

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Karel Paju

**TURUNDUSSTRATEEGIA LOOMINE
OÜ JÄÄMETS NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Siiri Same, PhD

Pärnu 2022

Soovitan suunata kaitsmisele

(allkirjastatud digitaalselt)

Siiri Same

Kaitsmisele lubatud
TÜ Pärnu kolledži programmijuht

(allkirjastatud digitaalselt)

Margus Kõomägi

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

(allkirjastatud digitaalselt)

Karel Paju

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Turundusstrateegia teoreetiline käsitlus	6
1.1. Turunduse ja turundusstrateegia olemus	6
1.2. Turundusstrateegia loomise etapid	10
1.3. Turundusstrateegiate kasutamine väikeettevõtetes	17
2. Turundusstrateegia uuring OÜ Jäämets näitel	20
2.1. OÜ Jäämets tutvustus ja uuringu meetoodika	20
2.2. Uuringu tulemused ja analüüs	22
2.3. Järeldused ja ettepanekud	29
Kokkuvõte	34
Viidatud allikad	36
Lisad	40
Lisa 1. Intervjuu küsimused	40
Lisa 2. Konkurentide võrdlustabel	41
Summary	42

SISSEJUHATUS

Ettevõtluses on tänapäeval tähtis, et iga organisatsiooni toode või teenus jõuaks klientideni. Väikeettevõtetes on tihtipeale turundustegevus limiteeritud, sest ei jagu piisavalt ressursse ning antud tegevused ei saa piisavalt tähelepanu ja puuduvad vajalikud spetsialistid. Seega on turundus ettevõtete jaoks üks tugi talasid, mis aitab saavutada seatud eesmärgid. Selleks, et eesmärgideni jõuda on oluline, et organisatsioonid omaksid hästi toimivat turundusstrateegiat, mis koosneb mitmest erinevast etapist.

Käesolev lõputöö keskendub Jõgevamaal veebimüügi valdkonnas tegutsevale väikeettevõttele OÜ Jäämets, mis loodi 2020.aastal, kuid sisuliselt registreeriti ettevõtte 2021. Organisatsioonil puuduvad vajalikud ressursid ja inimesed, kes tegeleksid turundusega. Lisaks tehakse ettevõtet põhitöö kõrvalt, mille tõttu puudub ka ajaline ressurss. Selle tõttu on ettevõtte klientuur üsnagi minimaalne ning informatsioon ei jõua potentsiaalsete klientideni, kes võiksid ettevõtte tegemistest ja teenustest huvitatud olla. Tehtava töö abil tehakse ettevõttele ettepanekud turundusstrateegia arendamiseks, mis aitaksid turundustegevust kasutada piiratud vahenditega. See annab ka võimaluse omanikele mõista, mis on OÜ Jäämetsa hetkeseis ning kuhu soovitakse oma tegevusega jõuda.

Autor valis teemaks turundusstrateegia, sest antud ettevõttel, mis kuulub pereliikmele, puudub toimiv turundusstrateegia ning autor nägi võimalust anda panus ettevõtte turundustegevuse parendamiseks. Lõputöö eesmärgiks on teha ettepanekud OÜ Jäämets turundusstrateegia loomiseks. Sellest tulenevalt on autor seadnud endale uurimisküsimuse: Kuidas koostada turundusstrateegiat OÜ Jäämetsale?

Tulemuste saavutamiseks on autor püstitanud järgnevad uurimisülesanded:

- anda ülevaade turundusstrateegia olemusest;
- anda ülevaade turundusstrateegia etappide kirjeldamisest;
- anda ülevaade turundusstrateegiate kasutamisest väikeettevõtetes;
- kaardistada OÜ Jäämets hetkeolukord;
- uurida OÜ Jäämets konkurente ja analüüsida tulemusi;
- teha järeldused ja ettepanekud turundusstrateegia loomiseks.

Käesolev töö koosneb kahes osas — teoreetilisest ja empiirilisest. Teoreetilises osas antakse ülevaade turundusele, selle strateegiatele ja kasutamisele. Esimene alapeatükk on suunatud turunduse olemusele ja turundusstrateegiale. Teine alapeatükk keskendub turundusstrateegia etappidele ja kolmas alapeatükk on suunatud turundusstrateegiate kasutamisele väikeettevõtetes. Töö teoreetiline osa põhineb teaduskirjanduse alusel.

Töö empiirilise osa esimeses alapeatükis antakse ülevaade OÜ Jäämetsast ning tutvustatakse uuringumetoodikat. Teises alapeatükis keskendutakse tehtud uuringu tulemustele ja nende analüüsimisele. Kolmas alapeatükk koosneb järeldustest ning ettevõttele tehtud ettepanekutest.

Lõputöö uuringus kasutatakse kvalitatiivset uurimisviisi. Andmeid ettevõtte hetkeseisu kohta kogutakse poolstruktureeritud intervjuu põhjal, mis viiakse läbi organisatsiooni juhiga. Lisaks saadakse informatsiooni ka olemasolevate klientide kohta. Konkurentsianalüüsiks kogutakse informatsiooni konkurentide veebilehti ja sotsiaalmeediat vaadeldes ning saadud tulemus võrreldakse OÜ Jäämetsaga.

1. TURUNDUSSTRATEEGIA TEOREETILINE KÄSITLUS

1.1. Turunduse ja turundusstrateegia olemus

Turundus on üks osa ettevõtete tugitaladest. Tihti arvavad inimesed, et turundus on ainult reklaam, kuid tegelikult hõlmab see palju suuremat pilti. Strateegiaid leidub igas valdkonnas, nii spordis, kui ka ettevõtluses. Selles peatükis käsitletakse turundust ja turundusstrateegia olemust.

Turunduse tugevad juured saavad alguse Ameerikast, kuid tegelikult on see väga vana ning eksisteerinud väga ammu ajast. (Baker, 2003) Ameerika Turunduse Assotsiatsiooni on defineerinud turundust kui tegevust, mis on loodud klientidele, partneritele ja laiemale ühiskonnale väärtuse loomiseks, suhtlemiseks, ning tarnimiseks ja vahetamiseks. (American Marketing Association, 2017)

Turundus meenutab teadmiste kogumit, ning see tegeleb ettevõtja ja turu suhetega. Turg on see, mis koosneb klientidest, potentsiaalsetest klientidest, tarnijatest, konkurentidest ja erinevatest jaotuskanalitest. Lisaks hõlmab turundus endas kolme põhikomponenti:

- Vajaduste väljaselgitamine,
- Vajaduste rahuldamine,
- Kasumi teenimine. (Davies & Davies, 1992 lk 6-8)

Võib öelda, et turundus meenutab sobitamist. Selle all mõeldakse seda, et firma eesmärk on võimaluste sobitamine kliendi vajaduste ja tema soovidega. (Davies & Davies, 1992, lk 6-8)

Tihti aetakse segamini turundus ja turustus, kuigi need on kaks erinevat asja. Turundus on üks suur terviklik õpetus, ning turustus on osa sellest, mis käsitleb kaupade liikumist ja säilitamist. Turundust nähakse äris, täpsemalt kasumit saadavates ettevõtetes.

Tänapäeval kasutatakse turunduspõhimõtteid igas valdkonnas: mittetulundusühingutes, kohalikus kui ka rahvusvahelises majandussektorites ja äriettevõtetes. (Vihalem, 2008, lk 8). Ettevõtte juhtimisel peaks iga töötaja teadma olulisi turunduspõhimõtteid. Eesti mastaabis ei ole võimalik organisatsiooni üles ehitada välismaiste ettevõtete baasil, vaid tuleb kujundada oma enda nägemus ärilisest ideest. (Kuusik *et al.*, 2010, lk 5)

Turunduse loogika on pikalt põhinenud kaupade vahetamisel. Selle domineeriv seletus on keskendunud materiaalsele ressurssidele, väärtustele ning tehingutele. Aastatega on esile kerkinud uued mõtted ning on muudetud ka vaatenurki. Uudses ühiskonnas on rohkem hakatud keskenduma mittemateriaalsele ressurssidele, väärtuste loomisele ja suhetele. (Vargo & Lusch, 2004, lk 1)

Sõna „strateegia“ on üks kõige levinumaid sõnu ärimaailmas, ning samas ka kõige halvemini kasutatavam termin samas valdkonnas. Tihti nähakse termineid nagu äristrateegia, turundusstrateegia, tootestrategie ja reklaamistrateegia. Strategie kõige karmimas kontekstis tähendus viitab vahenditele, mitte eesmärkidele. Strategie tähendus seisneb selles, kuidas üks organisatsioon saavutab endale seatud eesmärgid. (Fifield, 1998, lk 20)

Turundusstrateegia väljatöötamisel peab ettevõtte teadma, kas ta on piisavalt võimeline vastama konkurentsile tooteturul, nii täna kui ka lähitulevikus. Ärilise organisatsiooni juhid peavad olema kindlad, et nende ressursid ja võimalused vastavad nende võimekusele, et turul, kus nad konkureerivad, ellu jääda. Ettevõttejuhid peavad määratlema organisatsiooni põhiküsimused:

1. Millist äri tehakse?
2. Millises ärivaldkonnas kaasa lüüakse? (Hooley *et al.*, 2017, lk 29–32)

Harvardi ülikooli professor Michael Porter (1996, lk 61-78) on öelnud, et kui firma teeb konkurentidega samu asja, kuid veidi paremini, siis pole sellel firmal oma strateegiat.

Rebecca Anwar ja Judy Capko (2001) on välja toonud üheksa peamist efektiivset turundusstrateegia sammu, et saavutada soovitud tulemused:

1. Seadke turunduseesmärgid,
2. Turundusauditi läbi viimine,
3. Turu-uuring,
4. Uuringu analüüs,
5. Sihtrühma tuvastamine,
6. Eelarve määramine,
7. Konkreetsete turundusstrateegiate välja töötamine,
8. Strateegiate ajakava,
9. Hindamisprotsessi koostamine.

Järgnevalt mõtestatakse lahti eelnevalt välja toodud turundusstrateegia sammud. Selleks, et saavutada soovitud tulemus, tuleb ettevõttel määratleda eesmärgid, mida tahetakse teha, kuhu jõuda ja panna paika ettevõtte väärtused. (Hooley et al., 2008, lk 34). Turundusaudit on sisuliselt ettevõtte kõikide turundustegevus etappide terviklik hindamine, mis tähendab eesmärkide, plaanide, strateegiliste tegevuste, organisatsiooni personali ja struktuuri hindamist. (Loya, 2011). Turu-uuring on kasulik ettevõtetele, kes tulevad turule uue toote või teenusega. See aitab mõista kuidas kliendid reageerivad uuele tootele, kas neile meeldib see ning kas nad on nõus seda ostma. Ilma turu-uuringuta ja ilma teabeta turule minek võib organisatsioonidele tekitada suuri probleeme. Turu-uuringule järgneb saadud tulemuste analüüs, mis aitab mõista klientide soove ja käitumist (Hague, 1988, lk lk 7)

Sihtrühma tuvastamisel peab ettevõtte enda jaoks selgeks tegema järgmised küsimused:

- Kes on toote tarbijad?
- Millist probleemi tarbija jaoks lahendatakse?
- Kes on konkurendid ja kuidas pakkuda sarnast rahuldust klientidele? (Lhotakova, 2009, lk 2)

Sihtturu tuvastamine on oluline, sest see aitab eristada organisatsiooni teistest konkurentidest ning aitab luua väärtust klientidele erinevuse näol. Sihtrühma määramise neli olulist elementi on toode, tarbija, tooteväärtust ja konkurent. (Lhotakova, 2009, lk 2)

Igal ettevõttel on erinevad ressursid, mis tähendab, et igal organisatsioonil on ka erinev eelarve. Kasutatakse neid ressursse, mis on kättesaadavad. Oluline on kasutada õigeid vahendeid ja jaotada need vastavalt eelarvele. Eelarve määramine aitab saavutada pikaajalise arengu. (Abdel-Aziz & Shuqair, 2014, lk 18). Kindla strateegia määrab paika ettevõtte ise. See aitab paika panna organisatsiooni planeerimise, töökorralduse ja juhtimise. Strateegia liikuma panemiseks on varasemalt vaja paika panna missioon ja visioon, mis aitab määratleda ettevõtte olemuse ning kuidas selle edu peaks välja nägema. (Randazzo, 2014, lk 40)

Turundusstrateegia rakendamisel on üheks olulisemaks osaks kontroll ning tulemuste jälgimine. Seda saab kontrollida turu toimimise ja finantstulemuste põhjal. Turu tulemusi saab kontrollida müügi, kliendi hoiakute ja turuosa muutumisega, ning kas need on seotud esialgsete eesmärkidega. Finantstulemusi saab omakorda kontrollida toote järgi ning sellesse panustatud ressursside kaudu. (Hooley et al., 2008, lk 53-54)

