

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ann Ipsberg

**EESTI AUTOTRANSPOORDIETTEVÕTETE
RAHVUSVAHELISED ARENGUVÕIMALUSED**

Magistritöö

Juhendaja: dotsent Tõnu Roolaht

Tartu 2015

Soovitan suunata kaitsmisele.....

(dotsent Tõnu Roolaht)

Kaitsmisele lubatud “ “ 2015. a.

Rahvusvahelise ettevõtluse ja innovatsiooni õppetooli juhataja

.....

professor, Urmas Varblane

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(Ann Ipsberg)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. AUTOTRANSPOORDIETTEVÕTETE RAHVUSVAHELISTUMISE	
TEOREETILINE KONTEKST	7
1.1. Ettevõtete rahvusvahelistumine kui protsess ja rahvusvahelistumine teenustesektoris	7
1.2. Autotransport kui rahvusvaheline teenus	18
1.3. Sihtturu analüüs ja sisenemismeetodi valik rahvusvahelises autotranspordi ettevõttes.....	26
2. EESTI AUTOTRANSPOORDIETTEVÕTETE RAHVUSVAHELISE ARENGU	
UURING	40
2.1. Uurimismetoodika ja valimi tutvustus	40
2.2. Eesti autotranspordiettevõtete rahvusvahelistumise arengu mõjurid	46
2.3. Ettepanekud rahvusvaheliste autotranspordiettevõtete turutingimusi arvestavaks arendamiseks Eestis	61
KOKKUVÕTE.....	70
VIIDATUD ALLIKAD	74
LISAD	82
Lisa 1. GSE-de käsitlused	82
Lisa 2. Teenusettevõtete rahvusvahelistumise meetodid ja strateegiad	83
Lisa 3. Poolstruktureeritud ankeetküsimustik ERAA liikmetele	84
Lisa 4. Intervjuu ERAA esindaja Toivo Kuldkepiga	92
Lisa 5. Intervjuu ELEA esindaja Alvar Tõrukesega	96
Lisa 6. Ankeetküsimustiku kaaskiri	99
Lisa 7. Sihtturu valiku tegurite valiidsus	100
Lisa 8. Sihtturule sisenemise meetodi valiku tegurite valiidsus	101
SUMMARY	102

SISSEJUHATUS

Rahvusvahelisel tasemel ettevõtlus on muutunud tavapäraseks ning ettevõtete arengu seisukohalt suures osas ka vältimatuks. Seda toetab nii areng rahvusvahelises kommunikatsioonis ja lihtsustunud liikumisvabaduses kui ka riikide erinev kvalifikatsioonitase ja võimekus pakkuda erinevat lisandväärtust erinevates tootmis-etappides. Selle tulemusena on võimalik suurendada riikidevahelist koostööd ja pakkuda tarbijale paremat toodet või teenust. (Roolaht 2000) Ettevõtte jaoks tähendab rahvusvaheline turg ühelt poolt küll suuremat tarbijaskonda ja teenimisvõimalust kuid teisalt ka suuremat konkurentsi ja vajadust oma positsiooni nimel võistelda.

Tulenevalt rahvusvahelise kaubanduse arengust ja turgude rahvusvahelistumisest, on vajadus transpordi järele aastate jooksul oluliselt kasvanud. Sellele on kaasa aidanud Eesti liitumine Euroopa Liidu ja Schengeniga ning samuti transpordisektori kasv nii Eestis kui mujal maailmas. Samuti on selles oluline roll rahvusvahelise tööjaotuse süvenemisel, mis eeldab muuhulgas teatud lisandväärtuse loomist kaubale. Eesti puhul on tegemist riigiga, kelle asukohta ida- ja läänერიikide suhtes soodustab autotranspordi teenuse pakkumist oma konkurentsieelisena lisandväärtuse loomiseks. Eestis moodustas 2009. aastal kodumaine lisandväärtus koguekspordist 67%. Tegevusalade kaupa oli see erinev kuid ka veonduse puhul oli see 67%. Enim lisandväärtust luuakse Eestis teenindusega seotud tegevusaladel, andes omapoolset lisandväärtust kuni 80% ulatuses. (Kerner 2014)

Kasvanud on nõudlus rahvusvahelise transpordi järele ning samuti on see kasvatanud konkurentsi selles sektoris. Tihe konkurents on loonud transpordiettevõtjate seas probleeme hindade languse ja tööjõu puuduse osas. Lisaks konkurentsist tulenevatele tingimuste survele, tuleb hakkama saada ka seaduste ja regulatsioonide muutustega, mis sektoris tegutsemise tingimusi muudavad. Lisaks Eesti riigi poolt loodavatele normidele, tuleb järgida ka Euroopa Liidu ühtseid norme ning anda omapoolne panus nende täitmisele. Euroopa Liidu transpordipoliitika üheks olulisimaks põhimõtteks on transpordisüsteemi kujundamine. Selleks rakendatakse algatusi võrdsete

konkurentsitingimuste tagamiseks turule pääsu, hinnastamise ning õigusruumi ja tehniliste standardite harmoniseerumise osas. (Transpordi arengukava... 2013:56)

Eestis on autotranspordi ettevõtjate jaoks loodud mitmeid erialaliite, kes oma tööga lihtsustavad orienteerumist selles valdkonnas ja aitavad kursis olla autotranspordis toimuvaga. Samuti on tegemist ühendavate lülidega eraettevõtjate ja riigi vahel. Liidud räägivad kaasa valdkonnapõhiste seaduste kirjutamisel või muutmistel ning esindavad ettevõtteid rahvusvaheliselt, kui olukord seda nõuab. Samas tekib ka olukordi, kus erialaliidud ei suuda piisavalt teha selleks, et ettevõtjate huvid parimal viisil esindatud oleksid või ei ole omavaheline suhtlus piisavalt tihe, et olulisimate probleemidega kursis olla ja tegeleda. Sellest tulenevalt tekib olukordi, kus transpordiettevõtjad ei ole rahul erialaliitude ja/või riigipoolse panusega sektori konkurentsivõime parandamiseks rahvusvahelisel turul.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on tuua välja võimalused Eestist pärit autotranspordiettevõtete rahvusvahelise tegevuse arendamiseks. Selleks analüüsitakse rahvusvahelistumise erinevaid käsitlusi ja rahvusvahelistumist teenustesektoris, tutvustatakse autotransporti kui rahvusvahelist teenust ning analüüsitakse autotranspordiettevõtetele sobivaid sihtturule sisenemise meetodeid. Lisaks kaardistatakse hetkeolukord Eesti autotranspordi sektoris ning lähtuvalt nendest tehakse ettepanekuid autotranspordi rahvusvahelise võimekuse parandamiseks.

Eesmärgi täitmiseks on magistritöö autor püstitanud järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade rahvusvahelistumisest kui protsessist ja kirjeldada rahvusvahelistumist teenustesektoris;
- tutvustada autotransporti kui rahvusvahelist teenust
- kirjeldada sihtturu analüüsi ja sisenemismeetodite valikuid ning nende sobivust rahvusvahelise autotranspordi ettevõttes;
- analüüsida Eesti rahvusvahelise autotranspordiga tegelevate ettevõtete hetkeolukorda ja nende tegevust mõjutavaid peamisi tegureid
- anda ülevaade Eesti autotranspordi erialaliitude tegevusest ja koostööst Eesti autotranspordiettevõtetega

- pakkuda välja omapoolsed ettepanekud rahvusvaheliste autotranspordiettevõtete turutingimusi arvestavaks arendamiseks Eestis

Analüüsimetoditena kasutatakse töös kombineeritud uurimismeetodeid, milleks on ankeetküsitlus ja intervjuud. Empiirilise osa analüüsis toetub magistritöö autor rahvusvahelise autotranspordiga tegelevate ettevõtete ankeetküsimuste vastustele ning kahes erialaliidus läbi viidud intervjuudele. Ankeetküsimustikus uuriti ettevõtetelt nende rahvusvahelise kogemuse kohta, peamiste probleemide kohta nii sihtturu valiku kui sinna sisenemise osas ning ettevõtjate rahulolu Eestis tegutsevate erialaliitude ja Eesti riigi tööga. Põhjalikum ülevaade erialaliitude koostööst ettevõtjate ja Eesti riigiga antakse läbi intervjuude valdkonna erialaliitudega.

Magistritöö esimeses peatükis antakse ülevaade rahvusvahelistumisest ja selle eripäradest transpordisektoris. Esmalt tutvustatakse erinevate autorite rahvusvahelistumise käsitlusi ning rahvusvahelistumist teenustesektoris. Seejärel antakse ülevaade autotranspordist kui rahvusvahelisest teenusest. Peatükk keskendub selle sektori omapäradele ning lihtsustab lugeja jaoks töö sisu mõistmist. Lisaks analüüsitakse esimeses peatükis sihtturge ja neile sisenemise meetodeid. Arutletakse selle üle, millised nendest meetoditest on sobilikud autotranspordi jaoks ning kuidas neid rakendada.

Töö teine peatükk on empiiriline ning selles analüüsitakse autori poolt läbi viidud uuringute tulemusi seoses Eestis tegelevate rahvusvaheliste transpordiettevõtete tegevusega. Esmalt luuakse ülevaade läbi viidud uuringutest ja saavutatud tagasisidest. Seejärel luuakse põhjalikumad seosed ankeetküsimustiku ja intervjuude vastuste vahel. Lisaks tuuakse sisse esimeses peatükis käsitletud informatsiooni, et luua seoseid põhjuste ja tagajärgede vahel. Nendest tulemustest lähtuvalt pakub magistritöö autor välja omapoolsed seisukohad Eesti autotranspordiettevõtete rahvusvahelisteks arenguvõimalusteks. Tulenevalt mitme osapoole olemasolust selle mõjutajatena, on ettepanekuid tehtud nii ettevõtjatele kui ka erialaliitudele.

Märksõnad: transport, autotransport, rahvusvahelistumine, välisturgude valik, rahvusvaheline kaubavedu

1. AUTOTRANSPOORDIETTEVÖTETE RAHVUSVAHELISTUMISE TEOREETILINE KONTEKST

1.1. Ettevõtete rahvusvahelistumine kui protsess ja rahvusvahelistumine teenustesektoris

Rahvusvahelistumist on püüdnud seletada aja jooksul väga paljud autorid. Püüdes mõistet defineerida, on autorid jõudnud oma käsitlustega erinevate järeldusteni, mis enim rahvusvahelistumist mõjutab, milline on selles ettevõtte ja milline väliskeskkonna roll. Varasemad rahvusvahelistumise käsitlused on peamiselt keskendunud väikestele ja keskmise suurusega ettevõtetele (SME – *Small and medium-sized enterprises*), kuna leiti, et sellised ettevõtted toimivad selgemini teatud mustrite järgi (Ruzzier *et al.* 2006:477). Tabel 1 toob autorite kaupa välja valiku rahvusvahelistumise definitsioone. Lisaks on tabelis lühidalt kirjeldatud iga autori teooria fookust. Tabelist on näha, kuidas erinevate autorite erinevaid definitsioone esineb samasuguse fookusega ning samuti samade autorite erinevaid definitsioone, mis on ajas täienenud. Kõigi tabelis toodud definitsioonide ühisosaks on see, et rahvusvahelistumist käsitletakse kui protsessi. Sellealane uurimustöö liigub selles suunas, et keskendutakse pigem ressursidele ja nende hankimiseks vajalikele tegevustele. Selleni on jõudnud ka tabelis viimasena kajastatud autor, Ahokangas (1998). Ressursipõhine lähenemine rahvusvahelistumisele on leidnud ära märkimist ka mitmete teiste autorite poolt üheksakümnendatel nagu Foss, Conner, Barney, Grant jt. Selles kirjeldatakse, kuidas oluline pole mitte vaid ressursse omada, vaid osata need ettevõtte jaoks tööle panna ja kasutada erinevates turusituatsioonides ning seeläbi on võimalik kindlustada endale pikaajaline konkurentsivõime turul. (Ruzzier *et al.* 2006:486-487)

Rahvusvahelistumise käsitlused, millele antud mõiste puhul siiani enim viidatakse, saavad alguse seitsmekümnendatest ning nende modifitseerimine kestab siiani. Nendest tuntumad, millel ka töö autor peatub, on Põhjamaade uuringutele keskenduv Uppsala koolkonna käsitlus ehk U-mudel (Johanson, Vahlne 1977; Wiedersheim-Paul 1975)

ning teine, veidi uuem käsitlus, mis vaatleb rahvusvahelistumist kui tasandit, mis mõnele ettevõttele on juba loomise käigus ette nähtud (rahvusvaheliseks sündinud ettevõtted ehk *born global*) (McDougall, Oviatt 1994).

Tabel 1. Rahvusvahelistumise definitsioonid

Autor	Definitsioon	Teooria kirjeldus
Welch ja Luostarinen (1993)	Rahvusvahelistumine on protsess, kus ettevõtte suurendab oma seotust välisturgudega läbi kontaktide	Sissepoole-väljapoole areng
Calof ja Beamish (1995)	Rahvusvahelistumine on ettevõtte seotusmäära suurendamine rahvusvaheliste tegevustega	5-astmeline taksonoomia (seotusmäära suurendamine)
Johanson ja Mattson (1993)	Rahvusvahelistumine on astmeline protsess, mille arengule aitavad kaasa suhtevõrgustikud	U-mudel + suhtevõrgustikud
Johanson ja Vahlne (1997)	Rahvusvahelistumine on astmeline protsess, kus rahvusvahelistumine ja teiste turgudega sidumine toimub aeglaselt	U-mudel
Lehtinen ja Penttinen (1999)	Rahvusvahelistumine on astmeline suhtlusvõrgustiku arendamine teistes riikides läbi ettevõtte muutumise vastavalt keskkonnale	U-mudel + suhtevõrgustikud
Lehtinen ja Penttinen (1999)	Rahvusvahelistumine tähendab ettevõtte sisemist ja välist arengut, milleks kasutatakse oma ressursse ja läbi suhtevõrgustike saadud informatsiooni	Suhtevõrgustikud + ressursside kasutamine
Ahokangas (1998)	Rahvusvahelistumine on protsess, mille käigus suunatakse oma ressursid maksimaalselt ettevõtte kasuks töösse	Ressursside kasutuse maksimeerimine

Allikas: autori koostatud (Welch, Luostarinen 1993; Calof, Beamish 1995; Johanson, Mattson 1993; Johanson, Vahlne 1997; Lehtinen, Penttinen 1999; Ahokangas 1998) põhjal.

Uppsala koolkonda kuuluvad autorid, Johanson ja Vahlne (1977), on avaldanud esimestena tervikliku mudeli rahvusvahelistumisest kui protsessist. Selle käsitluse kohaselt toimub rahvusvahelistumine astmeliselt ja aeglaselt, mille käigus ettevõtte suurendab aja jooksul oma seotust välisturgudega. Kuna järkjärgulise lähenemise puhul

saab sihtriikide valiku puhul oluliseks tunnetuslik distant, mis kujutab endast tegureid, mis võivad takistada ettevõtte sisenemist turule tulenevalt erinevustest keeles, kultuuris, haridus-või arengutasemes ning poliitilises olukorras, siis valitakse selle teooria kohaselt esimesteks välisturgudeks geograafiliselt või tunnetuslikult lähedased turud. (Johanson, Vahlne 1977:24) Antud autorid on võtnud oma teooria eelduseks selle, et peamised rahvusvahelistumise tõrketegurid on puudulikud teadmised ja ressursid, mida hakatakse kõrvaldama läbi uue turu tundma õppimise. Seeläbi vähenevad investeerimisriskid ning suureneb vajadus omada kontrolli üha suurema protsessi üle sihtturul. (Johanson, Wiedersheim–Paul, 1975: 306) Viimase selgituseks on koostatud turupositsiooni loomise ahel (*establishment chain*), mille kaudu on näha ettevõtte seotusmäära suurenemist neljas etapis (Johanson, Wiedersheim–Paul 1975: 307):

1. Regulaarne eksporditegevus puudub,
2. Ekspord läbi sõltumatu esindaja (agent),
3. Müügifiliaali loomine välisturul,
4. Tootmisüksuse loomine välisturul.

Esimeses etapis puudub ettevõttel regulaarne kontakt sihtturuga ning ei ole tehtud investeeringuid sihtturule sisenemise jaoks. Selles etapis on välistegevus juhuslik ja määramatu. Teises etapis on ettevõttel olemas kanal, mille kaudu saab ta regulaarset informatsiooni müüki mõjutavate tegurite kohta, kuid endiselt on investeeringud sihtturule veel pigem väikesed. (Johanson, Wiedersheim-Paul 1975:307) Selliste variantidena võib nimetada nii otsest ekspordi, mille puhul kasutatakse välismaist esindajat kui ka kaudset ekspordi ehk ekspordi läbi kodumaise vahendaja. Otsese ekspordi puhul säilib ettevõttel kontroll oma kohalike edasimüüjate valiku üle ning tagasiside saamine sihtturult on lihtsam. Kaudse ekspordi puhul on plussideks kiire turule sisenemine ja väiksem juhtkonna hõivatus sihtturu tegevustega. (Methods of... 2015) Olenemata valikutest, iseloomustab teist rahvusvahelistumise etappi info kiire liikumine ja väikesed riskid. Kolmandas etapis on ettevõttel võimalik mõjutada informatsiooni liikumist ja läbimüüki sihtturul ning viimases etapis on ettevõtte sihtturule täielikult pühendunud.

Nimetatud etapid on loodud näitlikustamiseks antud protsessi, kuid alati ei ole võimalik määratleda, millises etapis ettevõtte parasjagu asub ning loomulikult ei toimu

rahvusvaheline areng alati kõiki etappe ja just selles järjekorras läbides. Seda võib mõjutada näiteks ettevõtte varasem kogemus teiste välisturgudega. (Johanson, Wiedersheim-Paul, 1975:307) Hilisemalt on Calof ja Beamish (1995:118) neid etappe täiustanud ning lisanud kahe viimase vahele veel ühe ehk ühisettevõtte loomise välisriigis. Taoliste astmeliste taksonoomiate abil on rahvusvahelistumist püüdnud seletada väga paljud autorid 1970-ndatest kuni 1990-ndateni. Mõned neist on jaganud selle 4-astmeliseks ja teised kuni 6-astmeliseks, kuid olenemata etappide arvust, sisaldavad nad endas kõik kolme põhilist: ekspordieelne, alustav eksportija ning kogenud eksportija. Erinevuseks Uppsala mudeliga on, et need käsitlused põhinevad innovatsioonil ning et lisaks õppimisele, mõjutavad rahvusvahelistumist mitmed teised protsessid, näiteks innovaatorite initsiatiiv. Sellest tulenevalt on need käsitlused ka kritiseerinud U-mudelit, kuna viimase puhul ei ole arvestatud mingisuguste strateegiliste otsustega juhtide poolt. (Andersson 2000)

Johanson ja Mattson (1993), kes on edasi arendanud U-mudelit, pidades endiselt oluliseks turu järkjärgulist tundma õppimist, on teinud seda läbi suhte võrgustike. Suhte võrgustikesse kuuluvad nii konkureerivad ettevõtted kui ka koostööpartnerid. Nimetatud autorite teooria järgi tähendab ettevõtte rahvusvahelistumine seda, et ettevõtte kehtestab endale positsiooni võõral turul teiste asjaosaliste seas. Seeläbi saab ettevõtte infot rahvusvahelise turu kohta läbi oma võrgustiku ja seal arenevate suhete, mis aitab kaasa ettevõtte rahvusvahelisele tegevusele. Lisaks inimestevahelistele suhetele puudutatakse võrgustikuteoorias usalduse-, kontrolli-, ressursi- ja teineteisest sõltumise tegureid, mis paljude teiste teooriate puhul välja on jäetud. (Johanson, Mattson 1993) Selle teooria eeliseks ongi see, et arvestatakse paljude erinevate mõjuritega ning nende osalusega suhte võrgustikes.

Nagu eelnevalt mainitud, siis alati ei toimu rahvusvahelistumine teooriate poolt välja töötatud etappide järgi ja selle tõttu on need käsitlused ka saanud suure kriitika osaliseks. Kriitika põhjendamiseks on mitmed autorid (McDougall, Oviatt 1994; Knight, Cavusgil 1996) näitlikustanud selle teooria nõrkusi ja tulnud välja omapoolse teooriaga, mille järgi ettevõtted ei pea läbima ühtegi nendest etappidest ning rahvusvahelistumine võib alata kohe pärast ettevõtte sündi või kuni kahe esimese tegevusaasta jooksul. Selliseid ettevõtteid nimetatakse *born global* (globaalseks

sündinud ettevõtte – edaspidi GSE) või *international new venture* (rahvusvaheliselt sündinud ettevõtte – edaspidi RSE) ettevõteteks. Sellised ettevõtted on ebatraditsioonilised ning neid iseloomustavad eksportimisest huvitatud juhid, suure lisandväärtusega tooted ja tugev klientidele orienteeritus. (Andresen 1993) Võrdluseks keskmise traditsioonilise ettevõttega, kes on oma 27. Tegutsemisaastaks saavutanud välisuru osakaaluks 15-20% kogu läbimüügist, on GSE välisuru osakaal teiseks tegutsemisaastaks 75% (Bell 1995:65).

Paljud ettevõtted alustavadki välisurule müügiga enne, kui on koduturul midagi müünud. Selle põhjuseks võib olla varasem kogemus sellel välisurul või ostjapoolne algatus, kus tootest saadakse teada protsessi käigus, mil ettevõtte otsib endale välisurult hankijaid. (Bell:1995:68) Selliste ettevõtete tekkimisele on kaasa aidanud turusituatsioonide muutumine (nišiturgude teke, tööjõu sisseost), tehnoloogiline areng (tootmise, transpordi ja kommunikatsiooni areng ja parem kättesaadavus) ja inimeste teadmiste ja oskuste laienemine (rahvusvaheline haridus, parem keeleoskus). (Madsen, Servais 1997)

Selliseid ettevõtteid uurisid ka varasemalt mainitud autorid Oviatt ja McDougall, kes kirjeldasid neid *international new venture* ehk ettevõtteid, kes alates nende loomisest omavad konkurentsieelist, kasutades ressursse (inimesi, materjali, rahastust) erinevatest riikidest ning müües oma tooteid välisurule (McDougall, Oviatt 1994:49). Selline ettevõtte kontrollib oma vahendeid ja unikaalseid teadmisi, mis loovad väärtust rohkem kui ühes riigis (McDougall, Oviatt 1994:60).

Kuigi Knight ja Cavusgil (1996) olid esimesed autorid, kes GSE-sid pikemalt analüüsisid, on neid püüdnud lahti seletada väga paljud autorid (Lisa 1), kasutades selleks erinevat empiirilist tagapõhja. Madsen ja Servais (1997) leidsid näiteks, et GSE-de uurimiseks tuleb keskenduda palju pikemale ajaperioodile kui ainult konkreetse ettevõtte eluiga. Seda selle tõttu, et tõenäoliselt on selle ettevõtte omanikel või tippjuhtidel varasemaid kogemusi või sidemeid selle tööstusharu või teiste turgudega, mis aitavad uuel ettevõttel saada just GSE-ks. Samuti leiavad Madsen ja Servais (1997), et koduturuks peaks nimetama mitte ettevõtte juriidilist asukohta, vaid turgu, kus ta end kõige mugavamalt tunneb. (Madsen, Servais 1997:573) Lisa 1 kirjeldab ära erinevate

autorite seisukohad astmelise mudeli (U-mudeli) osas ning milliste tulemusteni on nad jõudnud seoses rahvusvahelistumist toetavate teguritega. Lisaks on lühidalt välja toodud iga tabelis kasutatud autori individuaalne järeldus oma uurimistööst. Magistritöö autor on läbi sellise liigitamise soovinud näidata, milliste autorite seisukohad ja uurimustulemused teineteisele enim sarnanevad. Sellest nähtub, et ettevõtte juhi varasem kogemus ja valitud strateegia on tabelis toodud autorite järgi suurimad GSE-de tekkimist mõjuavad tegurid ning suurem osa GSE-de uurijaid ei toeta varasemalt loodud astmelist mudelit.

Kuigi teooriaid erineva tausta, kogemuse ja suurusega ettevõtete rahvusvahelistumise kohta on püüdnud aastate jooksul luua väga paljud autorid, hakati alles alates 90ndate algusest toodete kõrval nägema ka võimalust teenuste rahvusvahelistumiseks. Senised uuringud ja teooriad olid toetunud peamiselt tootmisettevõtetele, kuid mõistes, et tänu tehnoloogia arengule on rahvusvahelistumine muutunud oluliselt piirangutevabamaks, on ka teenuste rahvusvahelistumine üha tõenäolisem. Erinevad autorid püüdsid leida seoseid teenus- ja tootmisettevõtete rahvusvahelistumise vahel, saades erinevate uuringute käigus väga erinevaid tulemusi. Agarwal ja Ramaswami (1992) uurisid varustuse rentimise teenust pakkuvaid ettevõtteid, mille tulemusena nad ei leidnud teenuste ja tootmise rahvusvahelistumises mitte mingisuguseid erinevusi, kuid teised autorid, sealhulgas Erramilli ja Rao (1990) ei leia, et tootmisettevõtete rahvusvahelistumise meetodeid saab teenusettevõtetele üle kanda. Kolmandad autorid (Sharma and Johanson, 1987; Dunning, 1993) usuvad, et olenemata tootest või teenusest, jääb rahvusvahelistumise protsess üldjoontes alati samaks, erinedes vaid täideviimise poolest.

Sellegi poolest leiti, et teenusettevõtetel tuleb hakkama saada palju enamate takistavate teguritega kui tootmisettevõtetel, tuues üheks näiteks selle, et kui tootmisettevõttel on võimalik järk-järgult turule siseneda (Uppsala mudel), siis teenus peab võõrale turule minnes kohe silmitsi seisma kõikide seal selguvate probleemide ja takistustega. Samuti leiti, et teenuse puhul peab ettevõtte omama sihtturul palju suuremat kontrolli oma ressursside ja tegevuse üle kui tootmise puhul. (Grönroos 1999:291) Lähtuvalt erinevate probleemide ja takistavate teguritega toime tulemisest on teenuste rahvusvahelistumise meetodeid kirjeldanud Grönroos (1999), täiendades sealhulgas Erramilli ja Rao (1990)

loodut (Lisa 2). Esiti peetigi peamisteks teenuste rahvusvahelistumise võimalusteks kliendile järgnemist ja aktiivset uute turgude otsimist, kuid tulenevalt tehnoloogia arengust ja interneti kättesaadavuse kasvust 90ndatel selgus, et kliendid jõuavad teenusepakkujateni tihti peale hoopis läbi elektrooniliste kanalite ning olenemata ettevõtte asukohast, eeldavad selle teenuse kättesaadavust koduriigis. Sellest tulenevalt lisati algsetele meetoditele peagi ka elektrooniline turundus, mis ei sea piire asukoha osas. Nimetatud kolm meetodit ei ole teineteist välistavad ning tänu sellele, et ettevõtte võis kasutada ka mitut neist meetoditest, oli turule sisenemine kiirem või aeglasem. (Grönroos 1999:291-292)

Nagu eelpool mainitud, siis Grönroos (1999:293) täiendas hiljem neid kolme meetodit ning toob välja viis erinevat strateegiat, mis eeldavad erinevat seotust ja pühendumist sihtturule ning millest mõned sobivad ka tootmisettevõtetele. Grönroos (1999) on rõhutanud, et olenemata strateegia valikust, tuleb arvestada sellega, et teatud osa teenuse pakkumisest toimub siiski sihtturul (ka elektroonilise turunduse puhul näiteks postiteenus) ning sellest tulenevalt peab looma selleks sobilikud tingimused.

Otsese ekspordi puhul on ettevõttel võimalik jääda oma koduturule ning olenevalt ettevõtte omapäras, liikuda sihtturule teenuse osutamise ajaks või transportida teenuse osutamiseks vajalikud masinad sihtturult koduturule. Selle meetodi plussiks on ettevõtte ressursside vähenemine jaotamine, kuid miinuseks see, et siin ei saa tegeleda järkjärgulise õppimisega, kuna vajadus teenuse järele on kohe ning sellest tulenevalt on oht uuel turul vigu teha. Süsteemi ekspordi peetakse klassikaliseks teenuste ekspordi strateegiaks, kuna see sarnaneb kliendile järgnemisele. Selle strateegia puhul on tegemist toetava teenuse pakkumisega tootmisettevõttele või teisele teenusettevõttele. Toetavaks teenuseks võib olla seadmete kokku panek, jaotus-, turva- või puhastusteenus vms. See võimaldab ettevõttel oma tegevust laiendada teise ettevõtte või oma kliendi abil neile uutele turgudele järgnedes (seal teenust pakkudes). (Grönroos 1999:293)

Otsese sisenemise puhul loob ettevõtte eraldi teenust pakkuva üksuse sihtriiki, mida võib võrrelda müügiosakonna loomisega tootmisüksuse puhul. Teenusettevõttele on see olukord siiski selle võrra keerulisem, et teenust tuleb pakkuva algusest lõpuni ise ning õppimisega ettevõtte jaoks ei ole, kuna esimesest päevast eeldatakse kvaliteetset

teenust. Lisaks tuleb hakkama saada probleemidega nagu tootmine, tööjõud ja tarbimine, mida ei ole võimalik ette ennustada. Lisaks sellele võib esineda ka probleeme valitsuse tasandil, kes võib püüda kohalikke tootjaid erinevate piirangute abil kaitsta. Selliste probleemide vältimiseks võib ettevõtte ka koolitada kohaliku sarnase tegevusalaga ettevõtte oma teenust pakkuma või luua kohaliku ettevõttega ühisettevõtte. (Grönroos 1999:294)

Juhul, kui ettevõtte ei taha sihtriigis luua eraldi üksust, milles ta täielikult või osaliselt omanik on, on võimalik kasutada kaudset eksporti. Selle käigus annab ettevõtte eksklusiivsed õigused oma ettevõtte esindamiseks teatud kontseptsiooni järgi. Sellist varianti kasutatakse majutus- ja toitlustusäris frantsiisi näol. Tulenevalt sihtturu vähesest tundmisest, peetakse seda kõige riskivabamaks valikuks. Samas muutub frantsiisi puhul eriti oluliseks kontroll teenuse kvaliteedi säilitamise üle, et teenust pakutaks igal pool samaväärsena. Elektroonilise turunduse eeliseks on, et ettevõtte ei seo end ühegi konkreetse sihtturuga, kuna tema pakkumised jõuavad maailmas kõigini, kellel on valitud kanalile ligipääs, samas on võimalik oma pakkumisi siiski suunata. Selle strateegia puhul on rahvusvaheline huvi isegi vältimatu. Raskendavaks asjaoluks võib olla keelebarjäär ning ka selle strateegia valiku puhul ei tohi ära unustada, et teatud osa teenusest toimib siiski sihtturul (nt postiteenus). (Grönroos 1999:295)

Olgugi, et enamik autorid olid sellel meelel, et teenuste rahvusvahelistumine ei saa toodetega sarnaselt toimuda järkjärguliselt, löid Edvardsson, Edvinsson ja Nyström teistsuguse lähenemisega ka teenusettevõtetele 4-astmelise sisenemismudeli (Edvardsson *et al* 1993):

1. Tulevikuplaanide kujundamine (*prospecting*),
2. Tutvustus (*introduction*),
3. Kinnistamine (*consolidation*),
4. Ümber orienteerumine (*reorientation*).

Siiski on tegemist veidi erineva astmelisusega, kuna need keskenduvad pigem ettevõtte astmelisele arengule ja mitte konkreetsele teenusele. Esimeses staadiumis on ettevõttel olemas võimalused uute ja oluliste kontaktide loomiseks uuel turul. Tegeletakse suhtevõrgustike loomisega ja valitakse edasist strateegiat. Teises staadiumis luuakse

kontakte juba teadlikumalt ja valitud strateegiast lähtudes, kuid endiselt toimub pidev töö selles osas, kuidas ettevõtet edasi arendada. Kolmandas etapis kindlustab ettevõtte oma turupositsiooni sihtturul ning korrastab suhteõrgustikke. Neljandas etapis on ettevõtte sihtturul kindlal positsioonil ning hakkab tegelema uute turgude otsimisega. Edvardsson *et al* (1993) on oma teooria juures rõhutanud töötajate loovust ja arengut igas staadiumis ning toonud välja ka lisaks neli kategooriat, millega tuleb igas etapis loovalt tegeleda (Edvardsson *et al* 1993:87):

- teadus- ja arendustegevus (*R&D – research and development*),
- finantstegevused (*finance*),
- organisatoorsed tegevused (*organisational*),
- turundus (*marketing*).

