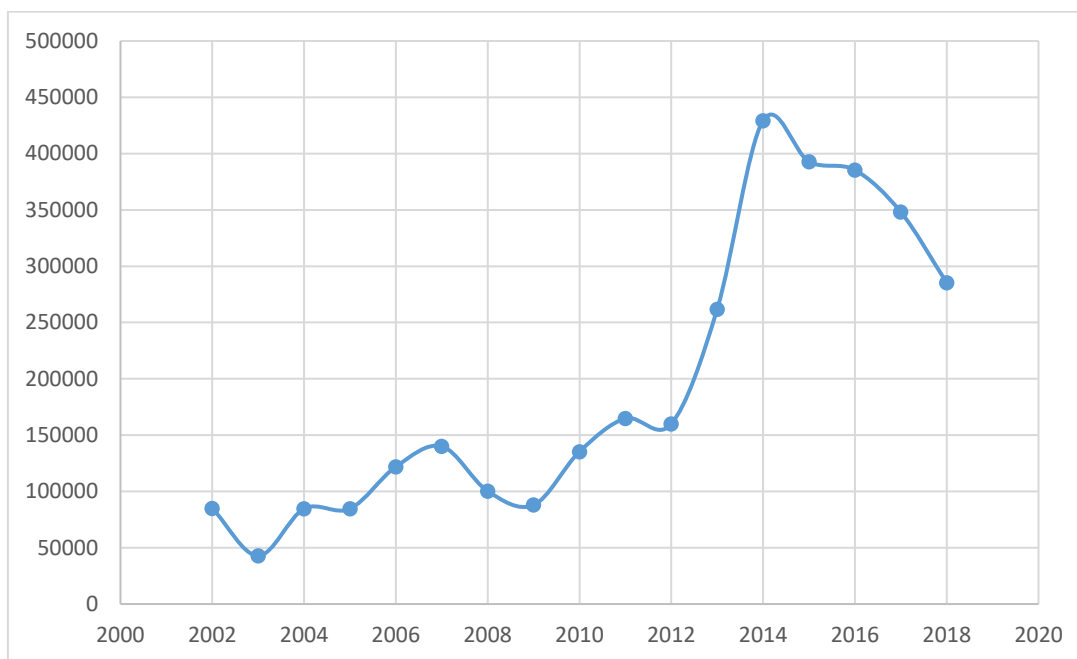
Allikas: Lisa 1

Joonisel 5 on näha, et suurim langus juhtus 2015. aastal ja kahjum sellel aastal oli 60 028 eurot. See on kõige suurem kahjum ettevõtte ajaloos. 2015. aastal avas ettevõtte Flashback OÜ kaks uut Grossbergi poodi Sikupilli ja Ümera keskustes. Sellele lisaks vahetati 2014. aastal kohta kaubanduskeskuses Lasnamäe Centrum.

Aastal 2016 oli suurim tõus ettevõtte Flashback OÜ tegutsemises. Need poed, mis olid avatud alates 2013. aastast ehk pinnad kaubanduskeskustes Mustika, Lasnamäe Centrum, Sikupilli ja Ümera koos keskusega Ülemiste, mis avati palju varem, hakkasid koos tööle ning andsid suure kasumi 60 506 eurot. Aastal 2017 oli ettevõtte kasum ka piisavalt suur ehk 45 661 eurot.

Aastal 2018 oli ettevõtte Flashback OÜ kahjum 40 380 eurot. Rendipinnad Mustika ja Ümera keskustes ei töötanud hästi 2018. a, põhimõtteliselt kohad ainult Lasnamäe Centrumis ja Ülemiste keskuses töötasid produktiivselt, Sikupilli keskus hakkas töötama paremini ainult pärast 2017. a, kui vahetati töökoha - enne seda ta ka ei töötanud produktiivselt. Otsustati, et halva tulemusega rendipinnad on vaja kinni panna, sest nad ei toonud mingit kasumit, vaid ainult kahjumit. Kuna palju rendipindu ei töötanud korralikult, aga kulud olid samad, hakkas ettevõtte olema kahjumis. Aastal 2018 suleti kauplused kaubanduskeskustes Mustika ja Lasnamäe Centrum. Kuna viimane kaubanduskeskus tõi kõige rohkem tulu, see on kohe nähtav joonisel 5, et teda enam ei ole – suur tulu osakaal enam ei tulnud. Kulud muutusid väiksemateks, aga nad ikka eksisteerisid ja kuna suurt osa tulu enam ei olnud, ettevõtte sattus kahjumisse. Alljärgnevalt on toodud joonis 6, kus on

kajastud ettevõtte netokäive muutus aastatel 2002 – 2018. Kuni 2011. aastani olid netokäive andmed kroonides, antud lõputöö autor arvestas kõik numbrid eurodeks, et need joonisele panna.

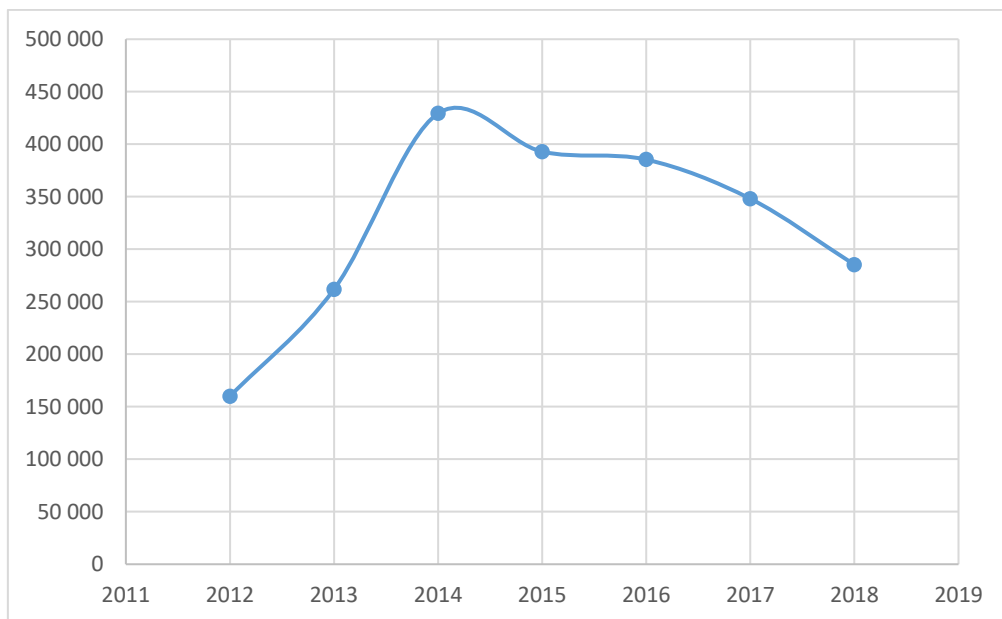


Joonis 6. Ettevõtte Flashback OÜ netokäive muutus 2002 – 2018, eurodes

Allikas: Lisa 1

Joonisel 6 on näha, et madalaimaks punktiks on aasta 2003 ja netokäive antud aastal oli 42 866 eurot. On näha ka 2008. aasta majanduskriisi mõju, käive sel aastal oli 100 259 eurot ning järgmisel aastal oli see 87 944 eurot. Kuni 2012. aastani ei tõusnud ettevõtte netokäive rohkem kui kuni 164 825 euroni 2011. aastal. Aastast 2012 kuni 2014. aastani on näha suur tõus netokäibes, mis algas 159 952 eurost ja oli 2014. aastal 429 346 eurot. Nii suur netokäive muutus on põhjendatud sellega, et 2012. aastal hakati poodidesse tooma müümiseks jalatseid, mis põhjustas klientide arvu suure kasvu. Teiseks põhjuseks netokäive muutuse taga on uue poe lisandumine Mustika keskuses. Kui pood oli avatud, tarbijatel oli suur huvi selle vastu, mis oli umbes ühe aasta jooksul, ning Grossberg Mustika keskuses andis suurt käivet, millele lisandus hea aasta Lasnamäe Centrumis ja Ülemiste keskuses. Aastatel 2015 ja 2016 oli käive veel suur, aga aastast 2017 hakkas see langema. See langus on põhjendatud sellega, et uued kohad ei töötanud hästi ning suleti kauplused Mustika ja Lasnamäe Centrum kaubanduskeskustes.

Alljärgneval joonisel 7 on näidatud ettevõtte netokäive muutused aastatel 2012 – 2018 selle jaoks, et käsitleda suurt netokäive erinevust võrreldes käivetega enne 2012. a.



Joonis 7. Ettevõtte Flashback OÜ netokäibe muutused vahemikus 2012 – 2018, eurodes

Allikas: Lisa 1

2012. aasta on võetud joonisele 7 lõputöö autori poolt sellel põhjusel, et sellel aastal toimus oluline muudatus müüdava kauba sortimendis: hakati müüma ka jalatseid. Selle tulemusena lisandus palju kliente, netokäibe suurenes ja see andis võimaluse laieneda ja ettevõtet arendada. Laiendamine hakkas 2013. aastal kohast Mustika keskuses ning lõppes 2016. aastal. Joonisel 7 on näha, et netokäibe hakkas langema 2016. aastal, kui kõik uued poed olid avatud. Mustika keskuse pood juba ei töötanud hästi, Sikupilli ka ei antud käivet, sest asus vanal kohal, teised poed ka ei töötanud produktiivselt. Aastast 2018 hakkas Flashback OÜ poode sulgema.

Ettevõtte tegutsemise efektiivsuse ja majandusolukorra hindamiseks on otstarbekas käibe ja kasumi absoluutväärtuste kõrval analüüsida ka finantssuhtarve. „Rentaablusnäitajad ehk tasuvuse suhtarvud annavad hinnangu ettevõtte tegevusele tervikuna. Need näitavad, kuivõrd tulemuslikult saadakse kasumit võrreldes müüginahuga, varade ja omakapitali suurusega.“ (Varendi, Teder 2008, 99).

Müügikäibe puhasrentaablus (*profit margin*) näitab käibe tasuvust pärast kõikide kulude ja maksude mahaarvamist (Varendi, Teder 2008, 100). „Puhasrentaablus näitab ettevõtte kasumlikkust, mis tähendab, kui palju kasumit teenitakse ühe euro käibe kohta...“ (Rahandus 2017).

Müügikäibe puhasrentaablus saadi järgneva valemi abil:

$$\text{Müügikäibe puhasrentaablus} = \frac{\text{puhaskasum}}{\text{netokäive}}$$

Omakapitali tootlus (*return on equity*) näitab aktsionäride investeeringute tasuvust ja võimaldab otsustada ettevõtte juhtimise efektiivsuse üle. Selle saamiseks kasutati valemit:

$$\text{Omakapitali tootlus} = \frac{\text{puhaskasum}}{\text{omakapital}}$$

Investeeringute puhasrentaablus (*return on investment*) näitab varadesse tehtud investeeringute tasuvust puhaskasumi baasil, selle teada saamiseks kasutatakse järgmist valemit:

$$\text{Investeeringute puhasrentaablus} = \frac{\text{puhaskasum}}{\text{varade maksumus}}$$

Varude käibekordaja näitab kauba- ja tootmisvarude kasutamise ja müügi efektiivsust. Arvutamiseks kasutati valemit:

$$\text{Varude käibekordaja} = \frac{\text{netokäive}}{\text{varud (varude keskmine maksumus)}}$$

Varude suurus päevades näitab, kui mitme keskmise päevaläbimüügi katteks on ettevõttel varusid.

$$\text{Varude suurus (päevades)} = \frac{\text{varud} * 365}{\text{netokäive}}$$

Ettevõtte finantsuhtarvud on koondatud tabelisse 1. Ettevõtte tulemused on kõikunud väga suures ulatuses. Kui võrrelda Flashback OÜ müügikäibe puhasrentaablust Eesti rõivaste jaemüügi (tabel 2) ja jalatsite ja nahktoodete jaemüügi puhasrentaablusega (tabel 3) siis näeme, et ettevõtete keskmised näitajad on märksa stabiilsemad. Flashback OÜ puhasrentaablus aastatel 2016 ja 2017 – protsentides vastavalt 15,7% ja 13,1% on väga kõrge, võrdluseks toodud harude keskmised näitajad on kõigil vaadeldud aastatel oluliselt madalamad.

Tabel 1. Ettevõtte Flashback OÜ finantssuhtarvud ajavahemikus 2013 - 2018

Aasta	Puhasrentaablus	Omakapitali tootlus	Investreeringute puhasrentaablus	Varude käibekordaja	Varude suurus, päevades
2013	-0,020	-0,087	-0,055	3,12	59
2014	0,019	0,122	0,076	4,28	37
2015	-0,153	-8,469	-0,259	2,32	162
2016	0,157	0,895	0,186	1,38	144
2017	0,131	0,722	0,231	2,67	53
2018	-0,142	-1,765	-0,300	1,72	34

Allikas: Autori arvutused lisa 2 põhjal. Neil aastatel, kui ettevõtte oli kahjumis on tulemused tegevusala keskmistest samas oluliselt halvemad, summaarselt ei ole rõivaste jaemüügi ettevõtte vaadeldavatel aastatel kahjumisse langenud, tõsi, seda on juhtunud küll jalatsite ja nahktoodete jaemüügi ettevõtetega.

Tabel 2. Rõivaste jaemüügi müügikäibe puhasrentaablus ajavahemikus 2013 - 2017

Aasta	Puhasrentaablus
2013	0,067
2014	0,035
2015	0,015
2016	0,042
2017	0,036

Allikas: Autori arvutused lisa 3 andmetel

Tabel 3. Jalatsite ja nahktoodete jaemüügi müügikäibe puhasrentaablus ajavahemikus 2013 - 2017

Aasta	Puhasrentaablus
2013	0,004
2014	-0,034
2015	-0,063
2016	0,023
2017	-0,052

Allikas: Autori arvutused lisa 3 andmetel

Flashback OÜ tegevuse ebastabiilsust peegeldavad ka teised tabelis 1 toodud näitajad. Omakapitali tootlus ja investeeringute puhasrentaablus kõiguvad aastate lõikes suures ulatuses koos kasumi muutumisega. Mitmekordsed erinevused on ka varude käibekordaja ja varude suuruse (päevades) näitajates.

Likviidsuse all mõistetakse ettevõtte võimet õigeaegselt oma võlgnevust kustutada (Varendi, Teder 2008, 102). Selleks kasutatakse likviidsusnäitajaid.

Maksevõime kattekoraja ehk lühiajalise võlgnevuse kattekoraja näitab, mitu korda on käibevarade kogumaksumus suurem lühiajaliste kohutuste kogusummast.

$$\text{Maksevõime kattekoraja} = \frac{\text{käibevarad}}{\text{lühiajalised kohustused}}$$

Antud valemi abiga saadi ettevõtte Flashback OÜ järgmised näitajad, mis on esitatud tabelis 4.

Maksevõime kordaja hindamiseks on välja pakutud järgmine skaala (Varendi, Teder 2008, 103):

- > 0,9 → hea
- 0,6 - 0,9 → rahuldav
- 0,3 - 0,6 → mitterahuldav
- < 0,3 → nõrk

Tabel 4. Ettevõtte Flashback OÜ maksevõime kordajate näitajad vahemikus 2013 - 2017

Aasta	Maksevõime kordaja
2013	4,403
2014	2,657
2015	0,856
2016	1,161
2017	0,908

Allikas: Autori arvutused lisa 2 põhjal

Tabelist 4 on näha, et aastatel 2013 – 2017 maksevõime kordajate näitajad langevad peaaegu pidevalt. Oli tõus 2016. aastal, aga kohe pärast seda jätkus langus. 2013. ja 2014. aastatel olid näitajad 4,403 ja 2,657, mis on hea tulemus, aga 2013. a näitaja näitab seda, et käibevaradesse tehtud investeeringud olid liiga suured. 2016. aastal oli tulemus rahuldav, aga 2015. ja 2017. aastatel olid näitajad juba mitterahuldavad. 2015. a näitaja on kõige madalam ja näitab seda, et sel aastal võisid tekkida ettevõttel Flashback OÜ raskused arvete maksmisel.

Kokkuvõtteks võib antud osas öelda, et kasumi langus 2015. aastal oli tingitud uute poodide avamisega seotud lisakuludest ning uute kohtade mitte produktiivse tööga - see kajastub ka puhasrentaabluse näitajas, mis oli negatiivne. Maksevõimekordaja näitaja sel aastal oli kõige madalam, aga kuna netokäive oli kõrge, oli olukord 2016. aastal juba parem: puhasrentaabluse näitaja oli kõrgem ja maksevõime kordaja oli ka rahuldav, mis näitab seda, et probleeme arvete maksmisel ettevõttel ei olnud. 2017. a puhasrentaabluse ja maksevõime kordaja näitajad olid juba madalamad, netokäive ja kasum langesid. Selline olukord oli tingitud sellest, et uued poed ei töötanud hästi, kulud olid ikka suured ja see viis olukorrani, et juba 2018. aastal oli ettevõtte kahjumis.

