

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ettevõtetmajanduse instituut
Rahvusvahelise ettevõtluse ja innovatsiooni õppetool

Kadi Tukkia

**EBAÕNNESTUMISE PÕHJUSED EESTI
KAUBANDUSSEKTORI PANKROTISTUNUD
ETTEVÕTETE NÄITEL**

Magistritöö ärijuhtimise magistrikraadi taotlemiseks ärijuhtimise erialal

Juhendaja: teadur Oliver Lukason

Tartu 2014

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud „ , „ 2014. a

..... õppetooli juhataja

.....

(õppetooli juhataja nimi ja allkiri)

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

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

SISUKORD.....	3
SISSEJUHATUS	4
1. ETTEVÖTTE EBAÕNNESTUMINE JA SELLE PÕHJUSED.....	8
1.1. Ettevõtte ebaõnnestumine ja maksejõuetus	8
1.2. Ettevõtte ebaõnnestumise teooriad ja protsess	12
1.3. Ettevõtte ebaõnnestumine empiirilistes uuringutes.....	20
2. EBAÕNNESTUMISE PÕHJUSED EESTI KAUBANDUSSEKTORIS	28
2.1. Eesti kaubandussektori ülevaade.....	28
2.2. Ebaõnnestumise põhjuste analüüsi andmed ja kirjeldav statistika.....	34
2.3. Ebaõnnestumise põhjused ettevõtete gruppide lõikes.....	48
KOKKUVÕTE.....	59
VIIDATUD ALLIKAD	64
LISAD.....	70
Lisa 1. Boyle ja Desai ebaõnnestumise põhjuste jaotus.....	71
Lisa 2. Enimnimetatud ebaõnnestumise põhjused uuringutest tulenevalt.	72
Lisa 3. Kaubandussektori ettevõtete sünni- ja surmamäärad aastate lõikes.....	74
Lisa 4. Ettevõtete ebaõnnestumised kaubagruppide ja aastate lõikes.	75
Lisa 5. Ooghe ja Waeyart'i ebaõnnestumise põhjuste jaotus.....	78
SUMMARY	79

SISSEJUHATUS

Ettevõtete jätkusuutlikkus on nii makro- kui ka mikromajanduse arengu seisukohalt väga oluline, kuna sellega kaasneb rohkem töökohti, suurem tulu riigile maksude näol ning seega ka ühiskonna heaolu kasv. Kuna majandus on tsükliline, siis on loomulik olukord, kus majanduskasv ja –langus vahelduvad. Ilmekas näide leidis aset eelnevatel aastatel, kus nii Eestis kui ka mujal maailmas järgnes kiirele kasvule suur langus, kuid praeguseks hetkeks on uuesti jõutud kriisieelsele tasemele. Suure nõudluse tõttu loodi majandusbuumi ajal palju uusi ettevõtteid, milledest nõrgemad kriisi ajal turult kadusid. Ettevõtete ebaõnnestumine on turumajanduse üheks osaks ja kiirelt arenevas majandusolukorras, kus konkurents on suur ning turusituatsioon pidevas muutumises, pole kõikide ettevõtete õnnestumine realistlik.

Ettevõtete ebaõnnestumist on uuritud juba mitmekümneid aastaid. Varasemad ebaõnnestumise teemalised uuringud käsitlesid pankroti prognoosimist ning pärinevad 1930. aastate algusest, kuid 1970. ja 1980. aastatel hakati enam tähelepanu pöörama ka ebaõnnestumise põhjuste uurimisele. Siiski on senimaani ettevõtete ebaõnnestumist käsitlevas kirjanduses jäänud domineerivaks ettevõtte finantssuhtarvudel põhinevate pankrotimudelite koostamine, kusjuures praeguseks hetkeks on koostatud juba tuhandeid erinevaid mudeleid. Põhjalikke ettevõtete ebaõnnestumise põhjuseid analüüsivaid töid on siiani koostatud väga väike hulk ning mõningaid majandussektoreid pole senini uurimisobjektina kasutatud. Ettevõtete ebaõnnestumise põhjustest põhjaliku ülevaate saamiseks ei saa lähtuda ainult ettevõtte finantssuhtarvudest ning peab kindlasti analüüsima ka muid näitajaid.

Ettevõtete ebaõnnestumist on kirjanduses lahtimõtestatud erinevalt. Näiteks on lisaks kõige kitsamale käsitlusele, milleks on ettevõtte püsiv maksejõuetus (pankrot), vaadeldud ebaõnnestumisena ka turult väljumist, nõutava tulumäära mittesaavutamist,

aga ka ettevõtte suremust kõige üldisemas kontekstis. Kuigi ebaõnnestumist peetakse üldjuhul negatiivseks sündmuseks, siis sellega seondub ka mõningaid positiivseid aspekte – näiteks on nii maksejõuetuks muutunud ettevõtte juhtkonnal, alustavatel ettevõtjatel, aga miks ka mitte turul edukalt tegutsevatel ettevõtetel võimalus vigadest õppida ja neid tulevikus vältida.

Igal aastal ebaõnnestub Eestis palju ettevõtteid, kuid nende põhjuste väljaselgitamisega on veel üpris vähe tegeletud. Viimane põhjalik maksejõuetuse põhjuste analüüs viidi läbi 2010. aastal (Lukason), kus uuriti ettevõtete maksejõuetuse põhjuseid kohtulahendite põhjal ning uurimisobjektideks olid kõikide sektorite ettevõtete pankrotid. Tartu Ülikooli majandusteaduskonna bakalaureusetöös on eelnevatel aastatel pööratud tähelepanu nii ehitus- kui ka tööstusettevõtete pankrottide põhjustele, kuid kaubandussektori kohta senini analüüsi tehtud pole. Kaubandussektor on ehituse ja tööstuse kõrval üheks suuremaks majandusharuks Eestis ning seetõttu on oluline, et kaubandussektori ettevõtted oleksid jätkusuutlikud ning konkurentsivõimelised. Ka teiste riikide näitel on kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumise põhjuseid siiani vähe uuritud.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada ebaõnnestumise põhjused Eesti kaubandussektori pankrotistunud ettevõtete näitel, millest tulenevalt on magistritöö uurimisülesanneteks:

- 1) Anda ülevaade ebaõnnestumise ja püsiva maksejõuetuse (pankroti) mõistetest.
- 2) Kirjeldada ettevõtte ebaõnnestumise protsessi ning selle erinevaid etappe.
- 3) Anda ülevaade ebaõnnestumise teooriatest erinevate rahvusvaheliselt tunnustatud autorite väljaannetele tuginedes.
- 4) Tuua välja erinevad ebaõnnestumise põhjuste taksonoomiad ning anda ülevaade neid kasutanud empiirilistest uuringutest.
- 5) Üldistada varasemate kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumist käsitletud uuringute tulemusi.
- 6) Anda ülevaade Eesti kaubandussektori ning selle ettevõtete ja nende finantsnäitajate dünaamikast.

7) Tuvastada kohtulahenditest pankrotistunud kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumise põhjused.

8) Klassifitseerida kohtulahenditest saadud kaubandussektori ebaõnnestumise põhjused ning võrrelda tulemusi erinevate ettevõtete gruppide lõikes.

Töö eesmärgi ning uurimisülesannete täitmiseks on käesolev magistritöö jaotatud kaheks osaks, millest esimene sisaldab teemakohasest teoreetilist ülevaadet ning teine empiirilist analüüsi.

Esimene ehk teoreetiline osa jaguneb omakorda kolmeks alapeatükiks. Esimeses alapeatükis selgitab autor ebaõnnestumise ning maksejõuetuse olemust. Teises alapeatükis võrdleb autor erinevaid maksejõuetuse tekkimist käsitlevaid teooriaid ning ebaõnnestumise protsessi ja selle erinevaid etappe, tuginedes valdkonnas tuntud ning rahvusvaheliselt tunnustatud autorite (Baldwin, Lussier, Mellahi, Ooghe jt) teadustöodes toodud käsitlustele. Kolmandas alapeatükis toob autor välja ettevõtete ebaõnnestumist käsitlevad varasemad empiirilised uuringud ning võrdleb neid omavahel.

Töö teine ehk empiiriline osa jaguneb samuti kolmeks alapeatükiks ning selles osas on tulenevalt töö eesmärgist vaatluse alla võetud Eesti kaubandussektori ettevõtted. Esimene alapeatükk annab ülevaate Eesti kaubandussektorist ning selle ettevõtete finantsandmete dünaamikast, mis pärinevad Eesti Statistikaametist ning Äriregistri andmebaasist. Teine alapeatükk keskendub magistritöös tulemuste väljaselgitamiseks kasutatud andmete analüüsile ja kirjeldava statistika ülevaate andmisele. Magistritöös kasutatavad andmed põhinevad KIS (Kohtute Infosüsteem) ja KOLA (Kohtulahendite Andmesüsteem) andmebaasidest saadud kohtulahendite analüüsil. Kasutatud on 2003-2009 aastal maksejõuetuks muutunud kaubandussektori ettevõtete pankrotilahendeid. Töös läbi viidud analüüs baseerub pankrotilahenditest tuvastatud pankrotihalduri hinnangutel ettevõtete maksejõuetuse põhjuste kohta. Valimisse sobilikeks osutus seitsme aasta jooksul 221 lahendit, mille puhul oli pankrotihalduri selgitus ebaõnnestumise põhjuse kohta välja toodud. Kolmandas alapeatükis on läbi viidud ebaõnnestumise põhjuste analüüs erinevate ettevõtete gruppide lõikes (grupeerimine teostatud pankrotiaja, pankrotitunnuse, ettevõtte vanuse ja ettevõtte suuruse alusel).