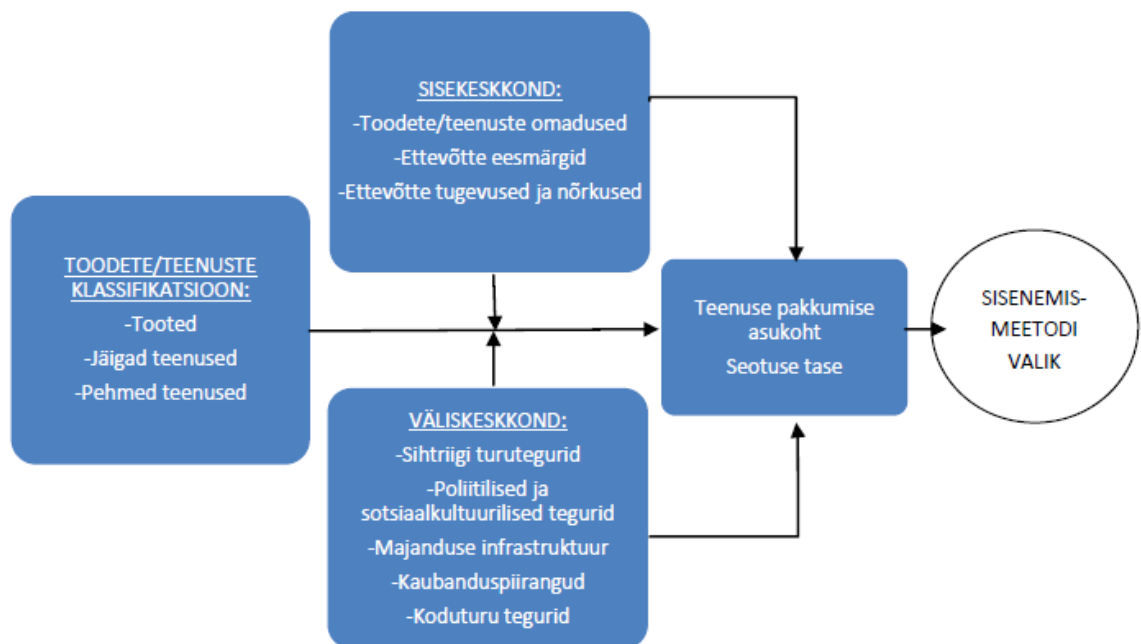
Teadus- ja arendustegevust peavad autorid kõige olulisemaks, kuna selle abil luuakse uusi teenuskontseptsioone ja see on ettevõtte pikaajalise edu aluseks. Kuna arendustegevus ja ka rahvusvahelistumine vajab raha, siis on oluline finantsidega tegeleda ning luua vahendid ka turundustegevuste jaoks ning juhuks kui valitud strateegia sihtturul ei osutu õigeks ja tuleb ümber orienteeruda. Organisatoorsed tegevused aitavad korraldada suhteid ettevõtte sees ja partneritega. Edvardsson *et al* (1993) leiavad, et valides ettevõttele õige strateegia ja osates loovalt suhtuda kõigisse nendes tegevustes, on ettevõtte pikaajaline edu suures osas ette ennustatav ja juhitav. (Edvardsson *et al* 1993)

Kuigi eri autorid on toodete ja teenuste rahvusvahelistumise meetodite ühilduvuse osas eri meelt, võib ka Lisa 2 asuvas tabelis näha meetodeid, mis sobivad ka tootmisettevõtte puhul. Selleks, et mitte nii konkreetseid avaldusi teha, on autorid püüdnud teenuseid klassifitseerida ja seejärel teineteise töid kritiseerides erandeid kirja panna. Erramilli (1990:57) jagas teenused pehmeteks (*soft services*) ja jäikadeks (*hard services*), millele sarnaneb ka hilisem Driveri ja Johnstoni (2011) loodud jaotus inimestevahelisest (*interpersonal*) ja mitte-inimestevahelistest (*non-interpersonal*) teenustest. Erramilli (1990) järgi baseeruvad pehmed teenused ideedel ja teadmistel ning need eeldavad pakkuja ja tarbija omavahelist suhtlust. Sellisteks on näiteks toitlustus, tervishoid, pesumajateenus ja majutusteenus. Jäikadeks teenusteks on näiteks arhitektuuriline

disain, haridus, elukindlustus, muusika jms ning nende puhul ei pea pakkuja ja tarbija asuma lähestikku.

Pehmed teenused jagas Erramilli (1990) veel omakorda asukoha-intensiivseteks (*location-intensive*) ja informatsiooni-intensiivseteks (*information-intensive*) teenusteks, kus asukoha-intensiivsete teenuste puhul on kaasatud materiaalsed tooted ja immateriaalsed tegevused nagu autorent või kiirtoit ning informatsiooni-intensiivsete teenuste puhul on peamine tegur klient, ilma kellela teenust ei tekigi. Sellised teenused on näiteks tarkvaraarendus, disainimine ja erinevad konsultatsiooniteenused. (Erramilli 1990) Loomulikult on vaieldav erinevate teenuste jaotus Erramilli (1990) klassifikatsiooni järgi, kuid lisaks sellele kritiseerib Stare (2002:80-81) fakti, et Erramilli (1990) on selle jaotuse puhul arvestanud vaid võimalusega, kus teise riiki liigub teenuse pakkumus, kuid jätnud tähelepanuta võimaluse, kus teenus ise on kodumaine, kuid riigipiirid ületab tarbija (turism, haridus) või isik (konsultant, kirurg). Selliseid võimalusi võib pidada vähem riskantseteks ning Stare leiab, et need moodustavad lisakategooria: poolpehmed teenused (*quasi-soft services*). Sellist pehmete ja jäikade teenuste jaotust on oluliseks pidanud ka Ekeledo ja Sivakumar (1998), kes usuvad, et just selline kategoriseerimine ja mitte teenuste ja toodete eraldi vaatamine, määrab ära turule sisenemise meetodid. Joonis 1 kirjeldab tegureid, mis mõjutavad teenusettevõtete sisenemismeetodi valikut.

Ekeledo ja Sivakumar (1998) rõhutavad, et peamisi sarnasusi mõjutegurites võib leida pigem toodete ja jäikade teenuste vahel, mitte niivõrd jäikade ja pehmete teenuste vahel, mis toetab sellist klassifikatsiooni. Joonisel välja toodud sise- ja väliskeskkonna tegurid mõjutavad tooteid ja teenuseid selles osas, kui suuri riske ollakse valmis võtma. Näiteks teenuse omaduste puhul saab määravaks see, kui suures osas ja kui kiiresti ollakse võimeline teenust modifitseerima või sihtriigi puhul selle suurus ehk kui palju välisinvesteeringuid antud suurusega turg ligi meelitab. Sellest tulenevalt valitakse pakutava teenuse jaoks kas osalise või täieliku osalusega tütarettevõtte, eksport või lepinguline suhe (nt. litsentseerimine või frantsiis). (Ekeledo, Sivakumar 1998:279-286)



Joonis 1. Teenusettevõtete turu sisenemismeetodi valik (autori koostatud Ekeledo, Sivakumar 1998:276 põhjal)

Magistritöö autor nõustub, et toodete ja teenuste rahvusvahelistumisel võib leida ühiseid jooni ning neid täielikult eraldada ei ole mõistlik, kuna sarnaselt Ekeledo ja Sivakumarile (1998) võivad täielikus pakkumises need teatud määral ka teineteist sisaldada (toote pakkumisel on oluline teatud teenuse olemasolu, näiteks klienditeenindus või transport). Samuti usub töö autor, et tulenevalt erinevate teenuste rohkusest ei ole võimalik kõikidele teenustele luua ühest rahvusvahelistumise mudelit. Eriti rõhutab töö autor, et ka eelnevalt loodud mudeleid täiendades ei tohiks ära unustada kõige varasemate autorite poolt välja toodud õppimise rolli osatähtsust kogu protsessis, olgu selleks siis liikumine lähematelt turgudelt kaugemale, suhtevõrgustike loomine või varasemad kogemused väljaspool koduturgu. Samuti ei saa eelpool käsitletud teooriate puhul ära unustada, et tegemist on 10-15 aastat tagasi loodud teooriatega ning praegu on teenuste rahvusvahelistumine oluliselt rohkem levinud ning tänu tehnoloogia arengule lihtsam ja tavapärasem. Tänu teenuste ja tehnoloogia arengule on suurenenud ka rahvusvaheline konkurents, mis eeldab innovatsiooni teenuste valdkonnas ning julgemat tegutsemist rahvusvahelistel turgudel.

1.2. Autotransport kui rahvusvaheline teenus

Transport on olnud vältimatu teenus sellest ajast peale, kui inimestel tekkis vajadus olemasolevaid kaupu teiste vastu vahetada või ise liikuda pikemaid vahemaid. Samuti on transport lahutamatu osa rahvusvahelise kaubanduse juures, olles ettevõtete rahvusvahelistumise juures toetavaks teenuseks. Transporti saab jaotada kaupade- ja reisijateveoks või asukohapõhiselt rahvusvaheliseks ja koduturuseseks. Transpordiliigi järgi saab jaotada transpordi mere-, maa- ja lennutranspordiks ning need omakorda veel alamliikideks. „Transpordi all mõistetakse veoste ehk kindlas koguses kaupade ja materjalide ümberpaigutamise protsessi saatjalt saajale, samuti reisijate toimetamist soovitud ajal lähtekohast sihtkohta“ (Tulvik 2013:33).

Antud töös käsitletakse kaupade vedu maanteedel veokite abil ehk autotransporti või ka maanteetransporti. Maanteetranspordile on iseloomulik paindlikkus ning seda toetab ka tihe ja kiiresti arenev terminali- ja teedevõrgustik. Paindlikkust kirjeldab kombinimisvõime ja veovahendi ümbersuunamise lihtsus ning positiivne on ka lühike veoag ja kõrge manööverdamisvõime ehk nn uksest ukseni teenus. Samas on autotranspordi abil veetavate veoste kogused suhteliselt väikesed ning puudused tulevad esile ka pikemate vahemaade puhul, kui transporti on vaja teostada üle veekogude või väga suure vahemaa taha, mil appi tulevad teised veoliigid. Autotranspordi arengut pärsvad teatud määral tehnilised piirangud (saadetiste kaal ja mõõtmed), kandevõime, veotariifid, keskkonna saastamise kõrge tase ja isegi ilmastik. (Tulvik 2013:43-44)

Selleks, et luua lühike ülevaade (auto)transpordi teenuse eripäradest, on magistritöö autor kokku pannud tabeli (Tabel 2), mis lühidalt kirjeldab erinevate autorite poolt käsitletud probleeme ja põhitõdesid, mis antud sektorit puudutavad. Tabeli eesmärgiks on luua arusaam transpordisektorist ja selle käitumisest koos teiste majanduse osadega ning tuua välja erinevused teiste teenuste või toodetega rahvusvahelistumisel. Samuti aitab Tabel 2 mõista hiljem töös arutletud probleeme ja käsitusi.

Tabel 2. Transpordi eripärad ja sektori roll majanduses

Autor	Eripära/käsitlus
Hertz (1993)	Transport on lisaks omaette teenusele ka tootmist toetav teenus
	Transpordi jaoks on erinevalt tavapärasest rahvusvahelistumisest oluline ka kaupade tagurpidi liikumine ehk mida on võimalik koduturule tagasi transportida
	Transpordiettevõtete rahvusvahelistumine on kui suhete loomine ning kontrolli ja ressursside jagamine erinevatel turgudel või kodu- ja sihtturu vahel
Graveleau (2010)	Oluline on liikuda lähedastele välisturgudele, leida sobivamad tegutsemistingimused ja kasutada ära olemasolevat infot ja teadmisi
Maggi (2008)	Transpordil on võtmeroll tootmise ja kaubanduse erinevate lülide ühendamisel
Elia (2011)	Transpordi roll on suurenenud tänu vajadusele transportida lisaks valmistoodetele ja toormele ka pooltooteid. Lisateenusena pakutakse laonduse-, ladustamise-, komplekteerimise-, pakendamise- jms teenuseid
Andriamananjara (2004)	Rahvusvaheline transporditeenus on olulises seoses kaubanduse ja kaubanduspiirangutega. Metoodilised kaubanduspiirangud (tariifid, kvoodid, standardid) ja naturaalsed piirangud (aeg, vahemaa, keel) ja transpordikuludega seotud piirangud aitavad kaitsta teenusepakkuja koduturul ja hoida teatud hinnataset.
Leinbach, Bowen (2007)	Transpordi üheks olulisemaks mõjutajaks on ajafaktor. Konkurentsivõimet aitab parandada võime pakkuda kiiret teenust.
Ruijgrok, Tavasszy (2007)	Transpordisektoris on oluline teha koostööd. Väikeste ettevõtete puhul on see oluline konkurentsipüsimiseks ja rohkemate teenuste pakkumise võimaldamiseks

Allikas: Autori koostatud (Hertz 1993; Graveleau 2010; Maggi 2008; Elia 2011; Andriamananjara 2004; Leinbach, Bowen 2007; Ruijgrok, Tavasszy 2007) põhjal.

Selleks, et nõudlust oleks võimalik teenindada, on vaja suunata rohkem ressursse logistika ja transpordi parandamiseks. See suurendab tootlikkust ja nõudlust teenuse järele, mis omakorda võimaldab antud sektorisse investeerida. Investeeringud transporti on tegelikult investeeringud kogu majandusse, kuna suurendavad efektiivsust, teenuse kvaliteeti ja veomahte. See omakorda aitab vähendada transpordikulusid ja tarneaegu, mis suurendab tootlikkust ja konkurentsivõimet. (Maciulis *et al.* 2009:94-95) Konkurentsivõimet mõjutavad tööjõukulud, autojuhtide puudus, seadusandlus ja tehnoloogia areng (Els *et al.* 2014:4). Lisaks otsestele mõjutajatele on transpordisektoril ka laiahaardelisem ja pikaajalisem positiivne mõju majandusele (Tabel 3).

Tabelist 3 on näha, kuidas transport saab majandusele mõju avaldada läbi tööjõu ja tarbijate ning parandada inimeste heaolu riigis tänu suuremale kaupade liikumisele, mis toob parema valiku tarbijateni. Samuti loob see suhteid ja viib võrgustike tekkeni, mille

abil on ettevõtetel võimalik oma konkurentsivõimet veelgi parandada. Ettevõtjatel on võimalik ligi pääseda suurematele turgudele ja suurendada seeläbi ettevõtte mahte ja parendada pakutavat teenust.

Tabel 3. Transpordi positiivsed mõjud majandusele

Otsene transpordi pakkumine	Otsene transpordi nõudlus	Kaudsed mikro-ökonoomilised kasud	Kaudsed makro-ökonoomilised kasud
Tulu transporditegevusest (tariifid ja palgad)	Paranenud ligipääs	Renditulu	Jaotusvõrgustike teke
	Aja ja raha sääst		Majandustegevuse kasv
	Produktiivsuse kasv	Väiksemad tarbekaupade hinnad	Paranenud konkurentsivõime
Ligipääs suurematele- ja nišiturgudele	Tööjõu jagunemine	Suurem tarbekaupade varustatavus	Tarbimise kasv
	Ligipääs rohkematele hankijatele ja tarbijatele		
	Mastaabisääst		Mobiilsusvajaduse rahuldamine

Allikas: autori koostatud (Maciulis *et al* 2009:95) põhjal.

Paraku on transpordi kiirel arengul ka negatiivseid mõjusid, mida ei osata täielikult mõõta ning võrrelda neid saadud tuludega. Linna või riigi mastaabis on nendeks näiteks ummikud, õhu- ja mürasaaste ja liiklusõnnetuste arvu suurenemine. Suuremal skaalal on negatiivseteks näitajateks kliima soojenemine, sagenenud terviseprobleemid ja nn pudelikaelaefekt logistikas, mis kõik on eelnevatest teguritest mõjutatud. (Maibach *et al.* 2008) Selliseid kahjulikke raskesti mõõdetavaid mõjureid nimetatakse ühiskondlikeks kuludeks. Nende mõjude vähendamiseks luua regulatsioone ja kontrollmeetmeid (nt väiksema CO₂ emissiooniga sõidukid) või turupõhiseid instrumente nagu maksud ja tariifid. Koos teenuste rahvusvahelistumisega (sealhulgas transporditeenus), muutuvad ka need meetmed ja tasud rahvusvaheliseks. Sellele aitab kaasa Euroopa Liit, muutes need ühendusesiseseks. (Maibach *et al.* 2008:2-3)

Euroopa Liit (EL) on loonud säästva transpordi arengu kava, mille mitmed autotranspordiga seotud punktid peaksid just neid nn ühiskondlikke kulusid vähendama (Auto ja... 2015:34-35):

- rangemad õhukvaliteedi normid;
- uute täiustatud kütuste turule toomine, millega kaasneb madalam heitetase;

- madalama heitetasemega sõidukite turule toomine;
- liiklusteabe kogumine ja liiklusstatistika standardiseerimine ja ühtlustamine kõigis EL liikmesriikides;
- edasine uurimistegevuse selles vallas andmebaaside täiendamiseks.

Läbivaks teemaks on just CO₂ emissiooni vähendamine ning selles osas on ette nähtud eelpool nimetatud gaasi õhku paiskamise vähendamine 13% võrra aastaks 2020 (Eesti Euroopa... 2011:31). Hetkel tekitab transport Euroopas 26% kogu õhku paisatavast CO₂st ning Eestis lõikes on sama näitaja 10,5% (seda tulenevalt põlevkivi kasutamisest elektri tootmisel, mis on Eestis suurim CO₂ tekitaja) (Auto ja... 2015:5-6).

Lisaks piirangutele ja normidele on Eesti Euroopa Liidu arengukavasse sisse kirjutatud ka mitmeid positiivseid meetmeid, mis realiseerumisel peaksid kaasa aitama rahvusvahelise autotranspordisektori arengule (Eesti Euroopa... 2011:30-31):

- Siseturu avamine kabotaažvedudele kõigis liikmesriikides 2015.aastaks, et tagada vaba teenusepakkumine.
- Lisaks tehnoloogia arengule ka ressursitõhusus (ressursside maksimaalne ära kasutamine).
- Teede maksustamine (sellega koos parema teede olukorra tagamine).

„Kabotaažvedu – maanteeveoteenuse osutamine vedaja poolt liikmesriikides, mis pole tema asutamiskohaks. Hetkel on kabotaažvedod Euroopa Liidus piiratud, lubades vedajal teostada seitsme päeva jooksul kuni 3 kabotaažvedu. See takistab turu ühtset toimimist ja suurendab EL veoteenuseosutajate kulusid. Lisaks siseturu tugevdamisele ja majanduslikule kasule on küsimus oluline ka kliima- ja energiapoliitika kontekstis: tühisõitude hulga vähendamine säästaks nii keskkonda kui ka energiat.“ (Eesti Euroopa... 2011:15) „Eesti on jätkuvalt seisukohal, et tegeleda tuleks maanteetranspordituru jätkuva avamisega ning kabotaažvedudele sätestatud piiranguid tuleb järk-järgult leevendada kuni maanteetranspordituru täieliku avamiseni. Turu avamine ei tohi aga ettevõtjatele tuua kaasa täiendavat lisakoormust registreerimiskohustuste ja sotsiaalnormide rakendamise näol.“ (Transpordi arengukava... 2013:57)

Need meetmed on osa nendest, mis peaksid kaasa aitama EL-i ühtse transpordituru arendamisele ja selle konkurentsivõimelisemaks ja ressursisäästlikumaks muutmisele.

Nende tulemuste saavutamise eeldusteks on üleeuroopaline taristu ja EL piirkondade omavaheline ühendatus. (Eesti Euroopa... 2011:15) Toetudes sellele, mis EL-i kuulumise ajaga on juba ära suudetud teha ning millised on olnud tulemused samade meetmete puhul teistes riikides, leiab töö autor, et üheks olulisimaks järgmiseks sammuks Eestis peakski olema teede maksustamine, mida lubab alates 2006.aastast EL direktiiv 1999/62/EC (*Eurovignette Directive*) (Maibach *et al.* 2008:4). Selle tulemusena on võimalik koguda tulu teede parandamiseks ja korrashoiuks ning läbi nende paremate tingimuste pakkuda vedajatele paremat kvaliteeti. Samuti võimaldaks see parandada Eesti vedajate olukorda, kaotades ära vajaduse raskeveokimaksu järele sellisel kujul, nagu see praegu on. Põhjustena, miks selle meetme kasutuselevõttu on Eestis edasi lükatud, tuuakse välja Eesti konkurentsivõime kahjustamist ning transporditeenuste hinnatõusu, millest viimane halvendab teenuste kättesaadavust ja mõjutab vedajate majanduslikku olukorda. (Eesti Euroopa... 2011:32)

Maanteede olukorra halvenemise vähendamiseks on aastate jooksul arutletud ka lubatud raskeveokite koormuste üle. Hetkel on suurim lubatud piiranguteta tegelik mass 44 tonni (3+3 teljelisel autorongil) ning tulenevalt eriarvamustest selle mõjude osas, on see jäänud pikalt samaks. Ühed usuvad, et lubatud massi suurendamine ei annaks transpordis erilist eelist ning halvendaks veelgi maanteede olukorda, kuid teised on leidnud, et võttes eeskju oma põhjanaabritelt, oleks vähemalt 52 tonnise piirangu puhul võimalik saavutada oluline eelis ilma teid kahjustamata. Nimelt ei kahjusta teede olukorda mitte niivõrd veoki kogumass, kui jaotatud teljekoormus. Selle kohta on tehtud ka põhjalik uuring ja analüüs, mis kinnitab, et Eesti teed on võimelised kandma ka kuni 60 tonnised veokeid ning ainus, mis vajaks parandamist, oleksid sildade kandevõime. Samuti näitab uuring, milline oleks ka pärast tehtavaid investeeringuid kokkuvõtte teede korrashoiu pealt. Nimelt vähendab sellise kaalupiirangu tõstmine liiklussagedust maanteedel. (Kendra *et al.* 2011:13-14, 49)

Kuna Soomes ja Rootsis on Euroopa suurimad lubatud kaalud (60 t 7-teljelisel autorongil), siis läbi normide suurendamise Eestis, oleks võimalik parandada konkurentsivõimet ka nendel rahvusvahelistel vedudel. Eesti jaoks oleks see oluline, kuna see annaks eelise teiste Euroopa Liidu riikide ees, kus piirangud on samuti 44 tonni või vähem. (Kendra 2011) Ka Andriamananjara (2004:615) rõhutab oma

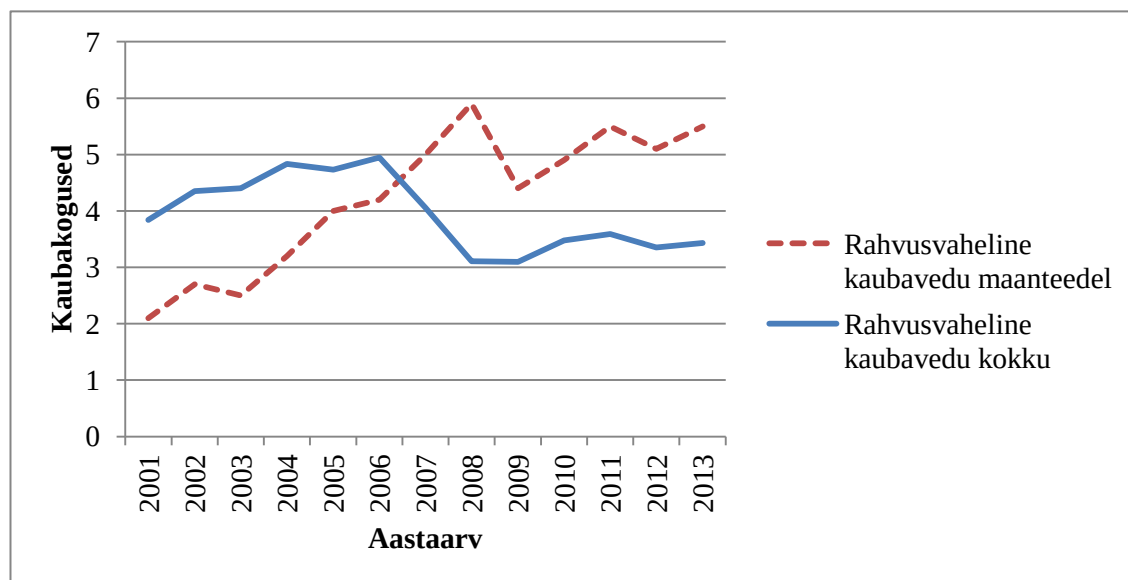
uuringus, kui oluline on transpordiettevõtte jaoks saada eelis veomahtude suurendamise läbi, kuna tulenevalt suurest konkurentsist ja tegevuskuludest ning väikestest või olematutest kaubanduspiirangutest sõltuvalt, on transpordiettevõtetel muul viisil keeruline säilitada oma tulusid. Samuti ei saa ära unustada, et transpordiettevõtte puhul on tema peamiseks ressursiks just veovahend, siinkohal veok, mille maksimaalne töösse suunamine on ettevõtja olulisim eesmärk. Selleks on ettevõtja jaoks ka oluline hinnata oma ressursside võimekust ning vastavalt sellele kohandada oma tegevust või vastupidi.

Eesti veokite autoparki võib hinnata keskpäraseks. Koostöös Maanteeametiga Tallinna Tehnikaülikooli Teedelinstituudi poolt läbi viidud uuringu kohaselt on 2010. aasta seisuga Eestis registreeritud veokite keskmiseks vanuseks 13,5 aastat. Kuigi jääb mulje, et keskmine vanus on üsna kõrge, siis veerand kõigist veokitest on vaid kuni viis aastat vanad. (Autopargi läbisõit... 2011) Kuna magistr töö autor on varasemalt aastaid olnud tegev autotranspordi sektoris, siis teab, et vanemate kui 10 aastaste veokite puhul võib Lääne-Euroopas tööd tehes tekkida takistusi, kuna just eeskätt Saksamaal ollakse nõudlikud kasutatava veoki ja haagise vanuse osas, millega paratamatult kaasneb sõiduki tehnilise olukorra halvenemine. Eelpool nimetatud uuringu kohaselt on kõigist registreeritud veokitest tehniliselt korras 74,8% (*Ibid*). Sellest, kui vanad on ettevõtte veovahendid, saab teha järeldusi selles osas, millistel sihtturgudel töötatakse. Vanemate masinatega on võimalik tööd teha Venemaal, kuna seal ei ole reeglid EUROnormide osas nii ranged. Uuemad sõidukid teevad üldjuhul tööd Lääne-Euroopas ja keskmise vanusega sõidukid Ida-Euroopas. Kuna uuemad veovahendid pannakse sageli tööle pikematele marsruutidele, siis on nende läbisõit vanematest oluliselt suurem. Eelnimetatud uuringu kohaselt on keskmine Eesti veoauto aastane läbisõit 30-35000 km (*Ibid*).

Olenemata tihedast konkurentsist ja pidevalt muutuvast olukorrast selles sektoris, on transporditeenus ja sealhulgas maanteetransport teenus, mille järele nõudlus pidevalt kasvab. Seda mõjutavad nii üldine majanduslik olukord, tootmise ja rahvusvahelise kaubanduse kasv, Euroopa Liit ning kaubanduspiirangute vähenemine ja kadumine. Euroopa siseselt on peamised kasutatavad veoliigid maanteetransport ja lühikesed mereveod (Ruijgrok, Tavasszy 2007:4). Aastal 2000 veeti Euroopa siseselt enim kaupa maailmas (4 miljardit tonni) ning ennustuste kohaselt kasvab see aastaks 2020 peaaegu

miljardi võrra (*Ibid* 2007:15). Euroopa kõigist sisemaavedudest moodustas autotransport 2013.aastal 73% (Els *et al.* 2014:4). Eestis oli sama näitaja 42%, millest omakorda 34% olid rahvusvahelised veod (Kaubavedu 2015). Aastal 2014 veeti Eesti maanteedel 37,2 miljonit tonni kaupu (Mullu sõitjate... 2015), millest 13,6 (37%) miljonit tonni veeti rahvusvaheliste vedude käigus (Kaubavedu transpordiliigi...2015).

Rahvusvahelise veo all mõistetakse vedu, mille puhul kaup on laaditud ühes ja mahalaadimine toimub teises riigis, olgu siis saatja- või saajariigiks koduturg (antud töö puhul Eesti). Samuti läheb rahvusvahelise veo alla transiit, mille puhul vedu läheb küll koduriigist läbi, kuid kauba saaja ega saatja seal ei asu. Maanteevedude hulk Euroopa Liidus kasvas märgatavalt just vahemikus 1995-2007. Veetava kauba hulk (t/km) suurenes kolm korda. Eriti märgatav kasv toimus pärast 2004.aastat, mil Euroopa Liiduga liitusid veel 12 riiki, sealhulgas Eesti. Seda tõusu mõjutas negatiivselt 2007.aastal alanud majanduskriis, kuid praeguseks on veetavate kaupade kogused Euroopas ja suuremas osas liidu riikides taastunud või ületanud kriisieelseid koguseid. (Clark *et al.* 2014:4) Lisaks sellele tuleb Hertzi (1993:275-277) uuringust välja, et kui transpordiettevõtte rahvusvahelisel turul laieneb, siis toimub sama ka koduturul.



Joonis 2. Rahvusvahelised kaubaveod Eesti maanteevedudel (mln t) ja kõigis transpordisektorites (10 mln t) kokku (autori koostatud Eesti Statistika... 2014 põhjal)

Joonis 2 näitab rahvusvahelise kaubaveo mahtusid Eestis aastatel 2001-2013. Horisontaalteljele on märgitud aastaarvud ning vertikaalteljele veetavate koguste

mahud. Selleks, et koguste muutused oleks lihtsamini märgatavad ja skaalad omavahel võrreldavad, on maanteevedude kogused toodud miljonites tonnides ning kogu kaubavedude kogused kümnetes miljonites tonnides.

Jooniselt on näha, et rahvusvahelise kaubaveo muutuste trendid on maanteevedude omadele sarnased. Samas on maanteevedude reageering majandusolukorra muutusele olnud oluliselt hilisem, kui üldise kaubaveo oma. Sellest võib järeldada, et negatiivne majanduslik olukord mõjutab esmalt teisi transpordiliike ja alles seejärel maantee-transporti. Selle teadmise abil on autotranspordi ettevõtjatel võimalik majandusolukorra halvenedes ümber orienteeruda või leida uusi väljundeid enne, kui muutused seda sektorit mõjutama hakkavad. Joonis annab kinnitust ka sellele, et veetavate kaupade mahud on aastate jooksul märgatavalt kasvanud ning languseid mahtudes saab seostada kriisiaastatega majanduses. Kiiret tõusu maanteetranspordis alates 2004. aastast saab seletada Eesti liitumisega Euroopa Liiduga. Pärast kriisiaastaid on kogused tasapisi taastunud.

Tänu Eesti kuulumisele Euroopa Liitu on avardunud Eesti transpordiettevõtete võimalused rahvusvahelistel vedudel (eelkõige just Euroopa Liidu riikides). Lihtsustunud on piiriületus ja dokumentatsioon, mis lühendab vedude teostamise aega ning võimaldab ettevõtetel teenida suuremat tulu. Samas võib Eesti ettevõtetele raskusi tekitada suurenev konkurents nii Euroopas kui mingil määral ka koduturul ning keeruliseks võib osutuda CO₂ emissiooni puudutavate regulatsioonide täitmine lähiaastate jooksul. Sellest hoolimata toetub magistritöö autor käesolevas peatükis korduvalt välja toodud faktile, et tegemist on teenusega, mille järele nõudlus pidevalt kasvab ning tänu tehnoloogia kiirele arengule on ka Eesti antud harus konkurentsivõimeline. Magistritöö autor nõustub mitmete eelpool mainitud autoritega, et autotransporti ei saa käsitleda samamoodi, kui mitmeid teisi teenuseid ning toetab seeläbi ka spetsiaalselt autotranspordi ettevõtetest lähtuvalt loodud rahvusvahelistumise mudeleid. Lisaks usub autor, et antud teenuse teoreetilist konteksti käsitledes ei saa kõrvale jätta ka selle valdkonnaga seotud regulatsioone ja mõjutavaid organisatsioone, mis võivad loodud mudeleid korrigeerida ja ajas muuta. Antud peatükis välja toodud autotranspordi mõjud majandusele ja vastupidi, on samuti magistritöö autori arvates väga asjakohased ning autor usub, et neid mõjusid tundes on võimalik nendest kasu

lõigata ja suurendada oma konkurentsivõimet turul. Võttes lisaks enam kasutusele *outsourcingu* põhimõtteid, on võimalik vähendada kulusid ja teenida suuremat tulu ning vajaduse korral konkureerida hinnaga. Eesti, kasutades ära oma võimalused ühendava riigina Euroopa ja Venemaa vahel, saab lisaks kasu lõigata transiitvedudest ja tulevikus loodetavasti ka teiste riikide läbivate raskeveokite maksustamiselt.

1.3. Sihtturu analüüs ja sisenemismeetodi valik rahvusvahelises autotranspordi ettevõttes

Sihtturu valik või ka kliendi valik on oluline strateegiline otsus ettevõtte jaoks, kuna ettevõtte ei ole võimeline teenindama kõiki olemasolevaid turge, mis talle avanevad. Läbi õigete valikute on võimalik suunata oma olemasolevad ressursid maksimaalselt töösse. Olenevalt ettevõtte elutsükli faasist, võib see strateegiline valik olla tuleviku osas otsustavaks sammuks. (Zoltners, Dodson 1983:77) Ettevõtte sihtturu valik ja sisenemine välisturule sõltub nii ettevõtte kui väliskeskkonna teguritest. Seda metoodikat uurivate autorite järgi on sihtturule sisenemiseks neli peamist meetodit (Agarwal, Ramaswami 1992:1):

1. eksport,
2. litsentseerimine,
3. ühisettevõtte (*joint venture*),
4. välisallüksus (*sole venture*).