2. TEGEVUSKESKKONNA ANALÜÜS

2.1. Makrokeskkonna analüüs

Makrokeskkonna analüüs kujutab endast kõige üldisemate, kogu majandust ja ka ühiskonda laiemalt mõjutavate keskkonnategurite mõju hindamist konkreetse tegevusharu ettevõtete tegevusele. Analüüsi läbiviimiseks on otstarbekas kasutada PESTLE analüüsi. PESTLE-analüüs on strateegilise juhtimise instrument, mida saab kasutada projekti, produkti või teenuse riski või potentsiaali määratlemiseks (Zahari, Romli 2018, 2). Lühend tuleneb inglise keelest (*political, economic, social, technological, legal ja enviromental change*) ja tegemist on poliitiliste, majanduslike, sotsiaalsete, tehnoloogiliste, juriidiliste ja looduskeskkonna muutuste analüüsiga.

2.1.1. Poliitiline keskkond

Rahvusvahelised suhted ja lepingud mõjutavad rõivaste ja jalatsite jaekaubanduse tööd kõvasti. Näiteks kui Eesti astus Euroopa Liitu, tekkis inimestel võimalus palju kergemini reisida, sest läbipääs Euroopa Liidu riikidesse muutus probleemituks. Mõju jaekaubandusele on sellel juhul järgmine: müügiks ostetava kauba kättesaamine muutus kiiremaks ja lihtsamaks, mis kiirendas kogu tööprotsessi.

Valitsuse otsused mõjutavad tegevusharu samuti. Märtsi ja aprilli seisuga aastal 2020 on vaja mainida, et valitsuse tegevused ehk käskkiri valitsuse poolt otsus kõikide kaubanduskeskuste sulgemiseks seoses pandeemiaga mängib väga suurt rolli jaekaubanduse tegevuses, eriti kui mõnel selle sektori ettevõttel ei ole veebipoodi. Näiteks praegu, 2020. aasta märtsis ja aprillis on selline olukord, et Eesti piirid on suletud koroonaviiruse tõttu: ei ole võimalik minna välismaale, et osta poe jaoks kaupa ega pole võimalik palju kaupa tellida, sest paljud tarnijad ei tööta praegu samal põhjusel. On vaja leida alternatiive või oodata, et kõik hakkaks toimima nagu enne pandeemiat. See on näide, kuidas import, eksport ja üldine olukord maailmas võivad mõjutada jaekaubandust.

Naaberriigid ja Flashback OÜ juhul riigid, mis on ettevõtte tarnijateks, mängivad ka tähtsat rolli, sest selliste riikide ligipääsetavusest sõltub ettevõtte konkurentsivõime Eesti turul. Poola ehk peatarnija piirid olid suletud 2020. aasta märtsis ja aprillis.

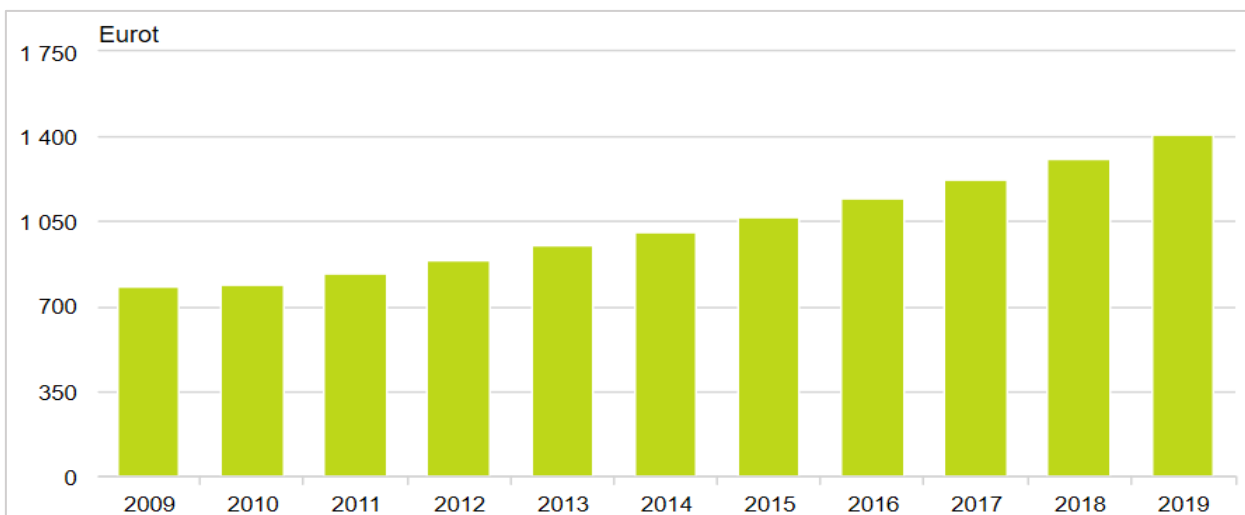
2.1.2. Majanduslik keskkond

Majandus on üldiselt tsükliline, tsükkel koosneb erinevatest faasidest: buum ehk õitseng, majanduslangus, majanduskriis ehk retsessioon ja majandustõus. Majanduse buumi protsessis tõuseb keskmine palk, tööpuudus on madal, investeringud ja ehitustegevus aktiivsed – kõik see juhtus enne eelmist kriisi, mis oli aastal 2008. Peale kriisist taastumist on Eesti majandust iseloomustanud kiire kasvutempo, madal tööpuudus, keskmise palga märkimisväärne tõus. Koos sellega on elavnenu d kaubandus, Tallinnas on lisandunud mitmeid kaubanduskeskusi.

Kaubanduskeskusi on küll juurde ehitatud, kuid tulenevalt piiratud tarbijate hulgast on mitmed keskused ka raskuseid kogenu d. Vanemad keskused on olukorraga kohanemiseks edasi arenenu d, teinud juurdeehitusi ja lisanud mitmesuguseid meelelahutusi oma keskustesse, et leida rohkem kliente. Piiratud klientuuri tõttu on uute keskuste lisandumisel külastajad keskuste vahel rohkem hajunud. Kerge ei ole ka uutel keskustel – 2020. a aprillis algatati T1 Mall of Tallinn omanikfirma saneerimismenetlus.(BNS 2020).

Kõige aktuaalseks teemaks majandusvaldkonnas on koroonaviiruse mõju majandusele aasta 2020 märtsis ja aprillis. Kuna viirus pidurdas paljusid majandusprotsesse, peavad ettevõtted tegema oma töösse muudatusi. Mõni muudab oma tarnijaid, mõni proovib töötada ainult sellega, mis juba olemas ja ei telli midagi uut, mõni investeerib midagi teisesse, mõni teeb kõike kirjeldatud tegevustest ja mõni lõpetab üldse töö. Iga ettevõtte valib enda jaoks sobiva variandi. Ettevõtte Flashback OÜ otsustas 20. märtsil 2020. aastal, et paneb mõneks ajaks Sadamarketis ja Sikupilli keskuse spoed kinni, sest niimoodi ei tule nii palju kahjumit, kui kindlasti tekiks poodide lahti jätmisel. Saadeti kiri Ülemiste ning Sikupilli keskuse ja Sadamarketi administratsioonidele, kus küsiti, kas on võimalik mõneks ajaks poed sulgeda, sest kaubanduskeskustes ei olnud üldse inimesi juba alanud koroonaviiruse leviku tõttu. Sikupilli keskuse ja Sadamarketi administratsioonid lubasid ettevõttel poed sulgeda, Ülemiste keskuse administratsioon keeldus. 27. märtsil aastal 2020 olid juba kõik kaubanduskeskused suletud, kuna riigis oli eriolukord.

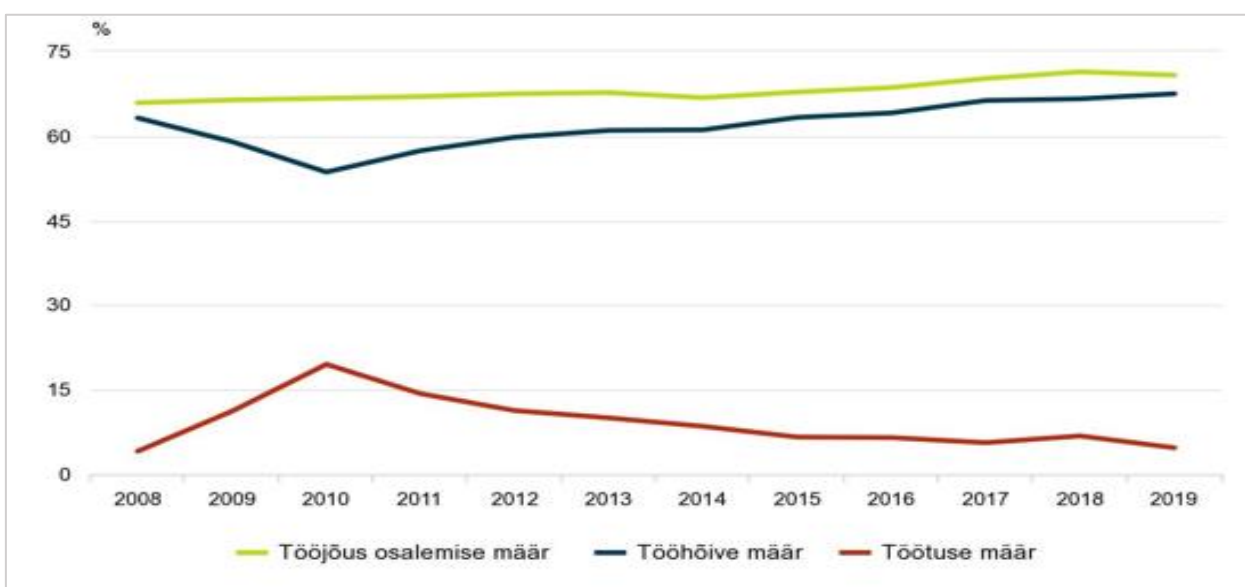
PESTLE-analüüsi majanduskeskkonna osas käsitletakse tavaliselt ka valuutakursse, pangandussüsteemi arengut, intressimääru ja muid finantsküsimesi. Viimastel aastatel on intressimäärad olnud suhteliselt madalad, pangandussüsteem stabiilne ja laenude kättesaadavus hea. Eesti rõivaste ja jalatsite jaekaubandust mõjutab olukord tööturul – tööjõu kättesaadavus ja keskmiste palgade taseme muutus, mis on näidatud joonisel 8. Keskmine brutopalk kasvas 2009. a umbes 780 eurolt kuni 1400 euron i aastal 2019.



Joonis 8. Keskmise brutopalka muutus Eestis ajavahemikus 2009 – 2019

Allikas: Statistikaamet, 2020

Joonisel 9 võib näha tööjõus osalemise määra, tööhõive määra ja töötuse määra aastatel 2008 - 2019 (Töötute arv Eestis kahaneb, 2019). Need näitajad on seotud inimeste sissetulekute muutumisega ja nende sissetulekute kasvuga kaasneb ka võimalus rohkem kulutada - osta rohkem või kallimaid asju. 2010. aasta järel näeme tööjõus osalemise ja tööhõive määra kasvutrendi. Vastavalt on töötuse määr langenud. Võrreldes 2019. aastat 2018. aastaga, võib ütelda, et tööjõus osalemise määr ja tööhõive määr jäid samaks. 2019. aastal langes töötuse määr 2,1% võrra.



Joonis 9. Tööjõus osalemise, tööhõive ja töötuse määra muutus vahemikus 2008 – 2019 15 – 74 aastatel, esimese kvartali seis

Allikas: Statistikaamet, 2019

Töötuse määra langemine on muidugi hea, aga jaekaubanduse probleemiks on antud juhul on see, et üldiselt ei jätku töötajaid. See on tore, et inimestel on nüüd valik, kus nad võivad töötada, aga on raske leida sobivat kandidaati igale ametikohale, sest kandidaatide nõuded tööandjatele on kõrged. Antud lõputöö autor avastas olukorra, et jaekaubanduses on probleem: on vaja leida töötajaid, kes hea meelega töötaksid, aga raske on inimesi leida. Need, kes on valmis tööle tulema, ei sobi mingitel põhjustel. Et leida sobivat inimest, on vaja palju aega kulutada ja see ei ole ikka garantiiks, et see inimene töötab ametikohal kaua ja ta on usaldusväärne.

2.1.3. Sotsiaalne keskkond

Sotsiaalse keskkonna näitajateks on sündimus, suremus, rahvuslik ja religioosne koosseis, perekondade suurus, inimeste arv, hariduse ja tervishoiu tase, rahvastiku kasvu tempo ja muud. Viimasel ajal muutuvad inimeste prioriteedid: rõivastele ja jalatsitele ei kulutata enam nii palju raha, sest rohkem pööratakse tähelepanu teistele valdkonnadele nagu tervis, elektroonika, parem toit, meelelahutus jne. Eelistatakse oma aega kulutada pigem meelelahutustele; ostudele kulutakse vähem aega, eelistades palju asju osta internetist. Need muutused on põhjendatud tarbijate elustiili ja väärtuste muutusega. Kulleri- ja logistikaettevõtte DPD tellitud üle-euroopalisest uuringust selgus 2018 aastal, et Eesti elanikud ostavad internetist sagedamini : ilu- ja tervisetooted (40% tellimuste korral), tehnikat/elektronikat (37%), riideid (34%), jalatseid (30%), vaba aja tooteid (26%), raamatuid (22%), mänguasju (19%). Kui üldiselt on maailmas netiostude osas esikohal selgelt mood ja riietusesemed, siis Eestis on see 34 protsendiga alles kolmandal kohal. Euroopas keskmiselt on see number lausa 47 protsenti. (Uuring: enim tellitud tooted ja suurimad emitsiooni ostud 2019).

Tänapäeval mõeldakse rohkem keskkonnale (pööratakse tähelepanu, millest ja kuidas on asjad tehtud), elektroonikas tahetakse rohkem innovatsioone ära kasutada. Kui ostetakse riideid ja jalatseid, siis eelistatakse keskkonnasõbralikke brände või tuntuid brände, nendele on lojaalsus palju kõrgem kui väiksemade tootjate vähemtuntud kaubamärkidele. Võib lisada ka seda, et Eestis on laienenud kaupade ost internetist, kujuures „... 2020. aasta esimeses kvartalis osteti Eestist 203 miljoni euro eest ja välismaalt 175,9 miljoni euro eest, Eestist tehtud ostude osakaal oli 53,6%.“(Eesti E-kaubanduse Liit 2020). See ka toob kaasa tavapoodides klientide arvu vähenemise. Samal ajal proovivad kaubanduskeskused laieneda ja ühte kohta kõike mahutada ehk restoranid, kino, poed ja muud meelelahustusasutused asuvad ühes kohas, et keskuse küllastajate

arvu suurendada. Jalatsite ja rõivaste jaekaubanduse jaoks tähendavad kõik nimetatud aspektid seda, et väheneb üldiselt nende klientide arv, kes tulevad poodi ja ostavad riideid ja jalatseid.

Näiteks võib tuua järgmist olukorda: kui Ülemiste keskus oli väiksem, oli seal kaubelda kergem, sest keskuse pind oli väga piiratud ja inimesed ei raisanud oma aega ja energiat, et minna kinno, restorani, poodidesse, jne nagu see on praegu: väga tihti ei ole inimestel piisavalt aega, energiat, soovi ja raha, et teha suuri oste.

Eesti rahvaarv on väike ja olulisi muutusi rahvaarvus ei ole ette näha. Jätkub rahvastiku vananemine. Antud olukord viib selleni, et tarbijate eelistused muutuvad. Võib juhtuda ka nii, et nad ei taha enam üldse kaubanduskeskusi külastada.

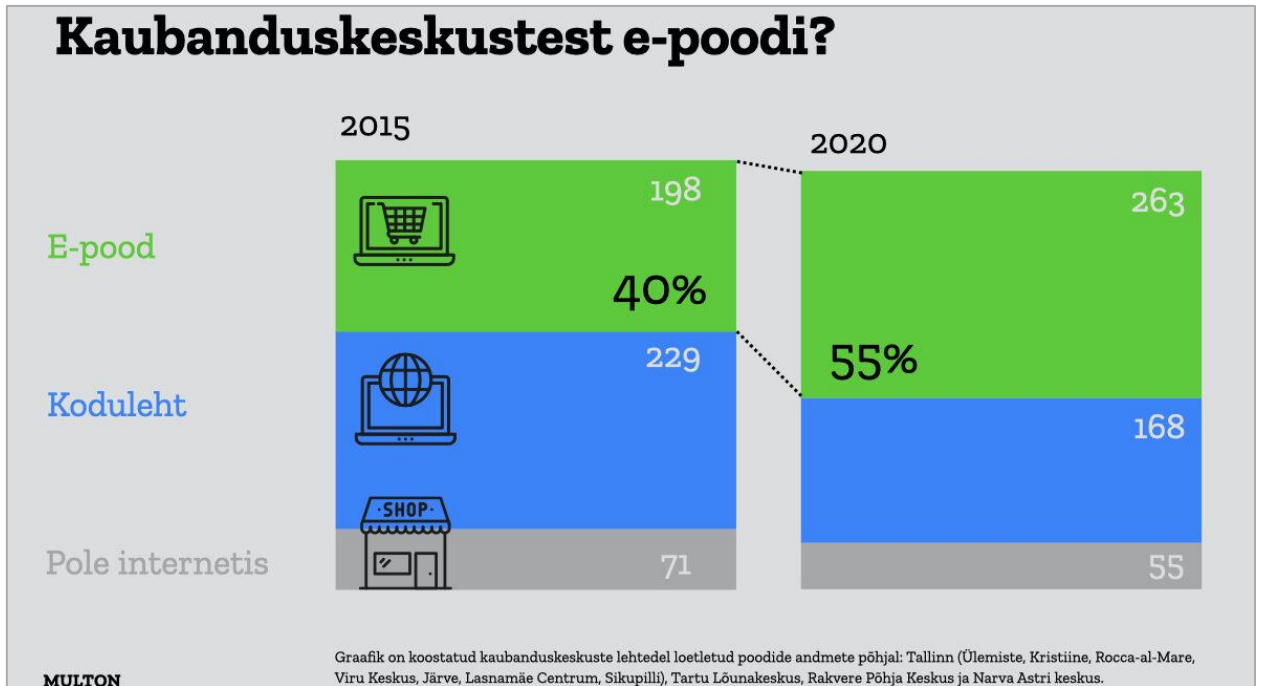
2.1.4. Tehnoloogiline keskkond

Tehnoloogiasektorisse kuuluvad tehniliste innovatsioonide tase, internet, arvutid, nanotehnoloogia ja üldine infotehnoloogia areng.