Andmete analüüsis on kasutatud programme Excel ning SPSS ning saadud tulemusi võrreldakse teoreetilise kirjanduse ning varasemate empiiriliste uuringute tulemustega.

Käesoleva magistritöö tulemused võivad huvi pakkuda erinevatele ettevõtetega seotud osapooltele, nagu investorid, kreditorid, deebitorid ning nii praegustele kui ka tulevastele ettevõtete loojatele. Samuti võib antud töö anda innustust veel uurimata sektorite ettevõtete ebaõnnestumise põhjuste väljaselgitamiseks.

1. ETTEVÖTTE EBAÕNNESTUMINE JA SELLE PÕHJUSED

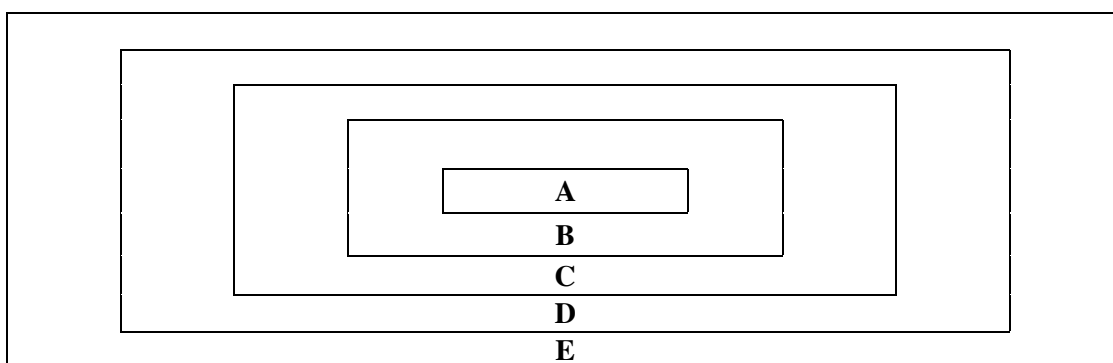
1.1. Ettevõtte ebaõnnestumine ja maksejõuetus

Ettevõtte ebaõnnestumise (ing k *business failure*) olemuse paremaks mõistmiseks vaadeldakse käesolevas peatükis erinevate tunnustatud autorite poolt välja toodud vastava mõiste käsitlusi. Eelnev on oluline seetõttu, et sõltuvalt ebaõnnestumise definitsioonist võivad varieeruda ka ebaõnnestumise põhjused. Samas on enamik ebaõnnestumist käsitletavates empiirilistest uuringutest kasutanud ebaõnnestumise kõige kitsamat mõistet, st ettevõtte püsivat maksejõuetust ehk pankrotti. Lisaks tuuakse käesolevas peatükis ära püsiva maksejõuetuse tähendus Eesti pankrotiseaduses, mis võimaldab seda võrrelda teiste riikide vastavasisuliste definitsioonidega. Eelnev on oluline seetõttu, et pankroti mõiste suurte erinevuste korral riikide lõikes pole ka maksejõuetuse põhjuseid tuvastanud uuringute tulemused omavahel hästi võrreldavad.

Ettevõtted ebaõnnestuvad peamiselt kahel põhjusel: olemasolevad rahavood on ebapiisavad (rahavoogude puudujääk), et maksta kreditoridele või ettevõtte kohustused ületavad ettevõtte varasid (ülemäärane võlgnevus) (Uhrig-Homburg 2005: 1510). Eelnevalt nimetatud kaks kriteeriumi on ka erinevates riikides peamised püsiva maksejõuetuse määramise viisid, kusjuures alltoodutest on kõikides riikides esindatud esimene, kuid teist kasutatakse ainult osades:

- Rahavooline maksejõuetus (*Cash Flow Insolvency*), mis tähendab olukorda, kus võlgnik ei ole võimeline täitma tähtaegselt võlausaldajate nõudeid.
- Bilansiline maksejõuetus (*Balance Sheet Insolvency*), mis tähendab olukorda, kus võlgniku kohustuste maht ületab tema vara.

Kui vaadelda ebaõnnestumise laiemat konteksti, siis Cochran (1981: 52-53) on oma artiklis ära toonud viis erinevat suremuse alamhulka (vt Joonis 1). Täht „A“ sümboliseerib ettevõtteid, kes on pankrotistunud. Tähega „B“ tähistatakse ettevõtteid, kelle tegevus on lõppenud kahjudega kreditoridele. Rühma „C“ kuuluvad ettevõtted, kelle tegevus on lõpetatud, vältimaks veel suuremat kahju tekkimist tulevikus. „D“ alla koonduvad ettevõtted, mis on lõpetatud soovitud tulumäära mittesaavutamise tõttu ning „E“ grupi moodustavad ettevõtted, kes on vabatahtlikult oma tegevuse lõpetanud. Cochrani (1981) käsitlus viitab sellele, et pankrotistumine on majanduskeskkonnas üsnagi haruldane ettevõtte ebaõnnestumise vorm ning enamik ettevõtteid lõpetab tegevuse muul viisil.

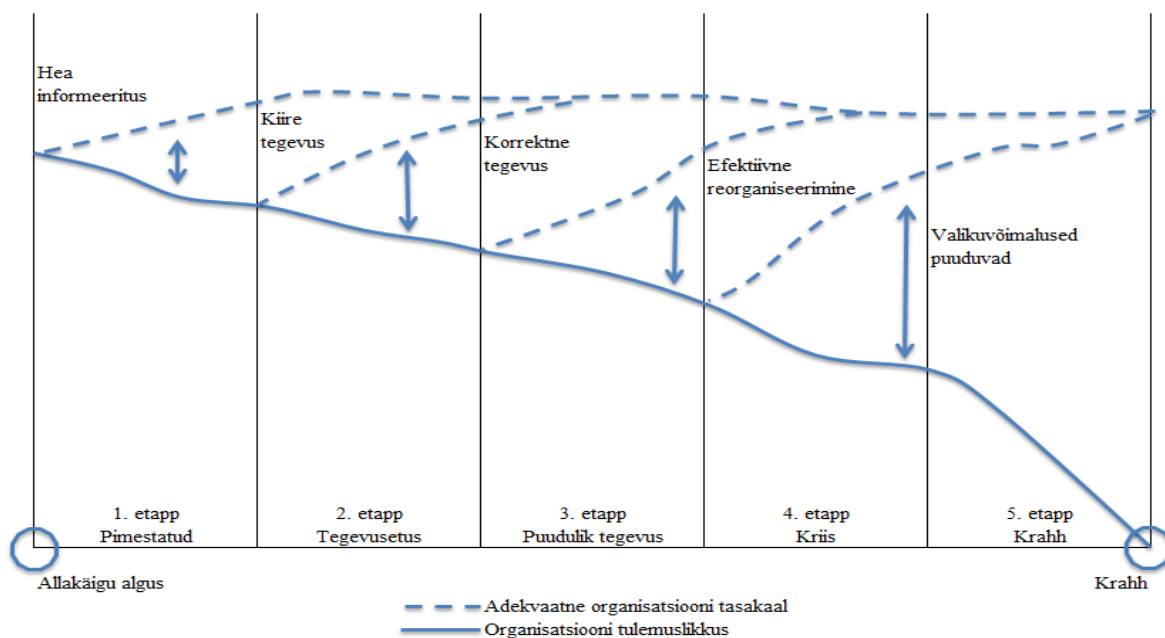


Joonis 1. Tegevuse lõpetanud ettevõtete jaotus selle põhjustest lähtuvalt (Cochran 1981: 53).

Keasey ja Watson (1987: 335) leidsid, et eksisteerivad statistiliselt olulised seosed ettevõtte maksejõuetuse tekkimise ning järgnevate tegurite vahel: juhtide arv, audiitori otsuse olemasolu, kohustuslike andmete esitamise korrektsus ning ajakohasus ja laenude tagastamise tähtaegadest kinnipidamine. On ka leitud, et edukad ettevõtjad on äritegevust alustades oluliselt aktiivsemad ja pühendunud võrreldes ebaedukatega (Carter et al. 1996: 152). Mõned autorid (näiteks Lussier ja Pfeifer 2000: 64-65) on väitnud, et edukust ei määra mitte niivõrd ettevõtja poolt mõjutatavad faktorid (tegevusala valik, haridus, kogemus), vaid pigem mittemõjutatavad (nagu näiteks tutvused, asjaolude kokkusattumus jt).

Kirjanduses on ebaõnnestumist enim defineeritud läbi turuosa suuruse, varade ja kasumi suuruse, aktsia hinna, toodangu kvaliteedi (Weitzel 1989: 92). Ebaõnnestumise põhjus võib peituda ükskõik millises ettevõtte toimimise aspektis ning ettevõtte on

ebaõnnestunud siis, kui ta lõpetab nende tegevuste tegemise, mida temalt oodatakse (Sheppard 1994: 796). Ebaõnnestumisele on enamasti lähenetud eri vaatenurkadest, millest nelja käsitlust peetakse enimlevinuteks: 1) finantsiline/raamatupidamislik - uurib ebaõnnestumisega seotud finantsnäitajaid; 2) juriidiline - käsitleb erinevaid ebaõnnestumisega (ennekõike pankrotiga) seotud õigusküsimusi; 3) organisatsiooniline - uurib keskkonna mõjutusi ebaõnnestumisele ja 4) käitumuslik - uurib inimese mõju ebaõnnestumisele. (Daily 1994: 269) Nii praktikute kui ka teoreetikute arvates on kroonilise ebaõnnestumise peamisteks põhjusteks ebaefektiivne varade kasutus, organisatsiooniline inerts ehk ettevõtte tahtmatus või suutmatus uuendustele reageerida ning strateegia puudumine konkurentsis püsimiseks (Witteloosuijn 1998: 516). Sellest tulenevalt on Weitzel ja Johnsson (1989: 102) oma uuringus välja toonud ettevõtte tulemuslikkuse lõhe suurenemise allakäigu süvenedes (vt Joonist 2), mis sisaldab endas viit allakäigu etappi ning isegi neljandas ehk „Kriisi“ etapis on ettevõtte veel võimalik päästa õigeid meetmeid kasutusele võttes, kuid paraku märkab juhtkond üldjuhul antud olukorda, kas siis tahtmatult või tahtlikult, liiga hilja, mille tulemusena on ettevõtte ebaõnnestumine paratamatu.