Iga turundusstrateegia on täpselt nii hea, kui pühendunud on juhid. Sellisesse ettevõtmisesse tuleb kaasata piisvalt ressursse ja kaastöötajaid, ning olla nendega avatud. (Anwar & Capko, 2001)

Suures osas puudutab strateegia tõhusust asjade õigesti tegemises, mitte tõhusust, mida tehakse hästi. Selleks, et strateegia oleks efektiivne, tuleks see häälestada kooskõlas klientide vajaduste ja soovidega, ning see ka ellu viia ettevõtte ressursside ja võimalustega. Edukalt koostatud ja sõnastatud strateegia ei pruugi tuua tulemust. Kui see pole suunatud klientide soovide rahuldamisele, siis ei too see edu. Samuti, kui organisatsioonil puuduvad vajalikud ressursid või neid ei ole võimalik realiseerida, siis edu võib olla näiline. (Hooley et al., 2008)

Strateegiline planeerimine vastab kolmele küsimusele:

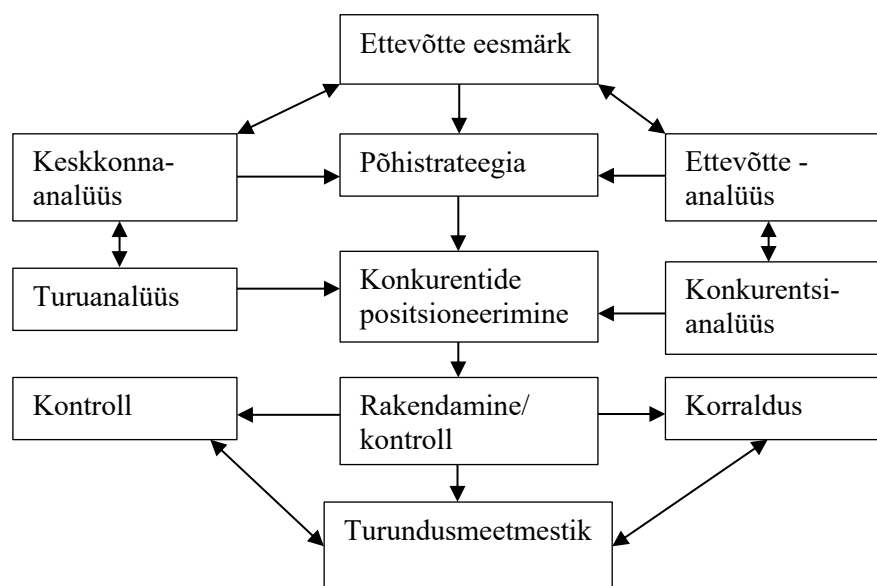
1. Millega ettevõtte tegeleb?
2. Mis keskkonnas toimub?
3. Mida peab ettevõtte tegema? (Hooley et al., 2017, lk 29–32)

Selleks, et koostada efektiivset turundusstrateegiat, tuleb saada aru turunduse olemusest ja selle trendidest. Ettevõtte peab kurssi viima ennast turunduse põhitõdedega. Samuti

tuleb analüüsida turunduskeskkonda, mis oma korda jaotud sise- ja väliskeskkonnaks. Põhjalik ülevaade sellest annab aimu, millised on tarbijate ostukäitumised, ning kuidas neid oleks võimalik mõjutada. Üheks oluliseks etapiks on kliendile väärtuse loomine ja nende segmenteerimine, ehk tarbijate mõistmine ja tundma õppimine. Välja tuleks selekteerida need kliendid, kellele on toode või teenus mõeldud. Peale selle tuleb hakata looma kliendile väärtust, mille aluseks on võetud turunduse meetmestki, mis koosneb hinna, toote või kommunikatsioonikanalite juhtimisest. Üheks tähtsamaks osaks on ettevõtte tegevuse kontrollimine, mille tulemusena saab analüüsida organisatsiooni edukust. (Kuusik *et al.*, 2010, lk 5-6)

1.2. Turundusstrateegia loomise etapid

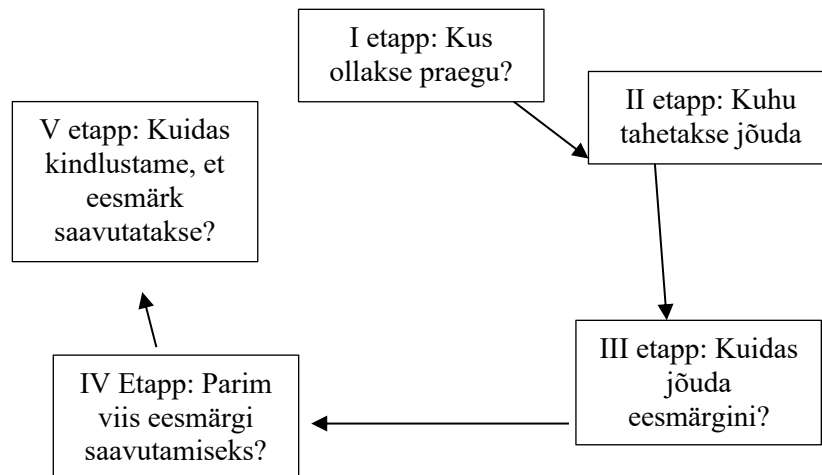
Selles alapeatükis antakse ülevaade, millised on olulised etapid turundusstrateegia loomisel, ning analüüsimeetodeid kasutatakse. Alljärgnevalt on välja toodud turundusstrateegia loomise protsess (vt joonis 1), mis annab ülevaate erinevatest etappidest.



Joonis 1. Turundusstrateegia protsess. Allikas: Hooley, *et al.*, 2017, lk 35 põhjal.

Ettevõttejuhid peavad sõnastama organisatsiooni missiooni ja eesmärgid, mille tulemusena saadakse selgust ettevõtte soovidest ja kavatsustest. (Hooley *et al.*, 2017, lk 29–32). Organisatsiooni sõnastatud missioon ja eesmärgid peavad olema kindlad ja konkreetsed, ning ei tohi olla laialivalguvad. Kui missioon on liiga lai, siis võib see

mõningatele osapooltele jääda arusaamatuks. Selgelt tuleb väljendada eesmärgid, kuhu tahetakse jõuda ja kuidas sinna jõuda. (vt joonis 2) Eesmärgid peavad olema püstitatud tulemitena ja sellele lisaks koostada lühiajalised plaanid. Selleks, et seda teha, tuleb organisatsioonil võimalustega sihtturul ühte sulanduda. (Davies & Davies, 1998, lk 18)



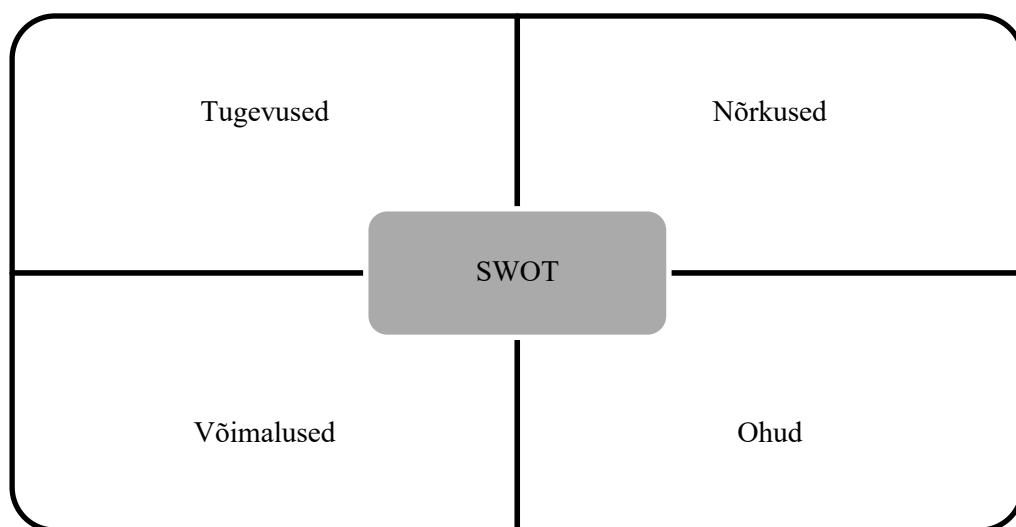
Joonis 2. Strateegilised otsused. Allikas: Gilligan, Wilson, 2003, lk 625 põhjal.

Strateegia koostamise üheks esimeseks etapiks on hetkeolukorra analüüs. Turundusauditi algab strateegilisest nõudmisest. Turundusaudit näitab turu suurust viimaste aastate lõikes, ning annab ülevaate kliendivajadustest, ning tegureid mis mõjutavad klientide ostuharjumusi toote või teenuse puhul. (Kotler et al., 2005). Turundusaudit ei ole ainult ettevõtte kõikide turundustegevuste hindamine, vaid saab võtta kui luuretegevust, mis vastutab sünteesi ja analüüsi eest. Seda saab mõista kui süsteemi, mis kasutab ära kõik teabeallikad ja ühendab need turundusauditi protsessidega. Lisaks strateegilise planeerimise protsessis jälgib see ka turunduse elluviimist. (Taghian & Shaw, 2008, lk 28)

Turundusauditi juurde kuulub ka konkurentide analüüsimine. Selle põhjal tehakse kindlaks, millised on peamised konkurendid, kui suured on potentsiaalsed konkurendid, ning millised on nende hinnakujundused. Samuti ka uuritakse, kuidas levitavad konkurendid oma reklaami ja kui suurt osa turust hõivatakse. (Kotler et al., 2005). Turundusstrateegia loomisel on väga oluline teada oma konkurentide kohta kõike, mida vähegi võimalik teada on. Tuleb võrrelda hindu, tooteid, kanaleid. Kuigi konkurentide kohta on äärmiselt keeruline saada informatsiooni, mida nemad teevad oma ettevõtte edendamiseks, siis palju aitab võrdlemisele kaasa veebileheküljed või sotsiaalmeedia.

Samuti on võimalik saada informatsiooni suusõnaliselt ja läbi isiklike kogemuste. Seega tuleb uurida ja võrrelda organisatsiooni teiste ettevõtetega, sest iga konkurent tegutseb ja liigub erinevalt. (Kotler & Armstrong, 2016, lk 542–547)

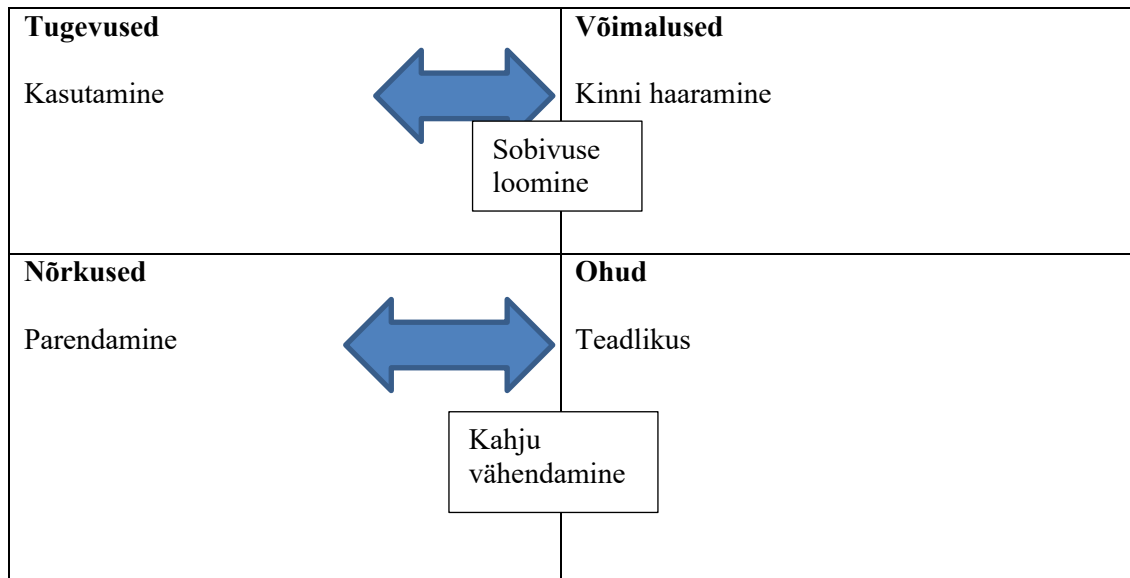
Strateegilises juhtimises kui ka turundusstrateegias kasutatakse laialdaselt SWOT-analüüsi (vt joonis 3). See sisaldab endas nelja komponenti, mis aitavad organisatsioonil määrata tugevused, nõrkused, võimalused ja ohud. (David et al., 2017). SWOT analüüs on väga perspektiivikas lähenemisviis organisatsiooni tugevatele ja nõrkadele külgedel. Samuti arvestab SWOT ka ohtudest ja võimalustest välistest faktoritest. (Büyüközkan & Ilıcak, 2019). SWOT analüüsi pealkirjad aitavad ettevõttel hea ülevaate idee, strateegia või turu positsiooni hindamiseks. See aitab mõista, arutleda ja otsustada organisatsiooni plusside ja miinuste üle. Oluline on see sise-, ja väliskeskkonna planeerimise oluline osa. Samuti uuritakse väliseid tegureid, mis on seotud turuolukorra ja tulevikuplaanidega. Need elemendid annavad võimaluse turule edukaks sisenemiseks. (Theofilidi & Vougiouklakis, 2009)