Tehnoloogilised muutused toovad ärisse tavaliselt palju mugavusi ja seda eriti klienditeenindussektorisse. Tellimuste, toodete, müügiviiside ja äritegevuste tehniline kättesaadavus ja areng muutub kiiremaks ja paremaks. Kuna Eesti on väike riik, on kõiki muudatusi palju kergem teha kui suurtes riikides: Eestil on hästi arenenud infotehnoloogiasektor.

Kõige mõjuvamaks faktoriks rõivaste ja jalatsite jaekaubanduses on praegu veebikaubandus. Rohkem ja rohkem ettevõtteid hakkab kasutama e-kaubandust, et olla konkurentsivõimelised, veebipoodide arv kasvab pidevalt. To (2007) on märganud, et Internet on juba tähtis ostude tegemise viis. On vaja mainida ka seda, et Weltevreden (2007) mõtleb, et e-kaubandus on poodides kauplemise asendajaks.

„Maailma veebimüügi kasvunumbreid vaadates on suund ainult üles, veebipoodide tükk müügipirukas kasvab keskmiselt 20 – 30% aastas.“ (Mägi 2020). Järgnevalt on esindatud joonis 10, mis näitab veebipoe olemasolu aastatel 2015 ja 2020.



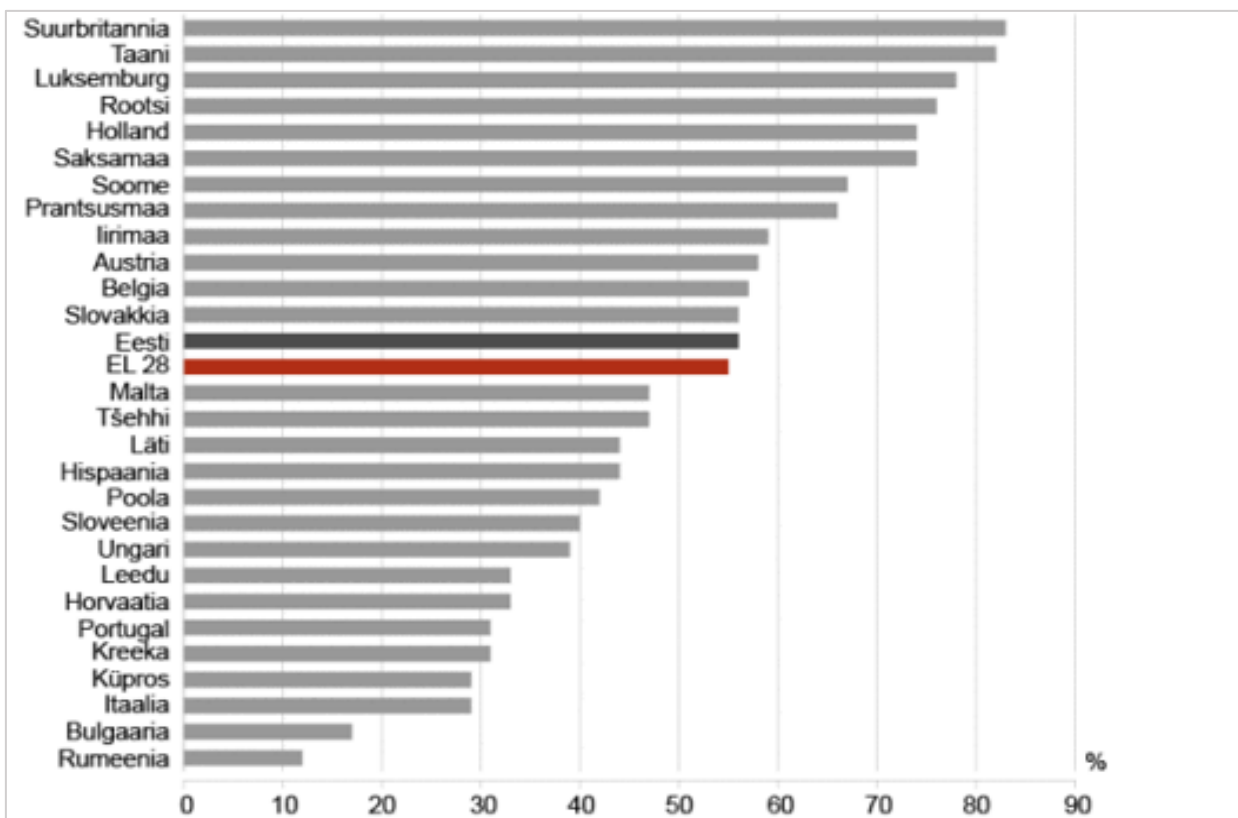
Joonis 10. Veebipoe olemasolu aastatel 2015 ja 2020

Allikas: Mägi 2020

2015. aastal oli veebipood 40% ettevõtetest, aga 2020. aastal see kasvas kuni 55 protsendini. On vaja ka mainida, et joonis 10 näitab, et 2020. aastal 45% kaubanduskeskustes tegutsevatel ettevõtetel veebipoodi veel ei ole.

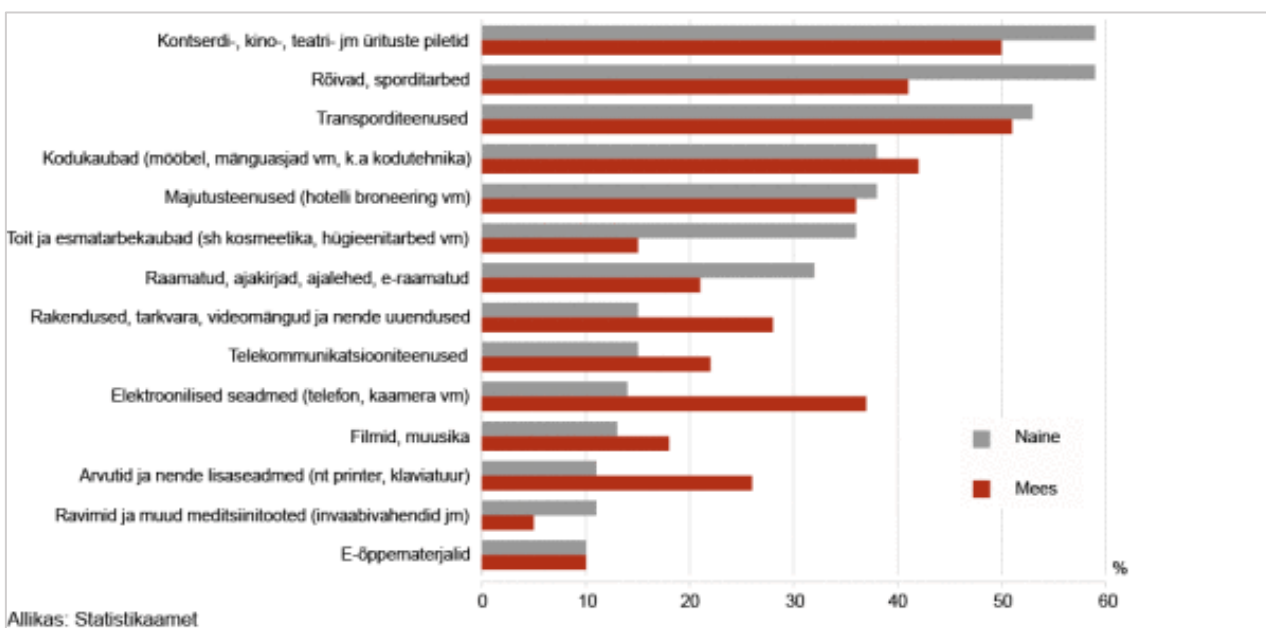
Tänapäeval on paljud inimesed veebikaubanduse omaks võtnud ja nende inimeste arv ainult suureneb. Sellest räägib 2017. aasta statistika. On teada, et 2017. aasta seisuga Eesti interneti kasutajatest 65% vanuses 16 – 74 a. on ostnud toote või teenuse internetist. (Ait 2017).

Rääkides Eesti e-kaubanduse võrdlemisest teiste Euroopa Liidu riikide e-kaubandusega, võib öelda, et aastal 2016 oli Suurbritannias ja Taanis kõige rohkem veebikaubanduse kasutajaid. Eesti näitaja oli veidi kõrgem EL keskmisest tasemest (vt joonis 11). 2016. a kasutas e-kaubandust Eestis ca 56% elanikest. Järgnevatel aastatel on see protsent kindlasti tõusnud. Joonisel 12 näidatakse, mida ostetakse internetist ja millised on seejuures meeste ja naiste eelistused. Näeme, et 2016. a osteti kõige rohkem erinevate ürituste pileteid ja rõivaid. Rõivaste ja jalatsite tavapoodidele tähendab see seda, et äri liigub üha rohkem interneti ja tavapoodide osatähtsus väheneb.



Joonis 11. Viimase 12 kuu jooksul e-kaubandust kasutanute osatähtsus rahvastikus EL liikmesriikides, vanusegrupp 16-74 a, 2016.

Allikas: Ait 2017



Joonis 12. Internetist toodete ja teenuste tellimine või ostmine 2016. aastal Eestis

Allikas: Ait 2017

2.1.5. Juriidiline keskkond

Üheks mõjuvaimaks faktoriks, mis kindlasti mõjutab rõivaste ja jalatsite jaekaubanduse tööd, on maksusüsteem. Maksusüsteemi reguleerivad riik ja Euroopa Liit. Alates 1. jaanuarist aastal 2020 kehtivad muudatused Käibemaksuseaduses, milles on öeldud, et „...sätestatakse nõudmiseni varu ja aheltehingute käibemaksukäsitlus ning kehtestatakse üks täiendav tingimus, mille täitmata jätmisel ei saa kauba toimetamist teise liikmesriiki deklareerida 0% käibemaksuga maksustatava ühendusesisese käibena.“(Maksu- ja Tolliamet 2020).

Riik reguleerib ka töötajatega seotud seadusi. Mõnikord võivad tingimused olla ettevõtte jaoks mitte kõige paremad, aga töötajate jaoks head. Iga aasta teevad Euroopa Liit ja Eesti riik antud valdkonnas muudatusi ja seda on alati vaja ettevaatlikult jälgida. Alates 1. jaanuarist 2020. aastal peab olema miinimumpalk Eestis 584 eurot ehk minimaalne tunnitasu on 3,48 eurot.

Juriidilises keskkonnas sisaldub ka Tarbijakaitseameti toimimine. Tarbijakaitseamet reguleerib tarbijate ja ettevõtete suhteid ehk nende kohustusi ja õigusi. Tarbijakaitseameti tegevused mõjutavad tihti seda, kuidas ettevõtted töötavad ja seda eriti jaekaubanduses.

2.1.6. Looduskeskkonna muutused

Rõivaste ja jalatsite jaekaubandusel ei ole nii suurt mõju looduskeskkonnale, aga on olemas paar aspekti, millest tasub rääkida.

Tänapäeval hoolitsevad inimesed looduskeskkonna eest ja seega tehakse muutusi seadustes, mis on seotud looduskeskkonnaga. 1. jaanuarist aastal 2019 keelab pakendiseadus tarbijatele tasuta plastkandekottide jagamise. See on põhjendatud sellega, et kilekotid lagunevad looduses väga kaua ja see teeb loodusele suurt kahju.

Tänapäeval on palju võimalusi asjade ümbertöötamiseks või asjadele teise elu kinkimiseks. Need tegevused aitavad loodust säästa ja mitte nii palju tarbida. Näiteks on antud lõputöö autor kliendina kohanud H&Mi kampaaniat, mille raames pakutakse 10% sooduskuponge juhul, kui kauplusesse tuuakse taaskasutamiseks rõivaid.

On vaja ka mainida, et viimastel aastatel talved olnud soojad. Kliima soojenemine on kogu maailma probleemiks ja toob kaasa ka jaekaubandusele negatiivseid tagajärgi. Näiteks kahjustas viimane soe talv oluliselt Eesti ühe suurema rõivatootja Baltika müüki.(BNS 2020). Rõivaste ja jalatsite jaekaubanduse poed müüvad kaupu hooajaliselt, mis tähendab, et iga hooaja jaoks ostetakse sisse erinev kaup. Kui talved on soojad, ei teki tarbijatel vajadust osta talveriideid ja

jalatseid, mis viib sellise olukorrani, et kaup jääb poodides järele, mis võib olla järgmisel aastal juba moest väljas. Kaupluste raha on kaubavarude all kinni või tuleb need müüa oluliste allahindlustega, mis kahjustab ettevõtete majandustulemusi.

2.2. Tegevusharu analüüs

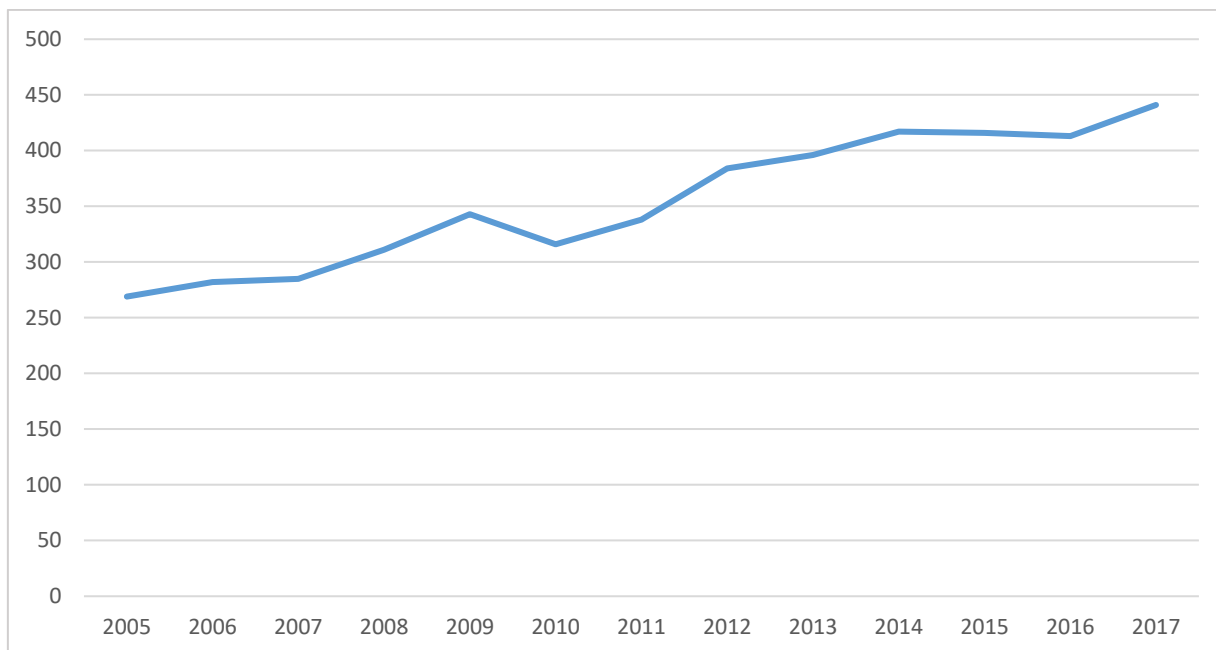
„Tegevusharu analüüsi eesmärgiks on hinnata haru atraktiivsust ja tegevuskeskkonnast tulenevaid võimalusi ja ohte.“(Leimann et al 2003, 114). Analüüsi juures on vaja keskenduda tegevusharu olukorrale mitte konkreetsele ettevõttele. Kuna tegemist on ettevõttega Flashback OÜ, siis antud lõputöös käsitletakse rõivaste ja jalatsite jaekaubandust.

2.2.1. Haru majanduslikud iseärasused

Eesti turg ei ole suur, sest riik on väike ning tarbijaid ei ole väga palju. Viimastel aastatel on rõivaste jaemüügi tegevusharu laienenud, seda tõendavad uued firmad ja poed, mis turule on lisandunud. Konkurente on nüüd palju rohkem, kui oli varem. Turule on lisandunud arvukalt välismaiseid konkurente, eriti alates 2015. aastast.