Joonis 2. Tulemuslikkuse lõhe suurenemine allakäigu süvenedes (Weitzel, Johnsson 1989: 102).

OECD¹ poolt on pankrotikriteeriumitest koostatud ülevaatlik uuring, kus pankroti kriteerium kirjeldab olukorda, millal on võimalik pankrotimenetlust alustada. Teatud tingimuste täitumisel, võib ettevõtte juhtkond vabatahtlikult pankrotiavalduse esitada või esitatakse pankrotiavaldus võlausaldaja poolt sunniviisiliselt. Antud uuringust selgus, et enamikes OECD riikides on pankroti väljakuulutamise kriteeriumid enamalt jaolt sarnased. Vietnami on näiteks töötajatel võimalus ettevõtte pankrotti taotleda, kui tööandja pole viimase kolme kuu jooksul töötajatele töötasusid välja maksnud. (Huaiyu 2006: 1-2) Kuigi võiks eeldada, et Skandinaaviamaades on pankroti väljakuulutamise kriteeriumid sarnased, siis võrreldes Eestit, Soomet ja Rootsit, on nad siiski mõnevõrra erinevad. Rootsis ei ole kindlat kriteeriumit, mille alusel ettevõtte pankrot välja kuulutatakse ning selle otsustamine jääb täielikult kohtuniku teha. Eestis ning Soomes on pankrotikriteeriumiks võimetus oma ületähtaegseid võlgnevusi tasuda ning ettevõtte väiksem varade maht võrreldes kohustuste mahuga. Samuti selgub, et riigiti on regulatsioonid erinevad ka selle osas, kellel on pankrotivaradele eesõigus. Töötajate nõuded ja pandiga tagatud võlausaldajate nõuded on peaaegu iga riigi regulatsioonides nimetatud, välja arvatud Eestis ja Saksamaal, kus töötajatel ei ole eeliseid ning nende nõuded tasutakse koos kõikide teiste võlausaldajate nõuetega. (Huaiyu 2006: 2-3)

Tulenevalt Eesti pankrotiseadusest, on käesolevas töös ettevõtete ebaõnnestumine jagatud kaheks: ettevõtete ebaõnnestumine pankroti teel ning ettevõtete ebaõnnestumine raugemise teel. Pankrot on võlgniku kohtumäärusega väljakuulutatud maksejõuetus ning võlgnik on maksejõuetu, kui ta ei suuda rahuldada võlausaldaja nõudeid ja see suutmatus ei ole võlgniku majanduslikust olukorrast tulenevalt ajutine (Pankrotiseadus § 1). Kohus lõpetab määrusega menetluse pankrotti välja kuulutamata raugemise tõttu olenemata võlgniku maksejõuetusest, kui võlgnikul ei jätku vara pankrotimenetluse kulude katteks ning ei ole võimalik vara tagasi võita või tagasi nõuda (Pankrotiseadus § 29). Pankroti ja raugemise erinevus seisneb selles, et esimesel juhul on võlausaldajatel võimalus olenevalt pankrotivara suuruselt, midagi oma nõuete katteks tagasi saada, teise puhul see võimalus puudub. Kohtulahendeid analüüsid selgus aga, et paraku lõpeb 2/3 pankrotimenetlustest raugemisega.

¹ OECD – Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsioon (inglise keeles - *Organisation for Economic Co-operation and Development*).

Pankrotimenetluse korral määratakse ettevõttele pankrotihaldur, kes selgitab välja võlgniku vara, sealhulgas võlgniku kohustused, ning kontrollib, kas võlgniku vara katab pankrotimenetluse kulud. Samuti annab ta hinnangu võlgniku varalisele seisundile ning tagab võlgniku vara säilimise ja täidab muid kohtu poolt pankrotimenetluses antud ülesandeid. (Pankrotiseadus § 22) Peale pankrotimenetluse lõppemist esitatakse pankrotihalduri poolt pankrotimenetluse lõpparuanne, kus peab lisaks muudele andmetele olema selgitus, kas maksejõuetuse tekkimise põhjuseks on kuriteo tunnustega tegu, raske juhtimisviga või muu asjaolu (Pankrotiseadus § 162 p 3). Ajutise pankrotihalduri selgitust maksejõuetuse tekkimise põhjuse kohta ongi käesolevas magistritöös pankrotistunud kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumise põhjuste väljaselgitamisel kasutatud.

Käesoleva alapeatüki kokkuvõtteks võib öelda, et ebaõnnestumise all mõeldakse teaduskirjanduses väga erinevaid olukordi ja osaliselt eelnevast tulenevalt võib ebaõnnestumise põhjus peituda ükskõik millises ettevõtte toimimise aspektis. Kui õigel ajal probleemi teadvustada ning sellega tegeleda, on üldjuhul võimalik ettevõtte päästa. Püsiva maksejõuetuse (st pankrotina) mõistetakse erinevates riikides tavapäraselt kahte olukorda (kusjuures nimetatutest esimene on enamlevinud): a) olemasolevad rahavood on ebapiisavad, b) ettevõtte kohustused ületavad ettevõtte varasid. Samuti selgus, et kuigi väga palju ettevõtteid on oma tegevuse lõpetanud, siis pankrot moodustab sellest kõige väiksema osa, mis on tingitud asjaolust, et paljudel juhtudel ei algatatagi pankrotimenetlust või lõpeb see raugemisega enne pankroti väljakuulutamist.

1.2. Ettevõtte ebaõnnestumise teooriad ja protsess

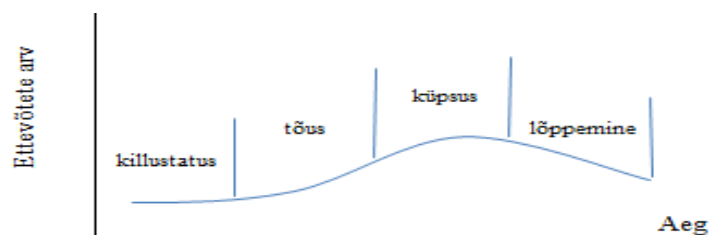
Ettevõtte pankrotistumisel langeb suurem osa süüst just ettevõtte juhtidele ning seetõttu annavad erinevad juhtimisega seotud mõõdikud aimu sellest, kuidas on ettevõtte ebaõnnestumise protsess kulgenud ning mida oleks saanud teha selle vältimiseks (Daily 1994: 285-287). Käesolevas alapeatükis vaadeldakse erinevate autorite poolt kirja pandud ebaõnnestumise põhjuseid käsitlevaid teooriaid ning ebaõnnestumise protsessi kujunemist ja selle erinevaid etappe. Teooriaosa viimases alapeatükis käsitletakse

erinevate välismaiste empiiriliste uuringute tulemusi ning vastavate tulemuste ühilduvust käesolevas alapunktis toodud teoreetiliste seisukohtadega.

Ettevõtete ebaõnnestumise põhjuste väljatoomisel ja selgitamisel on autorid üldjuhul lähtunud deterministlikust, volutaristlikust või nende ühendatud vaatenurkadest. Deterministlik koolkond ühendab organisatsiooniökoloogia ja struktuuriökonomika teooriad ning leiab, et ettevõtte ebaõnnestumise põhjustavad väliskeskkonnast tulenevad tegurid. Volutaristliku koolkonna arvamusel on ettevõtte ebaõnnestumine tingitud enamasti juhtkonnast ehk sisekeskkonnast tulenevatest teguritest. (Mellahi ja Wilkinsoni 2004: 22-27)

Ettevõtte õnnestumise või ebaõnnestumise määravad deterministliku koolkonna kohaselt neli faktorit (Mellahi ja Wilkinsoni 2004: 23-26):

- **Rahvastikutihedus** – rahvastikutiheduse sõltuvuse loogika kasutab ettevõtete ebaõnnestumise kirjeldamisel nii ettevõtete arvu kui ka rahvastiku suurust mingil ajal ja territooriumil. Rahvastikutihedus ettevõtte loomise ajal mõjutab suuresti ettevõtte võimalust õnnestuda või ebaõnnestuda.
- **Tööstusharu elutsükel** – sarnaselt looduses toimuvale (st kõigi elusorganismide paratamatu suremus) ning ühiskondade analoogilisele elukõverale iseloomustab ka iga tööstusharu teatud elutsükel. Eelnev on summeeritud Joonisel 3, mis viitab sellele, et tööstusharu küpsushetkel on seal palju ettevõtteid, kuid sellele järgneb paratamatult langus, mille tulemusena ettevõtete arv järkjärgult väheneb.



Joonis 3. Tööstuse elutsükel (Mellahi, Wilkinson 2004: 25).

- **Ettevõtte vanus** – mitmete uuringute tulemusena on selgunud, et paljud ettevõtted surevad algaasis. Kuna suhteliselt raske on luua uusi rutiine ning efektiivselt toimivat juhtimiskorraldust, siis on eakamatel ettevõtetel suuremad eelised ellu jääda, kuna neil on juba toimivad rutiinid ning juhtimisstruktuur. Võimalik

ebaõnnestumine ei ilmne ainult uutes ettevõtetes, vaid ka juba tegutsevate ettevõtete olulisel ümberkorraldamisel.

