

**TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL TALLINNA KOLLEDŽ**

Majandusarvestus

Kristiina Liivapuu

**AS PÄRNU SADAM MAJANDUSTEGEVUS MUUTUVAS KESKKONNAS  
JA ARENGUPERSPEKTIIVID**

Lõputöö

Juhendaja: Aino Sillamaa

Tallinn 2014

## SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	4
1. EESTI MERETRASPORDI ARENG NING PÄRNU SADAMA TEGEVUS KONKURENTSITINGIMUSTES .....	6
1.1. Eesti meretranspordi areng .....	6
1.2. Pärnu sadama ajalugu ja üldandmed .....	9
1.3. Konkurendid ja nende majandustegevus .....	14
2. AS PÄRNU SADAM TEGEVUS MAJANDUSKRIISIS JA KRIISIST VÄLJUMISEL.....	26
2.1. Analüüsi alused ja lähtekohad .....	26
2.2. AS Pärnu Sadam majandustegevus aastatel 2007–2009 .....	27
2.3 AS Pärnu Sadam majandustegevus aastatel 2010–2012 .....	29
2.4. Finantsanalüüsi vajalikkus ja meetodid .....	31
2.4.1. Horisontaal ja -vertikaalanalüüs .....	35
2.4.2. Ettevõtte likviidsuse suhtarvud.....	40
2.4.3. Ettevõtte rentaabluse suhtarvud.....	42
2.4.4. Ettevõtte efektiivsuse suhtarvud.....	44
2.4.5. Ettevõtete finantsvõimenduse suhtarvud.....	45
2.4.6. Ettevõtete rahavoogude suhtarvud.....	46
3. AS PÄRNU SADAM ARENGUPERSPEKTIIVID .....	48
3.1. Arengut mõjutavad tegurid .....	48
3.2. SWOT analüüs.....	49
3.3. Perspektiivsed ärivõimalused .....	52
3.4. AS Pärnu Sadam äriplaan .....	55
KOKKUVÕTE .....	57
VIIDATUD ALLIKAD .....	59

LISAD .....	62
SUMMARY.....	78

## SISSEJUHATUS

Tulenevalt geograafilisest paiknemisest on Eestil oluline roll kaubavahetuse ja transpordi korraldamisel. Transiit annab olulise osa sisemajanduse kogutoodangust. Ekspertide hinnangul moodustab transiidisektor 612% SKP-st (Raig 2013). Eesti kui avatud ja liberaalse majandussüsteemiga riigi arengumootoriks on eksport. Transiidi ning ekspordi seisukohast on kaupade transport üks võtmeküsimusi. Ligi 60% Eesti impordist ja ekspordist transporditakse Eestis mere kaudu, sellest 70% moodustavad transiitkaubad (KPMG Baltics SIA 2013). Meritsi kaupade transport on efektiivne ning seetõttu konkureerivad mereriigid üksteisega, seda nii kaubamahtude kui ka kaubagruppide osas. Olulised faktorid konkurentsisis on kauba liikumise kiirus, hind ning kogu logistikaahela efektiivsus. Transpordi tähtsaks komponendiks on sadamad, kus toimub kaubapartiide akumulereerimine ja formeerimine. Järjest rohkem kogub populaarsust sadam kui tööstustsoon, seda eriti tooraine- ja materjalimahuka tootmise osas.

Lõputöö, mille teemaks on “AS Pärnu Sadam majandustegevus muutuv keskkonnas ja arenguperspektiivid”, eesmärk on hinnata Pärnu sadama konkurentsivõimet ning leida uusi võimalusi sadama efektiivsuse tõstmiseks. Eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised ülesanded:

1. Uurida Eesti keskmise suurusega sadamate konkurentsivõimet võrreldes Pärnu sadamaga.
2. Analüüsida AS Pärnu Sadam tegevust muutuv keskkonnas ning võrrelda Pärnu sadama finantsnäitajaid konkurentidega.
3. Hinnata Pärnu sadama arenguperspektiive ning otsida võimalusi Pärnu sadama konkurentsivõime suurendamiseks.

Lõputöö on jagatud kolmeks peatükiks. Töö esimeses peatükis antakse ülevaade Eesti transpordi ajaloost ja arengust, analüüsitakse Pärnu sadama tekkimist ajaloolises kontekstis ning vaadeldakse Pärnu sadama kujunemist edukaks äriühinguks. Samuti antakse ülevaade Pärnu sadama konkurentidest, nende tegevusest ja arengu väljavaadetest. Autor võrdleb Pärnu, Kunda,

Sillamäe, Bekkeri, Paldiski Põhjsadama ja Miiduranna sadamat. Suure erinevuse tõttu kauba käitlemise mahtudes Tallinna sadamat töös ei käsitleta.

Teises peatükis analüüsitakse enne majanduskriisi ja majanduskriisi ajal tehtud otsuseid, mis aitasid Pärnu Sadamal arendada äritegevust ja suurendada efektiivsust majandussurutise tingimustes. Autor kasutab finantsanalüüsi andmaks ülevaadet minevikus tehtud otsuste mõjust ettevõtte tänastele majandunäitajatele ning võrdleb konkurentide vastavate majandusnäitajatega.

Kolmandas peatükis uuritakse Pärnu sadama arenguperspektiive ning pakutakse lahendusi vastavuses autori poolt püstitatud eesmärgiga. Autor kasutab SWOT- analüüsi, võttes aluseks sadama tugevused, nõrkused, ohud ja võimalused. Lähtudes analüüsist esitab autor ettepanekud Pärnu sadama edasise arengu osas.

Lõputöö teema aktuaalsust näitab asjaolu, et viimase kümne aastaga on Loode- ja Kesk-Euroopas toimunud muutused kaubavoogude liikumisteedes. Venemaa on järjest enam suunanud oma ekspordivooge läbi Venemaa sadamate rajades selleks uusi sadamaid ning moderniseerides vanu. (Grünvald 2012) Perioodil 2000-2014 on oluliselt rekonstrueeritud Novorossiiski sadamat Musta mere ääres, suurendades kauba käitlemise võimekust kaks korda ja Peterburi sadamat suurendades võimekust 1,6 korda. Batareinaja lahe äärde rajati Ust-Luuga sadam, mille käitlemise võimsus on paari aastaga 10-lt miljonilt kasvanud 46 miljonile tonnile. Eestis on sadamate kogu kaubamaht aastast kaubakäibest 43 miljonit tonni. Ust-Luga erinevates pressiteadetes avaldatakse soovi jõuda 2018. aastaks kaubamahtudega 180 miljoni tonnini aastas. (Raig 2013) Investeeringud Venemaa sadamatesse on olnud kompleksed. Investeeritakse nii infrastruktuuri ehk raudteede, maanteede, juurdepääsude ja kaide konstrueerimisse kui ka sadamate superstruktuuri ehk ladude, laoplatside ja terminalide ehitusse. See on suurendanud Venemaa konkurentsivõimet kaubavoogude teenindamisel.

Kui praegu läbib Balti riike 17% ulatuses Venemaa kaup, siis aastaks 2030 plaanib Venemaa seda vähendada 4%-le ehk 104 miljonit tonnilt üle 40 miljonile tonnile, sh Eesti kaudu vaid ca 5 miljonile tonnile aastas. (Raig 2013) Kaubavoogude ümbersuunamiseks kasutab Venemaa nii administratiivseid kui ka protektsionistlikke meetodeid. Näiteks vene raudtee on sisse viinud erinevad kaubaveo tariifid siseriiklike vedude kui ka Balti riikide sadamatesse suunduvatele veostele, samuti piiratakse mahtusid administratiivsete meetmetega läbi Balti sadamate. Kõlvatu konkurentsi tulemusena on Venemaa sadamate kaubamahud pidevas kasvus. Olukorra tõsidust Eesti jaoks näitas selgelt 2012 aasta, mil kaubamahud kukkusid üle 10%.

# **1. EESTI MERETRASPORDI ARENG NING PÄRNU SADAMA TEGEVUS KONKURENTSITINGIMUSTES**

## **1.1. Eesti meretranspordi areng**

Läänt ja ida ühendav tee tegi Eestist kaubandusmagneti juba ajal, mil meredel liikusid viikingite laevad. Põhilisteks kaupadeks olid karusnahad ja metallesemed, õitses ka orjaäri. Eestisse saabus kaupmehi nii idast kui läänest. Idast läände veeti peamiselt karusnahku, läänest Venemaale relvi, metallesemeid, tekstiiltooteid ja soola. Mööda Läänemerd käis märkimisväärne osa Lääne-Euroopa ja praeguse Loode-Venemaa vahelisest kaubavahetusest. Seda põhjustas teedevõrgu nappus ja teede vilets kvaliteet. Eestist möödus Ida-Euroopa olulisim kaubatee. Eestit läbivaid veeteid mööda liikusid sõdalased ja kaupmehed isegi Bütsantsi ja Pärsiasse. Kaubandussuhete arenedes tekkisid püsivad elu- ja kauplemiskohad. Mitte ainult välismaalased, vaid ka eestlased ise olid aktiivsed kaupmehed. Selle aja tähtsaimad sadamad paiknesid Pärnus, Virtsus ja Tallinnas, Kuusalus Kolga rannas, Virumaal Toolses, Mahu sadamas ja Purtse jõe suudmes. Samuti leidis sadamaid Saaremaal. (Blumfeldt, Liiv, Moora, Sepp, Tender, Vasar 1937)

13. sajandi alguses hõivasid Eesti ja Läti alad sakslased ja taanlased. Aastal 1248 kehtestas Erik IV Plovenning Tallinnas Lübecki õiguse, millega Tallinn liideti keskaegsete Saksa kaubanduslinnadega ühisesse majandusruumi. Just Lübeckist algasid ristirüütlite ja kaupmeeste peamised retked itta. Seal juhiti ka Hansa Liitu kuni 14. sajandi lõpuni. Hansa Liit valitses lääne ja Venemaa vahelist kaubandust. Liitu kuulus eriaegadel 160 linna, Eesti alalt kuulus liitu neli linna: Tallinn, Tartu, Pärnu, Viljandi. Kõik nad rikastusid transiidikaubanduse arvelt. Soolakaubandus oli põhiline sissetulekuallikas, seda eriti Tallinnas. Ka Liivimaa teravili oli nõutud kaup. Venemaale viidi hõbedat. Idast läände aga karusnahku. 15. sajandil nõrgenes Hansa Liit. 1558. aastal tegi Liivi sõda Eesti kaubanduse õitsengule lõpu. Lübecki ja Saksa linnade osatähtsus kaubavahetuses kahanes aegamööda. Pärast Liivi sõja lõppu idasuunaline kaubavahetus ilmutas taastumise märke, kuid ei saavutanud Hansa Liidu aegset taset. (Blumfeldt jt 1937)

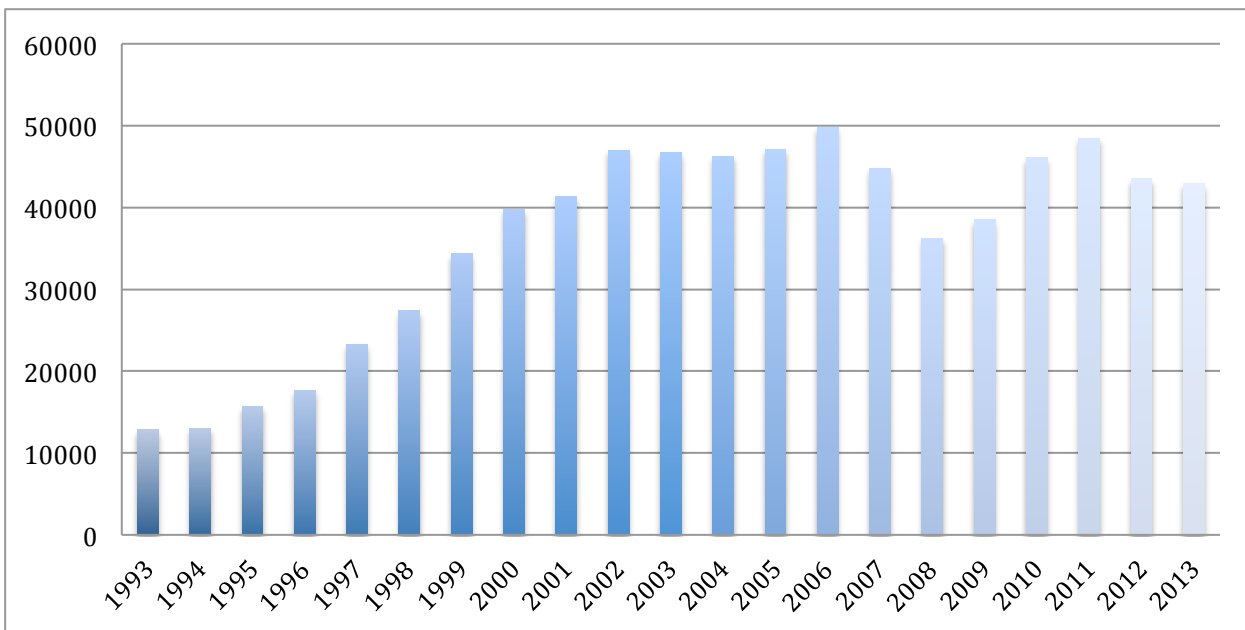
1918. aastal iseseisva riigi väljakuulutamise järel hakkas kaubandus Eestis jõudsalt arenema. 1920. aastal sõlmis Eesti Vabariik Nõukogude Venemaaga rahulepingu. Aastatel 1920–1922 koosnes Venemaale suundunud transiitkaup suurel määral toiduainetest, relvadest ja armee varustusest. 1922. aastal oli Eesti transiidi kõrghetk, kaubamaht kasvas nii kiiresti, et tekkis puudus laoruumidest kui ka kaubavagunitest. Eelmise sajandi 20. aastate buum pani alguse Tallinna sadama laiendamisele.

Areng hakkas pidurduma 1923. aastal, mil Venemaa transiidimaht ei tõusnud enam endisele tasemele. Saatuslikuks said poliitilised põhjused. Nimelt tahtsid enamlased Venemaa abiga võimu haarata. 1924. aastal toimunud mässukatse kukkus läbi. Eesti-Vene kehvad suhted mõjutasid transiidiäri ning sellega seotud ärivaldkonnad said kõvasti kannatada.

Teise maailmasõja puhkedes Eesti okupeeriti ning majandus allutati militaarvajadustele. Eesti osakaal rahvusvahelises kaubavoogude käitlemises muutus marginaalseks. Sõjas said kannatada paljud sadamarajatised, eriti rängalt Tallinna sadam – purustati sadamahoone, sh külmoone ja viljaleevaator ja kaid, uputati ujvdokk ning hävitati naftaterminal. Sõja lõpp tõi endaga kaasa Eesti muutumise Nõukogude Liidu provintsiks koos suletud piiride ja vaikeluga meretranspordis. Eesti kaasaegse meretranspordi alguseks võib pidada aastat 1982, mil alustati süvasadama ehitust Muuga lahe äärde. 1986. aastal valmis sadama esimene ehitusjärg koos viljaleevaatori, teraviljakai ja külmlaoga kiiresti riknevate toidukaupade tarbeks. Tänapäevaks on Muuga sadamast saanud Eesti transiidi ja meretranspordi nurgakivi, mille superstruktuur hõlmab lisaks viljaleevaatorile ka kütuse-, keemia-, väetise- ja söeterminale ning eriotstarbelisi ladusid. (Tallinna Sadam 2014)

Paljud Eesti sadamad, mis okupatsiooni ajal tegutsesid kalasadamatena või olid militaarkasutuses, on tänapäevaks välja arendanud kaubakäitluseks vajaliku struktuuri ja võimekuse ning osalevad edukalt kaubavoogude teenindamisel.

Hetkeseisuga tegutseb Eestis 27 kaubasadamat. Neist olulisim on AS Tallinna Sadam, millele kuuluvad Muuga Sadam, Paldiski Lõunasadam, Saaremaa Sadam, Paljassaare Sadam ning Vanasadam. AS Tallinna Sadam omanikuks on Eesti Vabariik. Suuremateks eraomandis olevateks sadamateks on Sillamäe, Pärnu, Kunda, Paldiski Põhjasadam, Bekkeri ja Miiduranna sadam. Suursadamaks võib nimetada AS Tallinna Sadamat, mille kaudu liigub kaks kolmandikku kogu Eestit läbivast kaubavoost. Ülejäänud kuuluvad oma suuruse ja kaubamahtude poolest keskmiste sadamate hulka.



**Joonis 1. Eesti sadamaid läbiv kaubamaht 1993–2013, t. tonnides (autori joonis)**

Suure osa Eesti SKP-st, hinnanguliselt 6–12%, moodustab sadamaid läbivatest kaubamahtudest teenitav tulu. Jooniselt 1 on selgelt näha 2007. aasta pronksiööst tulenevate Venemaa sanktsioonide mõju, mis vähendas oluliselt kaubandusmahtusid, ning sellele järgnev majanduskriisi periood. Taastumist kriisist näitavad 2010–2011. aasta näitajad. 2012. aastal vähenesid kaubamahud 10,2% võrreldes eelmise aastaga, millele järgnes 2013. aasta, mis oli suhteliselt sarnane 2012. aastaga.

Viimase languse põhjuseks on väljatoodud sadamate tihe konkurents Läänemere idapiirkonnas. Seda eelkõige Venemaa sadamate näol. (KPMG Baltics OÜ 2013). Selleks, et Balti riigid oleksid konkurentsivõimelised, peavad nad suutma hoida kaubavoogude mahud soovitud tasemel, nende tegevus peab olema efektiivne ning teenindus kõrge kvaliteediga.

Eesti konkurendid rahvusvahelisel tasemel on Läti (Ventspils, Liepaja, Riia), Leedu (Klaipeda, Butinge), Soome (Kotka, Hamina, Helsingi), Venemaa Läänemere-äärsed sadamad (Kaliningrad, Peterburi, Ust-Luga, Primorsk jt). Sadamate vahel käib pidev võitlus Venemaa peamiste ekspordiariklite eest – naftasaadused, väetised, mineraalid ja põllumajandussaadused.



## 1.2. Pärnu sadama ajalugu ja üldandmed

Pärnu sadam asub Eesti edelaosas Pärnu jõe suudmes ning on viimase kahekümne aastaga kujunenud arvestatavaks regionaalseks sadamaks Edela- ja Lõuna – Eestis. Pärnu sadama tagamaaks on Pärnu, Viljandi, Tartu, Põlva, Võru ja Valga maakonnad ning Lääne- ja Järvamaa. (Pärnu Sadam 2014)

Esimesed märgid Pärnu sadamast pärinevad 11–12. sajandist. Arheoloogilised kaevamised ning rikkalikud aardeleiud kinnitavad, et sel ajal oli Pärnu jõe suudmealal välja kujunenud kaubitsemis- ja sadamakoht. (Kann, Vilgats 2003)

Pärnu kõrgaeg saabus 14. sajandil, mil linn võeti Hansa Liitu ja sadamast veeti läbi suur osa Hansa Liidu transiidist Venemaa ja Lääne-Euroopa vahel. Põhiline tulu teeniti vilja ja lina ekspordist. Madala ja liivase jõesuudme tõttu oli Pärnu sadam sobiv üksnes väikestele laevadele, suuremad laevad seisis kaugemal reidil ning seetõttu oli lossimine ja lastimine aeglasem ning mõjus konkurentsivõimele. 1769. aastal ehitati jõe suudmesse muulid ning hakati jõesuuet süvendama ning juba 18. sajandi lõpuks muutus Pärnu edukaks kaubalinnaks. Lisaks linale ja teistele põllusaadustele lisandus puidueksport. 1835. aastal valmis Pärnu sadama sissesõidu-kanal. 19. sajandi keskel oli Pärnu sadama kuldaeg nii kaubamahtude kui investeeringute poolest. Rajati 1150 m pikkused kivimuulid, süvendati Pärnu jõge ja vallikraavi ning jõekaldale ehitati töökojad ja elling väiksemate laevade kaldale vedamiseks. Samuti rajati laod ja vahimajad. 1877. aastal sai Pärnu sadamast suurima käibega ekspordisadam Eestis, mis tõi sisse 9,6 miljonit rubla. Aastal 1891 süvendati veelgi Pärnu jõge ja vallikraavi. (Kann jt 2003)

Peterburi-Riia ja Peterburi-Tallinna raudteeühenduste valmimine muutis Pärnu staatust kaubalinnana. Pärnu sadam kaotas oma liidripositsiooni merekaubanduses. Juhtpositsiooni hõivasid Tallinn ja Liepaja.

Esimese maailmasõja ajal sai Pärnu sadam kannatada vene sõjaväevõimude tegevuse tõttu, kes kartes sakslaste dessanti õhkisid Waldhofi tselluloosivabriku, elektrijaama, õlivabriku, rea laohooneid ning sadamas seisvad laevad. Hävitustöö oli nii massiivne, et tekkis küsimus sadama taastamise võimalikkusest. Kuid juba 1921. aastal külastas Pärnu sadamat 1258 laeva ning 1926. aastaks ületas sadamat külastanud kaubalaevade arv sõjajärgse taseme.

1940. aastal toimunud võimuhaaramise tagajärjel riigistas okupatsioonivõim laevad, sadamajatised ja -vara. Pärast Eesti taasokupeerimist 1944. aasta sügisel langes raudne eesriie ning suleti piirid – rahvusvahelisest Pärnu sadamast sai pea pooleks sajandiks kalasadam.

10. aprillil 1990 kinnitas Pärnu sadama kail otsad esimene välislaev pärast pea viiekümne aastast vaheaega. Laevaks oli Malta lipu all sõitnud Soome laevakompanii alus Viktoria. Nõukogude Liidu lagunemine ja Eesti taasiseseisvumine andsid olulise tõuke sadama arenguks.

Üheksakümnendate alguses tunnistas valitsus Pärnu sadama Eesti Vabariigi tarbeks väheperspektiivikaks ning sadamakaidest ja -maast sai Pärnu linna munitsipaalomand. Esimeseks suurimaks kaubakäitlejaks ja laadimisteenuse osutajaks Pärnu sadamas oli AS Reldor. Kuna sadam paiknes linna keskel, tekitasid kauba transport ja laadimistööd linnakodanikes ebamugavust ja sotsiaalseid pingeid nii kaubamägede, tolmu kui ka müra pärast. Pärnu linnavalitsus mõistis, et linnakodanike heaolu arvelt sadama arendamine ei ole jätkusuutlik. 1993. aasta kevadel kinnitati Pärnu linnavolikogus “Pärnu sadama tsoneerimiskava ja kaubasadama krundivaliku ettepanekud”. Sama dokument pani aluse sadama arengule ja ehitusele järgnevatel aastatel ning kehtib suures osas tänaseni.

Kui algselt paiknes kaubasadam otse kesklinnas halvendades oma majandustegevusega elukeskkonda, sai arengukava tähtsaimaks ülesandeks ümbertsoneerimine. Sadama areng pidi toimuma etapiviisiliselt, mille käigus plaaniti viia kogu linnaelu häiriv kaubakäitlus jõe vasakkaldalt kesklinna silla juurest üle Pärnu jõe paremkaldale. Selleks nähti ette uue kaubasadama rajamine Pärnu jõe suudmealale. Ümberkorraldus võimaldas kesklinna silla juures asuvale kaile ehitada reisisadama ning vajaduse korral laiendada seda. Samuti nähti ette jahisadama ja jahtklubi laiendamine ning laevaremonditehase säilitamine. Pärnu linn ei suutnud sadamat oma jõududega soovikohaselt arendada, mis tingis erainvestori kaasamise. Munitsipaalettevõtte muudeti 1995. aastal aktsiaseltsiks ning 49% aktsiatest müüdi erainvestoritele.

Samal aastal alustati Pärnu jõe suudmealal turbaterminali üldplaneeringu väljatöötamisega ning alustati uue kai ning terminali ehitust. 1996. aastal avati Pärnu jõe suudmealal Vana-Pärnu sadam ja turbaterminal. 1998. aastal alustati sadama sissesõidukanali süvendamisega. Kanali sügavus kasvas kuue meetrini. 1999. aastal ehitati AS Reldor täiendava kaubakai Jannseni tänava äärde Pärnu jõe paremkaldale. Aastatel 1999–2000 investeeris AS Pärnu Sadam Vana-Pärnu sadamasse 50 miljonit krooni, mille käigus valmis täiendav kai, 50 000 m<sup>2</sup> laoplatse, 8 000 m<sup>2</sup>

laopindasid ning kontorihoone. Koostöös Pärnu linnaga rajati sadamale uus juurdepääsutee. Laadimisvõimekuse tõstmise eesmärgil ostis 2001. aastal AS-i Pärnu Sadam omanikega seotud OÜ Pärnu Stividorid Jannseni tänava kai AS-lt Reldor ning valminud kaist koos laoplatliga sai Pärnu sadama hakkepuidu käitluskompleks. 2006. aastal võõrandas Pärnu linn oma valduses olnud 49% AS-i Pärnu Sadam aktsiatest AS-le Transcom. Selle tehingu tulemusena läks sadam täielikult eraomandisse. Muudatus omanikestruktuuris tõi endaga kaasa äriliste eesmärkide selginemise ning suurema võimekuse kapitali kaasamiseks. 2007. aastal omandas AS A&O 50% AS-i Pärnu Sadam aktsiatest, mis lõi eeldused Pärnu sadama ja sadamas tegutsevate operaator-firmade äritegevuste ühendamiseks ning seeläbi sadama efektiivsuse ja konkurentsivõime kasvuks.