Ehitatud on mitmeid uusi kaubanduskeskusi ja juba olemasolevaid on laiendatud. Antud harus võib uutest ettevõtetest tuua järgmisi näiteid: CCC shoes – ettevõtte Poolast, Aldo – ettevõtte Kanadast, H&M – ettevõtte Rootsist ja palju muid, mis ilmusid turule viimasel 5 aasta jooksul. Joonisel 13 on nähtav, et rõivaste jaemüügi ettevõtete arv Eestis kasvas 269-lt aastal 2005 kuni 441-ni aastal 2017. Pärast majanduskriisi aastal 2008 ettevõtete arv langes, aga aastast 2010 hakkas jälle kasvama.

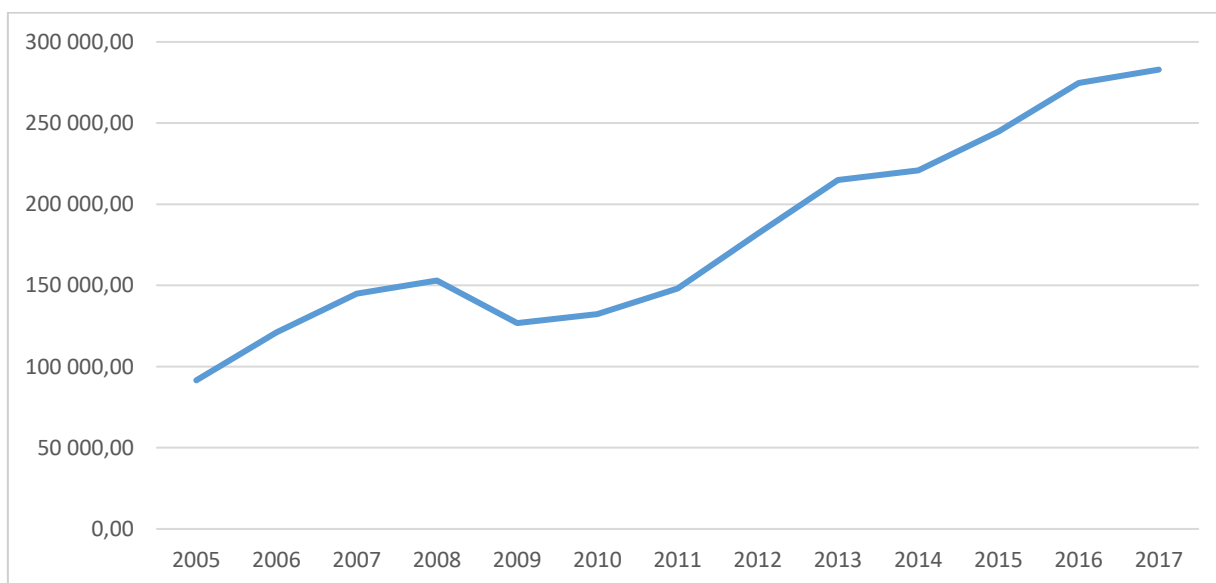
Seega näib tegevusharu piisavalt atraktiivne, et meelitada ligi uusi sisenejaid.



Joonis 13. Ettevõtete arvu muutus rõivaste jaemüügis vahemikus 2005 – 2017

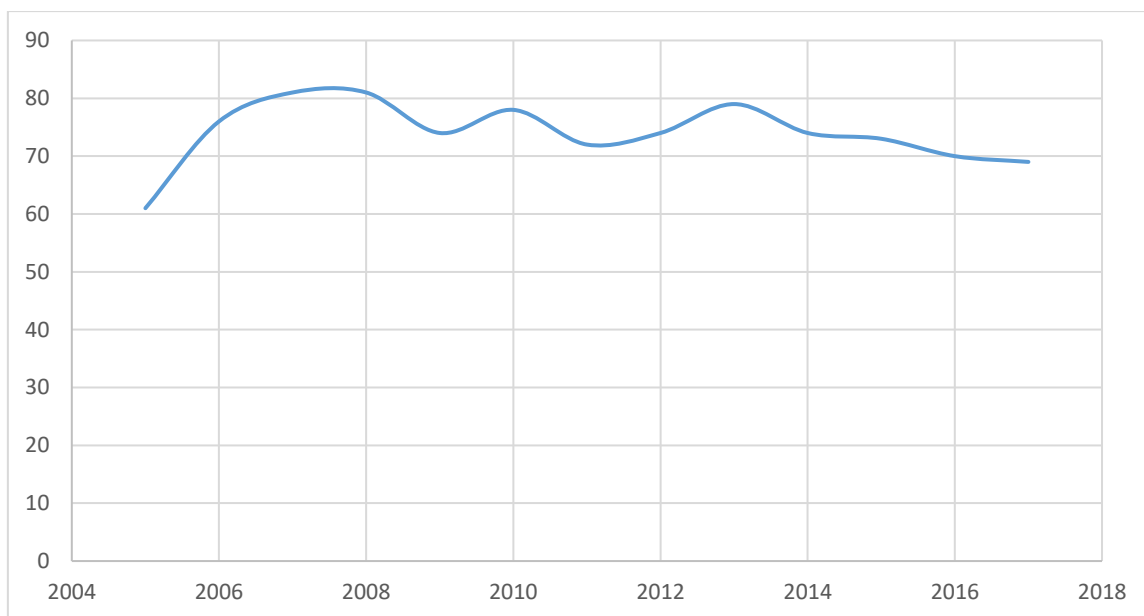
Allikas: Statistikaamet 2020

Haru iseloomustavaks oluliseks näitajaks on ka ettevõtete müügitulude suurus, mis on näidatud joonisel 14. Selgelt nähtav on pidev kasv, aga oli ainult üks suur langus aastal 2009, mis on põhjendatud 2008. aasta majanduskriisi mõjuga. 2011. aastal oli müügitulu näitaja sama nagu 2008. aastal enne majanduskriisi. Alates 2011. aastast jätkus kasv pidevalt. Jalatsite ja nahktoode jaemüüki (ettevõtete arvu ja müügitulu muutumist) kajastavad joonised 15 ja 16.



Joonis 14. Ettevõtete müügitulu kasv rõivaste jaekaubanduses aastatel 2005 – 2017, tuh eurot

Allikas: Statistikaamet 2020

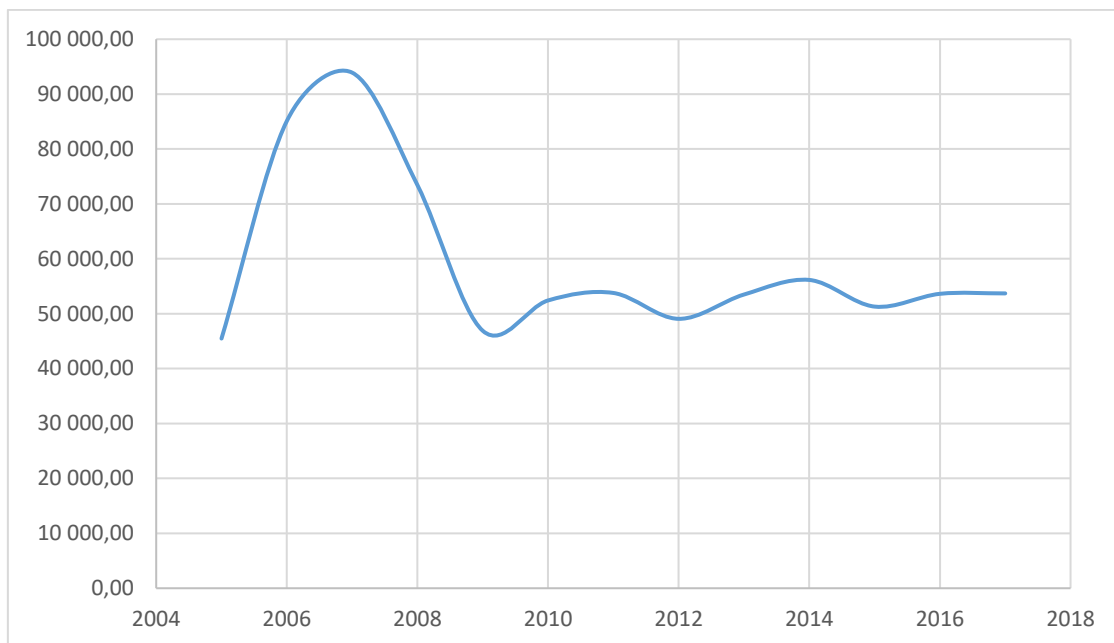


Joonis 15. Ettevõtete arv muutus jalatsite ja nahktoodete jaemüügis vahemikus 2005 – 2017

Allikas: Statistikaamet 2020

Joonisel 15 on esitatud jalatsite ja nahktoodete jaemüügi ettevõtete arv Eestis aastatel 2005 – 2017. On vaja mainida, et jalatsite ja nahktoodete jaemüügi ettevõtete arv ei ole nii suur nagu rõivaste jaemüügi ettevõtete arv. Maksimaalne ettevõtete arv vahemikus 2005 – 2017 oli 81 ja antud arvu oli näha aastatel 2007 ja 2008. Pärast 2008. aasta majanduskriisi ei hakanud jalatsite jaekaubanduse ettevõtete arv kasvama – pigem on see kerges langustrendis, kuigi üksikutel aastatel (2010 ja 2013) on olnud näha ka tõusu. Aastal 2017 oli nende arv 69.

Joonis 16 kajastab jalatsite ja nahktoodete jaemüügi müügitulu muutust aastatel 2005 – 2017. On nähtav suur kasv müügitulus kuni 2007. aastani, kui selle suurus oli 93,9 miljonit eurot. Pärast maksimaalset müügitulu oli suur langus 2008. ja 2009. aastal. Aasta 2009 müügitulu on ka madalaimaks punktiks joonisel 16 ja selle suurus on 46,9 miljonit eurot. Alates 2010. aastast on müügitulu näitaja aeglaselt kasvanud, kuid on olnud ka langusaastaid. Antud informatsioon näitab, et jalatsite ja nahktoodete jaemüük on päris stabiilne ja seega võib öelda, et suurt kasvu antud harus ei ole.



Joonis 16. Jalatsite ja nahktoodete jaemüügi müügitulu muutus ajavahemikus 2005 – 2017, tuhat eurot

Allikas: Statistikaamet 2020

Vaadeldavates jaekaubanduse harudes on tegemist erineva ulatuse konkurentsiga. Näeme lokaalset konkurentsi, kus konkurendid asuvad sama linna piirides, kliendid lülituvad ühelt ettevõttelt teisele, otsides endale sobivamaid pakkumisi. Samal ajal on olemas rahvusvaheline konkurents, sest rõivaste ja jalatsite jaekaubanduses on Eesti turul esindatud ettevõtted erinevatest riikidest, mis konkureerivad omavahel mitmete riikide turgudel. Eesti klientide pärast konkureerimiseks ei pea ettevõtted tingimata siin paiknema – tehakse ju oste ka välismaistest veebipoodidest. Erinevate tootjate riided ja jalatsid on sageli suhteliselt sarnased tooted, kliendid võivad kiiresti ja kergesti lülituda ühelt firmalt teisele. Klientide jaoks on antud tegevusharus väga tähtis madal hind või siis brändi tuntus.

Tabelites 5 ja 6 näeme vaadeldavate jaemüügi harude ettevõtete arvu muutumist suurusgrupiti töötajate arvu järgi. Ootuspäraselt moodustavad suurima osa kuni 9 töötajaga mikroettevõtted. Rõivaste jaemüügis on pärast 2005. a suurenenud ka keskmise suurusega (50-249) ja suurettevõtete (üle 250 töötaja) ettevõtete arv. Jalatsite jaemüügis sellist selget tendentsi ei ole.

Tabel 5. Ettevõtete arv suurusgrupiti rõivaste jaemüügi valdkonnas

Ettevõtteid töötajate arvu järgi	2005. a	2010. a	2015. a	2017. a
1-9	222	272	355	384
10-19	30	17	29	30
20-49	11	15	18	13
50-99	3	6	6	6
100-249	2	6	6	5
250 ja enam	1	0	2	3
Kokku	269	316	416	441

Allikas: Statistikaamet 2020

Tabel 6. Ettevõtete arv suurusgrupiti jalatsite ja nahktoodete jaemüügi valdkonnas

Ettevõtteid töötajate arvu järgi	2005. a	2010. a	2015. a	2017. a
1-9	43	59	56	54
10-19	11	8	6	6
20-49	3	5	7	6
50-99	3	4	3	1
100-249	1	2	1	2
250 ja enam	0	0	0	0
Kokku	61	78	73	69

Allikas: Statistikaamet 2020

Suuremate ettevõtete rolli turul peegeldab paremini nende osakaal käibes ja kasumis (Vt tabel 7). Näeme mõningast kontsentreerumistendentsi. Kui veel 2010. a ei olnud ühtegi üle 250 töötajaga ettevõtet, siis 2017. a moodustas nende osakaal käibes 35,9%. Vastavalt on enamuse teiste suurusgruppide osakaal samal perioodil langenud. Suurettevõtete (üle 250 töötaja) osakaal kasumis moodustas samas 2017. a haru kasumist 62,7%. Väiksemate ettevõtete gruppide (1-9 töötajat ja 10-19 töötajat) osakaal kasumis jäi vaadeldavatel aastatel alla nende osakaalule kasumis või olid nad üldse kokkuvõttes kahjumis. Vahepealsete suurusgruppide kasuminäitajad on aastate lõikes kõikunud suures ulatuses.

Tabel 7. Eri suurusgruppide ettevõtete osakaal rõivaste jaekaubanduse käibes ja kasumis 2010-2017, protsentides

Ettevõtteid töötajate arvu järgi	Osakaal käibes			Osakaal kasumis		
	2010. a	2015. a	2017. a	2010. a	2015. a	2017. a
1- 9	20,2%	12,4%	14,6%	-5,1%	6,8%	10,9%
10-19	5,5%	7,4%	7,3%	-38,7%	-69,0%	-2,0%
20-49	18,8%	...	8,4%	61,6%	...	6,7%
50-99	20,5%	15,2%	11,9%	207,4%	67,7%	-5,5%
100-249	34,9%	31,9%	21,9%	-125,2%	-14,1%	27,2%
250 ja enam	0,0%	...	35,9%	0,0%	...	62,7%
Kokku	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Märkus: mõne suurusgrupi kohta ei olnud 2015. a andmed kättesaadavad.

Allikas: Statistikaamet 2020

Jalatsite ja nahktoodete jaemüügi kohta ei saa analoogilisi andmeid arvutada, sest seda ei võimalda Statistikaameti näitajate detailsus.

Kokkuvõttes võib öelda, et vaadeldavates jaekaubanduse harudes on arvukalt erineva suuruse ja päritoluga ettevõtteid, harus on madalad sisenemise ja väljumise barjäärid, uued firmad sisenevad kergesti, mis teravdab konkurentsi. Rõivaste jaekaubanduses on samas näha ka kontsentreerumistendentsi – suuremate ettevõtete osakaal käibes on aastate jooksul kasvanud.

2.2.2. Tegevusharu mõjutavate konkurentsijõudude hindamine

Antud peatükis lõputöö autor kasutab Michael Porteri konkurentsijõu mudelit, kus on esindatud viis jõudu (Leimann et al 2003, 117; Thompson et al 2008, 55):

1. Konkurents tegevusharus konkureerivate ettevõtete vahel,
2. Teiste harude ettevõtete katsed lüüa asenduskaupadega tarbijaid üle,
3. Uute konkurentide potentsiaalne sisemine,
4. Sisendite hankijate mõjukus ja positsioon läbirääkimistel,

5. Toote ostjate mõjukus ja positsioon läbirääkimistel.

Konkurents tegevusharus konkureerivate ettevõtete vahel. Konkurentide arv tegevusharus tõuseb pidevalt, seega võib öelda, et konkurents intensiivistub. Kuna turule tulevad suured ettevõtted välismaalt, on neil tugev konkurentsistrateegia ja on juba olemas tunnus, mis teeb konkurentsi omavahel väga teravaks. Nõudlus antud tegevusharus on piisavalt suur, sest Eestis rõivaste ja jalatsite ostmine või vähemalt kaubanduskeskuste külastamine on juba nagu rahvuslik meelelahutus, sest meelelahutuseks ei ole nii palju teisi võimalusi. Keskmise brutopalk Eestis aastal 2019 oli 1407 eurot (Keskmise brutopalk 2020), mis näitab seda, et inimestel on olemas vaba raha ostude tegemiseks ja jälle viib järelduseni, et nõudlus on olemas. Probleemiks on see, et inimeste huvid võivad muutuda ja riiete ost ei ole enam nii atraktiivne. Sellisel juhul jäävad ettevõtted klientide tulekut ootama, aga kulud on ikkagi suured: rendikulud, palgakulud ja muud. Niimoodi võivad ettevõtted olla kahjumis, paljud neist lähevad pankrotti.

Kokkuvõtteks võib öelda, et konkurents antud tegevusharus on terav ja konkurentide sammud mõjutavad ettevõtte Flashback OÜ tööd.

Teiste harude ettevõtete katsed lüüa tarbijaid asenduskaupadega üle. Asenduskaubad on teiste harude tooted, mis rahuldavad tarbijate samu vajadusi. Rõivaste ja jalatsite jaekaubanduses on päris vähe asendusvõimalusi, sest nendeks võivad olla ainult rõivad, mis on õmblejate õmmeldud individuaalse mõõtmise järgi või kui inimene ise koob või õmbleb enda jaoks asju. Teiseks rõivaste jaekaubanduse asenduskaubaks võivad olla *second-hand* tooted, see puudutab ka jalatsite jaekaubandusest.