- **Ettevõtte suurus** – mitmete teadlaste väitel võib ettevõtte läbipõlemise määr ettevõtte suurenemisega langeda. Soosingus on suuremad ettevõtted ning üldjuhul on väiksematel ettevõtetel suurem tõenäosus ebaõnnestuda. Eelnev on tihedasti seotud mikroökonomikast tuntud mastaabisäästu põhimõttega.

Lisaks eelnevalt käsitletud Mellahi ja Wilkinsoni vaatenurgale on mitmete teiste autorite poolt läbi viidud uuringutest selgunud, et väga paljud ettevõtted ebaõnnestuvad just väliskeskkonnast tingitud tegurite tõttu. Näiteks on Fredland ja Morris (1976: 11-13) ning Titus (2009: 5) oma uuringutes märkinud, et ettevõtte asukoht omab ebaõnnestumise seisukohalt määravat rolli. Tegutsemine mitmetes asukohtades mõjutab oluliselt ettevõtte võimet ellu jääda, kuid seevastu piirkondades, kus toimub kiire areng ning elavad kõrgema sissetulekuga inimesed, on raskem ellu jääda ning konkurents suurem (Fredland ja Morris 1976: 11-13).

Ettevõtja ning ettevõtte vanuse olulisuse on oma uuringutes välja toonud Preisendörfer ja Voss (1990: 116-117), Amit ja Thornhill (2003: 13-14) ning Ropega (2011: 476), kelle uuringutest selgus, et ettevõtted, kellel on liiga noor või liiga vana juhatus ebaõnnestuvad enam, kuna liiga noorel ettevõtjal on üldjuhul kogemusi ning teadmisi veel liiga vähe ning liiga vanal ettevõtjal ei ole üldjuhul enam sellist õppevõimet ega tahtmist uuendustega kaasa minna. Ettevõtetel, mis tegutsevad majandusharu loomise algusest peale, on pikem eluiga, kui hiljem sisenenuil (Agarwal ja Bayus 2004: 1-22). Eelnev tuleneb sellest, et majandusharu loomise juures olnud ettevõtetel on sektorist ning selle vajadustest kõige selgem ja parem ülevaade, mistõttu on neil lihtsam võimalike muutustega kaasa minna.

Ettevõtte suuruse olulisuse ellujäämise seisukohalt on ära märkinud Boyle ja Desai (1991: 33), Baldwin et al. (1997: 9) ning Weitzel (1989: 91). Väikeettevõtete ebaõnnestumise osakaal on väga kõrge, kuna neil puuduvad olulised sisemised tugevused, et ellu jääda. Selliste ettevõtete ebaõnnestumise põhjustab üleüldine juhtimise nõrkus koos turuosa väiksusega. Osad teadlased on seisukohal, et 67% väikeettevõtetest ebaõnnestuvad esimese nelja aasta jooksul – teised väidavad jällegi, et ligi pooled alustavad ettevõtted ebaõnnestuvad 18 kuu jooksul. Ettevõtetel, mis

alustavad suuremate ressursidega, on suurem võimalus õnnestuda, kui neil ettevõtetel, kes alustavad madalate ressursidega (Lussier 2005: 51). Samuti on väikesed ettevõtted avatud suurematele ohtudele ning neil pole sellist finantsilist ja ressursilist tuge, mida suuremad ettevõtted tihti omavad. Samuti selgus Laitineni (1991: 667) uuringu tulemustest asjaolu, et ettevõtte suuruse, ärivaldkonna ja ebaõnnestumise protsessi tüübi vahel on statistiliselt oluline seos.

Deterministlikule koolkonnale vastandub volutaristlik koolkond, kes on arvamisel, et ettevõtte juhtkonnast oleneb ettevõtte õnnestumisel või ebaõnnestumisel siiski suurem osa, kui välistel ettevõtet mõjutavatel teguritel. Läbi aastate on peetud peamisteks ettevõtete maksejõuetuse tekkimise põhjusteks just juhtkonnaga seonduvat, sealhulgas juhatuse haridustaset, planeerimisoskust, juhtimisoskust ning mitmete uuringute tulemusena on leitud, et ettevõtete juhtidel, kes on äris ebaõnnestunud, on väga palju ühiseid tunnuseid. Need tundemärgid jagunevad kolme gruppi: isikuomadused, puudujäägid juhtimisoskustes ning kehvad finantsteadmised (Larson, Clute 1979: 37 – 40). Dubrovski (2009: 50) on oma uuringus jaganud juhatusepoolsed vead kolme gruppi: 1) oskamatus tajuda, millised on halvad ärilised otsused, 2) tegevusetus, millest tulenevalt jäävad õiged otsused õigeaegselt vastu võtmata ning 3) ebamoraalne käitumine, nagu ebaeetilised otsused, pettused ning kriminaalsed teod. Juhatuse kogemustel ning vastutusel on väga tähtis osa ettevõtte ellujäämisel, kuna näiteks väiksema vastutuse puhul on ettevõtte maksejõuetuks muutumine tõenäolisem (Fredland ja Morris 1976: 11-13).

Voluntaristlikust vaatest lähtuvalt on Ooghe ja De Prijcker (2006: 228-234) ning Ropega (2011: 477-479) oma uurimustes välja toonud neli ebaõnnestumisele kalduvat ettevõtte tüüpi, mis põhinevad ettevõtte küpsuse ja juhtimise karakteristikutel. Richardson et al. (1994: 10) ja Bollen et al. (2005: 29-30) jagavad ebaõnnestuvad ettevõtted omakorda ettevõtja ja ettevõtte suuruse järgi. Eelnevalt nimetatud käsitlused on koondatud Tabelisse 1.1.

Tabel 1.1. Ebaõnnestunud ettevõtete erinevad tüübid.

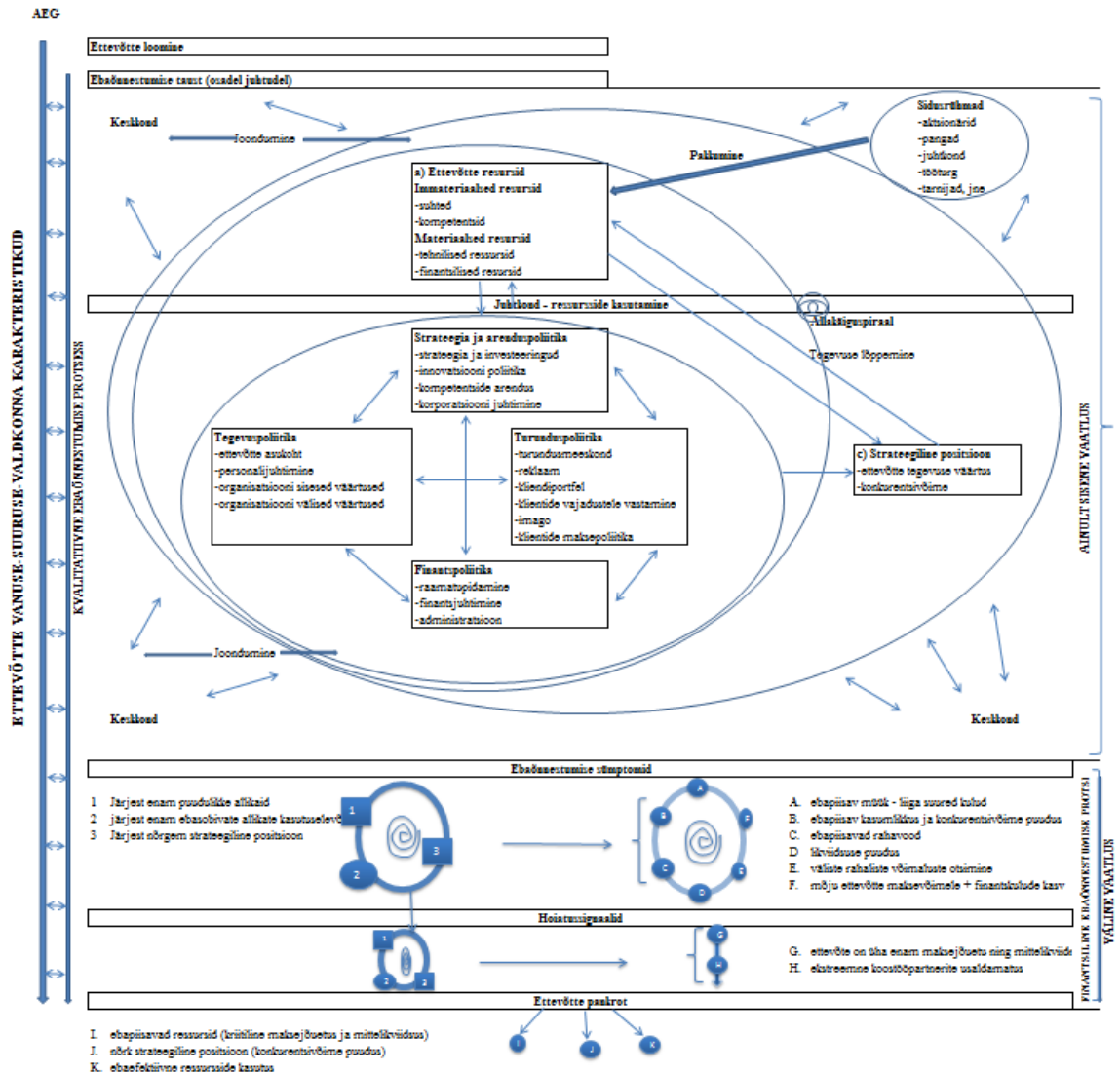
Ooghe ja De Prijcker ning Ropega käsitlus		Richardson et al. ning Bollen et al. käsitlus	
Ettevõtte tüüp	Omadused	Ettevõtte tüüp	Omadused
Start-up tüüpi ettevõtted	Ebaõnnestusid seetõttu, et nende juhtkonnal olid tõsised juhtimisoskuste ning erialaste teadmiste puudujäägid. Üldjuhul ebaõnnestuvad seda tüüpi ettevõtted väga lühikese aja jooksul pideva finantsilise kriisi tõttu ning nende ettevõtete ebaõnnestumisel pole välistel teguritel olulist mõju.	Pudelis konn (Bottled frog)	Sellesse kategooriasse kuuluvad ettevõtted on terve oma eksisteerimise aja positiivseid tulemusi saavutada püüdnud, kuid ebaõnnestunud selles enamuse ajast oma elutsükli jooksul.
Ambitsioonika kasvuga ettevõtted	Juhivad üldjuhul riskialtid juhid ning sellist tüüpi ettevõtted ebaõnnestuvad tihtipeale just juhtkonna üloptimismi tõttu. Sellist tüüpi ettevõtetel on üldjuhul hästi motiveeritud ning kogunud juhtkond ning ettevõttel on ellujäämise võimalus, omades piisavalt finantsilisi vahendeid, et läbi viia efektiivne kulude kärpimise ning paranemise plaan.	Uputatud konn (Drowned frog)	Tegemist on üliambitsioonika ettevõttega.
Pimestava kasvuga ettevõtted	Eesotsas on üldjuhul juhtkond, kes võtab ülemääraseid riske ja keeldub juhtimise ja ettevõtte struktuure kohandamast, mis viib aga kulud väga kõrgele ning kasumi vähenemisele. Ettevõtte restruktureerimise asemel rõhub juhtkond nõrgale kasumlikkusele väliste ja ajutiste faktorite mõjul. Selleks ajaks, kui probleemi tõsidust on märgatud, on ettevõtte juba suurema osa oma kapitalist ning koostööpartnerite usaldusest kaotanud, mille tulemusena saabub ettevõtte järsule tõusule veel järsem langus.	Pullkonn (Bullfrog)	Sellised ettevõtted on sarnased „pudelis konn“ tüüpi ettevõtetele, kuid erinevalt neist on „pullkonn“ tüüpi ettevõtted algselt ka häid tulemusi näidanud ning probleemid on tekkinud peale suurt keskkonnast tulenevat muutust, mille tõttu pole ettevõtte enam positiivseid tulemusi saavutada suutnud.
Ükskõik-selt loodud ettevõtted	Juhtkonnal on oskus luua kasumlik ettevõtte, kuid neil puudub motivatsioon ning pühendumine antud ettevõtet efektiivselt juhtida. Juhtkond ei märka üldiselt likviidsusprobleemi ning selle avastamise hetkeks on kõik varad kulutatud ning ettevõttel pole enam ellujäämise võimalust.	Konna-kulles (Tadpole)	Sellist tüüpi ettevõtete juhtkonna karakteristikuteks on üldjuhul pettused ja ebaeetiline käitumine.