2008. aastaks valmis AS-i Pärnu Sadam äriplaan, mis lisaks äritegevuse ümberstruktureerimisele nägi ette investeeringud uute kinnistute omandamiseks ning täiendavate kaide, ladude, terminalide ja laoplatside rajamiseks. 2008. aasta suvel omandas AS Pärnu Sadam kinnistud Roostiku 6 ja Roostiku 8. Lisaks omandas sadam kinnistu Haapsalu mnt 10 koos kinnistul paikneva toiduõliteminaliga, mille mahtuvus on 2 000 m<sup>2</sup>. Investeeringute tulemusena suurenes AS-i Pärnu Sadam omandis olevate kinnistute kogupindala 15 hektarilt 30 hektarile. Koheselt pärast kinnistute omandamist alustati ehitustegevusega, mille käigus rajati 2008. a 50 000 m<sup>2</sup> täiendavaid laoplatse. Äritegevuse efektiivsuse tõusu tagamiseks struktureeriti 2008. aasta suvel ümber Pärnu sadamas tegutsevate ettevõtete tegevus, mille tulemusena koondus kogu stividor- ja sadamateenuse osutamine AS-i Pärnu Sadam. Eeltoodud tegevuste tulemusena muutus võimalikuks seni Pärnus ja Pärnu lähikonnas erinevas seisukorras ja erineva otstarbega laoplatssidel hoiustatud kauba koondumine Pärnu sadamasse.

2009. aastal laiendati laoplatside pindala kahekordseks, rajati uus puistekaupade ladu pindalaga 2 400 m<sup>2</sup>.

2010. aastal valmis puidugraanuliterminal mahtuvusega 25 000 m<sup>3</sup> ning pikendati kailiini 130 meetri võrra.

2011. aastal asfalteeriti ja parendati laoplatse kogumahus 80 000 m<sup>2</sup>, osteti laadimismasinaid.

2012. aastal asfalteeriti laoplatse, osteti laadimismasin, ehitati uus puistekaupade ladu pindalaga 5 000 m<sup>2</sup> ning investeeriti kai rekonstrueerimisse. Valdava osa kaubavoost moodustasid eksporditav ümarpuit ja puidutooted, turvas ja turbatooted ning imporditav freesasfalt ja

killustik.

Seisuga 01.01.2014 on Pärnu sadama maa-ala suuruseks 30 ha, akvatooriumi suuruseks on 226 ha. Süvendatud laevatee (kanali) üldpikkus on 6200 m, kanali deklareeritud sügavus on 6,0 m ja vähim laius 45 m. Sadamas suurima vastuvõetava laeva pikkuseks võib olla 140 m ja laius 45 m. Ettevõtte kasutuses on 20 000 m<sup>2</sup> laopindasid ning 220 000 m<sup>2</sup> laoplatse. Sadamas lastitakse, lossitakse, ladustatakse ja käideldakse põhiliselt ümarpuitu, saematerjali, saepuru, turvast, briketti, hakkepuitu, killustikku, ehitusmaterjale, toiduõli ja pakendkaupa. Laadimisoperatsioonide teostamiseks on sadamas mobiilsed tösteseadmed. Kauba transporti laevale ja laevalt laoplatsele ostab sadam teenusena sisse. Sadama võimalused vedellasti käitlemiseks on tagasihoidlikud. Toiduõliterminali koosseisu kuulub neli 500 m<sup>3</sup> mahutit koos pumbajaama, torujuhtme ning tulekustutussüsteemiga. Terminali kaudu on võimalik laadida ka mineraalseid kütuseid ja muud vedellasti. Sadamakanali sügavuse ja terminali väikese mahu tõttu on klientide huvi vedellasti käitlemise vastu väike.

Pärnu sadama kasutuses on 7 kaid, mida kasutatakse erinevate kaupade käitlemiseks. AS Pärnu Sadam omandis on 3 kaid, mida põhiliselt kasutatakse ümarpuidu, turba, briketi ja küttegaanulite laadimiseks. OÜ Pärnu Stividorid omandis on 2 kaid, mida pika-ajalise rendilepingu alusel kasutab AS Pärnu Sadam. Kaidelt toimub põhiliselt saematerjali ja hakkepuidu laadimine. Vastavalt Pärnu linna ja sadama 2008. aastal sõlmitud lepingule kohustus AS Pärnu Sadam Jannseni tänava kaidelt 2013. aastal puistekaupade laadimise lõpetama. Tänapäevase seisuga on Pärnu sadamal Roostiku tn 6/8 kaiehitus pooleli ning hakkepuidu laadimine toimub endiselt Jannseni tänava kaidelt. AS Pärnu Laevatehas omandis on 2 kaid, mida pikaajalise rendilepingu alusel kasutab AS Pärnu Sadam. Võib öelda, et kaid on sisuliselt reservis, vajadusel toimub sealt ümarpuidu laadimine.

Talvel on Pärnu laht üldjuhul jääs. Jääperioodi pikkus on 2–3 kuud, mille ajal on sadama laatihoidmiseks vaja jäämurdjat. Aastaringse laevatuse tagamine Pärnu sadamas on Eesti riigi poolne kohustus ning talveperioodil baseerub Pärnus jäämurdja.

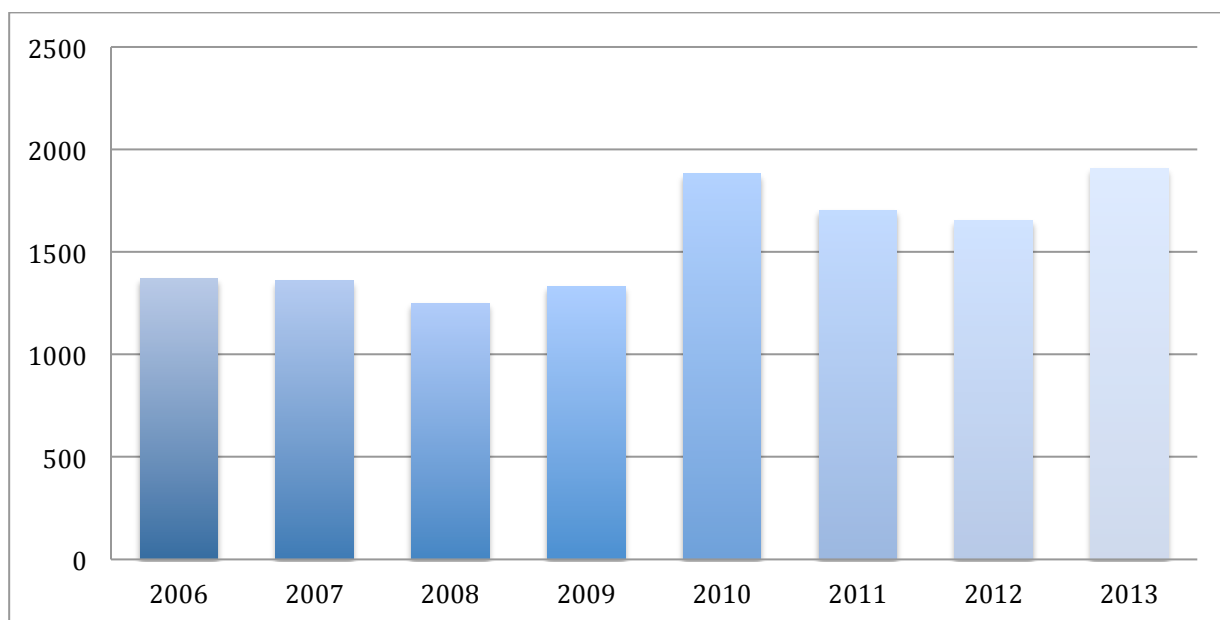
Sadamas osutatakse järgmisi teenuseid: laevade lastimine ja lossimine, kaupade ladustamine, laevavarude täiendamine, pils- ja fekaalvete vastuvõtt, olmejäätmete vastuvõtt, energiaga varustamine ning võimaluste loomine riiklikke haldusüksusi täitvate laevade baseerumiseks.

Pärnu sadam koostöös AS-ga Transcom, kelle omandis on Kesklinna kai, teenindab ka harrastussõitjaid ja reisijaid, hetkel toimub regulaarne laevaliiklus Kihnu ja Ruhnu saarele. Pärnu sadama osaks on kanalimaksude kogumine.

Pärnu sadam oma asukoha poolest on oma regioonis ainuke merevärav ning seetõttu puuduvad Pärnus ja Pärnu lähiumbruses konkurendid, kuid võisteldakse Lääne-, Kesk- ja Lõuna- Eesti kaubavoogude pärast. Olulisemateks konkurentideks on Kunda, Bekkeri, Sillamäe, Miiduranna ja Paldiski Põhjasadam. Konkurendiks on ka Salacgriva sadam Läti Vabariigis, seda eriti Lõuna-Pärnumaa ja Lõuna-Viljandimaa ümarpalgi osas.

Ettevõtte käibest 60% moodustavad stividorteenused (laevade lastimine ja lossimine, kauba kaalumine ja mõõtmine), 30% sadamateenused (laevade sisenemine sadamasse, laevade seismine sadamas, kaikoha kindlustamine, erinevate teenuste nagu elekter, vesi edasimüük), 10% muud teenused (rendid, vesiehitus). Vesiehituse tarbeks on Pärnu sadamal süvendaja „Sini“, mudapraam „Julli“ ning puksiir „Nico“. Viimase kümne aasta vesiehituse osakaal AS-i Pärnu Sadam käibes on marginaalne.

Joonis 2 annab ülevaate Pärnu sadamat läbinud kaubamahtudest ajaperioodil 2006–2013.



**Joonis 2. Pärnu sadamat läbiv kaubamaht 2006–2013, t. tonnides** (autori joonis)

2007. aasta pronksiöö sündmused Pärnu sadama majandustegevusele negatiivset mõju ei avaldanud, kuna transiidi ja idakaubanduse osakaal oli väike. Ülemaailmse finantskriisi tõttu kahaned Pärnu sadamat läbiv kaubavoog kahanes 2008. aastal üle 8% ning ka 2009. aastal ei

taastunud kaubamahud 2007. aasta tasemele. Põhjuseks ülemaailmne finantskriis ning sellele järgnenud majandussurutis. Samas Pärnu sadamat läbiva kaubavoo muutus oli oluliselt väiksem võrreldes Eesti sadamaid läbiva kaubavooga, kus langus oli 18%. Majanduskriisi plusspooleks oli kütusehindade langus 2008. aasta teisel poolel, mis tõi endaga kaasa stividorteenuste omahinna languse.

Oluline hüpe kaubamahtude kasvus toimus 2010. aastal, mil Pärnu sadamat läbiv kaubavoog suurenes 41%. Suurenemise põhjuseks oli majanduskeskkonna elavnemine, aastatel 2007–2009 tehtud majandusotsused ning otsustega kaasneva investeerimisplaani realiseerimine.

### **1.3. Konkurendid ja nende majandustegevus**

Peatükis kirjeldatakse lähemalt Pärnu sadama konkurente – Sillamäe, Kunda, Bekkeri, Paldiski Põhjasadamat ning Miiduranna sadamat. Eelkõige keskendutakse nende võimekusele kaubavoogusid teenindada, sadamaga seotud infrastruktuurile ja statistilistele näitajatele.

#### **Sillamäe Sadam**

Sillamäe sadam on eraomandisse kuuluva süvasadam, mis avati laevadele teenindamiseks 2005. aastal ja on aastaringselt avatud kõikide kaupade käitlemiseks. Hetkel on sadam suuruselt teine sadam Eestis. Tegu on kõige idapoolsema sadamaga, mis asub Sillamäe linnas ning Venemaa piirist 25 km kaugusel.

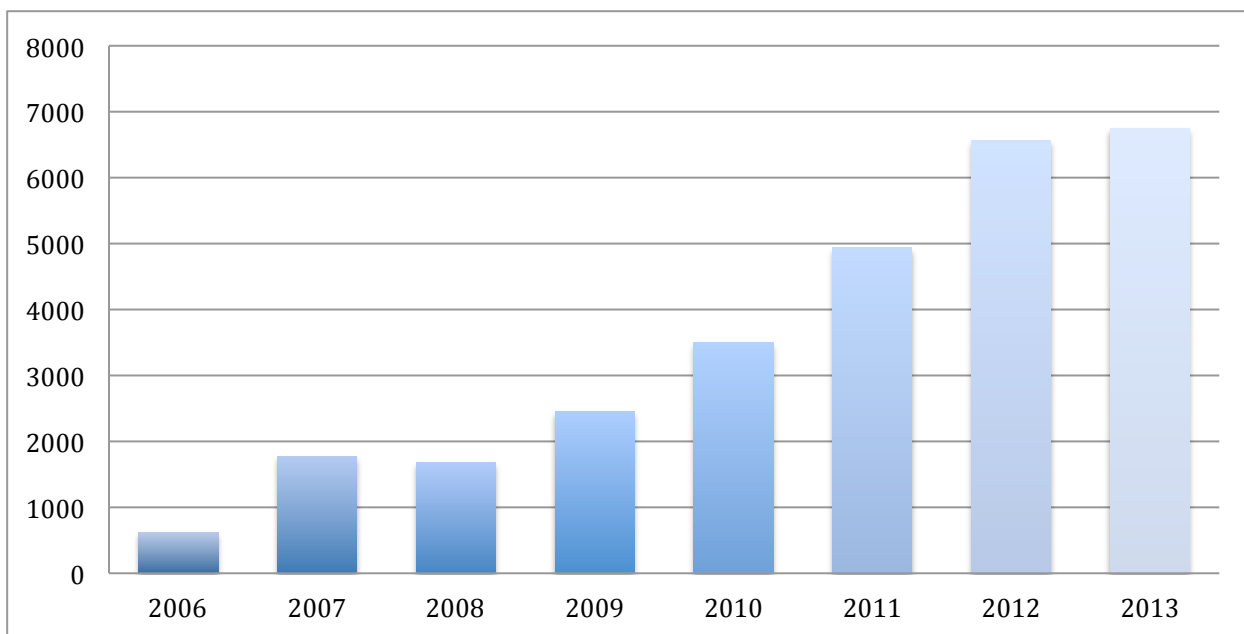
Sadama territooriumi pindala on 750 ha ning sellele kuulub 15 kaid, kogupikkusega 3 km. Kaidelt on võimalik laadida erinevaid kaupu. Suurimad käideldavad kaubagrupid on naftasaadused, vedelkeemiakaubad, üld- ja konteinerkaubad. Sadam on äririski maandanud läbi investorite kaasamise sadama superstruktuuri arengusse. Nii tegutseb sadamaalal neli sõltumatut terminali: Alexela Sillamäe terminali tegevusalaks on tumedate naftasaaduste ja mineraalõlide hoiustamine ja transiidi korraldamine; BCT terminali tegevusaladeks on vedelväetised ja ammoniaak; Silsteve käitleb konteinereid, üld-, puiste- ja projektikaupu, samuti on terminalil ro-ro laevade teenindamise võimalus ning reisiterminal; Tankchem tegeleb vedelkeemiaga.

Suurim sügavus kai ääres on kuni 16 meetrit, mis võimaldab teenindada suurimaid Taani väinu läbivaid laevu. Laopinda üldkaupade ladustamiseks on 31 000 m<sup>2</sup>, laoplatse puiste- ja üldkaupade mahutamiseks on 820 000 m<sup>2</sup>. Lisaks kuulub sadamale 300 000 m<sup>2</sup> laopinda ro-ro kauba ja 15 000 sõiduki mahutamiseks. Olulise tähtsusega faktoriks on raudteeühendus. Läbi Vaivara jaama on sadam ühendatud Tallinn-Peterburi raudteega. Siseteede võrgustik 11 km, sealhulgas 14 raudteeharu, mis võimaldavad üheaegselt erinevaid kaupu erinevatelt raudteekoosseisudelt laadida. Sillamäe sadam rajas reisiterminali ja muu vajaliku infrastruktuuri reisijate liikluse teenindamiseks. Aastatel 2006–2007 kurseeris Sillamäe ja Kotka vahel parvlaev Vironia, kuid majandussurutise tingimustes muutus reisijatevedu ebarentaabliks. Hetkel on kavas alates 2015. aasta kevadest reisiliikluseks taasavada. Vajalikuks võib osutuda täiendava kai ehitus. Aastal 2011 avati Sillamäe ja Ust-Luga vahel regulaarne parvlaevaühendus, kuigi hetkel ilma sõidukiteta reisijaid veel ei teenindata. Reisijate vedu on sadama jaoks marginaalse tähtsusega. Peamiselt teenitakse tulu naftaproduktide, vedeldatud ammoniaagi, vedelväetiste, naftakeemia, konteinerite ning üldkaupade käitlemiselt.

Sillamäe sadama äriplaan näeb ette jätkuvat arengut. Tänapäevaks on valmis ehitatud kolmandik kogu plaanitud infrastruktuurist. Töös on täiendava raudteeharu ehitus, raudteesõlme uuendatakse ning pikendatakse kaijooneni, mis võimaldab säästa kaupade laadimiskulusid. Jätkub konteiner- ja üldkaupade terminali ehitus.

Sillamäe sadama tulevik sõltub paljuski Eesti-Venemaa suhetest, kuna sadam on ehitatud eelkõige Venemaa läänesuunalise transiidi teenindamiseks (Saul, Savik 2013). Pärast pronksiööd sadama mahud küll ei vähenenud, kuid kaotati potentsiaalses kasvus. Vähenes investorite huvi ning teostamata jäid mitmed olulised projektid. Halvad poliitilised suhted raskendasid sadama igapäevast tööd, mistõttu ettevõtte majandustulemused osutusid planeeritust nõrgemaks. (Kallas 2007)

Joonis 3 annab ülevaate Sillamäe sadamat läbinud läbinud kaubamahtudest ajaperioodil 2006–2013.



**Joonis 3. Sillamäe sadamat läbiv kaubamaht 2006–2013, t. tonnides (autori joonis)**

Kuigi Ust-Luuga sadama jõuline areng on vähendanud transiiti läbi Balti sadamate, on Sillamäe Sadamat läbivate kaubavoogude kasv olnud muljetavaldav. Sillamäe sadama tugevused haakuvad Eesti sadamastest kõige enam Muuga sadamaga, Paldiski Lõuna- ja Paldiski Põhjasadamaga. Nende sadamate tegevusvaldkondadesse kuulub Venemaa tooraineekspordi, eriti naftasaadused, teenindamine ning konteinerite ja sõiduautode käitlemine. Kuigi Sillamäel on Venemaa kui ka näiteks Soome sadamate suhtes mitmeid eeliseid, on segavaks faktoriks siiski poliitika, mitte sadam ise.

Viimastel aastatel on läinud Sillamäe sadamal siiski hästi, hoolimata sellest, et Venemaa on suurendanud oma sadamate kaubamahtusid. Kindlasti on sadam kaubaveo osas väga perspektiivikas, eelkõige transiidi osas, kuid reisijate veo osas suuri väljavaateid ei ole, kuna Sillamäe tööstuspiirkond ei oma väga suurt potentsiaali turismi arendamiseks.

### **Kunda sadam**

Kunda sadam on regionaalne kaubasadam Kunda lahes Soome lahe lõunarannikul. Sadamas käideldakse puiste- ja üldkaupu kui ka vedellaste. Suurimaks ekspordi kaubaartikliks on tsement, paberipuu, puiduhake, saepurugraanul, turvas ja põllumajandussaadused (eelkõige teravili ja rapsiseeme). Suurimad impordiartiklid on killustik ja saepalk. Aastast 2009 kuulub sadam täielikult kohalikule tsemenditehasele AS Kunda Nordic Tsement ning kuulub rahvusvahelise



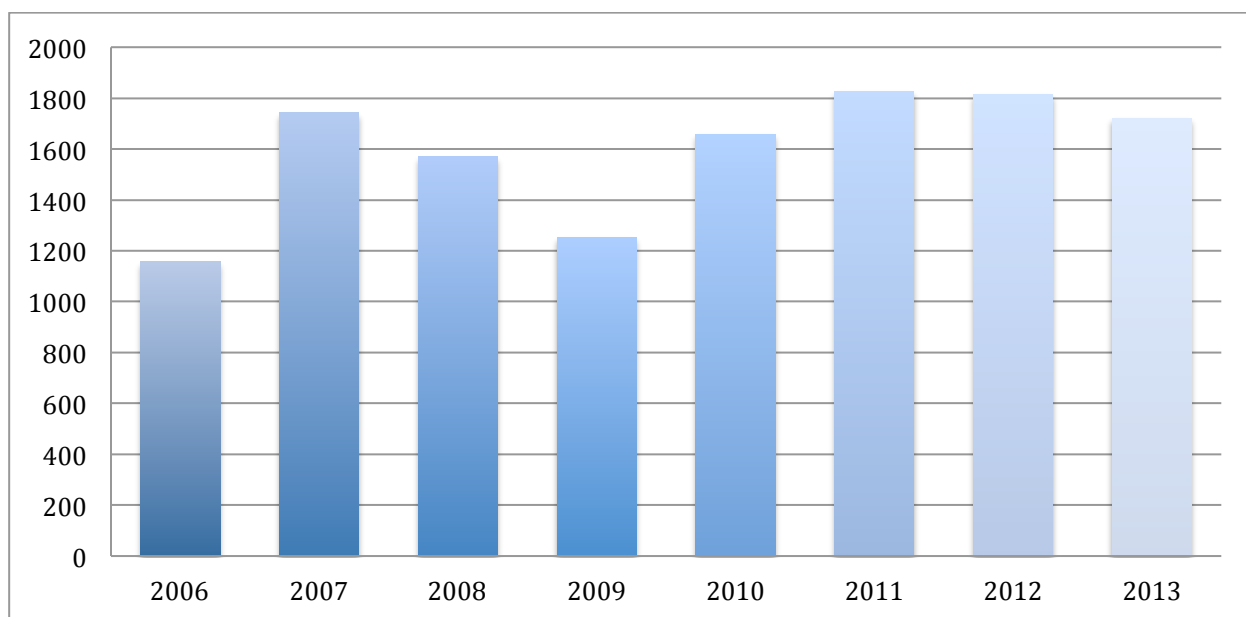
kontserni Heidelberg Cement Group koosseisu. Kunda Nordic Tsement kasutab sadamat oma toodete ekspordiks ning tsemendi tootmiseks vajaliku kipsi ja tahkekütuse impordiks. AS Kunda Nordic Tsement moodustati 1992. aastal Kunda tsemenditootmise erastamise tulemusena. Sadama ajalugu ulatub 1805. aastasse kui tsaar Aleksander I andis loa sadama ehitamiseks. Enamasti kasutati sadamat puidu ekspordiks, kuid sadama tähtsus tõusis järsult peale tsemenditehase ehitamist 1870. aastal, mil tsemenditehase tooteid hakati vedama Peterburisse. Esimene maailmasõda ja majanduskriis mõjus väga laastavalt sadamale. Kunda sadama tegevus lõppes 1940. aastal. Praegusel kujul taasavati sadam uuesti 1994. aastal. Kuigi kaubavahetus toimub 21 riigiga, kaugemaid neist USA, Maroko, Togo ja Ghana, on peamine turg siiski Läänemere ümbrus. (Kunda sadam 2014)

Sadama akvatooriumi pindala on 76,51 ha ja maa-ala pindala 13,16 ha. Sadamal on neli kai-kohta, sõltuvalt kaist maksimaalne sügavus 9,3 meetrit. Pikim kai on 176 meetrit. Sadamas on võimalik teenindada kuni 12 000 tonnise kandevõimega aluseid. Klientidel on täna võimalik kasutada 6000 m<sup>2</sup> laoruume, 80 000 m<sup>2</sup> lahtiseid laoplatse ja 52 000 m<sup>3</sup> mahutiparki. Mahutipargis pakub kauba käitlemisteenust iseseisev operaator AS Baltic Tank. Lisaks pakub sadam lootsiteenust ja puksiirabi sadamapuksiiriga. Kauba lastimiseks ja lossimiseks on kasutusel mobiilkraanad ja laadurid. Kunda sadam on aastaringselt laevatatav (Kunda sadam 2014) ning orienteeritud ekspordile regionaalsel turul, seega võib väljaveetava kauba vähenemine kujuneda sadamale oluliseks riskifaktoriks.

Kunda sadam on kaubasadam, kuigi aastal 2007 kaaluti Kotka-Kunda reisiliini avamist, osutus huvi äriidee realiseerimiseks siiski liiga väheseks (Müürsepp 2007). Kuigi aeg-ajalt mõeldakse turismi toomisest sadamasse, on kõik jäänud siiski vaid idee tasandile. Kunda sadam asub tööstuspiirkonnas ja seetõttu on turismi potentsiaal madal.