Joonis 3. SWOT tabel. Allikas: Pandya, 2017

Enamik SWOT analüüsid arutelud ei anna meile teada, kuidas tulemused võivad organisatsiooni arendada või täiustada. Selle jaoks on olemas LISA raamistik (vt joonis 4, lk 13), mis annab nägemuse kuidas tulemusi edasi kasutada. LISA tähendab seda, kuidas oleks võimalik tugevusi kasutada, nõrkusi paremaks muuta, võimalustest kinni haarata ja

ohtudest teadlik olla. Selle raamistiku kaudu on võimalik ettevõttel luua veelgi paremaid parandusi. (Pandya, 2017, lk 13)



Joonis 4. SWOT analüüs LISA raamistiku kaudu. Allikas: Pandya, 2017, lk 13

Sihtturg võib olla nii lokaalne kui ka rahvusvaheline, oleneb organisatsiooni eesmärgist. Oluliseks etapiks on sihtturu määramine. See hõlmab endas klientide rühmitamist väiksemateks gruppideks. Sihtturgu saab määratleda klientide käitumismustrite, hoiakute ja elustiili põhjal. Ettevõttel tuleks elimineerida need sihtturud, kuhu neil asja pole, et tuvastada just see õige turg, kellele nende toode või teenus on suunatud. Õigete sihtturgude välja valimine aitab organisatsioonidel tõhusamalt aru saada kliendi vajadustest ja soovidest. Sihtturu segmenteerimisel on palju erinevaid muutujaid. Neid saab jagada demograafiliseks, geograafiliseks, majanduslikuks, tarbimismustriteks, ostu- ja tarbimisharjumusteks. Teiseks etapiks oleks sihtturu määramine, ehk kellele toode või teenus suunatakse. Tuleb valida, kuhu turul sobitatakse, millised oleks tugevused just konkreetsel turul. Samuti on oluline ka konkurentsieelis teiste ettevõtete ees, ning kas turule suundumisega on võimalik potentsiaalsete klientidega saavutada pikaajaline suhe. Lõpufaasis oleks oluline ka teada, millisel positsioonil turul ollakse oma missiooni ja eesmärkidega. Positsioneerimist kasutatakse selleks, et luua eristuv positsioon oma konkurentidest. Turundusuuringud on need, mis aitavad analüüsida hetkeseisu sihtturul.

Analüüsid aitavad tajuda, millised on kõige olulisemad tunnused, mis suunatakse klientidele. (Wood, 2012, lk 70–86).

Konkurentsieelis kujuneb välja sellest, kuidas on suudetud kliendisoove ja vajadusi rahuldada, ning kuidas tagada klientide lojaalsus. Konkurentsianalüüs algab strateegia määramisega, ning sellest tulenevalt pannakse paika turunduse eesmärgid ja tegevused. Konkurentsianalüüsis peab selguma, kes on põhilised konkurendid, mis on nende tugevused ja nõrkused, eesmärgid ja milliseid strateegiaid konkurendid kasutavad. (Kuusik *et al.*, 2010, lk 51–53).

Selleks, et välja töötada edukas turundusmeetmestik, tuleb leida õigete toodete kombinatsioon, millel on õiglane hind, ning mis on sihtgrupile rahuldust pakkuv. (Thackeray & McCormack Brown, 2010).

Turundusstrateegia tegemisel tuleb paika panna meetmestki. Selleks on kõige traditsioonilisem tööriist 4P, mis hõlmab endast toodet, hinda, kohta ja reklaami. See aitab tuvastada toote põhikomponendid. Autor on ka koostanud endale meelepärase 4P tabeli (vt tabel 1, lk 15). Toodete alla kuuluvad tooted või teenused, mis tuuakse turule kliendi soovide rahuldamiseks. Hind sisaldab väärtust, mis tuleb kliendile pakutava arvelt. Hind tootetele või teenustele sõltub mitmetest teguritest, näiteks kliendi ostuvõimekus. Hind on oluline osa, sest see määrab kliendi rahulolu. Koht on oluline selleks, sest sellest sõltub kättesaadavus kliendile. Koht on peamine element, mis mõjutab toote või teenuse nõudlust ja pakkumist. Viimaseks teguriks on reklaam, sest sellega tehakse toode või teenus kliendile saadavaks. Reklaam annab võimaluse jõuda uute potentsiaalsete klientideni. Reklaam on just see, mis kutsub kliente ligi. (Nuseir & Madanat, 2015, lk 79–80)

4P tööriista kõrval on olemas ka 3C, mis aitab analüüsida organisatsiooni hetkeseisu. Kui 4P annab ülevaate ettevõtte hinnast, tootest, kohast ja reklaamist, siis 3C aitab analüüsida kliente, konkurente ja ettevõtet iseennast. 3C on hea tööriist, mis annab ülevaate klientidest. (Epstein, 2006, lk 4).

Ettevõtted kasutavad kaupade ja teenuste turustamiseks erinevate muutuste kombinatsioone. Peale turu avastamise ja põhiteabe kogumise järel on järgmiseks

sammuks oluliste instrumentide ja strateegiate üle otsustamine, mille abil rahuldatakse klientide vajadusi ja konkurentide väljakutsetele vastamine. Sellised kombinatsioonid aitavad ettevõtetel realiseerida eesmärged. (Singh, 2012)

Tabel 1. 4P meetmestki- turundustegevuse neli vaatenurka.

<p>Toode</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tehnoloogia • Disain • Väärtus • Kvaliteet • Mugavus 	<p>Hind</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jae- ja hulgimüük • Otsemüük • E-pood • tulu
<p>Müügitoetus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strateegiad • Suhtlus 	<p>Koht</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nähtavus • Kliendi mugavus

Allikas: Singh, 2012, lk 40

Turunduskombinatsioon aitab saavutada konkurentsieelise sihtturul. Ettevõttele on väga oluline kasutada hästi koostatud turundusmeetmestikku, sest need elemendid rahuldavad kliendi soove ja vajadusi. (Singh, 2012)

Lisaks on võimalus kasutada veel PESTLE (vt tabel 2, lk 16) analüüsi, mis aitab hinnata poliitiliste, majanduslike, sotsiaalsete, tehnoloogiliste, seadusandlike ja keskkondlike tegurite mõju. See on raamistik, mis aitab mõista igasuguste välistegurite mõju organisatsioonile. Poliitilised faktorid aitavad mõista, kuidas valitsus võib mõjutada tooteturgu või mingit kindlat tööstusharu. Muudatused seadustes võivad mõjutada organisatsioonile tulu toovaid üksuseid. Näiteks maksupoliitika, mis võib mõjutada tööstusharu. Majanduslikud tegurid on need, mis mõjutavad ettevõtet, ning põhjustavad pikaajalist mõju. Selleks võib olla inflatsiooni tõus. Sotsiaalsed faktorid on kõik need, mis mõjutavad ettevõtte turgu sotsiaalselt. Need tegurid on kontrollivateks jõududeks turul, olgu nendeks kultuurilised trendid, demograafilised näitajad või kultuurilised normid. Tehnoloogilised faktorid on need, mis on seotud innovaatiliste muutustega, mis võivad mõjuda negatiivselt kui ka positiivselt. Näiteks ettevõtted, mis on kasutanud varem tööjõuna, lähevad üle automatiseeritud tehnoloogiatele. Selline muutus suurendab tootlikust ettevõttes. Seadusandlikud tegurid on õiguslikud faktorid, mis on sätestatud riigi poolt, näiteks maksud, mis mõjutavad importi ja eksporti. Keskkondlikud tegurid on kõik need, mis sõltuvad ümbritsevast keskkonnast. Nendeks teguriteks on näiteks kliima,

geograafiline asukoht, keskkonnamõjud teatud piirkonnas. Kokkuvõtteks on PESTLE analüüs hea tööriist tegevuskeskkonna analüüsiks. (Rastogi & Trivedi, 2016)

Tabel 2. PESTLE

P Poliitiline analüüs: Valitsuse stabiilsus, Globaalsed mõjud, Muutused seadusandluses	E Majanduslik analüüs: Tööhõive, Majanduskasv, rahapoliitika	S Sotsiaalne analüüs: Tulujaotus, elustiil	T Tehnoloogiline analüüs innovatsioon,	L Seadusandlik analüüs: Maksupoliitika, Tööseadused, eeskirjad	E Keskkondlik analüüs: Kliima
--	--	--	--	--	---

Allikas: Rastogi & Trivedi, 2016

Strateegiline planeerimine algab analüüsist. Selle jaoks peab ettevõtte analüüsima ettevõtte täielikku keskkonda, et vältida turul valitsevaid ohte. Tuleb uurida hetkelisi kui ka tuleviku turundustegevusi, et valida see õige tegevusi, mis organisatsioonile kasu toob. Täieliku keskkonna analüüs peab andma sisendi teistele etappidele. Järgmiseks etapiks on planeerimine, mille kaudu ettevõtte valib, mida soovitakse teha. See hõlmab turundusstrateegiate valimist, mis aitab saavutada ettevõtte eesmärgid, mis on paika pandud juhtide poolt. See sisaldab turundust-, toote- või brändiplaane. Kolmandaks etapiks on rakendamine, mille põhiliseks eesmärgiks on turundusplaanide elluviimine. Viimaseks, ehk neljandaks etapiks on kontroll. See seisneb erinevate tulemuste analüüsimises, mis on kogutud. Samuti viiakse sisse vajalikud parandused, et saavutada püstitatud eesmärgid. Erinevad analüüsivad annavad ettevõttele vajaliku informatsiooni, kuidas protsesse paremini teha ja hinnanguid muude tegevuste kohta. (Kotler et al., 2005)

Kokkuvõtteks on oluline, et ettevõtte uurib turu hetkeolukorda, mis annab ülevaate, kas turule on mõistlik teatud toote või teenusega siseneda. Organisatsiooni juhid panevad paika ettevõtte eesmärgid, sõnastavad missiooni ja visiooni. Hetkeolukorra analüüsist vaadeldakse kliente, konkurente, turul olevaid teenuseid ja turgu, mille abil saab positioneerida enda koha tooteturul. Samuti tuleb aru saada klientide soovidest ja vajadustest. Turu segmenteerimisel tuleb keskenduda kõikidele elementidele, sest see on alus efektiivseks turundusstrateegiaks.

1.3. Turundusstrateegiate kasutamine väikeettevõtetes

Antud alapeatükis käsitletakse turundusstrateegiate kasutamist väikeettevõtetes. Nagu ka teistes ärivaldkondades, siis ka väikeettevõtetel on oluline omada strateegiat, mille abil turul konkurentide kõrval konkureerida.

Väikeettevõtteid määratletakse organisatsiooni, kus töötajaid on kuni 250. Lisaks saab veel määratleda ka aastakäibe järgi, mis on väiksem või võrdne kuni 50 miljonit eurot. Kolmanda kriteeriumina tuuakse välja ka bilansimaht, mis on kas väiksem või võrdne kuni 43 miljonit eurot. (EAS, s.a, lk 3).