Allikad: Ooghe, De Prijcker 2006: 228-234; Ropega 2011: 477-479; Richardson et al. 1994: 10; Bollen et al. 2005: 29-30; autori koostatud.

Kõigist Tabelis 1.1. viidatud neljast uuringust selgub, et üldjuhul määrab ettevõtte õnnestumise või ebaõnnestumise suures osas ära juhtkond ning selle karakteristikud. Ettevõtte õnnestumisel on probleemi tajumine väga oluline komponent, et vajadusel vastavaid muudatusi ellu viia. Probleemi tajumine koosneb üldjuhul kolmest tunnetuslikust protsessist: märkamine, tõlgendamine ja nendega seotud ajendid. Märkamise ajendi puhul peaks juhtkond eristama potentsiaalsed problemaatilised ajendid kõikidest teistest ning nendega edasi tegelema. (Kiesler, Sproull 1982: 548-550) Ettevõtte juhtkonnal on võimalus ettevõtte tervist hinnata, vaadates hoolikalt faktoreid, mis on nimetatud kõige kriitilisemateks ettevõtte õnnestumise või ebaõnnestumise seisukohast. Seda loogikat jälgides, peaksid ettevõtted elimineerima või vähendama neid faktoreid, mis seonduvad ettevõtte ebaõnnestumisega ning pühenduma õnnestumisega seonduvate faktorite parandamisele. (Parnell, Menefee 2008: 12)

Lisaks deterministliku ja voluntaristliku koolkonna arvamustele on Astley ja Van de Ven (1983: 247-248) esmastena oma uuringus välja toonud mõlemad, nii mikro- kui ka makrotasandi, et fookuseerida kõikidele võimalikele suhetele, mis organisatsioonis eksisteerivad. Samuti on nad oma uuringus välja toonud organisatsiooni ning juhtimise teooriate klassifitseerimiseks suurimate koolkondade neli peamist vaatenurka: süsteemi-struktuuriline, strateegiline valik, loomulik valik ja kollektiivne tegevus organisatsioonis. Need neli vaadet esindavad organisatsiooni struktuuri, käitumise, muutuse ja juhi rollide erinevaid vaateid ning pakuvad erinevaid viise, kuidas läheneda ning aru saada organisatsiooni toimimisest. Järgnevalt vaadeldakse ettevõtte võimalikku ebaõnnestumise protsessi ning selle erinevaid etappe.

Ettevõtte ebaõnnestumise põhjuste uurimisel tuleks tugineda kahele tähtsamale asjaolule (Crutzen, Van Caillie 2008: 290): 1) uurida võimalikult täpselt ebaõnnestumise sisu, kuna ainult tõelise põhjuse korrigeerimine võib tagada soovitud tulemuse ning luua võimaluse ettevõtte parendamiseks; 2) põhjuste uurimisel on ebaõnnestumise teekond väga oluline, kuna see võimaldab täpselt näha, kuidas läbikukkumise protsess on kulgenud. Sellest lähtuvalt on Crutzen ja Van Caillie (2008: 305-310) loonud mudeli, mis sisaldab kõiki erinevaid ebaõnnestumise etappe ning jaotanud need kronoloogiliselt nelja faasi (vt Joonist 4).



Joonis 4. Ettevõtte ebaõnnestumise protsessi integreeritud mudel (Crutzen, Van Caillie 2008: 302).

- Faas 1.** Ebaõnnestumise päritolu – ettevõtte ressursside puudulik kasutamine. Märgid võimalikust ebaõnnestumisest on ettevõttes olemas, kuid need ettevõtetest väljapoole ei paista, ning probleemse valdkonnaga tegeledes, kas siis tegevuspoliitikat, finantspoliitikat või turunduspoliitikat muutes, on võimalik edasist läbikukkumist vältida. Üldjuhul ei märka ettevõtte juhtkond selles faasis ise veel probleeme.
- Faas 2.** Ebaõnnestumise sümptomite esile tulemine – kui esimeses faasis võivad mõningad sümptomid ettevõtte välistele isikutele või isegi juhtkonnale märkamatuks jääda, siis teise faasi puhul hakkavad eelkõige finantsilised sümptomid ettevõtetest

väljapoole paistma. Näiteks ettevõttes on liiga suured kulud ning liiga väikesed tulud ning sellest tulenevalt on tekkinud likviidsuse vähenemine. Antud olukorras oleks kindlasti oluline kiire kulude kärpimine.

- **Faas 3.** Kriitiliste hoiatussignaalide ilmnemine – ettevõtte finantsnäitajad on olulises osas halvenenud, tema maksevõime ja likviidsus on erakordselt madalad ning ettevõtte partnerid ja osanikud ei usalda enam ettevõtet. Kolmandas faasis olevat ettevõtet võib juba teoreetiliselt pankrotis olevaks ettevõtteks nimetada, kuna ta vastab kõikidele pankroti kriteeriumidele, kuigi kohtus pole pankrotti veel välja kuulutatud. Üldjuhul pankrotistub ettevõtte sealt edasi mõne kuu möödudes ning antud faasis olevat ettevõtet on üldjuhul liiga hilja päästa.
- **Faas 4.** Ettevõtte pankrot – ettevõttes on tõsine maksevõimetus ning likviidsuse puudumine.

Crutzen ja Van Caillie mudel ühendab endas nii organisatsioonilist kui ka finantsilist lähenemist ning aitab rohkem ja põhjalikumalt ettevõtete maksejõuetust uurida ning seda võimalikult suures osas tulevikus vältida. Samuti annab antud mudel juhtidele tema juhitava ettevõtte kohta väga olulist informatsiooni ning toob hästi välja põhjuste ja tagajärgede seosed ebaõnnestumise situatsioonis. Ettevõtte ebaõnnestumise seisukohalt on teises faasis võimalik veel ettevõtte päästa, kui probleemkohad tuvastada ning nende parandamiseks tarvilikud meetmed kasutusele võtta. Paraku eiratakse tihti teise faasis probleemi ning selle teadvustamisel on ettevõtte päästmisega üldjuhul juba liiga hiljaks jäädud.

Laitinen (1991: 667) toob oma uuringus välja finantsandmete põhjal saadud tulemuse, kus tuvastati kolm põhimõttelist ebaõnnestumise protsessi: 1) krooniline ebaõnnestuja (32,5%) – kus ettevõtte neljandal aastal enne pankrotti olid peaaegu kõik finantssuhtarvud juba väga halbade väärtustega; 2) ebapiisavate tuludega ebaõnnestuja (27,5%) – ettevõtte, kelle võlad ning likviidsus olid keskmisel tasemel enne ebaõnnestumist, kuid kehva kasumlikkuse ning aeglase tulude juurdekasvu tõttu olid ettevõttel ebapiisavad äritegevuse rahavood; 3) äkiline ebaõnnestuja (40%) – kus peaaegu kõik finantsnäitajad olid dramaatiliselt halvenenud ebaõnnestumisele vahetult eelneval aastal.