Transiitkaubandusega sadam ei tegele, kuigi asukoht on logistiliselt soodne. Nimelt asub sadam Tallinn-Narva – Peterburi koridoril ning vajaduse korral saaks sadamasse tuua raudtee, mis praegu ulatub tsemenditehaseni. Kunda sadama äriplaan ei näe lähiaastateks ette investeeringuid raudtee rajamiseks sadamasse. Kunda sadama majandustegevus on otseselt seotud omaniku, AS Kunda Nordic Tsement äritegevusega ning keskendunud eelkõige tsemendile, seetõttu on investeerimispoliitika konservatiivne. Suurimad konkurendid Eestis on Muuga ja Sillamäe sadam.

Joonis 4 annab ülevaate Kunda sadamat läbinud läbinud kaubamahtudest ajaperioodil 2006–2013.



**Joonis 4. Kunda sadamat läbiv kaubamaht 2006–2013, t. tonnides** (autori joonis)

2007. aasta pronksiöö sündmused sadama majandustegevusele negatiivset mõju ei avaldanud. Pigem oli mõju positiivne, kuna raudtee ja maantee kaudu kauba vedu Venemaale ning Venemaalt oli raskendatud, hakati mitmeid kaupu transportima meritsi. Kaubakäive suurenes aastaga 50,6%. Kasvas kivisöe ja ümarpuidu vedu (Pronksiöö.. 2008).

Majandussurutises Kunda sadamal nii hästi ei läinud. 2008. aastal langesid kaubamahud pea 10% ning 2009. aastal oli langus võrreldes eelmise aastaga veelgi suurem (20%). Samas oli plusspooleks kütusehindade langus 2008. aasta teisel poolel, mis oli majandustegevuse jätkamise seisukohalt väga oluline. (Raigna 2009)

### **Paldiski Põhjasadam**

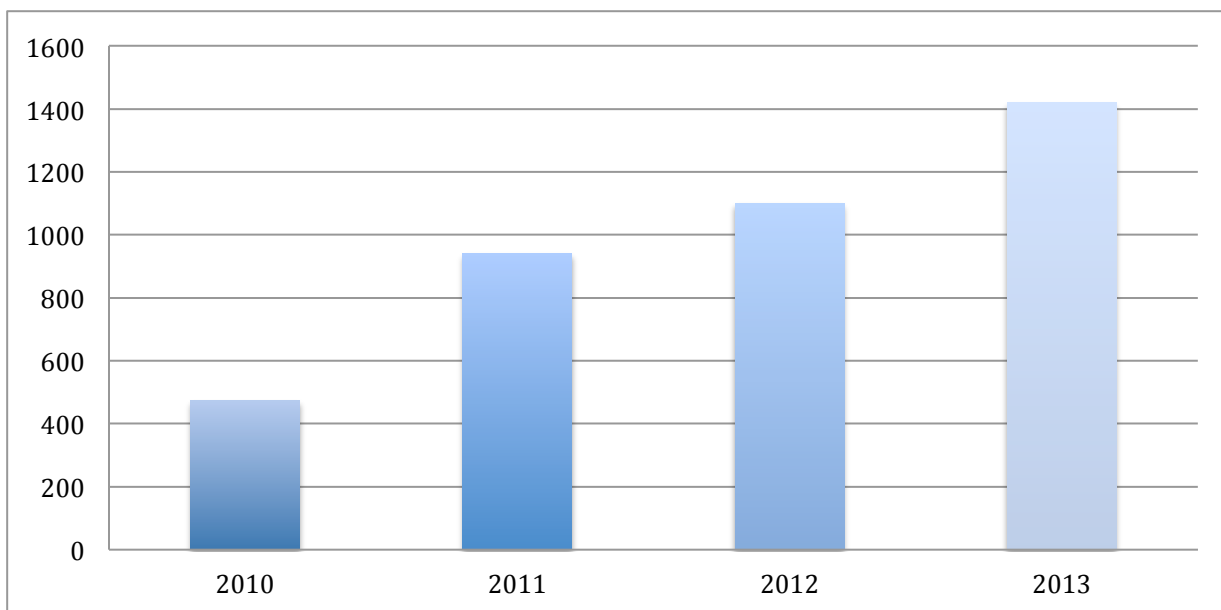
Paldiski Põhjasadam on süvasadam, mis asub Paldiskis, Pakri poolsaare edelerannikul Balti mere ääres. Sadam on 100% eraomandis, aastaringelt navigeeritav ja looduslikult peaaegu jäävaba. Sadamat ühendab raudtee- ja maanteeühendus.

Sadam sai alguse 18. sajandil Peeter I valitsusajal, mil Venemaa tsaar rajas Pakri poolsaarele heade looduslike tingimuste tõttu sõjasadama ja merekindluse. Samal sajandil rajati sadama

kõrvale ka asula, mis sai esialgselt nime Rogerwick, hiljem Baltiiski ning aja jooksul mugandus eestipäraseks Paldiskiks. 19. sajandi esimeses pooles hääbus sadama tegevus, kuid 1870. aastal Paldiski-Tallinn – Peterburi raudtee valmimisega sai sadam jälle hoo sisse. 19. sajandi teisel poolel veeti Venemaale sisse puuvilja ja puuvilla, välja veeti teravilja, lina, kartulit, metsa, Vasalemma paasi jms. Esimese vabariigi ajal tänu Pakri poolsaare ilusale loodusele oli Paldiski ka kuurortlinn ning sadam arendas mereturismi. Nõukogude okupatsiooni ajal paiknesid Pakri poolsaar ja naabersaared militaartsoonis ning sadam oli sõjaväebaasi osa. 1995 aastast on sadama territooriumi valdaja Paldiski Sadamate AS ning 1996. aastal sai sadamast rahvusvaheline sadam. 2002. aastal sai Paldiski Sadamate AS-i enamusaktsionäriks Tintrade Grupp, kes asus välja arendama Paldiski Põhjasadama infrastruktuuri.

Aastal 2003–2013 viidi sadamas läbi põhjalik sadamarajatiste rekonstrueerimine ja ümberehitus. Ehitati uusi kaisid ja rekonstrueeriti olemasolevaid. Autode ladustamiseks rajati suures mahus hoiuplatse. Aastal 2011 sai Paldiski Põhjasadam vabamajandustsooni staatuse, mis suurendas kaupade käitlemise efektiivsust. See tähendab, et kliendid ei pea maksma impordi tollilõivu ning sissetoomise käibemaks makstakse neile tagasi.

Sadama akvatooriumi suuruseks on 99 ha, territooriumi suuruseks 70 ha. Kaisid on kokku 5, üldpikkusega 1309 meetrit võimaldades vastu võtta kuni 11,6 meetrise süvisega segakaupade, konteiner- ning veeremlaevu. Sadama omandis on laoplatse kogupinnaga 400 000 m<sup>2</sup>. Autoterminalid pindalaga 250 000 m<sup>2</sup> asuvad vahetult sadama kõrval asuval territooriumil ning on varustatud vastavalt maailma juhtivate autotootjate nõudmistele. Samaaegselt on võimalik parkida kuni 15 000 autot. Sadamale kuulub 20 000 m<sup>2</sup> laohooneid erinevat liiki kaupade ladustamiseks. Spetsiaalsetes laoruumides asuvad ruumid mootorsõidukite müügiks ettevalmistamiseks, kus on võimalik paigaldada autodele lisaseadmeid, teostada tehnilist ülevaatus, autopesu jms. Kõik laod ja kaid on omavahel ühendatud raudteedega (Põhjasadam 2014). Peamiseks kaubaks on üld- ja puistekaubad, konteinerid, sõidukid ja suuremõõtmelised projektkaubad. Sadam tegeleb kohalikul turul ja transiidiga. Joonis 5 annab ülevaate Paldiski Põhjasadamat läbivat kaubamahtudest.



**Joonis 5. Paldiski Põhjasadamat läbiv kaubamaht 2010–2013, t. tonnides** (autori joonis)

Aastatel 2006–2009 toimus sadamas aktiivne investeerimisprotsess ning käideldav kaubamaht oli väike, mistõttu statistika antud perioodil sadamat läbivat kaubamahtu ei kajasta. Pronksiöö mõju sadamale oli tuntav, kuna sadama peamine klient katkestas nendega suhted päevapealt (Paldiski Põhjasadam 2011). Samuti muutus vagunite hankimine kaubaveoks vene raudteelt keeruliseks. Ka majanduskriisi mõju oli tuntav – uute autode müük ning transiit läbi Paldiski Põhjasadama vähenes oluliselt (Liibak 2007). Majanduskriisi positiivseks tulemuseks oli majandusotsus vähendamaks sadama liigset sõltuvust Venemaast ja tegevus ümberorganiseerida Lääne-Euroopa ja Skandinaavia suunale (Sarapik 2009). Joonis 5 näitab kaubamahtude iga-aastast kasvu. Sadama põhikonkurentideks on kilomeetri kaugusel asuv Paldiski Lõunasadam ja Sillamäe sadam oma konteinerveoga.

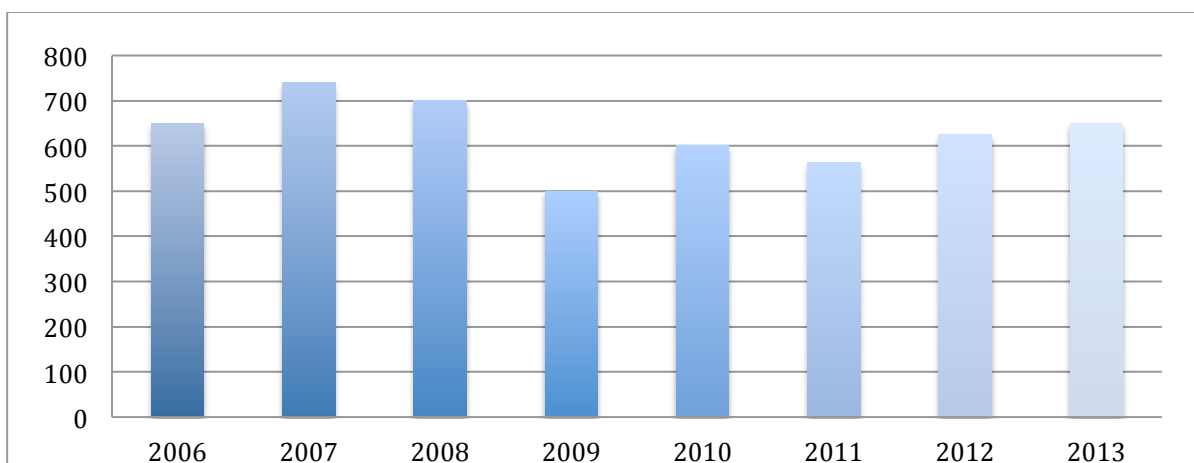
### **Tallinna Bekkeri Sadam**

Tallinna Bekkeri Sadam on kaubasadam Tallinnas Kopli poolsaarel, mis kuulub täielikult eraomandile. Sadam on kaksiksadam, mis koosneb Bekkeri ja Meeruse sadamatest. Sadam ehitati lühikese ajaga Vene-Balti ja Bekkeri ühistööna aastatel 1912–1915. Algselt asus sadama territooriumil tehasekompleks “Bekker & Co”, mis keskendus laevaehitusele ja -remondile. Aastast 1998 on sadama haldajaks OÜ Tallinna Bekkeri Sadam. (Bekkeri Sadam 2014)

Bekkeri Sadam asub Kopli lahe idakaldal. Veeala üldpindala on 336 300 m<sup>2</sup> ja maaala 141 171 m<sup>2</sup>, kaisid on kokku 4, mille üldpikkuseks kokku 620 m. Sadamas on laopatsid 24 200 m<sup>2</sup> ja laohooned 25 173 m<sup>2</sup> kauba ladustamiseks. Samuti on hea raudteeühendus. Meeruse Sadam asub Kopli lahe kagu-idakaldal. Sadama veeala on 52 000 m<sup>2</sup> ja maa-ala üldpindala on 72 300 m<sup>2</sup>. Kaisid kokku on 11, kogupikkusega 770 m. Sadam omab ladusid kogupinnaga 2200 m<sup>2</sup> sealhulgas tolliladusid 600 m<sup>2</sup> ja külmhoonet 600 m<sup>2</sup> ning lahtiseid laoplatse 9000 m<sup>2</sup>. Suurim sügavus kai ääres on 7,5 m.

Bekkeri Sadama peamised kaubaartiklid on killustik, ümarpuut, puitbrikett ja -graanulid, saematerjalid, ümarpuut, saematerjal, teravili ning toidukaubad (suhkur, tangained, kakaooad). Sadam jätkab investeerimist laoplatesse ja -hoonetesse, kavas on soetada kaasaegset sadamatehnikat.

Bekkeri Sadam on regionaalne sadam ja erineb konkurentidest. Erinevus seisneb impordi suuremas osakaalus käibest.



**Joonis 6. Bekkeri Sadamat läbiv kaubamaht 2006–2013, t. tonnides** (autori joonis)

Majanduskriisi aeg ei olnud Bekkeri Sadamale kerge, eriti aasta 2009, mil kaubamahud vähenesid 29%. Sadama põhiprobleemiks on tema väiksus, seda mitte tema ladude ja laoplatside vähesuse poolest vaid kaubavoogude väikeste mahtude tõttu. Kaubamahtude vähenemine 29% võrra tähendas absoluutarvudes kaubamahtude vähenemist veidi üle kaheksa tuhande tonni aastas.

Sadama arengut pidurdavaks ja pärssivaks teguriks on visiooni puudumine. Eelmise sajandi lõpukümnendil elas sadam läbi raskeid aegu segaste omandisuhete ja juriidiliste vaidluste tõttu.

Tolleaegse omaniku Onako Eesti äriplaan nägi ette keskendumise naftasaaduste transiidile ning eeltooduga seoses transiiditerminali rajamise Bekkeri Sadamasse. Antud äriplaan takerdus lõpuks erinevatesse juriidilistesse skeemidesse. Sadam on üritanud küll kaotatud aega tasa teha läbi investeeringute, kuid sagedased juhtkonnavahtused ei ole äritegevusele kasuks tulnud.

Konkurentidel on oluline eelis Bekkeri Sadama ees ehk neil on oma tagamaa regiooni näol, mille ekspordi efektiivseim liikumistee kulgeb läbi antud regiooni ja kus nad on sisuliselt monopolid. Kopli poolsaare ühendus peamiste maanteedega on kehv ja kulgeb läbi Tallinna kesklinna ning miljööväärtuslike elurajoonide. Seetõttu on raskendatud mahu- ja massikaupade vedu sadamasse ja sadamast autotranspordiga. Tallinna arengukava ei näe lähiaastatel ette Kopli poolsaare paremat sidumist üleriigilise maanteevõrgustikuga. Arvestades üldisi suundumusi saaste vähendamiseks ning elukeskkonna parandamiseks, ei ole ka kaugemas tulevikus kaupade massiline vedu läbi elurajoonide võimalik. Pikemas perspektiivis näeb Tallinna linn ette Kopli Kaubajaama likvideerimist, mis suurendab veelgi Bekkeri Sadama äririski.

Parimatel aastatel on Bekkeri Sadama kaubakäive ületanud seitsmesaja tuhande piiri aastas. See on minimaalne tase, mis tagab 0% rentabluse. Arvestades vajalikke investeeringuid peaks aastakäive olema vähemalt miljon tonni. Täna ses majandussituatsioonis, ning võttes arvesse sadama viletsaid ühendusteid, ei ole see võimalik.

Seega võib tõdeda, et tänane Bekkeri Sadama ärimudel ei ole jätkusuutlik. Samal seisukohal on ka sadama juhtkond. Uued ärisuunad on reisisadama ja ärikinnisvara arendamine. Plaanitakse maad juurde osta Bekkeri Sadamast Stroomi ranna poole, kuhu on plaanis ehitada nii reisisadam, hotellid, restoranid ja kaubanduskeskused.

Autori arvates on Bekkeri Sadama võimekus uute ärisuundade juurutamisel madal. Reisijate teenindamiseks puudub Bekkeri Sadamal vajalik infrastruktuur, asukoht kesklinnast on kaugel ning ühendusteid kehvad. Samas Tallinna mereväravana tegutseval Vanasadamal on ülihea asukoht, kogemus ja võimekus reisijate teenindamiseks ning võimalused mahtude suurendamiseks. Vanasadama omanikuks on AS Tallinna Sadam, mille konkurentsieelised arendustegevuses on vaieldamatud.

Ärikinnisvara arendamise puhul teeb ettevaatlikuks projekti suur maht. Pealegi on Kopli poolsaarel mitmed nn sajandiprojektid: Kopli liinid, Paljassaare sadama arendusprojekt. Seega

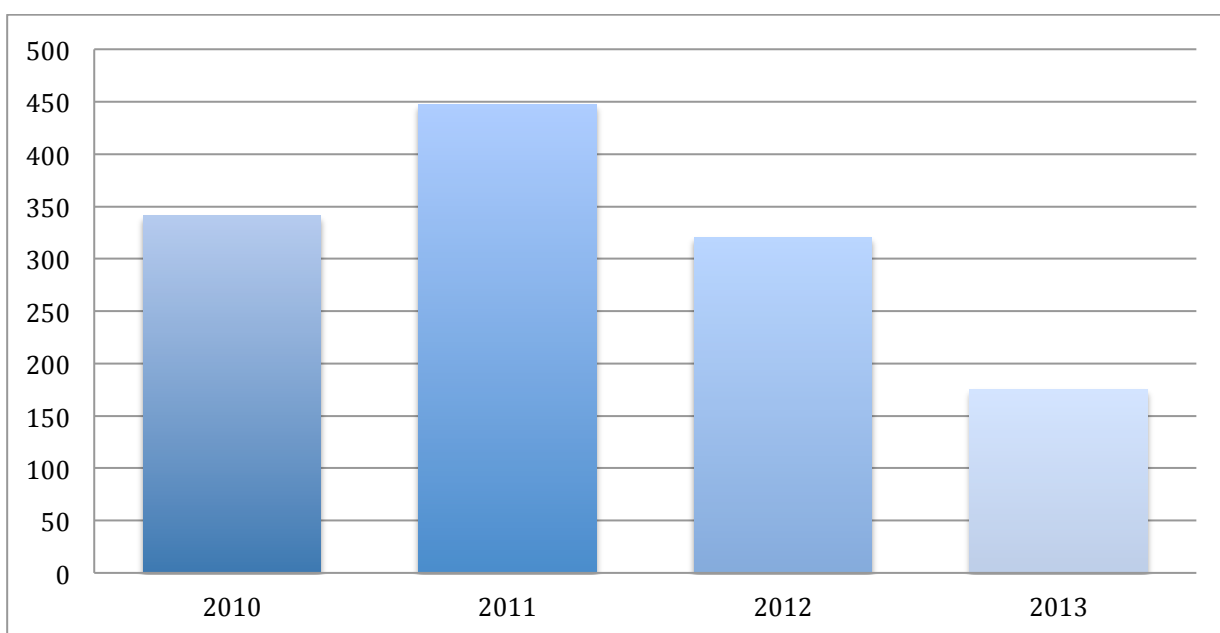
võib projektide realiseerumistähtaeg olla väga pikk või Eesti kahaneva rahvastiku tingimustes hoopis ebareaalne.

Sadamaäri seisukohalt on tegemist hääbuva ettevõtlusega. Võimalusi näeb autor eelkõige eriotstarbelise sadamana – riigikaitse, laevaehitus või tööstusalana, kus nii tooraine kui valmistoodang liiguvad meritsi.

### **Miiduranna sadam**

Miiduranna sadam asub Tallinna lahe kaldal. Ajalooliselt paiknes seal kaluriküla koos paatide randumiskohaga. Nõukogude okupatsiooni aastatel rajati Miiduranda kalasadam. Ehitati kalalaevade tarbeks kaid, rajati kalatööstus koos külmhoonega. Kuna sadama omanikuks oli Nõukogude Liidu üks edukamaid ettevõtteid, Kirovi kalurikolhoos, arendati välja hea infrastruktuuriga kalasadam, mis eelmise sajandi 80-ndatel aastatel sai ka raudteeühenduse. Kalasadama kõrval paiknes sõjaväe kütusebaas, milles asus kolm maa-alust mahutit kogumahtuvusega 51 000 m<sup>3</sup>. Mahutipark pidi väidetavalt vastu pidama isegi tuumapommi tabamusele, seda tänu paiknemisele 40 m sügavusel kaitsvate savikihtide all. Mahutipark oli merealuse torujuhtme kaudu ühendatud Tallinna lahes asuva kaiga, mille kaudu pidi toimuma vajadusel Nõukogude Liidu sõjalaevade tankimine. 1995. aastal sõlmis Eesti Vabariik pikaajalise rendilepingu AS-ga N-Terminal, kes hakkas kompleksi kasutama naftakaubanduse tarbeks. 1997. aastal ehitati Miiduranna sadamasse naftakai ning ühendati torujuhtme abil kütuseterminaliga. Omandireformi tulemusena liikus Miiduranna sadam eelmise sajandi 90-ndatel aastatel erakätesse ning uued omanikud alustasid sadamas puistekaupade käitlemist. Põhilisteks kaubaartikliteks oli saepuru ja puiduhake. Samal ajal müüs Viimsi vald osa sadama maa-alast elamukruntideks. Kerkis Uus-Miiduranna küla. Elukeskkonna teke sadamaalale sai oluliseks ettevõtte majandustegevust ja arengut pärssivaks teguriks. Sadam tekitas palju meelehärmi kohalike inimeste seas, seda nii reostuse ohu, müra ja muude keskkonna probleemide tõttu. Sellest hoolimata sadam arenes järk-järgult edasi, vaatamata kohalike inimeste vastuhakule sadama ehituseks ja arenduseks. 1999. aastal saabus sadama kuldaeg. Naftasaaduste kaubakäive aastas ületas 1,5 miljonit tonni ning puistekaupade maht 0,3 miljonit tonni. 2001. aastal valmis kütuseterminali 2. järk kogumahtuvusega 30 000 m<sup>3</sup>. Seoses nafta-transiidivi vähenemisega hakkasid Miiduranna sadama kaubamahud alates 2002. aastast oluliselt vähenema.

Miiduranna sadam koosneb põhja- ja lõunabasseinist. Kaisid on sadamal kokku 10, sügavusega 2,5–13,0 meetrit. Kalalaevade, jahtide, paatide ja puistekaupade tarbeks on 9 kaid, sügavusega 2,5–6,0 meetrit ning 1 naftasaaduste tarbeks, sügavusega 13,0 meetrit. Sadama omandis on 19 600 m<sup>2</sup> laoplatse, laopinnad puuduvad. Kütuseterminal kuulub AS-le Milstrand, kes ise terminali juhib. Sadam osutab järgmisi teenuseid: lossimine ja lastimine, laevade varustamine kütte ja veega, laevaheitmete vastuvõtt, piirivalve- ja tolliteenused. Plussiks raudtee ühendus sadamaga, miinuseks laoplatside ja ladude vähesus ning sadama paiknemine elukeskkonnas.



**Joonis 7. Miiduranna sadamat läbiv kaubamaht 2010–2013, t. tonnides (autori joonis)**

Aastaks 2007 oli puistekaupade maht kahanenud 50% ning sadamat läbiv naftatransiit kokku kuivanud, seetõttu pronksiöö sadama majandustegevusele mõju ei avaldanud. AS Miiduranna Sadam töötas välja uue äriplaani, mis nägi perspektiivis ette kaubasadama sulgemise ning uueks otstarbeks plaaniti sadamaalal kinnisvaraarendust. Antud äriplaaniga soovis liituda ka AS Milstrand. Tulevikuplaani kohaselt peaks Miiduranna sadama maa-alale tekkima äri- ja elamukvartalid ning tööstussadama asemele kruisisadam koos jahisadamaga. Piirkonna tarbeks on koostatud arhitektuuriline plaan nimega “Miidport Village”, mis kujutab endast Miiduranna kaubasadama asemel ümbritseva keskkonnaga hästi haakuva ja läbimõeldud planeeringuga ning kaasaegse hoonestusega ala.

2008. aasta lõpus seoses naftahinna langusega maailmaturul AS Milstrand majandustegevus veidi taastus. Tekkis vajadus naftasaaduste hoiustamiseks spekulatiivsetel eesmärkidel. Antud tegevus mõjus positiivselt ka Miiduranna sadamale. Kasutusele võeti vastupidine tehnoloogiline



skeem ehk naftasaadusi hakati pumpama tankeritest terminali, seal hoiustama ning soodsa turukonjunkturi korral auto-, raudtee- või meretranspordi abil välja vedama. 2012. aastaks antud äriplaan ammendas end. Mahtude kaotusele aitasid kaasa segadused AS Milstrand omanikeringis. Miiduranna sadam kaotas oma puistekaupade mahud Pärnu sadamale.