Väikeettevõtted moodustavad väga suure osa riikide majandusest. Öeldakse, et väikeettevõtted on aluses majanduskasvule. Täna oma olemuse ja suuruse kohta on väikeettevõtted vägagi paindlikud. Samuti suudetakse kohaneda muutustega ja vastavalt nendele ka oma strateegiates muudatusi teha. Näiteks USAs töötab väikeettevõttes pool erasektori töötajatest, kuna ettevõtlus ja innovatsioon on seal lahutamatu osa. (Taneja et al., 2016, lk 44)

Väikeettevõtete edu oleneb väga erinevatel komponentidel, mis näitavad kui efektiivselt on võimalik oma tooteid või teenuseid toota, müüa ja turustada. Ettevõtluses ei ole kunagi tagatud turvalisust, ning kui organisatsioon on rajatud kehvale vundamendile, siis ettevõtte ebaõnnestub. Selleks, et väikeettevõtja oleks edukas, peab mõistma strateegiaid, protsesse, finantsi ja kindlasti ka nende rakendamist. (Mohammed, 2013, lk 9)

Tõhusat strateegia planeerimist peetakse kõige olulisemaks teguriks. (Burns, 2001). 1993. aastal läbiviidud metanalüüs näitas, et strateegiate planeerimisega ollakse üksmeelel, et planeerimine on tihedalt seotud kasvuga. (Schwenk & Shrader, 1993). Samas viisid Woods & Joyce (2003, lk 191) läbi uuringu, mis näitas, et planeerimine on kasulik pigem tulemuslikkusele

Piiratud ressursside tõttu on väikeettevõtetel teatud omadused, mis neid eristavad suurtest organisatsioonidest. Nendeks omadusteks on struktuur, piiratud valik, lihtsustatud tegevus ja hinnale orienteeritus. Need elemendid, koos turundusalaste teadmisteta, põhjustavad väikeettevõtetel raskusi. (Berthon *et al.*, 2007)

Pidevalt muutuvast globaalsel turul muutuvad ka klientide tarbimisharjumused ja ka käitumised. Samuti on muutunud ka tehnoloogilised võimalused, kus konkureerivad nii uued ettevõtted kui ka alustavad. (Teece, 2007). Paljud väikeettevõtted on järjest rohkem hakanud kasutama digitaalset turundust, mille abil on võimalik jõuda uute klientideni. Veebis tehtavad reklaami kaudu proovitakse konkureerida suuremate ettevõtetega, kasutades minimaalset kulu. (Taiminen & Karjaluotu, 2015)

Reijonen (2010) on öelnud, et 4P kasutamine väikeettevõtetes pole eriti sobilik. Nendes ettevõtetes on peamiseks turundusstrateegiaks reklaamimine, mille kaudu antakse tarbijale ettevõtte kohta informatsiooni edasi. See tähendab, et organisatsioon on eelkõige suunatud müügile. Selle tõttu puuduvad kindlad strateegiad toote või teenuse segmentimiseks. (Reijonen, 2010)

Võrreldes suurte organisatsioonidega, siis väikeettevõtetel pole piisavalt ressursse ning selle asemel tuleks palju rõhku pöörata prioriteetsematele turundussegmentide elementidele. (Keh et al., 2007). Prioriteetsemateks elementideks peetakse toodet või teenust. See hõlmab ka endas toote ja teenuse elutsükli. Kui toote elutsükkel keskendub rohkelt turustamisele, siis kliendi elutsükkel on organiseeritud kliendisuhetele, mis annab võimaluse olla suunatud rohkem tarbijatele, kui toodetele või teenustele. (Singh, 2012).

Cronin-Gilmore (2012) viis läbi juhtimisanalüüsi USA väikeettevõtete seas, kasutades selleks intervjuusid, et teada saada, milliseid elemente kasutatakse, et jääda jätkusuutlikuks. Tulemused näitasid, et omanikud kasutavad järgmiseid turundusstrateegia elemente:

- Kindlat strateegilist plaani,
- Keskkonnaskaneerimise läbi viimist,
- Konkurentsistrateegiaid ja plaane,
- Huvirühmade kaasamist.

Samuti lisas Cronin-Gilmore (2012), et väikeettevõtetel puuduvad oskused, et strateegilise ja operatiivse strateegia välja töötamiseks. Küll aga on neil teadmised toote või teenuste kohta.

Eestis tegutsev väikeettevõtte OÜ Marnica, mille põhitegevusalaks on maastikuhoidus, kasutab enda strateegias PESTLE analüüsi, mis aitab mõista keskkonda, kus ettevõtte tegutseb. Lisaks kasutatakse ka SWOT tööriista, mille abil hinnatakse strateegilist positsiooni. (Verhovitš, 2021, lk 26-34). Samuti kasutab ettevõtte ka konkurentsijõu analüüsi, millega analüüsitakse organisatsiooni tegevusharu. Kuna firma tegutseb Saaremaal, siis konkurents Saare maakonnas on madal, ehk turul domineerib üks kindel ettevõtte. (Verhovitš, 2021, lk 26-34)

Soomes viidi läbi uuring, kus osales 143 ettevõtet, millest 101 olid teenindusettevõtted ja 42 olid tootmisettevõtted. Eesmärgiks oli teada saada, milliseid turundusstrateegiaid kasutatakse sealsetes väikeettevõtetes. Organisatsioonidele anti 15 mudelit, mille vahel valida. Uuringu tulemusena selgus, et kõige enim kasutatakse Soome väikeettevõtetes missiooni ja visiooni määratlemist ja sellele järgneb SWOT analüüs. Kui strateegilised mudelid välja jätta, siis 64% teenindusettevõtetest ja 71% tootmisettevõtetest ostavad teenust sisse, mis tähendab, et enamused organisatsioonid ei loo endale ise strateegilisi plaane. (Pasanen, 2011, lk 4-6)

Kuigi väikeettevõtted on vägagi suur osa riikide majandusest, siis selgub, et sellistes organisatsioonidel puudub kindel turundusstrateegia või siis ostetakse sellist teenust sisse. Väikeettevõtjad on aina rohkem hakanud kasutama turundusallikatena digitaalset võimalust, kuna tehnoloogiline areng tänapäeva ühiskonnas on kiirelt muutuv. Konkureerides suurte organisatsioonidega jääb tihti puudu ressursidest, ning seda raskem on ettevõtluses väikestel ellu jääda. Töö autor on arvamisel, et väikeettevõtete juhid peaksid lähtuma ettevõtte eesmärkidest, missioonist ja visioonist, et luua alus turundusstrateegia koostamiseks. Selleks, et turundusstrateegiaid koostama hakata, tuleb analüüsida hetkeolukorda, mis tähendab, et uurida tuleb nii kliente, konkurente kui ka turgu, millel konkureeritakse.

2. TURUNDUSSTRATEEGIA UURING OÜ JÄÄMETS NÄITEL

2.1. OÜ Jäämets tutvustus ja uuringu meetodika

Jäämets OÜ on Jõgeva linnas veebimüügiga tegutsev väikeettevõtte, mis tegeleb jäätisemasinate rendiga ja jääjoogisegu müügiga. Ettevõtte kasvas välja soovist leida alternatiiv traditsioonilisele sünnipäevatoridile, kuid väikelinnas ei olnud probleemile lahendust. Võimalused olid rentida ainult suurematest linnadest, ning sellest kasvas välja idee pakkuda lahendust ka Jõgeval. 2020. aastal alustati jäätisemasinate rentimisega, ning huvi külmade maiustuse vastu aina kasvas. 2021. augustis registreeriti ettevõtte ametlikult. Sellest tulenevalt mõeldi, mida innovaatilist võiks veel oma klientidele pakkuda. Suurte otsingute käigus leiti endale koostööpartner Saksamaalt, kelle nimi on SnekySlush. Läbirääkimiste tulemusena sõlmiti ettevõttega koostööleping. Tegemist on ettevõttega, mis toodab jääjooke ja siirupeid, milles puuduvad kunstlikud värvained ning millel on suur maitsevalik. Alates 2021. aastast Jäämets OÜ ametlik jääjookide maaletooja. (G. Vask, kirjalik vestlus, 27.03.2022)

Ettevõtte üheks suurimaks probleemiks on kliendid. Põhitöö kõrvalt on raske igapäevaselt organisatsiooni tegemistesse panustada, ehk reklaamida ettevõtet ja teha seda nähtavamaks. Sellest tulenevalt pole ka antud töös uuritud sihtrühmasid, kellele antud toode või teenus oleks suunatud. Põhjuseks on liiga väike valim, et koostada nende põhjal antud uuringud.

OÜ Jäämets turundusstrateegia loomiseks viidi läbi uuringud, mis aitavad kaasa loomisele. Antud töös kasutatakse kvalitatiivset uurimismeetodeid. Tulemusi analüüsitakse kvalitatiivset sisuanalüüsi abil, ning samuti kirjeldatakse statistikat. Uurimismeetodid on välja toodud järgnevas tabelis (vt tabel 3, lk 21).

Tabel 3. Lõputöö uurimismeetodid

Uurimismeetod (andmekogumis – ja analüüsimetodid)	Infoallikas	Aeg	Põhjendus
Poolstruktureeritud intervjuu ettevõtte juhiga (kvalitatiivne sisuanalüüs)	G. Vask (ettevõtte juht)	märts 2022	Ettevõtte tutvustus, hetkeolukord, missioon, visioon, eesmärgid, konkurendid
Juhtumianalüüs-SWOT(vaatlus)	G. Vask intervjuu põhjal	Aprill, 2022	Ettevõtte tugevuste, nõrkuste, võimaluste ja ohtude hindamine, ning soovitusel.
Juhtumianalüüs (konkurentide vaatlus)	Kuue konkurenti veebilehed ja sotsiaalmeedia	märts 2022	Informatsioon konkurentidest ning võrdlus nendega

Antud uuring jaguneb kolme gruppi. Esimeses etapis viiakse läbi poolstruktureeritud intervjuu ettevõtte juhiga, teises etapis SWOT analüüs ning kolmandas etapis konkurentide võrdlusanalüüs. Intervjuu viidi läbi, et saada teade ettevõtte hetkeolukorrast. SWOT analüüs viidi läbi, et analüüsida ettevõtte tugevusi, nõrkusi, võimalusi ja ohtusid. Konkurente võrreldi OÜ Jäämetsaga, et võrrelda mida teevad konkurendid teisiti ja kuidas Jäämets saaks paremini teha, kui tema konkurendid.

Esimeses etapis viiakse läbi poolstruktureeritud intervjuu (vt lisa 1), kus küsitletakse ettevõtte juhti, et kaardistada organisatsiooni hetkeolukorda, missioon ja visioon. Samuti on intervjuu eesmärk välja selgitada vajalikud sisendid, mis aitaksid kaasa turundusstrategia loomisele. Lisaks annab intervjuu informatsiooni ka ettevõtte eesmärkide, konkurentide ja klientide kohta. Intervjuu on jagatud ära teemade kaupa, kuid intervjuueerival on õigus järjekorda muuta. Kõik küsimused tuginevad teoreetilistele seisukohtadele, mis eelmises peatükis välja on toodud. Tehtav intervjuud analüüsitakse kvalitatiivse sisuanalüüsi meetodil. Töö autoril olid ettevõtte juhile küsimused ette valmistatud, ning autoril oli võimalus küsida täpsustavaid küsimusi, kui selleks oli vajadus. Intervjuu toimus veebikeskkonnas *Facebook*.

Teiseks etapiks on SWOT analüüs, mis aitab organisatsioonil paika panna sobilikud aspektid ning aru saada, millises keskkonnas asutakse. SWOT analüüs on väga levinud meetod, mille abil on võimalik määrata olulisi tegevusi. See aitab määrata nii sise-kui ka

väliskeskkonna. Ettevõttel pole otseselt tehtud SWOT analüüsi, kuid töö autoriga pandi paika esmased aspektid. Seega on analüüs puudulik ning autor teeb parenduseks ettepanekud, mida OÜ Jäämets võiks juurde lisada. Antud uuring viiakse läbi andmete sisuanalüüsi meetodiga. SWOT analüüs luuakse tehtud intervjuu põhjal ning ettevõttejuhil on hiljem võimalik seda oma nägemise järgi täiendada.

Kolmandaks etapiks on konkurentsianalüüs (vt lisa 2). See viiakse läbi vaatlusanalüüsiga, kus kogutakse informatsiooni konkurentidest. Valimiks on kuus väikeettevõtet, kes tegelevad veebimüügiga. Informatsiooni otsitakse internetist, ehk sotsiaalmeedia ja kodulehed. Võrdlusena kasutatakse uuringus 4P tabelit, mis on kõige levinum tööriist ning leiab kõige rohkem kasutust ja sobib nii toote kui teenuse jaoks. (vt tabel 1, lk 15). Analüüsitakse toodet, turustust, hinda ja müügitoetus. Need neli aspekti aitavad ettevõttel määratleda kohta tooteturul. Saadud tulemusi võrreldakse OÜ Jäämetsa ja tema konkurentidega. Peale uuringut analüüsitakse saadud tulemusi, tehakse järeldused, ning samuti ka tehakse ettepanekud OÜ Jäämetsale, mis aitavad kaasa turundusstrateegia loomisele.

2.2. Uuringu tulemused ja analüüs

Esimeseks etapiks oli poolstruktureeritud intervjuu, et saada teada ettevõtte hetkeolukorrast. Esimeses alajaotuses küsiti intervjuus organisatsiooni hetkeolukorra kohta. Intervjuu käigus selgub, et OÜ Jäämetsal pole konkreetselt sõnastatud visiooni ja missiooni, sest pole pidanud seda vajalikuks, kuid ettevõtte juht sõnastas autorile selle nii: „Ettevõtte Jäämets OÜ missioon on pakkuda erinevaid lahendusi jäätisemasinate kasutamiseks, mis aitaks meie klientidel enda pakutavaid teenuseid laiendada. Jäämets OÜ väärtustab koostööd erinevate koostööpartneritega.“ Seega puudub ettevõttel kindel missioon ja visioon. Samuti võib öelda, et ettevõttel puudub läbimõeldud plaan, millega edasi minna. Lisaks on puudulikud ka eesmärgid, sest kasumi teenimine põhieesmärgina ei aita ettevõttel edasi liikuda. Kasumi teenimisele loodetakse turul ka pakkuda erinevaid tooteid, mis klientidele rahulolu pakuks. Selgus ka, et praeguse turundustegevusega ettevõttes rahul ei olda, sest kui sotsiaalmeediasse postitusi ei tehta, siis ei tule ka tellimusi. Kuna OÜ Jäämets ei ole omaniku põhitöö, siis tõdeb ta, et kui OÜ-d teha põhitööna, oleks ka turundustegevus kordades efektiivsem, kui ta on hetkel.

