

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Ettevõtluse õppetool

Reilika Odar

**EESTI KEEMIA TÖÖSTUSETTEVÕTETE
KONKURENTSIEELISED NING PEAMISED
EKSPORDITAKISTUSED VÄLISTURGUDEL**

Magistritöö

Juhendaja: dotsent Rünno Lumiste

Tallinn 2014

Olen koostanud töö iseseisvalt.

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

Reilika Odar

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 122829

Üliõpilase e-posti aadress: reilika.o@gmail.com

Juhendaja dotsent Rünno Lumiste arvamus:

Töö vastab uurimistööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. ÜLEVAADE TÖÖSTUSHARUST	7
1.1. Positsioon majanduses	8
1.2. Majandusnäitajad	12
1.3. Investeeringud.....	21
2. RAHVUSVAHELISTUMISE JA KONKURENTSIEELISE TEOREETILISED KÄSITLUSED	23
2.1. Rahvusvahelistumise peamised tegurid	23
2.1.1. Välisturule sisenemise motiivid	24
2.1.2. Välisturule sisenemise meetodid.....	25
2.2. Rahvusvahelistumine Uppsala mudeli abil.....	28
2.3. Konkurentsieelise teooriad.....	32
2.3.1. Konkurents	32
2.3.2. Konkurentsieelis.....	32
2.3.3. Porteri konkurentsieelise teooria.....	34
2.4. Mastaabisäästu teooria.....	40
2.5. Multinatsioonsete ettevõtete teooria.....	42
3. EESTI KEEMIA TÖÖSTUSETTEVÕTETE KONKURENTSIEELISTE JA EKSPORDITAKISTUSTE UURINGU KÜSIMUSTE ANALÜÜS	44
3.1. Ettevõtete üldisloomustus	44
3.2. Ettevõtete rahvusvahelistumine	47
3.3. Ettevõtete konkurentsieelised	50
3.4. Peamised eksporditakistused	58
3.5. Järeldused ja ettepanekud	60
KOKKUVÕTE	66
SUMMARY	69

VIIDATUD ALLIKATE LOETELU	72
LISAD	78
Lisa 1. Keemiatööstuse statistilised põhinäitajad aegreana	78
Lisa 2. Töötleva tööstuse statistilised põhinäitajad aegreana	79
Lisa 3 Kvantitatiivse uuringu küsimustik	80
Lisa 4. Koostöövõrgustikes osalemine.	90
Lisa 5. Kuluefektiivsus	91
Lisa 6. Tootlikkus	92
Lisa 7. Intellektuaalne omand	93

SISSEJUHATUS

Aina tihenev konkurents muudab majandustegevuse järjest komplitseeritumaks. Ettevõtted vajavad konkurentsieelist, mis võimaldaks toodetel või teenustel turul püsima jääda ja samas turuosa suurendada. Eestil puuduvad paljuski loodusvarad, millest saaks atraktiivseid eksporttooteid valmistada. Geograafiline asukoht soosib tegutsemist Skandinaavia ja idasuunalistel turgudel. Ekspordi roll meie majanduse arendamisel on võtmetähtsusega, kuid panustamine sellesse ei ole piisav. Mis on meie ettevõtete konkurentsivõime aluseks?

Senine Eesti toodete ja teenuste suhteline konkurentsieelis on põhinenud madalal omahinnal, mis on paljuski tingitud tööjõu odavusest. Kuid siiski pikemas perspektiivis tõusevad palgad naaberriikidega võrreldavale tasemele. Sellest lähtuvalt peaks konkurentsivõime põhinema mitte madalatel hindadel, vaid oskustel, mis muudavad tooted või teenused unikaalseks. (Kolk 2010)

Eesti ettevõtete sisemiste ressursside – teadmuse, oskuste, kogemuste, innovatsiooni-süsteemi ja toimivate ärimudelite madal tase ei lase konkureerida võrdväärselt paljude arenenud riikidega. Murettekitav on ettevõtete madal tootlikkus, eelkõige lisandväärtuse loomisel. Negatiivselt on mõjutanud tööjõu ja teiste sisendite kontrollimatu hinnatõus, mis samuti pärsib ettevõtete sisenemist välisurgudele. Majandusuuringute korraldamine võimaldab paremini teadvustada ettevõtete probleeme. Tänapäeval on Eestis läbiviidud kõikvõimalikke uuringuid ekspordi vallas, aga keemiatööstusettevõtted on pahatihti neist välja jäänud, vaatamata asjaolule, et keemiatööstus on suuresti orienteeritud ekspordile.

Antud magistritöö on ajendatud eelpool väljatoodud põhjustest. Uuring on autorile teadaolevalt esimene, mis teooriale ja empiirikale tuginedes käsitleb põhjalikult keemiatööstusettevõtete konkurentsieeliseid ja eksporditakistusi välisurgudel. Varasemalt on uuritud suhtevõrgustike rolli Eesti keemiatööstusettevõtete rahvusvahelistumisel (Seppo 2005). Magistritöö teema valiku teiseks põhjuseks on autori tihe side keemiatööstusettevõtetega, mis on kestnud viimased viis aastat.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli analüüsida Eesti keemiatööstusettevõtete rahvusvahelistumise protsessi, konkurentsieeliseid välisturgudel ning välja tuua eksporditakistused. Antud töös saab vastused küsimustele: Mis on keemiatööstusettevõtete konkurentsieelised ja milliste taksitustega ettevõtted silmitsi seisavad välisturgudel? Mida tuleks teha konkurentsivõime tõstmiseks? Mida peaks Eesti riik tegema ettevõtluskeskkonna arendamiseks?

Püstitatud eesmärgi täitmiseks tuleb esmalt:

- anda ülevaade rahvusvahelistumise ja konkurentsieeliste teoreetilistest käsitlustest;
- viia läbi empiiriline uuring Eesti keemiatööstusettevõtete seas;
- analüüsida Eesti keemiatööstusettevõtete ekspordikogemust;
- uurida majandusharu statistilisi näitajaid;
- selgitada välja konkurentsieelised välisturgudel;
- välja tuua ekspordiarengut takistavad tegurid.

Magistritöö koosneb kolmest peatükist. Töö eesmärgi saavutamiseks antakse esimeses peatükis ülevaade tööstusharust. Ülevaate andmiseks kasutas autor Statistikaameti aastastatistika andmeid (2010-2013). 2013 aasta andmed on esialgsed lühiajastatistika andmed.

Töö teises osas annab autor ülevaate rahvusvahelistumise ja konkurentsieelise teoreetilisest poolest. Käsitlust leiavad rahvusvahelistumise peamised tegurid, Uppsala mudel, konkurentsieelise teooria, mastaabisäästu ning multinatsionaliseerimise teooriad.

Töö kolmas osa põhineb autori poolt läbiviidud empiirilisele uuringule, meetodikale ja uuringutulemuste analüüsile. Uuringu läbiviimiseks kasutas autor kvantitatiivset uurimismeetodit, et saavutada adekvaatne ülevaade konkurentsieelistest ja eksporditakistustest välisturgudel. Uuringu teostamiseks kasutati andmekogumismeetodina ankeetküsitlust eSurveySro keskkonnas. Magistritöö uurimisobjektiks olid Eesti Keemiatööstus Liitu kuuluvad ettevõtted. Ettevõtted valiti välja koostöös Eesti Keemiatööstus Liiduga ja küsimustik koos kaaskirjaga edastati e-posti teel liidupoolset abi kasutades. Käesolevas osas on ära toodud järeldused, millest tuleneb eelis tegutsemisest Eestis, mida tuleks teha konkurentsivõime tõstmiseks ja ettepanekud riigile ettevõtluskeskkonna parandamiseks.

Ettevõtete rahvusvahelistumine on võimalik valitsuse ja ettevõtete ühise koostöö tulemusena, kus riik loob ettevõtluseks soodsa keskkonna ja ettevõtted kasutavad võimalust osaleda rahvusvahelises konkurentsisis. Tasakaalus toimimine kõigil tasanditel muudab

kergemini läbitavaks võimalikud rahvusvahelistumise barjäärid sh kultuurilised ja geograafilise paiknemise ning soodustaks positsiooni saavutamist rahvusvahelises majanduses.

Autor soovib tänada uuringu läbiviimisele kaasa aidanud Eesti Keemiatööstus Liitu, uuringus osalenud ettevõtteid ja oma juhendajat Rünno Lumistet.

1. ÜLEVAADE TÖÖSTUSHARUST

Keemiatööstus on olnud Eestis traditsiooniline tööstusharu, millele pani alguse Richard Mayer 1876. aastal rajades omanimelise keemiatehase, mis tootis piimapulbrit, või- ja juustuvärvi peaaesjalikult Peterburi turule (Pihlamägi 1999,73).

Eesti keemiatööstus on pikkade traditsioonidega – põlevkivi töötlemine, väetiste tootmine, mis käesoleval hetkel on peatunud, tarbekeemia-, plast- ja kummitoodete, värvide valmistamine jmt on toimunud aastaid Eestis. Eesti keemiatööstuse arengut on kindlasti soodustanud Eesti geograafiliselt soodne asend. Pärast Eesti taasiseseisvumist tabas keemiatööstust, nii nagu kogu Eesti majandust küll langus, kuid praeguseks püsima jäänud ettevõtted on suutnud end vajadusele vastavalt ümber orienteeruda ja saavutanud turul tugeva positsiooni. (Möldre 2004, 7)

Eestis tegutseb sadakond keemiatööstusettevõtet. Keemiatööstustest üle poole asub Ida-Virumaal, ligi kolmandik töötajaid töötab Tallinnas ja Harjumaal. Eesti keemiatööstust saab iseloomustada kahe olulise keemiasektoriga: põlevkivikeemia ja haruldaste muldmetallide ning nende oksiidide tootmine. (Keemiatööstus Liit 2014)

1924. aastal pandi Eestis alus põlevkiviõli tööstuslikule tootmisele. Ainulaadseks Euroopas võib pidada põlevkivist õlitootmist, mis annab olulise panuse riigi majandusse. Eksport moodustab kuni 85% toodangust enamasti Euroopa Liidu liikmesriikidesse. Põlevkiviõlile on turgu piisavalt, aga turustamine sõltub EL keskkonnapoliitikast. Ekspordikasv Eesti keemiatööstuses toetub kahele asjaolule. Esimeseks saab pidada naftahindadest tingitud põlevkiviõli ja teiste põlevkivisaaduste kasvavat nõudlust ning konkurentsivõimelist hinda. Teiseks, mis suuresti aitab kaasa eksporti kasvule, on mitmete Eesti keemiatootjate kuulumine rahvusvahelistesse kontsernidesse. Kontsernikuuluvus soosib laialdast eksporti grupi sees. Ekspordiedu tulebki eelkõige Ida-Virumaalt, kus peamisteks eksporditartikliteks on kontserni Viru Keemia Grupp AS poolt toodetavad põlevkiviõli ja põlevkivifenoolid, Eastman kontserni kuuluva Eastman Specialities OÜ toodetav bensoehape, naatriumbensoaat ja plastifikaatorid, AS Silmeti poolt toodetavad haruldased muldmetallid ja

nende oksiidid. AS Nitroferti karbamiidväetiste tootmine on paraku tootmissisendite hinnatõusu ja madala nõudluse tõttu peatunud. (Keemiatööstus Liit 2014)

Keemiatoodete ekspordi vallas mängivad suurt rolli Eesti ehituskeemiatoodete (vuugitaitematerjalid, hermeetikud ja ehitusliimid) valmistajad - Henkel Makroflex AS ja Krimelte OÜ. Värvide, lakkide ja muude viimistlusmaterjalide kolm suuremat tootjat Eestis on Akzo Nobel tütarettevõtte Akzo Nobel Baltics AS, Tikkurila AS ja Eskaro AS. Tarbekeemia ekspordimahud on küll tagasihoidlikumad, siiski on Eestis pikaajalised tarbekeemia ja kosmeetika tootmise kogemused. Kõigile on tuttavad Flora AS ja Orto AS koduleemia- ja kosmeetikatooted. Väiksemate ettevõtetenä toodavad Eestis puhastusvahendeid ja tarbekeemia tooteid Harjumaal Kiili vallas asuv Estko AS, kes toodab keskkonnasõbralikke pesuvahendeid nii kodu kui ka tööstustarbijatele ja autoomanikele. Jõgevamaal Tabivere vallas asuva Mayeri Industries AS põhitoodeteks on peamiselt Baltimaades ja Skandinaavias turustatavad pesupulbrid. (Ibid.)

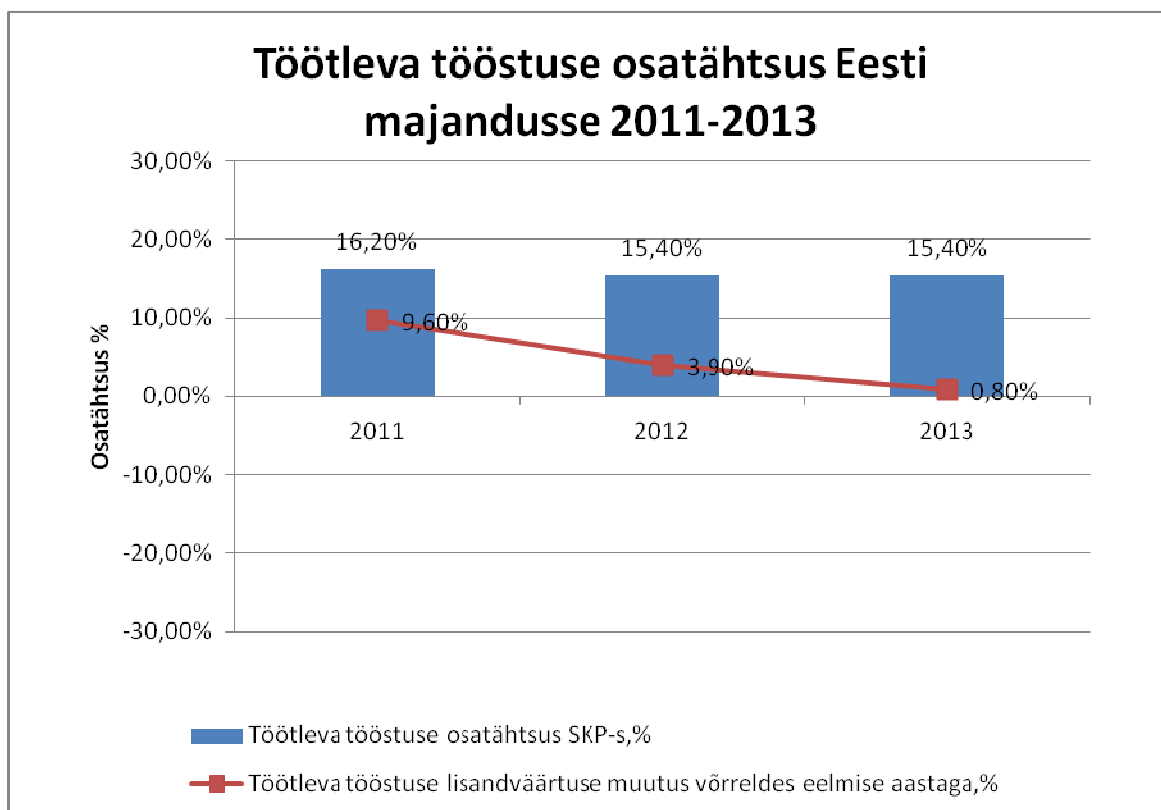
Keemiatööstusel on tänapäeval väga tähtis roll majanduses, võib lausa öelda, et tegemist on paljuski maailma majanduse kasvumootoriga, kuna ta valmistab ülejäänud majandusele vajalikke tehismaterjale. Arenenud keemiatööstust peetakse riigi majanduse arengut ja jõukust tagavaks teguriks. Kuigi keemiatööstuse toorainebaas on väga lai, puuduvad Eestis keemiatööstuse kõige olulisemad lähteained: nafta, maagaas, kivisüsi, väävel, keedusool ja kaaliumsool. Meil saab keemiatööstuse toorainena kasutada vaid põlevkivi, puitu ja fosforiiti. Kaasaegne keemiatööstus vajab palju kapitali ja oskuslikku tööjõudu, oluline roll on ka tootearendusel. (Ibid.)

1.1. Positsioon majanduses

„Väikeste ja ambitsioonikate riikide jaoks on arengu seisukohalt väga oluline ekspordisuutlikkus. Soovides enam tarbida importkaupu ja teenuseid, tuleb nende ostmiseks suuta ka oma kaupu ja teenuseid maailmaturul edukalt müüa“ (Eesti Kaubandus - Tööstuskoda 2010). Rahvusvahelised konkurentsivõime uuringud kinnitavad, et Eesti paistab positiivselt silma nii kaupade ekspordi osakaaluga sisemajandamise koguproduktist (SKP) kui ka väliskaubanduse osakaaluga SKP-st. Eesti SKP näitas kasvudentensi 2013. aastal varasema aastaga võrrelduna 0,8%. 2013.aasta IV kvartalis oli majanduskasv võrrelduna 2012. aasta IV kvartaliga 0,3%. 2013. aastal SKP jooksevhindades oli 18,4 miljardit eurot.

Siiski 2013 aastat iseloomustab Eesti majanduskasvu aeglustumine. Kui I kvartalis suurenes SKP võrreldes 2012 aasta sama perioodiga 1,3%, siis IV kvartalis kõigest 0,3%. Eesti SKP kasv 2013. aastal kokku oli 0,8% (vt joonis 1), mida võib pidada viimase nelja aasta väikseimaks tõusuks. (Statistikaamet 2014)

Olulise panuse SKP kasvu andis töötlev tööstus 15,4%. Töötleva tööstuse suurenemist toetas toodangu ekspordi kasv, samuti suurenes töötleva tööstuse toodangu müük. (Swedbank 2014)



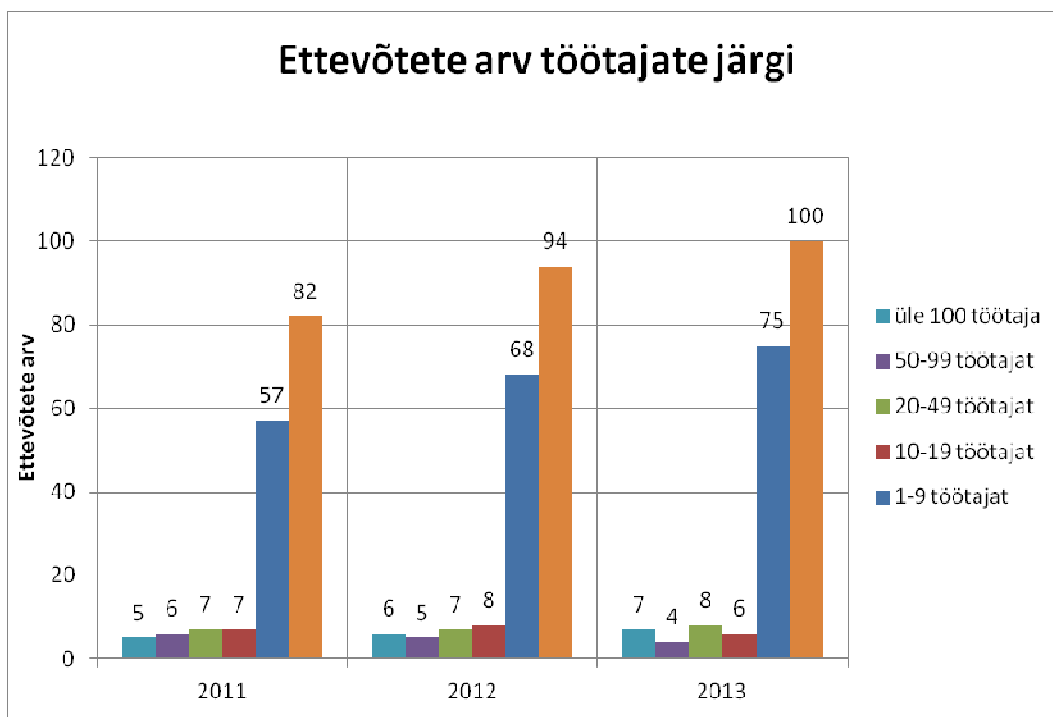
Joonis 1. Töötleva tööstuse osatähtsus Eesti majandusse 2011-2013

Allikas: (Swedbank 2014)

Keemiatööstuse ülevaates välja toodud andmed on pärit Statistikaameti andmebaasist ning on esitatud aegreas aastastatistika andmetena (2010-2012), v.a 2013. aasta andmed, mis on esialgsed lühiajastatistika andmed ning mida Statistikaamet hiljem korrigeerib. Arvandmed kokkuvõtlikult on ära toodud lisas 1 ja 2. Autor peab oluliseks märkida, et alljärgnevas statistikas kajastub põlevkiviõli kemikaalide ja keemiatoodete andmetest eraldi, kuna Statistikaamet liigitab põlevkiviõli mineraalsete kütuste, mitte aga keemiatööstuse ja sellega seotud toodete tootmise kategooriasse. Kemikaalide ja keemiatoodete tootmine on üks osa

töötlevast tööstusest ning 2013. aastal oli viimase panus SKP-sse 15,4%. Samal aastal moodustas kemikaalide ja keemiatoodete müük töötlevast tööstusest 5,2%. (Statistikaamet 2014)

Statistikaameti lühiajastatistika andmetel oli keemiatööstuse 2013. aastal keskmine tegutsevate ettevõtete (juriidiliste isikute) arv 100. Võrreldes eelmise aastaga suurenes ettevõtete arv 6 ettevõtte võrra. Tööga hõivatud isikute arvu järgi oli kõige enam alla 10 töötajaga nn mikroettevõtteid - 75, moodustades 75% kogu ettevõtete arvust. Eesti majandust üldiselt iseloomustab väikeettevõtlusega tegelevate ettevõtete suurearvuline osatähtsus. Aastate lõikes kõige muutuvam ongi mikroettevõtete arv (vt joonis 2). Teiste suurusgruppide ettevõtete arv on stabiilsem.



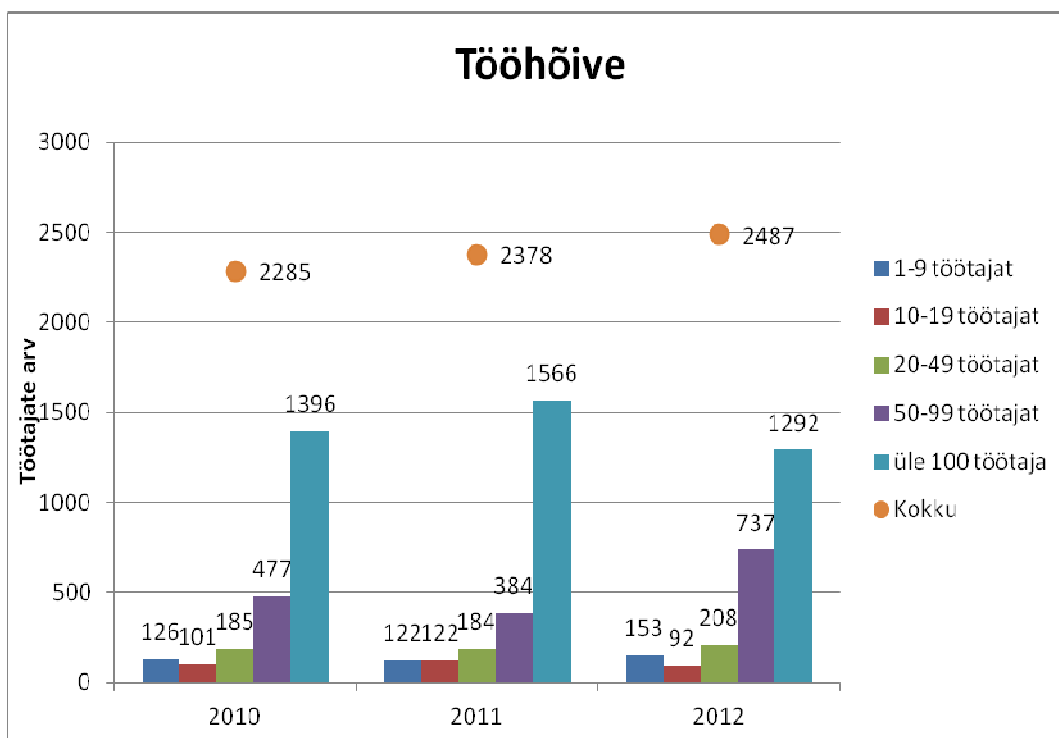
Joonis 2. Ettevõtete arv töötajate arvu järgi 2011-2013

Allikas: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

Toodangu langus 1990. aastal mõjutas negatiivselt töötajate arvu. 1998. aastal töötas keemiatööstuses ca 6500 töötajat, 1997. aastal oli töötajate arvuks harus 7040. Suurim langus töötajate osas on toimunud Ida-Virumaa suureettevõtetes. Aastatel 1995-1998 vähenes

suurettevõtetes hõivatud töötajate arv enam kui 1300 inimese võrra, s.o. ca 18%. (Keemiatööstuse Liit 2014)

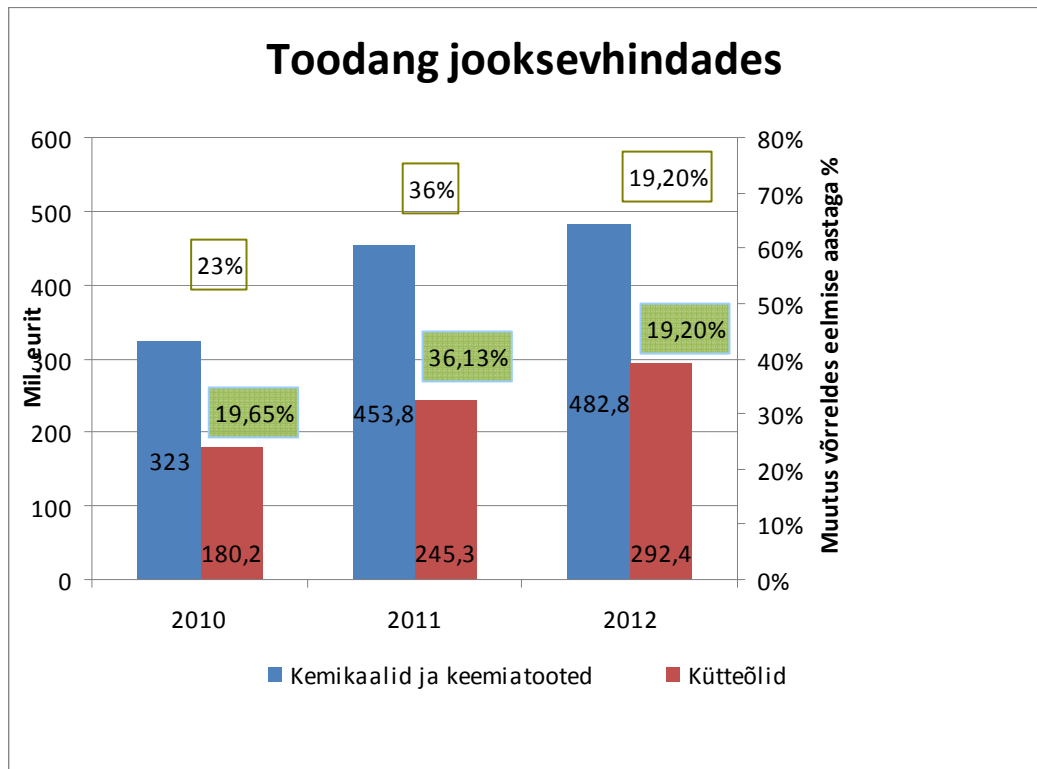
Statistikaameti esialgsete andmete kohaselt 2013. aastal leidis keemiatööstuses rakendust 2450 töötajat, mis moodustab 2,4% töötlevas tööstuses tööga hõivatud inimeste arvust. Võrreldes 2012 aastaga on märgata mõningast vähenemist (joonis 3).



Joonis 3. Tööhõive 2010-2012

Allikas: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti andmetest)

Statistikaameti andmetel toodeti 2012. Aastal (vt joonis 4) keemiatööstusettevõtete poolt kokku 775,2 miljoni euro eest toodangut, suurima osa moodustasid põlevkivi- ja kütteõlide tootmine, millele järgnes laki- ja värvitoodete tootmine. Võrreldes eelmise aastaga suurenes toodang 11%. Keemiatööstuse toodang moodustas 2012. aastal 8,3% töötleva tööstuse kogutoodangust.