Käesoleva alapeatüki kokkuvõtteks saab öelda, et varasemalt on ettevõtete ebaõnnestumise põhjuste kirjeldamisel domineerinud kaks koolkonda: deterministlik, kus ettevõtte ebaõnnestumise põhjusteks peetakse väliskeskkonnast tulenevaid tegureid, ning volutaristlik, kus ettevõtte ebaõnnestumise põhjusteks peetakse pigem sisekeskkonnast ehk juhtimisest tulenevaid tegureid. Suur osa ettevõtetest ebaõnnestub juhtkonna ebapiisavate ja sobimatute oskuste tagajärjel. Lisaks juhtkonnast tingitud põhjustele, mõjutavad ettevõtete õnnestumist ja ebaõnnestumist: 1) ettevõtte vanus, 2) ettevõtte suurus ja 3) ettevõtte asukoht.

1.3. Ettevõtte ebaõnnestumine empiirilistes uuringutes

Ettevõtete maksejõuetusega seonduvas kirjanduses on tihti ebaõnnestumise põhjused eristatud kui sisekeskkonnast (voluntaristlik käsitlus) tulenevad (faktorid, mis on ettevõtte seisukohalt unikaalsed), ja väliskeskkonnast (deterministlik käsitlus) tulenevad (faktorid, mis tulenevad keskkonnast, kus ettevõtte tegutseb). Ettevõtte ebaõnnestub väga harva ainult ühe faktori tulemusena, olgu see siis ettevõttesisene või -väline. Nagu ettevõtte õnnestumise, on ka ebaõnnestumise tulemuseks tihti pikema perioodi jooksul üksteist vastastikku mõjutanud faktorite kombinatsioon (Small Business Failure... 2001: 3-4). Iga katse organisatsiooni ebaõnnestumist selgitada ei ole kontekstuaalsete jõudude ja organisatsiooni dünaamika koosmõjuta täielik (Mellahi, Wilkinson 2004: 34). Selgitamiseks välja, kas alapeatükis 1.2 kajastatud käsitlused on levinud ka majanduspraktikas, antakse käesolevas alapeatükis ülevaade rahvusvaheliselt tunnustatud autorite pankrotistumise põhjuseid käsitlevatest empiirilistest uuringutest.

Tabelis 1.2 on kajastatud Baldwin et al. (1997: 23-24) ettevõtte maksejõuetust mõjutavate tegurite jagunemine sisekeskkonnast ja väliskeskkonnast tulenevateks, kus välised on sellised tegurid, mis pole ettevõtte enda poolt mõjutatavad, näiteks erinevad loodusõnnetused, vargused, maailma majandusest tulenevad olukorrad, ning sisesed tegurid tulenevad otseselt ettevõtte sisekeskkonnast ehk ettevõttes endas tehtud otsustest.

Tabel 1.2 Maksejõuetust mõjutavad tegurid

Väliskeskkonnast tulenevad tegurid	Sisekeskkonnast tulenevad tegurid
Tööõigus	Inimressursi võimekus
Töötaja poolne pettus	Innovatsioon ja strateegia
Tehnoloogilised muutused	Tootmine ja operatsioonid
Raskused tarnijaga	Turunduse võimekus
Ettenägematud asjaolud	Finantsjuhtimine
Valitsuse regulatsioonid	Üldine juhtimine
Turusituatsiooni muutused	Planeerimine
Raskused klientidega	Organisatsiooni struktuur
Konkurents	
Majandussurutis	

Allikas: (Baldwin et al. 1997: 23-24); autori koostatud.

Sarnane jaotus on tehtud Boyle ja Desai (1991: 36-37) poolt, kus ettevõtete ebaõnnestumist mõjutavad tegurid on jaotatud sise- ja väliskeskkonnast tulenevateks ning need veel omakorda järgmiselt (vt ka Lisa 1):

- Sisesed administratiivsed – on ettevõtte seisukohaselt sisesed ning vajavad administratiivset tähelepanu.
- Sisesed strateegilised – on ettevõtte seisukohalt sisesed, kuid vajavad strateegilist tähelepanu.
- Välised administratiivsed – on ettevõtte seisukohalt välised tegurid ning vajavad administratiivset tähelepanu. Ettevõtte juhtkonna reageerimine nendele teguritele on ettevõtte tuleviku seisukohast kriitilise tähtsusega.
- Välised strateegilised – on ettevõtte seisukohalt välised, kuid vajavad strateegilist tähelepanu. Üldjuhul on tegemist teguritega, mis on seotud selliste valdkondadega, mida juhtkond kontrollida ei saa.

Nii Baldwin et al. kui ka Boyle ja Desai jaotus üldistab empiiriliselt teiste autorite poolt tehtut, millest tulenevalt on sisekeskkonnast tulenevate põhjuste puhul võimalik juhtkonnal nende ilmnemisel vastavaid meetmeid kasutusele võttes ettevõtte päästa.

Tabelis 1.3 on ära toodud uuringutest tulenevalt 15 enimmimetatud (täielik tabel toodud Lisas 2) ettevõtete ebaõnnestumise põhjust ning sealt nähtub, et kümme põhjust on tingitud sisekeskkonnast: ebakompetentne juhtkond, alakapitaliseeritus, ebasobivad

regulatsioonid ja nende eiramine, juhtkonnavahelised lahkkelid, kvaliteediprobleemid, ebaõnnestunud äriplaan, meeskonnatöö puudumine, motivatsiooni puudumine, puudulik planeerimine ning kvalifitseeritud tööjõu puudus. Väliskeskkonnast tingitud põhjuseid on nimetatud viis: tihe konkurents, koostööpartnerite probleemid, turusituatsiooni muutus, probleemid üldises majanduskeskkonnas ja etteaimamatu sündmus (st mingi majanduskeskkonnast tulenev šokk).

Ebakompetentse juhtkonna kui ebaõnnestumise põhjuse esindatus on uuringute põhjal väga kõrge. Saab üldistada, et erinevate uuringute kokkuvõttes ongi peamiseks ettevõtete ebaõnnestumise põhjusteks peetud just juhtkonnaga seonduvat, sealhulgas juhatuse madalat haridustaset, halba planeerimisoskust ning juhtimisoskust. Samuti on väga kõrgel kohal alakapitaliseeritus, mis ilmneb sageli just ebakompetentse juhtkonna või juhtide valede otsuste tõttu. Juhtkonna vahelised lahkkelid võivad tekkida seetõttu, et juhtkonnal võib olla ettevõtte tegevusprotseduuridest erinev arusaam ning ettevõtte asutamisel pole kindlaid reegleid ning vastutusalasid paika pandud. Juhtkonna motivatsioon, omadused ja oskused omavad suurt mõju ettevõtte heale ja halvale juhtimisele. Suur osa ettevõtteid ebaõnnestub juhtkonna ebapiisavate ja sobimatute oskuste tagajärjel, kuna paljudel juhtidel ja ettevõtjatel on teadmised ainult piiratud valdkondades. (Ooghe, De Prijcker 2006: 6)

Ebaõnnestunud äriplaani tõttu pankrotistuvad enamasti ettevõtted, kes pole ettevõtet alustades sektori eripära ning reeglitega kursis, mistõttu pole võimalik koostada sisukat ja toimivat äriplaani. Kõige sagedamini esinevaks väliskeskkonnast tingitud ettevõtete ebaõnnestumise põhjuseks oli tihe konkurents ning probleemid deebitoride ja tarnijatega, mis esinesid mõlemad 86% vaadeldud uuringutest. Üldjuhul tulenevad deebitoride probleemid sellest, et nõudeid ei tasuta õigeaegselt ning sellest tingituna võib tekkida finantsvahendite puudujääk. Tarnijatega seotud probleemid on peamiselt seotud kauba tarnimise või teenuse osutamisel tekkinud ning kauba/teenuse kvaliteedist tingitud probleemidega. Kuna majandus areneb kiiresti, siis paljud ettevõtted ei suuda kohanduda turul toimuvate muutustega ning suurte korporatsioonidega konkureerida.

Tabel 1.3. 15 enimmimetatud maksejõuetuse tekkimise põhjust varasematest uuringutest tulenevalt.

Autor ja sektor	Hall – 8,3% moodustas valimist kaubandussektor	Gaskill, Manning ja Van Auken – 100% kaubandussektor	Baldwin et al. – 28,2% moodustas valimist kaubandussektor	Longenecker, Simonetti ja Sharkey – kaubandussektor polnud eristatav.	Insolvency Service United Kingdom – kaubandussektor polnud eristatav.	Lukason – kaubandussektor polnud eristatav.	Arasti – 47% moodustas valimist kaubandussektor
Uuringu aasta	1992	1993	1997	1999	2005	2010	2011
Riik	Suurbritannia	USA	Kanada	USA	Suurbritannia	Eesti	Iraan
Ettevõtete arv	857 ettevõtet	245 ettevõtet	550 ettevõtet	50 spetsialisti	1780 ettevõtet	1706 ettevõtet	13 ettevõtet
Põhjus							
Tihe konkurents	x	x	x		x	x	x
Koostööpartnerite probleemid		x	x	x	x	x	x
Ebakompetentne juhtkond		x	x	x		x	x
Alakapitaliseeritus	x		x	x	x		
Ebasobivad regulatsioonid ning nende eiramine			x	x		x	x
Turusituatsiooni muutus	x					x	x
Probleemid üldises majanduskeskkonnas	x		x			x	
Juhtkonnavahelised lahkkelid	x		x	x			
Kvaliteediprobleemid	x			x		x	
Ebaõnnestunud äriplaan		x				x	x
Meeskonnatöö puudumine			x	x			x
Motivatsiooni puudumine	x			x			x
Puudulik planeerimine			x	x	x		
Kvalifitseeritud tööjõu puudus	x		x				
Etteaimamatu sündmus	x					x	

Allikas: autori koostatud tabeli päises toodud uuringute põhjal.