Varasemalt teoorias välja toodud hetkeolukorra analüüsi juurde kuulub ka turundusaudit, kuid kuna ettevõttel pole kindlat klientuuri ja kliente napib, siis on turundusauditit keeruline teha ilma andmeteta. Antud töös on välja toodud konkurentsianalüüs, mis annab osa turundusauditist.

Teises alajaotuses uuriti omanikult ettevõttelt sisekeskkonna tugevuste ja nõrkuste kohta. Lisaks uuriti, millised on ettevõtte võimalused ja ohud väliskeskkonnas. Selleks on autor koostanud SWOT tabeli, mis on kooskõlastatud ettevõtte omanikuga ja tema öelduga. Tabelis on välja toodud tugevused, nõrkused, võimalused ja ohud, mida ettevõtte omanik peab hetkel kõige tähtsamaks. OÜ Jäämetsa pole endale varasemalt SWOT tabelit teinud, sest puuduvad baasteadmised ettevõtlusest. Küll aga tõdes omanik, et selle probleemi likvideerimiseks on asunud õppima baaskursusel, et saada rohkem teadmisi ettevõtlusest ja sellega seonduvast. Samuti võetakse kursusi ka õigusalastest kursustest, et osata kaitsta ettevõtte huve.

Teises etapis analüüsib töö autor varasemalt (vt Tabel 4) koostatud SWOT tabelit. Selle jaoks saadi informatsiooni varasemalt läbiviidud intervjuu OÜ Jäämets omanikuga.

Tabel 4. OÜ Jäämets SWOT

<p>Tugevused</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sihikindlus • Tahe tegeleda ettevõtlusega 	<p>Nõrkused</p> <ul style="list-style-type: none"> • Algteadmised ettevõtluses • Dokumentatsioon • Minimaalne kliendibaas • Suutmatus leida kogu aeg aega tegeleda OÜga
<p>Võimalused</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suured kogused tellimisel • Erinevad maitsed • Spetsiaalsed masinad 	<p>Ohud</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transport Saksamaalt • Palju kliente, kes kasutavad tavalist siirupit jääjoogi tegemisel, sest odavam (kaotatud klient)

Nagu tabelis välja on toodud, siis ettevõtte peab oma tugevusteks sihikindlust. Omanik väidab, et tal on sees suur jonnakus ja tahe tegeleda ettevõtlusega, ning pakkuda inimestele tavapärasest midagi muud. Nõrkustena tuuakse välja, et puuduvad baasteadmised ettevõtluses, mis raskendab asjaajamist. Lisaks tehakse OÜ Jäämetsa põhitöö kõrvalt, ning ei ole piisavalt ressursse ja inimesi, kes tegeleks dokumentatsiooni,

asjaajamise ja igapäevategemistega. Kuna ettevõtte on ametlikult üpriski värske, siis pole välja arenenud ka kindlat kliendibaasi. Sellega nähakse iga päev vaeva, nii palju kui vähegi aega jagub igapäevatoimetuste kõrvalt.

Liikudes väliskeskkonna juurde, siis võimalusteks on see, et koostööpartner Saksamaalt võimaldab tellida suuremaid koguseid korraga, ning klientidele võimaldatakse minimaalsed ooteajad. Erinevaid maitseid peetakse suureks plussiks. Hetkel on tootevalikus kaheksa erinevat maitset, kuid lähitulevikus kindlasti suurendatakse maitsevalikut. Lisaks on ka ettevõttel spetsiaalsed jäätise- ja jääjoogimasinat, mida renditakse klientidele välja. Ohtutena nähakse tarneprobleeme Saksamaalt, sinna alla võivad kuuluda erinevad regulatsioonid ja inflatsioon. Kuna jääjookide siirupid Eestis pole tavainimesele piisavalt kättesaadavad, siis paljud inimesed kasutavad selle tegemiselt tavalist mahla, mis OÜ Jäämetsale on kaotatud klient. Kuigi see teguviis on arusaadav, sest see on odavam, kuid kvaliteet pole sama.

Autor uuris ka organisatsioonilt, mis mõjutab neid kõige rohkem väliskeskkonna teguritest. Omanik tõdes, et kuna nende koostööpartner on Saksamaa ettevõtte, siis lepingus sätestatud reegleid eirates või tekib suutmatus nende toodet turustada, siis on Saksamaa ettevõttel õigus leping tühistada. OÜ Jäämets omanik tõi välja mis neid kõige rohkem mõjutab. Selleks on poliitiliselt aspekt, mis mõjutab ettevõtet kõige rohkem läbi kaubaveo, erinevate regulatsioonidega rahvusvahelistel riigipiiridel ja kindlasti ka ekspordi vähenemine. Lisaks toodi välja ka veel sotsiaalne aspekt, sest tarbijatel on erinevad käitumismustrid ja neid on raske ette aimata. Samuti sisaldavad jääjoogid osaliselt erinevaid värvaineid, mis võib klientide hoiakut oluliselt muuta.

Tulles tagasi intervjuu juurde, siis kolmandas alajaotuses uuris autor klientide kohta. Klientideni on OÜ Jäämets jõudnud algselt läbi tuttavate, kes on andnud edasi informatsiooni suusõnaliselt, et selline ettevõtte on olemas. Samuti on kaasa aidanud sotsiaalmeedia (*Facebook, Instagram*, koduleht), kus inimestel on võimalik broneerida ja tellida erinevaid tooteid. Kliendid, kes on ettevõttele usaldanud ka oma emailid, saavad teateid ka tulevaste toodete kohta, vabade aegade kohta ja ka erinevate uudiste kohta. Läbi sotsiaalmeedia on kutsutud ka ettevõtet erinevatele üritustele ja väiksematele laatadele, kus ollakse väljas jäätisemasinatega. See on ka suuresti abiks olnud uute

klientide leidmiseks, kuid sellest tulenevalt pole kliendibaas ikkagi piisavalt välja kasvanud.

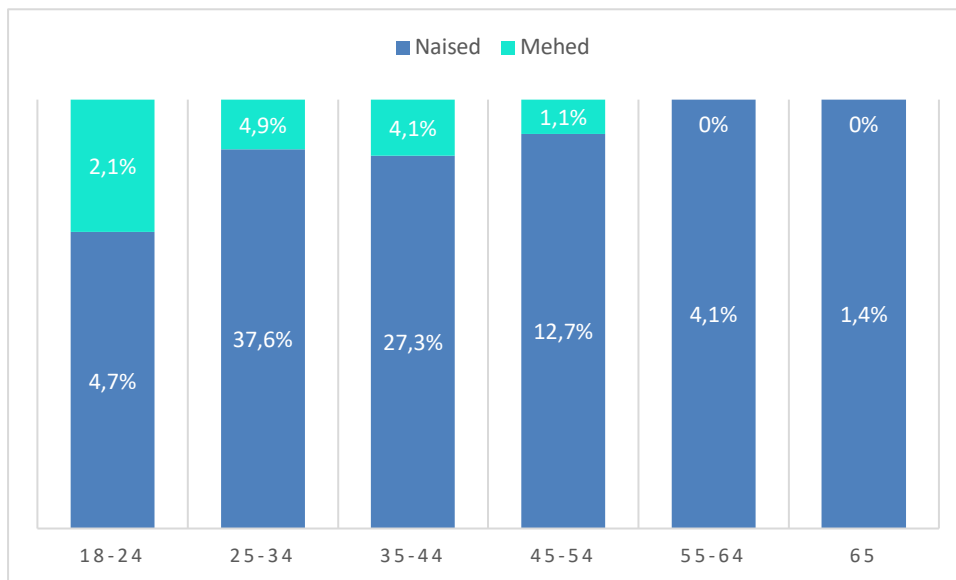
Klientide soovide rahuldamiseks on OÜ Jäämets proovinud oma tootevalikut laiendada vastavalt kliendisoovidele. Ettevõtte pakub lisaks olemasolevatele toodetele ka neid, mida kohe saadaval pole, kuid kui kliendil on soov eritellimusele, siis teostatakse ka neid. Kui kliendil peaks tekkima toote/teenusega mingi mure, siis OÜ Jäämets tegeleb iga probleemiga, ning võtab ise personaalselt uuesti ühendust, et tekkinud vahejuhtum saaks lahendatud ja mõlemad osapooled oleksid lõpptulemusega rahul. Sotsiaalmeedias korraldatakse ka loosimänge, kus igal inimesel on võimalik osa võtta. Sellise lähenemisega teeb ettevõtte ennast atraktiivsemaks nii uutele, kui ka olemasolevatele klientidele.

Neljandas alajaotuses keskenduti rohkem konkurentidele ja kuidas neist eristutakse. OÜ Jäämetsa omanik väidab, et teadaolevalt ei paku keegi sellisel kujul Jõgevamaal teenust, nagu teevad seda nemad. Selle all siis mõeldakse *Facebooki* ja *Instagrami* kaudu teenuse pakkumist. Ettevõtte pole varasemalt kaardistanud ka konkurente, seega ei peeta kedagi otseselt konkurendiks, kuna puudub informatsioon. Küll aga on teadlikud sellest, et turule on jõudnud jääjoogipulber, mille eeliseks olevat väiksem pakend ühekordseks kasutamiseks. Oma eeliseks peetakse seda, et suudetakse pakkuda korraga suuremaid koguseid ja erinevaid maitseid. Ollakse ka avatud uutele koostööpakkumistele, et rikastada veelgi tootevalikuid, et pakkuda klientidele rohkem võimalusi. OÜ Jäämets ütleb ka, et nende soov on pakkuda ka kliendile individuaalseid lahendusi.

Viiendas ja ka viimases alajaotuses uuris töö autor turundusmeetmetiku kohta, mis on tuntud kui 4P mudelina. 4P mudel on valitud, sest see on enimlevinud tööriist, mis sobib nii toote kui teenuse jaoks. Ettevõtte eelkõige tegeleb jääjoogi maale toomisega ning selle edasimüügiga, mis on ka nende teenuseks. Tooteks on siis jääjoogid ja samuti ka Jõgevamaal renditakse välja ka jäätisemasinaid, millele lisanduvad jäätisesegud. Peamisteks suhtluskanaliteks on *Facebook*, *Instagram* ja ka email. Suuresti kasutatakse *Facebookis* olevat Business tehnoloogiat, mis aitab administreerida ettevõtte tegemisi. Jäämets ütleb, et nende jaoks tootehind reguleeritud Saksamaa ettevõtte poolt, alla mille nad ei tohi oma tooteid müüa. Hinna ja kvaliteedi suhe on nende arvates kontrolli alla, sest hetkel puudub negatiivne tagasiside selle kohta. Sellest tulenevalt on ka hind

fikseeritud, kuid reaalse hinna määrab kodulehel koostööpartneri hinnakiri, kullerteenus Saksamaalt, riigisisene kullerteenus, pakendamine ja tööaeg.