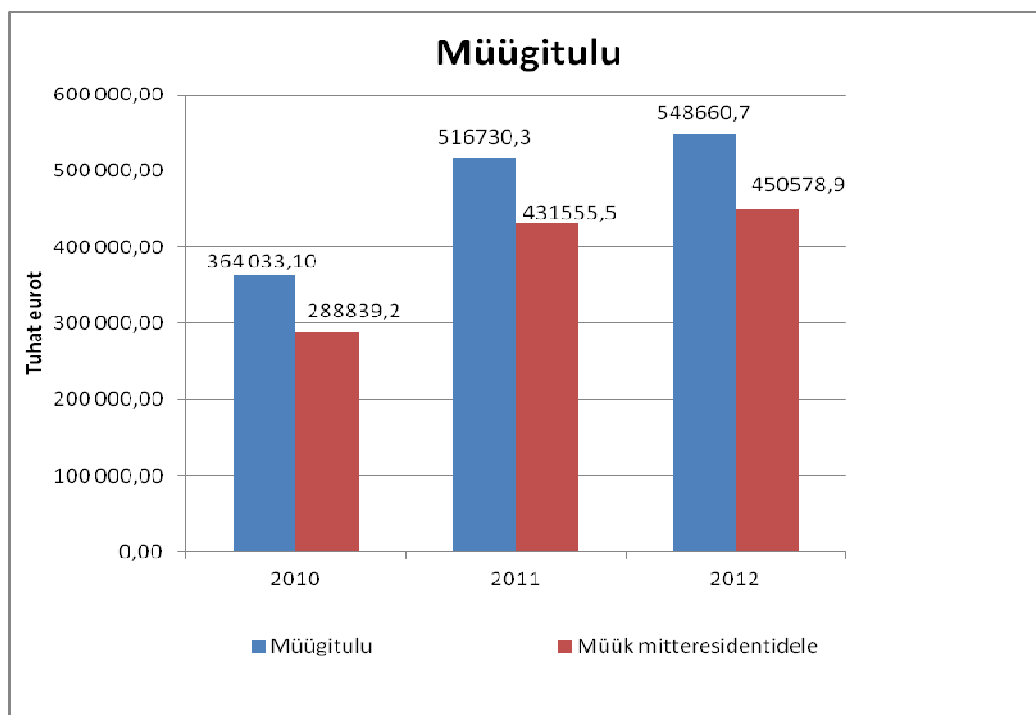


Joonis 4. Keemiatööstuse toodang jooksevhindades 2010-2012

Allikas: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti andmetest)

1.2. Majandusnäitajad

Eesti keemiatööstuse müügitulu jooksevhindades oli Statistikaameti esialgsete andmete põhjal 2013. aastal 585 miljonit eurot. Võrreldes eelmise aastaga kasvas keemiatööstuse müügitulu 6,7%.

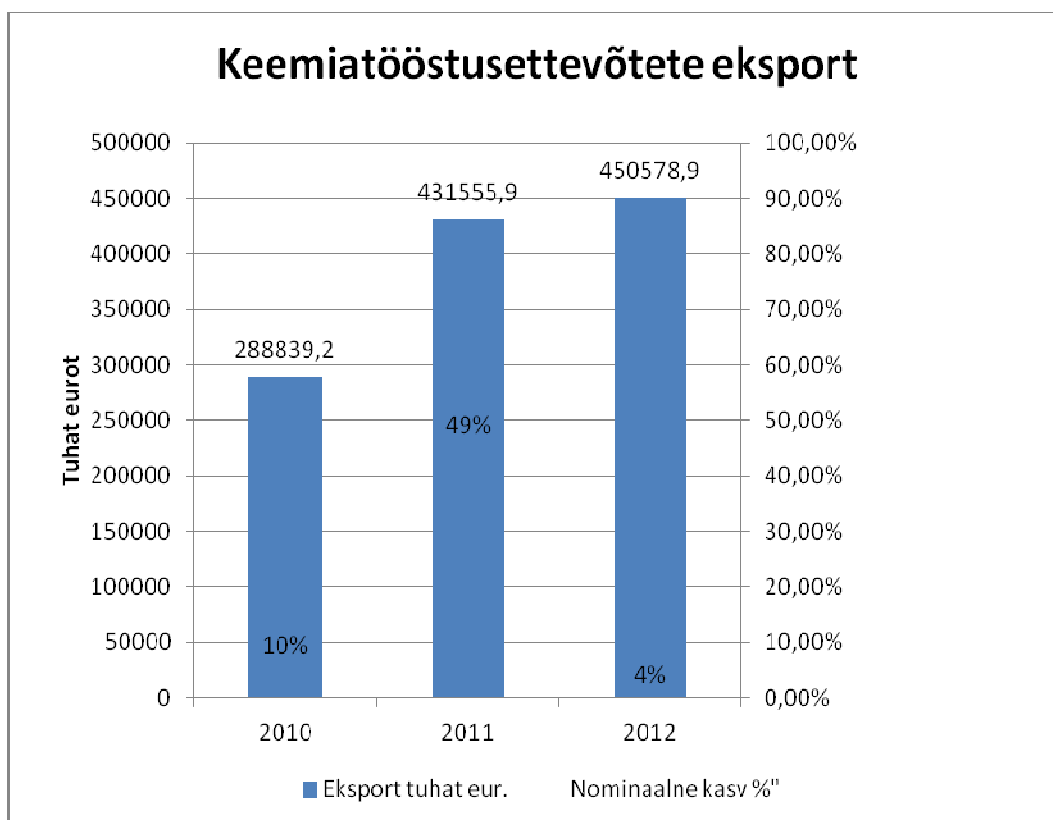


Joonis 5. Müügitulu ja müük mitteresidentidele

Allikas: (Autori poolt koostatud lähtudes, Statistikaameti andmetest)

EL-i majandus 2013. aastal tasapisi taastus ja sellest tulenevalt suurenes ka välisnõudlus. Välisnõudluse muutus mõjutab oluliselt keemiatööstuse arengut, kuna toodangust ~ 80% müüakse välisurule.

2013. aastal oli Eestis sadakond keemiatööstusettevõtet ja hinnanguliselt 70% neist eksportis oma tooteid. Keemiatööstusettevõtete kogu ekspordi müügitulu oli 2012. aastal 450 miljonit eurot, mis oli 38 miljonit rohkem kui 2011. aastal (vt joonis 5), moodustades 6,7% Eesti töötleva tööstuse ekspordi kogumüügitulust. Ühe eksportija keskmine ekspordi müügitulu oli 5,6 miljonit eurot. Ligi 3/4 keemiatööstusettevõtete ekspordi kogumüügitulust andsid ettevõtted, kelle töötajaskonna suuruseks oli 20 ja enam töölisi.

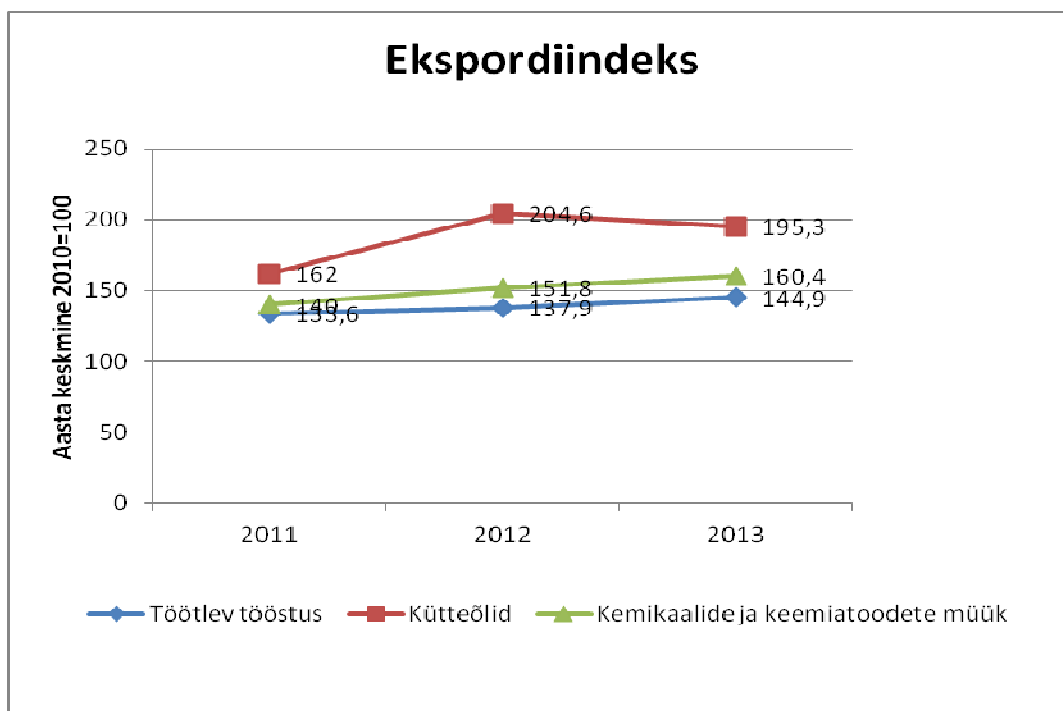


Joonis 6. Keemiatööstusettevõtete eksport 2010-2012

Allikas: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti andmetest)

Eesti keemiatööstuse ekspordimahud näitasid vähenemise suunda 2009. aastal tingituna veel kriisist väljumata maailmamajanduse mõjutustest, kuid 2010 aasta tõi taas kaasa ekspordi suurenemise. 2011. aastal (vt joonis 6) kasvas hüppeliselt ekspordi müügitulu 49% küündides 431 miljoni euroni.

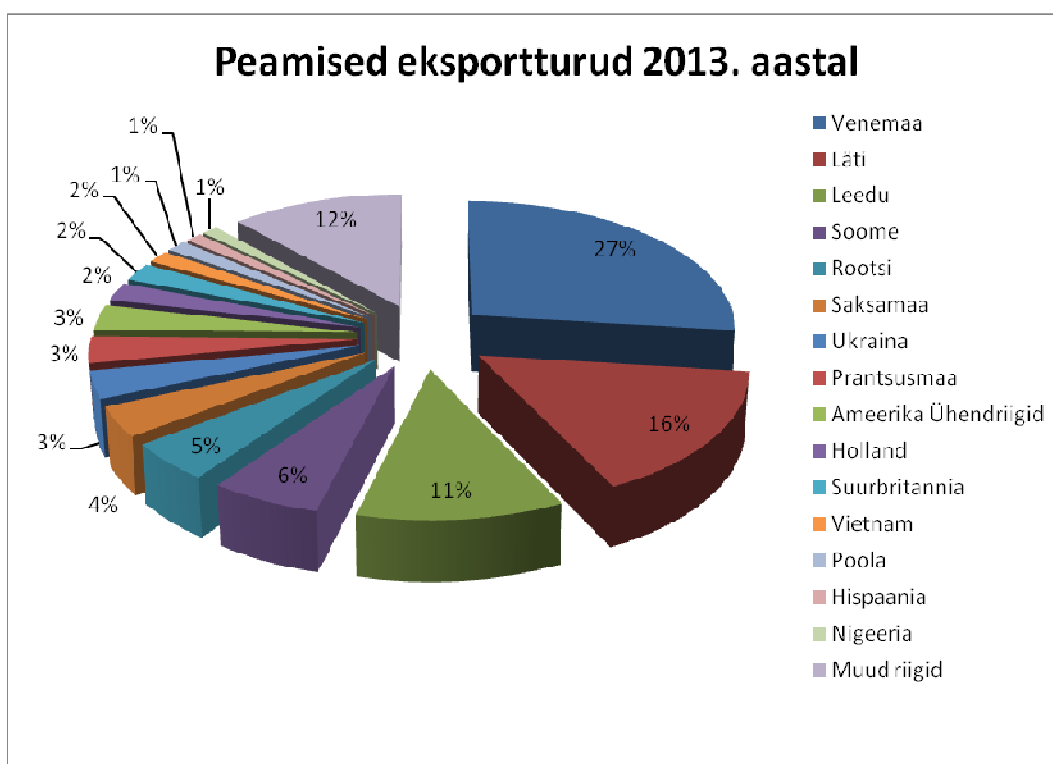
Kemikaalide ja keemiatoodete müügi ekspordindeks on aasta aastalt olnud tõusuteel v.a kütteõlid, mis näitasid 2013. aastal langustrendi. Samas on jooniselt 7 näha, et 2012. aastal kasvas kütteõlide ekspordindeks võrreldes teiste tegevusaladega oluliselt kõrgemale, küündides üle 200 %. Võrreldes kogu töötleva tööstuse ekspordindeksiga on kemikaalide puhul see oluliselt kõrgem.



Joonis 7. Ekspordiindeks

Allikas: (Autori pool koostatud, lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

Eesti keemiatööstuse toodangut eksporditi 2013. aastal 108-sse ja 2010 aastal 90-sse erinevasse maailma riiki. Peamised eksporditurud on meie lähinaabrid: Venemaa (27%), Läti (16%) ja Leedu (11%), kusjuures esimese riigi osakaal ekspordi sihtturuna on viimastel aastatel vähenenud, moodustades 2013. aastal 27%, 2011. aastal oli see näitaja 34%. Languse põhjuseks võib pidada Venemaa majanduse oodatust nõrgemat olukorda, mis omakorda langetas oluliselt nõudlust impordi järele (Eesti ja Venemaa... 2014).



Joonis 8. 2013 aasta peamised eksportturud

Allikas: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

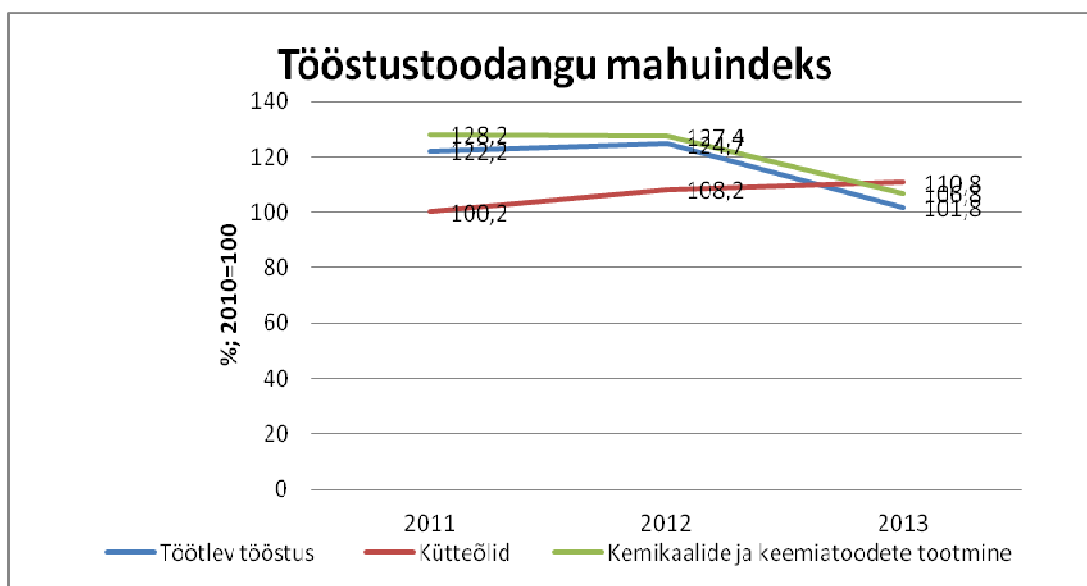
Keemiatööstus on oluliselt rohkem välisurgudele orienteeritud kui Eesti töötlev tööstus keskmiselt. Keemiatööstus on suutnud senini eksportida edukalt oma toodangut. Nii oli kemikaalide ja keemiatoodete tootmises ekspordi osatähtsus toodangu müügis tõusnud 86,5%-lt 2010. aastal kuni 87,9%-ni 2012. aastal. Samal ajal on näiteks töötleva tööstuse keskmine ekspordi osakaal toodete müügist umbes 68,7% (vt tabel 1).

Tabel 1. Mitteresidentidele müügi osatähtsus (%) tööstustoodangu müügist

Tegevusala	2010	2011	2012
Tegevusalad kokku	58,0	62,3	62,4
Töötlev tööstus	65,7	68,7	68,7
Kütteõlide tootmine	57,7	67,2	72,0
Kemikaalide ja keemiatoodete tootmine	86,5	87,7	87,9

Allikas: (Autori koostatud, lähtudes Statistikaameti andmetest)

Suuresti ekspordile orienteeritud keemiatööstust tabas maailmamajanduse kriis 2009 aasta alguses, kui kemikaalide ja keemiatoodete tootmise mahuindeks näitas selget langustrendi ning tootmismahud kukkusid järsult 2003 aasta tasemele. Siinkohal tuleb nentida, et ka teiste tööstustegevuste 2009 aasta mahuindeksid olid 2003 aasta tasemel ning keemiatööstuse mahuindeksi suur langus 2009. aastal tulenes osaliselt sellest, et 2008. aastal kasvas keemiatööstuse mahuindeks võrreldes teiste tegevusaladega oluliselt kiiremini. Teiseks mahuindeksi languse põhjuseks oli selge nõudluse vähenemine välisturgudel. (Keemiatööstus Liit) 2010 – 2011 aasta jooksul on tootmismahud järjepidevalt suurenenud, kuid kriisieelsele rekordtasemele pole tagasi jõutud. Statistikaameti lühiajaliste andmete põhjal võib täheldada 2013. aastal jällegi langustrendi.

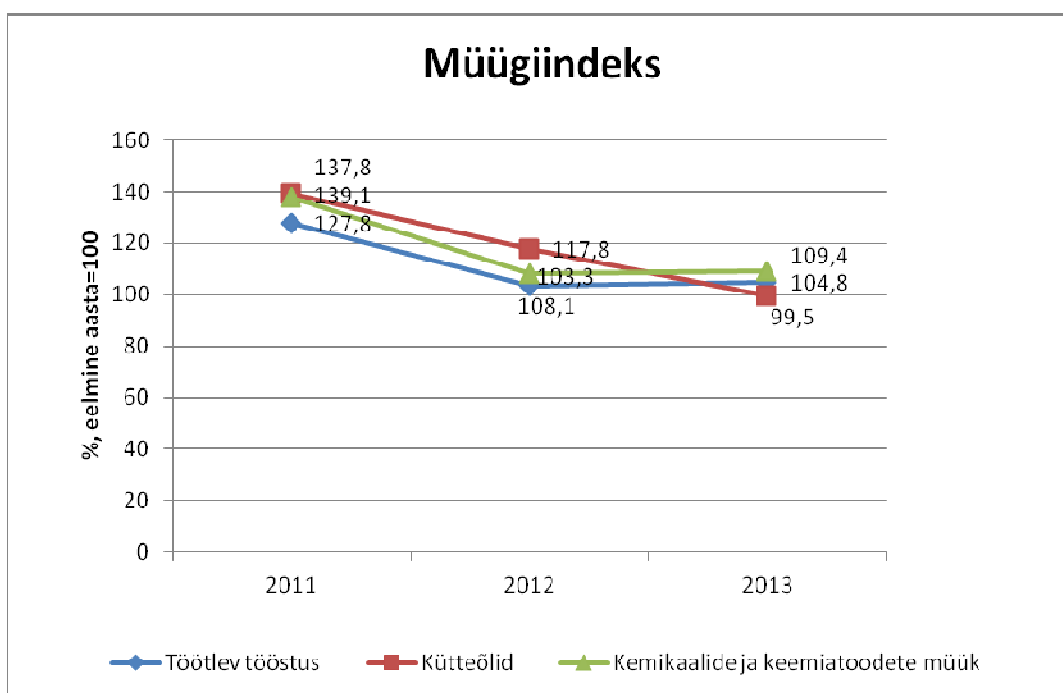


Joonis 9. Mahuindeks 2011-2013

Allika: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

2009. aasta keemiatööstuse ja sellega seotud toodete müügitulu langus oli samuti suur ning keemiatööstuse müügiindeks taandus umbes 2005. aasta tasemele. 2010. aasta algusest on siiski müügiindeks järjepidevalt suurenenud ning see on toimunud kiiremas tempos võrrelduna toodangu mahuindeksiga. Põhjusi, miks tootmise müügiindeksi kasv on kiirem võrreldes tootmismahude omaga, on mitmeid. Tootmissisendid on püsivalt kallinenud, põhjustatuna harmoniseeritavast EL seadusandlusest ning meie seadusandlusest tulenevatest karmistuvatest nõuetest. Aasta aastalt suurenevad kulud kemikaaliohutusele seoses REACH

määruse ja EL ühtse Biotsiidmääruse rakendamisega. Keskkonnatasude järjepidev tõus, ressursimaksude tõus, elektrienergia kallinemine seoses turgude avanemisega, tööjõu kallinemine jne - kõik see mõjutab otseselt keemiatööstusettevõtete majandustegevust. Ökomaksud ei tohiks kiiremini kasvada, kui meie majandus, investeeringud ning ekspordivõime. (Keemiatööstus Liit)



Joonis 10. Müügiindeks 2011-2013

Allikas: (Autori poolt koostatud lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

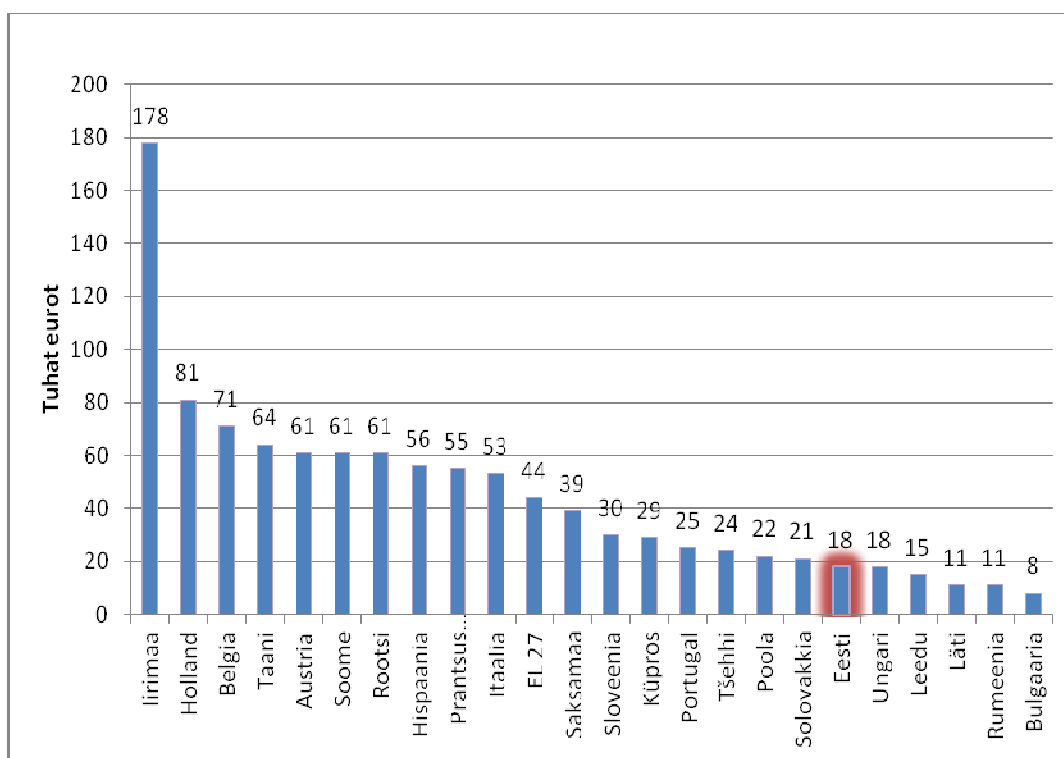
2013. aastal oli töötleva tööstuse kogu müügitulu 10 712 miljonit eurot, kemikaalide ja keemiatoodete tootmise müügitulu osatähtsus töötleva tööstuse toodete müügis oli 5,46% (tabel 2).

Tabel 2. Müügitulu jooksevhindades miljon eurot

Majandusharu	2011	2012	2013
Töötlev tööstus	10 029	10 457	10 712
Kemikaalide ja keemiatoodete müük	516	548	585
Osatähtsus %	5,2%	5,25%	5,46%

Allikas: (Autori koostatud, lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

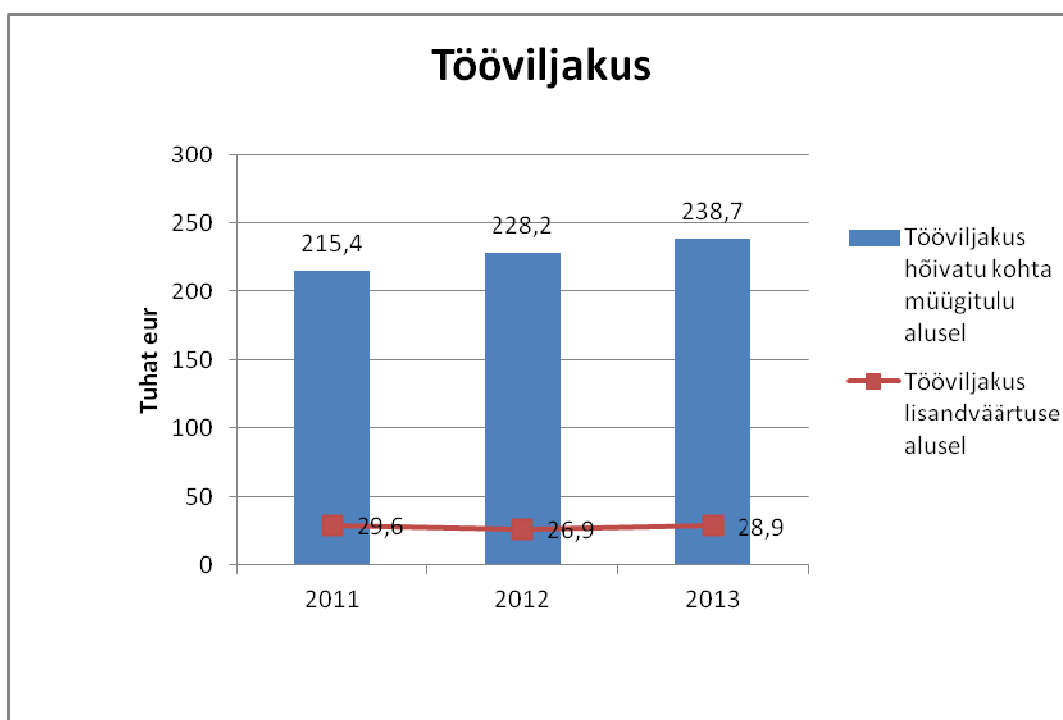
Kuigi Eestis loodav lisandväärtus töötaja kohta on viimastel aastatel kasvanud, on see kaugel maas EL keskmisest. 2011. aasta Eurostati andmete kohaselt moodustas see vaid ~50% (vt joonis 10). Tööviljakuse kasv on sõltuvuses nii tööjõu kvaliteedist (haritud ning heade tööskestega töölised suudavad tootlikumalt toota) kui ka uute seadmete ja tootmistehnoloogia kasutuselevõttust. (Mäger 2014, 8)



Joonis 10. Tööviljakus lisandväärtuse alusel EL liikmesriikides (2011 aasta)

Allikas: (Mäger 2014, 8)

Ettevõtete lisandväärtuse ja tootlikkuse näitajate osas on kemikaalide ja keemiatoodete tootmise näitajad oluliselt kõrgemad kui kõigi tegevusalade keskmine ja töötleva tööstuse keskmine. 2013. aastal oli keemiatööstuse tööviljakus hõivatu kohta müügitulu alusel 238,7 tuhat eurot (vt joonis 11) ning kõigi tegevusalade ja töötleva tööstuse puhul olid need näitajad vastavalt 124 ja 107,9 tuhat eurot



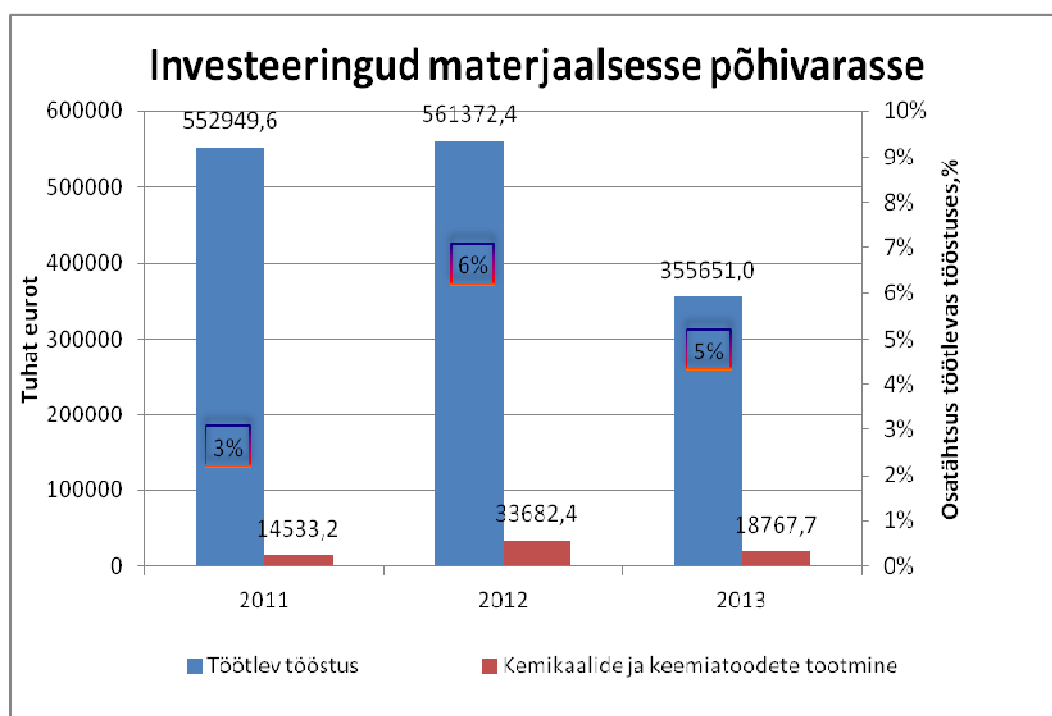
Joonis 11. Tööviljakuse näitajad hõivatu kohta ja lisandväärtuse alusel 2011-2013

Allikas: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

Eelpool öeldust nähtub, et keemiatööstus on üks konkurentsivõimelisemaid tegevusvaldkondi Eestis ning üks neist majandusharudest, kus võib peituda Eesti majanduslik tulevik.