Neid meetodeid on osaliselt iseloomustatud ka esimeses peatükis, mis kirjeldab rahvusvahelistumise tüüpe. Lisaks on neid meetodeid läbi teenusespetsiifiliste rahvusvahelistumise mudelite veel omakorda alajaotatud (Grönroos 1999). Autotranspordiga tegelevate ettevõtete sihtturule sisenemise meetodite valikute seas on enim kasutusel olnud ekspordi erinevad vormid ning ühisettevõtte loomise meetod. Nende põhjustena on Hertz (1993) välja toonud suhtevõrgustike mõju ning võimaluse tegeleda protsessi käigus järkjärgulise uue turu tundma õppimisega. (Hertz 1993) Eelpool nimetatud nelja meetodi peamiseks erinevuseks on ressursside nõudlus (erinevad valikud nõuavad erineval hulgal rahalisi investeeringuid ja ajakulu) ning ettevõtte strateegia valik (ettevõtjate nägemus ettevõtte tulevikust) (Agarwal, Ramaswami 1992:1). Kuna autotranspordi puhul on peamiseks ressursiks veovahend,

siis on autotranspordi ettevõtte jaoks oluline lähtekoht turu ja meetodi valiku puhul just see. Lisaks mõjutavad valiku tegemist (Dunning 1980:1):

- Omandieelised (kui suurt kasu saab rahvusvahelistumisest ettevõtte omanik(ud));
- Sihtturu asukoha eelised (odavamad ettevõtlusega seotud kulud, odavam tööjõud, toetavad teenused või olemasolevad partnerid sihtturul);
- Ettevõtte sees tekkivad eelised läbi turgude liitmise (kulude kokkuvõtte, uued partnerid või hankijad vms).

Samu tegureid on Ruijgrok ja Tavasszy (2007) nimetanud ka transpordiettevõtete puhul. Nimelt mõjutavad autotranspordi ettevõtte rahvusvahelistumise otsuseid oluliselt ka rahvusvaheline kaubandus ja tootmine (Maggi 2008) ja seepärast on transpordisektori jaoks oluline ka see, kus on odavamad ressursid ja paremad ettevõtlustingimused ka nende ettevõtete jaoks, kellele teenust osutatakse. Seepärast lisavad Ruijgrok ja Tavasszy (2007) eelmisele kolmele ka tehnoloogilise arengu, mis meelitab tootmisettevõtteid nendele turgudele arenema ja mis seeläbi vajavad oluliselt enam transporditeenuse pakkujaid. (Ruijgrok, Tavasszy 2007:1) Tegelikult peavad Agarwal ja Ramaswami (1992:2-3) eelpool nimetatute kõrval kõige suuremaks mõjutajaks ettevõttesiseseid suhteid ja suhtevõrgustikke, näiteks juhatuse varasem kogemus mõne turuga. Need võivad esile kutsuda teatud käitumisi ja otsuseid, mida loodud mudelid ei seleta. Mudeli järgi valitakse just selline turg ja sisenemismeetod, mille puhul tehtud risk õigustab sealt saadavat tulu. Ekspordi puhul on tegemist sisenemismeetodiga, mis nõuab vähe ressursse, kuid millel on ka madalad tululootused. Ettevõtte jaoks annab see valik suure kontrolli tegevuse üle, kuid väga väikese kontrolli turu ja selle mõjutamise üle. Litsentseerimise puhul on tegemist madala riskiga ning see valik annab väikese tululootuse ja kontrolli olukorra üle. Ühisettevõtte loomise puhul on risk madal kuid investeeringud kõrgemad kui eelmiste valikute puhul. Samas on tululootus oluliselt suurem ning kontroll on jagunenud teise osapoolega, kuid ettevõtte siiski omab teatud kontrolli tegevuste üle sihtturul. Üksikettevõtte ehk välisallüksus on kõrge riskitasemega sisenemismeetod, mis eeldab mahukaid investeeringuid, kuna ettevõtte ise on üksuse ainuomanik. Samas on selle valiku puhul suurim tululootus eelmistega võrreldes ning tegevuse üle on suurim kontroll. (Agarwal, Ramaswami 1992)

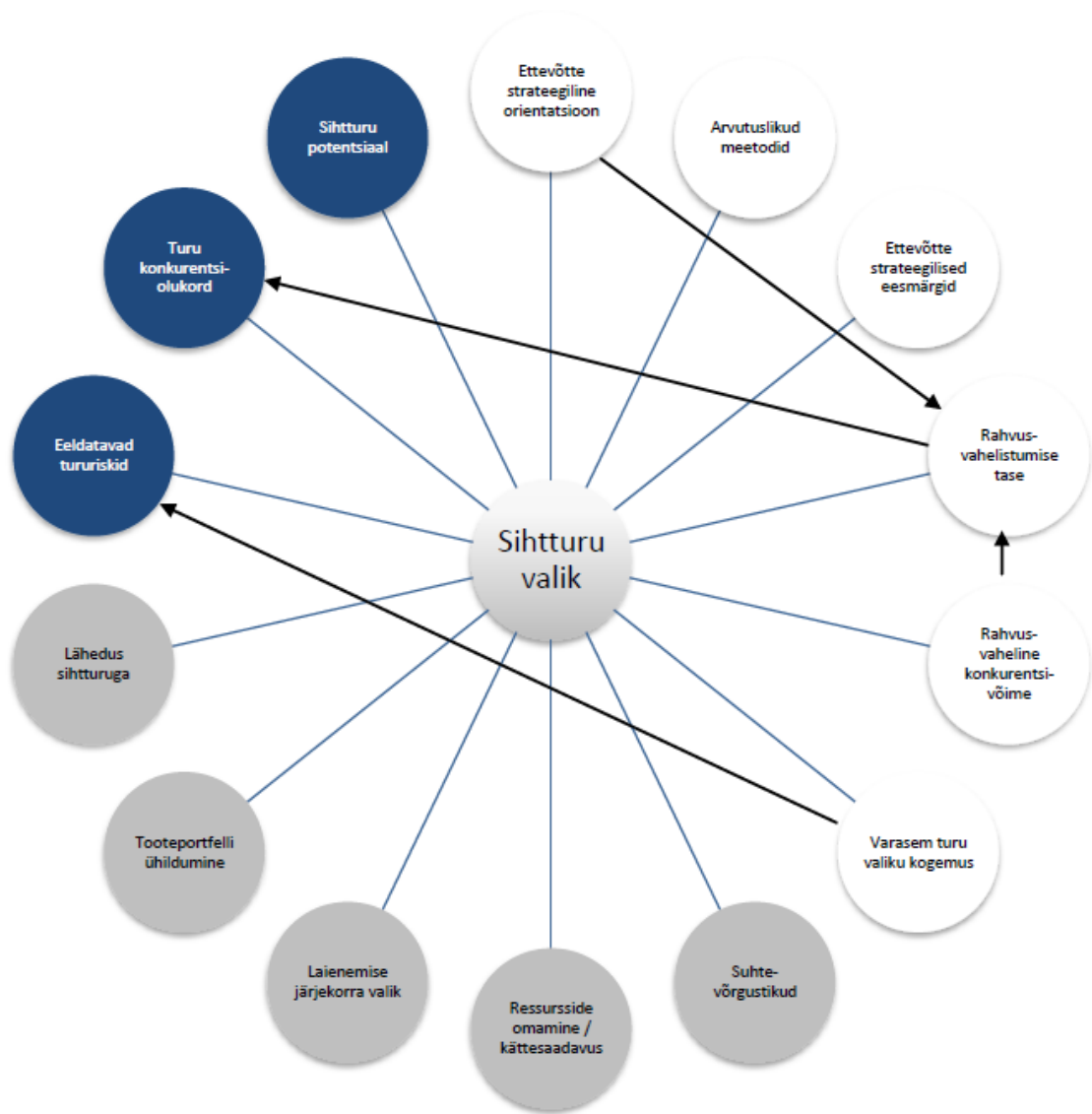
Reaalsuses võivad otsustavaks saada hoopis olemasolevad ressursid (olemasolev raha investeerimiseks, inimesed) või soov omada kontrolli suurema turu üle. (Agarwal, Ramaswami 1992) Autotranspordiettevõtte jaoks on üheks olulisimaks ressursiks veovahend, mis siinkohal rolli mängib. Teatud juhtudel võib ettevõtte omada veovahendeid, mis piiravad nende veetavate kaupade valikut ning selle tõttu tuleb valik teha turgude vahel, kus olemasolevate ressurssidega (veovahenditega) on võimalik tööd saada. (Ruijgrok, Tavasszy 2007:9) Samuti võib tekkida olukord, kus tulenevalt piiratud veovahendite arvust, tuleb valida mitmete turgude vahel ning otsustada nende turgude kasuks, mille puhul on võimalik suurim tululootud või pikaajalisim koostöö. Veel võib otsustavaks saada autopargi vanus, kuna Skandinaavia ja Lääne-Euroopa turul töötamine eeldab oluliselt nooremaid veovahendeid kui Venemaal või Valgevenes töötamine.

Koch (2001:351-356) on loonud ülevaate teguritest, mis mõjutavad sihtturu valikut ning ka teguritest, mis mõjutavad sihtturule sisenemise meetodi valikut. Koch (2001) jagab need tegurid mõlemal puhul kolmeks: välised, sisemised ja segategurid (segu välisest ja sisemisest). Joonis 3 kujutab sihtturu valikut mõjutavaid tegureid ning nende omavahelisi seoseid. Valged ringid joonisel tähistavad sisemisi tegureid, tumedad ringid väliseid ja hallid segategureid. Nooled näitavad ära, kuidas mõned tegurid mõjutavad lisaks ka teineteist.

Ettevõtte strateegiline orientatsioon sisemise tegurina tähendab seda, kui suur on ettevõtte koostöö teiste ettevõtete ja ka konkureerivate firmadega (Koch 2001). Selleks, et sellest tegurist maksimaalselt tulu saada, on Hertz (1993) oma uuringus rõhutanud, et väiksemate transpordiettevõtete konkurentsivõimet on suurte seas eelkõige võimalik tõsta ühise tegevuse ja suurema hulga teenuste pakkumise läbi (Hertz 1993). Samal põhjusel näeb Eesti transpordi arengukava ette ka logistika- ja tööstusparkide arendamist ning elektrooniliste infosüsteemide ja intermodaalsete ühenduste loomist (Transpordi arengukava... 2013:51).

Ettevõtte strateegilised eesmärgid määravad ära, kas ettevõtte soovib olla turuliider, kasvatada oma ekspordimahtusid või kasumit või vähendada riske. Rahvusvahelistumise tase näitab kas ja kui suurel määral ollakse rahvusvahelistunud või kas

ettevõtte tegeleb juba ka ekspordiga. Arvutuslikud meetodid, mille abil saab teha tasuvus- ja riskianalüüsi, ei ole turu valiku puhul vähemolulised. Ka välise tegurina on Koch (2001) välja toonud eeldatavad tururiskid, kuid siinkohal mõeldakse selle all üldist riski turul tegutsemise, seal ettevõtte omamise ja vajadusel turult väljumise osas. Turu konkurentsiolekord võib välise tegurina saada otsustavaks, juhul kui sihtturul toimivad valitud sektoris valitsusepoolsed toetused. (Koch 2001:351-356)



Joonis 3. Sihturu valikut mõjutavad tegurid (autori koostatud Koch 2001:352 põhjal)

Segateguritena tuleb arvestada turu füüsilise ja kultuurilise lähedusega (Koch 2001). Füüsiline lähedus saab autotranspordiettevõtete puhul oluliseks teguriks hetkel, mil

transpordikulud ja vahemaa saavad aja, tariifide ja muude piirangute kõrval otsustavaks teguriks (Andriamananjara 2004) Kultuuriline lähedus on oluline, et osataks toime tulla ootamatustega, mis on tingitud rahvuslikust eripärast. Sellel puhul saab tihtipeale arvestada suuremate piirkondadega, mitte ainult konkreetse turuga.

Segategurina tuleb arvestada ka sellega kas sihtturule saab minna olemasoleva tooteportfelliga. Viimane oleneb sellest, kas ühilduvad klientide soovid, toodete kasutamise harjumused ja ka tootestandardid. Toodete/teenuste diferentseerimise puhul tuleb arvestada, kui kulukaks see ettevõttele läheb ja kas see sel viisil ka ära tasub. (Koch 2001:351-356) Sellel põhjusel on ka Zoltners ja Dodson (1983:77) rõhutanud, et uue sihtturu valikusse tekkimisel ei tohiks keskenduda vaid uue turu omadustele ja näitajatele, vaid kaaluda ka selle sünergiat koduturu ja olemasolevate välisturgudega. Lisaks soovivad Ruijgrok ja Tavazzy (2007) autotranspordi puhul silmas pidada riike, kuhu koonduvad erinevad logistikakeskused- ja tegevused, kuna nendes ja nende lähedal asuvates riikides on tänu sellistele keskustele võimalik lihtsamini reguleerida ja vähendada oma ettevõtte transpordiga seotud kulutusi (Ruijgrok, Tavasszy 2007:1). Ressursside omamine või kättesaadavus on oluline näitaja, kuna mida suuremat osa vajalikke ressursse ettevõtte ise omab, seda lihtsam on turule sisenemisele. Ressursside kättesaadavust lihtsustavad kontaktid, mida aitavad luua suhtevõrgustikud (strateegilised liidud, ühisettevõtted, samade hankijate kasutamine jne). Teatud toodete puhul võib ettevõtte seada endale ka järjekorra turgudele sisenemise osas. Olenevalt ettevõtte strateegiast võidakse valida võimalikult vähenõudlik turg, või selline turg, kus on antud toote/teenuse nõudlus juba haripunktis. (Koch 2001:351-356)

Nagu juba varasemalt mainitud, on võimalik teatud tegureid määrata mitte ainult kindla sihtturu vaid ka piirkonna lõikes. Tulenevalt Eesti autotranspordiettevõtete peamistest sihtturuvalikutest, mida kirjeldab põhjalikumalt magistritöö teine peatükk, on töö autor Tabelis 4 toonud välja kolme piirkonna eeliseid ja puuduseid, lähtuvalt eelnevalt tutvustatud Kochi (2001) teguritest. Kirjeldatud on vaid välistest- ja segateguritest tulenevaid tingimusi, kuna sisemised tegurid on eelkõige ettevõtte- mitte turupõhised. Põhjamaade alla on kategoriseeritud Soome, Rootsi, Norra ja Taani. Idapiirkonnaks luges magistritöö autor Venemaad ja Valgevenet ning muu Euroopa alla kõik teised Euroopa riigid. Samasugust jaotust on kasutatud ka töö empiirilises peatükis.

Tabel 4. Kolme piirkonna iseloomustus lähtuvalt sihtriigi valiku välistest- ja segateguritest

	Põhjamaad	Muu Euroopa	Idapiirkond
Välised tegurid	-Kaubanduspiirangute puudumine suurendab konkurentsi -Kohalike ettevõtete toetamine valitsuse poolt, raskendab välisettevõtete konkurentsiolukorda -Sarnased reeglid sektoris tegutsemisel, lihtsustavad turul tegutsemist	-Euroopa Liidu ühtsed reeglid lihtsustavad tegutsemist -Kaubanduspiirangute puudumine suurendab konkurentsi	-Tihe konkurents kohalike vedajate poolt -Võimalused pikaajaliseks koostööks heade suhete olemasolul
Segategurid	-Füüsiliselt ja kultuuriliselt lähedane turg -Sarnased standardid lihtsustavad teenuse pakkumist -Tihe ja pikaajaline koostöö lihtsustab suhtevõrgustike loomist -Eeldab nooremate kui 10 aastate veovahendite olemasolu	-Euroopa Liidu sisene koostöö soodustab suhtevõrgustike teket -Euroopa Liidu standardid soosivad teenuseportfelli ühildumist -Eeldab nooremate kui 10 aastate veovahendite olemasolu	-Füüsiliselt lähedane turg -Suhtevõrgustike loomine on keeruline, kuid nende olemasolu annab suure eelise -Ei eelda uute veovahendite olemasolu

Allikas: autori koostatud.

Agarwal ja Ramaswami (1991:4-5) rõhutavad, et selleks, et ettevõtte saaks võõral turul konkureerida sealsete kohalike ettevõtetega, on peamine tingimus, et tal oleks mõni eelis toote/teenuse või oskuse näol, mis toodaks piisavalt tulu, et õigustada sihtturul tehtud investeeringuid. Nemad toovad sellistena välja varasema rahvusvahelise kogemuse, võime diferentseerida olemasolevaid tooteid ja ettevõtte suuruse. Need kõik annavad ettevõttele julguse siseneda uuele turule ning paremini hinnata sealset turupotentsiaali (turu kasv ja suurus) ja riske. (Agarwal, Ramaswami 1991)

Autotranspordispetsiifilise tegurina lisab Maciulis *et al* (2008) nendele oskuse luua pikaajaliselt toimiv efektiivne süsteem (Maciulis *et al* 2008:93). Turu atraktiivsusust mõõtvate teguritena toovad Agarwal ja Ramaswami (1991) välja turupotentsiaali ja investeerimiski. Kasvav turg loob ettevõttele võimaluse luua pikaajaline suhe uuel turul, saavutada investeeringute tasuvus ja suurel turul isegi mastaabisääst. Teatud tingimustel on suured ettevõtted huvitatud sisenemast ka väikese potentsiaaliga turule. See küll ei anna neile eralist rahalist võitu, kuid see võimaldab neil ennast võimalikult paljudes riikides näidata ning seeläbi säilitada oma globaalne positsioon. (Porter, Fuller

1986:339) Läbi nende näitajate on loodud lakooniline kirjeldus selle kohta, kuidas ettevõtted endale sisenemismeetodi valivad (Agarwal, Ramaswami 1992:20-21):

- Eksport: seda eelistatakse, kui ettevõtte on võimeline tooteid/teenuseid diferentseerima. Samuti on eelduseks, et turupotentsiaal ei ole väga suur, kuna viimasel juhul ollakse valmis tegema suurema tulu nimel suuremaid investeeringuid.
- Ühisettevõtte: seda eelistavad suured rahvusvahelised firmad või väikesed ettevõtted suure potentsiaaliga turgudel. Samuti on see hea valik suure potentsiaaliga turul, kui ettevõttel on võimalik tooteid/teenuseid diferentseerida.
- Välisallüksus: see valik sobib suurtele rahvusvahelistele ettevõtetele suure potentsiaaliga turul. Samuti juhul, kui ettevõtte on võimeline tooteid/teenuseid diferentseerima ja on lootus suurema turuosa haaramiseks.

Sarnast kirjeldust litsentseerimise kohta autorid oma artiklis paraku välja ei too, ent eelneva info põhjal leiab magistritöö autor, et see valik sobiks suurtele ettevõtetele väikese potentsiaaliga turgudel, kuna ettevõtte ei soovi sellistele turgudele suuri investeeringuid teha, kuid neile on oluline oma teenuse/toote pakkumine võimalikult paljudes riikides.

Kuigi suur osa sihtturu valiku tegemisel põhineb hinnangutel, on selle kohta loodud ka arvutuslikke meetodeid. Zoltners ja Dodson (1983:79-80) nimetavad enda oma MSS – *market selection system* (turu valiku süsteem), mis sisaldab siiski osaliselt ka hinnangulisi väärtusi, kuid mida Zoltners ja Dodson (1983) ise on pidanud üsna täpseks ning läbi empiirilise uuringu ka tõestada suutnud. Antud süsteem koosneb hinnangutest ja arvutustest sihtturu kasvupotentsiaali, müügitulu, eeldatavate sissetulekute jms kohta, mis võivad otsuse tegemisel olulised olla. Nende põhjal koostatakse sihtturu ülevaade, mida saab vastavalt andmete muutumisele korrigeerida ning mis näitavad turu atraktiivsust ettevõtte jaoks. Samasugused ülevaated koostatakse ka ettevõtte olemasolevate turgude kohta ning neist kokku moodustub portfoolio, mille abil on võimalik ettevõtte tulemusi hinnata ja ennustada. Teatud turgude lisamine või eemaldamine ettevõtte portfooliost kirjeldab ettevõtte võimalikke muudatusi majandustulemustes. (Zoltners ja Dodson 1983)

Olenemata sellest, et kõikide turgude valiku meetodite puhul rõhutatakse enim just seda, et riskid oleksid kaalutletud ja saadav potentsiaalne tulu sellega tasakaalus, keskenduvad Sakarya *et al.* (2007:209) hoopis ettearvamatumale valikule – kujunemisjärgus turule (*emerging market*). Selliste turgude alla liigitatakse eelkõige arengumaad, millel on suur populatsioon, palju noori ja suur keskklass. Tabel 5 kirjeldab selliste turgude eeliseid ja puuduseid.

Tabel 5. Kujunemisjärgus turgude eelised ja puudused

Eelised	Puudused
Suur potentsiaal	Hektiline keskkond
Võimalus kliendid/turg ise kujundada	Ootamatused
Pikaajalise turu võimalus	Suured vajalikud investeeringud
	Puuduv või limiteeritud tööjõud
	Kultuurilised erinevused

Allikas: Autori koostatud (Sakarya *et al.* 2007) põhjal.

Sellised turud on tavaliselt valiku puhul tagaplaanil ja huviliste poolt vaatluse all, et näha, kuidas nad arenevad, kuid selle teooria autorid usuvad, et tegelikult tuleks nendele turgudele siseneda just võimalikult vara, et kindlustada endale koht esimeste seas. Vaid sellisel viisil on võimalik turu plusse maksimaalselt ära kasutada ja saada loodetud tulu. Samuti on varase siseneja boonuseks peaaegu olematud turunduskulud. Selleks, et sellisel turul võimalus oleks, tuleks uuel sisenejal (Sakarya 2007:214):

- Luua suhteid valitsusega ja seda mõjutavate organitega,
- Täita kliendi seni täitmata soovid,
- Palgata parim olemasolev tööjõud,
- Koguda infot õppimise teel.

Kuna transpordi puhul saavad tihti otsustavateks siiski tõmbetegurid (millistel turgudel on selle teenuse järele vajadus), siis on selles sektoris kujunemisjärgus turgudel väga keeruline hakkama saada. Ning isegi kui olemas on vajadus teatud kaupade sellisele turule sisenemiseks, siis transpordi puhul on oluline, et lisaks oleks võimalik ka nendelt turgudelt midagi tagasi tuua. (Hertz 1993) Lisaks võib sellise turu puhul takistuseks saada vähene tehnoloogia, teede ja infrastruktuuri areng, mida transpordisektor nõuab ning mille abil on võimalik selles sektoris saavutada konkurentsieeliseid (Tulvik 2013).

Samadel põhjustel muutub arenemisjärgus turg halvaks valikuks ka Graveleau (2010) järgi, kuna sihtturg ei paku võrreldes koduturuga eeliseid.

Küll aga on võimalusi transpordisektoris sellise turuga hakkama saamiseks välja pakkunud Ghauri *et al* (1996), kes märgib, et nii tunnetuslikult kauge turu puhul tuleks ühist osa otsima ja looma hakata isiklikult tasandil, ehk kohtuda riigi ministrite ja teiste mõjuorganitega. Sellist käitumist nimetatakse kokku sobitamiseks (*matching*) ning seda saab kasutada nii riigi kui ettevõtte tasandil. Riigi tasandil on kokku sobitamisel abistavateks sammudeks riigi panus tehnoloogia arendamisse ja seaduste ühtlustamine teiste (enam arenenud) riikidega. Ettevõtte tasandil on võimalik koolitada sobivat personali ning jagada olemasolevaid teadmisi selle valdkonna ja kogemuste kohta. (Ghauri *et al* 1996:78-83) Sellisel viisil on koostöö käigus võimalik ise luua vajadus pakutava toote või teenuse järele.

Olenemata sellest, et tegemist on väga spetsiifilise turuvalikuga, kehtivad turu hindamisel üsna sarnased kriteeriumid, kuid nende kaalumisel tuleks kasutada veidi teist loogikat (Sakarya 2007:215):

- Turupotentsiaal (kas pakutava toote/teenuse jaoks on olemas potentsiaalsed kliendid?);
- Kultuuriline erinevus (kas toode/teenus ei ole kultuuriga vastuolus?);
- Konkurentsijõulisus konkreetsetes harus (kas kohalike konkurentide tekkimine on reaalne ja kas sel juhul suudetakse püsida turul?);
- Kliendipoolne reaktsioon (kuidas suhtutakse mitte kodumaistesse toodetesse/teenustesse?);
- Uute vajaduste rahuldamise võimalus (kas see täidaks kohalikul turul mõne vajaduse, mis on seni olnud probleemiks?).

Kuna kujunemisjärgus turge loetakse suure riskiga kuid ka suure potentsiaaliga turgudeks, ei tohiks need jääda turu valiku puhul kõrvale. Nende kaalumisel tuleb arvestada ettevõtte võimalustega rohkem investeerida ja ressursse kulutada ning tulu pikemalt oodata (Sakarya 2007:229)

Lisaks sihtturu valikule on ettevõtte jaoks oluline valida ka meetod sinna sisenemiseks (MEMS – *Market Entry Mode Selection*). Ka selle kohta on Koch (2001) loonud mudeli

(Joonis 4), mis kirjeldab selle otsuse tegemise sisemisi (valged ringid), väliseid (tumedad ringid) ja segategureid (hallid ringid) ning nende omavahelisi seoseid (noodled).



Joonis 4. Sihtturule sisenemise meetodi valikut mõjutavad tegurid (autori koostatud Koch 2001:353 põhjal)

Sisemiste tegurite puhul võib ettevõtte jaoks esimeseks otsustajaks saada ettevõtte suurus ja ressursside olemasolu. Väikesed ettevõtted, kellel ei ole väga suuri ressursse, ei ole võimelised tegema sihtriigis suuri investeeringuid ning selle tõttu võivad mõned sisenemismeetodi valikud selle tõttu välistatud olla. (Koch 2001) Sama teguri vältimiseks soovitavad nii Elia *et al* (2011) kui Hertz (1993) väikestel ettevõtetel luua

aktiivsemalt suhtevõrgustikke ja liituda, et oma valikut ja konkurentsivõimet suurendada. Ka Lemoine ja Dagnaes (2003) leidsid oma uuringu tulemusena, et ettevõtted, kellel on suuremad suhtevõrgustikud või kes on loonud liite oma konkurentidega, on uutel sihtturgudel konkurentsivõimelisemad ning saavutavad suurema tõenäosusega seal edu (Lemoine, Dagnaes 2003:220-221). Lisaks leidis ka Ghauri *et al* (1996) läbi empiirilise uuringu, et mida tugevam on ettevõtte positsioon oma sektoris võrreldes teiste ettevõtetega, seda edukam on tema sihtturule sisenemine (Ghauri *et al* 1996:78).

Finantssituatsioon ja ettevõtte juhatuse suhtumine võib mõjutada ka riski võtmise julgust. Olenevalt sellest, kui suur otsustusosalus on ettevõtte juhatusel ja millised on olnud riski võtmise tulemused varasemalt, võib saada otsustavaks edaspidi. Selleks jälgitakse sisemiste teguritena lisaks ka arvutusmeetodite tulemusi (tasuvus- ja riskianalüüs) ning võetakse aluseks ettevõtte turuosa- ja kasumieesmärgid. Turuosa eesmärkidega pannakse paika, kas ettevõtte soovib suurendada müüki, maksimeerida oma turuosa või suurendada ettevõtte ekspordiosakaalu. Kasumieesmärgidena on oluline teada, kas soovitakse luua pikaajaline ja stabiilne kasumi tootmine või tegeleda turul nn „koore koorimisega“. (Koch 2001:356-359) Segateguritena on olulised kompetents, ehk kas iga meetodi valimine on üldse ettevõtte jaoks võimalus või kas sihtturul on võimalik hankida vajaliku oskusega tööjõudu. Meetodi valiku tegemisel on oluline ka kogu võimaliku info olemasolu ja selle korrektsus. (Koch 2001:356-359)

Välise tegurina on mõjutajaks sihtturu ärikeskkond, sealhulgas kohalikud majandusregulatsioonid, infrastruktuur, toetavate teenuste olemasolu, konkurentsiolukord, majanduse arengusuunad ja kliendi haritus. Tulenevalt nendest tuleb kaaluda erinevate MEMSide sobivust, kuna teatud piirangud nii eelpool nimetatud tegurite osas kui ka valitsuse poolt, võivad mõne meetodi hoopis välistada. Selle vältimiseks on ühe tegurina välja toodud ka sisenemismeetodi (MEMS) kasutamise populaarsus teatud turul ehk mida on teised ettevõtted sellel turul varem teinud või millised edukad kogemused on ettevõttel varasemalt endal. Olenevalt turu kasvutempost võib sisenemismeetodi otsustada see, kui kiire on sinna turule sisenemisega. Ehk kui kasvutempo on väga kiire, kuid on näha, et selline olukord pikalt ei kesta, siis tuleks valida kiire sisenemismeetod, mille puhul ei ole hiljem ka keeruline turult väljuda.

Juhatuse efektiivsuse teguri all peavad autorid silmas seda, et mida globaalsemaks muutub ettevõtte ja mida suuremaks muutub kontrollitavate sihtturgude hulk, seda enam tuleb ressursse jagada, sh juhatust. Ning kuna ühel hetkel võib tootlikkus selles osas väheneda ja kõike ei ole võimalik enam ise kontrollida, siis tuleb vastu võtta otsuseid, mis soodustavad vastutuse jagamist (kohaliku juhatuse sisse seadmine, jagatud vastutusega meetod vms). Välise tegurina on autorid välja toonud ka turu tõrketegurid, ehk faktorid, mis võivad takistada ettevõttel valitud turule sisenemist või seal tegutsemist. Sellised faktorid võivad olla tariifid, valitsuse regulatsioonid, kaubanduspiirangud, väljumispiirangud jms (Koch 2001:356-359).

Sarnaselt sihtturu valiku teguritele on töö autor ka siinkohal loonud tabeli (Tabel 6) kolme piirkonna lõikes, lähtuvalt eelnevalt tutvustatud Kochi (2001) teguritest. Taaskord on välja toodud omaduses väliste- ja segategurite osas.

Tabel 6. Kolme piirkonna iseloomustus lähtuvalt sisenemismeetodite välistest- ja segateguritest

	Põhjamaad	Muu Euroopa	Idapiirkond
Välised tegurid	-Ärikeskkond on heal arengutasemel -Turu kasvutempo on ennustatav	-Ärikeskkond on heal arengutasemel -Turu kasvutempo on ennustatav -Euroopa Liidu reeglistik on viinud tõrketegurid miinimumini	-Ärikeskkond on oma puuduvate teenuste ja arengu poolest maha jäänud -Turu kasvutempo on raskesti ennustatav -Esineda võib ootamatuid tõrketegureid
Segategurid	-Toimub hea info liikumine -Pikaajaline koostöö annab ettevõtetele kompetentsi turul tegutsemiseks	-Toimub hea info liikumine -Pikaajaline koostöö annab ettevõtetele kompetentsi turul tegutsemiseks	-Info kehv liikumine võib põhjustada tõrkeid

Allikas: autori koostatud (Pank:Eesti... 2014; Ühtse turu... 2015) põhjal.

Turu tõrketegurid ja piirangud on need, mida mitmed autorid (Vad ja Henten 2003; Ojasalo ja Ojasalo 2011; Andriamananjara 2004) on seoses toodete ja teenuste rahvusvahelistumisega uurinud. Vad ja Henten (2003) uurisid Taani teenusettevõtteid, et teha selgeks kui palju ja millised tõrked välisisturgudele sisenemist takistavad. Alljärgnevalt on välja toodud peamised kogetud turutõrked (populaarsuse järjekorras) ning iga tõrke järel sulgudes on toodud riik, mille osas seda enim tunnetati (Vad, Henten 2003:350):

1. tehnilised piirangud (USA);
2. korruptsioon (Venemaa);
3. informatsiooni kättesaadavus ja/või muutused seadusandluses (Venemaa);
4. pidevad avalikustamata muutused reeglites (Venemaa);
5. piirangud seoses maksude ja sissetulekutega teises riigis (Hiina);
6. takistused riigihangete osas (Saksamaa).

Selle nimekirja põhjal ei saa küll suurema piirkonna osas üldistusi teha, kuid see viitab sellele, et ühel vanimal Euroopa Liidu liikmesriigil tekib enim takistusi just riikidega, mis ei kuulu sellesse ühendusse ning kus kehtivad teistsugune seadusandlus, riigivõim ja valitseb oluliselt erinev majanduskeskkond. Samas on Agarwal ja Ramaswami (1992:21) leidnud, et kuna riikide valitsused mõistavad üha enam välisinvesteeringute vajalikkust, püüavad nad muuta oma majandus- ja poliitilist keskkonda atraktiivsemaks ja vähendada investeerimisriske.

Ojasalo ja Ojasalo (2011:109-115) on sisenemispäirangute osas keskendunud just teenusettevõtetele. Nende poolt läbi viidud empiirilise uuringu põhjal on neli peamist tegurit, mis takistavad teenusettevõtetal uuele turule sisenemist või seal toimetamist:

- uue ärimudeli vajadus võõral turul,
- klient ei ole valmis maksma toodet toetava teenuse eest,
- kultuurilised erinevused,
- keelebarjäär.