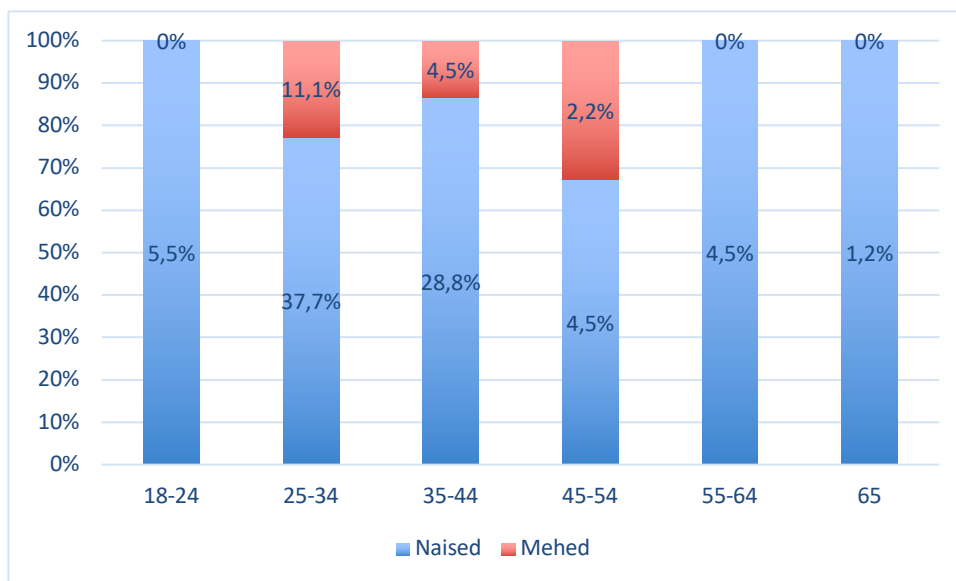
OÜ Jäämets on jaganud ka autoriga *Facebook business* tarkvara statistilisi andmeid. Antud joonisel (vt joonis 5) on välja toodud nii vanuselised kui ka soolised näitajad. Graafik näitab, et naisterahvad on pigem suuremad jälgijad kui mehed. Selle põhjendus võib olla see, et naised on tavaliselt need, kes planeerivad oma lastele sünnipäevapidusid ning jäätisemasina rent on Jõgevamaal kogunud palju populaarsust just sünnipäevapidudel. Küll aga saa andmetest teha reaalseid järeldusi, kuna selle kohta puuduvad autoril reaalsete klientide kohta andmed. Kõige rohkem jälgib lehekülge inimesed vanuses 25-34, kus naisterahvaste osakaal on 37,6 ja meeste osakaal 4,9%. Samuti on joonisel näha, et vanemat generatsiooni on vähe. Selleks probleemiks võib olla see, et vanemad inimesed tihtipeale ei jõua sotsiaalmeediasse, ning informatsioon OÜ Jäämetsast ei pruugigi nendeni jõuda. Ettevõtte *Facebooki* kodulehte jälgib kokku 444 inimest, kuid selle põhjal ei oska autor öelda, palju neist on reaalsed kliendid, samuti ei oska ka ettevõtte öelda, kui palju neil on reaalseid kliente. Selle üheks põhjuseks on see, et ollakse ettevõtluses alles värsked, ning pole veel piisavaid baastadmiseid.



Joonis 5. OÜ Jäämetsa *Facebook* lehekülje jälgijad. Allikas: OÜ Jäämets

Antud joonisel (vt joonis 6, lk 27) on välja toodud *Instagrami* jälgijaid. Kokku on OÜ Jäämetsal antud sotsiaalmeedia platvormil 130 jälgijat. Sellest ligikaudu 82%

moodustavad naisterahvad ja 18% meesterahvad. Nagu ka *Facebookiga*, on samad näitajad ka *Instagramis*, kus kõige rohkem jälgijaid on vanuses 25 – 34, mis moodustavad üle poole jälgijaskonnast. Antud sotsiaalmeedia platvorm on vägagi levinud noorema generatsiooni seas, siis informatsioon *Instagramist* ei jõua vanema põlvkonnani, mida on selgelt näha ka antud jooniselt. Autor mainib ka ära, et antud jälgijad ei kasuta toodet või teenust, sest jälgijaskond on tekkinud loosimängude tulemusena, kuid reaalseid kliente nende hulgas on minimaalselt.



Joonis 6. OÜ Jäämetsa *Instagram* lehekülje jälgijad. Allikas: OÜ Jäämets

Kolmandaks etapiks oli konkurentsianalüüs, mis teostatakse 4P mudeliga (vt tabel 1, lk 15). Selle tööriista abil analüüsitakse konkurentide toodet, hinda, reklaami ja kohta. Konkurentide andmete kohta saadakse teavet sotsiaalmeediast ja kodulehtedelt. Antud analüüs on tähtis OÜ Jäämetsale, et teada saada mida teevad konkurendid teistmoodi, ning kuidas oleks võimalik eristuda konkureerivatest ettevõtetest. Kuigi Jäämets omanik pole kursis, kes on nende konkurendid, siis töö autor on otsinud välja Eestis samas valdkonnas tegutsevad väikeettevõtted. Analüüsile on koostatud ka tabel (vt Lisa 2).

Esmalt on autor võtnud vaatluse alla konkurentide tooted. Kõigil kuuel konkurendil on ühtseks teenuseks jäätisemasina rent. Lisaks jäätisele on ka ettevõtteid, kes pakuvad ka muid teenuseid. Nendeks on Jätman Jäätised, kes pakub lisaks veel popkorni masinat ning jäätistele kaunistusi lisatasu eest. Foodchicks pakub blenderi ja kohvimasinate renti.

Suhkru-Piiga pakub suhkruvatimasinat, mida ükski teine konkurent antud tabelis ei rendi. Nagu ka OÜ Jäämets, rendib Suhkru-Piiga välja jääjoogi masinat. Kõik rohkemate toodete/teenustega on tabelis ettevõtte Sära, kes pakub glitter tätoveeringuid, mulli-ja jäätisemasinaid. Lisaks on võimalus tellida ka professionaalset videot sünnipäevast või mingist muust üritusest.

Teise näitajana on vaatluse alla võetud teenuste ja toodete hinnakiri. OÜ Jäämetsal on hetkel üks jäätisemasin, kuid seda saab kasutada nii jäätise- kui ka jääjoogimasinana. Teenuse hind on 50 eurot viieks tunniks. Jääjoogisegud maksavad 34€ liiter, millest saab teha viis liitrit jääjooki. WAF Pehmejäätise masina hind on 65 eurot, kui kliendil on soovi kahte masinat rentida, siis tuleb hinnaks 110 eurot. Rentimisel on kaasas kliendi valitud jäätisesegu ja vahvlid, samamoodi on OÜ Jäämets teinud ka oma renditingimused. Jätman Jäätised pakub lisaks jäätisemasinatele ka popkorni masinat, mida keegi teine väljatoodud konkurentidest ei paku. Nii popkorni kui ka jäätisemasina rendihinnaks on 49 eurot, hinnale lisandub veel transpordikulud. Samuti eristub Foodchicks teistest, sest nad pakuvad lisaks jäätisemasinale ka kannmiksreid ja kohvimasinaid rentimiseks. Suhkru-Piiga kohta autoril hinnakirja kohta tulemused puuduvad. Ettevõtte Sära pakub lisaks masinale ka tervet sünnipäevapaketti, mille hinnaks on 139 eurot, mis on konkurentide seas kõige kõrgem hind. Võrreldes konkurentide OÜ Jäämetsaga, siis leiab nii mõnegi, kelle teenusehind jääb samasse hinnaklassi. Autori arvates pole oluline hinnaklass, vaid see millist kvaliteeti suudetakse kliendile luua nii, et see tekitaks ka rahulolu.

Kolmanda on võrdluse alla võetud ettevõtete reklaam ehk turustus. Analüüsis selgus, et kõik ettevõtted, peale Suhkru-Piiga, kasutavad peamiseks turustuskanaliks kodulehte. Küll aga kasutavad kõik organisatsioonid sotsiaalmeediat, neist kõige populaarsem on *Facebook*. Võrreldes OÜ Jäämetsaga, leidis ettevõtteid, kes kasutasid ka kodulehel broneerimissüsteemi. Selline võimalus uuritava organisatsioonil puudub. Antud süsteem on hea ja kiire võimalus endale sobiv teenus broneerida. Kõikidest konkurentidest eristub Sära, kes kasutab turustuskanalina ka video voogedastus platvormi *Youtube*, kuhu laetakse üles videoid. Foodchicks on lisanud enda instrumendiks veel *Whatsapp*, läbi mille on võimalik klientidega otse suhelda. Kokkuvõtlikult kasutavad kõik konkurendid üpriski samu turustuskanaleid, millest kõige populaarsemad on *Facebook* ja *Instagram*.

Neljandaks elemendiks võrdlusanalüüsis on koht, ehk kuidas ja kus on võimalik kliendil antud toodet või teenust kasutada. OÜ Jäämets tegutseb ise Jõgeval, ning nende teenust on võimalik kasutada Jõgevamaa lähiumbruses. Teenust on võimalik osta erinevatele üritustele, sünnipäevad ja laadad. Uurides teisi konkurente, siis ei leia kedagi Jõgevamaalt. On ettevõtteid kes tegutsevad Harjumaal, Tartumaal, Saaremaa, Pärnumaa, Viljandimaa ja ka Raplammaa. Antud teenuseid on võimalik broneerida kodulehtedel läbi broneerimissüsteemi, kuhu klient saab jätta oma andmed, oma maitsevalikud ja muud soovid. Suhkru-Piiga on ainuke konkurent, kes ei oma kodulehte, nende teenuseid saab broneerida läbi kirjavahetuse (email) või siis otse teenusepakkujale helistades.

Kogutud andmete kohta on võimalik koostada järeldused ja ettepanekud edasiseks tegevuseks OÜ Jäämets ettevõttes. Autor on koostanud omapoolsed järeldused, mis peaksid andma suunise edaspidisteks tegevusteks ettevõtte juhtkonnale.

2.3. Järeldused ja ettepanekud

Selleks, et saavutada edukas turundus, tuleb organisatsioonidel oma turundusstrateegia hästi läbi mõelda. Eelduseks on muidugi, et ettevõtte ei unusta ära mis on tema eesmärk, kus hetkel asutakse ning kuhu on soov jõuda. Turundusstrateegia loomise aluseks on vaja tunda hetkeolukorda, mis aitab üldse aru saada millised võimalused on tooteturul läbi löömiseks. Samuti tuleb uurida turgu ning välja selgitada millised on klientide vajadused, kuidas neid rahuldada ja kas oma tegevusega on võimalik kasumit teenida. Ei saa ka ära unustada konkurente, keda tuleks pidevalt analüüsida ning milliseid muutuseid on tehtud teistes ettevõtetes. Turundusstrateegia kõige viimaseks etapiks on kõike strateegiaid rakendada ja need omavahel ellu viia. Uuringus läbiviidud intervjuu, SWOT ja konkurentsianalüüsi abil on võimalik teha OÜ Jäämets turundustegevuses ettepanekuid, ning anda soovitusi edaspidiseks tegevuseks

Intervjuus selgus, et OÜ Jäämets pole endale seadnud konkreetset missiooni ega ka visiooni. Samuti pole neid ka kirja pandud, ehk autor järeldab, et ettevõttel pole otsest sihti, vaid tegutsetakse soovist olla ettevõtluses. Küll aga on sõnastatud eesmärk soovist teenida kasumit, mis annab aimu, et ettevõtte tegutseb ainult teenimise põhimõttel. Lisaks on puudulik turundustegevus, sest ettevõttega tegemine toimub põhitöö kõrvalt. Autori arvates pole ettevõtte omanik piisavalt pühendunud OÜ Jäämetsa tegemistesse, sest

uurides ettevõtte sotsiaalmeediat, siis turundustegevust kajastub seal vähe. See tähendab, et postitusi tehakse paari kuu tagant.

Hetkeolukorra mõistmiseks aitas kaasa SWOT tabel, kus autor suunas omanikku, et saada kirja esialgsed aspektid. Tabelis (vt tabel 4, lk 23) on välja toodud tugevused, võimalused, nõrkused ja ohud. Kõik need elemendid andsid aimu ettevõtte hetkeolukorrast. Ettevõtte tugevused on puudulikud, ning need on pigem isiklikud tugevused, mitte organisatsiooni omad. Samuti on ka nõrkuste alla lisatud isikuomadusi, kuid tuleks lisada ettevõttega seonduvaid. Autori arvates on omanik keskendunud rohkem iseendale, kui ettevõttele. Antud SWOT tabelile proovib autor teha ettepanekud ja muuta seda korrektsemaks. Ettevõtte nimetab enda ohuks seda, et inimesed kasutavad tavalist siirupit jääjoogi tegemiseks. Autori arvates on see igati loogiline, sest inimene tihtipeale kasutab võimalusel alati odavamalt varianti. Küll pole aga autor kursis, kas siirupist tehtud jääjook erineb palju spetsiaalsest segust, kuid arvab, et tulemus on üpriski sarnane. Võimaluste juures nähakse suuri koguseid tellimisel, kuid omanik toob välja, et kliendibaas on väike. Sellest tekib küsimus, kes kasutab ära suurtes kogustes tellitud toodet? Autor arvab, et paljud tellitud tooted lähevad raisku, sest ei suudeta müüa piisavalt palju tellitud tooteid.

Selleks, et koostada strateegiat on vaja tunda ka turgu, kus tegutsetakse. OÜ Jäämets tegutseb Jõgeval, ning konkurentsianalüüsis ei tulnud välja ühtegi seal piirkonnas tegutsevat samalaadset ettevõtet. Autori arvates oleks võimalik organisatsiooni mastaapi antud maakonnas veelgi suurendada, kuid kuna põhitöö kõrvalt ei leidu omanikul piisavalt palju aega, siis selle tõttu kannatab ka ettevõtte kasv. Lisaks arvab autor, et väiksemad asulad Jõgevamaal pole ettevõtte tegemistega kursis, sellest ka väike kliendibaas. Küll on aga ettevõttel võimalus oma populaarsust Jõgevamaal kasvatada, kuid selleks tuleb jõuda oma klientideni.