## **2. AS PÄRNU SADAM TEGEVUS MAJANDUSKRIISIS JA KRIISIST VÄLJUMISEL**

### **2.1. Analüüsi alused ja lähtekohad**

AS Pärnu Sadam juhtkond lähtub majandustegevuse planeerimisel ja hindamisel põhiliselt EBITDA-st. EBITDA on kasum enne intressikuluid, amortisatsiooni, põhivara väärtuse langust ja makse (Illison 2004, lk 199). EBITDA mõõdab ettevõtte kasumlikkust enne põhitegevusega mitteseotud kulusid. Näitaja on populaarne investorite seas.

Miinuseks on asjaolu, et näitaja eirab võõrfinantseerimise ulatust ettevõttes. Lisaks ei seostu näitaja rahavooga. Heaks näitajaks loetakse rahavoogu äritegevusest. Tihtipeale aetakse EBITDA rahavoo näitajaga segamini. EBITDA ei kajasta ettevõtte võimet genereerida vaba rahavoogu. Ohtlikuks võib osutada juhendumine EBITDA-st ettevõtte kasvuperioodis, mil tuleb investeerida käibekapitali. Kuna käibekapitali investeeringud jäävad EBITDA-st välja. *Moody's* hinnangul ei sobi EBITDA näitaja kiires kasvufaasis ettevõtete hindamiseks. Mida suurem on EBIT-i osakaal EBITDA-s ehk mida väiksem on põhivara väärtuse langus ja amortisatsioon perioodil kokku, seda vähem kulutab ettevõtte vaba raha põhivara (ja immateriaalse põhivara) soetamisele. (Sören 2009)

Autor analüüsib AS-i Pärnu Sadam ning temaga seotud äriühingute Pärnu Stividorid OÜ ja Pärnu Sadamateenistuse AS majandustegevust perioodil 2007–2009. Majandusotsuste tulemused peegelduvad ettevõtte finantsseisundis. Finantsseisundi hindamiseks kasutab autor EBITDA-d. Parema hinnangu saamiseks on autor lisaks EBITDA-le koostanud finantsanalüüsi perioodi 2010–2012 kohta.

## 2.2. AS Pärnu Sadam majandustegevus aastatel 2007–2009

2007. aasta alguses tegeles Pärnus sadama- ja stividorteenuste osutamisega 3 äriühingut. AS Pärnu Sadam tegutses Kaubasadama ja Roostiku tänava kinnistutel ja kaidel. Ettevõtte kasutuses oli 13,76 ha kinnistuid, sellest 6 ha oli looduslik rohumaa. Lisaks kuulus äriühingule 2 kaid ning laadimisoperatsioonide teostamiseks vajalik tehnika. OÜ Pärnu Stividorid tegutses Jannseni tänava kinnistutel ja kaidel, ettevõtte käsutuses oli 4,0 ha kinnistuid, 2 kaid ning mobiilne laadimistehnika. Laevaliikluse korraldamise, sadamakanali hoolduse ning laevade vastuvõtu ja sildumise korraldamisega tegeles Pärnu Sadamateenistuse AS.

Laoplatside ja -pindade vähesus oli loonud olukorra, kus Pärnu sadama kaudu eksporditav kaup asus suures osas väljaspool sadamat erinevatel platsidel Pärnus ja Pärnu lähikonnas. Kaubaomaniku jaoks tähendas see lisakulusid nii täiendava rendi-, valve- ja transpordikulude näol. Kahtlemata mõjus antud asjaolu ka Pärnu sadamas tegutsevate ettevõtete majandustulemustele, kus sadam sageli ei suutnud pakkuda kaubasaatjale täielikku teenusepaketti. Kuna sadamas tegutsevate ettevõtete omanike osalus oli erinev, tekkisid erimeelsused kauba käitlemis- ja laadimiskohtade üle, mis kokkuvõttes viis teenuse osutamisele sadama poolt alla teenuse tegelikku turuhinda.

2007. aasta aprillis võttis sadama juhtkond vastu otsuse stividorteenuse osutamise ümberkorraldamise kohta. Antud otsuse alusel hakkas Pärnu Stividorid OÜ alates 01.05.2007. aastast osutama stividoriteenuseid kõikidel Pärnu sadama kaidel. Ümberkorraldus võimaldas ühtlustada laadimisteenuse hinnad optimaalsel tasemel ning radikaalselt vähendada stividorteenuste omahinda. Kui enne ümberkorraldust oli AS-s Pärnu Sadam ja OÜ-s Pärnu Stividorid kokku 68 töötajat, siis uue ärimudeli juurutamisega vabanes 23 inimest ehk 35%. Konkreetselt stividorteenuse osutamisega seotud personali vähenes üle 40%. Samas tööjõukulud vähenesid 25–30% kuna osa töökoormusest jaotati allesjäänud töötajate vahel ümber. Vähenes ühikuliselt laadimisseadmete vajadus, suurenes kasutuse efektiivsus.

2008. aasta juunis alustas AS Pärnu Sadam äriplaani realiseerimist, mis nägi ette:

- 1) AS-i Pärnu Sadam ja sadamas tegutsevate ettevõtete äritegevuse koondamise AS-i Pärnu Sadam;
- 2) investeerimistegevuse sadama territooriumi suurendamiseks, täiendavate ladude ja laoplatside ehitamiseks ning laadimisvõimekuse tõstmiseks;

3) finantsplaani kapitali kaasamiseks.

Oktoobriks 2008 oli äriplaani olulises osas realiseeritud ehk Pärnu sadamaga seotud äritegevus oli koondatud AS-i Pärnu Sadam, leitud finantspartner Nordea Panga näol ning omandatud kinnistuid, mille tulemusena sadama territoorium suurenes 30 hektarini. Ettevõtte sai keskenduda konkreetsete kliendipõhiste lahenduste väljatöötamisele.

Kuigi AS Pärnu Sadam, Pärnu Sadamateenistuse AS ja Pärnu Stividorid OÜ tegutsesid perioodil 2007–2009 sadama- ja stividorteenuse osutamisel iseseisvate äriühingutena, käsitleb autor EBITDA suhtarvude leidmisel ja analüüsil nende majandustegevust konsolideeritult elimineerides ettevõtete vahelised sisekäibed (Lisa 2, 3, 4)

**Tabel 1**

**AS Pärnu Sadam EBITDA, eurodes**

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Kaubamaht (t. tonnides)</b>	<b>1360</b>	<b>1250</b>	<b>1330</b>
Äritulud			
Müügitulu	7,513,966	6,696,049	5,452,695
Muud äritulud	178	128,036	6,218
Korrigeerimised	(511,293)		
<b>Äritulud kokku</b>	<b>7,002,850</b>	<b>6,402,268</b>	<b>5,458,913</b>
Ärikulud			
Kaubad, toore, materjal ja teenused	2,941,953	2,836,898	1,482,930
Korrigeerimised			
Mitmesugused tegevuskulud	310,952	384,647	153,619
Tööjõukulud	1,016,841	875,821	767,448
Põhivara kulum	876,730	1,455,077	839,605
Muud ärikulud	61,557	14,553	9,906
<b>Ärikulud kokku</b>	<b>4,696,740</b>	<b>5,145,179</b>	<b>3,253,508</b>
<b>EBITDA</b>	<b>3,182,840</b>	<b>2,712,166</b>	<b>3,045,009</b>

Allikas: Pärnu Sadamateenistuse AS, Pärnu Stividorid OÜ, AS Pärnu Sadam majandusaasta aruanded 2007–2009, autori arvutused

Pärnu sadamat läbivad kaubamahud vähenesid perioodil 2007–2009 aasta 30 000 tonni võrra ehk 2,2%. Eesti sadamaid läbivad kaubavood kahanesid samal perioodil 13,9%. Võrreldes 2007. ja 2009. aasta AS Pärnu Sadam EBITDA-d näeme, et see vähenes absoluutväärtuses 137 831 euro

võrra ehk 4,3%, samas müügitulu kahanes 1 543 837 euro võrra ehk 22,0%. Analüüsid EBITDA kujunemist näeme, et müügitulu suurt langust kompenseerib kulude vähenemine. Perioodil 2007–2009 kahanesid AS Pärnu Sadam ärikulud ilma põhivara amortisatsiooni arvestamata 1 406 107 euro võrra ehk 36,8%.

AS Pärnu Sadam tegevus kriisisituatsioonis oli edukas. Sadamas tegutsevate ettevõtete äritegevuse koondamine AS-i Pärnu Sadam lõi eeldused teenuste omahinna languseks. Dubleerivate struktuuride kaotamine stividorteenuste ning sadamateenuse osutamises ja ettevõtte juhtimises viisid nii tehnilise kui inimressursi paremale ärakasutamisele. Samuti muudeti palgasüsteem paindlikumaks suurendades tükipalga osakaalu. Väheneva kaubamahu tingimustes antud muudatus oli oluliseks riski maandavaks teguriks.

Tänu kasvanud efektiivsusele alandas 2009. aastal AS Pärnu Sadam osutavate teenuste hindasid. Kui 2007. aastal teenis sadam ühe tonni kauba käitlemiselt koos sildumis- ja kanalitasudega keskmiselt 5,15 eurot, siis 2009. aastal moodustasid käitlemistasud 4,10 eurot ühe tonni kauba kohta. Käitlemistasude alanemine tõstis Pärnu sadama konkurentsivõimet, tasandas olulisel määral majandussurutise negatiivset mõju ning pani aluse kaubavoo hüppelisele kasvule 2010. aastal.

### **2.3 AS Pärnu Sadam majandustegevus aastatel 2010–2012**

Vastavalt 2008. aasta äriplaanile laienes 2009. aastal Pärnu sadama laoplatside pindala kahekordseks, rajati uus puistekaupade ladu pindalaga 2 400 m<sup>2</sup>. 2010. aastal valmis puidugraanuli-terminal mahtuvusega 25 000 m<sup>3</sup> ning pikendati kailiini 130 meetri võrra. Antud investeeringud suurendasid sadama konkurentsivõimet. Investeeringute tulemusena loodi kauba hoiustamiseks ning ladustamiseks vajalikud tingimused ning 2010. aastaks koondus enamuse Pärnu sadama kaudu eksporditavast kaubast sadama territooriumile. Suurenes klientide kaasamine sadama arengusse. Enamus uutest laoplatsidest ja ladudest ehitati konkreetse kliendi soovide ja vajadustest lähtudes ning anti kliendile pikaajalisele rendile. Sidumaks klienti ettevõttega kaasati võimalusel nende vahendeid sadama arengusse, näiteks AS Graanul Invest teostas puidugraanuli halli ehituseks ettemaksu summas, mis võrdus ühe aasta renditasuga ning mis rendilepingu vältel võrdsetes osades tasa arvestati. Klientide koondumisel sadamasse oli kahepoolne positiivne mõju. Klientide jaoks tähendas see transpordikulude vähenemist, seda eelkõige tõstete arvu ja

laevale laadimise etteveokulude vähenemisega. Sadamale tähendas antud asjaolu täiendavat renditulu ladude ja laoplatside rendi näol. Pealegi tekitas konkreetne rendisuhe kliendis soovi vara kasutamise efektiivsust suurendada ning seeläbi ka sadama tulu kasvatada. Kokkuvõttes muutus kogu logistikaahel efektiivsemaks.

2011. aastal asfalteeriti ja parendati laoplatse kogumahus 80 000 m<sup>2</sup>, osteti laadimismasinaid. Antud investeeringud tõstsid kaupade laadimiskiirust. Kui seni oli Pärnu sadamas laevade keskmine lastimis- või lossimisaeg 18–20 tundi, siis investeeringute tulemusena vähenes laadimisaeg 12–15 tunnini. Vastavalt kehtivatele reeglitele on Pärnu sadamal enamikku sadamat külastavate laevade lastimiseks või lossimiseks aega 48 tundi. Pärnu sadama laadimiskiirus on üks Läänemere regiooni parimaid ning on kindlasti üks konkurentsieeliseid.

2012. aastal asfalteeriti laoplatse, osteti laadimismasin, ehitati uus puistekaupade ladu pindalaga 5 000 m<sup>2</sup>. Ladu ehitati spetsiaalselt turba tarbeks. Tolmu vähendamiseks kasutatakse laadimisoperatsioonidel lisaks tolmufiltritele spetsiaalset veekardinat. Antud investeeringu tasuvusaeg on pikk ning investeering on eelkõige suunatud keskkonnavalase diskomforti, nagu tugeva tuulega tekkiv turbatolm, vähendamiseks. Pärnu Sadam linnakeskkonnas tegutseva ettevõttena ei pea ainult jälgima keskkonnavalaseid normatiive vaid hoiduma igasugustest elukeskkonda negatiivselt mõjutada võivatest tegevustest.

**Tabel 2**

**AS Pärnu Sadam EBITDA, eurodes**

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Kaubamaht (t. tonnides)</b>	1881	1703	1655
<b>Äritulud</b>			
Müügitulu	8,141,683	9,290,971	8,442,451
Muud äritulud	901	9,501	
Korrigeerimised			
<b>Äritulud kokku</b>	<b>8,142,584</b>	<b>9,300,472</b>	<b>8,442,451</b>
<b>Ärikulud</b>			
Kaubad, toore, materjal ja teenused	2,410,001	2,921,514	2,410,224
Korrigeerimised			
Mitmesugused tegevuskulud	170,108	180,744	200,628
Tööjõukulud	854,266	907,173	890,716
Põhivara kulum	861,491	977,675	1,268,910

Muud ärikulud	7,669	13,340	6,000
<b>Ärikulud kokku</b>	<b>4,303,535</b>	<b>5,000,446</b>	<b>4,776,478</b>
<b>EBITDA</b>	<b>4,700,540</b>	<b>5,277,701</b>	<b>4,934,883</b>

Allikas: AS Pärnu Sadam majandusaasta aruanded 2010–2012, autori arvutused

Perioodil 2007–2009 tehtud majandusotsused tagasid AS-i Pärnu Sadam eduka kriisist väljumise ning olulise hüppe nii ettevõtte äritulus kui kasumis. EBITDA stabiliseerus viie miljoni euro tasemel ehk suurenes pea 60%. Äritulud 1 tonni kauba käitlemiselt kasvasid 2010. aastal 4,33 eurole ning 2011. aastal 5,46 eurole ületades 2007. aasta taseme. Personaalsed äriühendused ja tihedam koostöö kliendiga tõi kaasa käibe ja kasumi olulise kasvu. Analüüsides EBITDA kujunemist 2009. aastal ja 2012. aastal võib näha, et äritulude kasvades 54,8% võrra suurenesid kaupade, toorme, materjali ja teenuste kulud 62,5%. Kiirema kasvutempo võrreldes ärituludega põhjustasid kütuse ja elektrienergia suur hinnatõus vaadeldaval perioodil. Mitmesugused tegevuskulud kasvasid vaadeldaval perioodil 31,4%, töjõukulud vaid 16,0%. Elimineerides energiakandjate hinnatõusu mõju võib järeldada, et käibe ja äritulude kasvades EBITDA suhteline kasv on kiirem. Investori seisukohalt on tegemist areneva eduka ettevõttega.

## 2.4. Finantsanalüüsi vajalikkus ja meetodid

Finantsanalüüs on vahend, mille kaudu saab anda hinnangu eelmistele perioodidele, hetkeolukorrale ning tulevikus oodatava finantsolukorra kohta. Finantsanalüüs aitab mõista põhjalikumalt finantsaruandlust ning teha finantsotsuseid selle põhjal. (Bötskova, Teearu 1997, lk 11) Finantsanalüüsi tegemise eel määratakse kindlaks, millistele küsimustele soovitakse vastuseid saada. Finantsanalüüsiga soovitakse vastuseid saada küsimustele:

1. Kuidas on finantsolukorda mõjutanud kolme erineva ettevõtte ühinemine Pärnu Sadam AS-iks?
2. Milline on hetkeolukord?
3. Millised on ettevõtte riskikohad?
4. Milline on firma seisund majandusharus?
5. Millised on võimalused efektiivsemaks toimiseks tulevikus?
6. Kas ettevõtte on maksevõimeline?
7. Milline on ettevõtte efektiivsus?
8. Kas ettevõtte teenib piisavalt kasumit?

Küsimustele antavad vastused annavad informatsiooni nii sise- kui ka välisinfo kasutajatele ning võimaldavad seda reaalselt enda kasuks toimima panna. Näiteks kreditorid saavad informatsiooni, kas ettevõtte on maksevõimeline, koostööpartnerid sellest, kas ettevõtte on jätkusuutlik või juhtkond saab informatsiooni riskikohtade olemasolust ning tegutseda vastavalt.

Finantsaruannete analüüsimisel kasutatakse põhiliselt kolme meetodit (Kõomägi 2006, lk 112):

1. Horisontaalanalüüs ehk muutuste võrdlev hindamine rahalisel ja protsentuaalsel kujul;
2. Vertikaalanalüüs ehk üldistatud kujule viidud aruannete analüüs;
3. Suhtarvude analüüs.

Horisontaalanalüüsi abil on võimalik võrrelda nii kasumiaruande kui ka bilansi erinevate aastate rahalisi ja protsentuaalseid muutusi ja trende baasaasta näitajate suhtes (Kõomägi 2006, lk 112). Bilansi horisontaalanalüüsi abil saab täpsemat informatsiooni sellest, millised on olnud muutused varade kirjetel ning kohustuste poole pealt, kas ettevõtte on laenukohustusi suurendanud või vähendanud ja kas need on olnud ettevõttele soodsad või mitte. Kasumiaruanne näitab tulude ja kulude seisu ning kulukirjete muutusi kasumi teenimisel. Horisontaalanalüüs peaks aitama täiendavaid investeringuid vajavaid tegevusalasid. (Raudsepp, 1999, lk 139)

Vertikaalanalüüsi kaudu võrreldakse erinevate näitajate või kirjete suhet mingisugusesse olulisemasse näitajasse. Analüüs näitab aruande sisemise struktuuri muutuste dünaamikat. Võrreldes konkurentide või samas tootmisharus olevate ettevõtetega saab aimu, milline on ettevõtte positsioon. (Bõtskova jt 1997, lk 18)

Kahe eelmise põhjal ei saa veel anda täielikku hinnangut ettevõtte tegevuse edukusele. Põhjalikuma ülevaate annab rahandussuhtarvude analüüs, mille abil saab prognoosida ettevõtte positsiooni tervikuna, näha murekohti ja tugevusi ning prognoosida tulevikku. (Peterson 2000, lk 117)

Töös toob autor välja viis suhtarvu liiki:

1. Likviidsussuhtarvud
2. Rentaabluse ehk tootluse suhtarvud
3. Efektiivsuse ehk toimimise suhtarvud
4. Finantsvõimenduse suhtarvud
5. Rahavoogude suhtarvud



Likviidsusanalüüs aitab hinnata, kas ettevõttel on piisavalt ressursse tasuda õigeaegselt lühiajalisi kohustusi. Selleks tuleb välja selgitada, kas ettevõttel on piisavalt raha või muud vara, mida on kergesti võimalus rahaks muuta. Reeglina kustutatakse lühiajaline võlgnevus käibevarade arvelt. Lühiajalise likviidsuse näitajatest on eelkõige huvitatud kreditorid. (Bõtskova, jt 1997 lk 19) Likviidsussuhtarvud on äärmiselt olulised, sest just ettevõtte maksevõimetust põhjustab valdavalt pankrotti (Kõomägi 2006, lk119).

Töös kasutatakse puhaskäibekapitali, lühiajaliste võlgnevuste kattekordaja ja likviidsuskordaja suhtarve (Lisa 5).

**Puhaskäibekapital** näitab kui palju pikaajalisi finantseerimisallikaid (pikaajalised kohustused ja omakapital) on suunatud käibevarasse. Tegu on summaga, mille võrra käibevara maksumus ületab lühiajaliste kohustuste summat. Ettevõtte on likviidne siis, kui puhaskäibekapital on positiivne ning mida kõrgem, seda parem on ettevõtte maksevõime. (Bõtskova jt 1997, lk 19)

**Lühiajalise võlgnevuse kattekordaja ehk maksevõimetase** näitab, kas ettevõtte saab katta oma lühiajalisi kohustusi või mitte. Kui näitaja on väike, siis võib ettevõttel tekkida raskusi arvete maksimisega. Liiga kõrge näitaja võib olla ohumärgiks, et ettevõtte on teinud liiga suuri investeeringuid käibevaradesse ja kaotanud sellega osaliselt võimalikke tulusid. Kreditoride seisukohalt vaadatuna on mida suurem näitaja seda parem. Suhtarv näitab suhet käibevara ja lühiajaliste kohustuste vahel ühe rahaühiku kohta. (Kõomägi 2006, lk 122)

**Likviidsuskordaja ehk maksevalmiduse** kordaja näitab võimet tasuda lühiajalisi kohustusi käibevarade likviidsemate kirjete osas. Kõrge suhtarv näitab seda, et ettevõttel on võimalik kiiresti oma kohesed kohustused täita. (Kõomägi 2006, lk 123)

Rentaablus on ettevõtte võime saada kasumit. Rentaablus näitab kasumi suhet mingisse kindlasse näitajasse, määrab ära millised tegurid ja millisel määral on mõjutanud kasumi kujunemist. (Teearu jt 2005, lk 27)

Töös leitakse sellised rentaabluuse suhtarvud nagu ROE, ROA, müügikäibe ja ärikasumi puhasrentaablus (Lisa 6).

**Omakapitali puhasrentaablus ehk ROE** on tähtsaim kasumitootluse näitaja. See näitab ettevõttesse investeeritud kapitali tasuvust (Teearu jt 2005, lk 29). Mida kõrgem on omakapitali rentaabluus, seda efektiivsemad on investeeringud ettevõttesse. Näitaja kõrge tase võib viitada

sellele, et ettevõttel on liiga palju võõrkapitali ning on seetõttu riskantne. Samal ajal kui madal näitaja võib viidata konservatiivsele rahapoliitikale. (Bõtskova jt, 1997, lk 26)

**Varade rentaablus ehk ROA** näitab kui palju teenis ettevõtte kasumit/kahjumit iga varasse investeeritud ühiku pealt. Samuti näitab see kui efektiivselt on ettevõtte oma ressursse kasutanud. (Kõomägi 2006, lk 127)

**Müügikäibe rentaablus** näitab müügikäibe iga rahaühiku tasuvust, mitu % jääb müügikäibest ettevõttele kasumiks. Näitaja kajastab tootmistegevuse rentaablust ning kui suure osa müügikäibest saab reinvesteerida (Tearu jt 2005, lk 28)

**Käibe ärirentaablus** iseloomustab äritegevuse tasuvust tervikuna. (Tearu jt 2005, lk 28)

Efektiivsuse ehk toimimissuhtarvud aitavad välja selgitada kui efektiivselt kasutab oma varasid müügikäibe genereerimiseks (Tearu jt 2005, lk 22).

Efektiivsuse suhtarvudest toob töö autor välja järgmised suhtarvud: vara käibekordaja, materiaalse põhivara käibekordaja, debitoorse võlgnevuse käibevälde (Lisa 7).

**Vara käibekordaja** näitab kui tõhusalt kasutab ettevõtte oma vara (nii käibe- kui põhivara) netokäibe genereerimisel ja kui mitu müügi netokäibe eurot tuleb ühe varasse investeeritud euro kohta. Mida kõrgem on selle näitaja väärtus, seda kõrgem on varade kasutamise efektiivsus. (Bõtskova jt 1997, lk 22) Mida kõrgem on efektiivsus seda parem (Tearu jt 2005, lk 23).

**Materiaalse põhivara käibekordaja** kajastab põhivarade kasutamist kordades. Näitab mitu müügi netokäibe eurot tuleb ühe põhivarasse investeeritud euro kohta. Kõrge kordaja on tavaliselt märk sellest, et põhivarasid kasutatakse efektiivselt. Madal aga näitab liigseid investeeringuid põhivarasse ja vähest müügikäivet. (Bõtskova jt 1997, lk 21)

**Debitoorne võlgnevus** on hea näitaja iseloomustamiseks maksedistsipliini. Debitoorne võlgnevus tekib siis, kui müüakse kaupu või teenuseid võlgu. (Tearu jt 2005, lk 23) Pikk raha laekumisaeg on ohtlik likviidsusele.

Finantsvõimendus tähendab ettevõtte tegevuse finantseerimist osaliselt võõrvahenditega. Finantsvõimendus annab vastuseid küsimustele, millisel määral kasutab ettevõtte võõrvahendeid oma tegevuse finantseerimiseks ning kas ettevõtte on võimeline tagasi maksma laenu ja sellega seotud kulusid. (Tearu jt 2005, lk 24)

Töös kasutatavad finantsvõimenduse suhtarvud on võlakordaja ja soliiduskordaja (Lisa 8).

**Võlakordaja** kaudu saab informatsiooni kui suur osa on laenukapitalil ettevõtte varadest. Kreditoride seisukohalt on parem kui näitaja on madalam, sest see näitab, et ettevõtte on finantsraskuste korral rohkem kaitstud. (Bötskova jt 1997, lk 23) Mida suurem on suhtarv seda suurem on ka ettevõtte finantsvõimendus ning oodatav tulu ja risk (Tearu jt 2005, lk 25).