Empiirilises uuringus läbi viidud süvaintervjuude põhjal selgus, et olemasolev ärimudel lihtsalt ei sobi uuel turul alustamiseks, kuna olemasolev ärimudel on loodud tuttava turu põhjal ning ei arvesta tundmatute teguritega. Sel põhjusel võib sama ärimudeli kasutamine uuel turul kaasa tuua läbikukkumise. Samuti tuli välja, et teenusettevõtete puhul on kultuurilised erinevused oluliselt suuremaks mõjutajaks kui toodete puhul, kuna teenusega on keerulisem kliendile läheneda ja kliendil seda omaks võtta. Teenuse puhul kipuvad kliendid enam eelistama kodumaist pakkujat, kui toodete puhul. Keelebarjäär oli oluline tegur just nendel turgudel, kus inglise keele asemel eeldatakse suhtlust kohalikus keeles. Lisaks eelnevatele, on autorid varasema kirjanduse analüüsi põhjal toonud välja nii turule sisenemist takistavad tegurid kui ka turul tegutsemise

piirangud (Tabel 7). Need on kokku pandud teiste autorite (Javalgi ja White, Zimmermann, Samiee, Dahringer, Geracimos, Skipper) teooriate põhjal ning erinevad oluliselt empiirilistest tulemustest.

Tabel 7. Teenusettevõtete turupiirangud

Sisenemispiirangud	Tegutsemispiirangud
Litsentsinõue	Diskrimineerivad maksud
Monopoolsed turud	Diskrimineerimine riigihangete osas
Teenuse piirangud	Kaubandusliitudest välja jäämine
Kohaliku omaniku nõue	Võõrtööjõu palkamise piirang
Liigsed finantsnõudmised	Piirangud rahvusvahelise infovahetuse osas
Tööjõu piirangud	Valitsusepoolne konkurents
	Dotatsioonid kohalikele ettevõtetele

Allikas: Autori koostatud (Ojasalo, Ojasalo 2011:115) põhjal.

Magistritöö autor leiab, et turu ja sisenemismeetodi valiku puhul ei ole olemas ühte konkreetset meetodit, mis kõigile sobiks. Sellest tulenevalt ei saa ka lõpuni kindel olla, et tehti õige või vale valik, kuna läbikukkumist võivad põhjustada ka ettevõttest mitte sõltuvad asjaolud. Samas nõustub autor Ojasalo ja Ojasalo (2011) väitega, et teenusettevõtete puhul võib uuele turule sisenemine ja edu saavutamine osutuda keerulisemaks protsessiks kui see oleks toodete puhul. Lisaks ei saa kõrvale jätta asjaolu, et autotranspordi puhul on tegemist väga spetsiifilise sektoriga, mille puhul tuleb arvestada ka valdkonnast tulenevate tegurite ja piirangutega. Tegemist on sektoriga, kus olulisteks mõjutajateks on nõudlus ja teised majandusharud nagu tootmine ja rahvusvaheline kaubandus. Lisaks nõuab autotransport teatud arenguid tehnoloogia ja infrastruktuuri osas, mis võivad mõne sihtturu puhul otsustavaks saada. Sellest tulenevalt peavad autotranspordiga tegelevad ettevõtted olema kursis ka nende valdkondadega teistel välisturgudel, et langetada otsuseid, mis viivad pikaajalise koostööni uuel turul ning annaks ettevõtetele võimaluse pakkuda enda jaoks kasumlikku teenust nii sihtturu suunas kui sealt tagasi liikudes.

2. EESTI AUTOTRANSPOORDIETTEVÕTETE RAHVUSVAHELISE ARENGU UURING

2.1. Uurimismetoodika ja valimi tutvustus

Käesoleva magistritöö empiirilises osas kasutatakse osaliselt nii teadmisi esimese peatüki teoreetilistest käsitlustest kui ka magistritöö autori poolt kogutud andmeid. Teoorias esitatud käsitlusi on kasutatud empiiriliste uuringute loomisel ning läbi selle on need kaks omavahel seotud. Empiirilise uuringu käigus kogutud andmed on nii kvalitatiivsed kui ka kvantitatiivsed ning need on saadud läbi poolstruktureeritud küsimustiku (Lisa 3) ja avatud küsimustega intervjuude (Lisa 4 ja Lisa 5). Läbi ankeetküsitluse luuakse Eesti transpordiettevõtjate abil ülevaade valitsevast transporditurust Eestis ning antakse hinnanguid Eestis tegutsevate transpordiettevõtjate rahvusvahelist tegevust mõjutavatele teguritele. Intervjuudes kirjeldavad erialaspetsialistid Eesti maanteetranspordi arengut rahvusvahelisel turul, annavad omapoolse ülevaate selle valdkonna peamistest probleemidest ja mõjuteguritest ning selgitavad oma organisatsiooni rolli selles. Küsimustik ühe meetodina annab tulenevalt küsimuste tüüpidest nii kvalitatiivset kui kvantitatiivset informatsiooni. Intervjuu valitud teise meetodina võimaldab uurida tundlikke ja delikaatseid teemasid, mida küsimustike abil teha ei saa. (Õunapuu 2014:170-171) *Mixed*-meetodi (nii kvalitatiivse ja kvantitatiivse meetodi kasutamine) kasutamine rikastab uurimustöö tulemusi ning lisaks on võimalik seeläbi ühe meetodi abil saadud tulemusi selgitada teisel meetodil saadud tulemuste abil, et lugejal oleks võimalik nähtust põhjalikumalt mõista (Õunapuu 2014:69-70).

Kuna tegemist on väga valdkonnaspetsiifilise teemaga, siis valimi koostamisel oli eesmärgiks koondada sinna inimesed, kes oleksid pädevad antud teemal kaasa rääkima. Ankeetküsimustiku jaoks valiti Eestis rahvusvahelise maanteetranspordiga tegelevad ettevõtted, kes kuuluvad ERAA-sse (Eesti Rahvusvaheliste Autovedajate Assotsiatsioon). Ettevõtteid, kellel oli 2015. aasta alguse seisuga aktiivne liikmestaatus, oli 362. Aktiivne liige tähendab seda, et ära on tasutud iga-aastane liikmemaks. Autor

peab valimit piisavaks, kuna suurem osa rahvusvahelise autotranspordiga tegelevatest ettevõtetest kuulub nimetatud ühendusse. Statistikaameti andmetel oli tegevusloa alusel 2014. aastal Eestis registreeritud 479 maanteetranspordiga tegelevat ettevõtet, kuid nende hulka kuuluvad ka ainult Eestisisese transpordiga tegelevad ettevõtted (Veondusettevõtete... 2014). Autori valimis, mille puhul on tegemist ERAA liikmetega, on ettevõtted, mis tegelevad kindlasti ka rahvusvahelise autotranspordiga ning on kursis ka erialaliidu tööga. Tulenevalt sellest, et töö keskendub just autotranspordi ettevõtete rahvusvahelistumisele, peab autor neid valimi kriteeriume oluliseks. Valimi piisavuse hindamiseks toetuti uurimuse eesmärgile, kasutatavatele ressurssidele ja võimalikule vastamisprotsendile (Õunapuu 2014:146).

Küsimustik koostati surveymonkey.ee keskkonnas ning saadeti valimi liikmetele e-posti teel. Valimi liikmete meiliaadressid sai magistritöö autor ERAAst. Kõik valimisse kuuluvad ettevõtted said e-posti aadressile kutse uuringul osalemiseks koos vastavasisulise kaaskirjaga (Lisa 6). Küsimustik oli suunatud ettevõtte esindajale, mille puhul magistritöö autor eeldas, et küsimustik jõuab ettevõttes inimeseni, kes on kursis küsimustes puudutatud teemadega. Kuna see võib ettevõtetes varieeruda, siis ei seadnud magistritöö autor selles osas kindlaid piiranguid. Sellest hoolimata usub töö autor, et see ei mõjutanud oluliselt küsitluse tulemusi, kuna tegemist oli väga spetsiifiliste küsimustega, mis eeldasid ettevõtte ja selle tegevuse tundmist. See aga tähendab, et vastajateks pididki olema inimesed, kellel olid teadmised ettevõtte esindamiseks. Küsimustiku täitsid 64 ettevõtet ehk 17,7% kogu valimi mahust. Samas olid vastajate hulgas esindatud erinevate profiilidega ettevõtted, seega peab magistritöö autor vastajate arvu piisavaks, et selle põhjal teha analüüse ja üldistusi. Ülevaate küsimustikele vastanutest annab Tabel 8. Selles on välja toodud vastanud ettevõtete jaotus asukoha, ettevõtte vanuse, töötajate arvu, aastakäibe ja aktiivsete välisturgude arvu järgi. Suurem osa vastanud ettevõtetest asub Tallinnas ja Tartus, mida saab põhjendada sellega, et sarnane on jaotus ka ERAA liikmete seas üldiselt. Muude näitajate osas on vastajate jaotus ühtlasem. Erandina võib välja tuua ettevõtte vanuse, mille puhul ei olnud ühegi vastanud ettevõtte vanus vähem kui 5 aastat. See võib tuleneda ERAA liikmeks saamise eeldustingimustest, mis ei pruugi noorele ettevõttele esimestel tegevusaastatel jõukohased olla. Samuti on tõenäoline, et tänu lihtsustunud piiriületustele ja

tolliprotseduuridele, ei vaja uued transpordiettevõtjad enam nii suurt tuge erialaliidult ning on teadliku valiku otsustanud liikmeks mitte kandideerida.

Tabel 8. Küsimustikule vastanud ettevõtete valimi kirjeldus.

Ettevõtete jaotus asukoha järgi							
Tallinn	Tartu	Pärnu	Narva	Valga	Võru	Viljandi	Muu
37,5%	21,88%	6,25%	3,13%	6,25%	6,25%	0%	18,74%
Ettevõtete jaotus vanuse järgi							
0-5 aastat		5-10 aastat		10-15 aastat		Vanem kui 15 aastat	15
0%		3,13%		25%		71,88%	
Ettevõtete jaotus töötajate arvu järgi							
0-20	21-40	41-60	61-80	81-100		Rohkem kui 100	
56,25%	15,63%	12,5%	6,25%	3,13%		6,25%	
Ettevõtete jaotus aastakäibe järgi (eurodes)							
Kuni 300 000	300 001 - 600 000	600 001 - 900 000	900 001 - 1 200 000	1 200 001 - 1 500 000		Rohkem kui 1 500 000	
25%	18,75%	9,38%	6,25%	6,25%		34,38%	
Ettevõtete jaotus aktiivsete välisurgude arvu järgi							
1-5	6-10	11-15		16-20		Rohkem kui 20	
34,38%	34,38%	12,5%		15,63%		3,13%	

Allikas: autori koostatud.

Ankeetküsimustiku küsimused jagunesid oma olemuselt kolme kategooriasse: ettevõtet iseloomustavad küsimused, küsimused sihtturgude valiku ja sisenemismeetodite kohta ja küsimused toetavate ühenduste kohta maanteetranspordi rahvusvahelisel edendamisel. Küsimustiku küsimuste koostamisel oli kasutatud teoreetilistes peatükkides esitatud teooriaid ja meetodikaid ning lisaks praktilisi näitajaid organisatsioonide mõjurite osas. Kasutatud teooriaid on koos küsimustega tõlgendatud vastavalt käesoleva magistritöö eesmärgile ja uurimisülesannetele. Ankeet sisaldas nii kinniseid valikvastustega küsimusi kui ka avatud küsimusi. Küsitluse käigus sooviti vastajatelt teada saada, kas ja millised tegurid mõjutavad ettevõtete valikuid sihtturgude ja sisenemismeetodite osas ning kuidas on ERAA, ELEA (Eesti Logistika ja Ekspedeerimise Assotsiatsioon) ja Eesti riik ettevõtjate arvates toetanud rahvusvahelise maanteetranspordi arengut.

Küsimustik on magistritöö autori enda loodud ning selles esitatud 23 küsimust on jagunenud suures plaanis kolmeks (Tabel 9). Küsimuste hulgas oli nii avatud kui ka suletud küsimusi. Esimesed seitse küsimust kirjeldavad ära ettevõtte suuruse töötajate arvu ja aastakäibe alusel, määravad ära ettevõtte geograafilise asukoha ja vanuse. Lisaks

kirjeldatakse pisut ettevõtte rahvusvahelist kogemust läbi välisturgude arvu ja nende nimetamise.

Tabel 9. Küsimuste jagunemine ankeetküsimustikus

Küsimuse number	Küsimuste temaatika
1-7	Ettevõtte iseloomustus
8-13	Sihtturgude valik, turgudele sisenemine ja sisenemispääs
14-23	Euroopa Liidu, erialaliitude ja Eesti riigi mõju ettevõtte tegevusele

Allikas: autori koostatud.

Teises küsimuste blokis, kus vastajatel paluti hinnata sihtturu ja sisenemismeetodi valikuid mõjutavaid tegureid, on töö autor võtnud aluseks Kochi (2001) teoorias loodud tegurid (vt Joonis 3 lk 29 ja Joonis 4 lk 35). Vastajad on tegureid hinnanud 4 punktilisel skaalal. Tegemist on Likerti skaalaga, mis võimaldab erinevate tegurite olulisust hinnata 4 palli süsteemis, kus 4 (siinkohal on sellele antud sõnaline väärtus) tähistab väitega täielikku nõus olemist ja 0 täieliku mitte nõustumist (Õunapuu 2014:166). Tõestamaks nende tegurite valideerimist, on magistritöö autor loonud ülevaatlised tabelid autorite kohta, kelle käsitles on samu tegureid oluliselt peetud (Lisa 7 ja Lisa 8). Tegurite numbrid on tabelis sellises järjestuses, nagu nad on esitatud ka ankeetküsimustikus. Lisa 7 asuvas tabelis ei leidnud magistritöö autor teguri nr 13 (sihtturgudele sisenemise järjekorra olulisus) puhul teisi autoreid, kes oleksid seda oma töödes puudutanud. Kuid tulenevalt sellest, et see juhtus vaid ühe teguri puhul, otsustas autor selle siiski küsimustikku sisse jätta, kuna seal oli võimalik võrrelda, kas vastajate seas jääb see tegur samuti vähemoluliseks. Vastustest selgus, et nimetatud tegur jäi oma olulisuse poolest eelviimasele kohale. Sellest vähem oluliselt peeti ettevõtte strateegilisi eesmärgi, mis oli samas autorite poolt palju mainitud.

Sama küsimuste bloki viimane küsimus puudutas takistusi ja piiranguid turule sisenemisel. Need tegurid on kokku pandud mitme autori (Grönroos (1999); Andriamananjara (2004); Koch (2001); Ojasalo ja Ojasalo (2011)) käsitlete põhjal, kes neid oluliselt pidasid. Järgmises alapeatükis on võrreldud ka nende olulisust autorite ja vastajate silmis.

Kolmanda küsimuste bloki küsimused keskenduvad ettevõtet mõjutavatele organitele nagu Euroopa Liit, Eesti riik ja transpordialased erialaliidud ERAA ja ELEA ning

ettevõtte tegevust mõjutavatele teguritele, milliseid käsitlesid oma töödes põhjalikumalt Vad ja Henten (2003) ning Ojasalo ja Ojasalo (2011). Neid küsimusi pidas magistritöö autor oluliseks, kuna läbi nende vastuste analüüsi on töö autoril võimalik teha ettepanekuid töö viimases alapeatükis, kaasates oma ettepanekutes neidsamu mõjutavaid organeid. Samuti leidis magistritöö autor, et kuna erialaliidud on empiirilise uuringu osalised, siis läbi tagasiside on võimalik teha objektiivsemaid järeldusi liitude töö osas.

Küsimustiku tulemuste analüüsimiseks kasutati töövahenditena veebikeskkonda surveymonkey.ee ning lisaks EXCELi programmi. Kuna ankeetküsitluse valimi puhul oli tegemist homogeense valimiga (kõikide ettevõtete puhul on tegemist Eestis tegutsevate rahvusvahelise autotranspordi ettevõtetega, kes kuuluvad ühendavasse erialaliitu), leidis magistritöö autor, et üldistuste tegemine analüüsisvas peatükis on õigustatud. Analüüsi käigus on püütud leida vastajate poolt antud vastuste vahel seoseid erinevate tulemustega ning luua selle põhjal tabeleid, jooniseid ja kirjeldusi, mis annaks ülevaate autotranspordisektoris töötavate ettevõtete toimetuleku ja konkurentsivõime kohta. Samuti on analüüsi käigus olulisel kohal läbi avatud küsimuste saadud ettevõtjate poolsed ettepanekud ja arvamused, mis on olulisel kohal lõpptulemuste ja tervikpildi loomisel.

Empiirilise uuringu teise uurimistegevusena viidi läbi kaks intervjuud antud valdkonna kahe erialaliiduga. Intervjuude lisamine empiirilisse uuringusse oli oluline selleks, et:

- anda objektiivsem ülevaade erialaliitude tööst Eesti rahvusvaheliste autotranspordiettevõtete tegevuse toetamisel;
- lisada uuringusse valdkonna spetsialistide arvamusi;
- saada süvendatud ja täpsustavat informatsiooni lisaküsimuste abil (Õunapuu 2014:171);
- mõista antud valdkonna kõige olulisemaid probleeme (Õunapuu 2014:174);
- lihtsustada hilisemat ettepanekute tegemist, mis võimaldaks arvestada ka erialaliitude poolset panust.

Intervjuude jaoks valiti kahe Eestis tegutseva transpordialase erialaliidu (ERAA ja ELEA) esindajad. ERAA on 1991. aastal loodud vabatahtlik ühendus, kes koondab enda

alla Eesti rahvusvahelisi autovedusid teostavaid ettevõtteid. Ühenduse eesmärgiks on valdkonna arendamine ning oma liikmete huvide ja õiguste kaitsmine. (Tutvustus ja kontakt 2005) ELEA puhul on samuti tegemist vabatahtliku ühendusega, mis koondab enda alla juriidilisi isikuid, kes tegelevad logistika ja ekspedeerimisega. Organisatsiooni eesmärgiks on oma liikmete huvide esindamine ja kaitsmine ning kaasa aitamine valdkonnaalaste õigusaktide väljatöötamisel. (Elea tutvustus 2015)

Intervjuude küsimused on magistritöö autori koostatud ning planeeritud selliselt, et vajaduse korral oleks võimalik küsida lisaküsimusi. Intervjuude küsimused jagunesid suures plaanis kolmeks (Tabel 10). Intervjuus ELEAga oli autoril planeeritud 1 küsimus rohkem (küsimus nr 5) ning sellest tulenevalt on küsimuste numbrid jaotuses toodud kahe variandina. Esimene tulp kirjeldab ERAA intervjuu küsimuste numbreid ning teine tulp ELEA omasid. Nagu ka ankeetküsimustikus, olid kesksed küsimused erinevate tegurite mõju kohta autotranspordi sektoris. Lisaks oli erialaliitudel võimalik hinnata ka enda tegevuse mõju nimetatud sektori arengule.

Tabel 10. Küsimuste jagunemine intervjuudes

Küsimuse number ERAA / ELEA		Küsimuste temaatika
1-2	1-2	Rahvusvahelise autotranspordisektori muutumine ajas ja erialaliidu mõju sellele
3-6	3-7	Eesti riigi, Euroopa Liidu ja teiste tegurite mõju sektorile
7	8	Erialaliidu nägemuse sektori tulevikust Eestis

Allikas: autori koostatud.

ERAA puhul oli intervjuueeritavaks Toivo Kuldkepp, kes on ühenduse peasekretär ja juhatuse liige juba aastast 1991. Samuti on Kuldkepp juhatuses mitmes teises maanteetranspordiga seotud ettevõttes ning saanud meediakajastust autotransporditeemalistes artiklites. Sellest tulenevalt leiab magistritöö autor, et tegemist on intervjuu jaoks sobiliku valikuga. Intervjuu viidi magistritöö autori poolt läbi 8.aprillil 2015 Tallinnas ERAA kontoris suulises vormis. Intervjuu kestis 45 minutit ning see salvestati helisalvestisena. Intervjuu käigus püüti saada vastuseid Eesti rahvusvahelise maantee-transporti arengu ja tulevikunägemuse osas. Lisaks selgitati antud valdkonna peamisi mõjutajaid ning uuriti, milline on olnud ERAA töö panus valdkonna arendamisse.

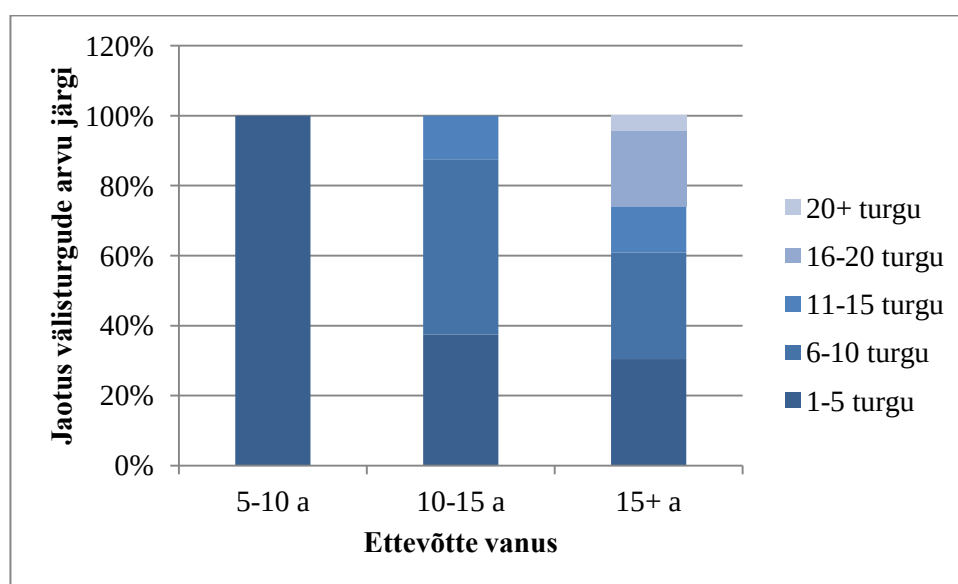
ELEA puhul oli intervjuueeritavaks Alvar Tõruke, kes on alates 2013.aastast ELEA juhatuse esimees ning lisaks ettevõtte DSV Transport AS regionaaldirektor. AS DSV Transport puhul on tegemist Kopenhaageni börsil noteeritud kontserniga, millel on üle maailma 75 harukontorit ja 23000 töötajat. Eestis tegutseva harukontori käibest umbes pool tuleb maanteedivisjonist, millest tulenevalt on tegemist väga tugeva ettevõttega Eesti maanteedtranspordi sektoris. (Uusmaa 2015) Nendel põhjustel pidasid nii ELEA juhatus kui ka magistritöö autor Tõrukest parimaks ELEA esindajaks vastamaks intervjuu küsimustele. Intervjuu viidi läbi elektronkirja teel, kus magistritöö autor saatis küsimused vastajale meili peale ning sai samal viisil küsimustele ka vastused. Küsimused saadeti Tõrukesele 10.aprillil 2015 ning vastused saadi 13.aprill 2015. Intervjuu ei toimunud suuliselt, kuna Alvar Tõrukesel ei olnud võimalik leida sobivat kohta ja aega magistritöö autoriga kokku saamiseks ning soovis küsimustele vastata endale sobival ajal e-kirja teel. ELEA puhul oli intervjuu fookuseks erialaliidu panus rahvusvahelisse maanteedtranspordi arengusse ja nägemus Eesti tulevikust selles valdkonnas. Lisaks lahati ELEA pädevusse kuuluvaid probleeme ja saavutusi ning uuriti transiidi kui rahvusvahelise transpordi edendamise võimaluse kohta.

Küsimustikule vastanud ettevõtete arv ja vastuste põhjalikkus andis magistritöö autorile kinnitust selles osas, kui oluline on see teema ettevõtjate jaoks. Samuti kinnitas seda erialaliitludelt saadud kiire nõusolek intervjuude andmiseks ning esitatud soov hiljem kokkuvõtva materjaliga tutvuda. Vastuste põhjal, mis autoril õnnestus saada nii ankeetküsimustike kui intervjuude abil, on võimalik teha analüüse ja konkreetseid ettepanekuid Eesti autotranspordisektori edendamiseks rahvusvahelisel turul. Koondatud materjal ja selle sidumine vanemate autorite käsitlustega võimaldab järgnevatel alapeatükkides anda hea ülevaate sektori olukorrast ja arengust.

2.2. Eesti autotranspordiettevõtete rahvusvahelistumise arengu mõjurid

Käesolevas alapeatükis tuuakse välja tulemused eelmises alapeatükis kirjeldatud empiiriliste uurimuste tulemuste kohta ning analüüsitakse nende põhjal erinevate tegurite mõju rahvusvahelisele autotranspordile Eestis. Lisaks tuuakse välja, mis mõjutab enim ettevõtete konkurentsivõimet rahvusvahelisel turul ning leitakse seoseid, kuidas uuringu tulemused on kooskõlas töö teoreetilises osas vaadeldud käsitlustega.

Nagu eelnevas peatükis on mainitud, siis ankeedi esimesed 7 küsimust olid ettevõtete kirjeldavad. Olulise seosena esimeses küsimuste blokis toob magistritöö autor välja ettevõtte vanuse seose aktiivsete sihtturgude arvuga (Joonis 5). Selle järgi on ettevõtte vanus olulises seoses sihtturgude arvuga, kus ettevõtte tegutseb. Kui ettevõtetel, kes on autotranspordiga tegelenud kuni kümme aastat, on maksimaalselt 5 turgu, siis vastustest tulenevalt on ettevõtte vanemaks saades suurem tõenäosus suurendada oma sihtturgude koguarvu. Ankeedis oli valikuna toodud ka ettevõtte vanus 0-5 aastat, kuid kuna seda vastust kordagi ei valitud, siis see antud joonisel ei kajastu.

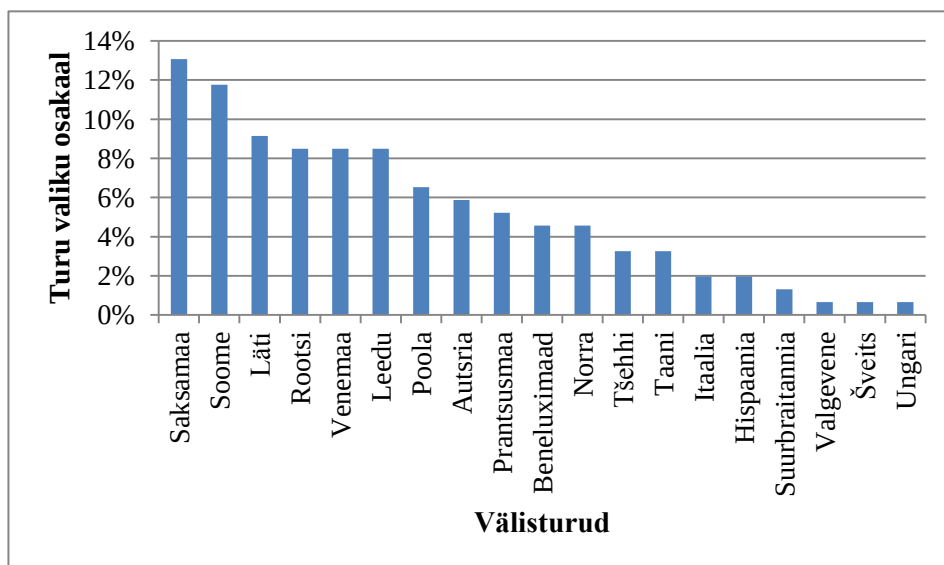


Joonis 5. Sihtturgude protsentuaalne jaotus ettevõtte vanuse järgi (autori koostatud)

Selline seos toetab nii Uppsala koolkonna teooriad, kus esmatähtis on välisturgude tundma õppimine ja nendelt info kogumine ja samuti selle edasiarendust, kus oluliseks saab varasema kogemuse roll. Viimase puhul on antud töö teoorias mainitud näiteks Johanson ja Wiedersheim-Paul (1975) ning Calof ja Beamish (1995). Ka toetab see Hertzi (1993) leidu, et transpordiettevõtete rahvusvahelistumisel on enim seoseid U-mudelitega ning suhtevõrgustike teooriaga. Samuti saab nendele teooriate sobivusele transpordisektorisse tuge aktiivsete sihtturgude põhjal.

Joonis 6 kirjeldab ära erinevate sihtturgude populaarsuse, mida vastajad oma ankeetides mainisid. Selle põhjal on näha, et populaarsemad on siiski Eestile geograafiliselt ja tunnetuslikult lähedasemad turud. Peamiselt on seda teooriat toetanud just Uppsala koolkonda kuulujad, kuid ka Graveleau (2010), kes oma taksonoomiate koostamisel on

püüdnud võtta veidi praktilisemat lähenemist, leidis et just lähedastele turgudele arenemine peaks olema transpordiettevõtte puhul esimeseks sammuks.



Joonis 6. Sihtturgudel tegutsemise protsentuaalne jaotus (autori koostatud)

Seda, et lähedased turud on olnud ka esimesed, millele ettevõtted liikusid, kinnitab esimese küsimuste bloki viimane küsimus, kus Soome (36%), Saksamaa (18%) ja Venemaa (15%) olid enimnimetatud esimese välisturuna. Soome ja Venemaa puhul on tegemist füüsiliselt lähedaste turgudega, Saksamaa puhul pigem tunnetuslikult lähedase turuga. Nimelt on Eestil Saksamaaga pikad majandussuhted ning Saksamaa kui Eesti ühe peamise kaubanduspartneri hea majanduslik olukord, mõjutab ka Eesti majandusolukorda (Eesti ja Saksa... 2015).

Joonisel 6 toodud riikide puhul on tegemist ka Eesti suurimate väliskaubanduspartneritega. Seda kinnitab Tabel 11, mis kirjeldab ära Eesti peamised väliskaubanduspartnerid aastal 2013, nende osatähtsuse väliskaubanduses ning muutuse võrreldes 2012 aastaga. Sellest on näha, et esimesed viis partnerit kattuvad ka autotranspordiettevõtete poolt esmaste sihtturgudena tehtud valikutega. Selle põhjuseks võib olla autotranspordi kui kõige soodsama ja sobivama transpordiliigi valik nende riikide puhul. Tänu sellele on tekkinud tihe ja regulaarne liiklus nende riikide vahel, mis omakorda soodustab just autotranspordi kasutamist nendel marsruutidel, kuna võimaldab ära kasutada selle transpordiliigi eeliseid paindlikkuse ja kiiruse osas.

Autor usub, et Tabelis 11 toodud riikide puhul on tulenevalt poliitilisest olukorrast viimase aastaga toimunud veelgi suurem negatiivne muutus just Venemaa osas. Kuna Venemaale endiselt veetakse läbi Eesti sadamate Hiina transiitkaupu (Kuldkepp 2015), siis tõenäoliselt asub viimane siiski kümne peamise partneri seas, kuid autori hinnangul võib positsioon jääda tabeli teise poolde.

Tabel 11. Eesti peamised väliskaubanduspartnerid 2013.aastal

Sihtriik	Eksport (mln eur)	Osatähtsus (%)	Muutus 2012 aastaga (%)
Rootsi	2062,6	17	3
Soome	1973,4	16	8
Venemaa	1404,1	11	-7
Läti	1270,4	10	16
Leedu	717,4	6	8
Saksamaa	557,1	5	-1
Norra	447,8	4	7
USA	358,3	3	-39
Suurbritannia	294,6	2	12
Taani	282,9	2	-5

Allikas: autori koostatud (Möödunud aastal... 2014 põhjal).

Teine küsimuste blokk keskendus ettevõtte sihtturgude ja sisenemismeetodite valikule. Valikute mõjutegurite koostamisel oli kasutatud Kochi (2001) poolt loodud jaotust. Sihtturu valiku puhul oli kasutatud 13 erinevat tegurit ja sihtturule sisenemise meetodi valiku puhul 15 tegurit, mille olulisust oli vastajal võimalik hinnata 4-astmelisel skaalal. Eelnevalt oli magistritöö autor loonud ka tegurite valiidsuse mõõtmiseks tabelid (Lisa 7 ja Lisa 8), mille põhjal oli näha, kui paljud autorid neid tegureid oluliselt pidasid. Võrdluseks on magistritöö autor loonud järjestuse populaarsematest teguritest nii sihtturgude valiku (Tabel 12) kui ka sisenemismeetodi valikut (Tabel 13) mõjutavate tegurite osas. Mõlema tabeli puhul on esimeses tulbas populaarsuse järjekorras toodud tegurid, mis on saanud kajastust suurima arvu antud magistritöös kajastatud autorite poolt (vt Lisa 7 ja Lisa 8) ning teises tulbas on toodud vastajate poolt kõrgeima olulisusega hinnatud tegurid. Viimaste järel on sulgudes toodud ära ka protsent vastajatest, kes märkis teguri puhul, et see mõjutab neid oluliselt või teatud määral. Välja on toodud esimesed neli, kuna nende puhul oli vastajate poolt olulisust hinnatud selgelt kõrgemalt kui järgnevate puhul. Keskmise olulisus nende tegurite puhul oli 3,4 või rohkem maksimaalsest neljast. Järgnevate vastuste puhul langes olulisus 3 juurde ning alla selle. Mõlema tabeli puhul on näha vaid osalist kokkulangevust, mis näitab

seada, et see, mida varasemad autorid oma käsitlustes oluliseks on pidanud, ei pruugi praktikas erilist rolli mängida.