Selleks, et jõuda oma klientideni, tuleb leida alternatiive, sest hetkel toimub kogu turustus peamiselt sotsiaalmeedias. Vanem generatsioon on pigem see, kes ei kasuta *Facebooki* ja *Instagrami*. Vaadates statistilisi andmeid (vt joonis 5 ja 6, lk 26-27), siis hetkel on jälgijad pigem noorem generatsioon. Autori arvates on ettevõtte keskendunud pigem nooremale vanuserühmale. Hetkel ei olda turundustegevusega rahul, ning kindlasti tuleks suurendada sotsiaalmeedias postitusi. Omanik väidab, et tellimusi tuleb vähe, kuna pole ka postitusi. Autori arvates on suur osa turundusest ennast nähtavaks tegemine. Hetkel

pole jäätisehooaeg, kuid vaikselt tuleks juba hakata tegema postitusi, et klientidele näidata oma kohalolekut.

Konkurente võrreldi tabeli abil, kus töö autor leidis internetist samas valdkonnas tegutsevad ettevõtted. Küll aga ei olnud ühtegi organisatsiooni Jõgevamaalt, kõige lähedamal tegutsevad konkurendid oli Tartumaalt. Kuigi omanik ütles, et nemad ei tea oma konkurente, siis autori arvates pole OÜ Jäämets kunagi oma konkurentidele keskendunud, ega ka neid uurinud. Analüüsidest teiste ettevõtete teenuseid, siis Jäämets keskendub üldjoontes samadele teenustele, nagu ka teised. Küll leidub organisatsioone, kes on lisanud oma tegevusele muid teenuseid. Autori arvates on teistel ettevõtetel rohkem võimalusi, kuna tegutsetakse suuremates maakondades ning kus konkurents on suurem. Mida suurem on konkurents, seda efektiivsemalt nähakse oma tegemistes ka vaeva.

Võrreldes konkurentide hindu OÜ Jäämetsaga, siis enamjaolt jäävad need samasse hinnaklassi. Leidub ka neid, kes on oma teenusele lisanud transporditeenuse, millest tingituna tõuseb ka hind. Autor leiab, et antud piirkonnas, kus OÜ Jäämets tegutseb, on hinna ja kvaliteedi suhe tasakaalus. Samuti väidab ettevõtte omanik, et hetkel pole olemasolevatelt klientidelt kaebusi hinna suhtes tulnud. Autori arvates tuleks hindu lähiajal tõsta, sest hetkel on rentimiseks üks masin, mida saab kasutada nii jäätise- kui ka jääjoogimasinana. Sellest tingituna võib masina tööiga väheneda ja parandusele võivad tekkida pidevad kulutused.

Antud teooria ja uuringute põhjal on töö autor teinud järgnevad ettepanekud turundusstrateegia loomiseks:

- Jälgida keskkonda ning seda analüüsida;
- Koguda teavet klientide kohta, ehk tunne oma klienti;
- Kaasata klient turundustegevusse;
- Leia konkurentsieelis teiste maakondade ees;
- Vaadata üle ressursid ettevõttega tegelemiseks.

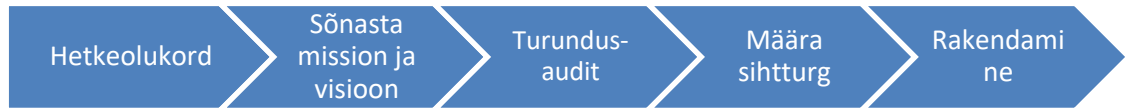
Selleks, et teha ettepanekud OÜ Jäämets turundusstrateegia koostamiseks, lähtuti ettevõtte uuringutulemustest. Antud ettepanekud on esitatud kaheveerulises tabelis (vt Tabel 5, lk 32), mis on kooskõlas eelnevalt kirjutatud teooriaga. Antud tabelis on

väljatoodud ka etapid, mida nii põhjalikult ei uuritud, kuid autor tegi omapoolsed ettepanekud, mida OÜ Jäämets võiks oma turundusstrateegias rakendada.

Tabel 5. Ettepanekud OÜ Jäämets turundustegevuseks

Turundusstrateegia elemendid	Ettepanekud ja soovitusel
Hetkeolukord	Panna kirja konkreetset eesmärgid, missioon ja visioon. Analüüsida, kus praegu asutakse ja kuhu tahetakse jõuda.
Turunduseesmärk	Seada turunduseesmärgiks klientide leidmine väljaspool Jõgevamaad ja olla üks turuliidreid Lõuna- Eestis.
Toode/teenus	Võrreldes konkurentidega, tuleks soetada juurde masinaid, et oleks võimalik korraga anda välja rohkem seadmeid.
Hind	Hetkel hinnatase on sobilik, kuid kindlasti jälgida hinnapoliitikat ning vajadusel tõsta.
Reklaam	Jätkata hetkel kasutuses olevate kanalitega, kuid muuta need klientidele veelgi rohkem atraktiivsemaks ning teha tihedamalt postitusi sotsiaalmeedias.
Sihtturg	Jätkata esialgu olemasoleva turuga Jõgevamaal, ning võimalusel laiendada teistesse maakondadesse.
Konkurentsieelis	Kuna Jõgevamaal konkurents sisuliselt puudub, siis pidevalt uurida ja analüüsida konkurente kogu Eesti mastaabis, sest kui tulevikus plaan sihtturgu laiendada, siis ollakse konkurentide tegevusega kursis.
Personal	Koolitada ja saada teadmisi rohkem ettevõtlusest ja selle toimimisest. Samuti mõelda, kas võtta abilisi juurde, sest hetkel tehakse OÜ Jäämetsa põhitöö kõrvalt.
Kontroll	Määrata vastutav, kes jälgib kas kõik tegevused sujuvad plaanipäraselt.

Lisaks on autor toonud ka välja OÜ Jäämetsale etapid (vt joonis 7, lk 33), mida võiks edaspidi kasutada ja mille järgi oma turundusstrateegia teha. Lisaks tuleb arvestada, et iga välja toodud etapid ei pruugi mõnel organisatsioonil toimida.



Joonis 7. Turundusstrateegia loomise etapid OÜ Jäämetsale

Ettevõtte jaoks on kõige olulisem hinnata hetkeolukorda ning aru saada kus hetkel asutakse. Lisaks tuleb sõnastada missioon ja visioon, kuid kuna varasemalt polnud seda tehtud, siis tuleks see kindlasti turundusstrateegia loomisel välja kirjutada. Peale missiooni ja visioon koostada turundusaudit, mis annab aimu turul konkureerivatest ettevõtetest. Neljanda etapina võiks OÜ Jäämets määrata oma sihtturu, ning otsustada kas vaadata Jõgevalt kaugemale, või jääda paikseks. Ja viimase etapina tuleks seda kõike rakendada ja pidevalt seda jälgida ning vajadusel parendada.

Töö autor loodab, et OÜ Jäämets kasutab antud soovitusi ja ettepanekuid turundusstrateegia loomiseks. Pikas perspektiivis soovitab autor ettevõtte juhil jälgida, mida teevad konkurendid ning vastavalt sellele viia ka muudatused enda osaühingus sisse. Samuti tuleb tegeleda rohkem sotsiaalmeediaga, ehk muuta see aktiivsemaks ja nähtavamaks.

KOKKUVÕTE

Turundusstrateegiaid leidub igas valdkonnas. Selleks, et omada head strateegiat, tuleb ettevõtetel jõuda klientideni, et müüa oma toodet või teenust. Organisatsioonide jaoks on oluline läbi mõelda ja kindlast määrata kuhu tahetakse jõuda ja mis on nende eesmärk. Turundusstrateegia koosneb mitmest erinevast etapist ning nendele etappidele tuginedes on võimalik luua strateegiat.

Töö alguses seadis autor endale eesmärgiks teha ettepanekuid OÜ Jäämetsale turundusstrateegia loomiseks, mida toetavad teadusallikatest saadud informatsioon. Lisaks toetas eesmärkide jõudmiseni tehtud uuringutest saadud informatsioon, mille põhjal oli võimalik koostada ettepanekud.

Töö teoreetilises osas andis autor ülevaate turundusstrateegia olemusest ja selle loomise etappidest. Lisaks ülevaatele andis autor esimeses peatükis ka kirjelduse turundusstrateegiate kasutamisest väikeettevõtetes. Väikeettevõtete murekohaks on see, et reklaamimiseks puuduvad vajalikud ressursid, ning suuremat rõhku pööratakse tootele või teenusele. Töö empiirilises osas tutvustati OÜ Jäämets ettevõtet, uuringu meetodikat ja anti ülevaade tehtud uuringust. Uuring koosnes poolstruktureeritud intervjuust, konkurentsianalüüsist ja SWOT analüüsist ning seejärel analüüsiti saadud tulemusi, mille põhjal tehti järeldused ja koostati ettepanekud.

Ettepanekute tulemusena tuleks OÜ Jäämetsal kirja panna konkreetset eesmärgid, missioon ja visioon. Turunduseesmärkidenä tuleks leida kliente väljas poolt Jõgevamaad ning selle tulemusena tõusta turuliidriks. Teenust võiks muuta efektiivsemaks uute masinate soetamise alusel, sest selle tulemusena oleks võimalik korraga välja rentida rohkem jäätisemasinaid. Hinnatase on võrreldes konkurentidega hetkel stabiilne, kuid kindlasti tuleks jälgida mida teevad konkurendid ning vajadusel hinnapoliitikas korrekture teha. Reklaamiga tuleks jätkata samade kanalitega nagu seda tehakse praegu, kuid kindlasti muuta sotsiaalmeedia aktiivsemaks ja teha rohkem postitusi, mis teeksid

ettevõtte inimestele veelgi nähtavamaks ja läbi selle kasvatada klientuuri. Sihturul jätkata Jõgevamaa turuga ning võimalusel laiendada Lõuna- Eestis või mujal Eesti maakondades. Hetkel teadaolevalt puuduvad Jõgevemaal konkurendid, siis kindlasti jälgida, mida teevad teiste maakondade ettevõtted, juhuks kui soovitakse laiendada, siis ollakse teiste tegemiste kursis. Personali osas koolitada ettevõtte juhti ning viia kurssi põhiteadmistega ettevõtluses. Samuti mõelda, kas oleks tarvis abilisi, sest hetkel juhitakse OÜ Jäämetsa põhitöö kõrvalt, mille tõttu ei saa ettevõtte piisavalt tähelepanu edaspidiseks arenguks. Lisaks määrata kindel vastutaja, kes kontrollib tegevusi ja sotsiaalmeediat, et ikka kõik sujaks plaanipäraselt ja korrektselt.

Autori arvates saadi uurimisülesannetega hakkama, sest tulemuse saavutamiseks koostati ülevaade turundusest ja turundusstrateegiast. Samuti kirjeldati etappe strateegia loomisest, mis aitab OÜ Jäämetsale koostada turundusstrateegiat. Autor seadis uurimisülesandeks OÜ Jäämetsa hetkeolukorra kaardistamise ning intervjuu põhjal saadi sellest ülevaade. Töö üheks ülesandeks oli ka konkurentide uurimine, analüüsimine ja OÜ Jäämetsaga võrdlemine. Varasemalt polnud ettevõtte oma konkurentidest teadlik, kuid tehtud uuringuga saadi olulist informatsiooni turul konkureerivate ettevõtete kohta. See annab hea võimaluse analüüsida teisi organisatsioone ning vastavalt sellele muuta strateegiat ja lähenemist klientidele.

Lõputöö uurimisküsimus sai täidetud, sest vajalikud etapid turundusstrateegia koostamiseks OÜ Jäämetsale said välja selgitatud. Autori arvates raskendas uuringu tegemist väiksemahuline kliendibaas, mille tõttu oli sihtrühmade uurimine piiratud ning vajalik informatsioon nende kohta sisuliselt puudub. Lisaks on lõputöös välja toodud konkreetsed ülesanded OÜ Jäämetsale, mille põhjal luua alus tulevasele turundusstrateegiale.

Autori hinnangul saadi eesmärgi täitmisega enam vähem hakkama. Takistuseks oli minimaalne kliendibaas, mille tõttu oli sihtrühma uurimine oli raskendatud. Hetkel puuduva turundusstrateegia olemasolul OÜ Jäämetsas, on ettepanekute põhjal võimalik luua alus strateegiale. Autor loodab, et antud soovitused on kasuliku ettevõttele. Töös tehtud ettepanekud edastatakse OÜ Jäämetsale turundusstrateegia loomiseks.