Uute konkurentide potentsiaalne sisemine. Kui harusse tulevad uued firmad, peavad vanad firmad oma positsioone kaitsma. Uute firmade sisemine sõltub sisenemisbarjäärist. Selle all peetakse silmas takistusi, mis muudavad tegevusharusse sisenemise ettevõttele raskeks. (Leimann et al 2003, 120).

Antud tegevusharus on tähtis toote diferentseeritus ja tarbija lojaalsus. Uued firmad peavad kulutama reklaamiks raha, et oma klientuuri luua ja tõsta tarbijate lojaalsust. Aja jooksul tekivad oma kliendid. Klientide hoidmiseks ja juurdemeelitamiseks on vaja teha soodustusi või luua lisateenuseid.

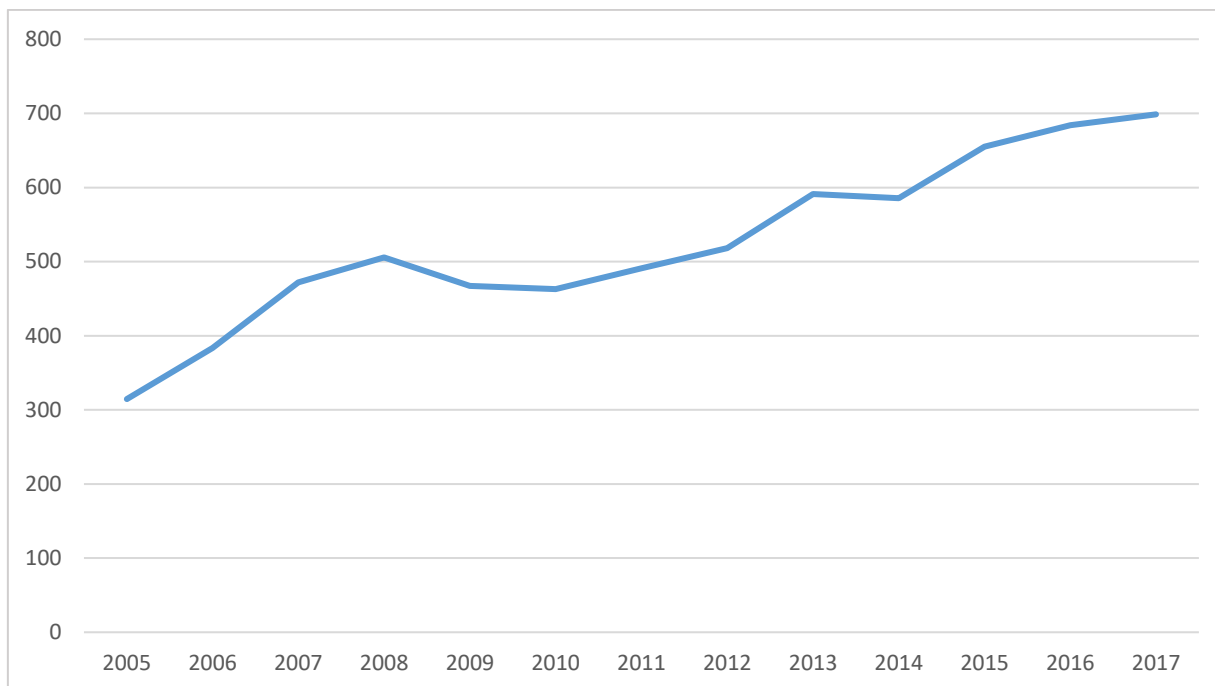
Turule sisenemine sõltub ka kapitalist, sest mida suurem on kapital, seda paremad on võimalused arenguks ja klientuuri suurendamiseks. Riigi ja valitsuse piirangud mängivad samuti tähtsat rolli, sest maksude suurus võib teha ettevõtte töö kahjumlikuks.

Sisenemise barjäärid antud tegevusharus on madalad, sest nimetatud barjääre võib kergesti ületada. Sellest räägitakse punktis 2.2.1 kust selgus, et rõivaste jaekaubanduses ajavahemikus 2005 – 2017 kasvas ettevõtete arv 269-st 441-ni. See paneb juba tegutsevaid ettevõtteid oma positsioone aktiivsemalt kaitsma. Flashback OÜ juhul võib öelda, et aja jooksul tuleb ettevõtte jaoks rohkem ja rohkem konkurente ning on vaja olla valmis, et oma konkurentsistrateegiat muuta, et püsida konkurentsivõimeline.

Sisendite hankijate mõjukus ja positsioon läbirääkimistel. „Kui hankijad on mõjukad, võivad nad tõsta analüüsitava haru ettevõtetele müüdavate toodete ja teenuste hinda või alandada nende kvaliteeti.“ (Leimann et al 2003, 123). Antud juhul tegemist on riiete ja jalatsite jaekaubandusega, mille hankijateks on riiete ja jalatsite tootjad. Kuna hankijaid on palju, võib alati leida uue hankija paremate tingimustega. Ettevõtted sõltuvad suurel määral ka teistest partneritest. On olemas suured kaubanduskeskused ja nad on domineerivad, seega võib öelda, et olukord ei ole väga soodne riiete ja jalatsite jaekaubandusele.

Tavaliselt on rendipinnad pakutud kaubanduskeskuste omanikkude/nende abistajate poolt, kes vastutavad rendipindade eest. Muidugi on igal kaubanduskeskusel selles valdkonnas oma reeglid, aga on olemas mõned enamasti sarnased tendentsid. Mida suurem on pakutud rendipind, seda väiksem on ühe ruutmeetri hind. Ruutmeetri hind sõltub ka rendipinna korrusest. Esimesel korrusel on hinnad tavaliselt kõrgemad kui teisel, kolmandal jne. See on põhjendatud inimeste ehk klientide läbivusega.

Haru ettevõtete majandustulemusi mõjutavad kulutused tööjõule. Viimastel aastatel on tööpuudus olnud madal, keskmine palk Eestis on märkimisväärselt tõusnud ja see on kaasa toonud surve palkade tõusuks ka vaadeldavas tegevusharus. Palkade muutus on esindatud joonisel 17.



Joonis 17. Keskmise palga muutus aastatel 2005 – 2017 Eesti rõivaste jaekaubanduses, eurot
Allikas: Keskmise brutopalk 2020

Miinimumpunktiks joonisel 17 oli palk suuruses 315 eurot 2005. aastal. On nähtav kiire kasv aastast 2005 kuni 2008. aastani pärast mida oli aeglane langus 2010. aastani ja jälle kasv, aga juba mitte nii kiire kui 2008. aastani. Aastal 2017 oli keskmine palk 699 eurot.

Töötajatel on olnud võimalik valida erinevate töökohtade vahel ja endale soodsamaid tingimusi otsida. Ülemaailmse pandeemia tagajärjed võivad olukorda oluliselt muuta.

Toote ostjate mõjukus ja positsioon läbirääkimistel. Selles punktis räägitakse üksikklientide mõjukusest. Üks klient ei mõjuta ettevõtte tööd palju, aga kui selliseid kliente on palju, siis ettevõtte kogeb kaotust. See on ühe inimese tähtsuse põhjuseks. Ostjate mõjukus antud harus on suur ja põhjused selleks on järgmised:

- Tarbijadotsivad soodsamaid pakkumisi nii tasa- kui ka veebipoodidest.
- Ostjate ümberlülitamine konkurentide kaupadele on lihtne ja odav; ostjad valivad alati ise kust kaupu osta.
- Ostjad võivad riideid ja jalatseid ise teha, aga selle tõenäosus on väga madal, seega see oluliselt ei mõjuta.
- Riided ja jalatsid ei ole ostjate igapäevasteks kuludeks, neid ei ole vaja väga tihti osta. Ostjad ei ole väga hinnatundlikud, aga võrdlevad ikkagi alati hindasid ja eelistavad

odavamat kaupa kallimale, saavad oodata hooaja soodusmüüke ja muid soodsamaid ostuvõimalusi.

Üldiselt kui ostjaid ei ole, siis kasumit ka ei ole. See teeb ostjate mõjukuse väga suureks.

Viiest konkurentsijõudust tulenevad järeldused. Analüüsi kokkuvõtteks on tehtud alljärgnev tabel, mis näitab tugevuse osakaalu skaalal 1 kuni 5 iga valdkonnas, kus 1 tähendab „väga nõrk“, 2 tähendab „nõrk“, 3 on „neutraalne“, 4 on „tugev“ ja 5 on „väga tugev“.

Tabel 8. Viiest konkurentsijõudust tulenevate järelduste tabel

Nimi	Hinne
Sisene konkurents harus	5
Uute sisenejate oht	4
Asenduskaupade oht	2
Hankijate mõjukus	3
Ostjate mõjukus	4

Allikas: lõputöö autori hinnang

Tuginedes tabelile 8, võib öelda, et konkurentsikeskkond on tugev. Kõige ohtlikumateks teguriteks on harusisene konkurents, uute sisenejate oht ja ostjate mõjukus. Harusisene konkurents on väga suur ja ühendub koos uute sisenejate ohuga, sest turule tuleb kergesti välismaalt palju uusi firmasid, kellel on madalamad hinnad ja paremad konkurentsistrateegiad. Ostjate mõjukus on ka päris suur, sest kliendid saavad valida erinevate pakkujate vahel, otsida soodsamaid ostuvõimalusi ega ole kuidagi seotud konkreetse kauplusega. Kui kliente ehk ostjaid ei ole, siis kasumit ka ei ole – see on harus ostjate mõjukuse põhjuseks. Asenduskaupade oht on suhteliselt madal, sest kui mitte arvestada *second-hand* riideid ja jalatseid ning individuaalset õmblemist ei ole antud harus arvestatavaid asenduskaupu. Hankijate mõjukus on keskmine, sest neid on palju ja alati võib leida paremate tingimustega hankija.

2.2.3. Tegevusharu liikumapanevad jõud ja kriitilised edutegurid

Kuna elus muutub kõik kas aeglaselt või kiirelt, võib öelda samad sõnad ka tegevusharu kohta. Selleks, et ettevõtte tegutseks edukalt, on vaja kõikidele muutustele alati reageerida. Liikumapanevad jõud on põhjused, mille mõjul peavad tegevusharu olukord ja konkurentsitingimused muutuma. Järgnevalt on tehtud analüüs, mille eesmärgiks on selgitada välja tegevusharu liikumapanevad jõud.

1. Tegevusharu kasv ja konkurentide lisandumine. Viimasel ajal kasvab antud tegevusharu Eesti turul pidevalt. Tuli juurde palju uusi firmasid, mis panevad vanu firmasid laienedama ning muutma oma arengustrateegiat, et püsida konkurentsivõimeline. Juhul kui laiendamist ei ole, muutub konkurents vanade ettevõtete jaoks teravamaks ja on mõnikord vanade firmade turult lahkumise põhjuseks.

Uute konkurentide sisenemine tegevusharusse on eriti tähtis riiete ja jalatsite jaekaubanduses. Tihti tulevad turule suured firmad, kellel on tuntus, madalad hinnad, head strateegiad. Need konkurendid on üheks tähtsaimaks haru laiendamise ja muutumise põhjuseks.

2. Tarbijate käitumise muutumine. Tegevusharu kasv räägib sellest, et tarbijad on nõus oma raha rõivastele ja jalatsitele kulutama. Kui tegemist on tuntud brändidega, siis tarbijad on kindlasti nõus kulutada raha rõivastele ning jalatsitele. Enamasti ootavad tarbijad madalaid hindu ning soodustusi. On vaja lisada, et praegu on väga populaarne internetis ostude tegemine, mis ka toob kaasa tarbijate käitumise muutuse: inimesed ei taha oma aega kaubanduskeskustele kulutada. Aga sellele võib ka vastu vaielda, sest Eestis on kaubanduskeskuste külastamine juba rahvuslikuks meelelahutuseks, sest teisi võimalusi selle jaoks väga palju ei ole. Seega võib öelda, et jah, internetikaubandus mõjutab tavalist kaubandust, aga mitte nii palju kui võiks.
3. Internetiturunduse ja veebikaubanduse tähtsuse tõus. Turundus võib väga hästi aidata ettevõtetel tarbijate huvi toote vastu tõsta, nõudlust suurendada jne. Kõik see aitab kindlasti ettevõtetel konkurentsivõimeline olla. Interneti roll on siin ka väga tähtis, sest selle abiga võib erinevates portaalides üsna palju reklaami teha, mis teeb kindlasti ettevõtet tuntumaks ja aitab teenida rohkem kasumit. Tegevusharu rahvusvahelistub ja isegi globaliseerub, sest turg on avatud, probleeme riigipiiridega ei ole ja ka internetist tulenev tuntus aitab ettevõttele nime teha.
4. Tehnilise oskusteabe rolli tõus. Harusse tulevad pidevalt uued tehnilised oskusteabed. Teadmised selles valdkonnas annavad ettevõttele palju konkurentsieeliseid. Kuna tegemist on jaekaubandusega, võib tuua näiteks uusi programme administreerimise jaoks, nende kasutamiseks piisab väga tihti ainult litsentsi ostmisest. Nad annavad võimaluse tööd kiiremini ja lihtsamini teha. See on kindlasti konkurentsieeliseks, sest neid programme kasutades hoitakse süsteemi korras ja kliendid pea kaua ootama, et arveid, dokumente ja nõutavaid pabereid kätte saada, mis säilitab klientide rahuolu. Kui ettevõttes ei ole tehnilisi

oskusteabeid ja konkurentidel on, siis ettevõtte konkurentsivõime on mõnevõrra väiksem. Jaekaubanduses ei ole see tähtsaimaks aspektiks, aga sellel on ka oma mõju.

5. Kongsentreerumine. Rõivaste jaekaubanduses jätkuvad kongsentreerumistendentsid. Ettevõtete arv küll kasvab, kuid samas oli kolme suurema ettevõtte osakaal 2017. a juba 36% käibest.

Antud lõputöö autor usub, et need liikumapanevad jõud mõjutavad haru arengut edaspidi mitmete aastate jooksul. Alati on vaja uusi tendentsse märgata ja olukorda jälgida.

„Kriitilised edutegurid on tegurid (oskused, ressursid), mis panevad suurel määral paika selle, kes teenib tegevusharus kasumit, kes kahjumit, seega edu ja läbikukkumise.“ (Leimann et al 2003, 135). Jaekaubanduses võib iga ettevõtet iseloomustada suure hulga näitajatega: asukoht, staatus, kauba segment, hinnatase, tuntus ja palju muud. Antud harus võib kõige olulisemaks hinnata järgmisi tegureid:

1. Turundus: kiire teenindus, ettevalmistatud personal, hea tootevalik (riided ja jalatsid), netis kaupade vaatamise võimalus
2. Sotsiaalmeedia oskuslik kasutamine
3. Kauba hankimine: madalad ostuhinnad, ostuhinnaga võrreldes hea kvaliteet
4. Efektiivne transpordi- ja laomajandus
5. Hea asukoht suures kaubanduskeskuses
6. Kaubale esitatavad nõuded

Need tegurid olid valitud sellel põhjusel, et antud lõputöö autor usub, et just need tegurid on tänapäeval tähtsad, et teenida kasumit ja olla konkurentsivõimeline.

Rääkides ettevõttest Flashback OÜ, on vaja mainida, et nimetatud edutegurid ei ole lõpuni täidetud, tugevat parandust nõuavad sotsiaalmeedia oskuslik kasutamine ja kauba hankimine.

Esimese punkti kohta võib öelda, et selle tähtsus seisneb selles, et kiire teenindus ja ettevalmistatud personal tagavad klientide rahuolu, hea tootevalik annab suure valikuvabaduse ja mõnikord võib kliendi rohkem asju ostma panna, kaupade fotode vaatamise võimalus netis on kasutatud antud osas selle tõttu, et Facebooki postitakse sortimendi näitamiseks kaubast pilte. See annab klientidele võimaluse näha, mis poes üleüldse saadaval on.

Teiseks punktiks on sotsiaalmeedia oskuslik kasutamine. Tänapäeval on sotsiaalmeedia tugev tööriist, just selle abiga saadakse palju informatsiooni, seega võib öelda, et kui sotsiaalmeediat õigesti kasutada, siis kindlasti võib olla edukam.

Kolmanda punkti kohta võib öelda, et mida madalamad on ostuhinnad (madal omahind tarnijalt, laokulud jne), seda suurem on kasum. Hea kvaliteet omahinna suhtes annab võimaluse panna müügiks kõrgema hinna, mis teenib jälle rohkem kasumit. Need punktid on ettevõttes Flashback OÜ täidetud.

Neljandaks punktiks efektiivne transpordi- ja laomajandus, mis tähendab, et raha, mida kulutakse transpordile ning laomajandusele, on minimiseeritud. Siin võib öelda, et ettevõtte võiks näiteks mitte rentida iga kord transporti, kui tööreise tehakse, vaid osta selle jaoks eraldi transpordivahendi. Sellel juhul tasub see end päris kiiresti ära, sest sama transport on ka tavalises elus kasutusel, et kaupa ühest kohast teise tuua jne. Laomajanduse juhul võib öelda, et ladu ei ole tihti eraldi kohana nii väga vaja. Ladu võib olla iga töökoha taga ja üht neist võib kasutada pealaona. See säästab palju raha.