1.3. Investeeringud

Investeeringud tootmistehnoloogia moderniseerimisse on väga olulised, kuna tugev konkurents välisurul sunnib tootma efektiivsemalt ning kvaliteedinõuded nõuavad ettevõtetelt uute tehnoloogiate kasutuselevõttu. Tehnoloogia moderniseerimine muudab omakorda tootmise paindlikumaks, suurendab tootlikkust ja innovaativsust.



Joonis 12. Investeeringud materiaalsesse põhivarasse 2011-2013

Allikas: (Autori poolt koostatud, lähtudes Statistikaameti esialgsetest andmetest)

Keemiatööstusettevõtted investeerisid põhivarasse Statistikaameti esialgsete andmete põhjal 2013. aastal 18,8 miljonit eurot ehk 44,3% vähem kui eelmisel aastal (vt joonis 12). Investeeringute pidurdavaks teguriks oli tõenäoliselt Eesti oluliste kaubanduspartnerite – Soome, Rootsi ja Venemaa tagasihoidlikust majanduskasvust tekkinud ebakindlus, mis võib viia välisnõudluse vähenemiseni.

Eesti keemiatööstuse, eriti põlevkivikeemiatööstuse edasine areng oleneb maailmaturu situatsioonist ning investeeringutest. Tulenevalt teadusliku uurituse sügavusest põlevkivi alal ja heakvaliteedilistest põlevkiviressurssidest peaks see tootmisala olema Eesti

majandusarengu võtmeküsimuseks. Selleks, et tagada Eestile konkurentsivõimeline keemiatööstus on vajalik tööstusharu arengut toetav majanduskeskkond, kuna Euroopa Liidus aina karmistuvad keskkonnanõuded. Lisaks veel keemiaalase teaduspotsiaali säilitamine ja arendamine, tööstusharu funktsioneerimiseks vajalike keemikute ja kemikaaliohutuse spetsialistide ettevalmistamine, keemiaalane arendustegevus läbi uute tehnoloogiate ja protsesside. Sellised meetmed tagaksid kemikaalide ja keemiatoodete tootmis- ja ekspordivõime säilimise ja parandaksid tööhõivet. (Keemiatööstus Liit)

2. RAHVUSVAHELISTUMISE JA KONKURENTSIEELISE TEOREETILISED KÄSITLUSED

2.1. Rahvusvahelistumise peamised tegurid

Kogu maailmas ning ka Eestis on viimastel aastatel pööratud suurt tähelepanu ettevõtete rahvusvahelistumisele. Siinkohal on uuritud mitmeid erinevaid aspekte – miks ettevõtted üldse välisurgudele lähevad, kuidas rahvusvahelistumise protsess toimub ning millised muutused toimuvad ettevõttes uutele turgudele tungimisel. (Reiljan 2003) Vaatamata meie riigi väiksusele, soodustab geograafiline asukoht ning ettevõtlusega alustamise suhteline lihtsus võimalust kasvada ka koduturult välja. Meie lähinaabruses on jõukas Skandinaavia turg, lisaks Soome (osade käsitluste järgi arvatakse ka Skandinaavia alla), kes on tänaseni Eestis suurim kaubanduspartner.

Kõik ettevõtted ei pea ilmingimata rahvusvahelistuma, kuid ettevõtted peavad jääma ellu ja planeerima kasvu aina rohkem rahvusvahelistuvas keskkonnas. Olles kindel, et senisel turul ei suudeta enam oma strateegilisi eesmärke täita, siis pühendavad ettevõtted rahvusvahelistele turgudele. Suurematel turgudel tegutsedes saab ettevõtte kasvu planeerida ka turu sees, kuid väiksematel turgudel tegutsevad ettevõtted peavad kaaluma rahvusvahelistele turgudele sisenemist kasvu eesmärgil. (Root 1998, 2)

Välisurgudel edu saavutamiseks peab ettevõtte määrama põhjused, seadma täpsed eesmärgid ning järgima tegevusplaani. Osaliselt ettevõtted sisenevad välisurgudele, kuna kodused turud ei võimalda arengut või välisurud arenevad kiiremini. Teised ettevõtted aga järgnevad oma rahvusvahelistele klientidele. Üheks välisurule mineku põhjuseks on ka rahvusvahelise surve kaitse, et vastu astuda turule sisenevatele konkurentidele. Uute turgude otsimine on seotud ka mastaabiefekti saavutamise, millega saab vähendada toote ühikukuludid ja suurendada ettevõtte kasumit. (Root 1998, 1; Zekiri, Angelova 2011, 574) „Masstootmise efektiga kaasnev tootmise efektiivsuse tõus avab kaubavahetusele uued

võimalused seoses tööjaotuse arendamisega ja kaubavahetuse mitmekesistamisega“ (Rahvusvahelise kaubanduse...2014). Root väidab samas, et esimesena lükkab ettevõtet rahvusvahelistuma siiski peaaegu alati soov saada kasumit. Seega tulenevad põhjused, milleks välisurgudele minnakse nii ettevõtte välistest kui ka ettevõtte sisestest teguritest. Üldistades on peamine ettevõtete välisurule mineku põhjus soov saada juurde või ära kasutada konkurentsieelist. Detailsemalt võimaldab rahvusvahelistumine (Pällin 2004, 5):

- saada mastaabisäästu, kuna koduturu maht ei võimalda seda piisavas koguses;
- toota või rakendada liigseid olemasolevaid tootmisvõimsusi. Laiem turg mängib eriti olulist rolli siis, kui suure osa toote hinnast moodustavad arenduskulud;
- kasu lõigata firmaspetsiifilisest eelisest nagu tugev kaubamärk või heal tasemel tehnoloogia. Konkreetsete eeliste olemasolul on välisurule minek ka palju lihtsam;
- kaitsta end koduturu kõikumise riskide vastu – kui mõni turg on languses, võib teine samal ajal tõusta ja aidata raskustest üle saada;
- optimeerida kulubaasi;
- lõigata kasu soodsamatest maksusüsteemidest – siirdehindade abil on võimalik suunata kasum riiki, kus see on madalamalt maksustatud;
- saada prestiiži, mida annab rahvusvahelise firma imidž;
- kaitsta koduturgu, rünnates konkurente nende oma territooriumil.

2.1.1. Välisurule sisenemise motiivid

Rahvusvahelisele turule sisenemise motiivid oleks mõistlik püstitada ja need peaksid innustama ning kokku minema ettevõtte põhitaotlusega. Tavaliselt on turule mineku eesmärgid kasumi saamine ja suurendamine, olemasoleva turupositsiooni tugevdamine, tulevase kasvu kindlustamine, riskide hajutamine, konkurentsieelise säilitamine ning tootmispotentsiaali realiseerimine (Daniels, *ed al* 2007, 7,16).

Rahvusvahelisele turule sisenemise võimalikest motiividest on toodud välja kaks gruppi (tabel 2.1), millest sisemised motiivid on seotud konkreetse ettevõttega, välised lähtuvad ümbritsevast keskkonnast. Sisenemistegevuse iseloom võib olla proaktiivne ehk eelaktiivne ja reaktiivne ehk järelaktiivne. Sisenemise motiivid – proaktiivse tegevuse alla jäävad ettevõtte juhtkonna tahe, kasumi ja kasvu eesmärgid, turundustegevuse eelised, toote või teenuse ainulaadsus, tootmise hajutamine ja mastaabisääst (Vihalem 1999, 79). Välised

motiivid – proaktiivse tegevuse all on välisturu võimalused ja eksporditoetused. Sisemised motiivid – reaktiivne ettevõtte käitumine on passiivne ja turule mineku soovid on firmasisesed. Nii on võimalik hajutada riske, pikendada sesoonsete kaupade müügiaega ja firmal on ressurside ülejääk. Välised motiivid – reaktiivse tegevuse puhul on turule sisenemise motiivid välised ja firma löögiasend on järelaktiivne. Tegemist on sel juhul uute tellimustega, siseturu väiksusega ja turuosa kahandamisega. (Albaum *ed al* 2005, 171)

Tabel 2.1. Põhilised motiivid rahvusvahelistele turgudele sisenemiseks

Proaktiivsed	Reaktiivsed
kasumi ja kasvu taotlus	konkurentide surve
juhtkonna surve	koduturg on väike ja küllastunud
tehnoloogiline võimekus/unikaalne toode	ületootlus/ülevõimekus
välisturgude võimalused/turuinformatsioon	peaesunnitud välistellimused
mastaabisääst	hooajatoodete müügiaja pikenemine
maksueelised	rahvusvaheline klientide lähedus

Allikas: (Albaum *ed al* 2005, 170)

Ettevõtetel on mitmesuguseid põhjusi välisturule siirdumiseks. Ühtesid tõukab sinna siseturu kehv olukord, teisi tõmbavad välismaa paremad võimalused. Arvestades rahvusvahelistumise riske, tuleb enne otsuse langetamist hoolikalt mõelda ja kaaluda. (Vihalem 1999, 80-81).

2.1.2. Välisturule sisenemise meetodid

Sisenemismeetod teeb võimalikuks firma toodete, tehnoloogia ja juhtimiskogemuse pääsu välisriigi turule. Tegelikkus näitab, et suur osa täna välisturgudel edukalt tegutsevaid ettevõtteid on alustanud oma eksporditegevust juhusliku aje toimel – juhuslik tellimus välismaalt, juhuslik kohtumine tulevase ostjaga jms (Tammemägi 1998, 43). Majanduslikult saab firma siseneda rahvusvahelisele turule kahel moel (Vihalem 1999, 84):

- ekspordib tooteid sihtriigi turule, kusjuures kohapeal neid ei valmista;

- suunab välisriiki oma ressursid (tehnoloogia, kapitali, oskused) ja organiseerib seal tootmise ning turustuse.

Esimeseks ja tuntuimaks sisenemise viisiks on ekspordi kaudu sisenemine, mille puhul müüakse sihtriiki toodet. Eksportimine jaguneb omakorda (Tammemägi 1998, 44-46):

- kaudne eksport, mille puhul toimub kauba müük välisturule läbi eksportööri kodumaal asuva vahendaja;
- otsene eksport, mille puhul ei kasutata kodumaise vahendaja teenuseid ja tootja on ise rahvusvahelise müügilepingu üheks pooleks - eksportööriks;
- vahetu eksport, mille puhul vahendajat ei kasutata – kaup müüakse otse lõpptarbijale või ettevõtte oma turustusbaasi loomine sihtturul kas filiaali või tütarettevõtte vormis.

Teisena võib välja tuua lepingulise turule sisenemise, mille puhul turule pürgiv tootja edastab sihtriigi ettevõttele tehnoloogia, oskused, juhtimisstruktuuri jm. Lepinguline sisenemine jaguneb omakorda (Ibid.):

- litsentseerimine, mille puhul kaupa tegelikult välja ei veeta, antakse vaid luba litsentsiandja firma toote tootmiseks.

Litsentseerimise eeliseks võib pidada, et füüsilist toodet ei edastata vaid antakse äriluba ning säilitakse sihtriigi kontroll toote üle. Litsentseerimisel on ka omad puudused, nimelt majanduslik risk on väga suur ja tulu absoluutmaht on tunduvalt väiksem kui eksportimisel või investeerimisel.

- frantsiis ehk ainumüügiõigus on turule sisenemise vorm, mille puhul firma (frantsiisiandja) litsentseerib äritegevuse süsteemi koos omandiõigusega sõltumatule välismaisele firmale (frantsiisivõtja) teatud tasu eest. (Ibid.)

Frantsiisi eelistena võib välja tuua, et frantsiisivõtja ei pea ettevõtet nullist alustama ning frantsiisiandja pakub frantsiisivõtjale tulevaste vigade vältimiseks juhtimisalast väljaõpet. Nõrkusteks saab pidada – frantsiisimise kulusid, piiratud otsustusvabadust ning piiratud edasimüüki. (Vihalem 1999, 101-103)

Kolmas sisenemise viis on investeerimise kaudu sisenemine välisturule, kui eksportimisel on välisturul üksnes toode, litsentseerimisel tehnoloogia, siis investeerimisel on terve ettevõtte koos juhtimis-, finants- ja turundusalaste ning tehnoloogiliste oskustega. Investeeringutega turule sisenemine eeldab ettevõtte omandamist või rajamist sihtriigis. (Vihalem 1999, 104)

Investeeringimise eelisenä võib välja tuua (Vihalem 1999, 104):

- väiksemad tootmiskulud,
- suuremad ressursid.

Samas on investeeringimisel ka oma nõrgad küljed (Ibid.):

- suuremad kulutused – kapitalimahukam, eeldab enam ressursse ning juhtimisoskusi;
- kõrgem riskiaste – kapitali väljaveo tõttu riskitakse enam;
- suurem infovajadus – nõuab enam lähteinfot.

Neljas ja ühtlasi viimane välisturule sisenemise viis on ühissetevõtlus, mille tulemusel moodustatakse välisfirmaga osühing, kuhu partnerid investeeringivad raha ning jagavad omandi- ja kontrollõigust, proportsionaalselt kapitalimahutuselt. Ühissetevõtluse eelisenä võib välja tuua (Vihalem 1999, 110-111):

- väiksemad kulud – kui sihtriigi tööjõud on odavam, saab sealse tootmise ja teenindusega pakkuda tunduvalt madalama omahinnaga toodet;
- ühised ressursid, kogemused ja riskid – ühiselt kasutatakse tehnoloogiat, omavahel jagatakse kogemusi ja riske;
- keskkonna ja turu tundmine – sihtriigi ettevõtja tunneb hästi kodumaist valitsust, majanduskeskkonda, juhtimissüsteemi ja turundust, tal on maine ja turu tunnustus, isiklikud kontaktid kohalike tarnijate, vahendajate ja pankadega;
- turunduse kontroll – ühissetevõtluse vorm annab hea võimaluse jälgida turundusstrateegia õigsust ning olla taktika kavandamisel pidevalt kursis hetke konjunktuuriga.

Nõrkade külgedena võib välja tuua (Ibid.):

- suurem investeeringimisvajadus,
- tunduvalt suurem risk.

Ühissetevõtluse korral tuleb arvestada kultuuriliste erinevustega ja peab kursis olema antud maa tavade ja ärikommetega. (Tammemägi 1998, 49)

Uuele turule sisenemisel on ohud, riskid ja võimalused käsikäes. Kõrvuti probleemidega, mis puudutavad rahvusvahelist äritegevust üldiselt, nagu keel ja teised kultuurid, on järgnevalt toodud tüüpilised ohud, mida ekspordivad firmad peavad arvestama (Daniels *ed al* 2007, 458):

- ebaõnnestunud kvalifitseeritud konsultatsioonide saamine ekspordiga seotud küsimustes ja ekspordi-, turunduse-, müügiplaani koostamisel;
- firma tippjuhtide suutmatus lahendada finantsküsimusi;

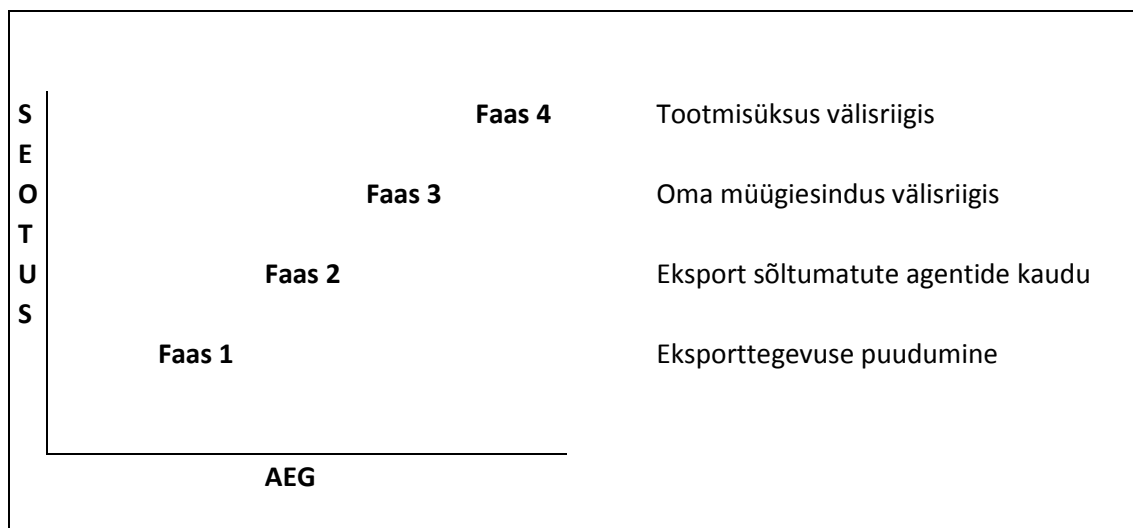
- ebapiisav tähelepanu kohapealsete agentide ja hulgikaupmeeste valikul;
- ekspordi operatsioonidele spetsialiseerunud firmade ja teiste turustamist vahendavate firmade teenusest loobumine, kuigi firmal endal puudub personal taoliste spetsiifiliste funktsioonide täitmiseks;
- vead litsentside ja ühendettevõtteid puudutavate lepingute rakendamisel. See on eriti kriitiline riikides, kes teevad impordile piiranguid.

Välisurule sisenemise viise on arvukalt ja neid on mitmeti klassifitseeritud.

2.2. Rahvusvahelistumine Uppsala mudeli abil

Rahvusvahelistumisel on aja jooksul välja kujunenud kaks suuremat koolkonda: U-mudeli pooldajad ja I-mudeli ehk innovatsioonil põhineva mudeli pooldajad. Meile lähedasemad, põhjamaade teadlased on keskendunud Uppsala teooriale, mis on uurinud rahvusvahelistumise protsessi avatud majandusega väikeriikides, arvestades ka väikseid ettevõtteid (Korhonen 1999, 16).

Üheks enamlevinumaks rahvusvahelistumise mudeliks on senini Uppsala mudel. Uppsala koolkond on pärit Rootsist ja kõne all olevat mudelit nimetatakse ka astmeliseks rahvusvahelistumise mudeliks. Antud mudeli idee seisneb selles, et ettevõtte läbib rahvusvahelistumise protsessis järjest erinevad etapid (joonis 2.1), mille tulemusel muudetakse kogemuste kasvades ja teadmiste laienedes välisurul oma tegevust järjest aktiivsemaks ning suurendatakse välisuruga seotud ressursse ja investeringuid. Sedasi võidakse vajaduste ja sobivate tingimuste olemasolul jõuda ekspordist tootmisüksuse asutamiseni sobival välisurul. (Forsgren, Johanson 1994, 7) Samuti eeldatakse, et rahvusvahelistumist alustatakse sisenedes koduturule sarnastele välisurgudele – sarnane kultuur, keel, poliitiline süsteem jne. Antud juhul on rahvusvahelistumine ettevõtte jaoks vähem riskantne ning kogemuste kogunedes on põhjust siirduda kaugematele turgudele. (Coviello, Munro 1997, 364)



Joonis 2.1. Samm-sammult lähematelt turgudelt kaugematele jõudmine

Allikas: (Johanson, Vahle 1997)

Peamine teooria käsitlus seisnebki selles, et välisturule sisenemine on astmeline protsess, kus iga etapp protsessis toob kaasa ettevõtte suurema kaasatuse välisturgudel (Buckley, Casson 1998, 541). Näiteks noorema, ilma NSVL koosseisus elamise või tegutsemise kogemusega, kuid lääneliku haridusega ettevõtja jaoks on Norra sotsiaalkultuuriliselt meile palju lähemal kui Venemaa. Teooriaga haakub Eesti ettevõtete kalduvusega valida esimeseks eksportturuks Läti või Soome. (Pällin 2004, 7)

Uppsala mudel on sobilikum ettevõttele, kes asub varajase alustaja staatuses ning ei sobi siis, kui ettevõtte suhtevõrgustiku rahvusvahelistumise tase on kõrge. Uppsala mudel ei pööra tähelepanu ettevõtte ning turu karakteristikutega arvestamisele. Ühine joon on nendes mudelites õppimise ning teadmiste kogumise olulisus. (Johanson, Mattson 1988, 292) Uppsala mudelis astmelise lähenemisega seotud oluline osa on sotsiaalkultuuriline distant (*psychic distance*). Mõiste (*psychic distance*) seletab ettevõtte rahvusvahelistumise strateegiat ning rahvusvaheliste turgude valikut (Ellis, 2007, 581). Distantid takistavad ettevõtte ning turu vahelist infovahetust. Olulist rolli mängivad erinevused keeles, kultuuris, poliitilistes süsteemides, haridusastmes või eri valdkondade arengutasemetes (Anderson 2000, 74).

Evans, Mavondo ja Bridson (2008) arutlevad selle üle, et kogemuste kasvuga õpitakse, millal opereerimine välisturgudel annab oodatud efekti ning firmale tekib ettekujutus sarnasustest ja erinevustest turgude vahel. Kuid reaalsus on, et õppimine ei anna märkimisväärset tulemust ning lõpuks kogemused ikkagi ei ületa sotsiaalkultuurilist distantssi.

Siinkohal veelkord kinnitus, et distants ongi tihti põhjuseks, miks ettevõtted alustavad oma rahvusvahelistumise protsessi tavapäraselt geograafiliselt või kultuuriliselt lähedastel turgudel. Mitmed Rootsi autorid eesotsas Jan Johansoniga arvavad, et kui paljudel välisturgudel viibimisega hangitud kogemuslik teadmine (*experiential knowledge*) suureneb, siis sotsiaalkultuurilise vahemaade roll sisenemismeetodi valiku määrajana väheneb. Turupositsiooni rajamise ahelaks (*establishment chain*) nimetatakse erinevate tegevusvormide järjekorda, kõigepealt eksport, millele järgneb turundusallüksus ja tootmisüksus, valitud välisturul, kus ettevõtte tegeleb järk-järgult kogemuste omandamisega. (Johanson, Mattson 1988, 304)

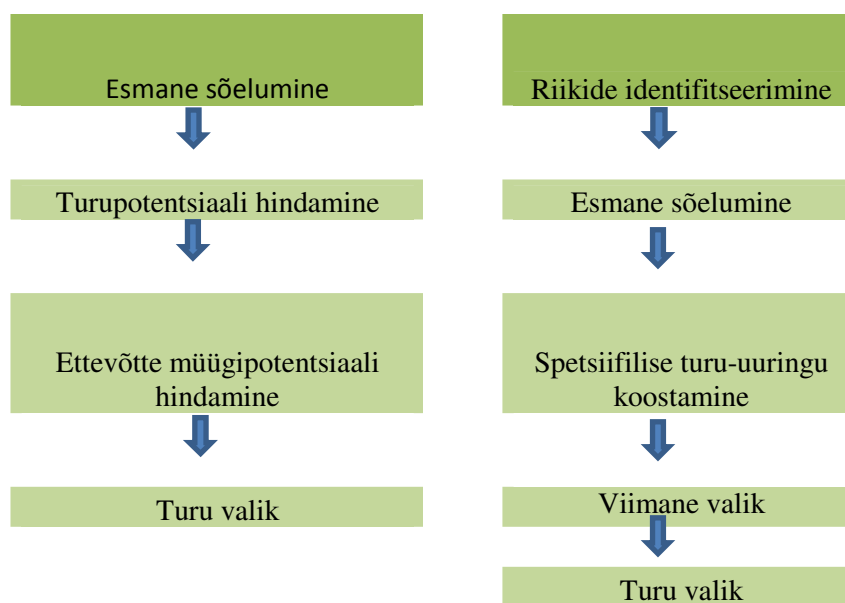
Lamout (1991) arvab aga, et ainult rahvusvahelise kompetentsusega on võimalik võtta ära kasum kohalikele rivaalidelt nende enda turul st, et turule sisenemiseks peab kasutama sihtriigi nõrkusi vastavates valdkondades. Kuna turuinfo ja kogemused on peamised motivaatorid, siis nende puudumine muudab rahvusvahelistumise riskantseks ja on selle peamiseks takistuseks. Kogemusi saab vaid välisturul tegutsedes ja nii toimub rahvusvahelistumine etappidena. Esimesest kogemusest õpitakse ning tehakse juba julgem samm. (Pällin 2004, 7)

Uppsala mudeli puuduseks võib pidada nõuannete vähesust ja kuidas rahvusvahelistumist kiirendada. On ka leitud, et Uppsala mudel ülehindab turuinfo hankimise keerukust, eriti tänapäeval, mil kasutada on interneti ja paljude turuorganisatsioonide võimalusi (Ibid.). Uppsala mudeli tugevaks küljeks on selle lihtsus. Teadlased on olnud selle modifitseerimisel äärmiselt ettevaatlikud ning pole lisanud muutujaid ettevõttest väljastpoolt. Lisaks eelnimetatule peetakse keskkonnamõjutusi äärmiselt oluliseks ja see muudab nimetatud mudelid väga usaldusväärseks juhul, kui on vaja analüüsida mõningaid aspekte. Näiteks otsuseid ei mõjuta ainult sisemised vaid ka ettevõttevälised faktorid. Vaatamata sellele, juhul kui Uppsala mudel käsitleks ka keskkonnamõjusid, kaotaks tähtsuse väide, et analüüsi keskseks osaks on ettevõtte ise. (Hollensen, 2004, 136)

Kokkuvõtteks on teisi mudeleid võimalik kasutada kõigis tööstusharudes samal ajal, kui Uppsala mudel on kasutatav vaid teatud aladel.

Vaadeldes Johanson (1999) mudelit, mille järgi esmane sõelumine koosneb kahest osast, esimene osa keskendub riikide identifitseerimisele ja teine osa, mida peetakse esmaseks sõelumiseks kõrvutatakse identifitseeritud riigid makrotasandi indikaatorite põhjal nagu nt majanduslik areng, poliitiline stabiilsus ning geograafiline kaugus. Antud osas tuleks hinnata

ka eeldatavaid kulusid (nt transpordikulud, turunduskulud, tollikulud jt), mis nendele turgudele sisenemisega kaasnevad. Johansoni mudeli kolmas osa hõlmab samu elemente kui Rooti mudeli esmane sõelumine ja turupotentsiaali hindamise osa kokku. Viimase osana Johansoni mudelis tuleks hinnata ettevõtte eesmäärke, ennustatavaid tulemeid ja kulusid, et leida turg, mis on kõige sobilikum ettevõtte ressurssidele (joonis 2.2). (Treier 2013, 18) Johansoni mudeli olulisus seisneb selles, et see käsitleb ka geograafilist kaugust, mis omakorda kaasab otsustusprotsessi kultuurilise/füüsilise kauguse indikaatori (Musso, Francioni 2012, 45).



Joonis 2.2. Rooti välisurgude valimise mudel võrreldes Johannsoni mudeliga

Allikas: (Root 1998, Johannson 1999)

Anderseni ja Buviku (2002) arvates rahvusvahelise turu valikul saab paljuski määravaks juhi sisetunne süstemaatilise analüüsi asemel. Üldiselt on tuntud hüpotees, et ettevõtted sisenevad esimesena riikidesse, mis on sarnasema kultuuriga kuna neil on väiksem tunnetuslik kaugus. Viimast määravad tegurid, nagu keel, kultuur, poliitiline süsteem, haridustase, tööstusarengu tase. (Johanson, Vahlne 1977, 24)

Kirjandust uurides nähtub, et paljud firmad alustavad rahvusvahelistumist lähiturgudelt ja lihtsamatest turule sisenemise meetoditest. Hiljem sisenevad kaugematele turgudele ja kasutavad keerulisemaid sisenemise viise. Ülaltoodut silmas pidades võib anda soovitusi ettevõtetele: välispartnerit tuleks väga hoolikalt valida ja rahvusvahelistuda soovides ise tegutseda aktiivselt, sealhulgas teha koostööd teiste samalaadsete ettevõtetega.