Tabel 12. Sihtturu valikut mõjutavate tegurite olulisuse võrdlus

Jrk. number	Autorite poolt enim mainitud	Vastajate poolt kõrgeimalt hinnatud
1	Turu konkurentsiolukord	Sihtturu potentsiaal (84%)
2	Sihtturu potentsiaal	Suhtevõrgustikud (89%)
3	Rahvusvaheline konkurentsivõime	Tasuvus- ja riskianalüüs (89%)
4	Ettevõtte strateegilised eesmärgid	Turu konkurentsiolukord (89%)

Allikas: autori koostatud.

Sihtturu valiku puhul peeti olulisimaks näitajaks sihtturu potentsiaali. Seda tegurit on oma töös eriti oluliseks pidanud ka Sakarya (2007) ning Agarwal ja Ramaswami (1991). Sisenemismeetodi valiku puhul said olulisimaks kasumieesmärgid, mis on samuti suures osas sihtturu potentsiaaliga seotud. Sellest võib välja lugeda, et Eesti transpordiettevõtete jaoks on oluline uutele turgudele sisenedes eesmärgipäraselt tegutseda ning näha võimalusi pikaajalisemaks koostööks. Mõlemate tegurite puhul oli väga oluline ka tasuvus- ja riskianalüüs, mis annab kinnitust Zoltnersi ja Dodsoni (1983) loodu olulisusele ja kinnitab, et arvutuslikud meetodid ei ole turu valiku puhul hinnangulistest vähem olulised. Sihtturu valikut mõjutavad tegurid võivad sõltuda ka sellest, millistel turgudel tegutsetakse. Tabel 4 (vt lk 31) kirjeldab ära erinevate piirkondade eelised ja erinevused lähtudes Kochi (2001) poolt loodud välistest- ja segateguritest, mis mõjutavad sihtturu valikut. Sarnane tabel on loodud ka sihtturule sisenemise meetodi valiku osas (vt Tabel 6 lk 37).

Tabel 13. Sihtturule sisenemise meetodi valikut mõjutavate tegurite olulisuse võrdlus

Jrk. number	Autorite poolt enim mainitud	Vastajate poolt kõrgeimalt hinnatud
1	Ettevõtte ressursid	Kasumieesmärgid (93%)
2	Kasumieesmärgid	Info olemasolu/piisavus (78%)
3	Juhatuse efektiivsus	Riski võtmise julgus (87%)
4	Sisenemismeetodi sobivus	Tasuvus- ja riskianalüüs (87%)

Allikas: autori koostatud.

Kui sihtturu valik oli vastajate seas pigem teadlik otsus (65% vastajate jaoks teadlik), siis meetodi valiku puhul jagunesid vastused pooleks. Sellest hoolimata hinnati kõiki meetodi valikut mõjutavaid tegureid üsna oluliseks. Magistritöö autor usub, et tulenevalt konkurentsiolukorra tihenemisest ning vajadusest oma konkurentsivõimet

turul pidevalt tõsta (vastajad pidasid turu konkurentsiolukorda 89%-ga üheks olulisimaks turu valiku teguriks), muutuvad ettevõtjad oma valikute osas üha teadlikumaks. Mõistes, et nende tegevust mõjutavad paljud välised ja sisemised tegurid, muudab valikute tegemise edaspidi vähem juhuslikuks. Ka Zoltners ja Dodson (1983) väitsid, et tegemist on olulise strateegilise valikuga, kuna ressursid on limiteeritud ning need tuleb võimalikult kasulikult töösse suunata.

Sihtturu ja sisenemismeetodi valiku teadlikkus oli seotud kas sellega, kui paljude turu tõrketegurite või konkurentsi vähendavate teguritega olid ettevõtjad kokku puutunud. Alljärgnev Tabel 14 toob välja seosed selle kohta, kui paljusid tegureid olid keskmiselt märkinud ettevõtted, kes tegid eelpool nimetatud otsused teadlikult (47%) ja ettevõtted, kes tegid need juhuslikult (31%). Kuna vastajate seas oli ka neid, kes turu või meetodi valiku puhul märkisid ühel juhul valiku juhuslikuks ja teisel puhul teadlikuks või vastupidi (22%), siis on ka need tabelis välja toodud.

Tabel 14. Turu ja meetodi valiku teadlikkusest tulenevad seosed konkurentsivõime ja turu tõrketegurite tunnetamisele

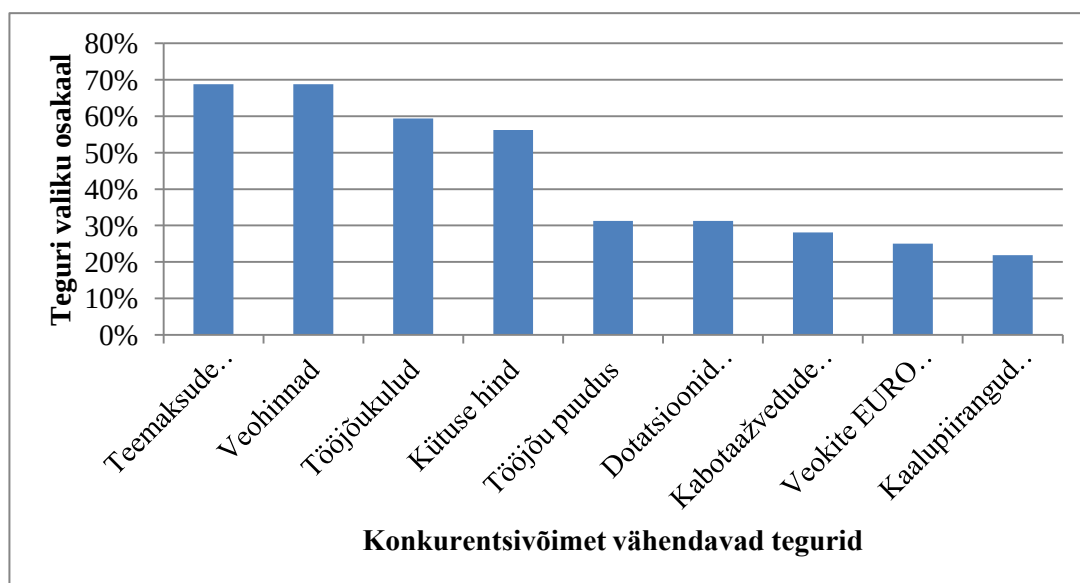
Turu ja meetodi valik	Keskmine konkurentsivõimet vähendavate tegurite arv	Keskmine tõrketegurite arv
Teadlik	4,2	3,3
Teadlik + juhuslik	3,3	3
Juhuslik	3	2

Allikas: autori koostatud.

Tabeli andmetest selgub, et mida juhuslikum oli turu ja sisenemismeetodi valik, seda väiksemat hulka tegureid, mis mõjutavad ettevõtte konkurentsivõimet ja tõrkeid turule sisenemisel, tunnetati. Magistritöö autor leiab, et selle põhjuseks on see, et kuna turu või meetodi valiku puhul ei ole väga paljude riskidega arvestatud, siis ei osata nendele teguritele, mis tegelikult ettevõtte olukorda võõral turul mõjutavad, nii suurt tähelepanu pöörata. Teadlik valik aga muudab ettevõtja enamate tegurite osas tähelepanelikumaks ning oskab neid kui oma ettevõtte mõjutajaid, märgata. Ojasalo ja Ojasalo (2011) järgi on see just eriti oluline teenusettevõtete puhul, kuna nemad on enim mõjutatud erinevatest takistustest ja teguritest, seoses sihtturule sisenemise ja seal tegutsemisega. Magistritöö autor nõustub viimase väitega ning peab sellest tulenevalt Tabelis 14 toodud tulemusi oluliseks.

Tulenevalt sellest, et vaid kolmandik vastajatest märkis, et on uuele turule sisenemisel kokku puutunud takistustega, leiab töö autor, et just teadlik valik turgude ja nendele sisenemise osas, on lihtsustanud ettevõtete rahvusvahelistumist turul. Peamiste takistustena märgiti ära konkurents (67%), sihtturul kehtivad maksud, kvoodid või tariifid (58%), madalad transpordihinnad (50%) ja seadusandlus (50%). Nimetatud tegurite üheks suurenemise põhjuseks peab Andriamananjara (2004) ka Euroopa Liiduga liitumist, mis on muutnud kaupade ja inimeste liikumise vabamaks ning seeläbi muutnud konkurentsi ühe turu põhisest Euroopapõhiseks. Kõige vähem takistavaks teguriks olid ettevõtte ja juhatusepoolsed erimeelsused või takistused, mis märgiti ära vaid 8% vastajate poolt. See näitab, et koostöö ettevõtte sees on sujuv ning otsuseid võetakse vastu üksmeelselt.

Konkurentsivõime on aga igasuguse äri puhul üks olulisimaid võtmeid ettevõtte edus. Kui konkurents läheb tihedamaks, võib väheneda ka ettevõtete konkurentsivõime. Sellest tulenevalt uuriti vastajate käest, millised tegurid on nende konkurentsivõimet turul mõjutanud (Joonis 7).



Joonis 7. Konkurentsivõimet vähendavate tegurite olulisus (autori koostatud)

Vastajate poolt olulisimaks peetud tegureid pidas konkurentsivõime mõjutamise puhul olulisimaks ka Andriamananjara (2004), kes rõhutab, et nende tegurite mõjualas tuleb ettevõtjatel leida teisi võimalusi, millega oma konkurentsivõimet säilitada. Kõigi nende tegurite puhul on teatav seos ka konkurentsi suurenemise ja vaba liikumise tekkimisega.

Maksustatud teede ala suurenemises on roll Euroopa Liidu direktiivil 1999/62/EC (Maibach *et al* 2008) ja kindlasti ka sõidukite (sh raskeveokite) hulga suurenemisel Euroopa teedel.

Veohindade langus on samuti seotud suurenenud konkurentsiga ja vaba liikumisega, kuna perioodidel kui tööd on vähem, toimub veoseturul vähempakkumine, mille tulemusena hinnad alla lähevad. Muul ajal on probleem selles, et Ida-Euroopas makstakse sama töö eest vähem tasu kui Lääne-Euroopas, mis võimaldab Ida-Euroopa ettevõtetel sama teenust odavamalt pakkuda. Kirjeldatud olukorra puhul on tegemist probleemiga, millega on kursis kõik vedajad, kuid millele lahendust leida ei osata. Magistritöö autor kirjeldas olukorda tulenevalt oma kogemustest antud valdkonnas töötamisel, kus ta samuti sellega kokku puutus. Sama probleemi mainiti ära ka ankeetküsimustiku tõrketegurite all vastusevariandi „muu“ all, kus vastajatel oli võimalik omalt poolt vabas vormis midagi lisada.

Tööjõukulud ja kütuse hind konkurentsivõimet vähendavate teguritena on tõenäoliselt probleemiks kõikides riikides, kuna kütusehinnad on Eestis praeguseks Euroopaga samal tasemel ja tööjõukulud on vältimatuks kuluks igal pool. Soodsam on diiselkütuse (just seda kütust kasutab suurem osa maanteevedajatest) hind vaid Austrias, Lätis, Leedus, Luksemburgis ja Poolas (Hansalu 2015). Ka Tõruke (2015) mainis kütuse hinda kui olulist tegurit tihenevas konkurentsiolukorras, kuid möönis siiski, et tegemist ei ole vedajate jaoks ületamatu probleemiga.

Tööjõukulude osas on raskemas seisus kindlasti tööandjad Lääne-Euroopas, kuna Saksamaal näiteks kehtestati 2015.aasta alguses seadus, mille kohaselt peab autojuhi tunnipalk olema vähemalt 8,5 eurot (Saksamaal jõustuv... 2014), samal ajal kui Eestis on kokku lepitud vaid 2,85 eurose tunnipalga osas (Lepik 2012). Samal ajal on Saksamaa poolt kehtestatud miinimumtunnipalga puhul tegemist proteksionistliku piiranguga, mis eeldab, et ka kõik välisvedajad peavad oma autojuhtidele maksuma Saksamaal viibimise ajal samasugust palka. Ühelt poolt on tegemist keerulise olukorraga, kuna praeguses turusituatsioonis ei ole enamik Eesti ettevõtteid võimelised sellist palka maksuma, teiselt poolt ei ole võimalik selle reegli täitmist kontrollida, mis jätab sellest seadusest üsna populistliku mulje. Nimelt püütakse seeläbi Saksa vedajatele

kinnitada, et koduturu konkurentsi kaitsmiseks siiski midagi ette võetakse. Samal ajal kasutavad väga paljud Saksa ettevõtted just Ida-Euroopa vedajaid, kuna teenus on seeläbi odavam, kui koduturu vedajaid kasutades. (Kuldkepp 2015)

Tõrketegurite tuvastamiseks kasutas magistritöö autor Vad ja Henten'i (2003) teenusettevõtete rahvusvahelistumise uuringus välja tulnud populaarsemaid tegureid ning lisaks Ojasalo ja Ojasalo (2011) poolt välja toodud tegureid selles osas, mis eelnevatest erinesid. Tabel 15 toob välja võrdluse tegurite olulise kohta Vad ja Henteni uuringu ja töö autori poolt läbi viidud uuringu osas. Lisaks on ankeedi vastuste juures välja toodud, kui suur osa vastajatest nimetatud tõrketeguri ära märkis.

Tabel 15. Turu tõrketegurite tunnetusliku olulisuse võrdlus

Autor	Tegurite järjestus autori uuringus	Tegurite järjestus ankeedi vastuste tulemusel
Vad, Henten (2003)	Tehnilised piirangud	Tehnilised piirangud (44%)
	Korruptsioon	Klient ei ole valmis teenuse eest maksma (38%)
	Informatsiooni kättesaadavus ja/või muutused seadusandluses	Informatsiooni kättesaadavus ja/või muutused seadusandluses (34%)
	Pidevad avalikustamata muutused reeglites	Pidevad avalikustamata muutused reeglites (28%)
	Piirangud seoses maksude ja sissetulekutega teises riigis	Piirangud seoses maksude ja sissetulekutega teises riigis (28%)
	Takistused riigihangete osas	Kultuurilised erinevused (25%)
Ojasalo, Ojasalo (2011)	Kultuurilised erinevused	Korruptsioon (19%)
	Klient ei ole valmis teenuse eest maksma	Takistused riigihangete osas (3%)

Allikas: autori koostatud.

Nagu tabelist näha, siis Vad ja Henteni (2003) poolt Taani ettevõtetega läbi viidud uuringu tulemused olid sarnased ning tabeli esimene pool on suures osas sama. Vaid korruptsiooniprobleemi Eesti ettevõtjad nii tugevalt ei tunnetata. Vad ja Henteni (2003) uuringus oli peamiseks riigiks, kellega seda probleemi tunnetati, Venemaa (vt lk 38). Magistritöö autor usub, et see võib tulla sellest, et Eestil on Venemaa kui oma idanaabriga ühine ajalugu ja pikaajalisemad suhted, mis lihtsustab sellel turul äritegevust ning aitab paremini mõista seal toimuvat.

Kuldkepp (2015) ja Tõruke (2015) näevad Venemaa puhul Eesti jaoks hoopis teistsuguseid probleeme, mis algasid siis, kui Venemaa loobus läänemaailma kaupadest.

Varasem kaubavahetus idanaabriga on vähenenud reaside arvu poolest 10-20%, kuid edaspidi nähakse langust veelgi rohkem. Hetkel on nii väikese vedude arvu vähenemise põhjuseks vaid see, et teostatakse transiitvedusid Hiina kaupadele, mis saavad Eesti sadamatesse. Nimelt on Venemaa paljud kaubad, mis varasemalt toodi sisse Lääne-Euroopast, asendanud nüüd Hiina kaupadega. Samuti usutakse, et ka juhul, kui praegused sanktsioonid peaksid millalgi kaduma, siis endine kaubavahetus Eesti ja Venemaa vahel enam ei taastu. (Kuldkepp 2015) Eesti võib olla küll ühendavaks lüliks Euroopa ja Venemaa vahel ning omada mitmeid kaubasadamaid, mis on Venemaa jaoks sobivas asukohas, kuid paraku oleneb kaubavahetuse olukord sellel marsruudil ainult poliitilistest otsustest (Tõruke 2015).

Kuna ankeetidele vastanud ettevõtted tegutsevad aktiivsemalt erinevatel turgudel, siis pidas magistr töö autor oluliseks tuua välja erisused tegurite osas piirkondade kaupa, mis mõjutavad ettevõtte konkurentsivõimet või toimivad turu tõrketeguritena (Tabel 16). See on oluline, kuna erinevates piirkondades tunnetavad ettevõtted erinevate tegurite mõju. Lisaks võimaldab selline jaotus teha konkreetsemaid ettepanekuid, sõltuvalt ettevõtte peamiste sihtturgude valikust.

Tabel 16. Konkurentsivõimet vähendavate tegurite ja turu tõrketegurite mõju olulisus erinevate sihtturgude lõikes

	Põhjamaad	Muu Euroopa	Idapiirkond
Konkurentsivõimet vähendavad tegurid	Kütuse hind (55%)	Teemaksude kehtivusala suurenemine (87,5%)	Kütuse hind (50%)
	Teemaksude kehtivusala suurenemine (45%)	Veohinnad (81%)	Veohinnad (35%)
	Veohinnad (45%)	Tööjõukulud (75%)	
Turu tõrketegurid	Tehnilised piirangud (36%)	Klient ei ole valmis teenuse eest maksma (50%)	Kultuurilised erinevused (35%)
	Korruptsioon (27%)	Piirangud seoses maksude ja sissetulekutega teises riigis (44%)	Informatsiooni kättesaadavus ja/või muutused seadusandluses (35%)
	Informatsiooni kättesaadavus ja/või muutused seadusandluses (27%)	Tehnilised piirangud (44%)	

Allikas: autori koostatud.

Tabelis on ettevõtted jaotatud kolmeks vastavalt nende poolt märgitud peamistele sihtturgude. Kuigi sageli tegutsesid ettevõtted mitmes piirkonnas, jagas töö autor ettevõtted gruppidesse selle alusel, millise piirkonna sihtturge oli enim mainitud. Põhjamaade alla on kategoriseeritud Soome, Rootsi, Norra ja Taani. Idapiirkonnaks luges magistritöö autor Venemaad ja Valgevenet ning muu Euroopa alla kõik teised riigid, kuna ankeetides ei olnud mainitud ühtegi teist väljaspool Euroopat asuvat riiki. Ettevõtted jagunesid sihtturgude järgi vastavalt: Põhjamaad 33,3%, muu Euroopa 48,5% ja Idapiirkond 18,2%.

Tabelis 16 on muu Euroopa ja Põhjamaade puhul nii konkurentsivõimet vähendavaid tegureid kui turu tõrketegureid välja toodud kolm, kuna nende ära märkimise osakaal oli selgelt suurem teistest teguritest. Tulenevalt Idapiirkonna väikesest osakaalust peamise sihtturuna, oli seal tegurite eristumine väiksem ja seetõttu oli võimalik välja tuua mõlemal puhul vaid kaks peamist tegurit.

Esmalt saab tähelepanu pöörata sellele, et võrreldes üldiste tulemustega Joonisel 7 (vt lk 52), on peamised konkurentsivõimet vähendavat tegurid suures osas samad. Samuti on need sarnased erinevate turgude lõikes, erinedes vähesel määral vaid oma koha poolest olulisuse järjekorras. Selle põhjal võib järeldada, et tegemist on teguritega, mille osas omatavad erandid või soodustused annavad eeliseid igas välisriigis teenust osutades ning tegemist on suure osaga transpordikuludest.

Kütuse hind, mis on Põhjamaade ja Idapiirkonna puhul olulisim konkurentsi mõjutav tegur, on muu Euroopa piirkonna puhul tabelist välja jäänud. Selle põhjuseks peab magistritöö autor seda, et kuna Euroopa vedude puhul tuleb läbida sageli teiste piirkondadega võrreldes pikemaid vahemaid, siis on vältimatu olukord, et veokeid tuleb tankida ka Euroopas. Sel juhul on kütuse hinna muutus Eestis vähem oluline tegur kui vedude puhul, kus Eestis tangitud kütusega on võimalik läbida kogu või suurem osa teekonnast. Lisada võib ka asjaolu, et veokid, liikudes Euroopasse, läbivad riike, kus on võimalik pärast kütuseaktsiisi tõusu Eestis, tankida juba soodsamalt (nt Leedu, Poola).

Turu tõrketegurite osas on erinevused piirkondade lõikes suuremad. Samuti on teatavaid erinevusi ka üldistava tabeliga võrreldes (vt Tabel 14 lk 51). Põhjamaade osas sai peamiseks mainitud tõrketeguriks tehniline piirang, mis magistritöö autori meelest

viitab otseselt selle, et kuna Soomes ja Rootsis on lubatud 7-teljeliste autorongide puhul suuremad kaalud, siis Eesti vedajad jäävad selliste nõudmistega kaupade osas konkurentsist välja. Üllatuseks oli korruptsiooni positsioon Põhjamaade sektoris, kuna Euroopa Komisjoni andmetel on korruptsiooni tase näiteks Soomes ja Rootsis oluliselt alla keskmise ning Taanis Euroopa väikseim (Anti-Corruption... 2014). Magistritöö autor pakub ühe seletusena välja, et Eesti ettevõtjad tunnetavad korruptsioonina Põhjamaade valitsuse toetust ja poolehoidu kohalike ettevõtete osas.

Muu Euroopa piirkonna puhul sai esmaseks tõrketeguriks probleem kliendi valmisoleku osas teenuse eest maksta. Magistritöö autor leiab, et kuna üha enam on muutunud tavapäraseks, et transpordiettevõtted on võimelised pakkuma ka lisateenuseid ning käituvad koostöös teiste ettevõtetega justkui logistikakeskustena, siis on ka Euroopa kliendid selles osas nõudlikumaks muutunud ja ootavad sama hinna eest laialdasemat teenust (Elia 2011). Teiste tõrketeguritena toodi välja piirangud seoses maksude ja sissetulekutega ning tehnilised piirangud.

Idapiirkonna puhul said võrdselt oluliseks kultuurilised erinevused ning informatsiooni kättesaadavus ja muutused seadusandluses. Esimese puhul on tegemist rahvusliku eripäraga, mis eeldab ärisuhtluse ja isikliku kontakti loomise paremat tundmist. Informatsiooni ja seadusandluse osas leiab magistritöö autor, et on oma osa erialaliitudel, kelle eesmärgiks peaks olema selliste probleemide vähendamine ning vedajate töö lihtsustamine. Tõenäoliselt ei ole võimalik seda probleemi täielikult kaotada, kuid koostöö parandamisel kindlasti vähendada.

Seda, et Euroopa Liit autotransporti Eestis mõjutanud on, tunnetas 56% vastanud ettevõtetest. Mõjutusi peeti positiivseks, kusjuures kõik vastajad, kes Euroopa Liidu mõjusid tunnetasid, mainisid ära lihtsustunud piiriületust, uusi avanenud turge ja tolliprotseduuride vähenemist. Positiivsena toodi kahel korral välja ka Eesti ettevõtjate usaldusväärse suurenemine teiste Euroopa riikide silmis. Ka Tõruke (2015) leidis, et liitumine Euroopa Liiduga on Eestile mõjunud pigem positiivselt, kuna tänu sellele on maanteetranspordi ettevõtlus Eestis hoo sisse saanud ning tekkinud on palju uusi ettevõtjaid. Autotransport Euroopa vedudel on muutunud oluliselt tootlikumaks, kuna pikad tolliprotseduurid, mis varasemalt sõid ära suurema osa kasumist, on nüüdseks

kadunud. Samuti on tänu nende kadumisele, tegutsemine selles sektoris oluliselt lihtsustunud, mis lubab turule tulla ettevõtjatel, kellel varasemalt pikk kogemus puudub. (Tõruke 2015) Sama olukorda on aga Kuldkepp (2015) pidanud pigem negatiivseks, kuna leiab, et seeläbi kaob turult ära kvaliteetne teenus.

Viimased kuus küsimust ankeedis keskendusid Eesti riigile ja erialaliitudele kui rahvusvahelise transpordisektori mõjutajatele. Erialaliitude puhul tunnetas 60% vastanutest, et on ERAA või ELEA tööst kuidagi kasu saanud. ERAA puhul oli positiivne see, et ettevõtted mainisid oma vastustes ära neidsamu kasulikke tegevusi, mida uskus ka ERAA ise end tegevat (Kuldkepp 2015): CEMT-lubade, veolubade, tegevuslubade jms dokumentatsiooni väljastamine (36%), viisade vahendamine (14%), informatsiooni vahendamine ja edastamine (43%). ELEA puhul midagi eraldi välja ei toodud. Magistritöö autor usub, et see tuleb sellest, et vedajate jaoks, kes ise ELEAsse ei kuulu, võib nende tegevus veidi kaugeks jääda, kuna ELEA peamine eesmärk on omavahel kokku tuua ettevõtjate ja riigi huvid ning leida parimaid võimalusi nende ühendamiseks. Samuti on ELEA tegelenud mitmete eeskirjade ja reeglite loomisega, mis on Eestis transpordisektoris üldkasutatavad, kuid mille puhul vedajad ei pruugi igapäevaselt erialaliidu panust tunnetada. Lisaks on ELEA aidanud koostöös Maksu- ja Tolliametiga lihvida maksuseadusi ja tollikorraldust, et muuta transpordiettevõtjate tööd lihtsamaks (Tõruke 2015).

Samas oskasid vedajad välja tuua ka mitmeid ettepanekuid selles osas, mida erialaliidud vedajate heaks veel või paremini teha saaks. Nende seas oli ka soovitusi, mis kuuluvad ELEA tegevusalasse. Neist enim mainitud olid:

- Eesti maanteevedajate huvide kaitsmine ja esindamine Eestis ja välisriikides (28%),
- võitlus kütuseaktsiisi tõstmise vastu (10%),
- kiirem info liikumine (10%),
- koostöö tegemine nii teiste riikide kui ka nende riikide erialaliitudega (10%),
- Eesti maanteede maksustamine välisvedajate jaoks (6%),
- parem koostöö ettevõtjatega (6%),
- töö- ja puhkeajaseaduse muutmisele kaasa rääkimine / läbi surumine (6%).

Peamiselt toodi välja aspekte, mis on ettevõtjate jaoks väga olulised, kuid mille suhtes tuntakse, et üksinda ei ole võimalik palju ära teha ning oleks vaja kedagi, kes ettevõtjaid nende teemade osas esindaks. Sellest järeldab magistr töö autor, et transpordiettevõtjad on hästi kursis erialaliituste tööga ning teavad, millist abi võib nende käest paluda. Samas oli paljude mainitud teemade puhul tegemist probleemidega, millega erialaliitunud tõenäoliselt juba ka kursis on. Sellest tulenevalt leiab magistr töö autor, et erialaliituste ja ettevõtjate koostöö võiks olla tihedam, mille abil oleks võimalik omavahel nendest probleemidest rohkem rääkida ja arutada nende lahendamise võimalusi või selgitada, miks mõnda probleemi ei ole võimalik leevendada. Samuti võib magistr töö autori arvates teatud probleemidele leevendust leida, tehes koostööd tehnoloogia pakkujate, ülikoolide ja teiste teadusasutustega.

Paraku ei olnud Eesti autotranspordi ettevõtjad sama rahul Eesti riigi panusega maanteetranspordi sektoris. Vähem kui 20% vastanutest oli Eesti riigi panusega pigem rahul, üle 80% pigem ei olnud rahul või ei olnud üldse rahul. Ka kommentaarid selle kohta, mis rahulolematust põhjustab ning mida võiks riik autotranspordi sektori edendamiseks ära teha, olid väga selged ja kattusid suures osas. Alljärgnevalt on välja toodud peamised murekohad, mille osas näevad Eesti autotranspordiettevõtjad riigi töös vajakajäämisi või mille osas ootaksid nad riigipoolset toetust:

- maanteede maksustamine välisvedajate jaoks (34%),
- Eesti transpordiettevõtete konkurentsivõime parandamine (läbi maksude vähendamise) (28%),
- raskeveokimaksu ümber vaatamine (25%),
- seadusandluse muutmine ettevõtjasõbralikumaks (19%),
- riigipoolne sektori toetamine ja doteerimine (16%),
- tööjõu parem koolitamine (16%),
- parema nägemuse loomine autotranspordisektorist üleüldiselt (13%).

Maanteede maksustamine välisvedajate jaoks ja raskeveokimaksu ümber vaatamine olid sageli toodud ühe punkti alla. Vedajad nimelt tunnevad ebavõrdsust selles osas, et teised vedajad saavad Eesti teedel sõita tasuta, samal ajal kui Eesti ettevõtjad peavad maksuma tasu ka selle aja eest kui nad teid ei kasuta. Selle all peeti silmas seda, et rahvusvahelise transpordi puhul veedab veok aastast Eestis vaid maksimaalselt kolmandiku, mille

jooksul ta samuti pidevalt maanteedel ei liigu, kuid raskeveokimaks on ometi kehtestatud kogu aasta eest. Lisaks tuleb Eesti vedajatel tasuda maanteede kasutamise eest makse ka välisriikides. Hetkel läbib Eesti maanteid keskmiselt 450 välisveokit päevas (Eesti ei... 2014), kusjuures 2014. aastal oli põhimaanteede aasta keskmine liiklussagedus 4553 autot päevas, ehk 3,8% enam kui 2013.aastal (Asandi 2015), kuid need numbrid sisaldavad ka sõiduautosid ja teisi transpordivahendeid. Tulenevalt sellest, et raskeveokimaksu puhul on tegemist Euroopa maksuga, mille muutmine ei ole nii lihtne, siis usub magistritöö autor, et kompromissina nõustuksid vedajad ka olukorraga, kus Eestis maanteedel teemaks kehtestataks, mis kaotaks ära probleemi, kus välisvedajad Eesti teede kasutamise eest tasuma ei pea. Sealjuures peaks Eesti vedajatele kehtima maksusoodustus, mis välistaks topeltmaksustamise.

Sektori toetamise ja doteerimise all toodi välja nii rahalisi toetusi kui ka juriidilist ja teadmispõhist abi. Rahaliste toetusena toodi välja EURO 5 heitenormidega sõidukite ostmise toetamine, mis Euroopa riikides juba osaliselt toimib. EURO 5 puhul on tegemist sõidukitega, mille CO₂, lämmastikoksiidi ja tahmaosakeste emissioon on vähendatud Euroopa Liidu regulatsiooni järgi, antud klassi puhul vastavalt 1,5 g/kWh, 2,0 g/kWh ja 0,02 g/kWh (EU:Heavy... 2015). Tulenevalt alapeatükis 1.2 kajastatud heitenormide karmistumisest, leiab magistritöö autor, et tegemist on mõistliku sooviga, mis lihtsustaks oluliselt nii ettevõtjate kui ka riigi jaoks nende normide täitmist. Lisaks pakuti välja erinevaid maksu- ja aktsiisitoetuste võimalusi, mis kergendaks ettevõtjate olukorda ja parandaks Eesti konkurentsivõimet rahvusvahelisel transporditurul. Vähem oluliseks ei peetud ka informatsiooni, mida hetkel on ettevõtjate jaoks Eesti riigi poolt liiga vähe. Sooviti, et korraldataks infopäevi või ümarlaudu, mille abil oleks võimalik ettevõtjatel ja riigil arutada sektori olukorra üle ning riigil võimalik selgitada omapoolset panust transpordiettevõtluse arendamisse.

Need ettevõtjate poolsed kommentaarid illustreerivad selgelt tulemust, mille kohaselt 80% ettevõtjatest ei ole rahul Eesti riigi panusega sektori arendamisse. Ettevõtted tunnetavad, et Eesti riik teeb hetkel liiga vähe selleks, et antud sektorit toetada ja pigem pärsib konkurentsivõimelisust Euroopa turul. Erialaliidud, kes teevad riigi ja selle poolt loodud asutustega tihedamat koostööd, neid probleeme nii tugevalt ei tunnetanud või intervjuu käigus välja ei toonud. Selle põhjuseks võib magistritöö autori arvates olla

see, et ollakse rohkem kursis nende probleemide taustaga ja mõistetakse selgemini olukorda, kus ei ole võimalik nendega nii intensiivselt tegeleda, kui ettevõtjad seda ootaksid. Pigem nähakse, et Eesti riik on teinud positiivseid otsuseid seoses sellega, et on suurema osa funktsioonidest, mis puudutavad autotransporti, üle andnud erialaliitudele ning väldib sealjuures sektori ülereguleerimist (Tõruke 2015). Sellest võib töö autor ka järeldada seda, et mõned probleemid, mille lahendamist ettevõtjad ootavad riigi poolt, on tegelikult erialaliitude pädevuses.

Käesoleva analüüsi põhjal leiab magistritöö autor, et nii ettevõtjad kui ka erialaliidud suhtuvad väga kirglikult kõikidesse teemadesse, mis puudutavad autotranspordi sektorit. Samas ilmneb, et olenevalt informatsioonist, mis ühel või teisel esindajal kasutada on, erinevad oluliselt arvamused nii Eesti olukorra, ettevõtjate konkurentsivõime kui ka tuleviku osas. Positiivsena võib välja tuua, et lähtuvalt suurest ettevõtjate arvust, kes sektoris tegutsevad, peetakse seda endiselt huvi pakkuvaks ja konkurentsivõimeliseks äriks ning ettevõtjad on läbi aegade suutnud oma positsiooni Euroopas kehtestada. Lisaks võib tõdeda, et kuna nii ettevõtjad kui ka erialaliidud oskavad näha valdkondi, mille osas oleks transpordis vaja teha parendusi, on võimalik neile ka lahendused leida. Lisaks on positiivne, et osatakse välja tuua ka häid näited selle kohta, mis aja jooksul juba paremaks on muutunud. Nii ankeetküsimustiku kui intervjuude analüüs kinnitab, et nende olulisus oli teema puhul võrdne ning mõlema tulemusel on võimalik teha sisulisi ettepanekuid.