Ettevõtte ebaõnnestumist on võimalik kirjeldada ka nende faktorite puudumisega, mis iseloomustavad edukaid ettevõtteid. Näiteks faktorid nagu kliendile orienteeritus ning efektiivne personalipoliitika on identifitseeritud kui kriitilised õnnestumise faktorid, mistõttu nende puudumine võib olla ebaõnnestumise aluseks. Samas võivad mõnedel juhtudel faktorid, mis iseloomustavad edukaid ettevõtteid, teistel juhtudel viia ka ebaõnnestumiseni. Parnell, Menefee (2008: 12) väidavad oma uuringus, et ettevõtete ebaõnnestumise faktorid on ajas oluliselt muutunud. Täpsemalt viitavad nad sellele, et muutuste tempo ja intensiivsus globaalses ärikeskkonnas on oluliselt kiirenenud ning selle tulemusena on reaktsiooni kiirus konkurentide tegevusele ja klientide soovidele palju olulisemaks muutunud.

Tabelis 1.4 on ära toodud uurimused, mis keskendusid õnnestunud ja ebaõnnestunud ettevõtete erinevuste välja selgitamisele. Antud töös on see aspekt oluline, kuna võrreldes sarnaseid õnnestunud ja ebaõnnestunud ettevõtteid, saab parema ülevaate, millises ettevõtte elutsükli etapis täpselt eksiti ning millised oleksid olnud korrektsed meetmed ettevõtte olukorra parendamiseks. Tabelis 1.4 toodud uuringute sünteesi tulemusel ilmnunud peamised järeldused olid järgmised: 1) suurte ebaõnnestunud ettevõtete nõrkus ilmneb juba väga varakult; 2) vaatamata ettevõtte ebaefektiivsele tegevusele ja probleemide süvenemisele ajas on pankrotti siiski võimalik edasi lükata või isegi vältida keskkonnas, kus nõudlus pidevalt kasvab; 3) tõenäoliselt ebaõnnestuvad ettevõtted, kellel on järgmised omadused: vanemad ning kaubandusega tegelevad, madalama haridustasemega juhtkonnaga, vähese kapitaliga, limiteeritud turuligipääsuga; 4) ebaõnnestunud ettevõtteid õnnestunud ettevõtetest eristavad muutujad on: planeerimisoskus, oma valdkonna spetsialistide kasutamine ettevõtte juhtimises, juhatuse haridustase ning kvalifitseeritud personal.

Tabel 1.4. Õnnestunud ja ebaõnnestunud ettevõtete erinevused.

Autor(-id)	Aasta	Riik	Testitavad	Tulemus
D'Aveni ja Hambrick	1988	USA	57 suurt pankrotistunud ettevõtet ning 57 samadele tingimustele vastavat õnnestunud ettevõtet - 33 tootmise, 16 kaubanduse ja 8 transpordiga tegelevat ettevõtet.	Uuringu tulemusena selgus, et uuritud suurte ebaõnnestunud ettevõtete nõrkus ilmneb juba väga varakult. Nõrkuse avaldumise hetkest alates, tuleks kõik edasised käitumismustrid arvesse võtta kui potentsiaalsed ebaõnnestumise põhjused ja tagajärjed.
D'Aveni	1989	USA	49 pankrotiavalduse esitanud ettevõtet ja 49 õnnestunud ettevõtet – tootmise, kaubanduse ja transpordiga tegelevad ettevõtted, osakaale polnud märgitud.	Uuringu tulemusena selgusid järgmised aspektid: 1) avastati mitu erinevat languse mustrit, mis olid seotud languse tagajärgede ajastusega; 2) languse tagajärjed sisaldasid juhtimise tasakaalutust, efektiivsusega seotud tegevusi, tsentralisatsiooni efekti ja strateegilist halvatust, mis kõik peegeldasid ohu märke; 3) vaatamata ettevõtte languse kahjuliku mõju efektidele selgus, et pankrotti on siiski võimalik edasi lükata või isegi vältida keskkonnas, kus nõudlus pidevalt kasvab.
Carter ja Van Auken	2006	USA	57 ebaõnnestunud ja 55 õnnestunud ettevõtet – kaubandussektori ettevõtted jagunevad järgmiselt - 45,61% on pankrotistunud ja 25% on tegutsevad.	Uuringu tulemusena avastati, et tõenäoliselt ebaõnnestuvad ettevõtted, kellel on järgmised omadused: 1) vanemad ning kaubandusega tegelevad ettevõtted: 2) ettevõtted, kus on madalama haridustasemega juhtkond: 3) vähene kapital: 4) limiteeritud turuligipääs:
Lussier	1995	USA	108 õnnestunud ja 108 ebaõnnestunud ettevõtet – ettevõtete valdkonda polnud võimalik eristada.	Ebaõnnestunud ettevõtteid õnnestunud ettevõtetest eristatavad muutujad on järgmised: 1) planeerimisoskus - ilma korrektselt ja läbimõeldud äriplaanita on suurem tõenäosus ettevõtte ebaõnnestumiseks; 2) oma ala spetsialistide kasutamine - ettevõtte juhtimisel tekkivate probleemide ja küsimuste lahendamisel kasutatavate nõustajate professionaalne tase on väga oluline ning nende mittekasutamisel on jällegi suurem võimalus ebaõnnestumiseks; 3) juhatuse haridustase - kõrgema haridustasemega juhatusel on ebatõenäolisem ebaõnnestuda, kui madalama haridustaseme omandanutel; 4) personal - ettevõttes töötava personali professionaalsus ning oma valdkonnale kvalifitseeritus omab väga suurt tähtsust ettevõtte õnnestumise protsessis.

Allikas: autori koostatud tabelis märgitud uuringute põhjal.

Tabelist 1.4 selgub, et ebaõnnestunud ettevõtete juhtkonnal puuduvad kogemused, teadmised ning visioon ettevõtte juhtimiseks, mis aitavad ebaõnnestumisele kaasa. Teine peamine maksejõuetuse tekkimise põhjus ilmneb finantsjuhtimises, mis on samuti

juhtkonna kogemustest ning teadmistest tingitud. 71% ettevõtetest ebaõnnestub halva finantsplaneerimise tõttu, millest kolm peamist probleemi on tasakaalustamata kapitali struktuur, võimetus käibekapitali juhtida ning alakapitaliseeritus. Selle probleemi käes kannatavad nii noored kui ka vanad ebaõnnestunud ettevõtted. See kinnitab asjaolu, et algsetest finantsalastest probleemidest on raske üle saada ning need jäävad ettevõttesse ka tema vananemisel. (Baldwin et al. 1997: 9) Ettevõtte ebaõnnestumise seoseid finantsstrateegia puudumise, turusituatsioonimuutustele vastamise suutmatuse ning ainult ühe kindla partneriga koostööle on oma uuringutes välja toonud ka Hall (1992: 249) ning Gaskill *et al.* (1993: 24). Mõlemas uuringus jäid need valdkonnad esimese kümne põhjuse hulka, miks ettevõtted on ebaõnnestunud.

Tabelis 1.5 on ära toodud ettevõtete ebaõnnestumise uuringud, mis on läbi viidud kaubandussektoris. Vaadates kaubandusega tegelevaid ettevõtteid Marks & Spencer ja T. Eaton, siis mõlemal juhul tekkisid probleemid eelkõige seetõttu, et juhtkond oli seisukohal, et tekkinud probleemid olid tingitud ainult väliskeskkonna faktorite mõjul ning probleemide mitteteadvustamise tulemusena läks T. Eaton pankrotti, kuid Marks & Spencer jäi siiski ellu, kuna juhtkond hakkas õigeaegselt tekkinud probleemidega tegelema.

Tabel 1.5. Uuringud pankrottide kohta kaubandussektoris.

Autor (-id)	Riik	Aasta	Testitavad	Tulemus
Mellahi, Jackson ja Sparks	Suurbritannia	2002	Kaubandus-ettevõtte Marks & Spencer	Marks & Spencer'i probleemide peamiseks põhjuseks oli jaemüügi ja tarbimise trendide muutustest mitteamine. See tekkis mitmete siseste faktorite tõttu, mis eemaldasid ettevõtte juhtkonna reaalsusest, olles kombineeritud ka ülioptimismiga enda ning ettevõtte tugevuse osas.
Sheppard ja Chowdhury	Kanada	2005	Kaubandus-ettevõtte T.Eaton Co. Ltd ebaõnnestumine	T.Eaton'is oli probleemi tajumise võime ettevõtte juhtkonna poolt kadunud. Kuigi probleem võib olla pikka aega eksisteerinud, siis selle majanduslikud ja sotsiaalsed tagajärjed ei pruugi kohe juhtkonnale ilmneda - T.Eaton'i puhul arvati, et tegelikud probleemid on juhuslikud sündmused. T.Eaton'i juhtkond eksitas end ning arvas, et probleemi ei eksisteeri või see pole tõsine, kuigi see oli juba kriitiline. Jätkuv probleemide eitamine ja neist mitteamine kulmineerus ettevõtte pankrotiga.

Allikas: autori koostatud varasemate uuringute põhjal.