2.3. Konkurentsieelise teooriad

2.3.1. Konkurents

Konkurents on võitlus klientide pärast, mida peavad kõik samu vajadusi rahuldavad ettevõtted. Konkurents ettevõtete vahel muutub üha teravamaks ning seda põhjustavad eelkõige ettevõtete arvu suurenemine ning tarbijate ja ettevõtjate informeeritumaks muutumine. Väikeettevõtted on suuremate ettevõtete lakkamatute rünnakute all, mis paljuski meenutab lausa sõjategevust. Selleks, et konkurentsivõitla, on vaja koondada reservid võimalikku läbimurdekohta (kohta, kus tootel või teenusel on suurim väljavaade olla edukas) ning koguda asjalikku luureinfot vastaste kohta. (Konkurents ja... 2014)

Ettevõtetel tuleb rinda pista kolme taseme konkurentidega (Ibid.):

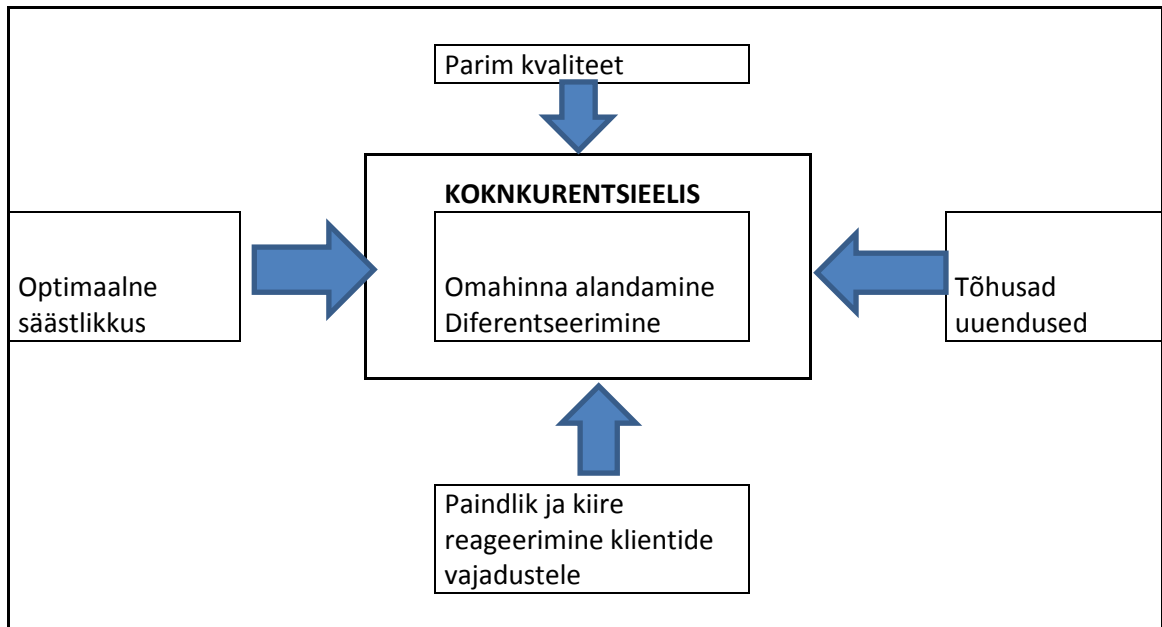
- otsesed konkurendid (on nimetatud ka esmasteks konkurentideks) on kõik ettevõtted, mis pakuvad tarbijatele analoogseid tooteid või teenuseid;
- potentsiaalne konkurent (ehk teisene konkurent) on ettevõtte, mis võib tulevikus hakata analoogseid tooteid või teenuseid pakkuma. Võimaliku konkurendi toode ei ole praegu täpselt samasugune, kuid see rahuldab analoogseid vajadusi;
- kolmanda taseme konkurendid on ettevõtted, mis pakuvad tooteid, mis otseselt ei konkureeri, kuid võivad seda tehniliselt teatud tingimustel teha.

Kõige tõsisem võitlus turu ja klientide pärast käib otseste konkurentidega.

2.3.2. Konkurentsieelis

Konkurentsieeliseks võivad olla firma ressursid, võimed ja oskused. Ettevõtte toodet ostetakse siis, kui sellel on võrreldes teiste konkureerivate toodetega kliendi jaoks mingi suurem väärtus ja ettevõtte peab suutma luua oma tootele või teenusele sellist väärtust. Konkurentsieelis ongi see tarbija jaoks suurem väärtus. Ehk – konkurentsieelis on ettevõtte pakutava toote või teenuse omadus, mida ettevõtte konkurendid kas ei suuda pakkuda (siis võib seda nimetada ka unikaalseks konkurentsieeliseks) või pakuvad seda halvemal tasemel. (Konkurents ja...2014) Konkurentsieelise võib saada, kui alandada säästlikkuse abil omahinda, reageerida kiiresti klientide vajadustele ja nende muutumisele, pakkuda kõrge kvaliteediga tooteid või rakendada strateegilisi uuendusi. Kokkuvõtlikult võibki konkurentsieelist vaadelda neljast põhiblokist koosnevana (Joonis 2.3). Need on parim

kvaliteet, optimaalne säästlikkus, tõhusad uuendused ning paindlik ja kiire reageerimine klientide vajadustele.



Joonis 2.3. Konkurentsieelise koostisosad

Allikas: (Alas 2005, 60)

Kui ettevõtte kasum on kõrgem, kui tegevusharu keskmine, siis võib väita, et ettevõtte omab mingit konkurentsieelist. Selgema pildi konkurentsieelisest annab müügikäibe brutorentaablus (*gross profit margin - GBM*), mis võrdub kogutulu (*total revenue-TR*) ja kogukulu (*total costs-TC*) vahe ning kogutulu jagatisega:

$$GMB = (TR - TC) / TR$$

kus,

TR= ühiku hind x müüdud ühikute hulk

TC= ühiku omahind x müüdud ühikute hulk

Konkurentsieelise saavutamiseks peab firma suutma alandada omahinda rohkem kui konkurendid või tegema oma tooted konkurentide toodetega võrreldes nii eriliseks, et nende eest saaks küsida suuremat hinda. (Alas 2005,61)

Kildagaasi tootmise näol on Ameerika keemiaettevõtted saanud endale olulise konkurentsieelise teiste kontinentide tootjate ees. Maagaasi odavnemine on vähendanud nii ettevõtete tootmis – kui ka energiakulusid. Kildagaasi pakkumise suurenemine on toonud

kaasa maagaasi vedelike (*natural gas liquids*) tootmise kasvu, mis omakorda tähendab seda, et keemiatööstuses kasutatavate kahe peamise tooraine, etaani ja propaani, hinnad on märkimisväärselt odavnenud. Võrreldes 2000 aastaga on etaani hind USA-s odavnenud umbes 60% ning propaani hind on 2008. aasta algusest odavnenud umbes 50%. Peamiste toorainete odavnemine on viinud selleni, et USA-s on näiteks etüleen umbes viis korda odavam toota kui Euroopas või Aasias ja maagaasi vedelikest etüleen tootmine on USA-s kasvanud 92% peale 2000. aasta 70% pealt. Selle kõige tulemusel on USA-st saanud Lähis-Ida järel maailmas odavuselt teine koht keemiaproductide ja väetiste tootmiseks. Odava maagaasi hinnaga kaasnev kulueelis on USA-s suurendanud nii kohalike kui ka välisriikide keemiaettevõtete investeeringuid. Kui 2013. aastal ulatub USA kemikaalide neto eksport umbes 2,7 mld dollarini, siis USA Keemianõukogu prognooside kohaselt kasvab see 2018. aastaks 30 mld dollarini. Kui 2012. aastal eksportis USA keemiatööstus 36% toodangust, siis järgmise viie aasta jooksul peaks eksport märkimisväärselt suurenema. (Shale Gas, Competiveness....2013)

2.3.3. Porteri konkurentsieelise teooria

Aastal 1979, veel enne oma strateegia tüpoloogiaid, avaldas M. E. Porter Harvard Business Review`'s oma esimese artikli ja algatas sellega revolutsiooni strateegiavaldkonnas. Loodud viie konkurentsijõu teooriat on kasutatud alusraamistikuna lugematutes teadustöodes. Need viis konkurentsijõudu on: uute osalejate turuletuleku oht, pakkujate võim, ostjate võim, asendustoodete oht ja konkurents olemasolevate rivaalide hulgas. Aastal 1980 avaldas M. E. Porter raamatus "Competitive Strategy: Technique for analysing Industries and Competitors", milles jagab nende samade jõudude põhjal konkurentide edestamise strateegiad kolmeks. (Porter 1980, 35)

Porteri konkurentsieelis jaguneb kolmeks osaks. Need on seotud ettevõtte tegevus-eesmärkidega ja võimaldavad välja töötada põhistrateegiaid (Porter 1980, 35):

- üldine kululiider – strateegia eesmärk on saavutada üleüldine kululiidri staatus sektoris. See eeldab mastaabiefektiivset (*efficient-scale*) sisseseadet, agressiivset kulude kontrolli, võimalikult piiratud kulusi teadus- ja arendustegevusele, teenindusele, müügiõrgustikule ja reklaamile.

Kolmest põhistrateegiast kõige selgemini eristuv ongi kulude eelise strateegia. Antud strateegia puhul püstitab firma endale ülesande muutuda kõige madalamate kuludega tootjaks

tootmisharus. Kui firma suudab edukalt rakendada kulude eelise strateegiat ja selle juurde jääda, siis tähendab see, et firma on keskmisest efektiivsem tegutseja tootmisharus. Selleks peab ta suutma hoida keskmisi müügihindu tootmisharus. Et kulude liider (tootja, madalaimate kuludega) tõuseks tootmisharus keskmisest positsioonist kõrgemale, peab ta saavutama pariteedi konkurentide suhtes. Kulude eelise strateegia eeldab, et firma oleks üks ja ainus kulude liider. Strateegia elluviimine on tihti kõrgtehnoloogilise ja efektiivse sisseseade vajalikkuse tõttu väga kapitalimahukas ja nõuab suhteliselt suurt turuosa või muid eeliseid, nagu näiteks parem ligipääs toormaterjalile. Võib tekkida vajadus luua lihtsalt valmistatavaid tooteid ja teenindada mahu kasvamise eesmärgil kõiki peamisi kliendigruppe. Kui üldlase kululiidri positsioon on saavutatud, võib oodata kõrgemaid marginaale, mille reinvesteeringu abil on võimalik seda ka säilitada. (Porter 1980, 36)

Leiman, Skärvad, Teder (2003) iseloomustavad kululiidri strateegiat alternatiivse nurga alt. Kui ettevõtte innovatsioonipoliitika võib olla üldistatult suunatud kas protsesside innovatsioonile ja/või teenuste innovatsioonile, siis antud juhul keskendutakse nendest esimesena nimetatule. Madalate kuludega tootjad otsivad säästuvõimalusi kõigis tegevuslülides. Lihtsustatakse toote disaini, võimaluse korral kasutatakse odavamalt toorainet või komponente ning vähem kapitalimahukat tehnoloogiat. Mõnikord on otstarbekas turunduse ja müügitgevuse suunamine otse lõpptarbijale, nii et toote lõpphinnast jäävad välja vahendajate kulud ja kasum (Leimann *ed al* 2003, 192). Antud juhul on tegemist alternatiivsete lähenemistega, mis teineteist täiendavad.

Tuntud keemiatööstusettevõtetest on antud strateegia vaieldamatu järgija Dow Chemicals, kelle arvates on hind peamine aspekt äris. Siiski, et olla odavaim tootja tööstusharus, peab ettevõtte suutma juhtida lisandväärtusega tegevusi. (The Dow ...2014)

- diferentseerituse strateegia – antud strateegiat järgiv firma otsib võimalusi, et olla teistest erinev ja samas arvestades tegureid, mida kliendid eriti kõrgelt hindavad. Firma selgitab välja vajadused, mis paljude klientide arvates on esmatähtsad ja spetsialiseerub nende vajaduste rahuldamisele. Edu saavutatakse unikaalsusega ja kõrgemate hindadega (Porter 1980, 35).

Diferentseeritus võib põhineda tootel endal, jaotuskanalitel, turundusfilosoofial ja veel paljudel teistel teguritel. Firma saavutab ja säilitab diferentseerituse ning on tootmisharus keskmisest tugevam siis, kui tema hinnapremia ületab unikaalsuse saavutamiseks tehtavad lisakulutused. Diferentseerituse strateegia nõuab, et firma valiks omadused, mille poolest ta

tahab konkurentidest erineda. Eristumisstrateegia, diferentseerimise võimeks on võime luua tooteid ja teenuseid, millele pole turul võrreldavaid alternatiive (põlevkiviõli ja haruldased muldmetallid), ehk teisisõnu, olla innovatiivne. Innovatiivsusega kaasneb suurem kasum ja kaitse konkurentsi eest tänu toodete ainulaadsusele ja klientide ustavusele, kuna konkurendid peaksid edu saavutamiseks pakkuma omakorda veelgi paremate omadustega tooteid. (Eesti majanduse ja konkurentsi...2003) Diferentseerimine on sobiv vahend teenimaks sektori keskmisest kõrgemat kasumit, kuna tekitab kaitsepositsiooni kõigi viie konkurentsijõu vastu. Seda muidugi kululiidri strateegiast eristudes. Ta pakub kaitset läbi klientide lojaalsuse ja toodete unikaalsusest tuleneva alternatiivide puudumise, mis muudab nad hindade suhtes vähemtundlikuks. See tõstab ka marginaale ja heidab kõrvale vajaduse asetada end madala kulu positsioonile. Lisaks on klientide lojaalsus sisenemisbarjäär potentsiaalsetele konkurentidele, kes peaksid tõestama, et suudavad pakkuda veelgi paremat toodet. Diferentseerituse saavutamine võib välistada suure turuosa haaramise võimaluse, kuna peab olema tajutud eksklusiivsena ja see ei sobi kõrge turuosaga kokku. Diferentseerimine õigustab end, kui toote kõrgem hind või kasvanud müügiimaht kompenseerib diferentseerimiskulud. Diferentseerimine kukub läbi, kui tarbijad tooteid omaks ei võta või kui konkurentidel on neid lihtne kopeerida. (Porter 1980, 38) Siinkohal võib abiks olla mitmesuguste lisandväärtuste pakkumine, mis tekitab kliendis tunde, nagu ta oleks eriline. (Leimann *ed al* 2003, 195)

Tänu oma unikaalsele koostisele võimaldab Eesti põlevkivi toota keemiaprojekte, mida ei saa maailmas leiduvatest teistest põlevkividest. Tehnoloogia arenedes tekib aina uusi võimalusi selliste kemikaalide majanduslikult põhjendatud tootmiseks. Põlevkiviõli ja eriti põlevkivist keemiakaupade tootmine loob maavara kasutamisele oluliselt lisaväärtust. (Parkman 2001)

- fokuseerituse strateegia – kasutatakse ka mõistet kontsentreeritus. Käesolev strateegia erineb suuresti teistest, sest ta põhineb kitsa konkurentsisegmendi valimisel tootmisharu sees. Fokuseerija valib välja segmendi või segmentide grupi tootmisharu sees ja kohandab oma strateegia nendele, välistades sealjuures kõiki teisi. Optimeerides oma strateegia sihtsegmentidele, püüab fokuseerija saavutada konkurentsieelist, mida ta terves tootmisharus üldiselt ei pruugi saavutada (Porter 1980, 35).

Fokuseerituse strateegia võib olla üldiselt suunatud kas kuludele või diferentseeritusele. Kui firma tegevus põhineb fokuseerimisel kuludele, siis ta otsib

sihtsegmentis kulude eelist; kui ta pigem fokuseerib diferentseeritusele, siis otsib ta sihtsegmentis diferentseerimisvõimalusi. Fokuseerimisel keskendutakse konkreetsele ostjate grupile, segmentile tootegrupis või geograafiliselt väljakujunenud turule. Kui kululiidri ja diferentseerimise strateegiad on suunatud eesmärgi saavutamisele konkreetsetes tööstustes, siis terve fokuseerimise strateegia on üles ehitatud teenindamiseks oma kitsast strateegilist sihtgruppi väga hästi ja efektiivselt. (Porter 1980, 38, Vahtramäe 2009, 80)

Strateegia esineb kahe variandina – keskendutakse kas madalamate kulude saavutamisele või diferentseerimisele, mis omakorda eeldab vähemlevinud tooteid vajavate segmentide olemasolu. (Leimann *et al* 2003, 197) Nagu näha tabelis 2.2 võib seega fokuseeritud strateegia kalduda nii unikaalsuse kui kulukokkuhoiu poole, kuid seda vaid oma turusegmentis. Ka Danny Miller (1985) väidab, et fokuseeritust võib käsitleda kontiiniumina (vahemik, milles puuduvad jaotised) kahe otsaga – väga fokuseeritud ja väga mitte fokuseeritud. Teisisõnu, mitte ei asenda diferentseeritud ja üldise kululiidri strateegiaid, vaid täiendatakse (Miller 1985, 169).

Tabel 2.2. Fokuseerituse strateegia

	Kliendi poolt tajutav unikaalsus	Madalate kulude positsioon
Terves sektoris	diferentseerimine	üldine kululiider
Konkreetsetes sektoris	fokuseeritus	

Allikas: (Autori koostatud, tuginedes Leimann, *et al* 2003, 197)

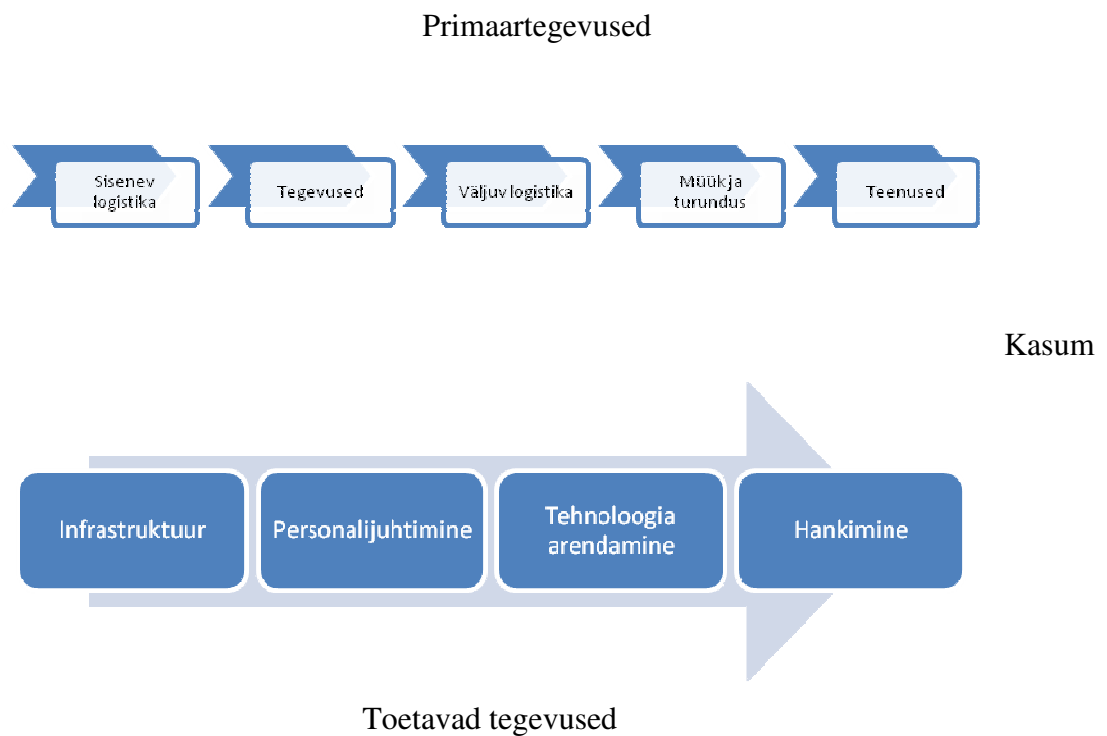
Strateegia eelised seisnevad selles, et omandatavad erilised oskused segmenti teenindamiseks pakuvad kaitset konkurentsijõudude vastu. Konkurentidele tekivad sisenemisbarjäärid ja ühtlasi kujuneb kaitse asenduskaupade ees. Mõjukate klientide kauplemisvõime läbirääkimistel väheneb tulenevalt nende enda soovimatusest hankijat vahetada. Mõjukate hankijate suhtes ollakse positsioneeritud nõrgemalt, kuna fokuseeritud ettevõtte ostab suurtootjaga võrreldes sisse väiksemaid koguseid ega ole sageli niivõrd tähtis klient. Strateegia võimaldab küll saavutada kõrgemat rentaablust, kuid samas tuleb loobuda lootusest suuremale turuosale laiemal turul. (Leimann *et al* 2003, 198)

Oluline on teha vahet konkurentsieelisel (*competitive advantage*) ja jätkusuutlikkusel (*sustainability*). Konkurentsieelis on tulemus, jätkusuutlikkus on järjepidev seisund (Barney

1991, 104). Seetõttu on vaja aru saada, mis on need mehhanismid ja protsessid, mis viivad organisatsiooni selleni, et korduvalt ja järjepidevalt, saavutatakse konkurentsieelis.

Konkurentsieelised tekivad ettevõtte tegevuste kaudu. Igal tegemisel on konkurentidega võrreldes teatud diferentseerimise potentsiaal. (Ibid.)

M. E. Porteri panus konkurentsieelse teooriasse on ka väärtusahela mudel (joonis 2.4). Ettevõtte väärtusahelasse kuuluvad tarnijad, turustajad ja tarbijad on omavahel seotud. Ettevõtte väärtusahel koosneb üheksast tegevusest ja nendevahelistest seostest. Väärtuseks peetakse summat, mida kliendid on nõus toote eest tasuma. Väärtuse mõõduks on ettevõtte kogutoodang, mis on müüdü koguse ja hindade korrutis. Väärtusahela koguväärtus moodustub üksikute väärtustegevuste ja rentaabluskoefitsiendi ehk tulususe piiri summast. Rentaabluskoefitsient omakorda tuleneb koguväärtuse ja väärtustegevuste kulude vahest. Konkurentsieelse tugisammasteks on väärtustegevused, mis jagunevad põhi- ja abitegevusteks. Põhitegevusteks on toote valmistamine, müük ja klienditeenindus. Abitegevusteks tarnimine, tehnoloogia arendamine ja personalihaldus, mis omakorda haakuvad kindlate põhitegevustega, kuid samas toetavad ka kogu ahelat. Põhitegevuste hulka ei loeta ettevõtte infrastruktuuri, kuid samas toetab tervikahelat. Väärtusahela puhul ei saa rääkida sõltumatute tegevuste kokkuliitmisest, vaid vastastikku seotud tegevuste süsteemist. (Porter 1985, 39, Vahtramäe 2009, 32)



Joonis 2.4. Väärtusahela mudel

Allikas: (Porter 1985, 39, Vahtramäe 2009, 32)

Porter jagab primaartegevused tegevused viieks osaks, mis algavad tarnijatega ja lõpevad klientidega (Porter 1985;41):

- sisenev logistika – hankimine, vastuvõtmine ja ladustamine, õiges koguses kvaliteetsete lähteandmete ja ressursside varumine. Hõlmab nii personali värbamist kui ka materjalide, komponentide ja teenuste ostmist, alltöövõtjatega suhtlemist ja vajaliku tehnika hankimist;
- tegevused – lähteandmete transformeerimine klientide poolt nõutavatesse toodetes või teenustesse. Ressursside ja materjalide koondamine toote valmistamiseks või teenuse pakkumiseks;
- väljuv logistika – toodangu/teenuse toimetamine klientideni;
- müük ja turundus – toote/teenuse info viimine klientideni, tutvustades nende omandamise ja kasutamise võimalusi;
- teenused – edasise väärtuse lisamine kliendile müüdud toote/teenuse kaudu.

Porteri mudel on sobilikum tootvale ettevõttele, kuid sama loogikat järgides võib väärtusahelat sobitada erinevate ettevõtetega.

Vastupidiselt Porteri konkurentsieelise mudelile on Kolumbia ärikooli professor Rita Gunther McGrath tulnud välja mööduva eelise (*transient advantage*) teooriaga, mille kohaselt ettevõtted peavad turusituatsioonis ennast ümberlülitama pikaajaliselt strateegialt lühiajalisele strateegiale. Jätkusuutliku kasvu tagamiseks peavad ettevõtted arendama korporatiivset identiteeti, organisatsioonikultuuri ja inimressurssi ja nende kolme lüli pinnalt pidevalt ümberkujundma oma äriportfelli. Traditsioonilise strateegia järgi peavad ettevõtted oma peamisteks konkurentideks teisi ettevõtteid samas tööstusharus. Samas piirid ei ole enam nii ühesed, mõeldes televisioonile, telekommunikatsioonile ja arvutitele – väga raske on piiritleda, kust üks algab ja teine lõpeb. Kokkuvõtlikult tööstusharud võistlevad teiste tööstusharudega. Parem viis on analüüsida nn areene (*arenas*), mis on kombinatsioon kliendisegmendist, pakkumisest ja kohast, kuhu antud pakkumine on mõeldud. Eesmärk on hõivata võimalikult suurt territooriumit.

Selleks, et pidevalt teistest edukam olla, investeerivad ettevõtted natuke paljudesse potentsiaalsetesse valdkondadesse, eemaldudes samal ajal nendest, kus kasumlikkus langeb.

Püsiva kasvu saavutamisel on tähtsal kohal organisatsioonikultuur, mille kohaselt iga töötaja peaks lähtuma kogu ettevõtte kui terviku huvidest. (McGrath 2013)

2.4. Mastaabisäästu teooria

Adam Smith pani aluse mastaabisäästu teooriale, kelle arvates tööjõu jaotamine ning kindel spetsialiseerumine on aluseks tootmiskulude vähenemisele. Seetõttu saavad töötajad keskenduda kindlale ülesandele ning oma oskusi ülesande täitmisel arendada (Heikal 2009).

Mastaabisääst on hulgitootmise mastaabi laienemisel tulenev keskmise tootmiskulu alanemine. Mastaabi laiendamise tõttu jaotuvad püsikulud suurema arvu tootmisühikute peale, mistõttu tootmisühiku omahind langeb. Sageli on suurema mastaabi korral tööefektiivsus ka suurem, mis alandab ka muutuvkulusid. Mastaabisäästu teooriat saab rakendada erinevatel tasemetel, näiteks tootmisüksuse või kogu ettevõtte tasemel. Muudel samadel tingimustel peaksid suure tootmisüksuse kulud tootmisühiku kohta olema madalamad kui väikese tootmisüksuse kulud. Samuti peaks paljude spetsialiseerunud

üksustega ettevõtte kulud olema väiksemad kui vähema arvu allüksustega ettevõtetel. (Mereste 2003)

Mastaabisäästu korral saab eristada välist ja sisest mastaabisäästu. Väline mastaabisääst esineb, kui tootmiskulu ei sõltu mitte ettevõtte, vaid tööstusharu suuruselt. Välisest mastaabisäästust saavad kasu kõik selles harus tegutsevad ettevõtted. Sisemise mastaabisäästuga on tegemist, kui tootmiskulu sõltub ettevõtte enese suuruselt. Näiteks transpordivõrgu arendamise tõttu alanenud kulude näol on tegemist välise mastaabisäästuga. (Ibid.)

Peamised mastaabisäästu allikatena võib ära tuua (Economies of Scale...2014, Vikipeedia 2014):

- säästmine tänu tehnoloogiale tuleneb suuremast mehhaniseerituse ja masinatöö kasutamisest. Suured ettevõtted saavad kasutada masstootmise eeliseid;
- säästmine ostuhinnalt. Suurte koguste ostmine ning pikaajaliste partnerluslepingute omamine võimaldab hankida sisendid odavamalt;
- säästmine juhtimiselt, suured ettevõtted saavad jaotada juhtimiskulud kõikide tehaste, osakondade või tütarfirmade vahel. Näiteks on võimalik ettevõtte kõikide harude raamatupidamise korraldamine keskse raamatupidamisüksuse abil, selle asemel, et igas harus oleks omaette raamatupidaja;
- finantsiline säästmine, suurfirmad saavad tavaliselt laenu soodsamatel tingimustel kui väikesed, kuna neil on rohkem vara, mida saab kasutada tagatisena, mis tähendab laenuandja jaoks madalamat riski;
- säästmine turunduselt, reklaamikulud jaotuvad suurema hulga toodangu peale;
- säästmine spetsialiseerumiselt. Toodangu spetsialiseerimine ja tööjõu arendustegevus võimaldab tõsta efektiivsust.

Tehased, kes tegelevad masstootanguga, siinkohal saab rääkida kemikaale tootvate ettevõtete tööjõuvajadusest, mis sageli ei sõltu oluliselt tehase tootmismahust, kuna tootmisprotsessid on paljuski automatiseeritud. Tööjõud ei tegele otseselt toodangu valmistamisega vaid automatiseeritud tootmisprotsessi juhtimisega. Kuna personalikulud tootmismahude tõustes sel juhul oluliselt ei suurene, on eelised suure tootmismahuga ettevõtetel. Siinkohal tuleb mainida, et mastaabisäästu efektil on enamasti piirangud, kuna mastaabilõpmatu laiendamine ei taga lõpmatult alanevaid hindasid. Mastaabisäästu piir on

saavutatud, kui mastaabi täiendaval suurendamisel keskmine tootmiskulu ei alane. Põhjuseks võib olla näiteks (Economies and diseconomies... 2014):

- kohaliku toorme lõppemine;
- turu küllastumine;
- ettevõttesisene kommunikatsioon muutub ebaefektiivseks;
- vähene suutlikkus muutuvate oludega kohaneda.

„Mastaabisäästu efekti avaldumisel on mitmeid põhjusi: avanevad paremad võimalused firma tootmisvõimsuste ärakasutamiseks, juhtimissüsteemi reorganiseerimiseks, töötajate väljaõppeks, kogemuste omandamiseks jne. Mida väiksemad on tootmistegurite tootlikkuse ja nende proportsioonide erinevused ehk mida sarnasemad on riigid, seda olulisem on mastaabisäästu efekt ja sellest tulenev tööstusharusisene kaubavahetus“ (Varblane 2000). Paljud Eesti keemiatööstusettevõtted on viimastel aastatel ühinenud, et saavutada tootmisest tulenevat mastaabisäästu ja seda realiseerida.