2.3. Ettepanekud rahvusvaheliste autotranspordiettevõtete turutingimusi arvestavaks arendamiseks Eestis

Käesolevas alapeatükis tehakse läbi viidud uuringute, eelneva arutelu ja analüüside põhjal ettepanekuid arendamiseks Eestis autotransporti rahvusvahelisel turul tegutsemiseks. Ettepanekute tegemisel võetakse arvesse eelnevalt töös esitatud seisukohti ja selgunud tulemusi. Kuna töö empiirilises osas kasutati *mixed*-meetodit, mille käigus osalesid selles nii ettevõtjad kui erialaliidud, siis arvestatakse ettepanekute tegemisel sellega, et ettepanekud oleksid suunatud kõikidele osapooltele.

Teoreetiliste käsitluste põhjal on eduka rahvusvahelise ettevõtluse aluseks kaalutletud strateegilise otsuse tegemine seoses sihtturu valiku ja turule sisenemise meetodiga

(Zoltners, Dodson 1983). Samuti peetakse töös käsitletud teooriates oluliseks oma ettevõtte ressursside maksimaalset ära kasutamist ning seeläbi oma konkurentsivõime tugevdamist ja säilitamist (Ruzzier *et al* 2006). Tulenevalt valitud sektori eripäradest ei ole vähem oluline ka riigipoolne ja riigi poolt loodud asutuste poolne tugi valdkonnas tegutsevatele ettevõtetele ja kahe esimese omavaheline suhtlus.

Eelpool nimetatud tegurite olulisust kinnitavad ka magistrیتöö empiiriliste uuringute käigus selgunud tulemused. Nende kohaselt on Eesti autotranspordiettevõtetele küll tänu pikale kogemusele ja toetavatele erialaliitudele tugev positsioon Euroopa turul, kuid puudulik informatsioon ja mitmete transpordiga kaasnevate kulude kasv vähendab ettevõtete konkurentsivõimet. Samuti tundub magistrیتöö autorile tulemusi võrreldes, et kuigi ettevõtjad ja erialaliidud ise on kursis tegevustega, mida erialaliidud sektori töö edendamiseks teevad ja tegema peaksid, siis ei ole ettevõtjad sellega siiski täielikult rahul. Kuna puudujääke on ettevõtjate silmis ka Eesti riigi tegevusel autotranspordi edendamise osas, siis tulenevalt erialaliitude rollist esindada seda valdkonda ka riigi ja riigiasutustega suhtlemisel, saab need kirjutada ebapiisava koostöö arvele.

Alljärgnevalt on välja toodud magistrیتöö autori ettepanekud (Tabel 17), mille koostamisel on aluseks võetud eelnevalt kogutud materjal ja töös kajastatud informatsioon. Ettepanekud on jaotatud ettevõtjatele, erialaliitudele ja nende omavahelisele koostööle ning erialaliitude koostööle riigiga. Ettevõtjate ettepanekute puhul on tehtud lisajaotus piirkondade kaupa, täpsustamas piirkonnaspetsiifilisi eripärasid. Selle tulemusena on ettepanekud muudetud konkreetsemaks ja sihtturu põhisemaks. Selline jaotus tuleneb magistrیتöö empiirilise uuringu käigust, milles osalesid mõlema osapoole esindajad ning sellest, et Eesti autotranspordi rahvusvaheline edu on mõjutatud nende kahe osapoole koostööst. Samuti on erialaliitude töös oluline roll koostöö riigiga ja mitmete riigiasutustega ning selle tõttu on magistrیتöö autori arvates oluline välja tuua ka ettepanekud, mida on võimalik ellu viia erialaliitude ja riigi koostöös.

Tabel 17. Soovitused Eesti autotranspordi arendamiseks rahvusvahelisel turul

Sihtgrupp	Soovitus	
Ettevõtjad	Põhjamaade suunal	Tegeleda teadliku sihtturu ja sihtturule sisenemise meetodi valikuga, võttes sealjuures arvesse olulisi lisakulusid maksustatud teede ja kallima kütuse arvelt
		Parandada oma konkurentsivõimet läbi 7-teljeliste autorongide kasutuselevõtu
	Muu Euroopa suunal	Tegeleda teadliku sihtturu ja sihtturule sisenemise meetodi valikuga, võttes sealjuures arvesse olulisi lisakulusid maksustatud teede arvelt ning konkurentsist tulenevat veohindade kõikumist
		Parandada oma konkurentsivõimet läbi lisateenuste pakkumise ja turu olukorrale vastava sobivaima veovahendi valimise
	Idapiirkonna suunal	Tegeleda teadliku sihtturu ja sihtturule sisenemise meetodi valikuga, võttes sealjuures arvesse äri- ja majanduskeskkonna sõltuvust poliitilise olukorra muutustest
		Tõsta ettevõtte efektiivsust läbi vanemate veovahendite suunamise töösse
Ettevõtjad koostöös erialaliitudega	Luuu veebipõhine keskkond, mille abil oleks võimalik vahetada operatiivset informatsiooni	
	Tegeleda aktiivselt kvaliteetse tööjõu koolitamisega	
Erialaliidud	Teha tihedat koostööd teiste riikide erialaliitude või esindavate organisatsioonidega (suhtevõrgustike loomine)	
	Luuu kvaliteedinormid ettevõtjatele sektoris töötamiseks	
Erialaliidud koostöös riigiga	Luuu Eestis maanteede maksustamise süsteem ja korrigeerida sealhulgas raskeveokimaksuga maksustamist muutes see kasutuspõhiseks	
	Teha muudatusi veokijuhtide palga- ja päevarahade maksmise süsteemis, lubades erandina maksta suuremat päevaraha ja /või eestisiseseid päevarahasid	

Allikas: autori koostatud.

Autotranspordi ettevõtjatele on magistritöö autor teinud iga piirkonna puhul kaks ettepanekut, mille abil on võimalik vähendada riske ja tõsta ettevõtte konkurentsivõimet turul. Esimese puhul on igas piirkonnas tegemist n-ö ennetava soovitusena, ehk võimalusega minimeerida oma riske enne uuele turule sisenemist. See võimaldab saada eelised läbi õige asukoha valiku, mis võivad olla seotud näiteks odavamate ettevõtluskuludega vms (Dunning 1980). Iga piirkonna puhul on välja toodud ka peamised tegurid, millega peab ettevõtte arvestama antud piirkonna sihtturu või meetodi valikul. Idapiirkonna puhul on oluline arvestada, et kõik mõjutavad tegurid on otseses seoses poliitilise olukorraga. Sellest oleneb nii nõudlus transpordi järele, veo hinnad, ligipääs turule kui ka kütuse hind. Seepärast on selle piirkonna puhul keeruline välja tuua üksikuid mõjutegureid, millega ettevõtjal tuleb turu ja meetodi valiku puhul

arvestada. Põhjamaade ja muu Euroopa puhul on see lihtsam ning siinkohal on aluseks võetud ankeetküsimustiku vastused.

Ka Ruijgrok ja Tvasszy (2007) leidsid, et õige turu valik aitab vähendada riske ja transpordiga seotud kulutusi, olenemata, millised on kriteeriumid, mille alusel turu valiku otsus tehakse. Sama meelt oli Graveleau (2010), kes ühe sammuna neljast pidas konkurentsivõime saavutamiseks oluliseks sobivate tingimuste otsimist oma ettevõtte rahvusvahelistumisel. Selleks, et paremini mõista, kui oluline on sihtturu valiku ja sinna sisenemise otsus, lõi Koch (2001) põhjaliku tegurite kogumi ja tõi välja nende omavahelise seose (vt. Joonis 3 lk 29 ja Joonis 4 lk 35). Ka selle põhjal magistritöö autori poolt loodud empiiriline osa tõestas, et mida teadlikum on ettevõtja oma sihtturu ja meetodi valikul, seda enamate tegurite mõju tunnetab ta konkurentsivõime ja tõrketegurite osas (vt. Tabel 14 lk 51). Sellest tulenevalt usub töö autor, et muutes oma valikute tegemist sihtturule sisenemisel põhjalikumaks, on ettevõttel võimalik saavutada parem positsioon turul ning saavutada parem tasakaal oma turuportfelli osas.

Iga piirkonna teise ettepaneku puhul on tegemist soovitusel, mille abil on võimalik pikendada oma ettevõtte edukat sooritust valitud turgudel. Selle põhiidee toetub Agarwal ja Ramaswami (1992) põhimõttele, mille puhul on olulisimaks eelise saavutamise tingimuseks oma olemasolevate ressursside õige töösse suunamine ja maksimaalne ära kasutamine. Selline tegevus võimaldab ettevõttel kindlustada endale pikkajaline konkurentsivõime valitud turul (Ruzzier *et al.* 2006). Selliselt toimetamise heaks näiteks on *international new venture* tüüpi ettevõtted, kes kasutavad ära ressursse erinevatest riikidest, luues sealjuures ka väärtust rohkem kui ühes neist (McDougall, Oviatt 1994). Kuna aga ressursid on sageli piiratud, rõhutas Tõruke (2015), et tuleb olla innovaatiline ja efektiivne. Läbi moodsa tehnoloogia on võimalik vähendada kulutusi tööjõule ja ajale. Selleks on olemas näiteks elektroonilised tellimiskeskkonnad, Saadetiste/veoste *on-line* jälgimissüsteemid ja e-arved. (*Ibid*) Sellised võimalused pakuvad ka lisandväärtust kliendi jaoks, mis Elia (2011) järgi on oluline tegur konkurentsivõime parandamiseks turul.

Kuna ühelt poolt on autotranspordi puhul tegemist sektoriga, mis on paljuski reguleeritud seaduste poolt, mida ei ole võimalik eirata, siis peavad ettevõtjad leidma

alternatiivseid võimalusi selleks, et võimalikult efektiivselt ära kasutada seda, mis neil olemas on. Muutes töökorraldust ja/või mõtteviisi oma ettevõtte sees, on võimalik lihtsustada oma ettevõtte tööd ja parandada tulemusi rahvusvahelisel turul. Tänu tehnoloogia arengule, on võimalik luua ka ettevõttele eeliseid selles osas.

Põhjamaade puhul pidas magistritöö autor üheks võimaluseks 7-teljeliste autorongide kasutus, mis Soomes ja Rootsis töötades annavad märgatava eelise, kuna võimaldavad vedada suuremaid koguseid kaupa. Ka muu Euroopa puhul on veovahendi olulisus sisse toodud. Siinkohal tuleks lähtuda juba konkreetsest riigist ja pidada silmas seda, milliseid kaupu sinna peamiselt eksporditakse või sealt imporditakse. Olles kursis olulisemate kaubagruppidega, on võimalik vähendada riske, mille puhul tekib tööpuudus tulenevalt valesti valitud veovahendist. Euroopa puhul on lisaks toodud ka lisateenuste pakkumine. See on oluline seetõttu, et kuna Kesk-Euroopasse on koondunud suured logistikakeskused, mis võimaldavad pakkuda nn täisteenust, siis selleks, et nendega konkureerida, on oluline pakkuda kliendile midagi enam kui vaid kaupade liigutamist ühest punktist teise. Idapiirkonnas töötades on ettevõttel võimalik maksimaalselt ära kasutada olemasolevaid ressursse, ehk juba olemasolevaid veovahendeid, mis enam Euroopas töötamiseks ei sobi. Kuna nii vanade veokite rahaline väärtus võib olla väiksem, kui nende võimekus veel tööd teha, siis on nende töösse suunamine Idapiirkonnas töötades hea võimalus olemasolevaid ressursse ära kasutada.

Ettevõtjate ja erialaliitude koostöö osas on magistritöö autor samuti teinud kaks ettepanekut. Mõlema puhul oli peamiseks mõjutajaks ankeedi ja intervjuu vastused, kus probleeme, millest need soovitusel välja kasvasid, mitmel korral esile tõsteti. Esimese ettepanek puudutab väga otseselt ettevõtete ja erialaliitude igapäevast koostööd. Virtuaalse keskkonna loomine, mis lihtsustaks operatiivse informatsiooni vahetamist, on eelkõige oluline ettevõtjate jaoks, kes tunnevad hetkel veel puudust informatsioonist nagu uuringu käigus selgus. Sellise keskkonna loomine eeldab põhjalikku eeltööd koostöös ettevõtjate ja erialaliitude esindajatega. Paika tuleb panna, millisel kujul see keskkond eksisteerima hakkab ja kes ning kuidas sellele ligipääsu omavad. Hetkel on küll olemas ERAA liikmetele ERAA kodulehel asuv foorum, kuid kuna sellele ligipääs toimub koodide alusel ning selle kasutamine väljaspool kontorit võib osutuda tülikaks,

siis ei ole selle kasutamine eriti aktiivne. Uue keskkonna puhul on ka oluline, et erialaliitude poolt on olemas kvalifitseeritud inimesed, kes oskavad ettevõtjaid erinevate probleemide puhul nõustada. Peamised teemad, mida ettevõtjad puuduliku informatsiooni all välja tõid, olid juriidilised ja seadusandliku küsimused teistes riikides. Sellest tulenevalt võib olla vajadus ka vastava inimese koolitamiseks või palkamiseks.

Ka teise ettepaneku puhul on tegemist probleemiga, mida mainisid ettevõtjad ära ankeetidele vastates (16% vastajatest). Ka Tõruke (2015) mainis ära, et töötajate koolitamine on oluline ning et ELEA on sellega ka aastate jooksul üha rohkem tegelema hakanud. Kuigi Kuldkepp (2015) tööjõu osas probleemi ei näe, peavad ettevõtjad seda teemat siiski märkimisväärseks. Selle probleemi vältimine võib viia võõrtööjõu sisseostuni olukorras, kus Eestis on hetkel üle 30 000 töötut (Registreeritud... 2015). Hetkel vahendab ERAA küll ADR koolitust (ohtlike veoste vedu) veokijuhtidele, kuid muus osas koolitustega aktiivselt ei tegele (ERAA koolituskeskus 2011). ELEA esindaja Tõruke (2015) ütles oma intervjuus, et ELEA on haridusteemad oma südameasjaks võtnud ning teinud aastate jooksul koostööd mitmete ülikoolidega, pakkudes omapoolset abi logistikaõppe ainekavade koostamisel. Lisaks on ELEA FIATA (*International Federation of Freight Forwarders Association*) ametlik esindaja Eestis, andes sealjuures vajalikke akrediteeringuid ka ülikooli õppekavadele. (Tõruke 2015) Sellest hoolimata on nii ettevõtjate, Tõrukese (2015) kui ka magistritöö autori kui valdkonna endise töötaja silmis suur puudus kvalifitseeritud tööjõust. Selle olukorra parandamiseks näeb töö autor vajadust koolitusi värskest tööjõuturule tulevate noorte seas reklaamida ning ametit tutvustada. Samuti oleks ettevõtjatele oluline, kui erialaliidud teeksid liimetele soodustusi, mille abil oleks võimalik ettevõtjatel oma olemasolevaid töötajaid enam koolitada. Sellise täiendkoolituse vajadus on samuti autotranspordi turul olemas, nagu selgub küsimustiku vastustest.

Erialaliitude töö peamiseks eesmärgiks on läbi oma tegevuse lihtsustada ettevõtjate tegutsemist selles sektoris. Kuigi küsimustiku vastustest selgus, et autotranspordi ettevõtjad on kursis Eestis tegutsevate erialaliitude tööga ning on suures osas sellega ka rahul, siis tunti, et on probleeme, millel leevendamisel saaksid erialaliidud abiks olla. Üheks selliseks oli suhtevõrgustike loomine teiste riikide erialaliitudega või esindavate

organisatsioonidega (10% vastajatest). Samuti märkis suhteõrgustike puudumist turule sisenemise tõrkena ära 33,3% vastajatest. Suhteõrgustike loomist on üheks olulisimaks rahvusvahelistumise etapiks pidanud mitmed autorid 90.-ndatel, nagu Johanson ja Mattson (1993), Lehtinen ja Penttinen (1999) ja Edvardsson *et al.* (1993). Hertz (1993) lõi isegi eraldi käsitluse suhteõrgustikel põhineva rahvusvahelistumise kohta. Lisaks sellele, et seda mainiti ära ankeetides ning on puudutatud paljude varasemate autorite töödes, pidas magistritöö autor seda piisavalt oluliseks, et teha sellekohane ettepanek, kuna selle abil oleks võimalik leevendada eelnevalt mainitud informatsiooniprobleemi, millele samuti ettevõtjad tähelepanu pöörasid. Läbi suhteõrgustike oleks erialaliitudel parem ligipääs teiste riikide reeglite muutustele ja seadusandlusele. Tänu sellele oleks võimalik seda lihtsamini vahendada ka ettevõtjatele, kasutades selleks varasema ettepaneku käigus loodud veebikeskkonda.

Kuna vedajate jaoks oli oluliseks probleemika ka odavnenud veohinnad, mida on põhjustanud konkurentsi tihenemine ja vahendajate poolt vähempakkumiste võtmine, siis leiab magistritöö autor, et see peaks olema erialaliitude jaoks probleem, mille lahendamiseks saaksid nad ettevõtjate elu paremaks muuta. Kuldkepp (2015) tõi intervjuus välja, et pikalt turul olnud vedajate jaoks põhjustab meelehärmi uute vedajate kiire lisandumine, mida on põhjustanud valdkonnas tegutsemise lihtsustumine pärast Euroopa Liiduga liitumist ning kvaliteedinormide puudumine antud valdkonnas töötamiseks. (*Ibid*) Selle olukorra kontrollimiseks pakub magistritöö autor välja võimaluse erialaliitudel omavahel koostööd tehes luua reeglistik, mis paneks paika põhimõtted autotranspordi sektoris töötamiseks (s.h ekspedeerimine). ERAA spetsialiteet autotranspordi vallas ning ELEA kogemused ekspedeerimise ja erinevate üldtingimuste loomisel, on võrdselt olulised sellise muudatuse tegemisel. Selle juures pakub magistritöö autor lahenduse ka nende tingimuste täitmise kontrollimise probleemile: lisada nende täitmine tegevusloa saamise tingimuseks. Viimane nõuab erialaliitude koostöö tegemist riiklike asutustega, et vastu võtta vastavasisulised muudatused.

Tulenevalt sellest, et erialaliidud on ühenduslüliks ettevõtjate ja riigi vahel ning peavad koostöös riigiasutustega esindama ettevõtjate huve, tegi magistritöö autor kaks ettepanekut ka erialaliitudele koostöös riigiga. Üheks olulisimaks valukohaks kujunes

nii ankeetküsimuste vastuste põhjal kui ka osaliselt intervjuudes Eesti maanteede maksustamine ja raskeveokimaksu korraldus. Need kaks olid ühed olulisimad muudatused, mida vastajad tõid välja ootustena riigi suhtes. Teede maksustamist mainis 34% vastajatest ja raskeveokimaksu ümber vaatamist 25%. Mõlemal teemal on lühidalt arutletud ka töö teoreetilises osas, kus viidatakse Euroopa Liidu direktiivile 1999/62/EC, mis lubab maanteede maksustamise (Maibach *et al.* 2008) ning EL arengukavale, kuhu samuti maanteede maksustamise punkt sisse kirjutatud on (Eesti Euroopa... 2011). Sellest tulenevalt leiab magistritöö autor, et tegemist on olulise ettepanekuga ning erialaliidud on sobivad esindajad tegemaks selles osas muudatusettepanekuid riigijuhtidele ning aitamaks välja töötada selleks vajalikku tegevusplaani.

Mõlemad tegevused on Eesti ettevõtjate jaoks võrdselt olulised, kuna makstes hetkel raskeveokimaksu, tekitaks maanteede maksustamine esimese ümber vaatamiseta ettevõtjatele topeltmaksustamise. Üheks võimaluseks on muuta teemaks kohustuslikuks vaid välisvedajatele, kuid teise variandina näevad ettevõtjad võimalust muuta tingimusi raskeveokimaksu tasumisel. Hetkel tasuvad Eestis raskeveokimaksu kõik füüsilised ja juriidilised isikud, kelle nimele on registreeritud 12-tonnise või suurema registri- või täismassiga raskeveok või autorong. Raskeveokimaksu makstakse Maksu- ja tolliametile kord kvartalis ettemaksuna. (Raskeveokimaksu... 2000) Ettevõtjad leiavad aga, et kuna rahvusvaheliste vedajate puhul viibivad nende veokid Eestis ja sealhulgas kasutavad Eesti teid oluliselt vähem aega, kui nad viibivad välismaal, kus nad maksavad kohalikke kehtivaid makse, siis ei ole selline maksustamine õige. Teiseks tuleb veokite eest maksta ka juhul, kui nad parasjagu üldse kasutusel ei ole. Üheks võimaluseks on siinkohal maksustamine Eestis viibitud aja järgi, mis nõuab aga uue süsteemi loomist, mille alusel oleks võimalik seda tõestada. Teiseks võimaluseks jääb raskeveokimaksu säilitamine olemasoleval kujul, kuid teedemaksu kehtestamine vaid välisvedajate jaoks.

Teiseks oluliseks teemaks, mille osas magistritöö autor tegi ettepaneku erialaliitudele koostöös riigiga, on veokijuhtide palgasüsteem, mis hõlmab endas ka päevarahade maksmist. Ettepaneku kohaselt võiks erialaliidud luua omapoolse ettepaneku rahvusvaheliste veokijuhtide palgasüsteemi ümberkorraldamiseks selliselt, et see annaks Eesti vedajatele eelise rahvusvahelisel turul tegutsemiseks. Selle läbi viimiseks on

vajalik esitada ettepanek arutamiseks vastavatele riigiasutustele. Tasustamise teemat pidas oluliseks 28% vastanutest. Küsimustikule vastajad leiavad, et rahvusvahelisi vedusid tegevatele autojuhtidele tuleks teha päevarahade maksmisel erand, mis lihtsustaks Eesti vedajate olukorda läbi maksude vähendamise. Hetkel kehtib veokijuhtide puhul tavapärase töölähetuse kulude määrus, mille kohaselt saab töötajale maksta maksuvaba tulu töölähetusel viibimise eest 32 euro ulatuses ühe päeva kohta (Töölähetuse kulude... 2009). Vedajad leiavad, et see vähendab oluliselt nende konkurentsivõimet ning teiste riikide vedajad omavad selles osas nende ees eelist. Paraku on tegemist tõsisema probleemiga. Kuna rahvusvahelistele autojuhtidele ei ole kehtestatud eraldi miinimumpalga nõuet nagu seda on tehtud eestisest vedajate puhul (Lepik 2012), siis kasutavad paljud ettevõtted ära olukorda, kus töötajatele makstakse suurem osa tasust päevarahadena, mis on aga sotsiaalmaksu vaba ning ei kajastu hiljem töötaja maksustatud tuluna, kui tekib vajadus erinevate hüvitiste jaoks. Sellegi poolest leidis magistr töö autor, et tegemist on arutelu vääriva ettepanekuga, kuna hetkeolukorraga ei ole rahul vedajad ega ka autojuhid, kes Tõrukese (2015) sõnul teistesse riikidesse suurema palga järele siirduvad. Sellepärast leiabki töö autor, et tegemist on ettepanekuga, mida peaksid arutama erialaliidud, kes esindavad ettevõtjaid, koostöös riigiga, et jõuda lahenduseni, mis rahuldaks kõiki osapooli ning stabiliseeriks tööjõu olukorra autotranspordi sektoris.

Kuna autotranspordi puhul on tegemist valdkonnaga, mida mõjutavad kõikide osapoolte tegevused ja lisaks mitmed välised tegurid, mida ei ole võimalik alati kontrollida, siis tegi magistr töö autor ettepanekuid lisaks ettevõtjatele ka erialaliitudele. Töö autor usub, et lähenedes probleemide lahendamisele selliselt, et kaasatud on mitu osapoolt, on võimalik leida lahendusi, mille saavutamisel tekib suurem kasu sektorile ja rahulolu selles osalejatele. Kõikide ettepanekute ühiseks osaks peab töö autor omavahelist tihedat suhtlemist kõikide osapoolte vahel, et vältida nende probleemide süvenemist ja uute tekkimist. Autor leiab ka, et kui asjaosalised on võimelised ellu viima vähemalt mõne tehtud ettepanekutest, on võimalik muuta Eesti autotransporti rahvusvahelisel turul senisest konkurentsivõimelisemaks.

KOKKUVÕTE

Autotranspordi sektor on Eestis pärast Euroopa Liiduga liitumist teid hüppelise kasvu. Läbi rahvusvahelise turu ja võimaluste avanemise, on oluliselt muutunud ka selles valdkonnas tegutsevate ettevõtjate olukord. Ühelt poolt on lihtsamaks muutunud asjaajamine ja transpordikorraldus, teiselt poolt on karmistunud konkurents ja vähenenud kasumimarginaalid. Tulenevalt sellest on selles valdkonnas tekkinud varasemaga võrreldes teistsugused probleemid, millega tuleb tegeleda, soovides oma kohta selles sektoris säilitada.

Käesoleva magistritöö käigus arutletigi rahvusvahelise ettevõtlusega kaasneva üle ning lahati põhjalikumalt autotransporti kui rahvusvahelist teenust. Sellest lähtuvalt kaardistati Eesti autotranspordi olukord rahvusvahelisel turul ning loodi põhjus-tagajärg seoseid. Eesmärgina luua ettepanekuid Eestist pärit autotranspordiettevõtete rahvusvahelise konkurentsivõime parandamiseks, küsitleti nii ettevõtjaid kui esindavaid erialaliite, et jõuda puudutatud teemadel sügavuti.

Magistritöö teoreetilise osa esimeses alapeatükis anti ülevaade rahvusvahelistumisest kui protsessist ning kirjeldati rahvusvahelistumist teenustesektoris. Selle käigus selgus, milliseid ühiseid ning milliseid erinevaid jooni on autotranspordil kui spetsiifilisel sektoril teiste teenuste käitumisega rahvusvahelisel turul. Samuti andis see ülevaade sellest, millised vanemad ja uuemad käsitlused ja teooriad sobituvad transpordisektori rahvusvahelistumise protsessi. Nendest selgus, et autotransport käitub rahvusvahelistumisel üsna klassikaliselt ning sobitub suurema osa käsitlustega, nii varasemate kui hilisemate autorite poolt loodutega. Samuti leidis rahvusvahelise autotranspordi arengus viiteid Uppsala koolkonna mudelile ning selle edasiarendusele suhtevõrgustike teoorias.

Teoreetilise osa teises alapeatükis tutvustati autotransporti kui rahvusvahelist teenust. Kirjeldati autotranspordisektori omapärasid teenusena ning toodi välja, milliste

teguritega tuleb autotranspordi puhul teenusena arvestada. Alapeatükist selgus, et tegemist on valdkonnaga, mida mõjutavad enim turgude rahvusvahelistumine ja rahvusvaheline kaubandus. Samuti on transport majanduse osa, millest sõltuvad ka paljud teised teenused ning selle tõttu ei saa seda enamjaolt eraldiseisvana vaadelda. Transporti mõjutavad lisaks mitmed regulatsioonid, mis on nii riiklikud kui ka Euroopa Liidu põhised sellest tulenevalt on oluline, et selle teenuse rahvusvahelistumisel nendega arvestataks.

Teoreetilise osa kolmas alapeatükk kirjeldas sihtturu analüüsi ja sisenemismeetodite valikuid ning nende sobivust rahvusvahelise autotranspordi ettevõttesse. Analüüsiti mitmete autorite käsitlusi turu valiku osas ning hinnati, milliseid tegureid peaks olulisimaks pidama just autotranspordi ettevõtte puhul. Peatükist selgus, et nii turu valik kui ka turule sisenemise meetod ei peaks olema ettevõtja jaoks juhuslik valik, kuna vaid sel viisil on võimalik saavutada olemasolevate ressursside maksimaalne ära kasutamine ja tulu võimalikest sihtturgudest. Lisaks turu potentsiaali hindamisele on oluline ka määratleda ettevõtte strateegilised eesmärgid ja kasutada maksimaalselt ära ettevõtte juhatuse või töötajate varasemaid rahvusvahelisi kogemusi ja kontakte.

Empiirilise osa esimeses alapeatükis analüüsiti Eesti rahvusvahelise autotranspordiga tegelevate ettevõtete hetkeolukorda ja nende tegevust mõjutavaid peamisi tegureid. Loodi ülevaatlük pilt uurimustulemustest ja ettevõtte profiilidest, kes küsimustikule vastasid. Samuti tutvustati erialaliite ja neid esindanud eksperte, kellega viidi läbi intervjuud. Koostatud küsimustikule vastas 17,7% valimisse kuulunud ettevõtetest. Ettevõtted olid erinevate profiilidega, mis puudutas nende asukohta, suurust ja töötajate arvu, kuid valim oli üleüldiselt homogeenne sisaldades vaid rahvusvahelise maantee-transpordiga tegelevaid Eesti ettevõtteid, kes kuuluvad ERAA-sse. Intervjuudel esindasid erialaliite mõlemal juhul organisatsioonide esindusliikmed, kes andsid hinnanguliselt ausaid ja sisukaid vastuseid. Nende vastuste abil oli magistritöö autoril võimalik kommenteerida ankeedi kvantitatiivseid tulemusi ning teha sisukaid ettepanekuid.

Empiirilise osa teises alapeatükis anti ülevaade Eesti autotranspordi erialaliitude tegevusest ja koostööst Eesti autotranspordiettevõtetega. Analüüsiti uuringute käigus

kogutud tulemusi ning loodi seoseid erinevate näitajate vahel. Peatüki käigus selgus, et ettevõtte vanuse ja sihtturgude arvu vahel on oluline seos: mida vanem on ettevõtte, seda enamatel sihtturgudel ta tegutseb. Samuti näitasid tulemused, et mida teadlikum on ettevõtte jaoks sihtturu ja sisenemismeetodi valik, seda enamate tegurite mõjusid tunnetab ettevõtte nii konkurentsiolekorra hindamisel kui ka tõrketegurite tunnetamisel. Erinevate tegurite mõjutamise osas kattusid ettevõtjate arvamused ja eelnevalt analüüsitud autorite käsitlused vaid osaliselt, mis näitab taaskord, kui spetsiifiline on autotranspordi sektor. Oluline tulemus oli, et ettevõtjad oskasid selgelt välja tuua, millised ootused on neil nii erialaliitudele kui Eesti riigile sektori arengule kaasa aitamise osas. Intervjuude käigus tulid mitmed samad teemad ka jutuks, mis näitab et osaliselt ollakse ettevõtjate muredega kursis.

Viimases empiirilise osa alapeatükis pakkus magistritöö autor välja omapoolseid ettepanekuid rahvusvaheliste autotranspordiettevõtete turutingimusi arvestavaks arendamiseks Eestis. Ettepanekute käigus toetuti empiiriliste uuringute tulemustele ning võeti arvesse fakti, et areng sõltub suuresti ettevõtjate ja teiste organisatsioonide koostöös. Seetõttu tehti autori poolt ettepanekuid sellisel, et see arvestaks kõigi osapoolte rolliga.

- Ettevõtjatele Põhjamaade suunal: Tegeleda teadliku sihtturu ja sihtturule sisenemise meetodi valikuga, võttes sealjuures arvesse olulisi lisakulusid maksustatud teede ja kallima kütuse arvelt
- Ettevõtjatele Põhjamaade suunal: Parandada oma konkurentsivõimet läbi 7-teljelist autorongide kasutuselevõtu.
- Ettevõtjatele muu Euroopa suunal: Tegeleda teadliku sihtturu ja sihtturule sisenemise meetodi valikuga, võttes sealjuures arvesse olulisi lisakulusid maksustatud teede arvelt ning konkurentsist tulenevat veohindade kõikumist
- Ettevõtjatele muu Euroopa suunal: Parandada oma konkurentsivõimet läbi lisateenuste pakkimise ja turu olukorrale vastava sobivaima veovahendi valimise
- Ettevõtjatele Idapiirkonna suunal: Tegeleda teadliku sihtturu ja sihtturule sisenemise meetodi valikuga, võttes sealjuures arvesse äri- ja majanduskeskkonna sõltuvust poliitilise olukorra muutustest

- Ettevõtjatele Idapiirkonna suunal: Tõsta ettevõtte efektiivsust läbi vanemate veovahendite suunamise töösse
- Ettevõtjatele koostöös erialaliitudega: Luua veebipõhine keskkond, mille abil oleks võimalik vahetada operatiivset informatsiooni.
- Ettevõtjatele koostöös erialaliitudega: Tegeleda enam kvaliteetse tööjõu koolitamisega.
- Erialaliitudele: Teha tihedamat koostööd teiste riikide erialaliitude või esindavate organisatsioonidega (suhtevõrgustike loomine).
- Erialaliitudele: Luua kvaliteedinormid ettevõtjatele sektoris töötamiseks.
- Erialaliitudele koostöös riigiga: Luua Eestis maanteede maksustamise süsteem ja korrigeerida sealhulgas raskeveokimaksuga maksustamist, muutes see kasutus- põhiseks.
- Erialaliitudele koostöös riigiga: Teha muudatusi veokijuhtide palga- ja päevarahade maksmise süsteemis, lubades erandina maksta suuremat päevaraha ja /või eestisiseseid päevarahasid.