Üheks tähtsaimaks eduteguriks on kaubanduskeskuses hea asukoht, sest see tagab olukorra, kus kliendid märkavad poodi ja saavad midagi osta. Antud ettevõtte juhul see on asukoht Ülemiste keskuse 2. korrusel Lido kõrval ja Sikupilli keskuse 1. korrusel peaukse ees. Ülemiste keskuses on asukoht väga hea, sest väga palju inimesi armastavad Lidos käia ning näevad tihti ettevõtte poodi Grossberg. Sikupilli keskuses äratab pood tähelepanu, sest omab nurgavitrini, mis on selleks piisavalt suur.

Viimaseks kriitiliseks eduteguriks on kaubale esitatavad nõuded. Nad on kindlasti moetrendidega seotud, aga on piiratud kauba tarnijatega. Tarnijad pakuvad palju variante, mida võiks edasimüügiks osta, aga see valik on ka piiratud. Pakutav kaup on mõeldud igale maitsele, seega mõnikord tekib olukord, kus moetrendikat kaupa ei ole. Sellel juhul proovitakse leida teine tarnija või siis oodatakse, et antud tarnijalt tuleks moekas kaup.

2.2.4. Vahtud konkurendid

Rõivaste ja jalatsite jaekaubanduse tegevusharus on muidugi ettevõttel Flashback OÜ olemas konkurendid. Lähemaid konkurente võib määratleda hindade ja kaupade sarnasuse alusel. Näiteks, hindade alusel on ettevõtte konkurentideks Weekend, H&M ja CCC shoes. Kaupade sarnasuse alusel on need Reserved, Pepco ja Navy&Green (meeste kauba jaoks). Mõnede kategooriate juurde võib lisada poe Baggys, Meta ja muud.

Antud lõputöö osas on vaja võrrelda ettevõtet konkurentidega kriitiliste edutegurite suhtes. Alljärgnevalt võrreldakse ettevõtet Flashback OÜ ehk Grossbergi poode konkurendidega tabelis 9. Konkurente hinnatati skaalal 1...5, kus on 1 on „halb, nõrk“ ja 5 – „tugev“. Grossberg sai hinde 3 kvaliteedi eest, sest pakutud naiste kauba kvaliteet võiks olla kõrgem. Hindade eest antud hinne oli 4, sest hind vastab täiesti pakutud kvaliteedile, aga see võib alati olla madalam. Sotsiaalmeedia kasutamise eest pandi hinne 2, sest see aspekt nõuab suurt parandamist – sotsiaalmeediat ei kasutata nii palju kui on tegelikult võimalik, ka puudub ettevõttel veebipood. Turunduse eest pandi 3 põhjusel, et kaupade nähtavus netis on võimalik ainult sortimendi vaatamiseks ja kõik tooted ei ole esindatud, lisaks sellele toodete valik võiks olla kvaliteetsem ja seda eriti naiste osakonnas. Asukoha eest on hinne 4, sest rendipinnad on head ja asuvad õigetes kohtades, aga Ülemiste keskuses oleks parem, kui rendipind asuks 1. korrusel mitte 2. korrusel.

Järgnevalt on kajastatud konkurenti ülevaade poe Grossberg teiste poodidega, mis kannavad nimesid Meta, Navy&Green, CCC shoes, Reserved ja Weekend. Tabelis 9 järgi on toodud konkurentsipositsiooni hinnang poe Grossberg ja teiste poodide jaoks.

Tabel 9. Poe Grossberg konkurenti ülevaade teiste poodidega

Poed	Kriitilised edutegurid ja hinnang						Kokku
	Kvaliteet	Hinnad	Sots. meedia	Turundus	Asukoht	Nõuded	
Grossberg	3	4	2	3	4	3	19
Meta	2	3	4	3	4	1	17
Navy&Green	5	3	3	5	4	5	25
CCC shoes	3	5	3	5	5	3	24
Reserved	2	5	5	5	5	2	24
Weekend	3	5	5	5	4	4	26

Allikas: lõputöö autori vaatlus

Tabel 9 kajastab olukorda, kus on näha, et poel Meta on nõrgim positsioon konkurentsijõudude suhtes. Kvaliteedi eest sai pood hinne 2, sest pakutud kvaliteet on madal. Hinne 3 hindade eest on põhjustatud sellest, et pakutud kvaliteedi jaoks on hind suhteliselt kõrge, aga kui tehakse soodustusi, siis hind on madalam kui poel Grossberg. Sotsiaalmeedia kasutamise eest pandi hinne 4, sest on olemas hästi koostatud veebipood, aga üldist reklaami sotsiaalvõrgustikes ei ole. Turundus sai hinne 3, sest personal ei ole mõnikord sõbralik. Asukoha eest pandi 4, sest pood asub Ülemiste keskuses 2. korrusel Grossbergi kõrval. Nõuded kaubale on madalad, see on nähtav müügikauba kvaliteedist, seega hinne on 1.

Navy&Green asub Grossbergi lähedal, ka Lido juures – see on põhjuseks, miks asukoha eest on pandud 4. Kuna hinnad on samuti kõrged, on pandud hindade osale 3. Sotsiaalmeedia kasutamine ei ole aktiivne ja seega on selle eest hinneks ka 3. Turunduse eest pandi hinne 5, sest pakutakse head tootevalikut ja personal on hästi ette valmistatud. Kvaliteedi eest on pandud 5, sest kauba pakutav kvaliteet on kõrge, nii kui ka kaubale esitatavad nõuded.

Kvaliteedi eest sai CCC Shoes hinne 3 sellel põhjusel, et nende pakutud kvaliteet on rahuldav, aga mitte kõrge. Hinnad on madalad, seega nende eest saadi hinne 5 samamoodi nagu turunduse eest, sest esindatud on väga suur valik kaupa ja suur hulk personali töötab kiiresti. Asukoha eest on pandud hinne 5, sest pood asub kohas, kus küllastajate voog on suur. Sotsiaalmeedia eest on pandud hinne 3, sest eksisteerib veebipood, aga kõik teised võimalused on jäetud kasutamata. Nõuded pakutavale kaubale ka ei ole kõrged, seega hinne selle eest on 3.

Kvaliteedi eest on poele Reserved pandud hinne 2, sest pakutud kvaliteet on madal, aga hinnad on samal ajal ka madalad, seega nende eest on pandud hinne 5. Sotsiaalmeedia kasutamise, turunduse ja asukoha eest on pandud kõrgemad hinded ehk 5, sest poel Reserved on paljukasutatav e-pood, reklaam netis ja üldiselt kõikjal, hästi õpetatud personal, suur toodete valik ja ühed parematest rendipindadest kaubanduskeskustes. Kauba nõuete eest on väljastatud hinne 2, kuna see on nähtav sellest, millise kvaliteediga ja kuidas on ömmeldud riided.

Kvaliteedi eest sai pood Weekend hinne 3, sest pakutud kvaliteet ei ole kõrge. Hinnad on aga madalad ja seega nende eest pandi hinne 5. Asukoha eest otsustati anda hinne 4, sest poode leidub üle Eesti, aga kohad Tallinnas asuvad enamasti väikestes kaubanduskeskustes. Sotsiaalmeedia kasutamise ja turunduse eest pandi kõrgeimad hinded ehk 5. Nõuded kaubale on piisavalt kõrged, aga on olemas arenguruumi, seega hinne on 4.

Kokkuvõtteks võib öelda, et kõige madalam positsioonil on pood Meta, kõige kõrgemal positsioonil on kauplus Weekend. Grossberg asub tagantpoolt teisel kohal, seega võimalusi ettevõtte arendamiseks on palju, eriti suured reservid on sotsiaalmeedia kasutamises.

2.2.5. Haru üldine atraktiivsus

Kokkuvõtteks võib öelda, et haru üldine atraktiivsus on suhteliselt kõrge, sest konkurente on palju ja sisenemisbarjäär on madal. Haru samal ajal kasvab pidevalt, mis näitab seda, et nõudlus eksisteerib ja kliente on piisavalt. Kui ettevõtte on uus, siis on vaja teha tugevat reklaami, et luua endale klientuur. Kuna antud lõputöös on tegemist ettevõttega Flashback OÜ, siis tegevusharu on ettevõtte jaoks atraktiivne, sest firma asub turul juba kaua, oma klientuur on olemas ning tööks on saadud head rendipinnad. Miinuseks on see, et Flashback OÜ on mikroettevõtte, tekib risk olla kahjumis – sellest räägib statistika, mis näitab, et mikro- või väikeettevõtted teenivad kahjumit kergemini, samal ajal omavad suured ettevõtted kasumist rohkem kui 40% kogu aruandekasumist.

Konkurentide puhul võib öelda, et nendega on raske konkureerida, sest nad on suuremad ja sellepärast on neil tööks paremad tingimused. Tihti on nendel paremini arendanud aktuaalsed kriitilised edutegurid nagu veebipoed ja nõuded kaubale on kõrgemad, sest suured ettevõtted õmblevad tihti rõivaid ja teevad oma disaini järgi jalatseid, mis on alati kooskõlastatud moetrendidega – see räägib antud aspektis konkurentide sõltumatuses hankijatest. Seal tekivad juba teised probleemid nagu tootmiskulud, materjalide kättesaadavus jne, aga nende pakutud poolt kaup võib tihemini olla tarbijatele atraktiivsem võrreldes kaubaga, mida pakuvad ettevõtted juhul, kui nende sõltuvus hankijatest on suur. Valiku kvaliteet ja suurus mõjutab tarbijate ostuotsuseid poe valiku suhtes.

3. TURUNDUSUURING

3.1. Uuringumeetodi valik ja uurimisinstrumendi väljatöötamine

Uuringumeetodiks on valitud intervjuu firma Flashback OÜ müüjatega. Ettevõttes on 2020. aasta aprilli seisuga 6 müüjat ning intervjuu oli läbi viidud nendest neljaga. Üks müüja jäi välja, sest ta töötab Sadamarketis ja seal on ettevõttel lihtsalt müügiplind mitte Grossberg nagu Ülemiste ja Sikupilli keskustes. Üks müüja jäi välja perekondlikel põhjustel. Lisas 4 on mainitud intervjuu küsimused.

Intervjuud viidi läbi ajavahemikus 27.04.2020 – 29.04.2020. Intervjuu oli tehtud järgmiste müüjatega: Ksenia, Marina, Tatjana ja Ljudmila. Kaks esimest intervjuud viidi läbi 27. aprillil aastal 2020. Ülejäänud intervjuud toimusid 29. aprillil aastal 2020. Tatjana töötab Sikupilli keskkuses ja vastas mõnedele küsimustele rääkides ainult poest Sikupilli keskkuses. Ksenia, Marina ja Ljudmila töötavad Ülemiste keskkuses ja rääkisid pigem sellest poest.

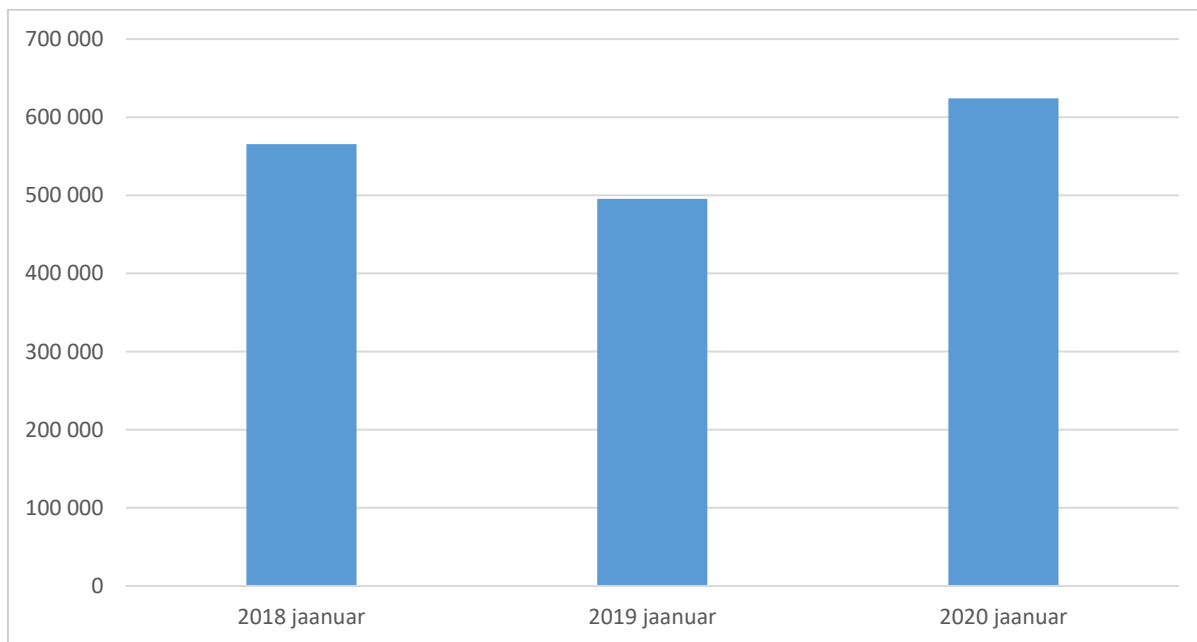
Kuna kogu kollektiiv on vene rahvusest, viidi intervjuud läbi vene keeles müüjate mugavuse jaoks, aga lõputöö autor tõlkis kõik vestlused eesti keelde. Transkriptsioonid on ka vene keeles. Transkriptsioonides kasutati lühendeid iga müüja jaoks: Tatjana – T_1, Ksenia – T_2, Ljudmila – T_3, Marina – T_4. Intervjuud olid läbi viidud telefoni teel. Intervjuud olid „*experience-based interviews*“. (McCarthy et al 2010, 63). Intervjuu eesmärgiks oli teada saada müüjate arvamus ettevõtte praegusest tegutsemisest; sellest, mis on praegu puudu; parandusettepanekutest töötajatelt, kes on igapäevaselt poodides ja kes vahetult suhtlevad klientidega. Vastlustes käsitleti olukorda enne pandeemia puhkemist. Struktüreeritud intervjuude analüüs näitas, et paremate küsimuste kasutamine on üheks kõige tihedam komponendiks intervjuu struktuuris. (Levashina et al 2014) (Levashina, Hartwell, Morgenson, & Campion, 2014). Paremate küsimuste interpretatsiooniks on eelmise käitumise ja situatsioonide küsimused. Mugavuse jaoks vestlused viidi läbi poolstruktureeritud intervjuu viisil, mis erineb struktüreerimata intervjuust selle poolest, et käsitletavad küsimused ja teemad, intervjuueeritavad inimesed ja esitatavad küsimused olid eelnevalt kindlaks määratud, kuid samal ajal säilib vajalik paindlikkus ja vabadus. (Ghauri, Grønhaug 2004, 112).

3.2. Turundusuuringu tulemuste analüüs

Uuringu tulemuste analüüsiks jagas antud töö autor analüüsi osa kaheks. Esimeses osas räägitakse rohkem poodidest ja juhtkonna tegevustest, teises osas räägitakse ettepanekutest, mis on tehtud müüjate poolt.

Esimeses osas ehk poodide analüüsis on küsimused enamasti poodidest endist, nende asukohast jne. Rääkides poest Grossberg, mis asub Sikupilli keskses, rõhutati, et poe asukoht on väga hea. Grossberg asub 1. korrusel apteegi vastas. Intervjuus räägiti, et pood on nähtav kõikide sissepääsude poolt, kuna rendipind on nurgapealne, vitriin on suur ja kirgas. Poe külastatavus Sikupilli keskses on tavaliselt päris stabiilne, ei saa öelda, et inimeste arv on kõvasti vähenenud või suurenenud. Poodi tulevad kliendid on tihti maalt või teistest Eesti linnadest mitte Tallinnast. On ka näha, et on palju püsikliente, kes tulevad tihemini tagasi.

Ülemiste keskuse Grossbergi poe asukoht on müüjate arvamusel ka hea, sest pood asub 2. korrusel Lido ja tualettide kõrval, mis tagab alati inimeste külastamise. Oli aga mainitud, et kui rendipind oleks 1. korrusel, oleks muidugi parem, aga kuna 2. korrusel pood asub restorani juures, siis asukoht on ikka hea. Müüjate sõnade järgi võib eeldada, et klientide arv Ülemiste keskuse Grossbergi poes on vähenenud. Ülemiste keskuse üldise külastajate arvu muutumist jaanuari kuus aastates 2018, 2019 ja 2020 kajastab joonis 18.