VIIDATUD ALLIKAD

- Abdel-Aziz, D., & Shuqair, H. (2014). Efficient and Strategic Resource Allocation for Sustainable Development in Jordan. *J Archit Eng Tech*, 4(138).
<https://doi.org/10.4172/2168-9717.1000138>
- American Marketing Association. (2017). <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Anwar, R., Capko, J. (2001). 9 Steps To a Strategic Marketing Plan. *Fam Pract Manag*. 8(10), 39–4 . <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/11757238/>
- Baker, J. M. (2003). The Marketing Book. *Butterworth-Heinemann; 5th edition*.
- Berthon, P., R., Ewing, M., T., & Napoli. J. (2007). Brand Management in Small to Medium-Sized Enterprises. *Journal of Small Business Management*. 46(1).
<https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00229.x>
- Büyüközkan, G., & Ilıcak, Ö. (2019). Integrated SWOT Analysis With Multiple Preference Relations: Selection of Strategic Factors for Social Media. *Kybernetes*, 48(3), 451–470. <https://doi.org/10.1108/K-12-2017-0512>
- Cronin-Gilmore, J. (2012). Exploring Marketing Strategies in Small Businesses. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*. 6.
https://www.researchgate.net/publication/347943152_Exploring_Marketing_Strategies_in_Small_Businesses
- David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2017). The Quantitative Strategic Planning Matrix: A New Marketing Tool. *Journal of Strategic Marketing*, 25(4), 342–352. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1148763>
- Davies, E., & Davies, B., J. (1998). *Edukas Turundus Nädalaga. Ilo*.
EAS (s.a). VKE Määratlemine.
https://www.eas.ee/wp-content/uploads/2015/12/VKE_definitsiooni_selgitus_-_EK_mrus_651-2014_alusel_-_2015.pdf
- Epstein, K. (2006). Marketing Made Easy. *Entrepreneur Press*.

- Fifield, P. (1998). Marketing Strategy. *The Chartered Institute of Marketing*.
- Gilligan, C., Wilson, R.M.S., & Gilligan, C. (2003). Strategic Marketing Planning (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080481142>
- Hague, P. (1988). A Practical Guide To Marketing Research. *Grosvenor House Publishing Ltd*.
https://www.b2binternational.com/assets/ebooks/mr_guide/practical-guide-to-market-research_full.pdf
- Hooley, G. J., Piercy, N., & Nicoulaud, B. (2008). Marketing Strategy and Competitive Positioning. *FT Prentice Hall*.
- Hooley, G., Piercy, N., Nicoulaud, B., & Rudd, J. (2017). Marketing Strategy and Competitive Positioning. *Pearson Education Limited*.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on The Performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592–611.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.003>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2016). *Principles of Marketing*. Pearson.
<http://rezakord.com/uploads/91b0c5c8c158421fa332a449c435e1b4.pdf>
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. www.pearsoned.co.uk/
- Kuusik, A. (toim)., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., Prinsthal, I. (2010). *Teadlik turundus*. Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Lhotakova, M., & Klosová, A. (2009). Identification of a Target Consumer in Process Of Positioning - Theoretical and Practical Aspects. *Acta Oeconomica Pragensia*. 3–24 . <http://dx.doi.org/10.18267/j.aop.270>
- Loya, A. (2011). Marketing audit – An Important Tool to Determine Strengths and Weaknesses of The Companies. *International Journal of Multidisciplinary Management Studies*, 1(2), 92–108. <https://silo.tips/download/arpit-loya-keywords-components-marketing-audit-tools-and-techniques>.
- Mohammed, K. (2013). *Principles of Small Business*.
<https://www.leandelaware.com/wp-content/uploads/2018/04/Principles-of-small-business.pdf>

- Nuseir, M. T., & Madanat, H. (2015). 4Ps: A Strategy to Secure Customers' Loyalty via Customer Satisfaction. *International Journal of Marketing Studies*, 7(4). <https://doi.org/10.5539/ijms.v7n4p78>
- Pandya, S. (2017). Improving The Learning and Developmental Potential of SWOT analysis: Introducing the LISA Framework. *Strategic Direction*, 33(3), 12–14. <https://doi.org/10.1108/SD-09-2016-0132>
- Porter, M., E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review* 74(6). <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>
- Pasanen, M. (2011). Strategic Management Tools and Techniques in SMEs. *SSRN Electronic Journal*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1867897>
- Rastogi, N., & Trivedi, M. K. (2016). PESTLE -Technique-a Tool To Identify External Risks in Construction Projects. www.irjet.net
- Randazzo, G. (2014). Developing Successful Marketing Strategies. *Business Expert Press*. <https://www.perlego.com/book/402761/developing-successful-marketing-strategies-pdf>
- Reijonen, H. (2010). Do all SMEs Practise Same Kind of Marketing?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(2), 279–293. <https://doi.org/10.1108/14626001011041274>
- Schwenk, C., R., & Shrader, C., B. (1993). Effects of Formal Strategic Planning on Financial Performance in Small Firms: A Meta- Analysis. 17(3), 53–64. <https://doi.org/10.1177/104225879301700304>
- Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. *IOSR. Journal of Business and Management*, 3, 40–45. <https://doi.org/10.9790/487x-0364045>
- Taghian, M., & Shaw, R. N. (2008). The Marketing Audit and Organizational Performance: An empirical profiling. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(4), 341–349. <http://dx.doi.org/10.2753/MTP1069-6679160406>
- Taiminen, H., N., & Karjaluoto, H. (2015). The Usage of Digital Marketing Channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 22(4). 633–651. <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2013-0073>

- Taneja, S., Pryor, M. G., & Hayek, M. (2016). Leaping Innovation Barriers to Small Business Longevity. In *Journal of Business Strategy*. 37(3), 44–51. <https://doi.org/10.1108/JBS-12-2014-0145>
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*. 28. 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Thackeray, R., & McCormack Brown, K. R. (2010). Creating Successful Price and Placement Strategies for Social Marketing. *Health Promotion Practice*, 11(2), 166–168. <https://doi.org/10.1177/1524839909360892>
- Theofilidi, M., Vougiouklakis, Y. (2009). SWOT analysis. <http://www.solarcombiplus.eu>
- Verhovitš, C. (2021). Strateegia kujundamine mikroettevõtte Marnica teenused OÜ näitel. [Bakalaureusetöö, Tartu Ülikooli Pärnu kolledž]. <https://dspace.ut.ee/handle/10062/73162>
- Vihalem, A.(2008). *Turunduse alused*. Külim
- Wood, M. B.(2010). Essential Guide to Marketing Planning. *Pearson Education Limited*
- Woods, A., & Joyce, P. (2003). Owner- Managers and the Practice of Strategic Management. *International Small Business Journal*. 21(2), 181–195. <https://doi.org/10.1177/1524839903266242603021002003>

Lisa 1. Intervjuu küsimused ja nende seos teooriaga

Teooria	Küsimused
Hetkeolukord (Hooley et al., 2017, lk 29–32) (Davies & Davies, 1998, lk 18)	Millised on OÜ Jäämets ettevõtte missiooni ja visiooni? (Kui need puuduvad, siis millised need võiks olla? Millised on ettevõtte eesmärgid? Kuidas hindate turundustegevust?
SWOT & PESTLE (Büyükoçkan & Ilıcak, 2019) (Theofilidi & Vougiouklakis, 2009) (Rastogi & Trivedi, 2016)	Millised on ettevõtte tugevused ja nõrkused? Kuidas oleks võimalik nõrkusi paremaks muuta? Millised on suurimad ohud ettevõttele? Millised on ettevõtte võimalused konkurentide ees? Millised väliskeskkonnategurid mõjutavad ettevõtet kõige rohkem?
Kliendid (Hooley et al., 2008)	Kuidas on jõutud olemasolevate klientideni? Kuidas klient saab infot ettevõtte kohta? Kuidas lähenetakse kliendile ja tema soovidele? Millist väärtust pakub teie toode/teenus kliendile?
Konkurendid (Kuusik <i>et al.</i> , 2010, lk 51-53)	Kes on OÜ Jäämetsa põhilised konkurendid? Mida pakuvad konkurendid, mida OÜ Jäämetsal pole? Mis teeb teist konkurentidest paremaks?
4P (Nuseir & Madanat, 2015, lk 79-80)	Mis on teie toode/teenus? Läbi milliste kanalite toimub suhtlus ettevõtte ja kliendi vahel? Milline on hinna ja kvaliteedi suhe, ning kuidas on see klientidele rahuldust pakkuv? Mis määrab teie toote/teenuse hinna?

Lisa 2. Konkurentide võrdlustabel

Konkurent	Toode	Hind	Reklaam (turustus)	Jaotus
WAF Pehmejäätis	Jäätisemasina rent, erinevate maitsetega jäätisesegud,	65€ üks masin, 110€ kaks jäätisemasinat (hind sisaldab jäätisevahvleid, üks masin 40 vahvlit, kaks masinat 80 vahvlit)	Koduleht Instagram Facebook Uudiskiri (email) Broneerimissüsteem	Broneerimissüsteem (Tartu, Saaremaa, Tallinn, Pärnu, Viljandi)
Jätman Jäätised	Jäätisemasina rent, Popkorni masina rent, Jäätise kaunistused	Jäätisemasina rent 49€ (koos tarnega 75€), Kahe masina rent 89€ (tarnega 115€) popkorni masina rent 49€	Koduleht Instagram Facebook Uudiskiri	Broneerimissüsteem (Harjumaa)
Foodchicks	Jäätisemasinate rent, blendrite ja kohvimasinate rent,	Jäätisemasin 60€, blendri rent 25€ ööpäev, kohvimasina rent 25€ ööpäev	Koduleht Instagram Facebook Whatsapp Uudiskiri	Broneerimissüsteem(Tartumaa)
Suhkru- Piiga	Suhkruvatimasina rent, jäätisemasina rent, jääjoogimasin	Sotsiaalmeedias puudub hinnakiri	Facebook Uudiskiri	email(Harjumaa)
Jätsiunelm	Jäätisemasina rent	Ühe masina rent 65€, kahe masina rent 110€	Koduleht Instagram Facebook Uudiskiri	Broneerimissüsteem (Harjumaa, Raplamaa)
Sära	Glitter tätoveeringud, jäätisemasina rent, mullimasina rent, professionaalne video	Glitter sünnipäevapakett 139€, jäätisemasina rent 45€ (koos transpordiga 69€), mullimasina rent 9€+ mullivedelik (1L-7€, 3L-18€, 5L- 25€	Koduleht Instagram Facebook Youtube Uudiskiri	Broneerimissüsteem (Tallinn)

SUMMARY

CREATING A MARKETING STRATEGY ON THE EXAMPLE OF OÜ JÄÄMETS

Karel Paju

The concern for small businesses is that they do not have the resources to advertise, and more emphasis is placed on the product or service. There are marketing strategies in every field. To have a good strategy, companies need to reach customers to sell their product or service. It is important for organizations to think through and determine with certainty what they want to achieve and what their purpose is. A marketing strategy consists of several different stages, and it is possible to create a strategy based on these stages.

The aim of this research is to make proposals for the creation of a marketing strategy for OÜ Jäämets. To achieve these goals, the author has set himself a research question: How to make the marketing activities of OÜ Jäämets more efficient?

This research consists of two parts - theoretical and empirical. The theoretical part provides an overview of marketing, its strategies and the usage. The first subchapter focuses on the nature of marketing and marketing strategy. The second subchapter focuses on the stages of marketing strategy and the third subchapter focuses on the use of marketing strategies in small businesses. The theoretical part of the work is based on the scientific literature. The study consisted of a semi-structured interview, a competition analysis, and a SWOT analysis, followed by an analysis of the findings and proposals.

The first subchapter of the empirical part of the work gives an overview of OÜ Jäämets and introduces the research methodology. The second subchapter focuses on the results of the study and their analysis. The third subchapter consists of conclusions and suggestions made to the company.

As a result of the proposals, OÜ Jäämetsa should write down specific goals, mission and vision. The marketing goals should be to find customers outside Jõgeva County and as a result to become the market leader. Apart from the mission and vision, next step is to develop marketing audit that gives an idea of the companies competing in the market. As a next step, OÜ Jäämets could determine its target market and decide whether to look beyond Jõgeva County or remain stationary. And as a final step, all this should be implemented and constantly monitored and improved if necessary.

Based on this theory and research, the author has made the following proposals for creating a marketing strategy:

- Monitor and analyze the environment.
- Gather information about customers, know your customer;
- Involve the customer in marketing activities.
- Find a competitive advantage over other counties.
- Review resources for running a business.

These suggestions and recommendations have been forwarded to OÜ Jäämets. In the long term, it is useful for a company manager to monitor what competitors are doing and to make changes in their private limited company accordingly. There is also a need to engage more in social media, invest time in it and make it more active and visible.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Karel Paju,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Turundusstrateegia loomine OÜ Jäämets näitel“, mille juhendaja on Siiri Same, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Karel Paju

19.05.2022