Kokkuvõttes leiab magistritöö autor, et peamine võti Eesti autotranspordi arendamiseks rahvusvahelisel turul on koostöö ettevõtjate, erialaliidu ja riigi vahel. Viies sisse kõik või mõningad autori poolt tehtud ettepanekud, on võimalik oluliselt tõsta Eesti autotranspordiettevõtjate konkurentsivõimet rahvusvahelisel turul ning seeläbi parandada selle majandusharu tootlikkust. Magistritöö autor leiab, et tulevaste uurimuste käigus oleks võimalik hinnata sisse viidud muudatuste mõju Eesti autotranspordisektori arengule ning seada uusi eesmärgi seoses Eesti transpordisektori võimalustega rahvusvahelisel turul.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Adriamananjara, S.** Trade and International Transport Services: an Analytical Framework. *Journal of Economic Intergration*, 2004. Vol.19, No.3, pp.604-625.
2. **Agarwal, S., Ramaswami, S.N.** Choice of foreign market entry mode: impact of ownership, location and internalization factors. *Journal of International Business Studies*, 1992. Vol.23, No.1, pp.1-27.
3. **Ahokangas, P.** Internationalization and resources: an analysis of process in Nordic SMSs. - Universitas Wasaensis, Vaasa, 1998.
4. **Andresen, O.** On the Internalization Process of the Firm: A Critical Analysis – *Journal of International Business Studies*, 1993, Vol. 24, No.2, pp. 209–231.
5. **Andresson, S.** The Internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management & Organization*, 2000. Vol.30, No.1, pp.63-93.
6. Anti-Corruption Report 2014. European Commission. [http://ec.europa.eu/dgs/-home-affairs/what-we-do/policies/organized-crime-and-human-trafficking/-corruption/anti-corruption-report/index_en.htm]. 12.05.2015.
7. **Asandi, T.** Riigimaanteede liiklussagedus kasvas aastaga 4,1%. Maanteeamet, 12.märts 2015. [<http://www.mnt.ee/failid/doc/index.php?id=27520>]. 08.05.2015.
8. Auto ja EURO normid. Tallinna Tehnikaülikool, 73 lk. [<http://staff.ttu.ee/~asiirde8Loengud/.../Auto%20ja%20EURO%20normid.ppt>]. 07.03.2015.
9. Autopargi läbisõit Eestis 2010.aastal. Lõpparuanne. Tallinna Tehnikaülikool, 48 lk. [www.mnt.ee/public/LEP_11052-_ptk.4_ja_5.doc]. 08.05.2015.
10. **Bell, J.** The internationalization of small computer software firms. *European Journal of Marketing*, 1995. Vol.29, No.8, pp.60-75.
11. **Bloodgood, J.M., Sapienza, H.J., Almeida, J.G.** The internationalisation of new high-potential US ventures: antecedents and outcomes. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1996. Vol.20, No.4, pp.61-76.

12. **Calof, J.L., Beamish, P.W.** Adapting foreign markets: explaining internationalization. *International Business review*, 1995. Vol.4, No.2, pp.115-131.
13. **Cavusgil, S.T.** A quiet revolution in Australian exporters. *Marketing News*, 1994. Vol.28, No.11, pp.18-21.
14. **Clark, G., Els, Hix, J.** Collection and Analysis of Data on the Structure of the Road Haulage Sector in the European Union, Task A-Executive Summary. - Aecom, European Commicion. Inglismaa, 2014, 10 p.
15. **Dunning, J.H.** The Eclectic Paradigm of International Production: a restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 1988. Vol.20, No.1, pp.1-31.
16. **Edvardsson,B., Edvinsson, L., Nyström, H.,** Internationalisation in Service Companies. *The Service Industries Journal*,1993. Vol.13, No.1, pp.80-97.
17. Eesti ei kehtesta raskeveokitele maksu. Raamatupidamisuudised, 2.juuni 2014. [<http://rup.ee/uudised/maksud-ja-raamatupidamine/eesti-ei-kehtesta-raskeveokitele-teemaksu>]. 08.05.2015.
18. Eesti Euroopa Liidu poliitika 2011-2015. Vabariigi valitsus, 2011, 54 lk. [https://www.riigikantselei.ee/valitsus/valitsus/et/riigikantselei/euroopa/Eesti%20EL%20poliitika_EST.pdf]. 07.03.2015.
19. Eesti ja Saksa majandussuhted. Välisministeerium. [<http://vm.ee/et/eesti-ja-saksa-majandussuhted>]. 20.04.2015.
20. **Ekeledo.I., Sivakumar,K.,** Foreign market entry mode choice of service firms: a contingency perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1998. Vol.26, No.4, pp.274-292.
21. Elea tutvustus. ELEA. [<http://www.elea.ee/et/tutvustus.html>]. 01.04.2015.
22. **Elia, S., Maggi, E., Mariotti, I.** Does the transport industry gain from manufacturing internationalization? An empirical investigation on the Italian regions. *European transport*, 2011, Vol.49, pp.53-74.
23. **Els, J., Finnegan, J., Hix, J.** Report on the State of the EU Road Haulage Market, Task B-Executive Summary. - Aecom, European Commicion. Inglismaa, 2014, 9 p. [<http://ec.europa.eu/transport/modes/road/studies/doc/2014-02-05-state-of-the-eu-road-haulage-market-task-b-exec-summary.pdf>]. 03.03.2015.

24. ERAA Koolituskeskus. ERAA, 28.06.2011 [<http://eraa.ee/?op=body&id=13>]. 21.04.2015.
25. **Erramilli, M.K.**, Entry Mode Choice in Service Industries. *International Marketing Review*, 1990. Vol.7, No.5, pp.50-62.
26. **Erramilli, M.K., Rao, C.P.**, Choice of foreign market entry modes by service firms:role of market knowledge. *International Management Review*, 1990. Vol.30, No.2, pp.135-150.
27. EU:Heavy-Duty:Emissions. *Transportpolicy.net*. [http://transportpolicy.net/index.php?title=EU:_Heavy-duty:_Emissions]. 20.04.2015.
28. **Hansalu, K.** Eestil kütuseaktsiisi tõstmiseks ruumi jagub. – Äripäev, 23. märts 2015. [<http://majandus24.postimees.ee/3132173/eestil-kutuseaktsiisi-tostmiseks-ruumi-jagub>]. 15.04.2015.
29. **Ganitsky, J.** Strategies for innate and adoptive exporters: Lessons from Israel's case. *International Marketing Review*, 1989. Vol.6, No.5, pp.50-65.
30. **Ghuri, P.N., Holstius, K.** The role of matching in the foreign market entry process in the Baltic States. *European Journal of Marketing*, 1996. Vol.30, No.2, pp.75-88.
31. **Graveleau, S.A.** The Internationalization of logistics services. – *Interempresas*, 26.07.2010. [<http://www.interempresas.net/Transporte/Articulos/42307-El-desafio-de-la-internacionalizacion-de-los-servicios-logisticos.html>]. 11.03.2015.
32. **Grönroos, C.**, Internationalization strategies for Services. *Journal of Services Marketing*, 1999. Vol.13, No4/5, pp.290-297.
33. **Hedlund, G., Kverneland, A.** Are strategies for foreign markets changing? The case of Swedish investment in Japan. *International Studies of Management & Organization*, 1985. Vol.15, No.2, pp.41-59.
34. **Hertz, S.** The internationalization process of freight transport companies – towards a dynamic network model of internationalization. Stockholm: Stockholm School of Economics, 1993, 366 p.
35. Internetipoodidest ostmine on seni arvatust populaarsem. TNS Emor, 2014. [<http://www.emor.ee/internetipoodidest-ostmine-on-seni-arvatust-populaarsem/>]. 10.03.2015.
36. **Johanson, J., Mattsson, L.G.** Internationalization in Industrial Systems – a Network Approach. - *Strategies in Global Competition*. Kanada, 2013, 395 p.

37. **Johanson, J., Vahlne, J-E.** The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 1997. Vol. 8, No. 1, pp 23-32.
38. **Johanson, J., Wiedersheim-Paul, F.** The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases. *Journal of Management Studies*, 1975. Vol.12, No.3, pp. 305-322.
39. **Jolly, V.K., Alahuta, M., Jeannet, J-P.** Challenging the incumbents: How high technology Start-ups compete globally. *Journal of Strategic Change*, 1992. Vol.1, No.2, pp.71-82.
40. **Jones, M.V.** The internastionalization of small high-technology firms. *Journal of International Marketing*, 1999. Vol.7, No.4, pp.15-41.
41. Kaubavedu maanteel. Eesti Statistika. [<http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/Saveshow.asp>]. 11.03.2015.
42. Kaubavedu transpordiliigi järgi, kvartal. Eesti Statistika, 25.märts, 2015. [<http://www.stat.ee/34655/?highlight=transport>]. 14.05.2015.
43. Kaubavedu transpordiliigi järgi (kvartalid). Eesti Statistika. [<http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/Saveshow.asp>]. 07.05.2015.
44. Kaubavedu. Eesti Statistika. [<http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/Saveshow.asp>]. 04.03.2015.
45. **Kendra, A., Rohelsaar, E., Škepast, P., Brakmann, A., Sõrmus, R.** Riigimaanteede ja sildade tugevdamise maksumuse hindamine tulenevalt 52 t veoste aastaringse liikumise võimalustest. – Ramboll Eesti AS, Maanteeamet. Tallinn, 2011, 118 lk. [http://www.mnt.ee/public/Riigi_mnt_tugevdamise_maksumuse_hindamine_52t_MA_LOPLIK.pdf]. 06.03.2015.
46. **Kerner, R.** Kui palju sisaldub ekspordis kodumaist lisandväärtust. Eesti Statistikaameti Statistikablogi, 3.oktoober, 2013. [<https://statistikaamet.wordpress.com/tag/valiskaubandus/>]. 08.05.2015.
47. **Knight, G.A. & Cavusgil, S.T.** The Born Global firm: a challenge to traditional internationalization theory. *Advances in International Marketing*, 1996. Vol.8, pp.11-26.
48. **Koch, A.J.** Factors influencing market and entry mode selection: developing the MEMS model. *Marketing Intelligence and Planning*, 2001. Vol.19, No.5, pp.351-361.

49. **Kuldkepp, Toivo.** (ERAA peasekretär). Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 8.aprill, 2015.
50. **Lehtinen, U., Penttinen, H.** Definition of the internationalization of the firm. – Perspectives on internationalization. Helsinki, 1999, 238 p.
51. **Leinbach, T.R., Bowen, J.T.** Transport services and the global economy:towards a seamless market. – Handbook of Service Industries, Inglismaa, 2007, pp.209-221.
52. **Lemoine, W., Dagnaes, L.** Globalisation Strategies and Business Organisation of a Network of Logistics Service Providers. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 2003. Vol.33, No.3, pp.209-228.
53. **Lepik, A.** Autojuhtide miinimumpalk tõuseb 620 euroni. – Äripäev, 16. oktoober 2012. [<http://www.aripaev.ee/uudised/2012/10/16/autojuhtide-miinimumpalk-touseb-620-euroni>]. 15.04.2015.
54. **Maciulis, A., Vasiliauskas, A.V., Jakubauskas, G.,** The Impact of transportation on the Competitiveness on National Economy. Transport, 2009. Vol.21, No.2, pp 93-99.
55. **Madsen,T.K., Servais, P.** The Internationalization of Born Globals: a Evolutionary Process?. International Business Review, 1997. Vol.6, No.6, pp.561-583.
56. **Maggi, E., Mariotti, I., Boscacci, F.** The indirect effects of manufacturing internationalization on logistics: evidence from the Italian districts. Italy: University of Molise, 2008, 19 p.
57. **Maibach, M., Schreyer, C., Sutter, D., van Essen, H.P., Boon, B.H., Smokers, R., Schroten, A., Doll, C., Pawlowska, B., Bak, M.** Handbook on estimation of external costs in the transport ector. – Delft, Holland, 2008, 336 p. [http://ec.europa.eu/transport/themes/sustainable/doc/2008_costs_handbook.pdf]. 05.03.2015.
58. **McDougall, P.P., Oviatt, B.M.** Torward a theory of International New Ventures. Journal of International Business Studies, 1994. Vol.25, No.1, pp. 45-64.
59. **McKinsey & Co.** Emerging exporters. Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters. McKinsey & Company and the Australian Manufacturing Council. Melbourne: 1993, 90 p.
60. Methods of exporting. Exportea. [<http://www.exportea.com/en/useful/methods-of-exporting>]. 09.02.2015.

61. Mullu sõitjate- ja kaubavedu vähenes. Eesti Statistika, 25.märts, 2015.
[<http://www.stat.ee/90722/?highlight=transport>]. 14.05.2015.
62. Möödunud aastal Eesti kaubavahetus vähenes. Eesti Statistika, 10.veebruar 2014.
[<https://www.stat.ee/72534>]. 08.05.2015.
63. **Ojasalo, J., Ojasalo, K.** Barriers to internationalization of btob services:theoretical analysis and empirical findings. International Journal of Systems Applications, Engineering & Development, 2011, Vol.5, No.1, pp. 109-116.
64. **Ojasalo, J., Ojasalo, K.** Barriers to internationalization of b-to-b services: theoretical analysis and empirical findings. International Journal of Systems Applications, Engineering & Development, 2011. Vol.5, No.1, pp.109-116.
65. Pank: Eesti majanduse taastumist pidurdavad Venemaa sanktsioonid ja maailmamajanduse käekäik. ERR.ee, Uudised. [<http://uudised.err.ee/v/majandus/-487b516b-1ff3-43b6-9e8a-df261252a0d0>]. 20.05.2015.
66. **Porter, M.E., Fuller, M.B.** Coalitions and Global Strategy. – Competition in Global Industries, Boston, 1986, pp.315-343.
67. Raskeveokimaksu seadus. Vastu võetud Riigikogus 18.10.2000. a – Riigi Teataja I osa, 2000, nr. 81, art. 515. [<https://www.riigiteataja.ee/akt/13181369>]. 21.04.2015.
68. **Rasmussen, E.S., Madsen, T.K.**, The Born Global concept. – University of Southern Denmark, Department of Marketing, Paper for the EIBA conference, 2002, 26 p. [<http://www.sam.sdu.dk/~era/EIBA%20Rasmussen%202002%20.pdf>]. 20.02.2015.
69. Registreeritud töötute arv vähenes. Raamatupidaja.ee, 13.04.2015.
[<http://www.raamatupidaja.ee/article/2015/4/13/registreeritud-tootute-arv-vahenes>]. 21.04.2015.
70. **Roolaht, T.** Eesti ettevõtete rahvusvahelistumine ja sellega seotud majanduspoliitilised meetmed arvestades euroläbirääkimisi. – Eesti Vabariigi majanduspoliitika tulemuslikkus ja Euroopa Liit: VIII teadus- ja koolituskonverents. Tallinn, 2000, lk 338-346.
71. **Ruijgrok, C.J., Tavasszy, L.A.** The Development of International Freight Transport in Europe as a Result of Developments in International Trade & Logistics, 2007, pp. 1-19. [http://www.gatewaycorridor.com/roundconfpapers/documents/Ruijgrok_Tavasszy.pdf]. 11.03.2015.

72. **Ruzzier, M., Hisrich, R.D., Antoncic, B.** SME internationalization research: past, present and future. *Journal of Small Businesses and Enterprise Development*, 2006. Vol.13, No.4, pp.476-497.
73. **Sakarya, S., Eckman, M., Hyllegard, K.H.** Market Selection for international expansion: assessing opportunities in emerging markets. *International Marketing Review*, 2007. Vol.24, No.2, pp.208-238.
74. Saksamaal jõustuv miinimumpalk kehtib ka välisvedajate suhtes (täiendatud). ERAA, 30.12.2014. [<http://www.eraa.ee/?op=news&id=1883>]. 15.04.2015.
75. **Zoltners, A.A., Dodson, J.A.** A Market Selection Model for Multiple End-use Products. *Journal of Marketing*, 1983. Vol.47, No.2, pp.76-88.
76. Transpordi arenguakava 2014-2020. Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium, 2013. [<https://www.riigiteataja.ee/aktiisa/3210/2201/4001/arengukava.pdf>]. 07.05.2015.
77. **Tulvik, A.,** Logistika õpik kutsekoolidele. Tallinn, 2013. [<http://www.innove.ee/et/kutseharidus/kutsehariduse-rok/logistika-opik-kutsekoolidele>]. 02.03.2014.
78. Tutvustus ja kontakt. ERAA, 09.02.2005. [<http://eraa.ee/?op=body&id=1>]. 01.04.2015.
79. **Tõruke, A.** (ELEA juhatuse esimees). Autori intervjuu. Elektronposti kiri. 13.04.2015.
80. Töölähetuse kulude hüvitiste maksmise kord ning välislähetuse päevaraha alammäär, maksmise tingimused ja kord. Vastu võetud Riigikogus 25.juunil 2009. a. – Riigi Teataja I osa, 2009, nr. 36, art. 245. [<https://www.riigiteataja.ee/akt/-13197685>]. 21.04.2015.
81. **Uusmaa, K.** Logistikainstituut alustas õppetööst koostööd ettevõttega DSV Transport, 11.02.2015. [<http://www.ttu.ee/ttu-uudised/uudised/instituudid/-logistikainstituut-3/logistikainstituut-alustas-oppetooalast-koostood-ettevottega-dsv-transport/>]. 13.04.2015.
82. **Vad, T., Henten, A.** The Internationalisation of Services: Trends and Barriers, 2003, pp.347-350. [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.360190.de/diw_eb_2003-10-5.pdf]. 19.03.2015.

83. **Õunapuu, L.** Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Tartu Ülikool, 2014.
84. Ühtse turu akt sai Eli konkurentsivõimenõukogu heakskiidu. Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium. [<https://www.mkm.ee/et/uudised/uhtse-turu-akt-sai-eli-konkurentsivoimenoukogu-heakskiidu>]. 20.05.2015.
85. **Welch, L.S., Luostarinen, R.K.** Inward-Outward Connections in Internationalization. Journal of International Marketing, 1993. Vol.1, No.1, pp.44-56.
86. Veendusettevõtete üldkogum – valim ja vastanud. Statistikaamet, 19.01.2014. [<http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/Saveshow.asp>]. 05.02.2105.
87. **Young, S.** Business strategy and the internationalization process: recent approaches. Managerial and Decision Economics, 1987. Vol.8, No.1, pp.31-40.

LISAD

Lisa 1. GSE-de käsitlused

Autor	Astmelise mudeli toetamine	GSE tekkimist toetav tegur	Autori individuaalne järeldus
Hedlund ja Kverneland	Osaliselt	Strateegia	Homogeensed eksportturud.
Young	Osaliselt	Turgude rahvusvahelistumine	„Leapfrogging“ (üle hüppamine – traditsiooniliste etappide vahele jätmine) on võimalik vaid kõrgtehnoloogiliste ettevõtete puhul
Ganitsky	Osaliselt	Lihtne kohandumine	Ettevõtte puuduvad ressursid ja kogemused
Jolly <i>et al</i>	Ei toeta	Juhi kogemus; strateegia	Ettevõtte strateegia on loomisest alates suunatud nišiturule.
McKinsey & Co.	Ei toeta	Lihtne kohandumine	Ettevõtte müüsid välisurul oma tooteid rohkem kui koduturul
Cavusgil	Ei toeta	Juhi kogemus; lihtne kohandumine	Igal ettevõtte on ligipääs rahvusvahelisele infole
McDougall	Ei toeta	Strateegia	Ettevõtte loomisest alates on strateegia suunatud rahvusvahelisele turule
ja McDougall	Ei toeta	Strateegia	RSE puhul on olulisim konkurentsieelise saavutamine oma ressursside abil
Bell	Ei toeta	Juhi kogemus; strateegia	Füüsiline distant ei ole sihturu valikul probleemiks
Bloodgood <i>et al</i>	Ei toeta	Juhi kogemus	Ettevõtte rahvusvahelistumine sõltub firma asutaja rahvusvahelisest kogemusest
Knight ja Cavusgil	Osaliselt	Strateegia; turgude rahvusvahelistumine	GSE-de tekkimiseni viisid: kasvav nišiturgude osakaal; muutused tootmis- ja kom.tehnoloogias; suurenev rahvusvaheliste võrgustike arvu
Madsen ja Servais	Toetab	Juhi kogemus; turgude rahvusvahelistumine	GSE puhul kehtib klassikaline mudel, kui võtta arvesse turgude rahvusvahelistumist ja juhtide kogemusi
Jones	Osaliselt	Turgude rahvusvahelistumine	Ettevõtte rahvusvahelistumine algab sageli võrgustikest, millel ei ole mingit seost müügiga.

Allikas: Autori koostatud (Hedlund, Kverneland 1985; Young 1987; Ganitsky 1989; Jolly *et al* 1992; McKinsey & Co 1993; Cavusgil 1994; McDougall, Oviatt 1994; Bell 1995; Bloodgood *et al* 1996; Knight, Cavusgil 1996; Madsen, Servais 1997; Jones 1999) põhjal.

Lisa 2. Teenusettevõtete rahvusvahelistumise meetodid ja strateegiad

Käsitlus	Meetod/strateegia	Iseloomustus
Erramilli & Rao (1990)	Kliendile järgnemine	Oma senisele kliendile järgnetakse nendele turgudele, kuhu ta läheb
	Turu otsimine	Otsitakse aktiivselt uusi turge, kuhu minna. N-ö katse-eksituse meetod
	Elektrooniline turundus	Püütakse leida kliente välisurgudel läbi tehniliste vahendite (internet, TV)
Grönroos (1999)	Otsene eksport (<i>Direct export</i>)	Ettevõtte ise asub oma koduriigis ning sealt saab teenust osutada ka välisurgudele või vajadusel kliendi juurde kohale sõita (Nt. Kõrgtehnoloogiliste ja kallite masinate hooldus)
	Süsteemi eksport (<i>System export</i>)	Kahe või enama ettevõtte koostöö, kus ettevõtte pakub mõnele teise ettevõtte toodetele lisateenust kohalikul turul (Nt. Seadmete kokku panek, hooldus jms)
	Otsene sisenemine (<i>Direct entry</i>)	Ettevõtte loob omaette üksuse sihtriiki. Teenust pakutakse algusest lõpuni koha peal. Teine variant sellest on, et koolitatakse kohalik sarnase tegevusalaga ettevõtte ennast riigis esindama.
	Kaudne sisenemine (<i>Indirect entry</i>)	Ettevõtte ei loo sihtriiki eraldi üksust, vaid annab teadmised ja sellega koos eksklusiivsed õigused ennast kohalikul turul esindada (Nt. Toitlustuses frantsiis)
	Elektrooniline turundus (<i>Electronic marketing</i>)	Ettevõtte muudab oma turundust rahvusvahelisemaks, valimata selleks välja konkreetseid sihtturge (Nt. Amazon, TV-kaubandus)

Allikas: Autori koostatud (Grönroos 1999; Erramilli, Rao 1990) põhjal.

Lisa 3. Poolstruktureeritud ankeetküsimustik ERAA liikmetele

Välju uuringust

100%

* 1. Ettevõtte asukoht

Muu

* 2. Ettevõtte vanus

* 3. Töötajate arv ettevõttes

* 4. Ettevõtte keskmine aastakäive

* 5. Kui paljudel välisriikidel tegutsete?

☐ 1-5

☐ 6-10

☐ 11-15

☐ 16-20

☐ 20 või enam

Lisa 3 järg

* 6. Millised on Teie peamised sihtturud? (kuni 5)

- ☐ Läti
- ☐ Leedu
- ☐ Soome
- ☐ Rootsi
- ☐ Norra
- ☐ Poola
- ☐ Saksamaa
- ☐ Austria
- ☐ Prantsusmaa
- ☐ Itaalia
- ☐ Venemaa
- ☐ Valgevene
- ☐ Tsehhi
- ☐ Hispaania
- ☐ Taani
- ☐ Suurbritannia

Muu(d) (nimetage)

* 7. Milline oli Teie ettevõtte jaoks esimene välisturg?

* 8. Kas Teie ettevõtte sihturu valik on pigem teadlik või juhuslik?

- ☐ Teadlik
- ☐ Juhuslik

Juhul kui vastasite eelmisele küsimusele "TEADLIK", jätkake palun küsimusega 9

Juhul kui vastasite eelmisele küsimusele "JUHUSLIK", jätkake palun küsimusega 10

Lisa 3 järg

9. Hinnake, kui palju on järgnevad tegurid Teie sihtturu valikut mõjutanud

	Mõjutab oluliselt	Mõjutab teatud määral	Pigem ei mõjuta	Ei mõjuta üldse	Ei oska vastata
Koostöö teiste ettevõtetega (ka konkurentidega)	☐	☐	☐	☐	☐
Ettevõtte strateegilised eesmärgid (soov olla turuliider, suurendada ekspordimahtusid vms)	☐	☐	☐	☐	☐
Varasem rahvusvaheline kogemus (nendelt välisturgudelt, kus juba tegutsetakse)	☐	☐	☐	☐	☐
Tasuvus- ja riskianalüüs	☐	☐	☐	☐	☐
Rahvusvaheline konkurentsivõime	☐	☐	☐	☐	☐
Varasem kogemus sihtturu valiku osas (milliseid otsuseid on varasemlt tehtud)	☐	☐	☐	☐	☐
Sihtturu potentsiaal	☐	☐	☐	☐	☐
Turu konkurentsiolukord	☐	☐	☐	☐	☐
Eeldatavad tururiskid seoses turul tegutsemisega	☐	☐	☐	☐	☐
Geograafilise ja kultuurilise lähedus sihtturuga	☐	☐	☐	☐	☐
Pakutava teenuse sobivus sihtturu jaoks	☐	☐	☐	☐	☐
Suhtevõrgustikud (kontaktid, partnerid sihtturul)	☐	☐	☐	☐	☐
Ressursside omamine/kättesaadavus (raha, tööjõud...)	☐	☐	☐	☐	☐
Mitme sihtturu korral järjekorra olulisus neile sisenemisel	☐	☐	☐	☐	☐

* 10. Kas Teie ettevõtte sihtturule sisenemise meetodi valik on pigem teadlik või juhuslik?

- ☐ Teadlik
- ☐ Juhuslik

Lisa 3 järg

Juhul kui vastasite eelmisele küsimusele "TEADLIK", jätkake palun küsimusega 11

Juhul kui vastasite eelmisele küsimusele "JUHUSLIK", jätkake palun küsimusega 12

11. Hinnake, kui palju on järgnevad tegurid Teie sihtturule sisenemise valikut mõjutanud

	Mõjutab oluliselt	Mõjutab teatud määral	Pigem ei mõjuta	Ei mõjuta üldse	Ei oska vastata
Kasumieesmärgid	☐	☐	☐	☐	☐
Ettevõtte ressursid (raha, tööjõud...)	☐	☐	☐	☐	☐
Juhatuse/omanike kontroll	☐	☐	☐	☐	☐
Varasem sisenemismeetodite kasutamise kogemus	☐	☐	☐	☐	☐
Riski võtmise julgus	☐	☐	☐	☐	☐
Turuosa eesmärgid	☐	☐	☐	☐	☐
Tasuvus- ja riskianalüüs	☐	☐	☐	☐	☐
Sisenemismeetodi sobivus sihtturu jaoks	☐	☐	☐	☐	☐
Teiste ettevõtete sisenemismeetodi valik samal turul	☐	☐	☐	☐	☐
Sihtturu kasvutempo	☐	☐	☐	☐	☐
Imagot toetavad nõudmised (millist muljet soovitakse ettevõttest jätta)	☐	☐	☐	☐	☐
Juhatuse efektiivsus (kui paljusid sihtturge suudetakse hallata)	☐	☐	☐	☐	☐
Turu tõrketegurid	☐	☐	☐	☐	☐
Ettevõtte kompetents erinevate meetodite valimiseks	☐	☐	☐	☐	☐
Info olemasolu/piisavus sihtturu kohta	☐	☐	☐	☐	☐

* 12. Kas Teie ettevõttel on esinenud takistusi mõnele turule sisenemisel?

- ☐ Jah
- ☐ Ei

Kui vastasite eelmisele küsimusele "JAH", siis jätkake küsimusega 13

Kui vastasite eelmisele küsimusele "EI", siis jätkake küsimusega 14

Lisa 3 järg

13. Milliste takistuste/piirangutega olete kokku puutunud? (valige kõik sobivad vastused)

- ☐ Seadusandlus
- ☐ Sihtturu maksud, kvoodid, tariifid
- ☐ Konkurents
- ☐ Madalad transpordihinnad
- ☐ Suhtevõrgustike puudumine sihtturul
- ☐ Ressursside (raha, tööjõud) puudus
- ☐ Informatsiooni puudus sihtturu kohta
- ☐ Ettevõtte/juhatuse poolsed takistused/erimeelsused

Muu (palun täpsustage)

* 14. Kas Eesti kuuluvus Euroopa Liitu mõjutanud Teie ettevõtet?

- ☐ Jah
- ☐ Ei

Kui vastasite eelmisele küsimusele "JAH", siis jätkake küsimusega 15

Kui vastasite eelmisele küsimusele "EI", siis jätkake küsimusega 16

15. Kuidas on Eesti kuuluvus Euroopa Liitu Teie ettevõtet mõjutanud?

Lisa 3 järg

* 16. Millised järgmistest teguritest on vähendanud Teie konkurentsivõimet rahvusvahelisel turul? (valige kõik sobivad vastused)

- ☐ Teemaksude kehtivusala suurenemine
- ☐ Kütuse hind
- ☐ Veohinnad
- ☐ Tööjõu puudus
- ☐ Tööjõukulud
- ☐ Kaalupiirangud (autorongi tegelik mass)
- ☐ Dotatsioonid kohalikele ettevõtetele välisturgudel
- ☐ Veokite EUROnormide karmistumine
- ☐ Kabotaažvedude piirangud

Muu (palun nimetage)

* 17. Milliseid turu tõrketegureid olete kogenud? (valige kõik sobivad vastused)

- ☐ Tehnilised piirangud
- ☐ Korruptsioon
- ☐ Informatsiooni kättesaadavus ja/või muutused seadusandluses
- ☐ Pidevad avalikustamata muutused reeglites
- ☐ Piirangud seoses maksude ja sissetulekutega teises riigis
- ☐ Takistused riigihangete osas
- ☐ Kultuurilised erinevused
- ☐ Klient ei ole valmis teenuse eest maksma

Muu (palun nimetage)

Lisa 3 järg

* 18. Kas Eestis tegutsevad rahvusvahelise transpordi erialaliidud (ERAA, ELEA) on toetanud või kaasa aidanud Teie ettevõtte tegevusele?

- ☐ Jah
- ☐ Ei

Kui vastasite eelmisele küsimusele "JAH", siis jätkake küsimusega 19

Kui vastasite eelmisele küsimusele "EI", siis jätkake küsimusega 20

19. Nimetage, kuidas erialaliidud Teie ettevõtet aidanud on.

* 20. Millist panust ootaksite erialaliitudelt rahvusvahelise transpordi arendamiseks?

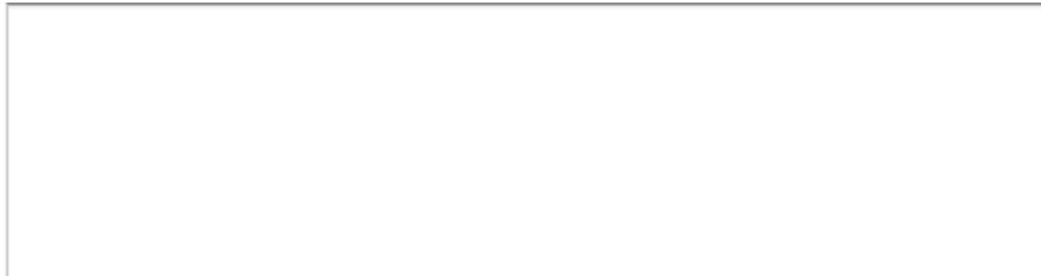
* 21. Kuidas olete rahul Eesti riigi panusega rahvusvahelise transpordi edendamisel?

- ☐ Väga rahul
- ☐ Pigem rahul
- ☐ Pigem ei ole rahul
- ☐ Ei ole rahul
- ☐ Ei oska vastata

22. Palun põhjendage oma eelmist vastust

Lisa 3 järg

* 23. Millist panust ootaksite Eesti riigilt rahvusvahelise transpordi arendamiseks?



Tehtud

Allikas: autori koostatud.

Lisa 4. Intervjuu ERAA esindaja Toivo Kuldkepiga

Autori küsimus (edaspidi K): Kuidas on rahvusvaheline autotransport Eestis aja jooksul muutunud ja arenenud ning mis on olnud nende muutuste/arengute peamised mõjutajad/piirajad/edendajad?