**Soliidsuskordaja** vastupidiselt võlakordajale näitab omakapitali osakaalu. Kõrge soliiduskordaja ei peegelda head finantsstruktuuri juhtimist. (Tearu jt 2005, lk 26)

Rahavoogude suhtarvud (Lisa 9) näitavad likviidsete varade piisavust katmaks vajalikke kulutusi ning täitmaks laenukohustusi. Ühtlasi näitavad suhtarvud ettevõtte võimekust põhitegevuse arvelt tagada kapitalikasvu. (Gibson 1998, lk 477)

Töös kasutatavad rahavoogude suhtarvud on rahavood äritegevusest müügituludest %-des, rahavood äritegevusest keskmisest varast %-des ja rahavood äritegevusest võlgnevusest %-des.

Parema ülevaate saamiseks on kõik suhtarvud leitud perioodi keskmise järgi, liites perioodi algus ja lõpp ning jagades kahega.

#### **2.4.1. Horisontaal ja -vertikaalanalüüs**

Üldise ülevaate saamiseks on läbi viidud horisontaal -ja vertikaalanalüüs bilansi ja kasumi-aruande struktuurilistest muutustest aastate lõikes.

Tabel 3 on välja toodud AS-i Pärnu Sadam bilansi horisontaalanalüüsi tulemusi aastatel 2010–2012.

Tabel 3

## AS Pärnu Sadam bilansi horisontaalanalüüs

	2010	2011	2012
Raha	-76.25%	690.84%	43.89%
Nõuded ja ettemaksed	10.09%	47.24%	-58.44%
Varud	29.07%	30.72%	-60.85%
Põhivara	4.08%	5.92%	1.53%
Lühiajalised kohustused	4.57%	24.70%	16.35%
Pikaajalised kohustused	-10.44%	-7.36%	-23.14%
Omakapital	20.90%	19.85%	14.67%

Allikas: AS Pärnu Sadam majandusaasta aruanded 2009–2012, autori arvutused

Tabelist nähtub, millistes bilansikirjetes on toimunud suuremad muutused. Mida ühtlasem see on, seda stabiilsem ja järjepidavam on ettevõtte äritegevus. AS Pärnu Sadam horisontaalanalüüsi aastatel 2010–2012 selgub, et suuremad nihked on toimunud rahaliste vahendite osas. Aastal 2010 toimus vähenemine -76,25%, rahaliselt -203 508 eurot. 2011 toimus suurenemine 690,84%, rahaliselt 437 801 eurot. Muutust põhjustas ühe omaniku poolt 2008. aastal antud laenu ennetähtaegne tagastamine 2010. aastal. Nõuete ja ettemaksete osas toimus suurem muutus aastal 2012, mil nõuded ja ettemaksed vähenesid 58,44%, rahaliselt 695 654 eurot. Suures osas tegemist aktsionäri väljastatud laenu ja kohustuse tasaarvestusega, mis ettevõtte majandustegevust ei mõjutanud. Aastal 2012 vähenesid varud 60.85%, rahaliselt 9363 eurot, mis arvestades ettevõtte bilansimahtu on ebaoluline summa.

Kohustuste osas on ettevõtte 2012. aastal vähendanud pikaajalisi laenukohustusi 23,14%, rahaliselt 3 604 011 eurot. Samal ajal on ettevõtte lühiajalised kohustused kasvanud 16,35% võrra. Pikaajaliste laenukohustuste suur vähendamine 2012. aastal ei vähendanud AS-i Pärnu Sadam finantsilist võimekust kuna rahaliste vahendite kasv võrreldes 2011. aasta lõpu seisuga oli 43,89%.

Tabel 4 on välja toodud AS Pärnu Sadam kululiikide analüüs perioodil 2010–2012.

Tabel 4

## AS Pärnu Sadam kululiikide horisontaalanalüüs

	2010	2011	2012
Kaubad, toore, materjal, teenused	62.52%	21.22%	-17.50%
Mitmesugused tegevuskulud	10.73%	6.25%	11.00%
Tööjõukulud	11.31%	6.19%	-1.81%
Amort	2.61%	13.49%	29.79%
Muud ärikulud	-22.58%	73.95%	-55.02%

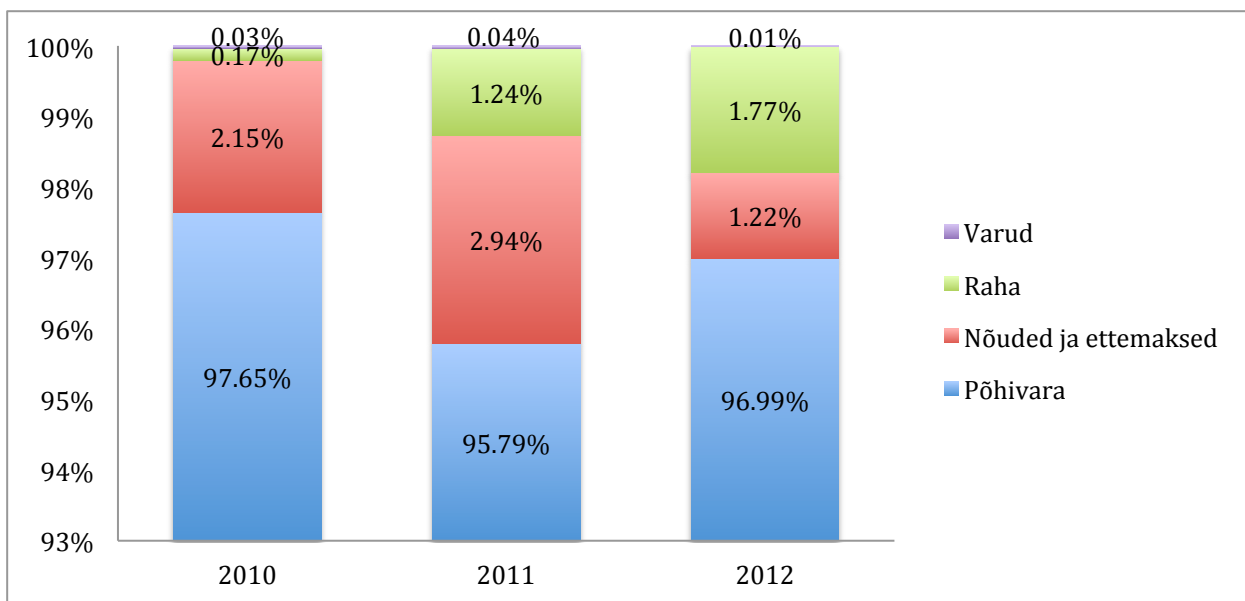
Allikas: AS Pärnu Sadam majandusaasta aruanded 2009–2012, autori arvutused

Kauba, toore, materjali ja teenuste kulude all arvestatakse kulusid toorainele, materjalile, elektrienergiale, kütusele, üürile, rendile, vara kasutamisele, remondile, laadimisteenustele, muudele teenustele, platsi ja ajutise silla rendile ning maamaksule. Kulude suurenemine on otseselt seotud kaubamahtude ja äritulude suurenemisega samal perioodil. Seoses eeltooduga on suurenenud ka tööjõukulud.

Mitmesugused tegevuskulud ehk kulud ebatõenäoliselt laekuvatest nõuetest, töötajatele tehtud kulutused, sidekulud, keskkonnakorralduse kulud, juriidilised teenused ja riigilõivud, IT kulud, hoolduskulud, valvekulud, auto hooldus- ja rendi kulud, kindlustus ja muud kulud. Tabelist nähtub, et kulude tõus on olnud üsna stabiilne jäädes keskmiselt veidi alla 10% aastas.

Amortisatsioonikulu on aasta-aastalt suurenenud seoses investeerimisplaanide realiseerimisega. Suur kasv 29,79% oli 2012. aastal, mil kasutusse võeti uus puistekaupade ladu ning kai pikendus.

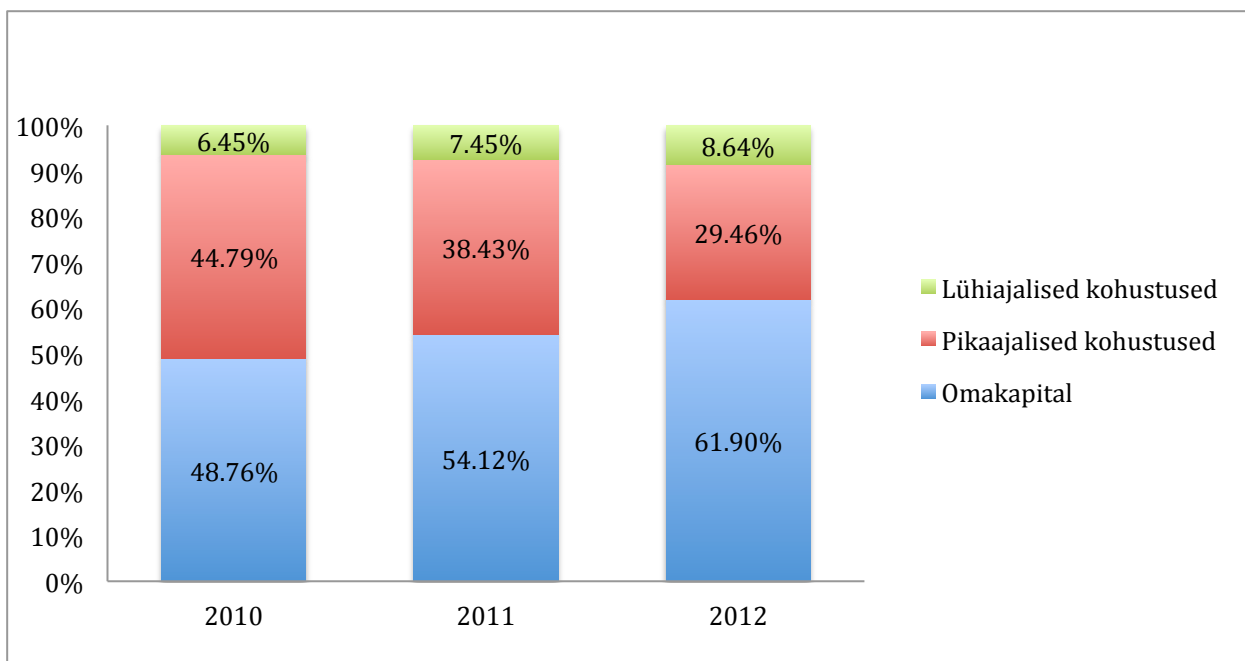
Järgneval joonisel on väljatoodud AS Pärnu Sadam bilansi aktiva vertikaalanalüüs (Joonis 8).



**Joonis 8. AS Pärnu Sadam bilansi aktiva vertikaalanalüüs 2010–2012 aastal, %, (autori joonis)**

Järgneb bilansi vertikaalanalüüs, millest nähtub kirjete osakaalu muutus koguarvast. AS Pärnu Sadam varadest moodustavad suurima osa põhivarad, moodustades kolme aasta lõikes keskmiselt 96,81%. Materiaalset põhivara ehk majandustegevuses kasutatavat vara arvestatakse siis, kui kasulik tööaeg on üle ühe aasta ja maksumus üle 640 euro. AS Pärnu Sadam põhivara moodustavad sadamakanal, kinnistud Haapsalu mnt 10, Kaubasadama tee 2, 4, 6 ning Roostiku 6 ja 8 koos neil asuvate kaide, laohoonete ja laoplatsidega. Seadmete osakaal põhivara koosseisus on väike, kuna põhiosas kasutatakse laadureid kasutusrendi tingimustel. 2011. aastal vähenes põhivara osakaal 1,86%. Kuna keskmiselt ületavad aasta investeeringud põhivarasse kulumit 2 korda, siis absoluutarvudes on põhivara väärtus pidevalt kasvanud. Samas kui rahaliste vahendite jääk 2011. aasta lõpu seisuga kasvas, mis põhjustas põhivara osakaalu languse. Analüüsides aktivas varade osakaalude muutusi näeme, et olulisi muutusi aastate lõikes toimunud ei ole. Põhivara suurenemisega on kaasnenud ettevõtte vabade rahaliste vahendite kasv, mis näitab, et investeeringud toimuvad mõistliku ajaperioodi vältel, kahjustamata ettevõtte rahavooge.

Järgneval joonisel on väljatoodud AS Pärnu Sadam bilansi passiva vertikaalanalüüs (Joonis 9).



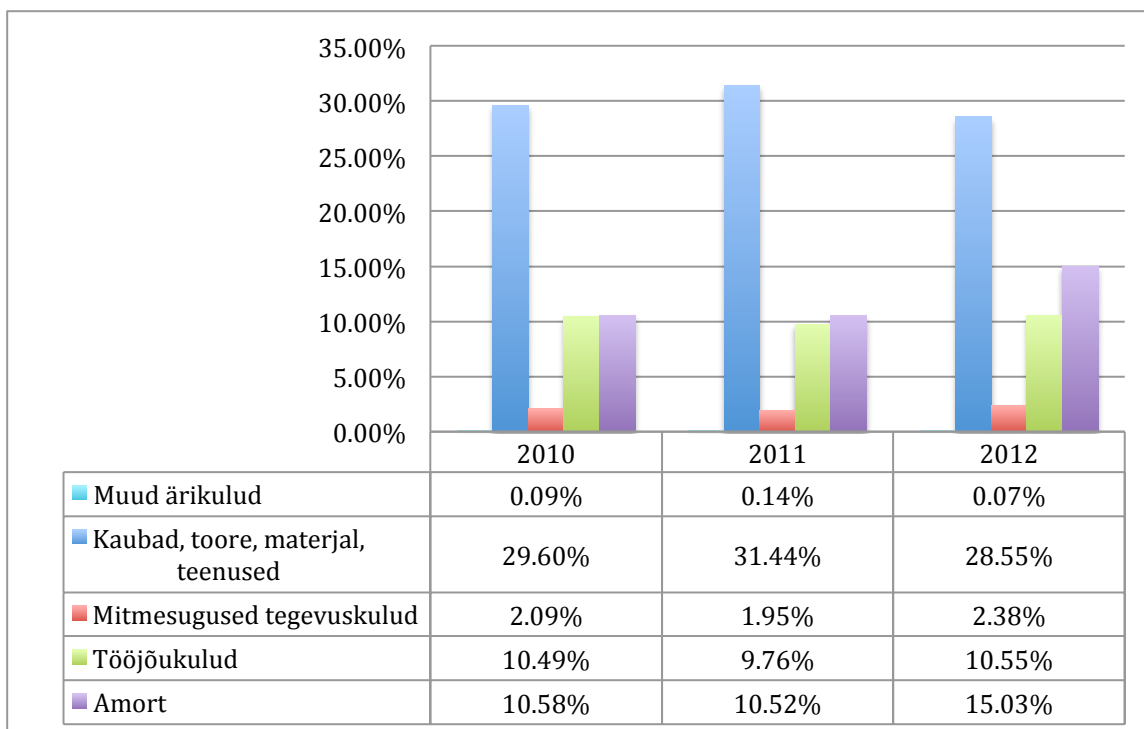
**Joonis 9. AS-i Pärnu Sadam bilansi passiva vertikaalanalüüs 2010–2012 aastal, %, (autori joonis)**

Aastatel 2010–2012 on toimunud AS Pärnu Sadama kohustuste ja omakapitali osas järgnevad muutused. Lühiajalised kohustused suurenesid 1 091 160 euro võrra, pikaajalised kohustused vähenesid 4 841 287 euro võrra ning omakapital suurenes 6 850 838 euro võrra.

Vaadeldaval perioodil omakapitali osakaal on suurenenud 48,76 protsendilt 61,90 protsendini. Sadamaäris võib omakapitali osakaal olla tavapärasest suurem. Riskide maandamiseks on AS Pärnu Sadam suurendanud omakapitali osakaalu bilansis 61,90 protsendini. Omakapitali osatähtsuse tõus on saanud võimalikuks asjaolule, et sadam on teinud investeeringud põhivarasse 100% omavahendite arvelt. Konservatiivne rahapoliitika on toonud ettevõttele tulu madalatest intressimääradest. Laenude keskmine 6 kuu euribor on +1,5%. Samas liigne konservatiivsus vähendab omakapitali suhtelist tootlust. Analüüsist nähtub, et AS-i Pärnu Sadam on hea võimalus maksta omanikele olulises mahus dividende.

Pikaajaliste laenukohustuste osakaalu vähenemine on toimunud vastavuses Nordea Panga poolt AS-le Pärnu Sadam väljastatud investeerimislaenu tagastamisgraafikule. Pikaajaliste kohustuste osakaal bilansi passivas on langenud 44,79%-lt 29,46%-le.

Lühiajaliste kohustuste osakaal on jäänud stabiilseks, kuna olulise osa kohustustest moodustab 12 kuu jooksul tagastamisele kuuluva pikaajalise laenu osa.



**Joonis 10. AS Pärnu Sadam kululiikide vertikaalanalüüs 2010–2012 aastal, %, (autori joonis)**

Järgneb kasumiaruande vertikaalanalüüs, mis näitab kululiikide suhet müügikäibes. Kulutused toormele, materjalile ja teenustele on otseselt seotud kaubamahtudega samas perioodis.

Analüüsist nähtub, et vaadeldaval perioodil on kululiikide suhted müügikäibes olnud peaaegu stabiilsed. Kauba, toorme, materjali, teenuste ja tööjõukulude absoluutsuuruse muutus on toimunud vastavuses kaubamahtude ja äritulude kasvu või kahanemisega. Amortisatsiooni osakaal on suurenenud ligi 5%, mis oli tingitud kasvavatest investeeringutest. Üldpildis on näitajad jäänud enam-vähem samaks. Põhjuseks on asjaolu, et analüüsitava perioodil AS Pärnu Sadam poolt käideldavate kaubamahtude muutused aastate lõikes olid väikesed.

#### 2.4.2. Ettevõtte likviidsuse suhtarvud

Järgnev analüüs koosneb puhaskäibekapitali, lühiajaliste võlgnevuste kattekordaja ja likviidsuskordaja suhtarvudest, mis on olulised ettevõtte jätkusuutlikkuse hindamiseks. Suhtarvud aitavad välja selgitada, kas ettevõtte saab õigeaegselt tasuda oma võlgnevusi.



Parema hinnangu saamiseks võrdleb autor AS Pärnu Sadam suhtarve AS-i Sillamäe Sadam ja Paldiski Sadamate AS-i vastavate näitajatega. AS Sillamäe Sadam tegevusest moodustab küll suure osa vedellasti käitlemine, kuid samas käitleb sadam ka üld-, puiste- ja projektikaupu. Teiseks võrreldavaks sadamaks on autor valinud Paldiski Sadamate AS-i, mille kaubamahud on sarnased nii suuruse kui ka kaubagruppide osas AS-i Pärnu Sadam mahtudega. Kunda sadamat pole võrdlusesse lisatud, kuna AS Kunda Nordic Tsement põhitegevus on seotud tsemendi tootmisega ning sadama finantsandmeid ei ole eraldi välja toodud. Kaubamahu väiksuse tõttu pole analüüsitud AS-i Miiduranna Sadam ja AS-i Tallinna Bekkeri Sadam suhtarve. Analüüsis kasutab autor paralleelselt ettevõtete ärinimedele nimekujusid vastavalt Pärnu sadam, Sillamäe sadam ja Paldiski Põhjasadam.

**Tabel 5**

**Sadamate likviidsuse näitajad**

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Puhaskäibekapital</b>			
AS Pärnu Sadam	-1419850	-1423275	-1799724
AS Sillamäe Sadam	-7000499	-6393440	-6861000
Paldiski Sadamate AS	-3443432	-3378035	-3587358
<b>Lühiajalise võlgnevuse kattekordaja</b>			
AS Pärnu Sadam	0.4	0.48	0.45
AS Sillamäe Sadam	0.3	0.35	0.38
Paldiski Sadamate AS	0.12	0.15	0.26
<b>Likviidsuskordaja</b>			
AS Pärnu Sadam	0.4	0.47	0.45
AS Sillamäe Sadam	0.27	0.33	0.37
Paldiski Sadamate AS	0.1	0.13	0.23

Allikas: Sadamate majandusaasta aruanded 2010–2012, kordades, autori arvutused

Vaadeldavate sadamate puhaskäibekapital on analüüsiperioodil olnud negatiivne, mis tootmis-ettevõtte puhul tekitaks küsimuse äritegevuse jätkusuutlikkuse kohta, sest näitaja peaks olema positiivne. Sadamate puhul on üldjuhul tegemist suurte investeeringutega põhivarasse ning investeeringute finantseerimiseks kaasatakse võõrkapitali pikaajaliste laenude näol. Pikaajalise laenu 12 kuu jooksul tagasi makstav osa kajastatakse lühiajalise nõudena. Samas käibekapitali vajadus tooraine või varude soetamiseks on väike, kuna sadama puhul on sisuliselt tegemist teenindustettevõttega. Ohumärgiks oleks käibekapitali järsud muutused vähenemise suunas. Vaadeldavate ettevõtete käibekapital on püsinud suhteliselt stabiilsena.

Üldjuhul lühiajaliste võlgnevuste kattekordaja peaks olema vähemalt 1. Sadamatel tegevuse erisusest tulenevalt võiks rahuldavaks tulemuseks lugeda 0,35. Pärnu sadama lühiajaliste võlgnevuste kattekordaja 2012. aasta lõpu seisuga on 0,45, Sillamäe sadamal 0,38. Nõrk seis on Paldiski Põhjasadamal, mille näitaja on 2012. aasta seisuga 0,26, samas on lühiajaliste võlgnevuste kattekordaja aasta-aastalt kasvanud. Suhtarvud annavad märku kõrgemast riskitasemest käibekapitali juhtimisel. Kuna tegemist on keskmisest suuremate ettevõtetega, millel on stabiilsed sissetulekud igapäevasest äritegevusest ning kindlam rahavoog kui väikeettevõtetel, siis võivad nad suhtarvu arvvaartust hoida madalamal.

Likviidsuskordaja on Pärnu sadamal paremas seisus kui konkurentidel ning võib lugeda heaks. Kõikidel aastatel on näitaja olnud stabiilne, keskmiselt moodustab käibevara lühiajalistest kohustustest 44%. Sillamäe sadamal vastav näitaja oli 2012. aastal 37% ning hindamiskriteeriumi järgi rahuldavas seisus. Paldiskil sadamal on vastav näitaja nõrk.

Likviidsussuhtarvude võrdlusest selgus, et Pärnu sadam on võrreldes Sillamäe ja Paldiski Põhjasadamaga tugeval positsioonil kõigi näitajate osas ning seega suudab paremini reageerida majanduskeskkonnas toimuvatele muutustele.

#### **2.4.3. Ettevõtte rentaabluuse suhtarvud**

Järgnev analüüs koosneb omakapitali rentaabluuse, varade rentaabluuse, müügikäibe puhasrentaabluuse ja müügikäibe ärirentaabluuse suhtarvudest, mis näitavad kui efektiivselt kasutab ettevõtte oma varasid ja kui hästi on korraldatud ettevõtte äritegevus. Üldiselt, mida kõrgemad on rentaablusnäitajad seda parem.

Tabel 6

## Sadamate rentaabluuse näitajad

	2010	2011	2012
<b>Omakapitali rentaabluus ROE</b>			
AS Pärnu Sadam	14%	17%	15%
AS Sillamäe Sadam	1%	3%	9%
Paldiski Sadamate AS	1951%	-289%	-296%
<b>Varade rentaabluus ROA</b>			
AS Pärnu Sadam	6%	9%	8%
AS Sillamäe Sadam	0%	1%	2%
Paldiski Sadamate AS	-11%	-11%	-10%
<b>Müügikäibe puharentaabluus</b>			
AS Pärnu Sadam	28%	37%	41%
AS Sillamäe Sadam	3%	8%	18%
Paldiski Sadamate AS	-183%	-104%	-58%
<b>Müügikäibe ärirentaabluus</b>			
AS Pärnu Sadam	47%	46%	43%
AS Sillamäe Sadam	30%	36%	44%
Paldiski Sadamate AS	-100%	-33%	-17%

Allikas: Sadamate majandusaasta aruanded 2010–2012, autori arvutused

Pärnu sadama omakapitali rentaabluuse suhtarvud on olnud üsna stabiilsed, kolme aasta jooksul on kõikumised jäänud 3% piiresse. Kõrgeim näitaja on olnud 2011. aastal 17%. Iga omakapitali paigutatud euro kohta teeniti 2012. aastal 15 senti kasumit. Statistikaameti asendikeskmiste järgi tegevusala lõikes, milleks lähim on veondus ja laondus on antud näitajateks aastal 2010. aastal olnud 14.33 %, 2011. aastal 17.96% ja 2012. aastal 9.37% (Statistikaamet 2013). Nende andmete kohaselt on AS Pärnu Sadam olnud kahel esimesel aastal keskmise rentaabluusega ettevõtete hulgas ning 2012. aastal on Pärnu sadama vastav näitaja olnud üle keskmise hea. See tähendab, et omanike investeeringud on ennast ära tasunud. Sillamäe sadam on oma suhtarve igal aastal kasvatanud, kuid pole jõudnud asendikeskmisteni ning Paldiski sadam on olnud viimasel kahel aastal kahjumis.