2.5. Multinatsioonaalsete ettevõtete teooria

Arvestades asjaolu, et keemiatööstusettevõtetest paljud kuuluvad rahvusvahelistesse kontsernidesse on paslik käsitleda multinatsionaliseerimise teooriat kui üht konkurentsieelise vormi. Multinatsioonalseks nimetatakse sellist ettevõtet, mille iseseisev tootmisprotsess toimub vähemalt kahes riigis (Reiljan, Roolaht 2009, 9).

Statistikaameti 2010 aasta andmetel kuulus ligi 2% Eesti ettevõtetest väliskontsernidesse. Eestis on 59 riigi kontsernil tüdarettevõtted ja nendest 87% oli Euroopa päritolu. Eesti majandust ja tööhõivet mõjutasid enim Soome, Rootsi, Ameerika Ühendriikide, Läti ja Saksamaa kontsernid. 2010 aastal andis töötlevas tööstuses tervikuna tööd 342 kontserni ligi 40%-le väliskontsernides hõivatuist ning rohkem kui neljandiku väliskontsernide koosseisu kuuluvate Eesti ettevõtete müügitulust. (Statistikaamet 2014)

Multinatsioonalse ettevõtte loomisel võib välja tuua kaks strateegiat – horisontaalse ja vertikaalse integratsiooni strateegia. Horisontaalse integratsiooniga on tegemist kui välismaal toodetakse samu tooteid ja sama töötlusastmega kui päritolumaal. Vertikaalse integratsiooni strateegia valik tähendab, et välismaale paigutatakse päritolumaa tootmise varasemad etapid (toorainete hankimine, pooltoodete valmistamine) või päritolumaa tootmisele järgnevad

etapid (montaaž, müük ja muu seesugune). (Reiljan, Roolaht 2000, 9) Keemiatööstuste puhul võib täheldada mõlema integratsiooni strateegiat.

Rahvusvahelistel ettevõtetel on suuri eeliseid ühe riigi piires tegutsevate ettevõtete ees. Eelkõige tuleks nimetada paremat juurdepääsu rahvusvahelistele tootmistegurite turgudele (tooraine, tööjõud, kapital, tehnoloogia). Kulused võimaldab vähendada rahvusvaheline toodete ja tootmisprotsesside spetsialiseerimine, et kasutada ära maade erisugust varustatust ressurssidega ja muid konkurentsieeliseid. Rahvusvahelistesse kontsernidesse kuulumisel võivad ka negatiivsed küljed olla: näiteks võib välisomanik sundida tütarettevõtet teenindama teatud turge, piirata teistesse riikidesse pääsu või sealse tegevuse isegi lõpetada ning piirata üldisemalt valikuvabadust. (Ibid.)

Kokkuvõtlikult võib öelda, et ettevõtte on konkurentsivõimeline, kui tema tegevus on üheaegselt nii kasumlik kui ka jätkusuutlik. Tänapäeval on konkurents väga tihe, mistõttu on raske konkurentidest eristuda ning teistest oluliselt tugevamat konkurentsivõimet omada. 2010 aasta statistikaameti uuringu kohaselt kuulutati Eesti kõrgeima konkurentsivõimega tööstusharuks keemiatööstus. Kõrgema konkurentsivõimega tööstusharusid iseloomustab suur kapitalimahukus, mis tähendab, et kasumi teenimiseks tuleb kulutada palju raha masinatele ja infrastruktuurile. Keemiatööstuse konkurentsivõime on paranenud just eelkõige uusimate tehnoloogiate kasutuselevõttuga kui ka nendes tööstusharudes toodetavate toodete maailmahindade tõusuga (põlevkiviõli). Konkurentsivõimet suurendab ka eksport. Eksportimise ja tootlikkuse vahel on mõlemapidine põhjuslik seos: eksportimine suurendab ettevõtte tootlikkust ning kõrgem tootlikkus põhjustab eksportimisega alustamise. Keemiatööstus on üks enim ekspordile orienteeritud tööstusharusid Eestis. (Kemer 2010)

3. EESTI KEEMIATÖÖSTUSETTEVÕTETE KONKURENTSIEELISTE JA EKSPORDITAKISTUSTE UURINGU KÜSIMUSTE ANALÜÜS

3.1. Ettevõtete üldisloomustus

Käesolevas peatükis antakse empiirilises uuringus osalenud ettevõtete põhjal ülevaade konkurentsieelistest ja peamistest eksporditakistustest välisurgudel. Uuringu läbiviimiseks kasutas autor kvantitatiivset uurimismeetodit, et saavutada adekvaatne ülevaade konkurentsieelistest ja eksporditakistustest välisurgudel. Uuringu läbiviimisel kasutati andmekogumismeetodina ankeetküsitlust ehk anketeerimist eSurveySpro keskkonnas. Ankeetküsitluse peamisteks eelisteks on vaba vastamisaeg, väike inimressursi- ja rahakulu ning samas saab jääda anonüümseks. Magistritöö uurimisobjektiks olid Eesti Keemiatööstus Liitu kuuluvad ettevõtted. Ettevõtted valiti välja koostöös Eesti Keemiatööstus Liiduga ja küsimustik koos kaaskirjaga edastati e-posti teel liidupoolset abi kasutades. Kvantitatiivse, keemiatööstusettevõtete seas läbiviidud uuringu küsimused (vt lisa 3) olid jagatud vastavatesse nn. plokkidesse: esimeses osas kajastuvad ettevõtete üldandmed (töötajate arv, omanikud, finantsnäitajad jne); teises osas leiavad käsitlust ettevõtte rahvusvahelistumise aspektid; kolmas ja neljas osa keskendub konkurentsieelistele ja eksporditakistustele välisurgudel. Konkurentsieeliste väljaselgitamiseks kasutas autor Tiit Elenurme poolt välja töötatud ettevõtete konkurentsieeliste hindamise küsimusi, mida autor täiendas omapoolsete küsimustega. Magistritöö eesmärgiks oli ettevõtete abil välja selgitada peamised konkurentsieelised ja probleemid, mis takistavad ettevõtjaid ekspordi arendamisel. Küsimustik ei olnud anonüümne, ankeedis paluti märkida ettevõtte nimi. Küll aga oli ankeedi viimane küsimus „Kas lubate Teie ettevõtte nime kasutada magistritöös?“, millele vastasid kõik eitavalt, seetõttu ei ole autoril võimalik töö tulemuste analüüsimisel ettevõtete andmeid

avalikustada ja kõik andmed tuleb esitada üldistatult. Analüüsimise käigus saadud kvantitatiivsed tulemused esitatakse diagrammidena ning mõtestatakse töös lahti.

Uuringu valimisse kuulus kokku 19 ettevõtet. Küsitlus viidi läbi 19.märts – 22.aprill 2014. aastal. Viie nädala jooksul laekus kvaliteetselt täidetult kokku üheksa küsimustikku, üks ankeet jäi poolikuks. Uuringu küsitlusele vastas kokku 48% uuringu valimist.

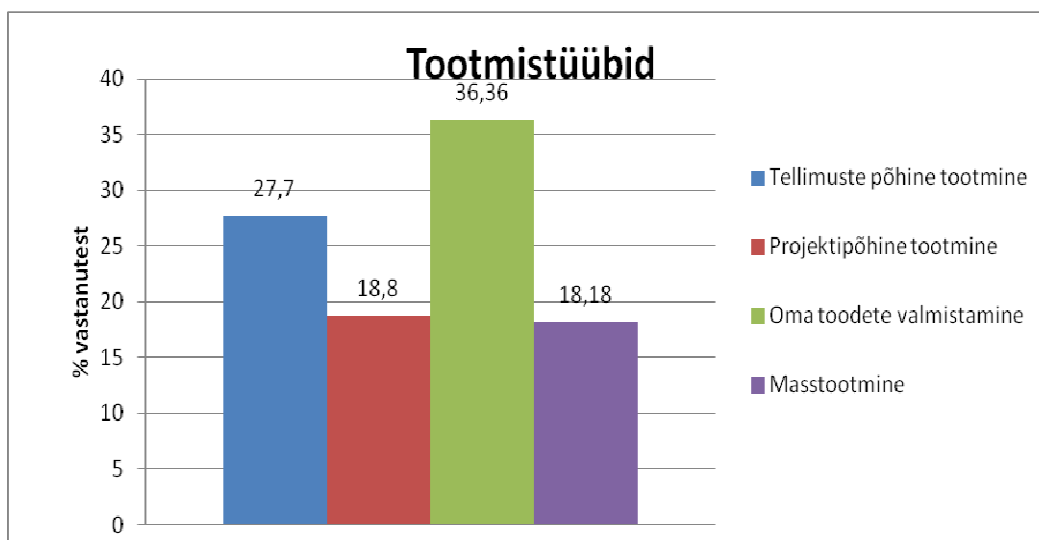
Tööstusharu ülevaates välja toodud seisukoht, et Eesti Keemiatööstus ettevõtted on pikaajaliste traditsioonidega, peab paika ka küsitluses osalenud ettevõtete puhul. Valdav enamus vastanud ettevõtetest on loodud 90-ndatel aastatel ja püsinud jätkusuutlikuna ka tänapäeval. Ainult ühe vastanu tegevus ulatub veel kaugemale, 1987 aastasse.

Ettevõtete töötajate arvu järgi võib vastanud keemiatööstusettevõtted liigitada väike- ja keskmiste ettevõtete kategooriasse, vaid üks vastanutest kuulub suurettevõtete kategooriasse, andes tööd 585 töötajale.

Arvestades asjaolu, et väga paljud keemiatööstusettevõtted kuuluvad rahvusvahelistesse kontsernidesse, leidis ka kinnitust uuringus. Nimelt valdav enamus ettevõtete omanikke olid väliskapitalil põhinevad, vaid üksikutel olid 100% Eesti omanikud.

Keemiatööstusettevõtetele on ette näidata muljetavaldavad käibenumbrid nii kodu- kui ka välisurul. Keskmiseks käibeks aastal 2011 oli 7,75 miljonit eurot ja aasta aastalt on see tõusnud 10,58 miljoni euroni 2013. aastal. Korduvalt on autor magistratöös rõhutanud, et keemiatööstusettevõtted on orienteeritud peamiselt välisurgudele, sama saab ka väita uuringus osalenute kohta. Ekspordi müügitulu näitab langustrendi, olles 2011. aastal keskmiselt 34,8 miljonit eurot ning 2013. aastal oli see 28,2 miljonit eurot. Kokkuvõtlikult võib öelda, et 1/3 tooteid müüakse koduturule ja 2/3 toodetest läheb välisurule.

Eesti ettevõtete puhul saab rääkida pigem allhankijatest, kui omatoodangu eksportijatest, siis siinkohal on paslik kajastada tootmistüüpide küsimust, valdav enamus ettevõtteid vastupidiselt üldlevinud allhanke rollile toodavad oma enda tooteid (vt joonis 3.1), millele järgnes tellimuste põhine tootmine. Oma enese toodete turustamine välisurgudel annab ka väga hea mainekujunduse Eesti riigile, samas tuleb arvestada suurte turunduskuludega ja vahendustasudega, mis esimesel aastal ei pruugi kasumit tuuagi. Vastupidiselt allhankijana tuleb paraku leppida olukorraga, kus lõpptarbija ei kuule-näe võibolla kunagi tootva ettevõtte nime.



Joonis 3.1. Ettevõtetes kasutatavad tootmistüübid

Valdav enamus ettevõtteid vastasid, et nad osalevad koostöövõrkudes, 33,33% vastanutest globaalsetes koostöövõrkudes, samas 16,7% (lisa 4). kohalikes koostöövõrkudes. Koostöövõrgustikes osalemise eelised võib jagada kolmeks osaks: informatsiooni hankimise läbi oma tegevuse parandamine; majandusliku efektiivsuse parandamine ja kergem ligipääs teatud ressurssidele, mida ei suudeta ise hankida või välja arendada (Lumiste 2002, 19).

Kvalifitseeritud tööjõu puudust peetakse Eesti majandusarengut takistavaks teguriks, mis omakorda mõjutab meie majanduse kiiremat ja suurema lisandväärtusega toimimist. (Eesti suurim probleem on... 2014). Uuringu tulemused näitavad, et sobiva tööjõu puudumist tunnistasid 80% vastanutest. Tööjõu vajadus keemiatööstuses on teiste harudega võrreldes üks kõrgemaid. Valdav enamus insenere on pensionieas või lähenevad sellele ning uut põlvkonda pole peale kasvamas. Keemiatööstuses on keeruline leida kõrgema taseme tehnilise haridusega töötajaid. Teatud valdkondades tuleb spetsiifilist kompetentsi sisse osta (kemikaaliohutus). Täna sel päeval puuduvad Eestis spetsialistid, kes tunneksid põhjalikult nii Euroopa Liidus kehtivaid kemikaalidele ja asjakohastele dokumentidele esitatud nõudeid ning omaksid piisavalt teadmisi, mis on vajalikud kemikaalide omaduste määramiseks, analüüsimiseks ja riskide juhtimiseks, toimikute koostamiseks ja hindamiseks. Eesti ülikoolidel on olemas vajalik kompetents õppejõudude näol ja tööstuste valmisolek kaasata noori nii praktika- kui ka hilisema töökogemuse saamiseks. Vaatamata kõigele sellele asuvad

ikkagi vähesed noored õppima loodusteaduseid ning vähesed neist jõuavad lõpuks välja tööstustesse (Maybaum 2014).

3.2. Ettevõtete rahvusvahelistumine

Järgnevalt leiab kajastamist ettevõtete rahvusvahelistumise protsess. Põhiline osa küsitlusele vastanud ettevõtetest (90%), alustas eksporttegevusega 90-ndate lõpus, omades seega ekspordikogemust üle 20 aasta. Oli ka üksikuid hilisemaid alustajaid, kes on tegelenud ekspordiga 10 aastat. Esmastest sihtriikidest võib välja tuua valdavalt meie naaberriigid Venemaa, Soome ja Läti, aga on ka koheselt alustatud ekspordiga USA-sse kui ka Jaapanisse.

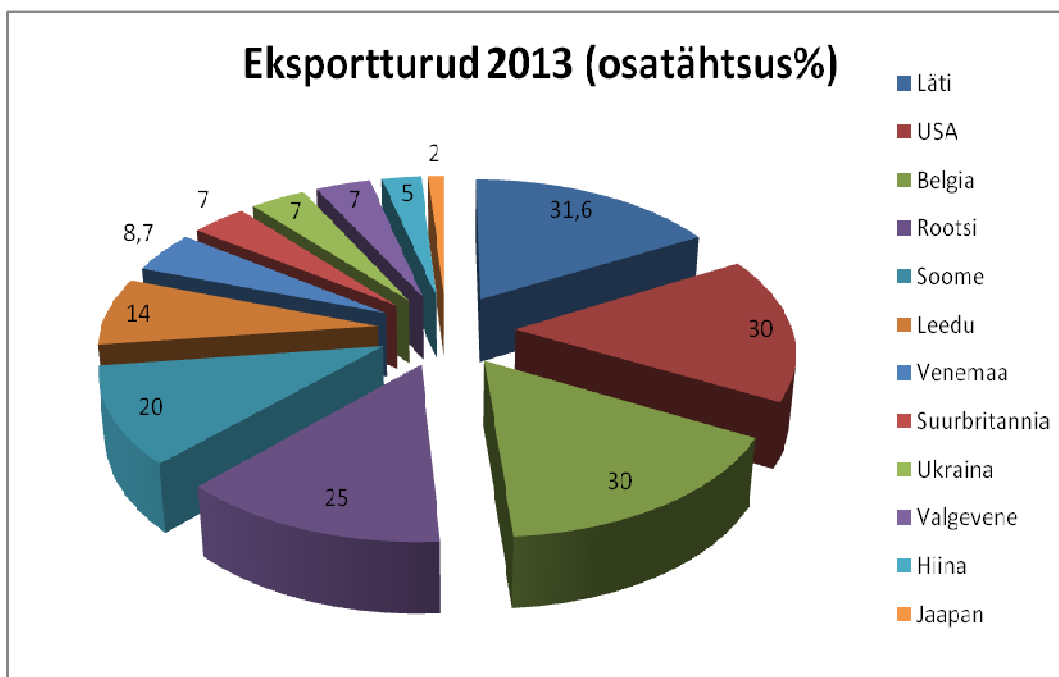
Teoreetilises osas leidis käsitlust Uppsala mudel, mille kohaselt rahvusvahelistumist alustatakse sisenedes koduturule sarnastele välisurgudele – sarnane keel, kultuur, poliitiline süsteem jne. Antud juhul on rahvusvahelistumine ettevõtte jaoks vähem riskantne ja kogemuste kogunedes siirdutakse juba kaugemale (Covielle, Munro 1997,364). Keemiatööstusettevõtted alluvad teoorias välja toodud seaduspärasustele, järgides klassikalise ekspordiarenduse loogikat, alustades geograafiliselt ja kultuuriliselt sarnastest riikidest ja liikudes järk-järgult edasi kaugematele turgudele. Valdav enamus sisenes esmalt Venemaale (40%), Soome (20%) ja Läti (20%), kust liiguti järk-järgult edasi teistele turgudele. Vaadates ekspordi alustamise aastaid ja sihtriike, võib järeldada, et põhiliseks argumendiks riikide valikul võib pidada siiski distantse nii psüühilist kui ka geograafilist. Antud riigid on meile kõige lähemad – keel, kultuur ja tavad on meile tuttavad. Nii ei ole ka ettevõtte investeeringud suured, riskid on väiksemad ja informatsiooni hankimine turu kohta on lihtsam.

83,3% ettevõtetest tegi enne välisurule sisenemist turuanalüüsi või ettevõttes omati mingeid teadmisi antud turgude kohta. Turuanalüüs on vajalik selleks, et teha strateegilisi otsuseid turu või selle dünaamika kohta. Eduka eksporditegevuse teostamiseks on oluline ka sihturu kultuuri ja kohalike olude mõistmine ning nendega kohandumine. Olematu või halb turuanalüüs võib endaga kaasa tuua halvad tagajärjed: suuna puudumine, ebaadekvaatne tarbijaanalüüs, tegevuse dubleerimine, vale imago loomine, seadusest üleastumine, nõrk vastutus või lausa toote keelustamine. Kogemuste ja täiuslikuma informatsiooni olemasolu annab välisurule investeerimisel suurema kindlustunde. Siiski 16,7% vastanutest vastas, et eksport on saanud alguse tänu heale juhusele ehk õigel ajal õiges kohas olles. Juhusliku ekspordi alustamise kohta on Tiit. Elenurm väga tabavalt öelnud Ekspordi käsiraamatus „Jah

Ekspordile“, et ka kohtumine Soome turistiga baaris võib kaasa tuua mõne toote tellimise. (Eleneurm 2012, 13). Rahvusvahelistumisel on oluline informatsioon sihtmaa kohta ja igakülgne abi. Selleks on mõistlik kasutada erinevaid konsultante, kes on kursis olustikuga sihtriigis ja oskavad anda adekvaatset informatsiooni.

Tööstusharu ülevaates tõi autor välja, et kemikaalide ja keemiatoodete ekspordi osatähtsus müügitulust moodustab 87,9%. Analüüsidest vastuseid, saab järeldada, et uuringus osalenud ettevõtete puhul on see näitaja keskmiselt 63%. Ekspordi osatähtsus varieerub 23% kuni 99%. Vastanute seas on ettevõtteid, kes on rohkem spetsialiseerunud koduturule kui ka täielikult välisturule. Suurettevõtetel on ekspordi osakaal suurem kui väikestel ja keskmistel ettevõtetel, neil on ka paremad võimalused ekspordi edendamisel. Ekspordi osakaal oleneb ka paljuski toodetest, uuringus osalenud ettevõtetest osad toodavad selliseid tooteid, millega koduturul ei ole praktiliselt midagi teha ja kogu toodang läheb ekspordiks. Nii nagu paljudel Eesti ettevõtetel on ka keemiatööstusettevõtete ekspordi osakaalu pidurdavaks teguriks suutmatus ennast piisavalt hästi välisturgudel müüa.

Uuringus osalenud ettevõtted eksportisid oma toodangut 12 riiki (joonis 3.2), peamiste sihtriikidena saab välja tuua meie naaberriigid: Läti, Leedu, Soome ja Venemaa, kuid eksporditi ka USA-sse, Jaapanisse ning Hiinasse. Kui kogu tööstusharu ülevaates oli suurima osatähtsusega riigiks Venemaa, siis käesolevas uuringus osalenute jaoks on hoopis Läti suurema osatähtsusega, hõlmates 31,6% kogu ekspordist. Järgnev joonis 3.2 on koostatud keskmiste näitajate põhjal. Eksport geograafiliselt lähedastesse riikidesse on kindlasti tingitud ka kõrgetest transpordikuludest, mistõttu on otstarbekam viis kaubelda naaberriikidega. Keskmiselt eksporditi oma toodangut viide erinevasse riiki. Mitmel välisturul osalemine on ka oluline selleks, et kui nõudlus ühel turul väheneb või kaob, on võimalik teistel turgudel jätkata. Erinevates uuringutes on leitud, et eksporditurgude katsetamine võib ettevõttele kiiremat kasu tuua (Masso, Vahter 2011, 6). Samuti on leitud, et ettevõtete tootlikkuse ja eksporditurgude arvu vahel on positiivne korrelatsioon, mis ütleb, et viimase suurenedes võib ettevõttel olla suurem tootlikkus (Kerner 2010). Seega on välisturgude arv ekspordija seisukohast oluline ja sellele tuleks tähelepanu pöörata.



Joonis 3.2. Keemiatööstusettevõtete eksportturud 2013

Enamik vastanutest ekspordib omatoodangut välisriikidesse, aga on ka ettevõtteid, kes teevad allhanget välismaistele firmadele ja nii nagu eelpool mainitud, moodustab paljude vastanute ekspordiosa oma kontserni kuuluvatele ettevõtetele. Allhanke eeliseks saab pidada madalamaid kulusid, tööjõukulud on võrreldes Skandinaaviaga tunduvalt odavamad, sedasi saab pakkuda tunduvalt odavama omahinnaga tooteid. Samas negatiivseks pooleks allhanke korral võib pidada seda, et lõpptarbija ei pruugi tegeliku tootja nime kunagi kuulda ega näha ja tööandja võib iga hetk öelda, et võtavad selle töö mujalt. Samas kui ettevõttel ei ole müügi ja turunduse võimekust, siis on parem olla allhankija. Kontserni kuuluvuse positiivseks pooleks on: ühised ressursid, kasutatav tehnoloogia, kogemuste ja riskide jagamine, aga samas on paljuski piiratud otsustusvabadus.

Keemiatööstusettevõtted on sisenenud välisturule mitmel erineval viisil. Kasutatakse nii kaudset, otsest kui ka vahetut eksporti: 40% vastanutest kasutab agenti või turustajat sihtriigis, 40% müüvad otse lõpptarbijale, 10% on müügiesindus sihtriigis. Kirjeldatud eksporditegevuse peamise põhjusena võib välja tuua vähest turu tundmist, soovi riske hajutada ja kindlasti vahendite vähesust. Kuid siiski 10% ettevõtetest omab tootmisüksust välisriigis. Tootmisüksuse omamine välisriigis on üsna kulukas ja riskantne tegevus, arvestades, et

keemiatööstusettevõtted on väga kapitalimahukad ja nõuavad suuri ressursse, siis on ka loogiline, et vähesed ettevõtted kasutavad sellist sisenemise meetodit.

Küsimusele, kas Teie ettevõttel on plaanis järgneva aasta jooksul laieneda uutele turgudele, vastas 60% eitavalt ja 40% jaatavalt. Arvestades asjaolu, et keemiatööstusettevõtted on paljuski orienteeritud ekspordile, ei soovita enam laieneda, sest ollakse rahul olemasolevate turgudega. Loomulikult mängib siin suurt rolli ka Eesti väiksus, ettevõtete tootmismahud on piiratud. Kuid siiski mõned vastanutest plaanivad järgneva aasta jooksul siseneda Rootsi ja USA turule.

Täiusliku informatsiooni ja kogemuste olemasolu annab välisurule investeerimisel suurema kindlustunde. Uuringus selgus, et informatsioon sihtturgude kohta sageli ei olnud piisav, mis omakorda tõi kaasa tagasilööke ja ettevõtted pidasid oluliseks tulevikus suuremat kontrolli partnerite tegevuse üle.

3.3. Ettevõtete konkurentsieelised

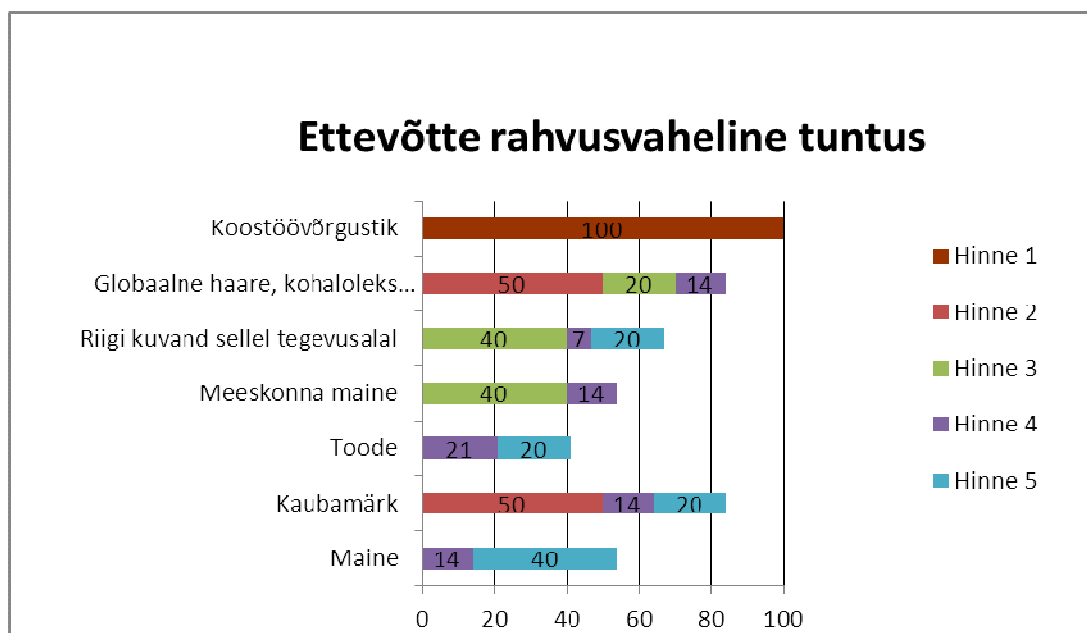
Barney (1991) arvates saab ettevõtte konkurentsieelise allikaks pidada unikaalseid ressursse, millega luuakse kliendile unikaalset väärtust ja mis on harukordsed.

Saab eristada viit tüüpi ressursse (Newbert 2008):

- füüsilisteks ressurssideks on geograafiline asukoht, hooned, seadmed, tehnoloogia ja tooraine;
- intellektuaalseteks ressurssideks on patendid, brändid, autoriõigused, ja turegulaatori antud õigused;
- inimressursiks on kompetentsed, andekad ja motiveeritud inimesed;
- finantsressurssideks on omakapital, rahavood ja laenuraha;
- organisatsiooniressurssideks on organisatsiooni struktuur, kontrolli-, planeerimis- ja koordineerimissüsteem, organisatsioonikultuur, organisatsiooni maine ja suhtekapital.

Konkurentsieelise uuringu osas kasutas autor hindamismeetodit, olid ka mõned avatud küsimused, aga arvestades asjaolu, et avatud küsimustele vastanute protsent oli väga madal, ei pidanud autor otstarbekaks neid antud töös analüüsida. Hinnangu andmiseks kasutas autor skaalat 1 kuni 5 ehk number 1 puhul ei saa antud tegur olla ettevõtte eelis ja number 5 puhul on tegemist peamise eelisega.

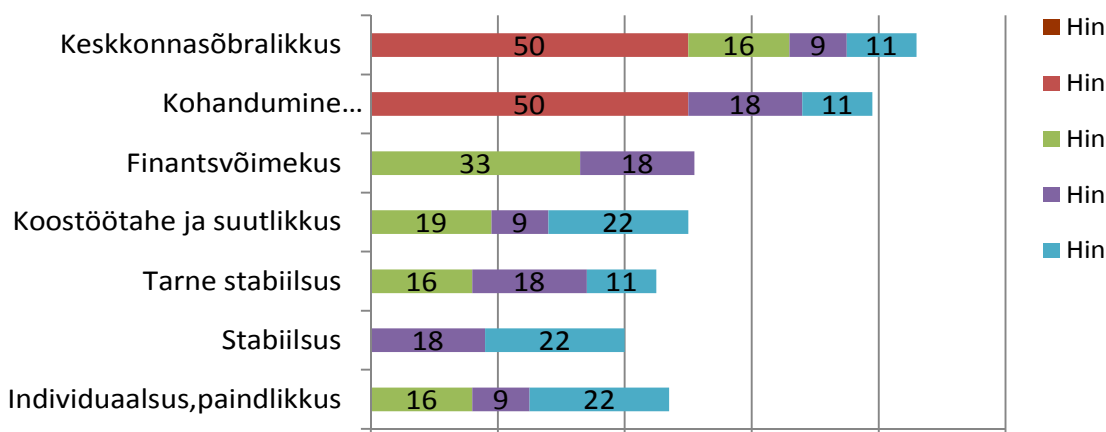
Konkurentsieelise loomisel mängib suurt rolli ka ettevõtte tuntus rahvusvahelisel turul (joonis 3.3). 40% vastanutest pidasid mainet üheks olulisemaks aspektiks rahvusvahelistumisel. Veel pälvis kõrgelt hindamist kaubamärgi (20%) ja toote (20%) tuntus. Kuigi paljud ettevõtetest kuulusid koostöövõrgustikesse, ei pidanud ettevõtted seda oluliseks konkurentsieelise loomisel.