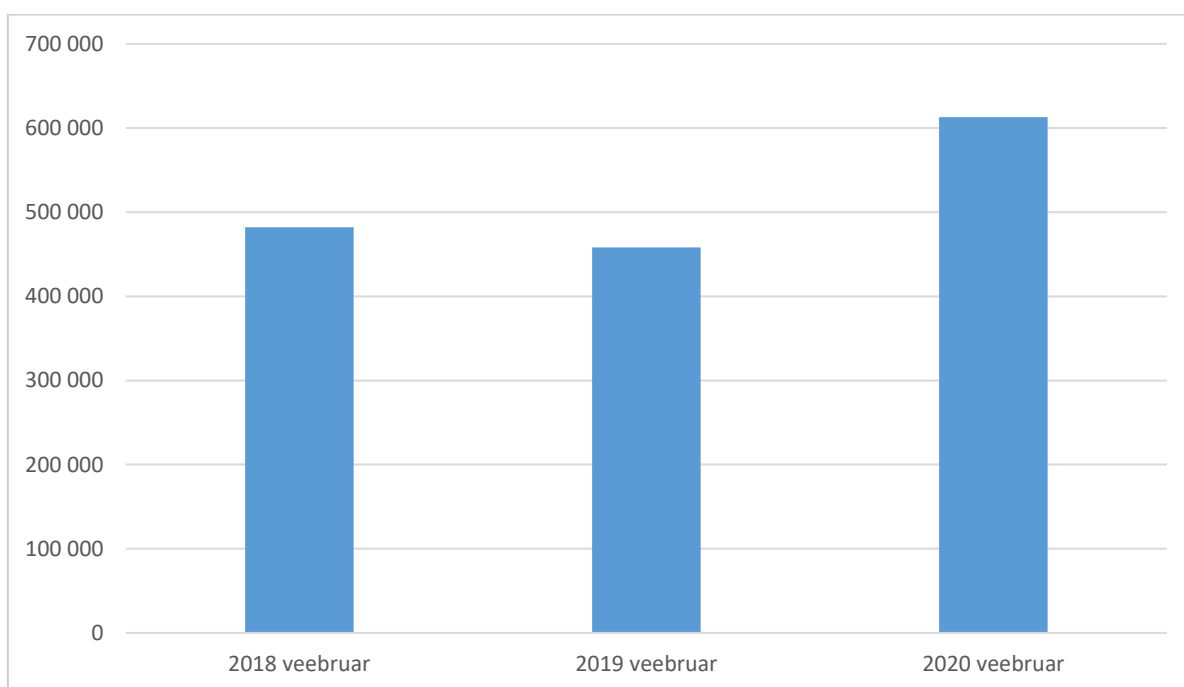


Joonis 18. Ülemiste keskuse külastajate arvu muutumine jaanuari kuus

Allikas: Ülemiste siseveebi lehekülg, 2020

Joonisel 18 on näha, et 2018. aastal oli külastajate arv 565 514 inimest, 2019. aasta külastajate arv langes olles 495 648. Selline langus on põhjendatud sellega, et 2019. a Ülemiste keskuses teostatud remont mõjutas inimeste arvu keskuses. Aasta 2020 jaanuaris külastajate arv kasvas 624 333 inimeseni. Suure kasvu põhjuseks on tugev turunduskampaania ja remondi lõpp, mille tulemuseks on paljude uute kaupluste, restoranide ja kino avamine.

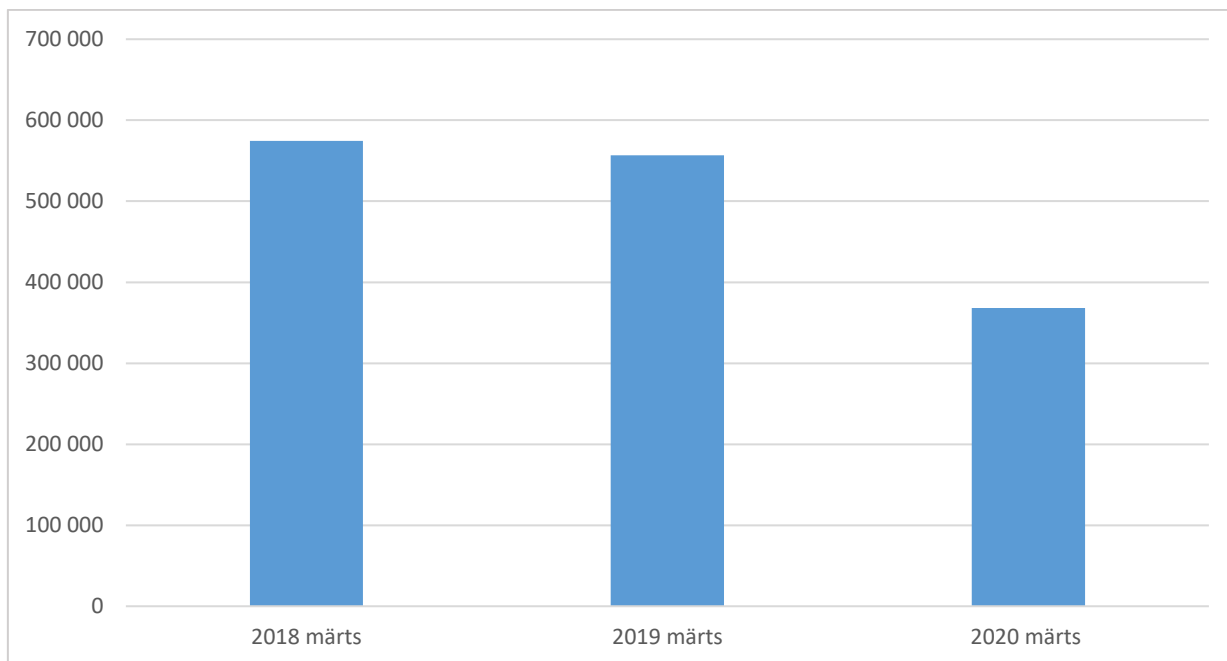
Joonistel 19 on kajastatud Ülemiste keskuse külastajate arvu viimase kolme aasta veebruaris. Aastal 2018 oli külastajate arv 481 905, aastal 2019 arv langes, kuid erinevus ei ole suur – 457 987 inimest, aastal 2020 oli külastajate arv 613 096. Languse ja tõusu põhjused on samad, mis kirjeldatud joonise 18 all.



Joonis 19. Ülemiste keskuse külastajate arvu muutumine veebruari kuus

Allikas: Ülemiste siseveebi lehekülg 2020

Joonisel 20 on kajastatud Ülemiste keskuse külastajate arvu viimase kolme aasta märtsis.



Joonis 20. Ülemiste keskuse külastajate arvu muutumine märtsis

Allikas: Ülemiste siseveebi lehekülg 2020

2018. a märtsis oli külastajate arv 574 310 inimest, 2019. aastal külastas 556 764 inimest ja aastal 2020 langes külastajate arv kõvasti - 368 160 inimest. Loodeti suuremat külastajate arvu kui 2018. ja 2019. aastatel laiendamise tõttu, aga märtsi tulemust mõjutas pandeemia Eestisse jõudmine. Kui mitte võtta märtsi seisundit aastal 2020 arvesse ja vaadata ainult jaanuari ja veebruari statistikat, tekib küsimus, miks müüjad Ülemiste keskuses mõtlevad, et külastajate arv poes Grossberg vähenes. Probleem seisneb selles, et kuna Ülemiste keskus laienes, siis inimesed ei käinud enam ainult oste tegemas, vaid käisid kinos, restoranides ja nii edasi. Seega võib öelda, et riidepoodide külastatavus külastatavus võis samal ajal langeda.

Kliendid, kes tulevad poodi Grossberg Ülemiste keskuses, on väga erinevad. Mitu müüjat rõhutasid, et on olemas püsikliendid, aga üldiselt on kliendid väga erinevad ja ei saa näiteks öelda, millises vanuses külastatakse poodi rohkem. Oli mainitud, et on palju kliente Soomest ning teistest riikidest, kuna Ülemiste asub Lennujaama lähedal. Mõlema kaubanduskeskuse müüjad mainisid, et kahel viimasel aastal hakkas poodi tulema rohkem mehi, et osta meestele mõeldud kaupa.

Mõlema poe müüjad märkasid, et kliendid on kaubaga alati rahul ja eriti meestekaupadega.

„Ma saan öelda, mida ostetakse kõige rohkem. Need on mustad püksid. Mehed enamasti ostavad särke. Noh, püsikliendid, nad tulevad kogu aeg ja neile meeldib ka kõik... Naiste ja meeste teksapükse ostetakse ka hästi.“ (T_2)

„Meeste osakonnast, ma ütlen, ostetakse väga palju kampsuneid, pükse, särke... mütse, kindaid. Naiste osakonnast, rääkides hooajariietest, ostetakse polosid, sviitreid, kardigane. Ja muidugi mantleid.“ (T_1)

Mainiti, et paljud inimesed juba teavad poodi ja külastavad regulaarselt.

„Grossbergile on nõudlus“ (T_1)

Sikupilli keskuse poe kliendid ei küsi lisakaupa ehk poes olevast kaubast täiesti piisab. Ülemiste keskuse poes küsitatakse Grossbergi kinkekaardi kohta, mida pood ei paku, tax-free võimaluse ning eriti rahakottide kohta.

Kuna Sikupilli keskuses ei ole sarnase kaubaga poode, võib öelda, et konkurentide antud kaubanduskeskuses Grossbergil ei ole. See oli kinnitatud ka müüja poolt, kes töötab seal juba 5 aastat. Kõik rendipinnad on väga erinevad ja kõikidel on oma kliendid.

Ülemiste keskuses Grossbergi tugevaimaks konkurendiks arvatakse olevat pood Meta, sest antud pood on Grossbergi kõrval ja pakub sarnast kaupa. Müüjate sõnul võib eeldada, et pakutava kauba kvaliteet Metas vastava hinna jaoks ei sobi ja selle tõttu on poel Grossberg eelis, sest Grossbergi kaubal on parem hinna-kvaliteedi suhe. Nõrkuseks on antud juhul see, et Metas vahetub kaup tihti, aga Grossbergis tuuakse uut kaupa harvem. Konkurendiks ka poed New Yorker, Sinsay ja Reserved samal põhjusel. Lisandus ka, et viimased poed on tuntud brändid ja seega kliendid tihti eelistavad teha oma ostud seal, mitte Grossbergis. See on poe nõrkuseks tema konkurentide suhtes.

Teine osa ehk töökorralduse ja töö analüüs ning müüjate parandusettepanekud.

Sikupilli keskuses Grossbergi müüja mainis, et kauba suhtes võiks teha muudatusi ja poes üleüldiselt keskkonda muuta. Iga kauba jaoks leitakse alati oma klient - kõike ostetakse. Oli mainitud, et võiks rohkem kaupa noorte inimeste jaoks sisse osta, sest pakutav kaup täiskasvanute jaoks ei vasta nende hinnaootusele ja see ei liigu.

„Võib-olla oleks tore, kui poes oleks rohkem kaupa noorte jaoks, nagu oli varem: noored, noored, noored...“ (T_1)

Ettepanekuid kaubavaliku kohta tuli ka Ülemiste keskuses müüjatelt. Selle kaubanduskeskuse müüjad pakkusid välja osta poodi sisse ka rahakotte, kuna nõudlus on olemas. Ülemiste keskuse

müüjad märkasid, et on vaja teha poes kosmeetilist remonti, sest proovikabiinid ei näe enam nii head välja.

Rõhutati korduvalt, et veebipood on tähtis ja turundus e-kanalites on ka nõutud. Praegu toimub müük rohkem ja rohkem just selliste vahendite kaudu ja seega on vaja panna internetimüügile rohkem rõhku. Ülemiste keskuse müüjad ütlesid, et kliendid pööravad tihti tähelepanu sellele reklaamile, mis toimub keskuse siseradios. Kuulatakse, millises poes on soodustused ja kui kaua pakkumine kehtib.

Ettepanekuid töökorralduse parendamiseks oli ka. Programm 1C.Ettevõte, mida kasutatakse praegu müüjatega igapäevase töö jaoks, ei ole piisavalt hea. Mainiti, et see ei tööta hästi, kui on palju kliente ja on kiire ostude voog. Pakuti kas programmi parendamist või uue programmi kasutamist.

Mainiti ka seda, et kauba poodi jõudmise aeg ei ole alati õige. Antud juhul räägiti nii hooajast kui ka nädalapäevadest, millal kaup tuleb. Nädalapäevadest toodi välja, et kaup tuleb tavaliselt neljapäeviti, aga oleks parem, kui see tuleks esmaspäeviti või teisipäeviti. See on põhjendatud sellega, et kaupa on alati vaja lahti pakkida, triikida ja saalis välja panna. Seda on vaja teha reedeks või laupäevaks, sest küllastajate arv nädalavahetusel on suur ja tavaliselt ei jätku aega nende ülesannetega tegeleda, kui poes on kliendid. Rääkides hooajast, siis kaup ei tule mõnikord õigeaegselt. Näiteks on augustis juba vaja sügiskaupa müüa, aga sügiskaup tuleb alles septembris. Inimesed on kauba, mis neil vaja oli, juba teistest poodidest ostnud. Vale kauba kohale jõudmise aeg langetab klientide arvu.

Teise osa kokkuvõtteks on müüjate poolt järgmised ettepanekud:

- Muutused poodides ja kaubas
- Kosmeetiline remont
- Veebipood
- Reklaam e-kanalites ja Ülemiste keskuse raadio kaudu
- Programmi parendamine
- Kauba õigeaegselt kauplustesse jõudmine

3.3. Ettepanekud ettevõtte tegevuse täiustamiseks

Antud lõputöö autori arvamusel võib ettevõtte end jätkuvalt positsioneerida ennast kui poodi, kus on esindatud soodsa hinnaga igapäevased rõivad ja jalatsid erinevates vanustes naiste ja meeste jaoks. Poel Grossberg on olemas püsikliendid, poodi tunnustatakse ja see on põhjuseks, miks positsioneerimine võib olla sama, et mitte tekitada klientides segadust.

Lõputöö autor usub, et alguseks on vaja suurendada noortele mõeldud kauba osakaalu, nagu oli ettevõtte Flashback OÜ ajaloo alguses, ja väheneda vanematele inimestele mõeldud kauba kogust, kuna selle nõudlus ei ole enam nii suur.

Üheks tähtsaimaks lõputöö autori parandusettepanekuks on e-kanalite suurem kasutamine. Selle all peetakse silmas eelkõige veebipoodi ja e-kanalite kasutamist turunduseks.

Igapäevase töö jaoks kasutatakse programmi nimega 1C.Ettevõtte. See on vene programm, mis oli kirjutatud spetsiaalselt rõivaste ja jalatsite jaekaubanduse jaoks, programm asub turul alates 1999. aastast. Veebipoe jaoks on vaja siduda programmi 1C.Ettevõtte kasutamist veebileheküljega, kus asub tulevikus Grossbergi e-pood. Selleks on vaja praegu kasutatavat programmi parandada. Aprilli seisuga aastal 2020 tegeleti juba programmiga ja prognoositi, et uus programm hakkab palju paremini tööle kui eelmine. Veebipoe jaoks on vaja ka teha kaubast pilte, mis peavad olema professionaalsed, et kaup näeks parem välja. E-pood on võimalik luua kasutades selleks spetsiaalseid platvorme, mis on tänapäeval kergesti kättesaadavad.

E-kanalite kasutamine turunduse jaoks on väga oluline, sest tänapäeval saavad inimesed palju informatsiooni e-kanalite kaudu ning internet on väga hea platvorm reklaami jaoks. Üheks sotsiaalmeedia kasutamise eesmärkiks on ehitada tarbija otsuse tegemise protsessi. (Alalwan 2018). On vaja mainida ka seda, et sotsiaalmeedia kasutajad on rohkem avatud informatsiooni ja mõju jaoks, kui nad kasutavad sotsiaalmeedia platvorme. (Wiese et al 2020, 77). Võib rohkem reklaamida Facebookis ning Instagramis. Facebook on sobilik selles mõttes, et peaaegu kõikidel inimestel on olemas oma kasutajakontoantud võrgustikus ning kõik ettevõtted loovad tavaliselt oma ettevõtte lehekülje Facebookis, sest kliendid otsivad tihti ettevõtte kohta informatsiooni Facebooki kaudu. Instagram on sobilik samal põhjusel, aga sellele lisandub ka noorte kasutajate aktiivsus. Instagrami kasutavad rohkem noored ja kui ettevõtte Flashback OÜ otsustab müüa rohkem noortele suunatud kaupa, siis on vaja meeles pidada, et noored kasutavad Instagrami rohkem kui Facebooki. See võib olla väga hea turundusvõimalus.

Üheks tähtsamaks muutuseks on ka uue poe avamine kaubanduskeskuses Lasnamäe Centrum. Kui Grossberg asus antud keskuses, toimus töö väga hästi ja see oli kõikide poodide peakauplus. Kuna seal käidi palju ja nõudlus kogu kaubale oli antud poes väga suur, sõideti tööreisidele palju tihedamini, kaupu uuendati rohkem ja see tõi alati kliente.

Antud lõputöö autor usub, et töökorralduses on vaja muuta kauba kauplusse saabumise aega. Müüjatelt saadud informatsioon oli väga kasulik - kaup peab jõudma poodidesse õigeks ajaks. Aeg mõjutab ostude arvu ja nõudlust palju, sest kui kaup tuleb hiljem kui vaja on inimesed juba soovitud asjad teistest poodidest ostnud. Grossberg jääb sellel juhul ebavajaliku kaubaga kauaks ajaks kasumita, mida tegelikult võiks saada. Nädalapäevi, millal kaup tuleb, on samuti vaja muuta. See mõjutab töötajate efektiivsust ehk nädalavahetuseks peab kogu kaup olema müügisaalis müümiseks täitsa valmis. Selle jaoks võib hakata tegema tööreise pühapäeviti, sel juhul ostetaks kaup esmaspäeviti näiteks Poolas, teisipäeviti sõidetaks tagasi Eestisse ja kolmapäeval oleks kaup juba poes. Sellest ajast täitsa piisab, et kogu kaup müümiseks ette valmistada.