Varade rentaabluus on samuti Pärnu sadamal olnud stabiilne. Iga varadesse investeeritud euro pealt teenib sadam 2012. aasta seisuga 8 senti kasumit, mis näitab, et varadesse tehtud investeeringud tasuvad ennast ära. Asendikeskmiste järgi, milleks olid 2010. aastal 5.88%, 2011. aastal 7.57% ja 2012. aastal 3.73% on Pärnu sadam kasutanud varasid efektiivselt ületades

kõikide aastate sama valdkonna ettevõtete suhtarvude keskmised. Sillamäe sadama näitajad on tagasihoidlikud, Paldiskil koguni negatiivsed.

Müügikäibe puhasrentaabluse suhtarvud on Pärnu sadamal igal aastal järjest paranenud, mis näitab, et kasumi genereerimisvõime on hea. 2012. aastal teenis sadam 41 senti müügikäibe igalt eurolt. Tulemus on väga hea võrreldes asendikeskmistega, milleks oli 2010. aastal oli 4.54%, 2011. aastal 4,20% ja 2012. aastal 2.36%. Võrreldes konkurentidega on Pärnu sadam oluliselt tootlikum ettevõtte. Üldist kasvu on näidanud Sillamäe sadam, liikudes vahemikus 3–18%. Müügikäibe ärirentaabluselt on Pärnu sadam efektiivsem kui konkurendid. Võib öelda, et Pärnu sadam tegutseb kuluefektiivselt.

#### 2.4.4. Ettevõtte efektiivsuse suhtarvud

Efektiivsuse suhtarvudest on leitud järmised suhtarvud: vara käibekordaja, materiaalse põhivara käibekordaja ja debitoorse võlgnevuse käibevalde.

**Tabel 7**

#### Sadamate efektiivsuse näitajad

	2010	2011	2012
<b>Vara käibekordaja</b>			
AS Pärnu Sadam	0.22	0.24	0.21
AS Sillamäe Sadam	0.09	0.11	0.12
Paldiski Sadamate AS	0.06	0.11	0.17
<b>Materiaalse põhivara käibekordaja</b>			
AS Pärnu Sadam	0.25	0.27	0.23
AS Sillamäe Sadam	0.13	0.16	0.17
Paldiski Sadamate AS	0.06	0.11	0.17
<b>Debitoorse võlgnevuse käibevalde</b>			
AS Pärnu Sadam	34	39	36
AS Sillamäe Sadam	67	51	47
Paldiski Sadamate AS	33	30	37

Allikas: Sadamate majandusaasta aruanded 2010–2012, autori arvutused

Analüüsist selgub, et Pärnu sadam kasutab oma varasid efektiivsemalt kui konkurendid. 2012. aastal tõi iga varasse investeeritud euro müügikäivet 0,21 eurot. Igalt Pärnu sadama materiaalsesse põhivarasse investeeritud eurolt teenis sadam 2011. aastal 0.27 eurot. Viimasel

aastal on näitaja vähenenud 0,23 eurole, mis annab märku asjaolust, et ettevõttel on vabu tootmisvõimalusi ja võimalikku kasvupotentsiaali tulevikus.

Debitoorse võlgnevuse suhtarv on paranenud võrreldes 2011. aasta näitajaga. 2012. aastal oli raha laekumise periood keskmiselt 36 päeva, mis on sarnane Paldiski sadamaga, kuid parem Sillamäe sadama vastavast näitajast.

#### 2.4.5. Ettevõtete finantsvõimenduse suhtarvud

Finantsvõimenduse suhtarvudest (Tabel 8) on leitud soliidsuskordaja ja võlakordaja, mis annavad selge ülevaate kui suur osa ettevõtte kogukapitalis on laenukapitalil ning kui suur osa omakapitalil.

**Tabel 8**

#### Sadamate finantsvõimenduse näitajad

	2010	2011	2012
<b>Soliidsuskordaja</b>			
AS Pärnu Sadam	0.45	0.52	0.58
AS Sillamäe Sadam	0.28	0.27	0.26
Paldiski Sadamate AS	-0.01	0.04	0.03
<b>Võlakordaja</b>			
AS Pärnu Sadam	0.55	0.48	0.42
AS Sillamäe Sadam	0.72	0.73	0.74
Paldiski Sadamate AS	1.01	0.96	0.97

Allikas: Sadamate majandusaasta aruanded 2010–2012, autori arvutused

Soliidsuskordaja peaks olema vähemalt 30–40%. Pärnu sadamal on antud näitaja 40–60% vahel. Pärnu sadamal on tugev finantspositsioon ning suur omakapitali osatähtsus. Sillamäe sadamal jääb see alla 30% ja on igal aastal protsendi võrra vähenenud ehk sadama investeringute maht on olnud suurem äritegevuse vabast rahavoost. Paldiski sadamal on see ligikaudu 1% ringis, mis näitab suurt võõrkapitali osakaalu ning tavapärasemast kõrgemat äririski.

Mida suurem on ettevõtte võlakordaja, seda kõrgem on finantsvõimenduse tase. Alustavatel, eriti suure investeerimisvajadusega ettevõtetel, võib see olla 90%, tavapärane on siiski võlakordaja vahemikus 50–75%. Pärnu sadama varadest üle poole on finantseeritud omakapitaliga, mis

tõenäoliselt on liiga konservatiivne. Ettevõttel oleks otstarbekas maksta omanikele dividende, mis parandaks ka omakapitali tootlust. Sillamäe sadamal jääb võlakordaja mõistlikesse piiridesse. Liiga suur võlakordaja viitab suurele riskile. Paldiski sadama näitajatest selgub, et sadamat finantseerivad põhiliselt kreditorid, mitte omanikud, võlakordaja on peaaegu 100%, mis tähendab kõrget riskitaset.

Analüüsist järeldub, et 2010. aastaks oli Pärnu sadam majanduskriisist taastunud. Kaubamahud olid saavutanud võrreldes kriisieelse perioodiga oluliselt kõrgema taseme. Võrreldes konkurentidega on ettevõtte majandusseis parem. Analüüsiperioodil tegutses Pärnu sadam efektiivselt suurendades ettevõtte kasumlikkust.

#### 2.4.6. Ettevõtete rahavoogude suhtarvud

Rahavoogude suhtarvudest (Tabel 9) on leitud rahavood äritegevusest suhtega müügituludesse, keskmisesse varasse ja võlgnevusse.

**Tabel 9**

#### Sadamate rahavoogude näitajad

	2010	2011	2012
<b>Rahavood äritegevusest % müügitulust</b>			
AS Pärnu Sadam	50%	47%	54%
AS Sillamäe Sadam	56%	39%	29%
Paldiski Sadamate AS	-3%	1%	2%
<b>Rahavood äritegevusest % keskmisest varast</b>			
AS Pärnu Sadam	11%	11%	11%
AS Sillamäe Sadam	5%	4%	4%
Paldiski Sadamate AS	-3%	1%	2%
<b>Rahavood äritegevusest % võlgnevusest</b>			
AS Pärnu Sadam	20%	23%	27%
AS Sillamäe Sadam	7%	6%	5%
Paldiski Sadamate AS	-3%	1%	2%

Allikas: Sadamate majandusaasta aruanded 2010–2012, autori arvutused

Rahavood äritegevusest % müügitulust on parimad AS-l Pärnu Sadam. Kolme aasta keskmine on 50%. Kõrge näitaja võimaldab äritegevuse rahavoo arvelt tagastada krediite, maksta omanikele dividende või teha omavahendite arvelt investeringuid. AS-l Sillamäe Sadam on sama näitaja

kolme aasta keskmine 41%. Paldiski Sadamate AS-l on keskmine näitaja 0% ehk laenude tagastamiseks ning täiendavate investeeringute tegemiseks võib olla vajadus suurendada omakapitali. Väga madal näitaja viitab tavapärasest suuremale äririskile.

Rahavood äritegevusest % keskmisest varast on parim näitaja AS-l Pärnu Sadam. Näitaja suhteliselt madal tase on seotud sadamaäri spetsiifikaga, kuna sadamates investeeringute maht põhivarasse on suur ning rahavoog võrreldes investeeringutega väike.

Rahavood äritegevusest % võlgnevusest näitavad ettevõtte võimekust katta vajalikke kulutusi ning tasuda laenukohustusi. Parim likviidsuspositsioon on AS-l Pärnu Sadam. AS-i Sillamäe Sadam likviidsuspositsioon on tagasihoidlik ning Paldiski Sadamate AS-l võib esineda probleeme kulude ja kohustuste katmisega.

### **3. AS PÄRNU SADAM ARENGUPERSPEKTIIVID**

#### **3.1. Arengut mõjutavad tegurid**

Pärnu sadam tegutseb muutuval turul tiheneva konkurentsi tingimustes. Kaubavoogude liikumine sõltub nii poliitilistest suhetest, majandussuhetest kui väljakujunenud transpordikoridoride olemasolust.

Analüüsidest Pärnu sadama äritegevust mõjutavaid poliitilisi faktoreid, saame välja tuua kolm olulist suundumust.

Eesti ühinemine Euroopa Liiduga ning süvenev integreerumine ühisesse majandusruumi ja tööjaotusesse on oluliselt vähendanud esmase tooraine eksporti. Pärnu sadamat läbiva kauba puhul näeme olulist mahtude vähenemist ümarpalgi, paberipuu ja küttureurba osas. Samal ajal on mahud kasvanud hakkepuidu, seda nii tselluloositööstuse toorainena kui kütusena, saematerjali ja pakendatud kaupade osas. Eesti energiasektori areng, seda eriti taastuvenergia osas, on olnud muljetavaldav. See on kaasa toonud investeeringud koostootmisjaamadesse Tallinnas, Tartus ja Pärnus. Antud asjaolu vähendas küttepuidu ja turba eksporti läbi Pärnu sadama. Tulenevalt Euroopa Liidu poliitikast suurendada taastuvenergia osakaalu energiabilansis ning tänu puidusektori investeeringutele on suure kasvu teinud taastuvkütuste tootmine. Kasvanud tootmismahud küttegaanulite ja -pelletite osas on suurendanud eksporti läbi Pärnu sadama ning aidanud kaasa sadamat läbiva kaubavoo taastumisele.

Idasuunalise kaubanduse ja transiidi vähenemine ei ole Pärnu sadama kaubavoogudele olulist mõju avaldanud, kuna ettevõtte tegutseb põhiliselt regionaalse sadamana.

Kaubavoogude liikumine sõltub olulisel määral majandussuhetest, turuosaliste koostööst ja spetsialiseerumisest. Pärnu sadama roll transiitsadamana on tagasihoidlik, eelkõige tegutseb ettevõtte Edela-, Kesk- ja Lõuna – Eesti ekspordi teenindaja ja korraldajana. Üheksakümne date alguses alustas AS Pärnu Sadam tegevust iseseisva äriühinguna. Põhilisteks kaubagruppideks



olid ümarpalk ja paberipuu. Äsja okupatsioonist vabanenud Eesti Vabariigi tööstuse konkurentsivõime oli nõrk, seetõttu põhilisteks ekspordiartikliteks olid toorained: puit ja metallid. Kujunesid välja tihedad majandussidemed Soome ja Skandinaavia riikidega. Koos majanduse arenguga teisesid majandus- ja ärisuhted. Tooraine tarnijast sai pooltoodete valmistaja. Investeeringud ja arendustegevus on muutnud puidutööstustoodete väärtusahelat pikemaks ning suurendanud toodete lisandväärtust. Antud protsess tõi endaga kaasa muutused käideldava kauba kogustes ja nomenklatuuris. Eeltoodud asjaolud on sundinud Pärnu sadamat investeerima ning olnud arengumootoriks. Sadam on arenenud ja investeerinud vastavalt oma klientide vajadustele.

Kauba liikumise teed on sageli ajalooliselt välja kujunenud. Kuna veeteed on läbi aegade olnud ökonoomsem transpordiviis, kujunesid sadamatest logistikakeskused. Uute sisemaal asetsevate suurlinnade teke ja areng on juurde loonud uusi kaubakoridore, kuid pole vähendanud sadamate osatähtsust kaubavoogude liikumises. Seoses laevanduse arenguga ja kaubapartiide suurenemisega on vähenenud transport siseveeteedel ning vähenenud jõesadamate roll. On ka erandeid. Näiteks Elbel asuv Hamburgi sadam on tänaseni jäänud üheks suurimaks Euroopa sadamaks. Sadam Pärnu jõe suudmealal koos seda läbiva kaubateega kujunes välja Hansa Liidu ajal ja on püsinud tänaseni. Viimase kahekümne aasta jooksul on sadama asukoht nihkunud kaks kilomeetrit mere poole. Toimivate kaubakoridoride muutmine on üsna keeruline ja investeringumahukas. Käesoleva sajandi alguses kiire majanduskasvu tingimustes üritati Pärnumaal uusi sadamaid rajada ja kaubavoogu ümber suunata. Konkreetse äriplaani jõuti nii Suurna kui Manija sadama puhul. Paraku selgus üsna pea, et lisaks sadamarajatistele tekib vajadus täiendavalt uue kauba liikumiseks vajaliku taristu rajamiseks. Seetõttu osutusid eeltoodud äriplaanid ebareaalseteks.

### **3.2. SWOT analüüs**

Kasutades SWOT analüüsi toob autor välja Pärnu sadama tugevused ja nõrkused ning võimalused ja ohud. Analüüsi kasutades on võimalik leida lahendusi tekkinud probleemidele, otsida uusi äri võimalusi ja -perspektiive ning tõsta äritegevuse efektiivsust.

Tugevused:

1. Regioonis on konkurents nõrk – ainuke Lõuna-, Lääne- ja Edela – Eesti regioonis olev aastaringselt kasutusel olev merevärv. Virtsu ja Salacgriva sadamate võimekus Pärnule kaubavoogude osas konkurentsi pakkuda on tagasihoidlik.
2. Transiitkauba teenindamise võimalus.
3. Riigi abi jäälõhkumises ja laevatee aastaringses avatuna hoidmises.
4. Keskkonda säästev tegutsemine ning pidevad investeeringud laadimisoperatsioonidel tekkiva tolmu vähendamiseks ja leviku piiramiseks.
5. Via Baltika maantee lähedus ja Via Baltikalt Pärnu linna elurajoone mitteläbiva ühendustee olemasolu.
6. Regiooni ekspordipotentsiaali olemasolu.
7. Logistika ja laadimisoperatsioonide efektiivne korraldamine.
8. Pikaajalised ja lojaalsed kliendid.
9. Avatus kliendi vajadustele, igale kliendile personaalse lahenduse pakkumine.

#### Võimalused:

1. Reisijateveo arendamine. Pärnust toimub regulaarne laevauhendus Kihnu ja Ruhnu saarega. Nii Pärnu ise kui ka saared on tuntud puhkusesihtkohad, kuhu reisitakse palju ka välismaalt. Kruiisilaevade vastuvõtuvõimaluse rajamine. Lisaks Tallinna Vanasadamale ja Undva sadamale Saaremaal on Pärnu sadamal potentsiaali tõusta üheks Läänemerele seilavate kruiisilaevade sihtpunktiks.
2. Kasutamata läbilaskevõime rakendamine. Kaubamahtude suurendamine aitaks kompenseerida asjaolu, et tegutsetakse regionaalse sadamana ja töödeldakse ainult piiratud arvul kaubagruppe.
3. Laoplatside suurendamine aitaks suurendada laaditavaid kaubamahte või luua täiendavaid võimalusi kaupade ladustamiseks ja laevapartiide formeerimiseks.
4. Täiendav ladude ja kaubaterminalide ehitus võimaldab tuua sadamasse uusi kaubagruppe.
5. Raudteeühenduse rajamine võimaldab vähendada transpordikuluseid ning suurendada kauba tarneahela efektiivsust.
6. Pärnu lahe kanali süvendamine võimaldab tõsta laevapartiide suurust.
7. Kaubagruppide mitmekesistamine, võimaluste loomine konteinerite teenindamiseks.

#### Nõrkused:

1. Sadamakanali väike sügavus. Hetkel on see 6,0 meetrit, mis võimaldab vastu võtta laevu kandevõimega kuni 5000 tonni.

2. Sadamakanali pikkus. Sadamakanali pikkuseks on veidi üle 5 kilomeetri, mistõttu kanali hoolduskulud on tavapärasest suuremad.
3. Veetaseme kõikumine. Kirdetuulte mõjul võib veetase Pärnu lahes ja jõe suudmealal alaneda kuni meetri võrra (Amsterdami nullist allapoole), mistõttu võib väheneda lastitava kaubapartii maht.
4. Jääprobleemid talvel. Riik hoiab laevatatavana ainult sadamakanali ja laevatee jääpiirini. Jäämurdmistööd sadama akvatooriumis on Pärnu sadama kohustus. Seetõttu peab sadam omama või rentima jäämurdmisvõimekusega abilaeva.
5. Asukoht Pärnu linnas, seda eriti Jannseni tn 44 ja 46 asetsevate kaide osas. Linnakodanike kaebused on viinud kauba käitlemise reeglite karmistamiseni. Sõlmitud on Pärnu linnaga kokkulepe antud kinnistutel puistekauba käitlemise lõpetamise kohta. Kaubasadama tee 2 ja 4 ning Roostiku 6 ja 8 kinnistud piirnevad Natura kaitsealaga. Lahenduseks on siin võimalikult keskkonnasõbralik kauba käitlemine. Tegeletakse ainult keskkonnaohutu kaubaga ning välditakse vedellasti, mille vettesattumine võib reostada keskkonda. Samuti on sadam koostöös Pärnu linnaga rajanud linna ümbersõiduteed, et veoautod ei segaks linnarahu sadamasse sõitmisel. Samuti võib nõrkuseks tuua suure kauguse olulistest mereteedest ja talvel jääpiirist. Antud asjaolu võib raskete jääolude korral muuta laeva teekonna jääpiirist sadamasse ja tagasi ajaliselt 4–5 päeva pikemaks, mis on otsene kulu kauba omanikule. Pärnu sadamale võib see tähendada kaotust konkurentsivõimes.
6. Puudub ühendus raudteega. Transiitkauba käitlemiseks on see oluline faktor.

Ohud:

1. Riigipoolse abi lõpetamine jäämurdmisel võib viia sadama sulgemiseni raskete jääolude korral.
2. Keskendumisel ainult kohaliku tooraine ekspordile võib viia raskesse olukorda kui toorainete hinnad peaksid langema. Selle vältimiseks peaks sadam mitmekesistama oma tegevust.
3. Piiratud kaubagruppide töötlemise võimaluste korral, kui puudub vedellasti ja konteineri võimekus, on sadam haavatav väliskeskkonna mõjude suhtes.

Kokkuvõtteks võib öelda, et Pärnu sadama tugevusteks on eelkõige tema asukoht ja efektiivne töökorraldus. Võimaluseks äritegevuse mitmekesistamine, nõrkuseks sadamakanal ja ohuks külmad talved koos riigipoolse jäämurdmise kadumisega.

### 3.3. Perspektiivsed ärivõimalused

Pärnu sadama majandustegevust ja arengut mõjutab eelkõige tema asukoht. Perspektiive ja uusi ärivõimalusi analüüsid peame lähtuma lisaks asukohale ka sadama tänasest turupositsioonist ja tehtud investeeringutest. Käideldavate kaubagruppide osas on Pärnu sadam oma optimaalse mahu saavutanud ning arenguks on vajalik nii kaubagruppide kui teenuste mitmekesistamine. Parimaks äritegevuse efektiivsuse tõstmise viisiks on olemasolevate võimaluste parem ära kasutamine ja ebarentaablite tegevuste lõpetamine ning asendamine rentaablitega.

AS-le Pärnu Sadam kuulub toiduõliteminal mahutavusega 2 000 m<sup>3</sup>. Terminali koosseisu kuulub lisaks mahutitele kompressorjaam, pumbajaam koos kahesuunalise roostevabast terasest torujuhtmega kaini ning tulekustutussüsteem. Käesoleva ajani on toiduõliteminal seisnud praktiliselt kasutuseta. Samas on Eestis nõudlus toiduõliteminali järele olemas. Scanola Baltic AS avas 2013. aasta lõpus uue õlipressimistehase, mis võimaldab suurendada õlitootmist seniselt 25 000 tonnilt 65 000 tonnile aastas. Suure osa õlist, kas rafineeritud või rafineerimata kujul, ekspordib Scanola Baltic AS kasutades meretransporti. Pärnu sadamas on täpselt optimaalne maht laevapartii akumulatsiooniks ja edasine võimekus laadimiseks. Täna kasutab Scanola Baltic AS Kunda Sadamat. Transpordikulu tehast Pärnusse või Kundasse on sama, kuid Pärnu asub Kundast enamikule Läänemere sadamatest ligemal. Pealegi kasutatakse Kundas keemiatoodete mahuteid, mida on tarvis pidevalt puhastada. Lisaks on turul nõudlus erinevate biokütuste toorainete nagu loomsed rasvad, kasutatud toiduõli jne ekspordiks. Vajadusel on võimalik terminal kasutusele võtta naftasaaduste tarbeks. Ärimudeliks võiks olla kütuse transport meritsi Pärnu sadamasse. Terminali kaudu toimuks regiooni tanklate ja ettevõtete igapäevane varustamine vedelkütustega.

AS Pärnu Sadam kasutab pikaajalise rendilepingu alusel Jannseni tn 44 ja 46 kaisid ning kaidega piirnevat laoplatši pindalaga 40 000 m<sup>2</sup>. Vastavalt Pärnu linna ja AS Pärnu Sadam vahel sõlmitud lepingule kohustus sadam 2013. aastal lõpetama puistekauba käitlemise Jannseni tn 44 ja 46 kinnistutel. Sadam koondab puistekauba kauba käitlemise Roostiku tn 8 kinnistule. Uue otstarbe leidmine avab sadama jaoks täiendavaid ärivõimalusi. Kaalumisel on erinevad otstarbed nagu konteinerite käitlemine, sõiduautode ladustamine või kasutuselevõtt jahisadamana. Samas konteinereid käitlevad nii Tallinna kui ka Sillamäe sadam. Mõlemad sadamad on äriidee realiseerimiseks investeerinud märkimisväärseid summasid ning mõlemal on võimsusi mahtude suurendamiseks. Pealegi asuvad nii Tallinna kui Sillamäe sadam olulises transiidikoridoris.

Autode ladustamisel oleksid konkurentideks Paldiski Põhjasadam ja Sillamäe sadam. Ka autoterminali suurus 40 000 m<sup>2</sup> võib osutada liiga väikeseks, mistõttu jääks äriprojekti rentaablus liialt madalaks. Jahisadama konkurendiks oleks Pärnu Jahtklubi hallatav väikesadam. Nõudlus jahtide ja paatide sildumis- ning seisukohtade järele on kasvanud. Jahtide jaoks on logistiliselt parema asukohaga jõe vasakkaldal asuv Pärnu jahtklubi, mis asub Pärnu vanalinnast viieminutilise jalutuskäigu kaugusel. Suveperioodil ei suuda Pärnu Jahtklubi kõiki jahte teenindada, seega nõudlus on olemas. Lisaks saab Jannseni kaidel keskenduda jahtide hooldusele ning remondile. Täiendav ärivõimalus on Skandinaaviamaade jahtide hoidmine ja hooldus talveperioodil seda nii kai ääres kui veest välja tõstetuna. Keskenduda on otstarbekas Rootsi turule, kuna vahemaad ei ole suured ning hinnatase on Rootsis 3–5 korda kõrgem. Pärnu sadamal on olemas vajalik kompetents pikaajalise äripartneri AS-i Pärnu Laevatehas näol, kelle põhi-tegevuseks on laevade ja ujuvvahendite remont.

Pärnu sadam, kui regionaalne sadam, ei ole ära kasutanud kogu regiooni ekspordipotentsiaali. Teravilja, rapsi ja rapsikoogi osa sadama kaubakäibes on väike. Nende kaupade aastane ekspordimaht ületab 400 000 tonni. Potentsiaalselt võiks Pärnu sadamat läbida täiendavalt 150 000 tonni kaupa aastas. Sadamale tähendab see 8–10% käibe kasvu. Paraku on seni keskendunud ümarpuidu, puidutoodete ja turba käitlemisele ning oluline ekspordiartikkel jäänud tähelepanu alt välja. Teravilja ja rapsi käitlemine on olnud episoodiline ning seetõttu võimekus madal ja puuduvad laopinnad. Lähiperioodi väljakutse on viljalao sadamasse rajamine. Valida on kahe erineva laotüübi vahel, kas universaalladu, kus kaup ladustatakse põrandal kuhjadena, või spetsiaalne teravilja tarbeks elevaator-tüüpi ladu. Universaallao eeliseks on paindlikkus ehk vajadusel saab kiiresti muuta lao otstavet. Ka lao ehituseks on investering väiksem. Elevaatori eeliseks on teravilja stabiilsete hoiuvõimaluste loomine sadamasse ning efektiivsem laadimisprotsess. Universaallaost toimub laevale laadimine mobiilsete laadurite abil, elevaatorist konveieri kaudu. Konveiermeetodil laadimisel on kaubakaod väiksemad. Piisava kaubamahu ja pikaajaliste lepingute saavutamiseks on otstarbekam elevaator-tüüpi ladu.