Joonis 3.3. Ettevõtte rahvusvaheline tuntus

Konkurentsieeliseks tuleb kindlasti käsitleda ka rahvusvaheliste klientide ootustest arusaamist. Kui sa ei saa aru kliendi ootustest, siis on raske neid ka täita. Väikeste majanduste eeliseks on paindlikkus, kiirus ja orienteeritus väikestele kogustele. Lisaks veel kvaliteet, kiire logistika ja ärikultuur. Eesti ettevõtted on võimelised tootma väikseid koguseid kvaliteetselt, kiiresti ja paindlikult. Uuringus osalenud ettevõtetest 22% hindasid kõrgelt just paindlikkust ja stabiilsust sh tarnete stabiilsust (joonis 3.4). Keemiatööstusettevõtetel on ka suur koostöötahe ja suutlikkus toota kvaliteetseid tooteid. Vähem oluliseks peeti finantsvõimekust ja keskkonnasõbralikkust.

Arusaam rahvusvaheliste klientide ootustest



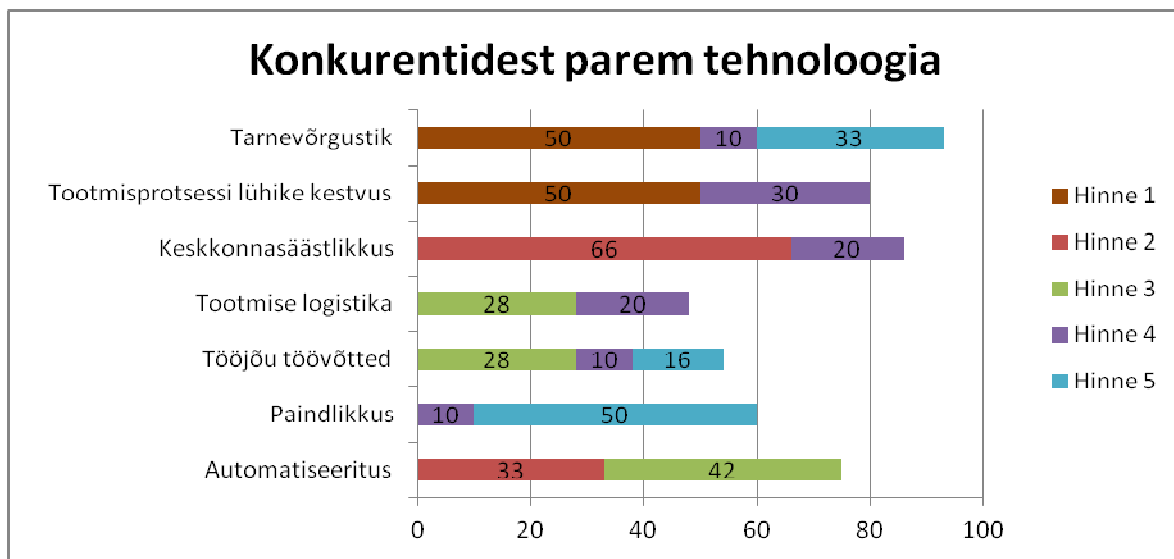
Joonis 3.4. Arusaam rahvusvaheliste klientide ootustest

Senine Eesti toodete ja teenuste suhteline konkurentsieelis on põhinenud madalal omahinnal, mis on paljuski tingitud tööjõu odavusest. Kuid siiski pikemas perspektiivis tõusevad palgad naaberriikidega võrreldavale tasemele. Seega peaks konkurentsivõime põhinema mitte madalatel hindadel vaid oskustel, mis muudavad tooted või teenused unikaalseks. (Kolk 2010) Keemiatööstuse unikaalsuseks saab pidada põlevkiviõlist vedelkütuste tootmist. Eestil on pikaajaline kogemus ja efektiivne ning samas keskkonnasõbralik tehnoloogia. (Aarna 2014). Tehnoloogial on konkurentsieelise loomisel suur tähtsus. Tehnoloogiat, kui terminit on enamasti defineeritud kui komplekti füüsilisi protsesse, meetodeid, tehnikaid, vahendeid ja varustust, mille abil luuakse tooteid või osutatakse teenuseid. (Ettevõtted tehnoloogiatihedas...2014)

Põlevkivil on mitmeid potentsiaale veel uute tehnoloogiate arendamisel. Põlevkivil põhinev keemia. Eesmärgiks oleks väärtustada põlevkivi orgaanilist osa. Tõelised läbimurdetehnoloogiad võiksid tulla biotehnoloogia meetodite rakendamisel uute põlevkivi toodete saamisel. (Lopp 2006)

Konkurentidest eristumiseks on vaja tehnoloogiaid pidevalt täiustada. Uue tehnoloogia arendamine täiustab ja mitmekesistab keemiatööstuse toodangut, mille tulemusena on

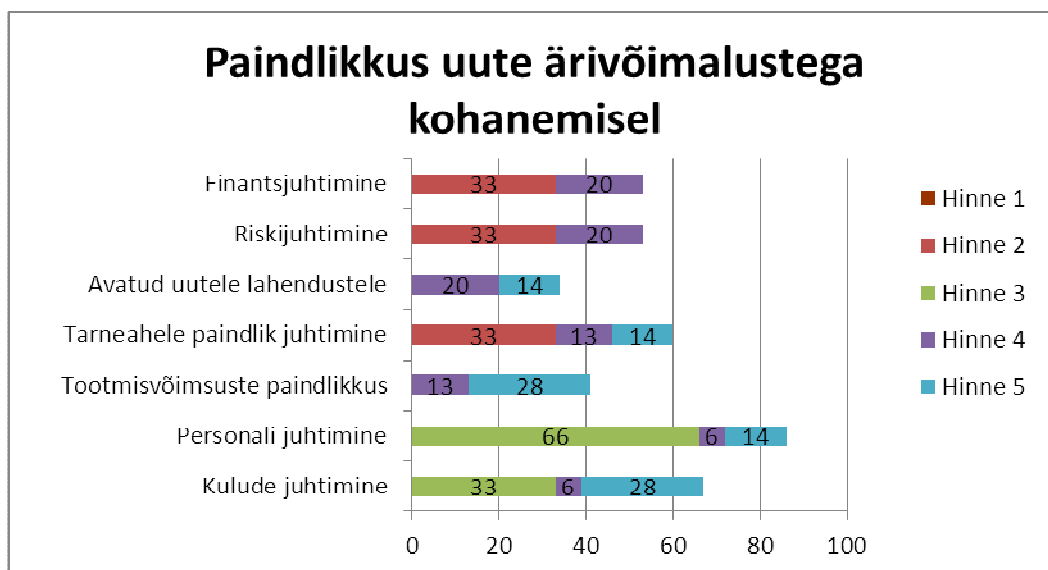
võimalik läbi ekspordi sihtriikides turuosa suurendada. Samuti tõuseb investorite huvi siinse tegevuse vastu, kui suudetakse keemiatööstust uute tehnoloogiate kaudu korraldada. Jooniselt 3.5 on näha, et enamus ettevõtteid pidasid peamisteks eelisteks tarnevõrgustikku (33%) ja paindlikkust (50%).



Joonis 3.5. Konkurentidest parem tehnoloogia

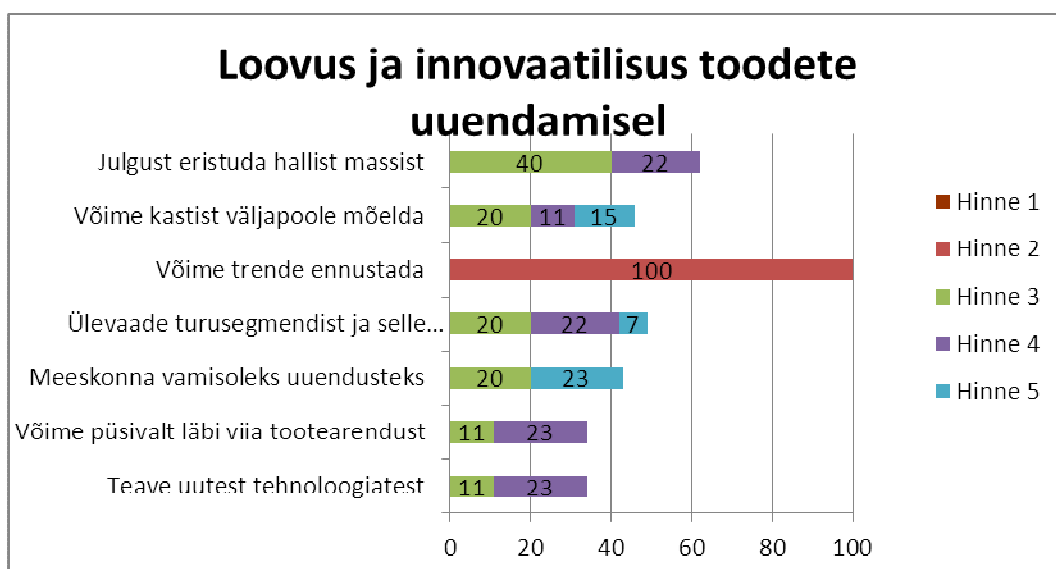
Iga ettevõtte unistuseks on omada kompetentset ja motiveeritud personali, 50% vastanutest pidasid oma ettevõtte peamiseks eeliseks organisatsiooni kultuuri ja selle rolli ning koolitatud personali. Kvalifitseeritud tööjõud on kõrge teaduspotsentsiaal. Eesti puhul saab rääkida rahvusvaheliselt tunnustatud keemiategevusest. Tootmise efektiivsemaks muutmisel ja uute tehnoloogiate välja töötamisel on abiks olnud haritud keemikud.

Nagu juba eelnevalt mainitud, et keemiatööstusettevõtete peamiseks eeliseks võib pidada paindlikkust. Kui käsitleda vastuseid küsimusele paindlikkus uute äri võimalustega kohanemisel, leidsid 28% vastanutest, et tootmisvõimsuste paindlikkus on üks peamisi eeliseid (joonis 3.6). Veel hinnati kõrgelt kulude juhtimist ning tarneahela paindlikku juhtimist, vähem oluliseks peetakse finantsjuhtimist.



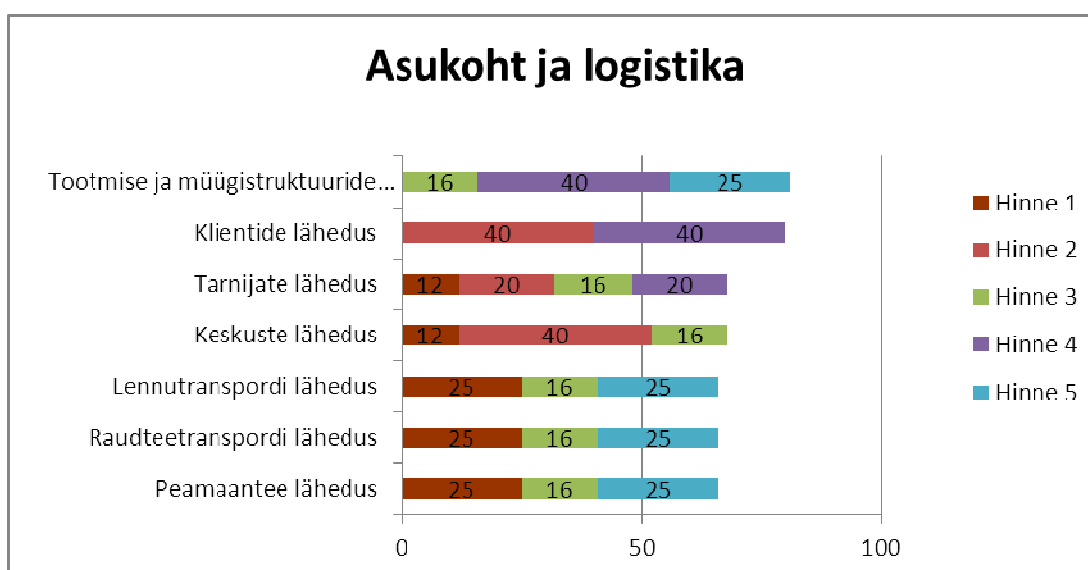
Joonis 3.6. Paindlikkus uute ärivõimalustega kohanemisel

Et tänapäeva konkurentsitihedas maailmas läbi lüüa, peab iga ettevõtte mõtlema innovatsioonile ja loovusele ning uuendama oma tooteid. Konkurentsieelis on tihedalt seotud ettevõtte erinevate teadmiste ja oskuste kompleksiga, mis on vajalik, et edukalt ellu viia innovatsiooniprotsesse. Tuntud teadlane Philip Cooke on väitnud, et umbes 80% majanduskasvust tööstuslikult arenenud riikides võib seletada tootlikkuse kasvuga ning omakorda 80% tootlikkuse kasvust on tulnud innovatsioonist (Ettevõtted tehnoloogiatihted...2014). Innovatsiooni eesmärgiks on olla turul konkurentsivõimeline. Eesti on väike ja siin ei teki ideid, aga välisturul oodatakse uusi innovaatilisi lahendusi. Uuringust selgus, et vaid 23% vastanutest viivad püsivalt läbi tootearendusi ja omatakse teavet uutest tehnoloogiatest ning meeskond on uuendusteks valmis. Innovatsioon on mitte homme vaid pigem ülehommene päev, see tähendab, et maastikku kuhu innovatsioon luuakse, veel ei eksisteeri – innovatsioon on selle maastiku loomine ja selle ehitamine. Kuid siiski 100% vastanutest arvasid, et trendide ennustamine on raske ja nn maastiku loomine on üsna keeruline (joonis 3.7). Keemiatööstuse arenguks on vaja suuremat koostööd kohaliku kui ka välismaiste ülikoolidega, teadusasutuste ja erinevate ettevõtete vahel. Koostöös on võimalik välja töötada uusi innovaatilisi tooteid ja lahendusi, mis garanteeriks suuremat edu välisturgudel.



Joonis 3.7. Loovus ja innovaatus

Eesti eksportööride eeliseks saab pidada geograafiliselt soodsat asukohta. Skandinaaviasse, Baltikumi ning Venemaale on ääretult mugav eksportida kaupu, sest laeva, rongi ja maanteed ühendus on käeulatuses. Jooniselt 3.8 on näha, et 25% vastanutest pidasid peamiseks eeliseks ettevõtte asumist peamaanteed, raudteetranspordi ning lennutranspordi läheduses. Vähemtähtsamaks peeti klientide ning keskuste lähedust.



Joonis 3.8. Asukoht ja logistika

Eesti tööjõukulud on ühed madalaimad EL riikides, võrreldes Skandinaaviaga on hämmastav vahe. Rootsis on tunnitasu keskmiselt 40,1 eurot, siis Eestis kõigest 9 eurot (Uutest EL riikidest...2014). 50% uuringus vastanutest pidasidki oma peamiseks eeliseks just madalat tunnitasu.

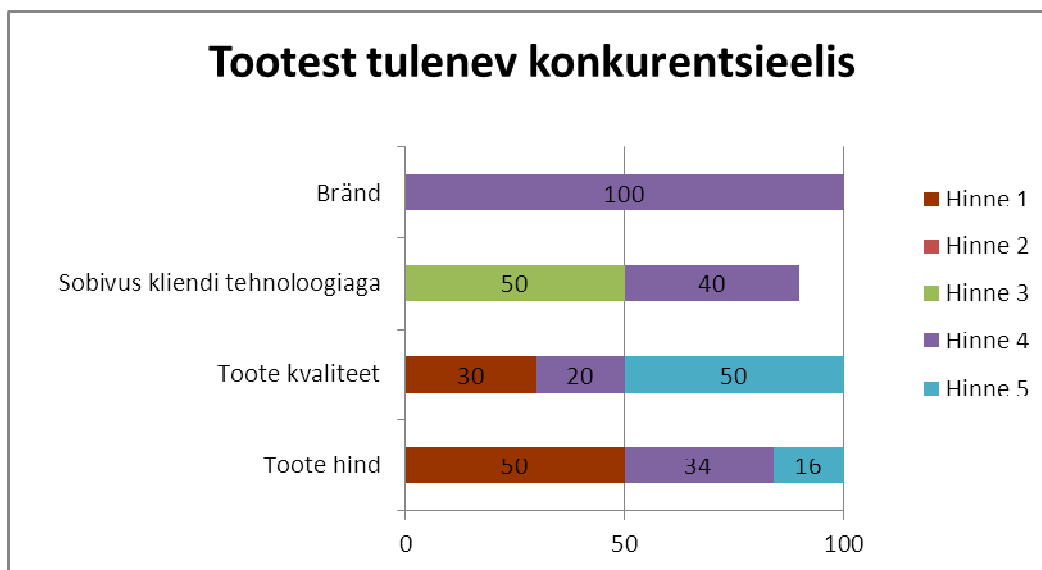
Efektiivsuse saavutamine on olnud tootmisettevõtete põhieesmärgiks, 25% vastanutest pidas peamiseks konkurentsieeliseks (vt lisa 5) peale tööjõukulude veel ajalisest efektiivsusest tulenevat kulude vähenemist ja tootearendust ning keskkonnasäästlikkust. Paraku käib keemiatööstusega kaasas teatav negatiivne keskkonna saastaja kuvand. Keskkonnasäästlikkus ja nn rohelineks olemine on koos loodusliku jätkusuutlikkuse vajaduse mõistmisega teema, mis on ammugi pea enamuse keemiatehnoloogiat kasutavate ettevõtete igapäevase tegevuse oluline osa.

Tootlikkus on teine tegur, millele rõhutakse – keemiatööstusettevõtted püüdlevad tootlikkusele ajaühiku kohta, millega luuakse lisandväärtust.

Usaldusväärsetel partneritel on oluline osa tarneahelas, 50% vastanutest pidasid peamiseks eeliseks ühist kliendibaasi omamist, kui ka JIT- tarne täpset ajastamist.

100% vastanute arvates on nende peamiseks konkurentsieeliseks unikaalsed tooted ja lahendused, mida on konkurentidel raske järgi teha. 33% pidasid oma eelisteks unikaalseid kaubamärke, mitte nii oluline eelis on 40% vastanute arvates litsentside ost ja müük (lisa 7).

Tootest tuleneva konkurentsieelisenä saab pidada kvaliteeti ja brändi peamiste eelistena. 16% vastanute arvates on hind peamine eelis, 50% arvates ei saa hinda pidada peamiseks eeliseks (joonis 3.9).



Joonis 3.9. Tootest tulenev konkurentsieelis

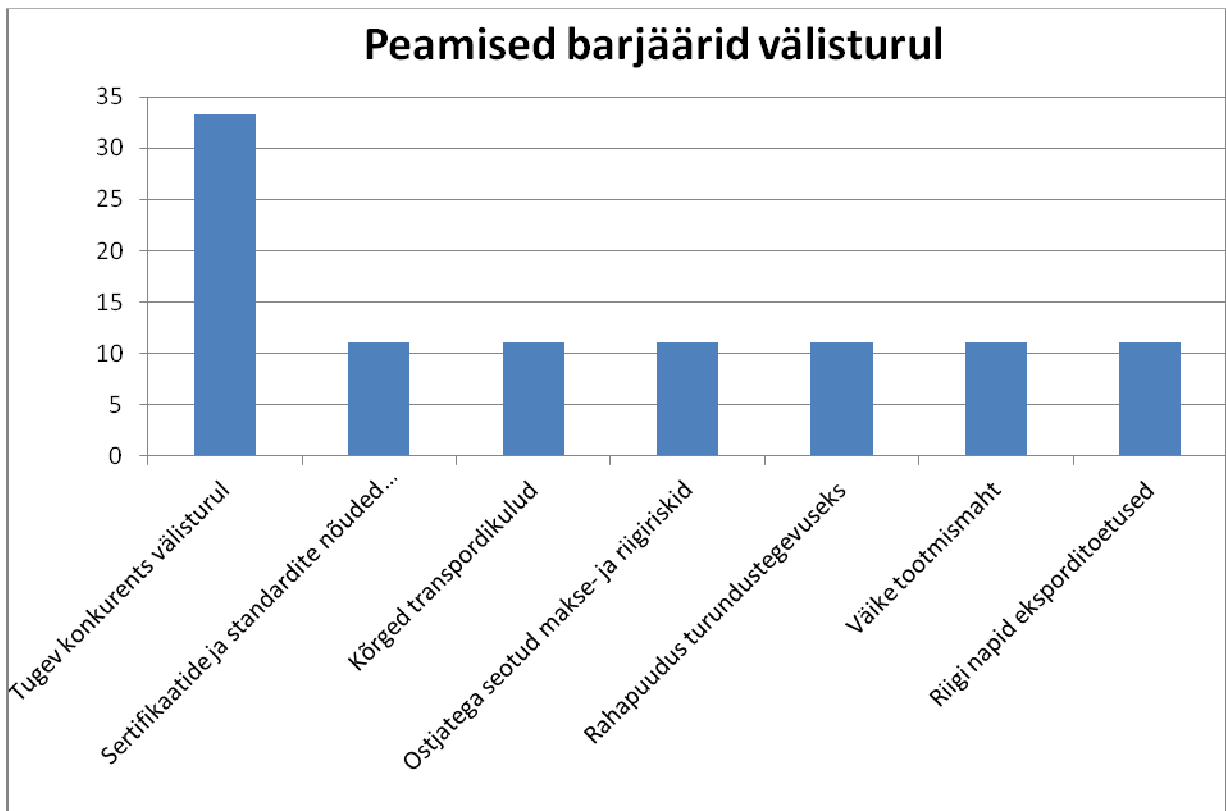
Uuring näitas, et oma konkurentsivõime tõstmiseks on ettevõtted viimasel ajal aktiivselt tegelenud tootearendusega, tootmise efektiivsemaks muutmisega ning kulude optimeerimisega, millega toodangu omahinda alandada. Veel toodi välja ISO sertifikaatide juurutamist ning olemasolevate klientidega koostöö parandamist. Oluliselt vähem on tegeletud innovatsiooni ja koostöö laiendamisega. Üllataval kombel 100% ettevõtetest vastasid, et nad ei oota kelleltki toetust konkurentsivõime tõstmiseks, vaid püüavad oma enese jõududega hakkama saada. Edukas ettevõtte ei kasuta abi, mille põhjuseks võivad olla ambitsioonid ja hirmud, mis võivad tekkida teadmatusest.

75% vastanutest on investeerinud 3-6% käibest arendusse ja 25% vastanutest 6-10%. Teadus- ja arendustegevus on keemiatööstuse jaoks eriti oluline, arvestades asjaolu, et keemiatööstuse tooted on tihti paljude seotud tööstuste tootmisahela vahesaadused. Viimastel aastatel on küll palju ära tehtud keemiatööstuste muutmisel, aga siiski oleks vaja veel energilisemat tootearendust.

3.4. Peamised eksporditakistused

Uuringus osalenud ettevõtted töid välja, et peamiste takistustena näevad nad tugevat konkurentsi, kõrget transpordikulu, ebastabiilset seadusandlust, tootmissisendite kallinemist, väikeseid tootmismahte ja suuri keskkonnatasusid.

Eesti keemiatööstusettevõtete sisenemisbarjäärid on olnud klassikalised: peamiseks barjääriks peeti tugevat konkurentsi välisurul, samas on sisenemine ka keerukas, kuna iga riik kaitseb oma tootjaid, aga ka nõudeid sertifikaatidele ja standarditele, kui ka rahapuudus turundustegevuseks (joonis 3.10).



Joonis 3.10. Peamised barjäärid välisurul

66,67 % ettevõtetest ei ole saanud ekspordiabi ja on pidanud omade jõududega hakkama saama, samas 33,33% vastanutest on kasutanud abi välisurugudele sisenemiseks. Välisministeeriumi sõnul kasutavad Eesti eksportöörid välisesinduste abi ütle mata vähe. "Ikka

minnakse ise jalgratast leiutama, kuigi võiks kõigepealt kasutada välisesindusi sihtriikides“ (Reinhold 2014).

Käsitledes vastuseid küsimusele, kas Eesti riik peaks Teie hinnangul keemiaettevõtetele mõeldes ettevõtluskeskkonna arendamisel midagi senisest oluliselt teisiti tegema, vastas 50% eitavalt ja 50% jaatavalt. Peamine, mida riik peaks tegema, on REACH-ist tulenevate nõuete täitmiseks toetama ettevõtteid. Tänu REACH-ile on toodete registreerimise tasud oluliselt tõusnud. Veel peaks riik hõlbustama REACH-ist tulenevate nõuete haldamist. REACH on EL regulatiivne raamistik kemikaalide registreerimiseks, hindamiseks, kasutusele lubamiseks ja piiramiseks. Antud süsteemi peamiseks eesmärgiks on tagada elanikkonna tervise ja keskkonna kõrge kaitse, säilitades kuid samal ajal tõstes Euroopa keemiatööstuse konkurentsivõimet ja innovaativsust, arvestades asjaolu, et konkurendid Jaapanis ja Ameerikas investeerivad teadus- ja arendustegevusse Euroopa keemiaettevõtetele võrreldes palju rohkem. (Euroopa Kemikaaliamet 2014) Keskkonna seisukohalt on direktiiv oluline, samas põhjustab selle järgimine suuri kulutusi ettevõttele, mis omakorda mõjub välisinvesteeringute saamisele pärssivalt ning samuti ekspordile. Negatiivseteks mõjudeks keemiatööstusele on kemikaalide registreerimise keerukus ja teostatavate keskkonna- ja tehnoloogiaalaste investeeringute kulukus.

Keemiatoodete hinnatõusu mõjutavad igal aastal kerkivad keskkonnatasud. Nii nagu ka EL direktiividest tulenevad karmistuvad nõudmised, mis tingivad suuremahulisi investeeringuid tootmise ümber struktureerimiseks ja keskkonnanohiuks. Näiteks pärsib erinevate kemikaali ja keskkonnanohutuse regulatsioonide rahaline surve ettevõtte toodete konkurentsivõimelisust ja keskkonnaga seonduvate nn kohustuslike investeeringute maht on nii suur, et omanikel kaob huvi investeerida ettevõtte arendusse. Samuti võib keskkonnatasude tõusmisest tulenevate muutuste jadas tekkida olukord, kus osade tooterühmade tootmine tuleb lõpetada ning tasude mõju tõttu tehtavate tehnoloogiliste muudatuste sisseviimine pigem halvendab kui parandab ettevõtte praegust toodete kvaliteeti ega vii tehnoloogiat uuele tasemele. (Paju 2014)

Eesti ettevõtjad elavad keskkonnas, kus on vajalikud teadmised ja oskused. Uuringust selgus, et esmane ei ole rahaline toetus. Keemiatööstusettevõtted vajavad teenindavaid väliskontakte, süsteemseid rakendusi ja reaalselt toimivat ekspordipoliitikat. Üheks võimaluseks on kasutada juba juhtivates eksportriikides välja arendatud kogemusi. Eelkõige oleks vaja koolitusi, et aidata ettevõtetel ekspordist aru saada ja neid teadmisi suurendada.

Lisaks peab sihtturgudel olema inimesi, kes informeeriksid ettevõtjaid ja aitaksid integreerida tooteid turul.

Rahvusvahelised tagasilöögid algavad Eesti ettevõtetel üldiselt vähesest sihtturu tundmisest, puudulikust ekspordikultuurist, töötajad ja juhid ei oma rahvusvahelisel tasemel teadmisi ja kogemusi, puuduvad innovaatiliste ideede, tehakse vähest koostööd teiste sarnaste ettevõtetega, ülikoolide ja teadusasutustega ning rahvusvahelistumise teoreetiliste aluste mittetundmine.

3.5. Järeldused ja ettepanekud

Alljärgnevalt on välja toodud Eesti keemiatööstusettevõtete tugevused, nõrkused, ohud ja võimalused.