Vastus (edaspidi V): Arenenud on sellepärast, et arenenud on kaubavahetus. Mida ostetakse ja müüakse, seda on vaja ka kohale vedada. 25 aastat tagasi, 90-ndatel oli Eestis kokku 104 autot, mis teostas rahvusvahelisi vedusid ja 4 firmat, kes sellega tegelesid. Praegu on ligi 8000 autot, nii et kasv on meeletu olnud. Järelikult on ka kaubavahetus Eesti ja teiste riikide vahel kasvanud. See ongi arengumootor olnud. Kui on tootmist ja kaubavahetust, siis on ka transport vajalik. Kui tootmist ja kaubavahetust ei ole, siis ei ole ka transport vajalik. [...] Ja takistus on seesama, et kui ei ole kaubavahetust, siis ei ole ka transporditeenuseid vaja. Praegu on hea näide see, et Venemaa loobus läänemaailma kaupadest. Osaliselt on see küll asendunud Hiina kaubaga. Veolubade arv ei ole nii järsult vähenenud, aga Eesti eksport on ikka vähenenud. Reaside arv ei ole oluliselt vähenenud sellepärast, et praegu on Eesti sadamate kaudu tulnud Hiinast kaupa. Vähenemine on olnud võib-olla 10-20%, aga tulevikus väheneb kindlasti rohkem. Need sanktsioonid jätkuvad arvatavasti aastaid. Ja ka siis, kui need sanktsioonid võiksid ära jääda, siis sellist kaubavahetust enam tulevikus ei saa olema. Meid huvitab Euroopa ja mingil määral ka muud riigid, kui kaup tuleb sadamasse. Eesti jaoks midagi väga huvitavat tulemas ei ole. [...] Viimastel aastatel on oluline teema, mida võiks puudutada, Lääne-Euroopa riikide proteksionism maanteetranspordi osas. Saksamaal on 8,5 kehtestatud, ehk selline nõue, et kõik vedajad, kes teostavad vedusid Saksamaale või transiidina läbi Saksamaa, peaksid selle aja eest, mis autojuht Saksamaal viibib, maksma vähemalt 8,5 eurot tunnis palka. Osadele vedajatele on see vastuvõetav, teisele võib see keeruliseks muutuda. [...] Samamoodi on takistus see, et Prantsusmaal ja Belgias nõutakse, et see pikk puhkus, mida autojuht on seni veetnud auto kabiinis 24h, peab ta nüüd veetma hotellis. Kui hotelli ei lähe, siis on karistus 30 000 EUR ja kui politseinikuga tülli minna, siis võib karistus olla 60 000 EUR. Sellest on raske aru saada ja lahendust sellele tegelikult ei ole, sest turvaparklaid ei ole. Sakslased on arvutanud, et kuskil viiendiku jagu on puudu neid parklaid. [...] Autosid on tõesti liiga palju omavahel öeldes, neid võiks poole vähem olla. Hea lihtne *bisnes* alustada, aga see tekitab probleeme nendele, kes stabiilselt turul töötavad. Kui uusi tegijaid juurde tuleb ja kui kvalitatiivseid parameetreid ei kehtestata, siis vanadele tegijatele valmistab see peavalu. Sellepärast ongi Lääne-Euroopas see proteksionism. Neist võib ka aru saada. Ega see seepärast ei teki, et neile ei meeldi poolakad, eestlased või rumeenlased, vaid oma sark on ikka ligemal. Teisest küljest see nõue iseenesest...seda ei ole võimalik kontrollida ja järelikult ei suudeta seda nõude täitmist tagada. Seda bürokraatiat on rohkem kui asi väärt on ja see on rohkem populistlik. Tahetakse oma ettevõtjatele näidata, et me ikka üritame tõrjuda neid Ida-Eurooplasi oma turult eemale. Samal ajal ju veo tellijad seal Saksamaal...keegi ei käsi neil, et miks sa siis sealt riigist selle vedaja tellid...telli siis oma riigi vedaja. Veotellijad ja tegelikult väga suured Saksa firmad on üles ostnud just Ida-Euroopas suuri ettevõtteid ja kasutavad hea meelega neid Ida-Euroopa autojuhte. Tegelikult ise löövad neid hindu alla ja tekitavad probleeme oma riigis. [...]

Lisa 4 järg

K: Kuidas on ERAA ühendava organisatsioonina maanteetransporti ja sellega tegelevaid ettevõtteid mõjutanud/aidanud?

V: Oma olemasoluga aitabki. Me väljastame vedajatele ja ettevõtjatele kõikvõimalikke dokumente ja lubasid, mis neil vaja on ja seda ühest kohast. See on väga suur mugavus bürokraatlikust aspektist. Mujal riikides ma ei teagi, kus ühest kohast saaks veoload, tegevusload, tollidokumendid ja informatsiooni. Tavaliselt mujal riikides väljastatakse neid veolubasid ja tegevuslubasid ministeeriumite poolt või ministeeriumi loodud riiklike asutuste poolt. See on selline mugavus. Me oleme aidanud ka muul viisil. Vahepeal vahendasime kütusekaarte, kui algusaastatel ei tahtnud kütusefirmad Eesti vedajatega tegemist teha. Pärast alles tulid Statoilid ja Shellid. Aga 25 aastat tagasi oli leping, et vedajad said mugavalt tankida oma autosid välismaal ja muidugi Eestis ka nendes tanklates, mis olid sellega liitunud. Lisaks informatsiooniteenused ja me oleme välja andnud igasugust teabekirjandust. Viimasel ajal on muidugi peamine teabeallikas meie koduleht ja „Veondussõnumid“, aga varasematel aastatel, kui oli suur puudus eesti keelsest teabekirjandusest rahvusvaheliste vedude alal, siis andsime välja mõned omal käel ja mõned koostöös Ekspediitorite Assotsiatsiooniga. Need on meie kodulehel ka avaldatud. Viimasel ajal on need väljaanded elektroonilised, aga omal ajal olid need nõutud kirjandus. Viimane, mis me tegime, oli IRU juhend koorma laadimise ja kinnitamise kohta. Suur aur läheb ka seadusandluse peale ja regulatsioonide teemale. Nii palju, kui on võimalik mõjutada seadusandlust ettevõtjatele soodsamas suunas koostöös Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi, Rahandusministeeriumi ja Maksu- ja Tolliametiga. Nendega koos on saadud küsimustes kokkuleppele.

K: Millised on olnud antud valdkonnas läbi aegade suurimad probleemid ja milliste küsimustega tuleks tegeleda praegu?

V: Suurim probleem on Venemaa tervikuna, märkimisväärne osa kaupu liikus Venemaale ja sealt ei ole suurt midagi tulnud peale ümarpuidu. Ja seesama proteksionism Lõuna-Euroopas, millest me rääkisime. Lisaks minnakse liiale reguleerimisega. Majandust üritatakse üle reguleerida. Milleks peab kõike lahti kirjutama? Mõni asi jookseb ise paika. [...] TIRi osas kirjutati täiendav peatükk tolliseadusesse. 25 aastat ei olnud seda vaja, nüüd järsku kirjutati. Samamoodi autoveoseadus, mida meie arust ei ole vaja ümber kirjutada. Enne EL-i oli veolubade teema osade riikide puhul probleem, kus veolubasid ei jätkunud (Itaalia, Austria). Viisad olid omal ajal probleem, sest nende vormistamine võttis aega ja sellel ajal ei saanud autojuht tööd teha. Praeguseks on need minevikku vajunud

K: Kuidas on liitumine Euroopa Liiduga rahvusvahelise autotranspordi sektorit Eestis mõjutanud?

V: Koguselised piirangud kadusid ära, aga nüüd on tekkinud proteksionistlikud piirangud. Iseenesest mõjus arengule positiivselt, reise arv Lõuna-Euroopasse kindlasti tõusis hüppeliselt. Lisaks tekkis võimalus teha kolmandate riikide vedusid. Praeguseks ongi see paljude Lõuna-Euroopa riikide probleem ja selleks nad neid

Lisa 4 järg

proteksionistlikke piiranguid välja mõtlevad, kuigi EL näeb ette vaba liikumist. Piirangute kehtestamine võiks olla mõistlikum. EL mõistab ka, et need teemad tuleb üles võtta ja reeglid ümber teha, kuna neid on võimalik erinevalt tõlgendada. [...] Konkurents on ka tihedam ja veohinnad on madalad. Siin käivad nii lätlased, leedukad, poolakad kui ka rumeenlased.

K: Millised on teised peamised sisemised ja välised tegurid, mis Eesti maanteetransporti ja ettevõtjaid enim mõjutavad?

V: Väljastpoolt ongi Venemaa probleem ja proteksionism. Praegu ei ole isegi autojuhtide puudust. Varem oli probleem, et kõik autojuhid on üle 50 aasta vanad ja uusi ei tule peale. Aga nüüd, kus kaubavahetus on vähenenud, siis pigem hakkab neid varsti üle jääma. Ja tänu tehnika arengule on varsti võimalik mitu autot üksteise järgi panna ja autojuhti on vaja ainult ühes autos. Pidevalt on teemaks ka autojuhtide töö- ja puhkeaeg, mis võiks olla paindlikum. Seda saaks teha lihtsamaks, kui praegune 5 minutiline täpsus. See on autojuhtidele pigem lisastress, mis tekitab pingeid ja on ohuks teistele. Samas on see Euroopa sotsialistlik lähenemine, et kui üks ei saa sõita siis ei saa teised ka. See on ka ikka see ülereguleerimine, mis tuleb sellest, et meil on liiga palju ametnikke. [...] Ühtpidi deklareeritakse, et meil on väga liberaalne majandus, aga teiselt poolt luuakse pastakast välja imetud regulatsioone selleks, et lihtsalt oma olemasolu tõestada ja see on meie tänane katastroof. [...]

K: Kuidas on Eesti riik kaasa aidanud rahvusvahelise maanteetranspordi edendamisele?

V: Selles mõttes on Eesti riik mõistlikult teinud, et paljud funktsioonid on üle antud meile. See oli meie poolne ettepanek ja nemad olid sellega nõus. Negatiivne on ikka see, et püütakse üle reguleerida. [...]

Vaheküsimus: Kuidas suhtute maanteede maksustamisse?

V: Varem olime vastu, aga enam nii väga ei ole, sest Venemaa ilmselt viib teede maksu sisse selle aasta jooksul ja siis meil ei ole mõtet lasta enam igäühel siin sõita. Seda enam, kui venelaste osakaal võib siin kasvada. Kui seda mõistlikult korraldada, siis see suunaks ettevõtjaid ja inimesi mõistlikumalt käituma. Tartu vahet sõites on meeletu autode voor, kus igas autos on 1 inimene sees. Kui teed oleksid maksustatud, siis sõidaks rohkemad inimesed bussi või rongiga. Aga oleneb sellest, kui suur see maks tuleb. Lätlastel on aastamaks veidi üle 1000 eur ja ma leian et see on mõistlik. Ja meil on Eestist Euroopasse kogu tee maksustatud, miks siis teistel peavad olema siit Skandinaaviasse tasuta teed?! Aga kui maksustada, siis kõik, mitte ainult raskeveokid. Aga siis tuleks üle vaadata raskeveokimaks. Seda ära kaotada ei saa, see on Euroopa maks, aga see võiks nii olla.

K: Millist tulevikku näeb ERAA Eestile rahvusvahelises maanteetranspordis?

V: Lähitulevikus midagi head loota ei ole (2-3 aastat), seni kuni Venemaal seadusetus rahvusvahelise õiguse osas kehtib. Lääne-Euroopas jätkub see proteksionism, seal ka

Lisa 4 järg

midagi loota ei ole. Pikas perspektiivis, 10 aasta pärast, on pilt ilus: meil on sirged teed, üks autojuht võib juhtida karavani kus on 2, 3 või isegi 4 veokit, kus on vastavad Google seadmed peal, piiripunktides toimub autode ümberformeerimine. Kindlasti läheb 10 aasta pärast paremaks. Samas, seni kuni investorid Venemaalt välja kolivad, pole midagi tarka loota. Kui Euroopa oma konkurentsivõimet ei tõsta, siis transpordil erilist perspektiivi pole. Lihtsaid asju ei suudeta selgeks teha, nagu seda, et isegi internetikaubanduse puhul ei jõua see kaup saajani ilma veoautota. Kui majandus ei arene ja ei liberaliseeru, siis ei arene ja ei liberaliseeru ka transport. Kui muud sotsiaalsed mehhanismid ei toimi nii, et see mõjuks majandusele arendavalt, siis jääb kõik seisma. Transporti ei saa muust ärist välja lõigata. Praegu Eestis ma kaubanduse arengus positiivset tõusu ei näe. Euroopas peaks seadusandlus olema lihtsam ja konkurentsivõimelisem.

Lisa 5. Intervjuu ELEA esindaja Alvar Tõrukesega

Autori küsimus (edaspidi K): Kuidas on rahvusvaheline autotransport Eestis aja jooksul muutunud ja arenenud ning mis on olnud nende muutuste/arengute peamised mõjutajad/piirajad/edendajad?

Intervjueeritava vastus (edaspidi V): Kui vaadata viimast 20 aastat, siis võib selgelt välja tuua kaks peamist ajajärku: aeg enne Eesti ühinemist Euroopa Liiduga ja aeg pärast seda. Enne 2004. aastat oli rahvusvaheline autotransport tegevusala, mis oli üsnagi komplitseeritud. Väga palju bürokraatiat, erinevaid tolliformaalsusi jne, mis eeldasid kõikidelt osalejatelt vägagi suurt hulka spetsiifilisi teadmisi ja kogemusi. See omakorda piiras nn loomulikult moel turuosaliste hulka. Tolliformaalsustega seotud bürokraatia tõttu oli kvantitatiivne sooritusvõime suhteliselt madal. Iga saadetise/veose teostamiseks kulus väga palju administratiivset ressursi. See omakorda põhjustas ka teenuse suhteliselt kõrge hinna. Pärast liitumist EL-ga olime täiesti uues olukorras: kadus ca 85% tollivormistusest, veosed muutusid kiiremaks ja lihtsamini teostatavaks, efektiivsus suurenes ja teenus muutus lihtsamaks. Tekkis palju veoettevõtteid kes uutes lihtsustunud oludes nägid võimalust. Samal ajal avanesid ka teenuse turud. Eesti turul hakkasid aktiivsemalt tegutsema ka lähiregioonide (LV,LT,PL) veoettevõtjad. Konkurents tihenes ja teenus hakkas arenema. Alates sellest ajast on veoteenus pidevalt odavnenud, jättes ettevõtjale järjest väiksema tegevusmarginaali. See omakorda sunnib efektiivsusele ja innovaatsilisusele. Selgeks näiteks on siinkohal elektroonilised tellimiskeskonnad (vähendamaks dubleerivat andmetöötlust), saadetiste /veoste on-line jälgimine, e-arved jne..

K: Kuidas on ELEA ühendava organisatsioonina maanteetransporti ja sellega tegelevaid ettevõtteid mõjutanud/aidanud?

V: Läbi aegade on ELEA peamiseks eesmärgiks olnud selge, avatud konkurentsiga, ühistele reeglitele ja arusaamadele vastava ekspedeerimiskeskonna loomine. Selle vundamendiks on 1995. aastal, vastu võetud EEA (Eesti Ekspedeeriate Assotsiatsioon – autori täiendus) Üldtingimused. Põhinedes põhjamaade vastavatel NSAB (*Nordic Association of Freight Forwarders* – autori täiendus) ekspedeerimistingimustel on nad mõningal määral kohandatud Eesti oludele vastavaks, kuid kannavad endas siiski meie lähinaabrite arusaama ja kogemust. Need tingimused on tänasel päeval kogu ekspedeerimisteenuse osutamise aluseks, reguleerides just ekspedeerija ja kliendi omavahelisi suhteid. Lisaks oleme loonud ka ELEA Ladustamise üldtingimused, Kaubaveo üldtingimused ja Pakendiringluse üldtingimused. ELEA südameasjaks on olnud ka haridus. Oleme aastate jooksul olnud erinevate ülikoolide partneriks nende logistikaõppe ainekavade koostamisel. ELEA olles FIATA (*Federation Internationale des Associations de Transitaires et Assimiles* – autori täiendus) esindaja Eestis saab anda õppekavadele vajaliku FIATA akrediteeringu. Kvaliteetne logistikaalane haridus on kindlasti aidanud sektori ettevõtetel nendes keerulistes oludes ellu jääda.

Lisa 5 järg

K :Millised on olnud Teie valdkonnas läbi aegade suurimad probleemid ja läbimurded?

V: Ühte teisele eelistada oleks ilmselt kohatu. Iga ajajärk on ainulaadne ja oma probleemide ja väljakutsetega. Asi mille üle uhke olla, on see kuidas ELEA ja Maksu- ja Tolliamet, ehk eraettevõtjad ja riik, on pikkade aastate jooksul olnud teineteisega arvestavad partnerid. Koostöös on loodud suur osa tänasest tollipraktikast ja lihvitud ka erinevaid maksuseadusi mis rahvusvahelise kaubavahetusega seotud. Ettevõtjad ja riik on olnud partneriks – selle eeskujulikuks näiteks on tänane tollikorraldus, kus tolliinspektorid tegelevad ainult pistelise kontrolli, eritööde ja järelevalvega. Kogu igapäevane deklareerimine, maksuarvestus, aktsiisid jne. on usaldatud eraettevõtjate kätte. Riik on õhem ja märgatavalt efektiivsem. Sellest saab eriti hästi aru kui võrrelda olukorda meie lähikonnas asuvate SNG riikide tolliformaalsuste vormistamisel. Eesti majandusel on olnud õnne omada õigeid inimesi õigetel kohtadel õigel ajal.

K:Kuidas on liitumine Euroopa Liiduga rahvusvahelise autotranspordi sektorit Eestis mõjutanud?

V: Vaata küsimuse 1 vastus. Lisaks võib muidugi öelda, et see on andnud palju lisavõimalusi äri arendamiseks teistes EL riikides. Paljud Eesti autoettevõtjad osutavad teenuseid teistes riikides. Eesti liitumine EL ja ühendusesiseste tolliformaalsuste kadumine soodustas üldist kaubavahetust muutes seda aktiivsemaks. Kui kadusid ära iga saadetisega vältimatult kaasnenud deklareerimiskulud, muutus lihtsamaks ja odavamaks ka väiksemate kaubapartiide tellimine. Eesti ettevõtted said hakata kergemini konkureerima EL sees ja ekspordivõimalused paranesid. See kõik on olnud loomulikult positiivne ka autotranspordi sektorile.

K: Millisena näete transiitvedude kui rahvusvahelise transpordi arendamise võimalust Eesti tulevikus?

V: Eesti kui aktiivse transiidimaa tulevik sõltub eelkõige poliitilistest otsustest meie suure naabri Venemaa juhtkonnas. Kui vaadata kaarti ja hinnata erinevaid olemasolevaid taristuid ja transpordikanaleid siis on kõigile selge, et Balti sadamad, Paldiski, Tallinna, Muuga ja Sillamäe sadam nende hulgas, on Venemaale väga loogilised ja mugavad transpordikanalid. Olles EL piiririik enne 5 miljoni elanikuga St. Peterburgi linna ja selle ümbruskonda, ei saa meie logistilisele potentsiaalile midagi ette heita. Küsimus on ainult poliitikas – kahjuks. Usk sellesse, et Rail Balticu valmimisel hakkaksid seal liikuma Soomest Lõuna-Euroopasse kulgevad kaubavood, on ehk pisut liiga optimistlik, aga elame näeme.

K: Millised on peamised sisemised ja välised tegurid, mis Eesti maanteetransporti ja ettevõtjaid enim mõjutavad?

V: Mida kallim on kütus, seda raskem on Eesti tootjatel konkureerida L-Euroopas. Transpordikulud lähevad suureks. Kuid see on ehk ületatav. Peamine on see, et Eestis oleks tootmist, mille saadusi on võimalik realiseerida EL-s. Eestis on üks suur mure:

Lisa 5 järg

juba täna ei jätku kvaliteetset tööjõudu. Autojuhi amet ei ole popp. See generatsioon, kes on Eesti transportinud minevikust olevikku on siirdumas pensionile ja pealekasvu napib. Lisaks veel nende väheste siirdumine muudesse liikmesriikidesse suurema palga järele. Lähitulevikus on ilmselt oodata ka muudatusi raskeveokite teekasutuse maksustamises.

K: Kuidas on Eesti riik kaasa aidanud rahvusvahelise maanteetranspordi edendamisele?

V: Eesti riik on jõudu mööda tegelemas hädavajaliku infrastruktuuri loomisega. Jooksvad ja planeeritavad tee-ehitused on meie sektori jaoks väga olulised. Kindlasti tuleks mõelda lisaks Tallinn-Tartu trassile ka Tallinn-Pärnu-Ikla trassi arendamisele. Sellel trassil on ikka väga suur raskeveokite koormus ja seetõttu ka suurenenud ohutase. Tasuks mõelda näiteks osalisele laiendamisele, möödaskõidukohtade loomisele jms. Kindlasti on Eesti riik teinud targasti selles osas, et ei ole läinud liigse sekkumise teed. Nii kerge on sattuda ülereguleerimise teele.

K: Millist tulevikku näeb ELEA Eestile ekspedeerimise, logistika ja rahvusvahelise maanteetranspordi tulevikus?

V: Kuna Eesti asub Euroopa ääremaal ja on piiratud ressurssidega maa, siis jääme me alati suuremat osa kaupu sisse ostma ja loodame, et suudame ka midagi välja müüa. Seetõttu ei kao see valdkond kuhugi, pigem areneb koos riigiga edasi. Lähikümnenditele oleks kaks suuremat ootust: a) isesõitvate auto-rongide tulek muudaks teenust veelgi ja annaks ehk ka leevendust kaadripõuale (autojuhid). Tallinnast Saksamaale on üle 2000 km sisuliselt peatusteta sõitu – selle võiks teha arvuti juhtimisel. b) äkki ikkagi muutub Venemaa normaalseks riigiks, loobudes vaenulikkusest ja hakates tegelema oma probleemidega. See pakuks Eestile kogu logistikavaldkonnas seninägematuid võimalusi.

Lisa 6. Ankeetküsimustiku kaaskiri

Lugupeetud ettevõtte esindaja

Seoses uuringuga Eesti Autotranspordiettevõtete Rahvusvaheliste Arenguvõimaluste osas, olete ERAA liikmena valitud andma omapoolne panus selle läbi viimisel.

Tulemuste põhjal valmib põhjalik analüüs Eesti Rahvusvahelise Maanteetranspordi sektori olukorra ja arengu kohta Tartu Ülikooli Avatud Ülikooli samateemalise magistritöö raames. Tulemused saadetakse kõigile osalejatele e-maili teel hiljemalt juuni lõpuks.

Küsimustik on anonüümne.

Küsimustiku täitmine võtab aega umbes 10 minutit.

Küsimustikule vastamiseks on aega 10 päeva.

Teie panust hinnatakse väga!

Küsimuste korral saate ühendust võtta: annipsberg@hotmail.com

Lugupidamisega

Ann Ipsberg

Lisa 7. Sihtturu valiku tegurite valiidsus

Autorid, kelle teoorias on puudutatud samu tegureid	Sihtturu valikut mõjutavat tegurid (Koch-i järgi)												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Johanson & Mattson (1993)	X										X	X	
Grönroos (1999)	X								X				
Ruijgrok & Tavasszy (2007)	X											X	
Hertz (1993)	X				X						X		
Andresson (2000)		X											
Hedlund & Kverneland (1985)		X											
McDougall & Oviatt (1994)		X										X	
Knight & Cavusgil (1996)		X											
Jolly <i>et al</i> (1992)		X									X	X	
Agarwal & Ramaswami (1992)		X	X			X	X		X				
Bloodgood <i>et al</i> (1996)			X			X						X	
Johanson & Wiedersheim-Paul (1975)			X			X							
Bell (1995)			X			X							
Porter & Fuller (1986)				X			X						
Sakarya <i>et al</i> (2007)				X			X						
Luostarinen & Welch (1993)				X						X			
Zoltners & Dodson (1983)				X			X						
Elia <i>et al</i> (2011)					X						X		
Andriamananjara (2004)					X			X		X			
Maciulis <i>et al</i> (2009)					X			X					
Els <i>et al</i> (2014)					X			X					
Lemoine & Dognaes (2003)					X						X		
Leinbach & Bowen (2007)								X					
Ojasalo & Ojasalo (2011)								X					
Ekeledo & Sivakumar (1998)									X				
Ghauri <i>et al</i> (1996)													
Lehtinen ja Penttinen (1999)											X	X	
Edvardsson <i>et al</i> (1993)											X		
Ahokangas (1998)												X	
Ruzzier <i>et al</i> (2006)												X	

Allikas: autori koostatud.

Lisa 8. Sihtturule sisenemise meetodi valiku tegurite valiidsus

Autorid, kelle teooriates on puudutatud samu tegureid	Sihtturule sisenemise meetodi valikut mõjutavat tegurid (Koch-i järgi)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Johanson & Mattson (1993)		X							X			X			X
Grönroos (1999)			X								X	X			
Ruijgrok & Tavasszy (2007)		X													
Hertz (1993)	X							X							
Dunning (1993)			X												
Madsen & Servais (1997)									X						
McDougall & Oviatt (1994)		X										X			
Knight & Cavusgil (1996)															X
Jolly <i>et al</i> (1992)		X													
Agarwal & Ramaswami (1992)	X		X	X	X			X		X	X	X		X	X
Bloodgood <i>et al</i> (1996)		X		X										X	
Johanson & Wiedersheim-Paul (1975)				X										X	
Bell (1995)				X										X	X
Porter & Fuller (1986)					X		X			X					
Sakarya <i>et al</i> (2007)	X				X		X	X							
Luostarinen & Welch (1993)							X								
Zoltners & Dodson (1983)	X				X		X			X					
Elia <i>et al</i> (2011)								X							
Andriamananjara (2004)	X												X		
Maciulis <i>et al</i> (2009)	X														
Rasmussen & Madsen (2002)												X			
Lemoine & Dognaes (2003)								X							
Leinbach & Bowen (2007)						X									
Ojasalo & Ojasalo (2011)													X		
Graveleau (2010)												X			
Vad & Henten (2003)													X		
Lehtinen & Penttinen (1999)		X													
Ahokangas (1998)		X													
Ruzzier <i>et al</i> (2006)		X													

Allikas: autori koostatud.

SUMMARY

INTERNATIONAL DEVELOPMENT OPPORTUNITIES FOR ESTONIAN ROAD TRANSPORTATION COMPANIES

Ann Ipsberg

International entrepreneurship has become an everyday thing and for the development of the company, an inevitable thing. It is supported by the development of international communication, the simplified freedom of movement and the different qualification and capability of different countries to offer added value in different states of manufacturing. As a result it is possible to increase international collaboration and offer consumers a better product or service. (Roolaht 2000) For a company, an international market means more consumers and more money, but on the other hand, also bigger competition and a need to fight for their position.

Since international trade has developed and markets have internationalized, the need for transportation has increased. It has been supported by Estonia joining the European Union and Schengen and also the growth of transportation sector in Estonia and all around the world. It also has a significant role in the division of labor, which expects certain adding of value to the product. Estonia is a country which position between eastern and western countries prospects the offering of road transportation as its competition advantage to create added value. Domestic added value in Estonia in 2009 was 67% of total export. It was different between fields but in transportation it was also 67%. Most added values in Estonia are created in fields of service, giving up to 80% added value. (Kerner 2014)

The need for international transportation has grown and the competition in this field has also grown. Intense competition has created problems amongst transportation entrepreneurs regarding dropping prices and lack of labor. In addition to the pressure of

increasing competition, companies have to cope with the changes of laws and regulations that change the conditions of working in this sector. Besides the norms created by Estonia, it is also important to follow the European Union's regulations. One of the main principals of European Union transportation politics is framing the transportation system. It is applied by working on equal rules of competition to ensure free access to the market and harmonizing pricing, legislation and technical standards. (Transpordi arengukava... 2013:56)

There are several associations created for road transportation entrepreneurs in Estonia that simplify orientation in this work of field and help to be up to date with everything going on in road transportation. They are also a link between entrepreneurs and the government. The associations contribute into writing or changing the laws in the field and represent companies internationally when needed. There are also situations when the associations can't do enough to represent entrepreneurs in the best way or when companies are not happy with the association's or the government's contribution to improving the competitiveness on international markets.

The objective of the current Master's thesis is to outline the opportunities for Estonian road transportation companies to develop their international operations. For this purpose, the thesis analyses different approaches of internationalization and internationalization in the service sector. The thesis introduces road transportation as an international service and analyses methods of entering the target market, suitable for a road transportation company. In addition it charts the current situation in Estonian road transportation sector and taking it into consideration, makes propositions for improving international capability of road transportation.

These following tasks help to fill the objective:

- To give an overview of internationalization as a process and describe internationalization in the service sector
- To introduce road transportation as an international service
- To Describe the analysis of the choices of the target market and the methods of entering the market and their suitability for a road transportation company

- To Analyze the current situation of Estonian road transportation companies and the main factors influencing their activity
- To give an overview of the activity of Estonian professional associations and of their cooperation with Estonian road transportation companies
- To make suggestions developing activities of Estonian road transportation companies in the current market situation

To fulfill these tasks, the author of the master's thesis, first created an overview of internationalization as a process and described internationalization in the service sector. This revealed which similar and different characteristics are between road transportation as a specific sector and other services in the international markets. It also gave an overview of the older and newer approaches and theories that fit into the process of internationalization of transportation. This revealed that road transportation acts as a classic service in internationalization and fit into most approaches from the older and newer authors. There were also references of the Uppsala model and its further development of relative network theories in the development of international road transportation.

After that the road transportation was introduced as an international service. The singularities of road transportation as a service were described and there were brought out, what factors have to be considered with road transportation. It appeared that it is a field that is being influenced mostly by the internationalization of markets and international trade. Transport is also a part of the economy that influences many other services and for that reason can't be viewed separately. Transport is also influenced by several regulations, national and EUs, and therefore it is important to consider them while internationalizing this service.

After this the author described the analysis of the target market and the methods of entry and their suitability for a road transportation company. Several approaches of different authors of the market choice were analyzed and the factors were valued to choose the most important ones for road transportation companies. The chapter revealed that market and entry mode choice shouldn't be random for an entrepreneur, since it can benefit in using the most of one's resources and gain the most profit from potential

target markets. In addition to assessing potential, it is also important to define a company's strategic goals and make the most of the boards or employees previous international experiences and contacts.

The work analyzed the current situation of Estonian road transportation companies and the main factors influencing their activity. A review was made from the search results and the companies' profiles that answered the survey. The professional associations and their representatives that participated in the interviews were introduced. 17,7% of the chosen companies filled in the survey. Companies were with different profiles regarding their location, size and number of employees, but the sample itself was homogeneous containing only Estonian road transportation companies that were a member of the ERAA (*Association of Estonian International Road Carriers*). Both representatives of the associations were members of the board and gave honest and pithy answers. These answers abled to comment the quantitative results of the survey and to make pithy suggestions.

The thesis also gave an overview of the activities and collaboration of associations and Estonian road transportation companies. The summary results were analyzed and connections were made between different indicators. The chapter revealed an important relation between the age of the company and the number of its target markets: the older the company the more active target markets it has. The result also showed that the more conscious the choice of the market and the entry mode, the more factors it realizes evaluating its competition and error factors. When it came to different influencing factors the survey answers and the previous approaches only partially overlapped. This confirms that the road transportation sector is a very specific one. One of the most important survey results was the expectations of entrepreneurs for the professional associations and for the Estonian government, to help improve the development of this sector. Some of the same expectations came up during the interviews and that shows that the associations know the problem areas.

Finally the author of the Master's thesis came up with suggestions to develop activities of Estonian road transportation companies in the current market situation. The suggestions are supported by the empirical survey results and consider the fact the

development is dependent on the cooperation of entrepreneurs and other organizations. For that reason the suggestions are made the way to incorporate all parties:

- For entrepreneurs on the Northern direction: Tackle informed target market and market entry mode choice methods taking into consideration sizable surcharges through road taxes and pricier fuel.
- For entrepreneurs on the Northern direction: Improve their competitiveness by taking 7-axis vehicles into use.
- For entrepreneurs on the other European direction: Tackle informed target market and market entry mode choice methods taking into consideration sizable surcharges through road taxes and the instable haulage prices because of the competition situation.
- For entrepreneurs on the other European direction: Improve their competitiveness by offering additional services and choosing the right vehicle for the market situation.
- For entrepreneurs on the Eastern direction: Tackle informed target market and market entry mode choice methods taking into consideration the dependency of business- and economic environment on political changes.
- For entrepreneurs on the Eastern direction: Improve the companies effectiveness by using older vehicles
- For entrepreneurs together with professional associations: Create a web-based environment to help move operative information
- For entrepreneurs together with professional associations: Educate high-quality workforce.
- For professional associations: Work more together with other countries associations and organizations (make relationship networks).
- For professional associations: Develop quality norms for entrepreneurs to work in this sector.
- For professional associations together with the government: Develop a road tax system in Estonia and reregulate the heavy vehicle tax making it usage based.
- For professional associations together with the government: Make changes in the salary and daily allowance payment system for heavy vehicle drivers, making an

exemption by allowing to pay a larger daily allowance or/and allowing to pay a daily allowance in Estonia.

In conclusion it can be said that the main key to develop Estonian road transportation in the international market is entrepreneurs working together with professional associations and the government. Putting all or some of the authors suggestions into practice, it is possible to improve Estonia's road transportation entrepreneurs competitiveness on the international market and through that improve the productivity of this economic sector. The author of the Master's thesis finds that through future surveys it would be possible to assess the effect of these changes on the development of Estonian road transportation and make new goals according to the possibilities of Estonian road transportation in the international market.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Ann Ipsberg,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Eesti autotranspordiettevõtete rahvusvahelised arenguvõimalused,

mille juhendaja on dotsent Tõnu Roolaht,

1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **28.05.2015**