Seni on Pärnu sadam keskendunud suurte kaubagruppide ja suurbürooklientide teenindamisele. Tähelepanuta on jäetud regiooni ettevõtted, millel ekspordipotentsiaal on olemas, kuid mille ekspordivood on ebaregulaarsed. Antud segmendi ettevõtted, näiteks ehitusmaterjalide tootjad, vajaksid laopindasid sadamas. Taoliste ettevõtete teenindamisel suurema osa tulust teenib sadam rendist. Muutuvas majanduskeskkonnas edukaks tegutsemiseks ning konkurentsivõime säilitamiseks on vaja täiendavalt investeerida erinevate laopindade ehitusse. Koostöös

agenteerimisettevõtete ja kaubaomanikega tuleb luua efektiivsed kaubateed laevapartiist väiksemate kaubamahtude transpordiks läbi Pärnu sadama.

Analüüsidest Pärnu sadamat läbivaid kaubavooge, näeme et impordi osakaal on väike. Regiooni vajadusi arvestades peaks imporditava kauba maht olema suurem. Põhjuseks taaskord laopindade vähesus. Samuti peab arvestama asjaoluga, et Pärnu ei ole transiitsadam ning seetõttu imporditava kauba partiid on väikesed. Lisaks investeeringutele tuleb sadamal rohkem tähelepanu suunata väikepartiide käitlemisele ning koostöös agenteerijatega efektiivsete logistikaahelate koostamisele. Eesti majanduse süvenev integratsioon Euroopa Liidu majandusruumi nõuab sadamalt paindlikku lähenemist kliendi vajadustele, terviklahenduste pakkumist ning vajadusel ka lisateenuste osutamist.

Paljudes maailma sadamates on lisaks ladudele ja laoplatesidele tööstusalad ning sadama territooriumil tegutsevad tehased. Näiteks Muuga sadamas tegutseb ArcelorMittal Tallinn OÜ, mille põhitegevusalaks on korrosioonikindla pliivaba tsingiga kaetud lehtterase tootmine. Üldjuhul rajatakse sadamasse toorainemahukas tootmine, mille sisendid ja väljundid põhiosas transporditakse meritsi. Pärnu sadamasse sobib lihtsam tootmine, mille väljund oleks Skandinaavia turule. 2008. aastal pidas sadama juhtkond läbirääkimisi kalasöödatehase rajamiseks, mille toodang oleks põhiosas eksporditud Norrassa. Majanduskriisi mõjudest tulenevalt potentsiaalse investori huvi rauges. Käesoleval ajal on teema uuesti aktuaalne. Tootmisega seotud kaubavood aitavad stabiliseerida turba ja puidu varumisest tulenevaid sesoonseid kõikumisi. Pärnu sadamasse sobib jõusöödatehas, mis haakuks ka planeeritava viljalaoga.

Pärnu sadam on senises investeerimistegevuses lähtunud kaubasadama vajadustest. Reisijateveo korraldamisega on tegelenud AS Transcom, kellele kuulub 50% AS Pärnu Sadam aktsiatest. Reisijatevedu korraldatakse AS-le Transcom kuuluvalt kesklinna kaitl. Regulaarne laevaühendus Pärnust toimub navigatsioonihooajal Kihnu ja Ruhnu saarega. Pärnu sadamale kuuluva sadamakanali läbimise eest maksavad reisiliine opereerivad ettevõtted kanali kasutamise tasu. Tulud reisijateveost on marginaalsed.

Pärnu on kuurortlinn, populaarne suvepuhkuste veetmise koht nii sise- kui välituristide hulgas. Pärnus asuvad mitmed edukad sanatooriumid ning ka hooajaväliselt liigub Pärnus hulgaliselt puhkajaid. Ainult kaubasadama arendamine on vastuolus avaliku huviga. Pikaajaline avalikkuse eiramine võib viia sadama konkurentsivõime langusele ning piirangute kehtestamisele osadele

tegevustele. Seetõttu on otstarbekas panustada sadama ressursse reisijateveo ja kruiisiturismi arendusse. Suurte Läänemerel seilavate kruiisilaevade vastuvõtmine suurendaks ühtlasi Pärnu sadama tuntust ning aitaks edendada sadamateenuse müügitööd. Tallinna sadam võtab aastas vastu kuni 500 000 kruiisituristi, 2014. aastal on planeeritud 470 000. Hea tulemus Pärnu jaoks on 5–10% Tallinna mahu teenindamine. Kruiisilaevadelt kanali- ja kaitasudena teenitav tulu ei ole suur, kuid sadam saab investeerida turistidele erinevate teenuste osutamisesse ning seeläbi mitmekesistada oma rahavoogu. Kruiisilaevade vastuvõtuks on vajalik süvendada sadama sissesõidukanal 7–7,5 meetrini. Pärnu linna konkurentsivõime tõstmiseks on võimalik kaasata Euroopa Liidu struktuurifondide vahendeid. Sadamakanali suurem sügavus võimaldab vastu võtta suurema süvisega kaubalaevu ning seeläbi tõsta Pärnu sadama efektiivsust.

### **3.4. AS Pärnu Sadam äriplaani**

Pärnu sadama 2008. aastal koostatud äriplaani on olulises osas realiseeritud. Kuni 2008. aasta suveni kolme eraldi ettevõtte tegutsenud äriühingute majandustegevus on koondunud AS-i Pärnu Sadam. Suurenenud on sadamat läbiv kaubavoog ning kasvanud efektiivsus. Investeeringuprogrammi raames suurendati sadama kinnistute pindala 13,46 hektarilt 30,0 hektarile, ehitati täiendavalt 1 kai ning 12 400 m<sup>2</sup> laopinda, rajati ja rekonstrueeriti 200 000 m<sup>2</sup> laoplatse. 2014. aastal ehitab ettevõtte lõpuni Roostiku 8 kai suurendades kaikohtade arvu 1 võrra. Antud investeering võimaldab viia puiduhakke käitlemise Jannseni 44/46 kinnistutelt Roostiku 8 kinnistule ning äriplaani võib lugeda täies mahus realiseerituks.

Konkreetsed ärilised eesmärgid ja nende saavutamise kava ehk äriplaani aitab ettevõtte juhtkonnal paremini mõista hetkesituatsiooni ning hinnata perioodiliselt saavutatut. Pärnu sadama juhtkonnal on küll erinevaid mõtteid tegevuse arendamiseks, kuid konkreetse äriplaani ei ole jõutud. Autori arvates tuleb koostatavasse äriplaani püstitada järgmised eesmärgid:

1. Sadama konkurentsivõime kasv läbi investeerimismistegevuse, eeskõige sadama akvaatoriumi ja sissesõidukanali süvendus ning erinevate laopindade ehitus;
2. Kaubavoogude mitmekesistamine ning müügitöö efektiivsemaks muutmise saavutamaks maksimaalset kaubavoogu;
3. Kliendikeskse müügitöö juurutamine pakkumaks kliendile terviklahendusi.

Töö eelmises osas analüüsis autor Pärnu sadama uusi ärivõimalusi. AS-i Pärnu Sadam võimekus eeltoodud ärivõimaluste realiseerimiseks on hea. Ettevõtte finantspositsioon on tugev, mis võimaldab vajadusel kaasata piisavas koguses võõrkapitali.

Sadama akvatooriumi ja sadamakanali süvendamine on investeringumahukas ettevõtmine, kuid kruiisasadama rajamine suurendab Pärnu linna atraktiivsust ning võimaldab investeringuteks kaasata Euroopa Liidu struktuurifondide vahendeid.



## KOKKUVÕTE

Töö andis ülevaate Pärnu sadama kujunemisest, tema majandustegevusest kriisisituatsioonis ja kriisist väljumisel. Ühtlasi hindas autor Pärnu sadama konkurentsivõimet võrdluses teiste Eesti keskmise suurusega sadamatega. Lähtudes eeltoodust esitas autor omapoolsed ettepanekud sadama arengu osas.

2008. aasta alguse seisuga oli Pärnu sadamas stividor- ja sadamateenuste osutamine jaotunud kolme ettevõtte vahel. Investeerimisressursi killustatus ning pidev vajadus üksteisega konkureerida pidurdasid oluliselt sadama arengut. 2008. aasta juunis otsustasid äriühingute omanikud AS-i Pärnu Sadam ja sadamas tegutsevate Pärnu Sadamateenistuse AS-i ja Pärnu Stividorid OÜ äritegevuse koondada AS-i Pärnu Sadam. Seoses ärimudeli muutusega otsustati investeerida sadama territooriumi suurendamiseks, täiendavate ladude ja laoplatside ehitamiseks ning laadimisvõimekuse tõstmiseks. Investeerimisplaani realiseerimiseks kaasati laenukapital. Antud majandusotsused on AS-i Pärnu Sadam ärilise edukuse aluseks. 2008. aasta sügisel algas ülemaailmne finantskriis ning sellele järgnes majandussurutis. Eesti sadamaid läbiv kaubavoog vähenes. 2010. aastaks oli Pärnu sadam majanduskriisist taastunud. Kaubamahud olid saavutanud võrreldes kriisieelse perioodiga oluliselt kõrgema taseme kasvades 38,3%. EBITDA kasvas pea 60%. Konkurentidest kaotasid oluliselt käivet Tallinna Bekkeri Sadam AS ja Miiduranna Sadam AS. Kriisiperioodil tehtud otsused suurendasid Pärnu sadama konkurentsivõimet kõikides valdkondades. Ettevõtte majandusseis võrreldes konkurentidega on parem. Koos investeerimistegevusega AS Pärnu Sadam efektiivistas töökorraldust ja logistikat suurendades ettevõtte kasumlikkust. Lisaks Pärnu sadamale kasvatasid kaubavooge ja suurendasid konkurentsivõimet Sillamäe sadam ja Paldiski Põhjasadam. Kaubavood nendes sadamates kasvasid eelkõige tänu suuremahulistele investeeringutele. Investeeringute tootlus on parim Pärnu sadamal ning paremad on ettevõtte rentaabluse ja likviidsuse näitajad.

Pärnu sadama areng viimastel aastatel on toimunud lähtudes eelkõige kasumi maksimeerimise loogikast. Tänu eeltoodule on ettevõtte finantspositsioon tugev, mis võimaldab sadamal

investeerida ja kaasata piisavas koguses võõrkapitali. Pärnu sadama investeeringud on olnud efektiivsed, tagades sadama konkurentsivõime kasvu. Samas on sadam liigselt keskendunud suurkliendile ning käideldavate kaubagruppide osas laienemist ei ole toimunud. See asjaolu on perioodil 2011–2013 toonud kaasa väikese languse kaubavoos. Senine investeerimistegevus on loonud eeldused Pärnu sadama edasiseks arenguks. Potentsiaali realiseerimine saab toimuda läbi konkurentsivõime kasvu. Oma töös on autor välja toonud Pärnu sadama perspektiivsed ärivõimalused. Võimaluste loomine on üldjuhul seotud investeerimistegevusega. AS Pärnu Sadam investeeringud lähitulevikus on eelkõige sadama akvatooriumi ja sissesõidukanali süvendus ning erinevate laopindade ehitus. Antud investeeringud aitavad mitmekesistada kaubavoogu. Koos müügitöö efektiivsemaks muutmisega on võimalik kaubavoogu maksimeerida.

Äriliste eesmärkide saavutamisele aitab kaasa konkreetne äriplaan. AS Pärnu Sadam eelmine, 2008. aasta äriplaan, on sisuliselt täidetud. Analüüsides perspektiivseid ärivõimalusi saab arvutada nende rentaabluse, tasuvuse ning investeeringu suuruse. Lähtudes sadama kui terviku arenguloogikast ning analüüsitavate projektide tasuvusest koostab sadama juhatus tervikliku äriplaani. Äriplaan mitte ainult ei püstita uusi ärilisi eesmärke, vaid näitab ära teed ja vahendid nende eesmärkide saavutamiseks.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. Raig, T. Kui suure osa moodustab Eesti majanduses transiit. // Logistika uudised (2013).  
<http://www.logistikauudised.ee/?PublicationId=27670dc5-29b8-4e1a-92f5-3139e72f3295>  
24.04.2014
2. KPMG Baltics SIA, Competitive Position in the Baltic States Ports. 2013.  
<http://www.kpmg.com/EE/et/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Pressiteated/Documents/Competitive-Position-of-the-Baltic-States-Ports-2013.pdf> 24.04.2014
3. Grünvald, O. Eesti majandusülevaade Kolmas kvartal 2012. // Pwc. (2012)  
[http://www.pwc.com/ee/et/insights/assets/articles/article\\_31012013\\_1.jhtml](http://www.pwc.com/ee/et/insights/assets/articles/article_31012013_1.jhtml) 24.04.2014
4. Raig, T. Venemaa plaan: aastaks 2030 jäävad Balti riikide sadamad kaubata. // Äripäev (2013) <http://www.aripaev.ee/default.aspx?publicationid=31503ED6-39D4-4163-9D98-74AA-1E3959CE&paperarticleid=350412c3-52af-40c2-a602-194419c0eef3> 24.04.2014
5. Blumfeldt E., Liiv O., Moora H., Sepp H., Tender E., Vasar J., Eesti majandusajalugu, Akadeemiline Kooperatiiv, Tartu 1937
6. Tallinna Sadama kodulehekülg [WWW] <http://www.ts.ee> 24.04.2014
7. KPMG Baltics OÜ, Merekaubavedu Läänemere idakaldal. 2013.  
<http://www.kpmg.com/EE/et/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Foorum/Documents/kpmg-foorum-kevad-2013/foorum-kevad2013-jmasaneose.pdf>
8. Pärnu Sadama kodulehekülg [WWW] <http://www.transcom.ee/flparnusadam.html>  
24.04.2014
9. Kann, T., Vilgats, K. Pärnu Sadama kümme aastat, Kirilille, Tallinn 2003
10. Saul, K., Savik, L. Vähi: Sillamäe Sadamasse tuleb naftatöötlemisteha. // Postimees (2013) <http://e24.postimees.ee/1301488/vahi-sillamae-sadamasse-tuleb-naftatootlemis-tehas> 24.04.2014
11. Kallas, R. Sillamäe sadam töötab alavõimsusel. // Ärileht (2007)  
<http://arileht.delfi.ee/news/-uudised/sillamae-sadam-tootab-alavoimsusel.d?id=51107493>  
24.04.2014
12. Kunda Sadama kodulehekülg [WWW]

- [http://www.heidelbergcement.com/ee/et/kunda/kunda\\_sadam/index.htm](http://www.heidelbergcement.com/ee/et/kunda/kunda_sadam/index.htm) 24.04.2014
13. Mürsepp E. Kunda ja Sillamäe võistlevad reisisadama tiitli nimel Kotka liinil // Ärileht (2007) <http://arileht.delfi.ee/news/uudised/kunda-ja-sillamae-voistlevad-reisisadama-tiitli-nimel-kotka-liinil.d?id=51106170> 24.04.2014
  14. Pronksiöö täitis Kunda sadama rahakotti // Virumaa teataja (2008) <http://www.virumaateataja.ee/2311943/pronksioo-taitis-kunda-sadama-rahakotti> 24.04.2014
  15. Raigna R. Kriisiajal leidub ka positiivset // Virumaa teataja (2009) <http://www.virumaateataja.ee/75233/kriisiajal-leidub-ka-positiivset/> 24.04.2014
  16. Paldiski Põhjasadama kodulehekülj [WWW] [http://www.portofpaldiski.ee/files/ee/index\\_ee.html](http://www.portofpaldiski.ee/files/ee/index_ee.html) 24.04.2014
  17. Paldiski Põhjasadam neljandat aastat järjest suures kahjumis // Äripäev 2011 <http://arileht.delfi.ee/news/uudised/paldiski98-pohjasadam-neljandat-aast-at-jarjest-suures-kahjumis.d?id=56810130> 24.04.2014
  18. Liibak, M. Konkurents ajab Paldiski sadamad laveerima // Äripäev (2007) <http://leht.aripaev.ee/Default.aspx?PublicationId=464dc490-fb94-4024-9b75-258ddc854-3a9&articleid=68390&paperid=4D9C7903-80FC-431B-9257-3A679540765C&selecte-dDate=2007-11-14&from=2007-11-19&to=2007-11-26> 24.04.2014
  19. Sarapik R. Paldiski Sadamad: kasum tuleb tasapisi // Äripäev (2009) <http://leht.aripaev.ee/Default.aspx?PublicationId=464dc490-fb94-4024-9b75-258ddc8543a9&articleid=25516&paperid=08AF3C9D-FF1B-44AF-9019-3496A2C80A06&selectedDate=2009-09-14> 24.04.2014
  20. Bekkeri sadama kodulehekülj [WWW] <http://www.tallinnbekkerport.com> 20.05.14
  21. Eesti sadamate kaubamahud <http://www.sadamateliit.ee/statistika/#tab-id-3>
  22. Illison R. Finantsanalüüs ja -planeerimine, OÜ Nõu, Tallinn 2004
  23. Sören V. EBITDA-risk? // LHV finantsportaal (2002) <https://fp.lhv.ee/news/3976892?leadImgMaxHeight=345&siteDomain=ee&tdAmountLimit=10&leadImgMaxWidth=460&trAmountLimit=10&similarNewsLimit=20> 20.05.2014
  24. Teearu A., Krumm E., Ettevõtte finantsjuhtimine, Pegasus, Tallinn, 2005
  25. Bõtškova J., Teearu A., Finantsanalüüs, Coopers & Lybrand, Tartu, 1997
  26. Kõomägi M., Ärirahendus, Tartu Ülikooli Kirjastus, Tartu, 2009
  27. Raudsepp V. Finantsjuhtimise alused, Külim, Tallinn 1999

28. Peterson M. Finantsanalüüs, Külim, Tallinn 2000
29. Gibson C. Financial Statement Analysis, Seventh Edition, South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio 1998
30. Ettevõtete asendikeskmised suhtarvud (kvartiilid, mediaan) tegevusala järgi. Eesti Statistikaamet [http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/varval.asp?ma=EM024&ti=ETTE-V%D5TETE+ASENDIKESKMISED+SUHTARVUD+%28KVARTIILID%2C+MEDIAAN%29+TEGEVUSALA+%28EMTAK+2008%29+J%C4RGI&path=../Database/Majandus/03Ettevetete\\_majandusnaitajad/04Ettevetete\\_suhtarvud/02Aastastatistika/&lang=2](http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/varval.asp?ma=EM024&ti=ETTE-V%D5TETE+ASENDIKESKMISED+SUHTARVUD+%28KVARTIILID%2C+MEDIAAN%29+TEGEVUSALA+%28EMTAK+2008%29+J%C4RGI&path=../Database/Majandus/03Ettevetete_majandusnaitajad/04Ettevetete_suhtarvud/02Aastastatistika/&lang=2)  
10.05.2014

## LISAD

Lisa 1. AS Pärnu Sadam bilanss 2009–2010.....	63
Lisa 2. AS Pärnu Sadam kasumiaruanne 2009–2010.....	64
Lisa 3. Pärnu sadama äriühingute kasumiaruanne 2007.....	65
Lisa 4. Pärnu sadama äriühingute kasumiaruanne 2008.....	66
Lisa 5. Likviidsuse suhtarvude valemid .....	67
Lisa 6. Rentaabluse suhtarvude valemid .....	67
Lisa 7. Efektiivsuse suhtarvude valemid .....	67
Lisa 8. Finantsvõimenduse suhtarvude valemid.....	68
Lisa 9. Rahavoogude suhtarvude valemid.....	68
Lisa 10. AS Pärnu Sadam bilansi horisontaalanalüüs 2009–2012.....	69
Lisa 11. AS Pärnu Sadam kasumiaruande horisontaalanalüüs 2009–2012.....	70
Lisa 12. AS Pärnu Sadam bilansi vertikaalanalüüs 2010–2012 .....	71
Lisa 13. AS Pärnu Sadam kasumiaruande vertikaalanalüüs 2010–2012.....	72
Lisa 14. AS Sillamäe Sadam bilanss 2010–2012 .....	73
Lisa 15. AS Sillamäe Sadam kasumiaruanne 2010–2012 .....	74
Lisa 16. Paldiski Sadamate AS bilanss 2009–2012.....	75
Lisa 17. Paldiski Sadamate AS kasumiaruanne 2009–2012.....	76
Lisa 18. Sadamate rahavoogude aruanne 2009–2012 .....	77

## Lisa 1. AS Pärnu Sadam bilanss 2009–2010

**Bilanss**  
(eurodes)

<b>Varad</b>	<b>31.12.09</b>	<b>31.12.10</b>	<b>31.12.11</b>	<b>31.12.12</b>
<b>Käibevarad</b>				
Raha	266,880	63,372	501,173	721,122
Nõuded ja ettemaksed	734,401	808,485	1,190,398	494,744
Varud	9,119	11,770	15,386	6,023
<b>Kokku käibevara</b>	<b>1,010,400</b>	<b>883,627</b>	<b>1,706,957</b>	<b>1,221,889</b>
<b>Põhivara</b>				
Materiaalne põhivara	32,020,385	33,740,333	36,193,698	37,069,247
Immateriaalne põhivara	3,189,305	2,906,074	2,622,842	2,339,609
<b>Kokku põhivara</b>	<b>35,209,690</b>	<b>36,646,407</b>	<b>38,816,540</b>	<b>39,408,856</b>
<b>Kokku varad</b>	<b>36,220,090</b>	<b>37,530,034</b>	<b>40,523,497</b>	<b>40,630,745</b>
<b>Kohustused ja omakapital</b>				
<b>Kohustused</b>				
Lühiajalised kohustused				
Laenukohustused	1,907,286	1,814,615	2,194,224	2,366,961
Võlad ja ettemaksed	406,729	605,096	823,199	1,143,910
<b>Kokku lühiajalised kohustused</b>	<b>2,314,015</b>	<b>2,419,711</b>	<b>3,017,423</b>	<b>3,510,871</b>
<b>Pikaajalised kohustused</b>				
Laenukohustused	18,769,648	16,750,515	14,646,239	11,909,228
Võlad ja ettemaksed		60,000	927,000	60,000
<b>Kokku pikaajalised kohustused</b>	<b>18,769,648</b>	<b>16,810,515</b>	<b>15,573,239</b>	<b>11,969,228</b>
<b>Kokku kohustused</b>	<b>21,083,663</b>	<b>19,230,226</b>	<b>18,590,662</b>	<b>15,480,099</b>
<b>Omakapital</b>				
Aktiivkapital nimiväärtuses	12,782,330	12,782,330	12,782,330	12,782,330
Ülekurss	25,565	25,565	25,565	25,565
Kohustuslik reservkapital	56,412	126,013	284,182	465,833
Eelmiste perioodide jaotamata kasum (kahjum)	880,097	2,202,520	5,207,731	8,659,107
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>1,392,023</b>	<b>3,163,380</b>	<b>3,633,027</b>	<b>3,217,811</b>
<b>Kokku omakapital</b>	<b>15,136,427</b>	<b>18,299,808</b>	<b>21,932,835</b>	<b>25,150,646</b>
<b>Kokku kohustused ja omakapital</b>	<b>36,220,090</b>	<b>37,530,034</b>	<b>40,523,497</b>	<b>40,630,745</b>

## Lisa 2. AS Pärnu Sadam kasumiaruanne 2009–2010

### Kasumiaruanne

(eurodes)

	2009	2010	2011	2012
Müügitulu	5,452,695	8,141,683	9,290,971	8,442,451
Muud äritulud	6,218	901	9,501	-
Kaubad, toore, materjal, teenused	1,482,930	2,410,001	2,921,514	2,410,224
Mitmesugused tegevuskulud	153,619	170,108	180,744	200,628
Tööjõukulud	767,448	854,266	907,173	890,716
Amortisatsioon	839,605	861,491	977,675	1,268,910
Muud ärikulud	9,906	7,669	13,340	6,000
<b>Ärikasum (kahjum)</b>	<b>2,205,404</b>	<b>3,839,049</b>	<b>4,300,026</b>	<b>3,665,973</b>
Finantstulud ja -kulud	813,382	675,669	(666,999)	(448,162)
<b>Kasum (kahjum) enne tulumaksustamist</b>	<b>1,392,023</b>	<b>3,163,380</b>	<b>3,633,027</b>	<b>3,217,811</b>
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>1,392,023</b>	<b>3,163,380</b>	<b>3,633,027</b>	<b>3,217,811</b>



### Lisa 3. Pärnu sadama äriühingute kasumiaruanne 2007

#### Kasumiaruanne

(eurodes)