Tabel 3.1 Eesti keemiatööstusettevõtete SWOT analüüs

<p style="text-align: center;">Tugevused</p> <ul style="list-style-type: none"> • tootlikkuse kasv • toodangu kõrge kvaliteet • kuulumine rahvusvahelistesse kontsernidesse • kvalifitseeritud tööjõud • uute tehnoloogiate arendamine • paindlikkus • reageerimise kiirus • madalad tootmiskulud 	<p style="text-align: center;">Nõrkused</p> <ul style="list-style-type: none"> • keskkonnatasud • tootmisendite hinnatõus • ebastabiilne seadusandlus • vähene innovatsioon • väikesed tootmismahud • rahapuudus turundustegevuseks • kallis transport
<p style="text-align: center;">Võimalused</p> <ul style="list-style-type: none"> • soodne maksupoliitika • investeeringud teadus- ja arendustegevusse • ISO sertifikaadid • niššitooted • uued turud • kulude kokkuhoid 	<p style="text-align: center;">Ohud</p> <ul style="list-style-type: none"> • tugev konkurents välisurgudel • energia ja tooraine hinnatõus • kallinevad tööjõukulud • vananev tööjõud • koostööpartneri/kliendi loobumine tellimustest • valuuta ebastabiilsus

Keemiatööstusettevõtete tugevused

Aasta aastalt on keemiatoodete tootlikkus oluliselt kasvanud. Võrreldes teiste töötleva tööstuse allharudega oli see näitaja oluliselt kõrgem (tootlikkus müügitulu alusel töötleva tööstusel kokku 61,4 eurot ja kemikaalide ja keemiatoodete tootmisel oli antud näitaja 2013 aastal 136 eurot). (Statistikaamet 2014) Tööstusharu müügikasv tõi endaga kaasa ekspordi suurenemise, millest rahaliselt kõige suurema panuse andsid haruldaste muldmetallide, põlevkiviõli, plastifikaatorite ja mastiksite eksport. Tänu ettevõtte headele majandustulemustele paranesid tootlikkuse näitajad hüppeliselt just õlitööstuses, teised allaharud jäid veidi tagasihoidlikumaks. (Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium 2014) Tootlikkuse kasvu võimalused on jätkuvalt head, mis omakorda avaldavad positiivset mõju välisinvesteeringutele tööstusharus. Võrreldes teiste Euroopa riikidega, kes toodavad kaks korda rohkem, kui tarbivad ning ülejäänud kogus eksporditakse, siis Eesti tarbib kaks korda rohkem kemikaale, kui ise toodab, seega arengupotentsiaali keemiatoodete tootmisel Eestis on. (Keemiatööstus Liit 2014)

Keemiatööstusettevõtted peavad üheks võimalikuks konkurentsieeliseks kõrge kvaliteediga tooteid. Ekspordi seisukohalt on oluline kvaliteetne toodangu ning standardite järgimine nii tootmisel kui ka toodangu säilitamisel. Eesti keemiatööstuse, eriti põlevkivikeemia valdkonna edasine areng, oleneb maailmaturu situatsioonist ning EL keskkonnapoliitikast. Tulenevalt teadusliku uurituse sügavusest põlevkivialal ja kvaliteetsest ressursist peaks see tootmisala olema Eesti majandusarengu võti. Põlevkiviõli tootmine on pikaajaliste traditsioonidega tootmisaru, millel on suhteliselt nõrk konkurents maailmaturul.

Kontsernikuuluvus soodustab ekspordi ja lihtsustab välisurgudele sisenemist. Sihtturud on usalduslikumad rahvusvaheliste ettevõtete tootekvaliteedi suhtes. Samuti on välisinvestorid huvitatud pigem rahvusvahelistesse ettevõtetesse investeeringute tegemisest, sest riskid on madalamad või kergemini maandatavad, kui kohalikul kapitalil põhinevates ettevõtetes. Ekspord toimub ka kontserni sees.

Kvalifitseeritud tööjõud on kõrge teaduspotsiaal. Eesti puhul saab rääkida rahvusvaheliselt tunnustatud keemiategevusest. Ekspordi suurenemisele ja parematele väljavaadetele investeeringute osas on paljuski kaasa aidanud tootmise efektiivsemaks muutmine ja uute tehnoloogiate välja töötamine haritud keemikute abil.

Konkurentidest eristumiseks on vaja tehnoloogiaid pidevalt täiustada. Uue tehnoloogia arendamine täiustab ja mitmekesistab keemiatööstuse toodangut, mille tulemusena on

võimalik läbi ekspordi sihtriikides turuosa suurendada. Samuti tõuseb investorite huvi siinse tegevuse vastu, kui suudetakse keemiatööstust uute tehnoloogiate kaudu korraldada.

Keemiatööstusettevõtete eeliseks on paindlikkus, kiirus ja orienteeritus väikestele kogustele. Lisaks veel kvaliteet ja kiire logistika. Eesti ettevõtted on võimelised tootma väikseid koguseid kvaliteetselt ja kiiresti ning paindlikult reageerima klientide vajadustele.

Odav tootmine on olnud Eestis mitme valdkonna konkurentsieeliseks nii ka keemiatööstuses. Suhteliselt madalad tootmiskulud võimaldavad häid väljavaateid investeringute saamiseks. Siiski näitavad kõigi tootmissisendite hinnad kasvudentensi. Tööjõukulud küll kasvavad pidevalt, kuid jäävad siiski suuresti alla teistele arenenud riikidele.

Keemiatööstuse nõrgad küljed

Koormavad õigusaktid ja liigne bürokraatia pärsivad keemiatööstuse eksporttegevust ja arengut üldiselt. Keemiatööstus toodete hinnatõusu mõjutavad kindlasti igal aastal tõusvad keskkonnatasud. Nii nagu ka EL direktiividest tulenevad karmistuvad nõudmised, mis tingivad suuremahulisi investeringuid tootmise ümberstruktureerimiseks ja keskkonnahoiuks.

Tootmissisendite hindade tõus kergitab ka toodete hindu. Peamine hinnatõus tuleneb nafta maailmaturu hinnast, mis aasta aastalt aina kerkib. Nafta hinna tõus mõjutab keemiatööstuses kasutatavate toorainete hindu ning olulisel määral koos kõrge kütuseaktsiisiga ka transpordi hindu. Ka elektrienergia- ja soojusenergia hinnad tõstavad märgatavalt tootmissisendite hinda.

Keemiatööstuse arenguks on vaja suuremat koostööd kohaliku kui ka välismaiste ülikoolidega, teadusasutuste ja erinevate ettevõtete vahel.

Eesti töötlevat tööstust üldiselt ja kitsamalt keemiatööstust iseloomustavad väikesed tootmismahud, mis on tingitud riigi väiksusest. Keemiatööstuse üheks nõrkuseks võib veel pidada rahapuudust turundustegevuseks kui ka ebapiisavat informeeritust välisturgudel.

Maanteetranspordil on suur tähtsus kemikaalide ekspordil ja tänasel päeval on transpordikulu kallinenud, mis omakorda mõjutab negatiivselt toodete hindu.

Keemiatööstuse võimalused

Üheks võimaluseks, millega investorites huvi tekitada on Eestis kindlasti soodne maksupoliitika. Ahvatlev on ka suhteliselt madal ettevõtte tulumaks ning võimalus mitte maksta tulumaksu ettevõttesse investeeritud tulude pealt.

Eesti keemiatööstuses on viimasel ajal palju ära tehtud muutmaks tootmisaru efektiivsemaks ja keskkonnasõbralikumaks. Keemiatööstuse arenguks on vaja suuremat koostööd kohalike kui ka välismaiste ülikoolidega, teadusasutuste ja erinevate ettevõtete vahel. Koostöös on võimalik välja töötada uusi innovaatilisi tooteid ja lahendusi, mis garanteeriks suuremat edu välisturgudel. Võimalusena tasub veel ära märkida keemiaalase teaduspotsiaali säilitamine ja arendamine, tööstusharu funktsioneerimiseks vajalike keemikute ja keemiaohutuse spetsialistide ettevalmistamine, keemiaalane arendustegevus uute tehnoloogiate- ja protsesside kaudu tagaks kemikaalide ja keemiatoodete tootmise- ja ekspordivõime säilitamise. Kasumlikkuse suurendamiseks tuleks jätkuvalt kulusid vähendada, majanduskriisist alguse saanud kokkuvõid pole veel läbi ja on valdkondi, kus efektiivsust suurendada. Suurimaks võimaluseks võib pidada laienemist uutele turgudele, keemiatööstuste poolt on Eesti lähiriigid juba vallutatud, nüüd tuleks liikuda edasi suurematele ja kindlasti suurema turu potentsiaaliga turgudele.

Suure turu potentsiaaliga turgude võimalused on järgnevad:

- jõukas või kasvav tarbijaskond,
- investeringute maht on suur,
- huvi uute lahenduste ja tehnoloogia vastu,
- lahendamist vajavad probleemid (hügieen, keskkonnategurid).

Eesti diplomaatilise esinduse suurem kohalolek kaugetel turgudel loob täiendavaid tugivõimalusi Eesti ettevõtjatele. Lähitulevikus avatakse uusi Eesti saatkondi nii Aasiamaades kui ka Lõuna-Ameerikas.

Ettevõtte usaldusväarsuse ja konkurentsivõime tõstmiseks on suur enamus ettevõtetest juurutanud ISO sertifikaadid. Rahvusvaheline Standardiorganisatsioon (ISO) liigitab juhtimissüsteemide standardid kvaliteedijuhtimisstandardiks ISO 9001 ja keskkonna-juhtimisstandardiks ISO 14 001, mille kasutusolekut tõendavad sertifikaadid näitavad, et firma on need valdkonnad hoolega läbi kaalunud (International Organization for Standardization 2014). ISO sertifikaadi rakendamine käib küll vabatahtlikkuse põhimõttel, aga sertifitseerimine ja sellega kaasnev investering võib osutada möödapääsmatuks, kui Eesti

tootja soovib oma kaubaga mujal maailmas läbi lüüa. Sertifikaat tõstab usaldusväärsusust välispartneri silmis ja nätab, et tootmisprotsess ning keskkonnariskid on järelvalve all ja ettevõtetes järgitakse häid juhtimistavasid ning annab kindlustunde toote kvaliteedi osas.

Edu võti võib seisneda keemiatööstusettevõtete jaoks mõnes huvitavas nišis tegutsemises või kindlale turusegmendile keskendumises. samas tuleks arvestada sihturu iseärasustega.

Keemiatööstuse ohud

Tugev konkurents välisturul mõjutab tõsiselt eksporti. Konkurentsipüsimeks on hädavajalik keemiatööstuse arendamine ja toodangu kvaliteedi säilitamine. Tõsiseks ohuks keemiatööstuse jätkusuutlikkusele on energia ja tooraine kallinemine, mis omakorda sunnib toodete hindu tõstma. Tänapäevani on Eesti tööjõukulud olnud ühed madalaimad Euroopas, aga pikemas perspektiivis tõusevad palgad naaberriikidega võrreldavale tasemele. Kvalifitseeritud tööjõu puudus on tõusmas tõsiseks probleemiks keemiatööstuse tulevikku silmas pidades, kuna valdav enamik inimesi on pensionieas või lähenevad sellele ning uut põlvkonda pole peale kasvamas. Eestis on küllaldaselt levinud allhanke mentaliteet, nii ka keemiatööstuses. Kui ettevõtte endal puudub müügi ja turunduse võimekus, siis on parem olla allhankija rollis, mis omakorda võib pöörata ohuks, kuna allhankijana võib töödandja tellitava töö võtta hoopis mujalt.

Olulise ohuna võib veel välja tuua valuutakursside ebastabiilsust, kuna nii tooraine ost kui ka eksport toimub paljuski eurosoonist väljaspool, eriti kriitiline on olukord idasuunas.

Üldtoodu põhjal võib järeldada, et Eesti keemiatööstuse olukord on üsna hea, müügitulu aasta aastalt kasvab, millest lõviosa moodustab ekspordi müügitulu. Paljud ettevõtted tegutsevad edukalt välisurgudel (Läti, USA, Belgia, Rootsi jne), siinkohal tekib küsimus, kas sellelt tasemelt saab ka edasi liikuda või on praegune seis juba optimaalne, arvestades, et 60% uuringus osalevatest ettevõtetest ei plaani lähiaastatel laienemist. Loodetavasti jätkub avastamata turge keemiatööstusele tulevikus küllaga ja üheks võimaluseks keemiatööstuse edendamise vallas võikski olla uute suurte ja suure turu potsentsiaaliga turgude vallutamine.

Eesti keemiatööstuse peamiseks konkurentsieelisteks väliskonkurentidega võrreldes on paindlikkus, stabiilsus, kiire reageerimine ja kõrge kvaliteediga ning unikaalsed tooted, mida on konkurentidel raske järgi teha. Positiivse aspektina saab välja tuua, et valdav enamik ettevõtteid ekspordib omatoodangut ja allhanke osakaal on suhteliselt väike.

Eesti eksportööride eeliseks saab pidada geograafiliselt soodsat asukohta Skandinaavia ja idasuunalistel turgudel tegutsemiseks.

Uuringu tulemustele tuginedes tuleb tunnistada, et keemiatööstuste seisukohast on takistusi rohkem võrreldes eelistega. Peamiste takistustena nähakse klassikaliselt tugevat konkurentsi välisturul, kõrget transpordikulu. Eesti ettevõtete jaoks on logistikateenused kallid, mis on tingitud partiide väiksusest; ebastabiilne seadusandlus, tootmissisendite kallinemine, väikesed tootmismahud ja aasta aastalt kasvavad keskkonnatasud. Kvalifitseeritud tööjõu puudus, mis on omakorda tingitud vananevast tööjõust, kelle asemele uut põlvkonda insenere peale ei kasva. Puudulik innovatsioon ja vähene tootearendus – Eesti on väike riik ja ideid ei teki piisavalt. Puudulikud teadmised ja ressursid turundustegevuseks.

Riigil tuleks kindlasti pöörata suuremat tähelepanu REACH-st tulenevate nõuete hõlpsamaks haldamiseks, kui ka toetamiseks, kuna toodete registreerimistasud on tänu REACH-ile oluliselt tõusnud. Riik võiks kaaluda keskkonnatasude vähendamist, kuna keskkonnaga seonduvate nn kohustuslike investeeringute maht on nii suur, et omanikel kaob huvi investeerida ettevõtte arendusse. Riik peaks veel tähelepanu pöörama tööjõu koolitusele ja ettevõtete informeerimise parandamisele. Ettevõtete jaoks ei ole esmane rahaline toetus vaid nad vajavad teenindavaid väliskontakte, süsteemseid rakendusi ja reaalselt toimivat ekspordipoliitikat. Eelkõige oleks vaja koolitusi, et aidata ettevõtetel ekspordist aru saada ja neid teadmisi suurendada. Lisaks peaks sihtturgudel olema inimesi, kes informeeriksid ettevõtjaid ja aitaksid integreerida tooteid turul.

KOKKUVÕTE

Ettevõtete rahvusvahelistumine on olnud Eestis üks suuremaid väljakutseid, kuhu peab kaasama kõik protsessi toetavad institutsioonid. Ettevõtted peavad eelkõige keskenduma sisemiste kasvustrateegiate väljatöötamisele. See tähendab ettevõtte äritavade, teadmiste ja pädevuse vastavusse viimist rahvusvahelises konkurentsivõimsuse püsimiseks. Riik seevastu peab võimaldama rahvusvaheliseks ettevõtluseks soodsa keskkonna. Selleks on vaja luua toimivad regulatsioonid, toetuspaketid, muuta hariduspoliitikat ja arendada ekspordikultuuri ettevõtetes. Kõrge konkurentsivõime saavutamine on ettevõtte üks olulisem tegevuseesmärk. Konkurentsivõimelised ettevõtted suudavad müüa rahvusvahelistel turgudel rohkem tooteid.

Rahvusvahelistumise ja konkurentsieelise teooriad pakuvad erinevaid lahendusi ettevõtete sisenemiseks välisturgudele ning seal jätkusuutlikuks püsimiseks. Teooriad ei ole pelgalt teadlaste poolt välja mõeldud abstraktsioonid vaid selgelt defineeritud ja praktikas rakendatud kogemuste ja teadmiste kogum. Eesti ettevõtted tegutsevad pigem impulsiivselt, kuid teiste kogemusi arvesse võttes on suurem tõenäosus luua sobivaim strateegia ettevõtte rahvusvahelises konkurentsivõimsuse läbilöömiseks.

Eesti on väike riik ja ettevõtte võimalused välisturgudel on piiratud.

Käesoleva magistr töö eesmärgiks oli välja tuua Eesti keemiatööstusettevõtte konkurentsieelised ja peamised eksporditakistused välisturgudel.

Püstitaud eesmärgi saavutamiseks:

- andis autor ülevaate rahvusvahelistumise ja konkurentsieeliste teoreetilistest käsitlustest
- viis läbi empiirilise uuringu Eesti keemiatööstusettevõtete seas;
- analüüsis Eesti keemiatööstusettevõtete ekspordikogemust;
- tõi välja majandusharu statistilised näitajaid;
- selgitas välja konkurentsieelised välisturgudel;
- selgitas välja ekspordiarengut takistavad tegurid.

Pärast ettevõtete analüüsi võib öelda, et Eesti keemiatööstuste olukord on üsna hea, müügitulu aasta aastalt kasvab, millest lõviosa moodustab ekspordi müügitulu. Paljud ettevõtted tegutsevad edukalt välisurgudel (Läti, USA, Belgia, Rootsi jne), siinkohal tekib küsimus, kas sellelt tasemelt saab ka edasi liikuda või on praegune seis juba optimaalne. Loodetavasti jätkub avastamata turge keemiatööstustele tulevikus küllaga ja üheks võimaluseks keemiatööstuste edendamise vallas võikski olla uute suurte ja suure turu potsentsiaaliga turgude vallutamine.

Eesti keemiatööstuste peamisteks konkurentsieelisteks väliskonkurentidega võrreldes on paindlikkus, stabiilsus, kiire reageerimine ja kõrge kvaliteediga ning paljuski unikaalsed tooted, mida on konkurentidel raske järgi teha. Positiivse aspektina saab välja tuua, et valdav enamus ettevõtteid ekspordib omatoodangut ja allhanke osakaal on suhteliselt väike. Eesti eksportööride ja kitsamalt keemiatööstuste eeliseks saab pidada geograafiliselt soodsat asukohta Skandinaavia ja idasuunalistel turgudel tegutsemiseks.

Uuringu tulemustele tuginedes tuleb tunnistada, et keemiatööstuste seisukohast on takistusi rohkem võrreldes eelistega. Peamiste takistustena nähakse klassikaliselt tugevat konkurentsi välisurgul, kõrget transpordikulu – Eesti ettevõtete jaoks on logistikateenused kallid, mis on tingitud partiide väiksusest. Takistusteks peeti veel ebastabiilset seadusandlust, tootmissisendite kallinemist, väikeseid tootmismahтусid ja aasta aastalt kasvavaid keskkonnatasusid. Kvalifitseeritud tööjõu puudus, mis on omakorda tingitud vananevast tööjõust, kelle asemele uut põlvkonda insenere peale ei kasva. Puudulik innovatsioon ja vähene tootearendus – Eesti on väike riik ja ideid ei teki piisavalt. Puudulikud teadmised ja ressursid turundustegevuseks.

Riigil tuleks kindlasti pöörata suuremat tähelepanu REACH-st tulenevate nõuete hõlpsamaks haldamiseks, kui ka toetamiseks, kuna toodete registreerimistasud on tänu REACH-ile oluliselt tõusnud. Riik võiks kaaluda keskkonnatasude vähendamist, kuna keskkonnaga seonduvate nn kohustuslike investeeringute maht on nii suur, et omanikel kaob huvi investeerida ettevõtte arendusse. Riik peaks veel tähelepanu pöörama tööjõu koolitusele ja ettevõtete informeerimise parandamisele. Ettevõtete jaoks ei ole esmane rahaline toetus vaid nad vajavad teenindavaid väliskontakte, süsteemseid rakendusi ja realselt toimivat ekspordipoliitikat. Eelkõige oleks vaja koolitusi, et aidata ettevõtetel ekspordist aru saada ja neid teadmisi suurendada. Lisaks peaks sihturgudel olema inimesi, kes informeeriksid ettevõtjaid ja aitaksid integreerida tooteid turul.

Autori arvates magistritöö täitis püstitaud eesmärgi. Töö puuduseks peab autor kõigepealt vähest vastanute protsenti. Järgnevatel kordadel oleks vajalik kaasata suurem hulk ettevõtteid, et oleks võimalik teha üldisemaid järeldusi. Läbiviidud töö puuduseks võib nimetada avatud küsimuste osa küsimustikus, kuna avatud küsimustele vastasid väga vähesed küsimustiku täitnud.

SUMMARY

THE COMPETITION ADVANTAGES AND MAIN EXPORT OBSTACLES IN EXTERNAL MARKETS OF ESTONIAN CHEMICAL INDUSTRIAL ENTERPRISES

Reilika Odar

The competition in today's business world becomes increasingly complicated. Why our customers have to choose our products or services among tens or hundreds of similar offers. We need competition advantage, enabling our products or services to stay on the market as well as increase market share.

Estonia does not have a lot of natural resources, which could be attractive export products to prepare. The geographical location is suitable for operation on the Scandinavian and eastern markets. Export has the key role in our economic development, but the contribution is not enough. What is the basis for the competitiveness of our businesses?

The internal resources of Estonian companies – knowledge, skills, experiences, innovation system and operating business models low level will not allow competing equally with many developed countries. The low productivity of enterprises is alarming, especially the creation of added value. The last one is affected by the increase of labor cost and other input prices, which also inhibits the entry of companies in to the other markets. To identify the problems and find solutions to companies is a sensible way to organize the study. Nowadays, there are all kind of studies conducted in the field of export, but the chemical companies are often left out of them, despite the fact that the chemical industry is heavily oriented to the export.

This master thesis is motivated by the reasons outlined above. The study is the first known to the author, which based on the theory and empiric and deals thoroughly chemical

industries competition advantages and barriers to foreign markets. Previously studied the relative role of networks in the internationalization of Estonian chemical industries. Another reason for the master thesis is the author close link between the chemical companies, which have been going on for the last five years.

The aim of this master thesis is to analyse the Estonian chemical industry internationalization process, competition advantages in foreign markets and to highlight export barriers. On this work will be answers to the questions: What are the chemical company's competitive advantages and the barriers what companies face in foreign markets? What should be done to enhance competitiveness? What should the Estonian government do to develop the business environment?

After the analysis of the companies, we can say that the Estonian chemical industry is fairly good, with revenues growing from year to year, which accounts for the majority share of export revenue. Many companies operate successfully in foreign markets (Latvia, USA, Belgium, Sweden, etc), here arises the question, whether this level can also move forward or the current status already optimal. Hopefully untapped markets for the chemical companies will continue in the future. One of the promotions of chemical companies could be to conquer major new markets with large market potential.

Estonian chemical industries key competitive advantages of foreign competitors is the flexibility, stability, fast response, high quality and unique products that are difficult to reproduce by competitors. To point out the positive aspect is that the majority of company's exports own products and outsourcing is relatively small. Estonian exporters and narrowly chemical industries advantage can be considered as a favourable geographic location to operate in Scandinavian and eastern markets.

Based on the results of the study should be acknowledged that there are more obstacles in the chemical industry point of view compared to the benefits. The main obstacle to providing a classically strong competition in the foreign market, the high cost of transport – logistic services for Estonian companies are expensive, due to the small size of lots. Unstable legislation, expensive inputs, small production volumes, year to year growing environmental fees are all considered as obstacles. Because of the ageing workforce, there is shortage of qualified labor force. And there is no growth of new generation of engineers. A lack of innovation and lack of product development - Estonia is a small country and we do not make enough ideas. Lack of knowledge and resources for marketing activities.

The state should definitely pay more attention to the requirements arising from the REACH how to manage easier, as well as support since the product registration fees have increased significantly thanks to the REACH. The state could consider reducing the environmental fees, since the so-called mandatory environment-related investment volume is so high that the owners lost interest in investing in the company. The state should pay more attention to the workforce training and business improvement of information. For companies primary is not the financial support, they need to serve external contacts, applications and real systemic functioning export policies. In particular, it would need training to help businesses to understand of export and to increase them knowledge's. Moreover the people should be in the target market who informs entrepreneurs and help them to integrate the products in the market.

VIIDATUD ALLIKATE LOETELU

- Aarna, I. (2013), Põlevkiviõli tootmise perspektiiv maailmas 2013. Eesti Energia
www.pkk.ee/en/component/docman/doc_download/142-
- Albaum, G., Duerr, E., Strandskov, J., and Dowd, L. (2005). International Marketing and Export Management 5nd ed: Pearson Education Limited: England.
- Andersen O., Buvik , A. (2002). Firms' internationalization and alternative approaches to The international customer/market selection. – *International Business Review*. Vol. 11, pp. 347-363.
- Anderson, S.(2000). The internationalisation of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management and organisation*, Vol. 30, no 1, pp. 63-92.
- Alas, R.(2005). *Strateegiline Juhtimine*: Tallinn: Külim.
- Barney, J.,B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.- *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 99-120.
- Buckley, P., J., Casson, M., C. (1998). Analysing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internationalization Approach. - *Journal of International Business Studies*. Third Quarter. AIB Press Vol. 29, no. 3, pp. 539-562.
- Coviello, N., Munro, H. (1997). Network Relationships and Internationalisation Protcess of Small Software Firms. - *International Business Review*, Vol 6 no 4, pp 361-368.
- Daniels, D., J., Radenbaugh, L., H, Sullivan, D.,P. (2007). International Business. Environments and Operations. 11 ed: Pearson Education, Inc, Upper Saddle River: New Jersey.
- Eesti ettevõtete ekspordiprobleemide uuring. Eesti Kaubandus - Tööstuskoda
http://www.koda.ee/public/Failid/Ekspordiuuring/Eesti_ettevotete_ekspordiprobleemi_de_uuringu_uldosa.pdf (04.03.2014)
- Eesti majanduse konkurentsivõime ja tuleviku väljavaated (2003) Koostajad/M.Tiits,
R.Kattel, T.Kalvet, R.Kaarli Teadus- ja arendusnõukogu.
<http://cs.ioc.ee/excs/policy/eesti-maj-konkur-tulevik.pdf> (15.04.2014)

Eesti ja Venemaa vahelised majandussuhted. Välisministeerium.
<http://www.vm.ee/?q=node/8081> (12.04.2014)

Eesti suurim probleem on kvalifitseeritud tööjõu puudud.
<http://eesti.info/uudised/uudis.php?uid=1786159> (10.04.2014)

Economies of Scale.
http://www.economicsonline.co.uk/Business_economics/Economies_of_scale.html
(12.03.2014)

Ekspordiidindeks. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (08.03.2014)

Ekspordiratast eelistab ettevõtja ise leiutada.
<http://www.aripaev.ee/Print.aspx?PublicationId=5d15a2ed-473a-4b65-b9b5-a94921dcd2ce> (25.04.2014)

Elenurm, T. Ekspordiks valmistumine. Õppevahend EBS.

Ellis, P.,D. (2007). Paths to foreign markets: Does distance to market affect firm internationalization. - *International Business Review*, Vol. 16, no.5, pp. 573-593.

Ettevõtted tehnoloogiatihedas majanduses: kuidas tulla toime rahvusvahelises ärikeskkonnas ja kujundada tarvilikke kompetentse: käsiraamat. (2005)/ Koostajad S. Kurik, E. Terk, R. Lumiste, T. Elenurm. Tallinn .
http://www.eti.ee/user_upload/ettevotted_tehnoloogiatihedas_majanduses.pdf
(02.04.2014)

Ettevõtete majandustegevus elavnes 2010. aastal. Statistikaamet.
<http://statistikaamet.wordpress.com/category/majandusstatistika/page/4/> (24.04.2014)

Evans, J., Mavondo, . F., Bridson, K.(2008). Psychic distance: Antecedents, retail strategy implications and performance outcomes. - *Journal of Marketing*, Vol. 16, no. 2, pp. 32-63.

Faktid ja arvud 2012. Keemiatööstus Liit.
<http://www.keemia.ee/et/keemiatoeoestusest/statistika> (10.04.2014)

Forsgren, M., Johanson,J.(1994). Managing Internationalization in Business Networks. Managing Networks in International Business. Edited by Mats Forsgren, Jan Johanson. Amsterdam: Gordon and Breach, pp. 1–16.

Heakel, L.(2009). What are economies of scale?
<http://www.investopedia.com/articles/03/012703.asp> (14.04.2014)

Hollensen, S (2004). Global marketing: a decision oriental approach. - *Financial Times/Prentice Hall*, pp 130-176.

Jah ekspordile (2012). Koostajad/ T. Elenurm, S. Aulik, J. Kalbin, T. Tammemägi. Tallinn: Director Meedia.

International Organization for Standardization.
<http://www.iso.org/iso/home.html> (02.05.2014)

Johanson, J., Johanson, M.(1999). Developing Business in Eastern European Networks. Business Entry in Eastern Europe: A Network and Learning Approach with Case Studies. Helsinki: Kikumora Publications, pp.46-71.

Johanson, J, Mattson L-G (1988). Internationalization in Industrial Systems – A Network Approach . In N. Hood & J-E Vahlne (Eds.) - *Strategies in Global Competition*, Croom Helm, London, pp 287-314.

Johanson, J., Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. - *Journal of International Business Studies*, Vol 8 no1, pp 23–32.

Keemiatööstus. Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium.
http://www.mkm.ee/public/Majandusylevaade_2012.pdf (05.04.2014)

Keemiatööstuse müügitulu ja eksport. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (09.03.2014)

Keemiatööstuse peamised eksportturud 2013. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (01.03.2013)

Keemiatööstuse toodang jooksevhindades. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (11.03.2014)

Keemiatööstusettevõtete tööhõive ja tööstusharus tegutsevate ettevõtete arv. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (11.03.2014)

Kerner, R. (2010). Eesti eksportiva ettevõtte portree Statistikaamet.