KOKKUVÕTE

Flashback OÜ on rõivaste ja jalatsite tegelev ettevõtte, mis rajati 2000. aastal. Ettevõtte on esindatud turul oma poodidega Grossberg, mis paiknevad Tallinnas kahes kaubanduskeskuses – Sikupilli ja Ülemiste keskustes. Aastate lõikes on ettevõtte tegevus varieerunud. Vahepeal oli kauplusi ka rohkem, osa neist suleti. Ettevõtte olulisemad majandusnäitajad ei ole stabiilsed, viimaste aastate kasumlikkus ei rahulda, sellest tekkis vajadus uurida, mida oleks vaja olukorra parandamiseks ette võtta.

Antud lõputöö eesmärgiks oli töötada välja ettepanekud ettevõtte Flashback OÜ tegevuse täiustamiseks, et saavutada tugevam positsioon konkurentide suhtes ja seeläbi suurendada ettevõtte käivet ja kasumit. Selleks analüüsis lõputöö autor ettevõtte arengut, tõi välja olulisemad makrokeskkonna tegurid, analüüsis tegevusharu majanduslikke iseärasusi, viis müüjatega läbi intervjuud ja töötas lõputöö jooksul kogutud informatsiooni baasil välja ettepanekud ettevõtte töö parandamiseks.

Grossbergi kauplused olid esialgu orienteeritud eelkõige noortele tarbijatele rõivaste müügile. Hiljem on lisandunud tooteid ka vanematele sihtrühmadele, samuti laiendati kaubassortimenti jalatsite lisamisega. Müüdavad kaubad on Poola, Türgi ja Itaalia päritolu. Ettevõtte majandustulemused on olnud ebastabiilsed, parematel aastatel on rentaablusnäitajad oluliselt ületanud tegevusharu keskmisi näitajaid, samas on olnud mitmeid aastaid, kui ettevõtte on olnud kahjumis. Viimastel aastatel on olnud trend likviidsusnäitaja halvenemise suunas.

Makrokeskkonna analüüs viidi läbi PESTLE-analüüsi abiga ja selle käigus selgus, et tegevusharu mõjutavad makrotrendidest eelkõige tehnoloogilised tegurid nagu infotehnoloogia areng ja internetikaubanduse laienemine, aina enam ja enam ostate tehakse interneti kaudu. Rõivad on seejuures üks populaarsemaid kaubagruppe. Rõivakaubandust mõjutavad ka kliima soojenemine (soojemad talved) ja majanduse tsüklilisus. Kui pikka aega tõusid Eestis keskmised palgad suhteliselt kiires tempos, siis 2020. a alguses olukord muutus. Pandeemia mõjul langevad inimeste sissetulekud, majandus pöördus langusesse, jaekaubandust mõjutas kaubanduskeskuste sulgemine paljudeks nädalateks, raskendatud oli ka kauba hankimine, tulenevalt riikidevahelistest transpordipiirangutest.

Tegevusharu analüüsi käigus Michael Porteri viie konkurentsijõu mudeli abil toodi välja, et tegevusharu on viimastel aastatel olnud pidevas kasvutrendis, lisandunud on arvukalt uusi

ettevõtteid ning haru sisene konkurents on terav. Jätkuvalt on kõrge ka uute sisenejate oht. Samal ajal on ka ostjatel suur mõju tegevusharule, hankijate mõjukus on väiksem ja asenduskaupade mõju on peaaegu olematu. Toodi välja ka tegevusharu liikumapanevad jõud, milleks on tegevusharu kasv ja konkurentide lisandumine, tarbijate käitumise muutumine, internetiturunduse ja veebikaubanduse tähtsuse tõus, tehnilise oskusteabe rolli tõus ja kontsentreerumine. Toodi välja ka kriitilised edutegurid: turundus, sotsiaalmeedia oskuslik kasutamine, kauba hankimine, efektiivne transpordi- ja laomajandus, hea asukoht ja kaubale esitatavad nõuded.

Viimases peatükis käsitleti empiirilise uuringu – kaupluse müüjate intervjuerimise – tulemusi. Tulenevalt nii varasemast analüüsist kui ka müüjatelt saadud informatsioonist tehakse järgmised ettepanekud ettevõtte tegevuse täiustamiseks:

1. Avada ettevõtte veebipood ja kasutada e-kanaleid (Facebook, Instagram senisest laiemalt ettevõtte turundustegevuses.
2. Arendada edasi ettevõttes kasutatavaid tarkvaralahendusi, mis seni ei ole piisavalt kiired ja põhjustavad raskusi kiirematel tööperioodidel. Seejuures tuleb tagada, et tarkvara oleks ühenduv rajatava veebipoega.
3. Taasavada kauplus kaubanduskeskuses Lasnamäe Centrum, mis end igati õigustas, kuid mis tuli sulgeda keskuse administratsiooni poliitikast tulenevalt.
4. Suurendada noortele mõeldud kauba osakaalu.
5. Parandada uute kaupade kauplusesse saabumise aega arvestades nii hooaega (et mitte kaotada tulenevalt hilinenud hooajakauba saabumisest kliente konkurentidele) kui sobivaid nädalapäevi (et jõuda kaup õigeaegselt ette valmistada ja müügisaalis välja panna enne parimaid kauplemispäevi.

SUMMARY

FLASHBACK OÜ'S PERFORMANCE ANALYSIS AND PROPOSALS FOR IMPROVING THE COMPANY'S OPERATIONS

Anastasija Razgals

The market of clothes and shoes retail constantly changes. New companies enter the market fast and easily, consumers' behaviour and preferences change with time and usual retail trade is moving more and more from local shops to the Internet. All these factors bring tough rivalry to the market, which makes existing companies use new methods of work to be able to stay competitive.

Flashback OÜ is a company, which works in clothes and shoes retail trade since year 2000. Flashback OÜ has its shops Grossberg, which are located in Sikupilli and Ülemiste shopping malls. In addition, there is a shop in Sadamarket, which does not carry the name Grossberg, but belongs to the company. The company had many changes during its existence. In the beginning, it was only clothes selling company, but in the year of 2012 shoes were brought to the shop as well. Flashback OÜ had an expansion, which started in 2013 and finished in 2016 due to a failure of the expansion strategy and the new shops had to be closed with time.

The research problem of this bachelor's thesis is that the company Flashback OÜ's work and profit is not stable, company has seen big damages several times. The company did not have any strategies for development, which is the reason why, the company does not have a good position in the market amongst its rivals. Based on the company's problem, the author set a goal to analyze the company's work till this time and make the offers for improvements.

To achieve the goal, the author has done the following actions:

1. Analyzed the company's development and the most important economical indexes till today;
2. Took out the most important factors of macroeconomics, which affect clothes and shoes retail and the work of the company;
3. Gave marks to the strengths of the rivals, clothes and shoes retail stimulating forces and critical factors of success;
4. Took interviews of clerks and pulled conclusions, that are based on the interviews.

5. Gave offers for development, that are based on the collected information.

This bachelor's thesis consist of three chapters. The first part explains the growth of the company and gives information about the company itself, what makes the company attractive to the consumers. The first part also explains the most important economical indexes of Flashback OÜ and their analysis.

The second chapter consists of the analysis of the factors of macroeconomics and gives a mark for the activity to the work field all in all. It also includes PESTLE analysis and the analysis of clothes and shoes retail. The last analysis is about the attractiveness factor of clothes and shoes retail as it also rates the company's rivals. Development forces and critical factors of success are presented, too.

The third chapter consists of marketing research, which was done by thorough analysis of the interviews taken from the clerks. The author has chosen a qualitative method of research, which consists of an information collection method and its analysis. The analysis is divided into two small parts. The first one is about the shops themselves, the second, about the work structure and offers for improvement from clerks.

The first part's results:

- The locations of the shops are very good
- Every client is different than the other
- A lot of regular clients
- Clients are satisfied with the clothes and shoes
- Grossberg is recognised by people

The second part's results:

- Small renovation and changes in shops' looks are necessary
- Clothes and shoes are not always brought to the shop in time
- There is a need for clothes and shoes for younger people
- Work program demands development
- Company needs an online shop and more advertising on the internet

Based on this information, the development offers were presented, which are:

- Bring more clothes and shoes for younger people and slowly refuse from selling stuff for elder people
- Use more opportunities for Internet advertising
- Open an online shop
- Open a shop in Lasnamäe Centrum
- The shipment time should be arranged so that the stock would suit the season and/or the days of the week
- Small renovation needs to be done
- The work program can be improved upon

The author has used the literature in Estonian and English. Research articles, books and online sources were used in writing this thesis.

In conclusion, all goals were achieved: the company's work was analysed and the offers for development were presented.

VIIDATUD ALLIKAD

- Ait, J. (2017). E-kaubanduse kasutamine on tõusteel. Statistikaamet. Kättesaadav: <https://blog.stat.ee/2017/01/19/e-kaubanduse-kasutamine-on-tousuteel/>, 10. aprill 2020.
- Alalwan, A.A. (2018). *Investgating the impact of social media advertising features on customer purchase intention. International Journal og Information Management*, 42. 65 – 77.
- BNS. (2020). Kohus algatas võlgades T1 kaubamaja saneerimismenetluse. Kättesaadav: <https://majandus24.postimees.ee/6941787/kohus-algatas-volgades-t1-kaubamaja-saneerimismenetluse>, 22. aprill 2020.
- BNS. (2020). Soe talv pani põntsu Baltika Tulemustele. Kättesaadav: <https://majandus24.postimees.ee/6911481/soe-talv-pani-pontsu-baltika-tulemustele>, 22. aprill 2020.
- Eesti E-kaubanduse Liit. (2020). Eestist sooritatud ostude osakaal on suurenenud. Kättesaadav: <https://e-kaubanduseliit.ee/eestist-sooritatud-ostude-osakaal-on-suurenenud/>, 25. aprill 2020.
- Ghuri, P., Grønhaug, K. (2004). Äriuuringute meetodid. Tallinn: Külim. 112.
- Leimann, J., Skärvad, P.H., Teder, J. (2003). Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim. 114 – 136.
- Levashina, J., Hartwell, C.J., Morgenson, F.P., Champion, M.A. (2014). *The structured employment interview: Narrative and quantitative review of the recent literature. Personnel Phychology*, 67, 241 – 293.
- Maksu- ja Tolliamet. (2020). Käibemaksuseaduse muudatused alates 01.01.2020. Kättesaadav: emta.ee/et/ariklient/tulu-kulu-kaive-kasum/kaibemaksuseaduse-muudatused-alates-01012020, 3. aprill 2020.
- McCarthy, J.M., Van Iddekinge, C.H., Champion, M.A. (2010). *Are highly structured job interviews resistant to demographic similarity effects? Personnel Psychology*, 63, 325 – 359.
- Mägi, H. (2020). Pooltel Eesti kaubanduskeskuste rentnikel puudub e-pood. Eesti E-kaubanduse Liit. Kättesaadav: <https://e-kaubanduseliit.ee/pooltel-eesti-kaubanduskeskuste-asukatest-puudub-e-pood/>, 25. aprill 2020.

- Rahandus. (2017). Tasuvuse suhtarvud. Tallinn: Trinity Capital OÜ. Kättesaadav: <https://www.rahandus.ee/et/tasuvuse-suhtarvud>, 2. mai 2020.
- Statistikaamet. (2020). Statistika andmebaas. Kättesaadav: <https://www.stat.ee/andmebaas>, 23. märts 2020.
- Statistikaamet. (2019). Töötute arv Eestis kahaneb. Kättesaadav: <https://www.stat.ee/pressiteade-2019-057>, 15. aprill 2020.
- Statistikaamet. (2020). Keskmise brutopalk. Kättesaadav: <https://www.stat.ee/stat-keskmise-brutokuupalk>, 15. aprill 2020.
- Zahari, A.R, Romli, F.I. (2018). *Analysis of suborbital flight operation using PESTLE. Journal of Atmospheric and Solar-Terrestrial Physics*. 2.
- Thompson, A., Strickland, A.J., Gamble, J. (2008). *Strategic Management*. McGraw Hill/Irwin, 16. 55.
- To, P.L., Liao, C., Lin, T.H. (2007). *Shopping motivations on Internet: A study based on utilitarian and hedonic value. Technovation*, 27, 774 – 787.
- Tuten, T.L., Solomon, M.R. (2017). *Social media marketing*. New Jersey: Sage.
- Varendi, M., Teder, J. (2008). Mis toimub ettevõttes? Ettevõtte hindamine ja arendamine. Tallinn: OÜ Infotrükk. 99 – 105.
- Weltevreden, J.W.J. (2007). *Substitution or complementarity? How the Internet changes city centre shopping. J. Retail. Consum. Serv.* 14, 192 – 207.
- Wiese, M., Martinez-Climent, C., Botella-Carrubi, D. (2020). *A framework for Facebook advertising effectiveness: A behavioral perspective. Journal of Business Research*, 109. 76 – 87.
- Äripäev. (2019). Uuring: enim tellitud tooted ja suurimad emotsiooniostud. Kättesaadav: <https://www.kaubandus.ee/uudised/2019/03/26/uuring-enim-tellitud-tooted-ja-suurimad-emotsiooniostud>, 26. aprill 2020.
- Ülemiste siseveebi lehekülj. (2020). Külastajad. Kättesaadav: <http://sise.ulemiste.ee/kulastajad/>, 21. aprill 2020.

LISAD

Lisa 1. Flashback OÜ kasum/kahjum ja netokäive ajavahemikus 2002 - 2018

Aasta	Kasum, eurodes	Netokäive, eurodes
2002	-8996	85081
2003	-3307	42886
2004	24262	63319
2005	40789	84632
2006	14942	121948
2007	-4389	140030
2008	-30146	100259
2009	-17170	87944
2010	-4612	135339
2011	39994	164825
2012	20833	159952
2013	-5120	261865
2014	8194	429346
2015	-60028	392940
2016	60506	385375
2017	45661	348100
2018	-40380	285302

Allikas: Flashback OÜ raamatupidamise aastaaruanded

Lisa 2. Lähteandmed ettevõtte finantssuhtarvude arvutamiseks

Aasta	Kasum, eurodes	Oma- kapital, eurodes	Varade maksumus, eurodes	Varade keskmise maksumus, eurodes	Varud, eurodes	Käibavarad, eurodes	Lühiaj. kohustused, eurodes
2013	-5120	58922	92832	83938	42612	61937	14068
2014	8194	67116	107965	100398,5	43813	50027	18827
2015	-60028	7088	231846	169905,5	174154	180868	211415
2016	60506	67594	325037	278441,5	152415	204887	176459
2017	45661	63255	197390	130606,75	50181	76399	84185
2018	-40380	22875	134645	166017,5	26232	28834	62820

Allikas: Flashback OÜ raamatupidamise aastaaruanded

Lisa 3. Rõivaste jaemüügi ning jalatsite ja nahktoodete jaemüügi müügikäibe andmed ajavahemikus 2013 – 2017

Aasta	Rõivaste jaemüügi kasum, eurodes	Rõivaste jaemüügi netokäive, eurodes	Jalatsite jaemüügi kasum, eurodes	Jalatsite jaemüügi netokäive, eurodes
2013	14440,9	214900	206,1	53499
2014	7782	220958,2	-1920,6	56157
2015	3601	244809,2	-3210,5	51303,1
2016	11607,6	274719,1	1249,2	53627,9
2017	10105,1	282952,4	6335,2	101535,9

Allikas: Statistikaamet 2020

Lisa 4. Intervjuu küsimused

1. Kui kaua te juba töötate ettevõttes Flashback OÜ?
2. Millised olulisemad muudatused on selle aja jooksul ettevõttes toimunud?
3. Kas poodide külastatavus on viimastel aastatel pigem suurenenud, vähenenud või stabiilne?
4. Kas ostjate koosseis on olnud püsiv või on kaupluste sihtgrupp aja jooksul muutunud?
5. Kuidas hindate kaupluse asukohta, millised on selle plussid ja miinused?
6. Milliste kaupade sortimendiga on ostjad rohkem, millistega vähem rahul?
7. Kuidas hindate ettevõtte konkurentsipositsiooni – millised ettevõtted on lähimateks konkurentideks, milles seisnevad meie ettevõtte tugevused ja nõrkused nendega võrreldes?
8. Kas oskate välja tuua mingeid tooteid, mida ostjad on korduvalt küsinud, kuid neid ei ole pakkuda?
9. On teil muid ettepanekuid, kuidas võiks kaupluse sortimenti parandada (nt midagi lisada või välja jätta)?
10. Kas teil on mingeid ettepanekuid ettevõtte töökorralduse parandamiseks?
11. Kas ettevõtte teie arvates reklaamib end piisavalt ja hästi? Kas midagi tuleks selles osas muuta?
12. Kas teil on veel mingeid soovitusi, kuidas ettevõtte võiks oma tegevust parandada?

Lisa 5. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Anastasija Razgals

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Flashback OÜ tegevustulemuste analüüs ja ettepanekud ettevõtte tegevuse täiustamiseks, mille juhendaja on Juhan Teder,

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh TalTechi raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks TalTechi veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TalTechi raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

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

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.