	<b>Pärnu Sadam AS</b>	<b>AS Pärnu Kaubasadam</b>	<b>OÜ Pärnu Stividorid</b>	<b>KOKKU</b>
<b>Äritulud</b>				
Müügitulu	1,033,711	2,027,557	4,452,697	7,513,966
Muud äritulud	54	-	124	178
Korrigeerimised		(511,293)		(511,293)
<b>Äritulud kokku</b>	<b>1,033,766</b>	<b>1,516,264</b>	<b>4,452,820</b>	<b>7,002,850</b>
				-
<b>Ärikulud</b>				
Kaubad, toore, materjal ja teenused	539,456	146,260	2,256,237	<b>2,941,953</b>
Korrigeerimised	(511,293)			
Mitmesugused tegevuskulud	45,304	101,697	163,951	310,952
Tööjõukulud	165,168	209,650	642,023	1,016,841
Põhivara kulum	-	323,913	552,816	876,730
Muud ärikulud	-	58,042	3,515	61,557
<b>Ärikulud kokku</b>	<b>238,635</b>	<b>839,563</b>	<b>3,618,542</b>	<b>4,696,740</b>
				-
Põhivara kulum	-	323,913	552,816	876,730
				-
<b>EBITDA</b>	<b>795,131</b>	<b>1,000,615</b>	<b>1,387,094</b>	<b>3,182,840</b>

## Lisa 4. Pärnu sadama äriühingute kasumiaruanne 2008

### Kasumiaruanne

(eurodes)

	<b>Pärnu Sadam AS</b>	<b>AS Pärnu Kaubasadam</b>	<b>OÜ Pärnu Stividorid</b>	<b>KOKKU</b>
<b>Äritulud</b>				
Müügitulu	3,437,047	874,810	2,384,192	6,696,049
Muud äritulud	795		127,241	128,036
Korrigeerimised		(383,470)	(38,347)	
<b>Äritulud kokku</b>	<b>3,437,842</b>	<b>491,340</b>	<b>2,473,086</b>	<b>6,402,268</b>
<b>Ärikulud</b>				
Kaubad, toore, materjal ja teenused	831,323	711,184	1,294,391	2,836,898
Korrigeerimised	(421,817)			
Mitmesugused tegevuskulud	237,655	65,702	81,291	384,647
Tööjõukulud	504,891	66,824	304,106	875,821
Põhivara kulum	414,397	762,094	278,586	1,455,077
Muud ärikulud	6,391	6,391	1,770	14,553
<b>Ärikulud kokku</b>	<b>1,572,840</b>	<b>1,612,195</b>	<b>1,960,144</b>	<b>5,145,179</b>
Põhivara kulum	414,397	762,094	278,586	<b>1,455,077</b>
<b>EBITDA</b>	<b>2,279,399</b>	<b>(358,761)</b>	<b>791,528</b>	<b>2,712,166</b>

## Lisa 5. Likviidsuse suhtarvude valemid

$$\text{Puhaskäibekapital} = \text{Käibevara} - \text{Lühiajalised kohustused} \quad (1)$$

$$\text{Lühiajalise võlgnevuste kattekordaja} = \frac{\text{Käibevara}}{\text{Lühiajalised kohustused}} \quad (2)$$

$$\text{Likviiduskordaja ehk maksevalmiduse kordaja} = \frac{\text{Likviidsed varad}}{\text{Lühiajalised kohustused}} \quad (3)$$

## Lisa 6. Rentaabluse suhtarvude valemid

$$\text{Omakapitali puhasrentaablus ehk ROE} = \frac{\text{Puhaskasum}}{\text{Omakapital}} \quad (4)$$

$$\text{Müügikäibe rentablus ehk ROA} = \frac{\text{Puhaskasum}}{\text{Varad}} \quad (5)$$

$$\text{Müügikäibe puhasrentaablus} = \frac{\text{Puhaskasum}}{\text{Müügitulud}} \quad (6)$$

$$\text{Ärikäibe puhasrentaablus} = \frac{\text{Ärikasum}}{\text{Müügitulud}} \quad (7)$$

## Lisa 7. Efektiivsuse suhtarvude valemid

$$\text{Vara käibekordaja} = \frac{\text{Müügitulu}}{\text{Vara}} \quad (8)$$

$$\text{Materiaalse põhivara käibekordaja} = \frac{\text{Müügitulu}}{\text{Materiaalse põhivara jääkmaksumus}} \quad (9)$$

$$\text{Debitoorse võlgnevuse käibekordaja} = \frac{\text{Nõuded ostjate vastu}}{\text{Müügitulu}} * 360 \quad (10)$$

## Lisa 8. Finantsvõimenduse suhtarvude valemid

$$\text{Võlakordaja} = \frac{\text{Kohustused}}{\text{Koguvara}} \quad (11)$$

$$\text{Soliidsuskordaja} = \frac{\text{Omakapital}}{\text{Kohustused} + \text{Omakapital}} \quad (12)$$

## Lisa 9. Rahavoogude suhtarvude valemid

$$\text{Rahavood äritegevusest \% müügitulust} = \frac{\text{Rahavood äritegevusest}}{\text{Müügitulu}} \quad (13)$$

$$\text{Rahavood äritegevusest \% keskmisest varast} = \frac{\text{Rahavood äritegevusest}}{\text{Keskmisest varast}} \quad (14)$$

$$\text{Rahavood äritegevusest \% võlgnevusest} = \frac{\text{Rahavood äritegevusest}}{\text{Kohustustest}} \quad (15)$$

## Lisa 10. AS Pärnu Sadam bilansi horisontaalanalüüs 2009–2012

### Bilansi horisontaalanalüüs

(eurodes)

<b>Varad</b>	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>
<b>Käibevarad</b>			
Raha	-76.25%	690.84%	43.89%
Nõuded ja ettemaksud	10.09%	47.24%	-58.44%
Varud	29.07%	30.72%	-60.85%
<b>Kokku käibevara</b>	<b>-12.55%</b>	<b>93.18%</b>	<b>-28.42%</b>
<b>Põhivara</b>			
Materiaalne põhivara	5.37%	7.27%	2.42%
Immateriaalne põhivara	-8.88%	-9.75%	-10.80%
<b>Kokku põhivara</b>	<b>4.08%</b>	<b>5.92%</b>	<b>1.53%</b>
<b>Kokku varad</b>	<b>3.62%</b>	<b>7.98%</b>	<b>0.26%</b>
<b>Kohustused ja omakapital</b>			
<b>Kohustused</b>			
Lühiajalised kohustused			
Laenukohustused	-4.86%	20.92%	7.87%
Võlad ja ettemaksud	48.77%	36.04%	38.96%
<b>Kokku lühiajalised kohustused</b>	<b>4.57%</b>	<b>24.70%</b>	<b>16.35%</b>
<b>Pikaajalised kohustused</b>			
Laenukohustused	-10.76%	-12.56%	-18.69%
Võlad ja ettemaksud		1445.00%	-93.53%
<b>Kokku pikaajalised kohustused</b>	<b>-10.44%</b>	<b>-7.36%</b>	<b>-23.14%</b>
<b>Kokku kohustused</b>	<b>-8.79%</b>	<b>-3.33%</b>	<b>-16.73%</b>
<b>Omakapital</b>			
Aktsiakapital nimiväärtuses	0.00%	0.00%	0.00%
Ülekurss	0.00%	0.00%	0.00%
Kohustuslik reservkapital	123.38%	125.52%	63.92%
Eelmiste perioodide jaotamata kasum (kahjum)	150.26%	136.44%	66.27%
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>127.25%</b>	<b>14.85%</b>	<b>-11.43%</b>
<b>Kokku omakapital</b>	<b>20.90%</b>	<b>19.85%</b>	<b>14.67%</b>
<b>Kokku kohustused ja omakapital</b>	<b>3.62%</b>	<b>7.98%</b>	<b>0.26%</b>

## Lisa 11. AS Pärnu Sadam kasumiaruande horisontaalanalüüs 2009–2012

### Kasumiaruande horisontaalanalüüs

	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>
Müügitulu	49.31%	14.12%	-9.13%
Muud äritulud	-85.51%	954.50%	-100.00%
Kaubad, toore, materjal, teenused	62.52%	21.22%	-17.50%
Mitmesugused tegevuskulud	10.73%	6.25%	11.00%
Tööjõukulud	11.31%	6.19%	-1.81%
Amortisatsioon	2.61%	13.49%	29.79%
Muud ärikulud	-22.58%	73.95%	-55.02%
<b>Ärikasum (kahjum)</b>	<b>74.07%</b>	<b>12.01%</b>	<b>-14.75%</b>
Finantstulud ja -kulud	-16.93%	-198.72%	-32.81%
<b>Kasum (kahjum) enne tulumaksustamist</b>	<b>127.25%</b>	<b>14.85%</b>	<b>-11.43%</b>

## Lisa 12. AS Pärnu Sadam bilansi vertikaalanalüüs 2010–2012

### Bilansi vertikaalanalüüs

<b>Varad</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Käibevarad</b>			
Raha	0.17%	1.24%	1.77%
Nõuded ja ettemaksud	2.15%	2.94%	1.22%
Varud	0.03%	0.04%	0.01%
<b>Kokku käibevara</b>	<b>2.35%</b>	<b>4.21%</b>	<b>3.01%</b>
<b>Põhivara</b>			
Materiaalne põhivara	89.90%	89.32%	91.23%
Immateriaalne põhivara	7.74%	6.47%	5.76%
<b>Kokku põhivara</b>	<b>97.65%</b>	<b>95.79%</b>	<b>96.99%</b>
<b>Kokku varad</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>
<b>Kohustused ja omakapital</b>			
<b>Kohustused</b>			
Lühiajalised kohustused			
Laenukohustused	4.84%	5.41%	5.83%
Võlad ja ettemaksud	1.61%	2.03%	2.82%
<b>Kokku lühiajalised kohustused</b>	<b>6.45%</b>	<b>7.45%</b>	<b>8.64%</b>
<b>Pikaajalised kohustused</b>			
Laenukohustused	44.63%	36.14%	29.31%
Võlad ja ettemaksud	0.16%	2.29%	0.15%
<b>Kokku pikaajalised kohustused</b>	<b>44.79%</b>	<b>38.43%</b>	<b>29.46%</b>
<b>Kokku kohustused</b>	<b>51.24%</b>	<b>45.88%</b>	<b>38.10%</b>
<b>Omakapital</b>			
Aktiivkapital nimiväärtuses	34.06%	31.54%	31.46%
Ülekurss	0.07%	0.06%	0.06%
Kohustuslik reservkapital	0.34%	0.70%	1.15%
Eelmiste perioodide jaotamata kasum (kahjum)	5.87%	12.85%	21.31%
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>8.43%</b>	<b>8.97%</b>	<b>7.92%</b>
<b>Kokku omakapital</b>	<b>48.76%</b>	<b>54.12%</b>	<b>61.90%</b>
<b>Kokku kohustused ja omakapital</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

### Lisa 13. AS Pärnu Sadam kasumiaruande vertikaalanalüüs 2010–2012

#### Kasumiaruande vertikaalanalüüs

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Müügitulu	100.00%	100.00%	100.00%
Muud äritulud	0.01%	0.10%	0.00%
Kaubad, toore, materjal, teenused	29.60%	31.44%	28.55%
Mitmesugused tegevuskulud	2.09%	1.95%	2.38%
Tööjõukulud	10.49%	9.76%	10.55%
Amortisatsioon	10.58%	10.52%	15.03%
Muud ärikulud	0.09%	0.14%	0.07%
<b>Ärikasum (kahjum)</b>	<b>47.15%</b>	<b>46.28%</b>	<b>43.42%</b>
Finantstulud ja -kulud	8.30%	-7.18%	-5.31%
<b>Kasum (kahjum) enne tulumaksustamist</b>	<b>38.85%</b>	<b>39.10%</b>	<b>38.11%</b>
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>38.85%</b>	<b>39.10%</b>	<b>38.11%</b>



## Lisa 14. AS Sillamäe Sadam bilanss 2010–2012

### Bilanss

(eurodes)

	2009	2010	2011	2012
<b>Käibevarad</b>				
Raha	648,703	810,080	1,678,000	1,920,000
<b>Finantsinvesteeringud</b>	298,276	298,276		
Nõuded ja ettemaksud	2,595,836	1,334,923	2,668,000	1,913,000
Varud	23,136	33,298	51,000	148,000
Müügiototel põhivara	1,347,321			
<b>Kokku käibevara</b>	<b>3,565,950</b>	<b>2,476,576</b>	<b>4,397,000</b>	<b>3,981,000</b>
<b>Põhivara</b>				
Finantsinvesteeringud			298,000	298,000
Kinnisvarainvesteeringud	33,444,710	33,785,103	33,785,000	33,785,000
Materiaalne põhivara	82,168,075	80,813,276	96,139,000	114,298,000
Immateriaalne põhivara	-	4,602	4,000	3,000
<b>Kokku põhivara</b>	<b>115,612,785</b>	<b>114,602,981</b>	<b>130,226,000</b>	<b>148,384,000</b>
<b>Kokku varad</b>	<b>119,178,735</b>	<b>117,079,557</b>	<b>134,623,000</b>	<b>152,365,000</b>
<b>Kohustused ja omakapital</b>				
<b>Kohustused</b>				
Lühiajalised kohustused				
Laenukohustused	8,872,023	3,027,559	5,939,000	3,018,000
Võlad ja ettemaksud	3,805,044	4,338,898	6,355,000	6,788,000
<b>Kokku lühiajalised kohustused</b>	<b>12,677,067</b>	<b>7,366,457</b>	<b>12,294,000</b>	<b>9,806,000</b>
<b>Pikaajalised kohustused</b>				
Laenukohustused	68,341,301	70,004,602	81,009,000	97,329,000
Võlad ja ettemaksud	3,805,044	6,547,429	6,411,000	5,122,000
Sihtfinantseerimine		575,013	575,000	1,097,000
<b>Kokku pikaajalised kohustused</b>	<b>72,146,345</b>	<b>77,127,044</b>	<b>87,995,000</b>	<b>103,548,000</b>
<b>Kokku kohustused</b>	<b>84,823,412</b>	<b>84,493,500</b>	<b>100,289,000</b>	<b>113,354,000</b>
<b>Omakapital</b>				
Aktiivkapital nimiväärtuses	27,330,155	27,330,155	27,330,000	27,330,000
Ülekurss	17,043,447	17,043,447	17,043,000	17,043,000
Kohustuslik reservkapital	5,305	5,305	28,000	116,000
Eelmiste perioodide jaotamata kasum (kahjum)	(10,299,746)	(12,250,457)	(11,815,000)	(10,155,000)
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>276,162</b>	<b>457,607</b>	<b>1,748,000</b>	<b>4,677,000</b>
<b>Kokku omakapital</b>	<b>34,355,323</b>	<b>32,586,057</b>	<b>34,334,000</b>	<b>39,011,000</b>
<b>Kokku kohustused ja omakapital</b>	<b>119,178,735</b>	<b>117,079,557</b>	<b>134,623,000</b>	<b>152,365,000</b>

## Lisa 15. AS Sillamäe Sadam kasumiaruanne 2010–2012

### Kasumiaruanne

(eurodes)

Kasumiaruanne	2009	2010	2011	2012
Müügitulu	13,376,005	10,491,033	14,005,000	17,399,000
Muud äritulud	31,317	631,128	12,000	76,000
Kaubad, toore, materjal, teenused	3,419,912	446,998	1,267,000	1,419,000
Mitmesugused tegevuskulud	2,954,171	2,666,586	2,454,000	2,459,000
Tööjõukulud	1,890,549	1,983,562	2,475,000	2,920,000
Amortisatsioon	2,748,094	2,747,754	2,648,000	2,938,000
Muud ärikulud	98,820	98,807	98,000	114,000
<b>Ärikasum (kahjum)</b>	<b>3,178,848</b>	<b>3,178,454</b>	<b>5,075,000</b>	<b>7,625,000</b>
Finantstulud ja -kulud	(2,721,184)	(2,720,847)	(3,327,000)	(2,948,000)
<b>Kasum (kahjum) enne tulumaksustamist</b>	<b>457,664</b>	<b>457,607</b>	<b>1,748,000</b>	<b>4,677,000</b>
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>457,664</b>	<b>457,607</b>	<b>1,748,000</b>	<b>4,677,000</b>

## Lisa 16. Paldiski Sadamate AS bilanss 2009–2012

### Bilanss

(eurodes)

<b>Varad</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Käibevarad</b>				
Raha	102,834	56,626	46,707	373,070
Nõuded ja ettemaksed	338,860	258,075	649,639	1,176,218
Varud	76,950	90,243	85,803	131,912
<b>Kokku käibevara</b>	<b>518,643</b>	<b>404,944</b>	<b>782,149</b>	<b>1,681,200</b>
<b>Põhivara</b>				
Kinnisvarainvesteeringud	207,138	196,592	185,958	1,050,199
Materiaalne põhivara	52,221,697	50,645,572	50,019,128	52,590,155
Immateriaalne põhivara	41,990	106,605	151,560	163,390
<b>Kokku põhivara</b>	<b>52,470,824</b>	<b>50,948,768</b>	<b>50,356,646</b>	<b>53,803,744</b>
<b>Kokku varad</b>	<b>52,989,467</b>	<b>51,353,713</b>	<b>51,138,795</b>	<b>55,484,944</b>
<b>Kohustused ja omakapital</b>				
<b>Kohustused</b>				
Lühiajalised kohustused				
Laenukohustused	2,785,781	1,905,590	3,019,359	2,837,125
Võlad ja ettemaksed	1,910,319	1,208,761	1,809,453	1,972,127
Reservid	12,399	12,335		
<b>Kokku lühiajalised kohustused</b>	<b>4,696,100</b>	<b>3,114,351</b>	<b>4,828,812</b>	<b>4,809,252</b>
<b>Pikaajalised kohustused</b>				
Laenukohustused	53,541,089	43,603,978	46,993,625	46,470,549
<b>Kokku pikaajalised kohustused</b>	<b>53,541,089</b>	<b>43,603,978</b>	<b>46,993,625</b>	<b>46,470,549</b>
<b>Kokku kohustused</b>	<b>58,237,189</b>	<b>46,718,329</b>	<b>51,822,437</b>	<b>51,279,801</b>
<b>Omakapital</b>				
Aktsiakapital nimiväärtuses	486,048	491,800	491,800	494,672
Ülekurss	16,965,347	32,937,443	32,937,482	42,934,606
Kohustuslik reservkapital	49,532	49,532	49,529	49,529
Realiseerimata kursivahed			19	(31)
Katmata kahjum	(22,730,497)	(28,812,969)	(34,107,894)	(39,209,412)
Emaettevõtte omanikele kuuluv omakapital kokku	(5,229,571)	4,665,806	(629,064)	4,269,364
Vähemusosalus	(42,757)	(42,757)	(54,578)	(64,221)
<b>Kokku omakapital</b>	<b>(5,247,722)</b>	<b>4,635,384</b>	<b>(683,642)</b>	<b>4,205,143</b>
<b>Kokku kohustused ja omakapital</b>	<b>52,989,467</b>	<b>51,353,713</b>	<b>51,138,795</b>	<b>55,484,944</b>

## Lisa 17. Paldiski Sadamate AS kasumiaruanne 2009–2012

### Kasumiaruanne

(eurodes)

	2009	2010	2011	2012
Müügitulu	4,818,363	3,263,393	5,506,329	8,948,054
Müüdnud teenuste kulu	(5,588,051)	(5,260,760)	(5,975,803)	(9,085,812)
<b>Brutokahjum</b>	<b>(769,688)</b>	<b>(1,997,367)</b>	<b>(469,474)</b>	<b>(137,758)</b>
Turustuskulud	(14,891)	(31,445)	(18,579)	(22,386)
Üldhalduskulud	(1,526,466)	(1,226,656)	(1,284,133)	(1,225,656)
Muud äritulud	138,369	41,606	49,010	39,880
Muud ärikulud	(40,648)	(35,279)	(69,282)	(205,699)
<b>Ärikahjum</b>	<b>(2,213,324)</b>	<b>(3,249,140)</b>	<b>(1,792,458)</b>	<b>(1,551,619)</b>
Finantstulud	3,899	318,600	123	871
Finantskulud	(3,584,293)	(3,164,138)	(3,514,408)	(3,559,690)
<b>Kahjum enne tulumaksustamist</b>			<b>(5,306,743)</b>	<b>(5,110,438)</b>
<b>Tulumaks</b>				<b>(727)</b>
<b>Aruandeaasta puhaskasum (puhaskahjum)</b>	<b>(5,851,239)</b>	<b>(6,094,679)</b>	<b>(5,306,743)</b>	<b>(5,111,165)</b>
<b>Aruandeaasta koondkasum (koondkahjum)</b>	<b>(5,851,239)</b>	<b>(6,094,679)</b>		
<b>sh emaettevõtte omanike osa koondkasumist</b>	<b>(5,847,788)</b>	<b>(6,082,472)</b>	<b>(5,294,923)</b>	<b>(5,101,522)</b>
sh vähemusesanike osa koondkasumist	(12,207)	(12,207)	(11,820)	(9,643)

## Lisa 18. Sadamate rahavoogude aruanne 2009–2012

### Rahavoogude aruanne

(eurodes)

<b>Pärnu sadam</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Kokku rahavood äritegevusest	4,097,517	4,323,930	4,571,399
Kokku rahavood investeerimistegevusest	(2,189,222)	(1,656,387)	(2,156,120)
Kokku rahavood finantseerimistegevusest	(2,111,803)	(2,229,742)	(2,195,330)
<b>Kokku rahavood</b>	<b>(203,508)</b>	<b>437,801</b>	<b>219,949</b>
<b>Sillamäe sadam</b>			
Kokku rahavood äritegevusest	5,886,327	5,406,000	5,023,000
Kokku rahavood investeerimistegevusest	(260,823)	(15,287,000)	(14,017,000)
Kokku rahavood finantseerimistegevusest	(5,466,875)	10,749,000	9,236,000
<b>Kokku rahavood</b>	<b>158,629</b>	<b>868,000</b>	<b>242,000</b>
<b>Paldiski sadam</b>			
Kokku rahavood äritegevusest	(1,402,605)	383,346	1,181,747
Kokku rahavood investeerimistegevusest	(915,534)	(1,237,302)	(4,055,652)
Kokku rahavood finantseerimistegevusest	2,271,931	844,030	3,200,268
<b>Kokku rahavood</b>	<b>(46,208)</b>	<b>(9,926)</b>	<b>326,363</b>

## **SUMMARY**

### **BUSINESS IN A CHANGING FINANCIAL ENVIRONMENT AND FUTURE PROSPECTS OF AS PÄRNU SADAM.**

Kristiina Liivapuu

This thesis gave an overview of creation and development of the port of Pärnu as well as its economical behavior while and after the economical crisis. The author assessed the competitiveness of the port of Pärnu in comparison with other mid-sized harbors in Estonia. Consequently the author presented her own proposals concerning the future developments of the enterprise.

In the beginning of 2008 the services in the Port of Pärnu were provided by three different companies. Plural small resources of investment and concurrent need to compete with each other were pulling the breaks in the development of the harbor. In 2008 the owners of AS Pärnu Sadam, Pärnu Sadamateenistuse AS and Pärnu Stividorid OÜ reached an agreement to merge to a single enterprise as AS Pärnu Sadam. With the renewal of business model the owners decided to invest into increasing the size of the territory of the port and construction of further storage rooms and warehouse lots. Loan capital was used to support the latter mentioned investments. The decisions made are the foundation of nowadays success of business. In the end of 2008 the overall financial crisis found its roots which was continued by the economic downturn. The surge/flow of goods through Estonia decreased in that period. By the 2010 Port of Pärnu had to recover from the financial crisis. The amount of goods transferred were up 38 per cent from the pre-crisis era. EBITDA was up 60%. Tallinna Bekkeri Sadam AS and Miiduranna Sadam AS lost a whole lot of turnover. Decisions made during the crisis increased the competitive edge of Pärnu Sadam AS in every field of business. The financial status of the enterprise was considerably better than the one of their competitors. Thanks to investments in rearrangements of

work and logistics AS Pärnu Sadam increased their profitability. Concurrently Sillamäe sadam and Paldiski Põhjasadam increased their amount of goods and competitiveness. Amounts of goods processed in those harbors increased mainly due to large-scale investments. The best return on investment as well as profitability and liquidity of AS Pärnu Sadam exceeds the same markers of the other harbors that were compared in this thesis.

The development of the harbor has accrued thanks to the logics of profit maximization. Due to the financial position is strong which helps the port to invest and involve enough source of foreign capital. The investments have been effective. At the same time the harbor has been concentrating too much on large-scale clients and there has been no increase concerning the common trade groups. That has brought along a standstill in trades with 2011 to 2013. Realization of potential can only be achieved by the increase in competitiveness. The author has presented the potential perspectives of future business prospects. The future investments of AS Pärnu Sadam in the foreseeable future are closely involved with dredging of the harbor seaways and constructions of different warehouses. The given investments would help to increase the flow of goods. With increase in effectiveness of sales it would be possible to maximize the flow of goods.

A solid business plan helps to achieve business-related goals. The 2008 plan that AS Pärnu Sadam had is almost entirely completed. With analysis of perspective options for business it is possible to compute the profitability, cost-effectiveness and the size of investment. Driven by the development logics of the harbor as well as the return on those projects the board of the harbor discloses a full business plan. It does not necessarily state the new goals, but shows the patterns and resources to achieve these goals.