Kolk, A. (2010) Tehnoloogia ja konkurentsivõime. Töövahend ettevõtetele tehnoloogiastrateegia koostamiseks.
<http://www.slideshare.net/openinnovation/kolk-tech-strateegia> (02.03.2014)

Konkurents ja konkurentsieelis EAS.
<http://www.eas.ee/et/alustavale-ettevotjale/aeriidee-ja-aeriplaani-koostamine/olukorra-hinnang-oma-tegevusalal/konkurents-ja-konkurentsieelis> (11.04.2014)

Korhonen, H. (1999). Inward-Outward Internationalization of Small and Medium Enterprises Helsinki.

- Lamout, D.F.(1991). Winning worldwide strategies for dominating global markets. Homewood, Illinois, America.
- Leimann. J ; Skärvad, P-H.; Teder,J (2003). Strateegiline juhtimine. Tallinn Külim.
- Lopp, M. Eesti keemia võib Euroopas ilma teha.
<http://keemia.ee/et/arhiiv/125-eesti-keemia-voib-euroopas-ilma-teha> (15.04.2014)
- Lumiste. R. (2002). Eesti ettevõtete allhankesuhete iseloom ja areng.
<http://www.eestipank.ee/publikatsioon/toimetised/2002/runno-lumiste-eesti-ettevotete-allhankesuhete-iseloom-ja-areng>
- Majandust räsitud kriis ei säästnud ka kontsernidesse koondunud ettevõtteid. Statistikaamet.
<https://statistikaamet.wordpress.com/2011/04/27/majandust-rasinud-kriis-ei-saastnud-ka-kontsernidesse-koondunud-ettevotteid/>(04.04.2014)
- Masso J, Vahter P. (2011). Exporting and producttivity: the effect of multiproduct and multi- market export entry. Tartu.
- Mastaabisääst. Vikipeedia
<http://et.wikipedia.org/wiki/Kasutaja:Villemv/Mastaabis%C3%A4%C3%A4st>
 (16.04.2014)
- Maybaum, H. (2012). Noored keemiatööstusesse.
<http://rahvahaal.delfi.ee/news/uudised/hallar-meybaum-noored-keemiatööstusesse.d?id=64547886>
- McGrath, R.,G.(2013) Transient Advantage. – *Harvard Business Review*. Vol.91, no. 6, pp.62-70
- Mereste, U. (2003). Majandusleksikon: I. A-M: Tallinn: Entsüklopeediakirjastus AS.
- Millar, D. (1985). How information gives you competitive advantage. - *Harvard Business Review*, pp.149-174.
- Mis on REACH-määrus. Euroopa Kemikaaliamet .
<http://echa.europa.eu/et/regulations/reach/understanding-reach> (11.05.2014)
- Musso, F., Francioni B.(2012). How do smaller firms select foreign markets? – *International Journal of Marketing Studies*. Vol. 4, no. 6, pp. 44-53.
- Mäger, M. (2014) eesti toiduainetööstuse 2013 aasta ülevaade. Põllumajandusministeerium.
<http://www.agri.ee/public/juurkataloog/TOIDUAINETOOSTUS/2013/toiduainetoostus-ylevaade-2013.pdf> (05.03.2014)

- Möldre, T.(2004). Keemiatööstus püüdleb puhta keskkonna poole. – Tööstus
Äripäeva lisa, 11. veebruar, lk. 7.
- Newbert, S. L. (2008). Value, Rareness, Competitive Advantage, and Performance: a
 Conceptual-Level Empirical Investigation of the Resource-Based View of the Firm -
Strategic Management Journal, Vol.29 no.7, pp. 745-768.
- Paju, J. (2014) Molycorp Silmet: keskkonnanõuded peaksid soodustama
 välisinvesteeringuid.
[http://www.keemia.ee/et/uudised-166/971-molycorp-silmet-keskkonnanouuded-
 peaksid-soodustama-valisinvesteeringuid-al-16-03-14](http://www.keemia.ee/et/uudised-166/971-molycorp-silmet-keskkonnanouuded-

 peaksid-soodustama-valisinvesteeringuid-al-16-03-14) (16.04.2014)
- Parkman, J (2001). Pruuni kulla tulevik – Postimees, 18, detsember.
<http://arvamus.postimees.ee/print/1910113/pruuni-kulla-tulevik> (11.04.2014)
- Pihlamägi, M. (1999). Eesti Industrialiseerimine 1870-1940 Tallinn:Teaduste Akadeemia
 Kirjastus.
- Porter, M,E (1980). Competitive Strategy: Technique for analysing Industries and
 Competitors: New York:The free press.
- Pällin, P. (2004). Väliturule mineku võimalused ja ohud. Tartu Linnavalitsus: Halo
 Kirjastus: Tartu.
- Rahvusvahelise kaubanduse teooriad. Koostaja / T.Ohvril
[http://www.e-
 ope.ee/_download/euni_repository/file/145/rvmajandus.zip/Alternatiivsed_teooriad.pdf](http://www.e-

 ope.ee/_download/euni_repository/file/145/rvmajandus.zip/Alternatiivsed_teooriad.pdf)
 f (20.04.2014)
- Reiljan, E. (2003) eesti tööstusettevõtete ekspordiedukust mõjutavad tegurid. Tartu
 Ülikool.
[http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/majanduspoliitika/2003/2003/2_Konkur_sekt
 oraalpol/13_ReiljanE.pdf](http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/majanduspoliitika/2003/2003/2_Konkur_sekt

 oraalpol/13_ReiljanE.pdf)
- Reiljan, J.,Roolaht, T.(2000). Rahvusvaheline ettevõtetemajandus: Tartu: Tartu Ülikooli
 Kirjastus.
- Root ,F. R. (1998). Entry strategies for international markets: San Francisco: Jossey-
 Bass.
- Shale Gas, Competitiveness, and New US Chemical Industry Investment: An Analysis
 Based on Announced Projects 2013.
[http://chemistrytoenergy.com/sites/chemistrytoenergy.com/files/shale-gas-full-
 study.pdf](http://chemistrytoenergy.com/sites/chemistrytoenergy.com/files/shale-gas-full-

 study.pdf) (13.04.2014)
- Statistilised näitajas. Statistikaameti andmebaasid.
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/statfile2.asp> (10.04.2014)

- Tammemägi, T. (1998) Ekspordi käsiraamat: Tartu: Atlex.
- The Dow Chemical Company marketing essay.
www.ukessays.com/.../the-dow-chemical-company-marketing-essay.php (05.04.2014)
- Treier, T. (2013) As Konesko tuulegeneraatoritega välisurgudele sisenemise kavandamine.
 Magistritöö. Taru Ülikool
- Töötleva tööstuse osatähtsus Eesti majandusse. Swedbank
https://www.swedbank.ee/static/pdf/business/infoportal/kysitus_2014.pdf
 (03.03.2014)
- Tööstustoodangu mahuindeks. Statistikaamet.
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (02.03.2014)
- Tööstustoodangu müügiindeks. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (04.03.2014)
- Töötleva tööstuse investeringud materiaalsesse põhivarasse. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (04.03.2014)
- Tööviljakuse näitajad. Statistikaamet
<http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/Saveshow.asp> (05.03.2014)
- Uutest EL riikidest jäid mullu eesti tööjõukulud alla vaid Tšehhile. E24 majandus
<http://e24.postimees.ee/2742230/uutest-eli-riikidest-jaid-mullu-est-oojookulud-alla-void-tsehile> (04.03.2014)
- Vahtramäe, E. (2009) Turunduse juhtimise põhikonspekt. Lääne-Viru Rakenduskõrgkool.
- Varblane, U. (2000) Muutused Eesti väliskaubanduspoliitikas Euroopa Liiduga ühinemisel.
 Loengumaterjal http://valitsus.ee/UserFiles/valitsus/et/riigikantselei/euroopa/arhiiv/el-alane-teavitustegevus/vanad-infomaterjalid/muutused_eeesti_valiskaubanduspoliitikas.pdf
- Vihalem, A. (1999) Rahvusvaheline turundus: Tallinn: Külim.
- Ülevaade keemiatööstusest. Eesti Keemiatööstus Liit.
<http://www.keemia.ee/et/keemiatooeostusest> (10.04.2014)
- Zekiri J., Angelova B. (2011). Factors that influence entry mode choice in foreign markets.- *European Journal of Social Sciences*. Vol. 22, No. 4, pp. 572- 584.
- 2013 aasta majanduskasv aeglustus. Statistikaamet.
<http://www.stat.ee/72426> (12.04.2014)

LISAD

Lisa 1. Keemiatööstuse statistilised põhinäitajad aegreana

	2010	2011	2012	2013
Ettevõtete arv(juriidilised isikud)	70	82	94	100
Keskmine tööga hõivatud isikute arv	2258	2378	2487	2450
Toodang jooksevhindades mln eur.	180,2(kõ) 323 (kem)	243,3(kõ) 453,8 (kem)	292,4 (kõ) 482,8 (kem)	
Müügitulu mln. eur	364	516	548	585
Müügiindeks	131,8 (kõ) 113,5 (kem)	137,8 (kõ) 139,1 (kem)	117,8 (kõ) 103,3 (kem)	99,5 (kõ) 109,4 (kem)
Mahuindeks	114,9 (kõ) 93,4 (kem)	122,2 (kõ) 128,2 (kem)	124,7 (kõ) 127,4 (kem)	101,8 (kõ) 106,8 (kem)
Müük mitteresidentidele	288	431	450	
Ekspordiindeks	100 (kõ) 100 (kem)	162 (kõ) 140 (kem)	204,6 (kõ) 151,8 (kem)	195,3 (kõ) 160,4 (kem)
Töövõljalikus hõivatu kohta(tuh eur)	159,5	215,4	228,2	238,7
Töövõljalikus lisandväärtuse alusel (tuh eur)	33,7	29,6	26,9	28,9

Allikas: (Statistikaamet) 2013 aasta andmed on esialgsed

- Kõ- kütteõlid
- Kem- kemikaalid ja keemiatooted

Lisa 2. Töötleva tööstuse statistilised põhinäitajad aegreana

	2010	2011	2012	2013
Ettevõtete arv(juriidilised isikud)	5468	5564	5927	5696
Keskmine tööga hõivatud isikute arv	95831	100127	103196	76755
Toodang jooksevhindades mln eur	7053,6	9064,4	9342,9	
Müügitulu mln eur.	7860	10029	10457	10712
Müügiindeks	125,5	127,8	108,1	104,8
Mahuindeks	108,9	100,2	108,2	110,8
Müük mitteresidentidele mln eur	4906	6522	6726	
Ekspordiindeks	100	133,6	137,9	144,9
Töövõljalikus hõivatatu kohta(tuhat eur)	82,1	100,2	101,4	107,9
Töövõljalikus lisandväärtuse alusel (tuhat eur)	19,9	22,9	22,7	21,4

Allikas:(Statistikaamet) 2013 aasta andmed on esialgsed

Lisa 3 Kvantitatiivse uuringu küsimustik

1. Ettevõtte üldandmed

1. Ettevõtte nimi
2. Asutamise aasta
3. Töötajate arv 2013
4. Kas Teie ettevõtte omanik/omanikud on....

<input type="checkbox"/> Eesti kapital
<input type="checkbox"/> Väliskapital

5. Käive koduturul:

2011

2012

2013

6. Käive välisurul

2011

2012

2013

7. Millised tootmise tüübid on ettevõttes kasutusel?

<input type="checkbox"/> Tellimuste põhine tootmine
<input type="checkbox"/> Projektipõhine tootmine
<input type="checkbox"/> Oma toodete valmistamine
<input type="checkbox"/> Seeriaviisiline tootmine
<input type="checkbox"/> Masstootmine(vooltootmin)

Lisa 3 järg

8. Kas Teie ettevõtte osaleb koostöövõrkudes?

<input type="checkbox"/> Kohalikes koostöövõrkudes
<input type="checkbox"/> Põhjamaade koostöövõrkudes
<input type="checkbox"/> EL koostöövõrkudes
<input type="checkbox"/> SRÜ koostöövõrkudes
<input type="checkbox"/> Globaalses koostöövõrkudes
<input type="checkbox"/> Ei osale

9. Kas Teil on esinenud probleeme kvalifitseeritud tööjõu leidmisega?

<input type="checkbox"/> Jah
<input type="checkbox"/> Ei

2. Ettevõtte rahvusvahelistumine

10. Mis aastal alustasite ekspordiga? Millisesse riiki?

11. Kas tehti eelnev turuanalüüs, kas ettevõttes omati teadmisi antud turgude kohta(makrokeskkond, ostujõud, konkurents, ettevõttlusega seotud piirangud jne.)

<input type="checkbox"/> Jah
<input type="checkbox"/> Ei
<input type="checkbox"/> Ekspord sai alguse tänu heale juhusele

12. Mitu % moodustas ekspord Teie ettevõtte müügitulust 2013 aastal?

Lisa 3 järg

13. Palun märkige millistes riikidesse ja kui suures mahus(%eksportkäibest) Teie ettevõtte eksportis 2013 aastal:

Rootsi

Soome

Venemaa

Läti

Leedu

Suurbritannia

USA

Hiina

Jaapan

Teised EL riigid(palun täpsustage)

Muu (palun täpsustage)

14. Palun märkige ära, millist toodangut Teie ettevõtte eksportis ja kui suures mahus(%eksportkäibest)

Omatoodang

Allhange välismaistele firmadele

Eksport oma kontserni ettevõttele/ettevõtetele

Vahendus

15. Milline on Teie ettevõtte välisturule sisenemise meetod?

<input type="checkbox"/> otsene eksport (agent või turustaja sihtriigis)
<input type="checkbox"/> kaudne eksport (Eesti vahendajate abil)
<input type="checkbox"/> otsekontaktid klientidega (ettevõtte ekspordijuhi vm abil)
<input type="checkbox"/> müügiesindus sihtriigis
<input type="checkbox"/> otseinvesteering välisriigi tootmisüksusse (tütarettevõte, ühissettevõte)
<input type="checkbox"/> litsentsid, frantsiis (lepinguline sisenemine)

Lisa 3 järg

16. Kas Teie ettevõtte on plaanis järgneva aasta jooksul laiendada uutele turgudele?

<input type="checkbox"/> Jah
<input type="checkbox"/> Ei

17. Kui eelmisele küsimusele vastasite jaatavalt, siis millistele?

18. Suurim õppetund väliturule sisenemisel või mida teeks senise kogemuse põhjal teisiti?

3. Ettevõtte konkurentsieelised

1- ei saa olla eelis; 5- saab olla peamine eelis

19. Ettevõtte rahvusvaheline tuntus

a) Maine, sh.	1	2	3	4	5
• - kaubamärk	1	2	3	4	5
• - toode	1	2	3	4	5
• - meeskonna maine	1	2	3	4	5
• - riigi kuvand sellel tegevusalal	1	2	3	4	5
b) Globaalne haare, kohalolek kliendi juures	1	2	3	4	5
c) Koostöövõrgustik	1	2	3	4	5

20. Hea arusaamine rahvusvaheliste klientide ootustest kindlas turusegmendis

a) Individuaalsus, paindlikkus	1	2	3	4	5
b) Stabiilsus, sh.	1	2	3	4	5
• - tarnete stabiilsus	1	2	3	4	5
• - koostöötahe ja suutlikkus	1	2	3	4	5
• - finantsvõimekus	1	2	3	4	5
c) Kohandumine multikultuurses keskkonnas	1	2	3	4	5
d) Keskkonnasõbralikkus	1	2	3	4	5

Lisa 3 järg

21. Konkurentidest parem tehnoloogia

a) Automatiseeritus	1	2	3	4	5
b) Paindlikkus	1	2	3	4	5
c) Tööjõu töövõtted	1	2	3	4	5
d) Tootmise logistika	1	2	3	4	5
e) Keskkonnasäästlikkus	1	2	3	4	5
f) Tootmisprotsessi lühike kestvus	1	2	3	4	5
g) Tarnevõrgustik	1	2	3	4	5

22. Kompetentne ja motiveeritud personal

a) Organisatsiooni kultuur ja selle roll	1	2	3	4	5
b) Lähimõeldud personalipoliitika	1	2	3	4	5
c) Koolitatud personal	1	2	3	4	5
d) Õiglaselt tasustatud personal	1	2	3	4	5
e) Personali arendamine	1	2	3	4	5
f) Täiendav motivatsioonipakett	1	2	3	4	5
g) Firma kuvand, maine tööjõu värbamiseks	1	2	3	4	5

23. Paindlikkus uute ärivõimalustega kohanemisel

a) Kulude juhtimine	1	2	3	4	5
b) Personalijuhtimine	1	2	3	4	5
c) Tootmisvõimsuste paindlikkus	1	2	3	4	5
d) Tarneahela paindlik juhtimine	1	2	3	4	5
e) Avatus uutele lahendustele	1	2	3	4	5
f) Riskijuhtimine	1	2	3	4	5
g) Finantsjuhtimine	1	2	3	4	5

Lisa 3 järg

24. Loovus ja innovaatus toodete uuendamisel

a) Teave uutest tehnoloogiatest	1	2	3	4	5
b) Võime püsivalt läbi viia tootearendust	1	2	3	4	5
c) Meeskonna valmisolek uuendusteks	1	2	3	4	5
d) Ülevaade turusegmendist ja selle ootustest	1	2	3	4	5
e) Võime trende ennustada	1	2	3	4	5
f) Võime "kastist" väljapoole mõelda	1	2	3	4	5
g) Julgus eristuda "hallist massist"	1	2	3	4	5

25. Ettevõtte asukoht ning logistiline ja transporditaristu kättesaadavus .

a) Peamaantee lähedus	1	2	3	4	5
b) Raudteetranspordi lähedus	1	2	3	4	5
c) Laevatranspordi lähedus	1	2	3	4	5
d) Lennutranspordi lähedus	1	2	3	4	5
e) Keskuste lähedus	1	2	3	4	5
f) Tarnijate lähedus	1	2	3	4	5
g) Klientide lähedus	1	2	3	4	5
h) Tootmise ja müügistruktuuride lähedus	1	2	3	4	5

26. Konkurentidest madalamad tööjõukulud

a) Tükitöö	1	2	3	4	5
b) Tunnitöö	1	2	3	4	5
c) Püsitasu	1	2	3	4	5
d) Tulemustasu	1	2	3	4	5
e) Tööjõu allhange	1	2	3	4	5

Lisa 3 järg

27. Kuluefektiivsus muude kulude osas kui tööjõukulud

a) Energiasäästlikkus	1	2	3	4	5
b) Materjali kuluefektiivsus	1	2	3	4	5
c) Ajalisest efektiivsusest tekkiv kulude vähenemine	1	2	3	4	5
d) Varude juhtimine	1	2	3	4	5
e) Halduskulud	1	2	3	4	5
f) Turunduskulud	1	2	3	4	5
g) Finantskulud	1	2	3	4	5
h) Tootearendus	1	2	3	4	5
i) Keskkonnasäästlikkus	1	2	3	4	5

28. Kõrgem tootlikkus(töötunnis loodud lisandväärtus)

a) Inimese kohta	1	2	3	4	5
b) Seadme kohta	1	2	3	4	5
c) Pinnaühiku kohta	1	2	3	4	5
d) Ajaühiku kohta	1	2	3	4	5
e) Tootmiskulude suhtes	1	2	3	4	5

29. Ühised väärtusahelad ja koostöövõrgustikud usaldusväärsete partneritega.

a) Ühine kliendibaas, kliendijuhtimine (CRM)	1	2	3	4	5
b) Ühilduvate toodete pakkumine	1	2	3	4	5
c) JIT – tarne täpne ajastamine	1	2	3	4	5

30. Intellektuaalne omand(patendid ja kaubamärgid) ja unikaalne oskusteave

a) Unikaalsed tooted ja lahendused	1	2	3	4	5
b) Unikaalsed kaubamärgid	1	2	3	4	5
c) Eksklusiivsed õigused toodetele ja tehnoloogiatele	1	2	3	4	5
d) Litsentside ost / müük	1	2	3	4	5

Lisa 3 järg

31. Otsene tootest tulenev konkurentsieelis

a) Toote hind	1	2	3	4	5
b) Toote kvaliteet	1	2	3	4	5
c) Sobivus kliendi tehnoloogiaga	1	2	3	4	5
d) Bränd	1	2	3	4	5
e) Muu	1	2	3	4	5

32. Mida on tehtud konkurentsivõime tõstmiseks?

33. Kellelt ootate esmajoones toetust konkurentsivõime arendamisel?

<input type="checkbox"/> Riigilt	<input type="checkbox"/> Kohaliku omavalitsuse organitelt	<input type="checkbox"/> Tööstusharu liitunudelt	<input type="checkbox"/> Avalikust sektorist(sh haridusasutuselt)	<input type="checkbox"/> Kavatsena tegutseda oma jõududega
----------------------------------	---	--	---	--

34. Milline on arendusse paigutatud aasta keskmine investeeringute osakaal käibest viimasel kolmel aastal(mitte hooned ja kommunikatsioon)?

<input type="checkbox"/> Kuni 1%
<input type="checkbox"/> 1% kuni 3%
<input type="checkbox"/> 3% kuni 6%
<input type="checkbox"/> 6% kuni 10%

4. Eksporditakistused

35. Millised on ettevõtte ekspordiarengut takistavad probleemid?

Lisa 3 järg

36. Millised on peamised barjäärid välisurul tegutsemiseks?

<input type="checkbox"/> Tugev konkurents välisurugudel
<input type="checkbox"/> Madal tootlikkus
<input type="checkbox"/> Kõrged tööjõukulud
<input type="checkbox"/> Madal tehnoloogiline tase
<input type="checkbox"/> Sertifikaatide ja standardite nõuded välisurugudel
<input type="checkbox"/> Kaitsetollid ja muud kaubandustõkked
<input type="checkbox"/> Ostjaga seotud makse- ja riigiriskid
<input type="checkbox"/> Probleemid logistikaga
<input type="checkbox"/> Kõrged transpordikulud
<input type="checkbox"/> Ettevõtte rahaliste vahendite ja käibekapitali puudus
<input type="checkbox"/> Rahapuudus tootearenduseks jm vajalikesk arendustöödeks
<input type="checkbox"/> Rahapuudus turundustegevuseks
<input type="checkbox"/> Kvalifitseeritud tööjõu puudus
<input type="checkbox"/> Väike tootmismah
<input type="checkbox"/> Tootega seotud probleemid(madal kvaliteet, kõrge omahind, kitsas sortiment)
<input type="checkbox"/> Vähene informeeritus ekspordimisel, välisurugudest, klientidest
<input type="checkbox"/> Riigi napid eksporditoetused

37. Kas Teie ettevõte on saanud ekspordiabi?

<input type="checkbox"/> Jah
<input type="checkbox"/> Ei

Lisa 3 järg

38. Kas Eesti riik peaks Teie hinnangul keemiaettevõtetele mõeldes ettevõtluskeskkonna arendamisel midagi senisest oluliselt teisiti tegema?

Jah

Ei

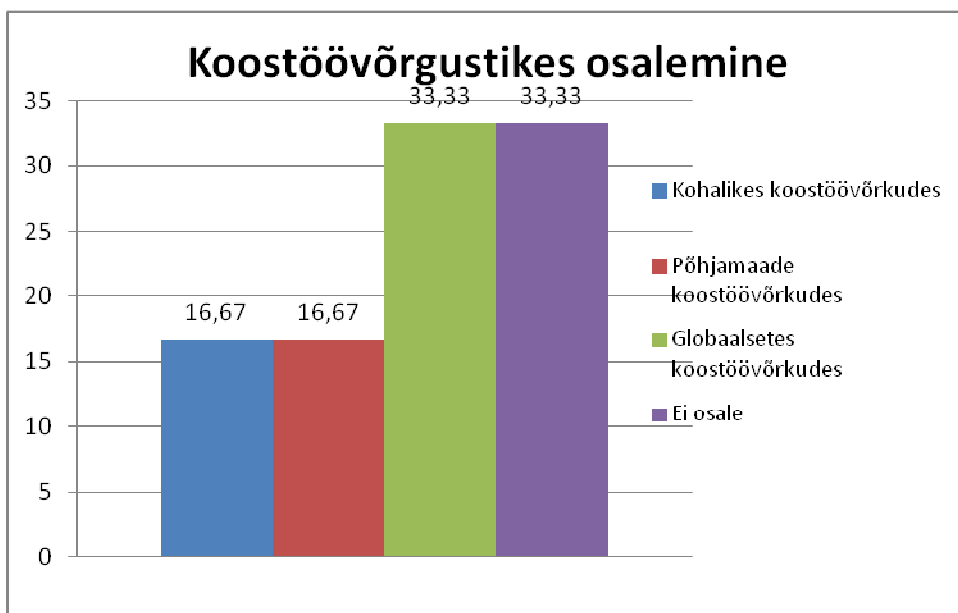
39. Kui vastasite eelmisele küsimusele jaatavalt, siis mida ja kuidas?

40. Kas lubata Teie ettevõtte nime kasutada magistritöös?

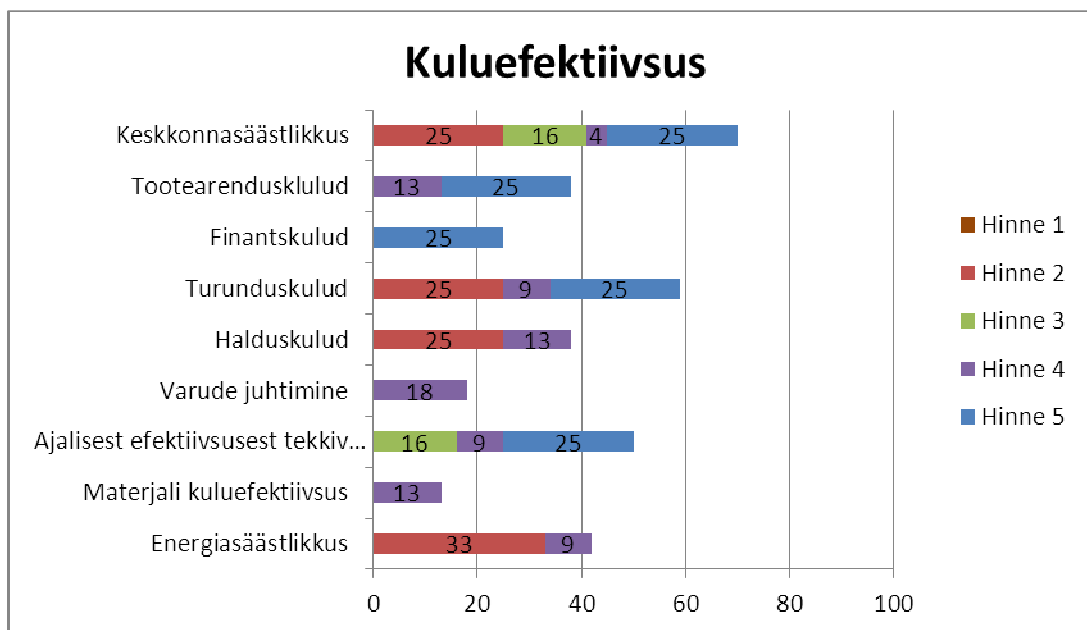
Jah

Ei

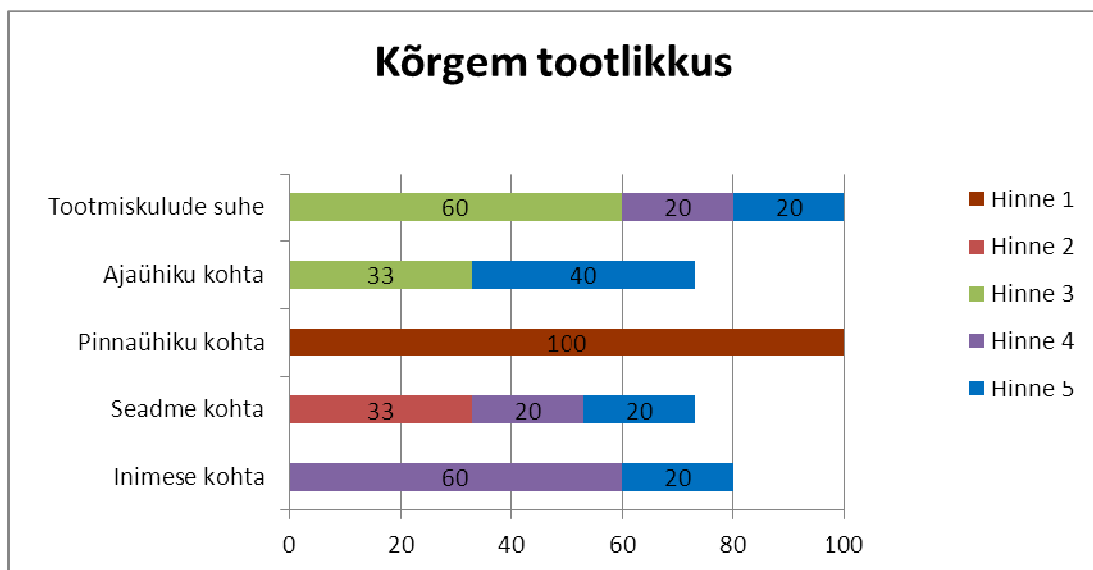
Lisa 4. Koostöövõrgustikes osalemine.



Lisa 5. Kuluefektiivsus



Lisa 6. Tootlikkus



Lisa 7. Intellektuaalne omand