Käesoleva alapeatüki kokkuvõtteks võib öelda, et alapeatükis 1.2 välja toodud erinevate autorite ebaõnnestumist ning maksejõuetust käsitlevatele teooriatele vastasid suures osas ka empiiriliste uuringute tulemused. Kuigi uuringuid oli läbi viidud erinevates riikides, erinevate suurustega ettevõtetes ning erinevatel aastatel, olid peamisteks ebaõnnestumise põhjusteks siiski väliskeskkonnast tingituna tihe konkurents ning koostööpartnerite probleemid ja sisekeskkonnast tingituna ebakompetentne juhtkond.

2. EBAÕNNESTUMISE PÕHJUSED EESTI KAUBANDUSSEKTORIS

2.1. Eesti kaubandussektori ülevaade

Kaubandus on Eesti suurim majandusharu, seda nii müügitulu kui ka tegutsevate ettevõtete arvukuse poolest. 2010. aastal moodustasid kaubandusettevõtted ligi viiendiku kõigist ettevõtetest ning ettevõtete müügitulus oli nende osatähtsus 40% (Eesti Statistika Aastaraamat 2012: 257). Kaubandussektori ettevõtete tegevust reguleerivad muuhulgas Kaubandusseadus, Äriseadustik, Tsiviilseadustiku üldosa seadus, Karistusseadustik, Pankrotiseadus. Eduka kaubandusega tegeleva ettevõtte ebaõnnestumist ei saa pidada tüüpiliseks, kuna otsese kliendiga kontakti tõttu on kaubandus iselaadne majandussektor (Mellahi et. al 2002: 27). Käesolevas alapeatükis antakse ülevaade Eesti kaubandussektorist ning selle ettevõtete finantsnäitajate dünaamikast.

Kaubandustegevus jaguneb järgnevalt (Tabel 2.1):

- **Hulgimüük** – uute ja kasutatud kaupade edasimüük teistele ettevõtjatele: jaemüüjatele, teistele hulgimüüjatele, tööstus- ja kaubandusettevõtetele, asutustele, organisatsioonidele jt iseseisvatele majandusüksustele. Hulgimüüja on müüdava kauba omanik. (EMTAK 2008 Selgitavad ... 2008)
- **Jaemüük** – uute ja kasutatud kaupade edasimüük kaupluste, kaubamajade, kioskite, müügilettide, postimüügi kaupluste, tänavamüüjate, lävemüüjate, Interneti ja oksjonite kaudu isiklikuks või majapidamises kasutamiseks. Enamik jaemüüjatest on müüdava kauba omanikud, kuid müüa võib ka volituse alusel (vahendajad). (EMTAK 2008 Selgitavad ... 2008)

- Vahenduskaubandus – kaubandustegevus võõral nimel ja võõral arvel, mis paigutatakse eriliigina hulgikaubanduse alla, kuna vahenduskaubandus toimub valdavalt hulgikaubanduse tasandil (Siimon 2009: 23-24).

Tabel 2.1. Jae-, hulgi- ja vahenduskaubanduse kvalitatiivne erinevus

Tunnus	Kaubandussektor		
	Jaekaubandus	Hulgikaubandus	Vahenduskaubandus
Tehingu suurus	Jaoti (<i>en detail</i>), üksikesemetena	Hulgi (<i>en gros</i>), suurte kogustena	Valdavalt hulgitehingud
Ostja	Üksiktarbija, harva suurtarbija	Suur- ja vahetarbija, harva üksiktarbija	Enamasti suurtarbija
Kaup	Tarbekaup	Tarbe- ja tootmiskaup	Teenus (vahendab nii tarbe- kui tootmiskaupa)
Arveldusvorm	Valdavalt sularaha (või plastraha)	Valdavalt pangaülekannetega	Ei osale kaubaga seotud arveldustes
Orientatsioon	Jaotamine	Kogumine ja jaotamine	Ostmise või müümine vastavalt tellimuse andja soovile
Turg	Valdavalt lokaalne	Valdavalt riigisisene	Valdavalt rahvusvaheline ja riigisisene
Õiguslik regulatsioon	Vähene	Oluline	Enamasti range ja spetsiifiline

Allikas: Siimon 2009: 23.

Kuni aastani 2007 olid Eesti kaubandusettevõtted suhteliselt edukad, mida soodustasid nii üleüldine majanduskasv, stabiilne areng kui ka soodsad laenuitingimused. Alates 2008. aastast hakkas kasv langema ning 2009. aasta oli kaubandusettevõtetele nagu ka teiste sektorite esindajatele kõige raskem aeg. Kaubandusettevõtetest läks paremini hulgikaubandusettevõtetele, kes suutsid veel mõningal määral kasumit teenida. Jaekaubandusettevõtetele ning sõidukikaubandusega tegelevatel ettevõtetele nii hästi ei läinud ning nemad teenisid üldjuhul kahjumit. Alates 2010. aastast hakkas majandus stabiliseeruma ning sellega seoses taastus ka vähehaaval Eesti kaubandussektori olukord. 2010. aastal muutus kaubanduse kindlustunde indikaator taas positiivseks. (Tiigiste 2010: 57-62)

Vaadeldes aastatel 2005-2011 kaubandussektori ettevõtete finantsandmeid, siis kõige enam kaubandusettevõteteid oli aastal 2006 ning kõige vähem üleüldisel majanduskriisi perioodil, aastal 2010, kus ettevõtete arv oli vähenenud 1207 võrra võrreldes 2006. aastaga (vt Tabel 2.2).

Tabel 2.2. Kaubandusettevõtete tulud, kulud ja kasum

Aasta	Ettevõtete arv	Töötajate arv	Müügitulu, tuhat eurot	Kulud kokku, tuhat eurot	Ärikasum (-kahjum), tuhat eurot	Puhaskasum (-kahjum), tuhat eurot
2005	13 235	89 723	13 419 620	12 977 060	536 800	530 085
2006	14 060	93 443	16 440 528	15 783 937	796 058	768 673
2007	13 943	96 114	19 231 912	18 492 710	861 073	827 835
2008	13 635	95 358	18 871 185	18 496 059	433 372	258 664
2009	13 167	84 040	13 536 927	13 498 645	93 178	2 950
2010	12 853	77 858	15 227 815	14 923 286	295 625	246 000
2011	13 152	77 157	18 820 980	18 322 725	509 035	473 861

Allikas: Eesti Statistika andmebaas; autori koostatud.

Tabelist 2.2 nähtub, et kõige paremad tulemused olid majandusbuumi ajal aastatel 2007 ning 2008, kus 2007. aastal oli kaubandussektori ettevõtete müügitulu 30% kõrgem kui kõige väiksema müügituluga aastal, milleks oli aasta 2005. Kõige väiksem kasum oli aastal 2009, kus kaubandussektori ettevõtete puhaskasum oli langenud 65% võrrelduna kõige kasumlikuma aastaga, milleks oli 2007. Siit on selgelt näha üleilmset majanduskriisi tulemust ning ettevõtete võimaliku ebaõnnestumise märke. Alates aastast 2010 on kasum jätkuvalt tõusutrendis liikunud ning aastaks 2011 on see saavutanud 62%-se tõusu. Kaubandusettevõtted moodustavad kõikide tegevusalade ettevõtetest perioodil 2005-2011 keskmiselt 25%. Kaubandusettevõtete müügitulu moodustas kõikide tegevusalade müügitulust perioodil 2005-2011 keskmiselt 42%, kulud 43% ning kasum 16%.

Tabelis 2.3 on kajastatud kaubandusettevõtete lühi- ja pikaajalised kohustused erinevate aastate lõpu seisuga. Lühiajalised kohustused jagunevad omakorda võlakohustusteks, ostjate ettemakseteks ning võlgadeks tarnijatele. Tabelist nähtub, et kohustused kokku on kasvanud aasta aastalt kuni aastani 2008, seejärel vähesel määral langenud ning 2010. aastal jälle tõusvas joones liikunud, mis võib olla tingitud majanduskriisi tulemusel tekkinud võlakohustustest. Lühiajaliste kohustuste tipp oli üleüldise majandusbuumi ajal aastal 2007, mil ettevõtted soetasid rohkem ning seetõttu ka laenasid rohkem. Pikaajaliste kohustuste tipp oli aastal 2008, kui üleüldine majanduskriis hakkas Eestisse jõudma. Sellest saab järeldada, et ettevõtted polnud

suutelised oma pikaajalisi kohustusi tasuma ning võib oletada, et paljud nendest ettevõtetest lõpetasid ebaõnnestumisega. 2011. aastal olid ettevõtete kohustused langenud buumieelse aja tasemele. Kaubandussektori ettevõtete kohustused moodustasid kõikide tegevusalade kohustustest perioodil 2005-2011 keskmiselt 20%, millest lühiajalisi kohustusi on keskmiselt 29% ning pikaajalisi kohustusi 9%. Eelnevast saab järeldada, et kaubandusettevõtted kasutavad oma tegevusprotsessis rohkem lühiajalisi kohustusi.

Tabel 2.3. Kaubandusettevõtete kohustused aasta lõpu seisuga.

Aasta lõpul	Ettevõtte arv	Kohustused, tuhat eurot	Lühiajalised kohustused, tuhat eurot	..võlakohustused, tuhat eurot	..ostjate ettemaksed, tuhat eurot	..võlad tarnijatele, tuhat eurot	Pikaajalised kohustused, tuhat eurot
2005	13 235	3 009 577	2 505 274	635 780	75 283	1 182 726	504 303
2006	14 060	3 777 667	2 930 256	747 547	152 363	1 406 007	847 411
2007	13 943	4 549 213	3 738 643	1 091 001	199 903	1 675 736	810 570
2008	13 635	4 413 796	3 385 899	1 070 040	86 680	1 475 220	1 027 897
2009	13 167	3 696 160	2 988 476	924 786	112 694	1 334 476	707 684
2010	12 853	4 091 620	3 262 066	786 551	174 761	1 333 852	829 553
2011	13 152	4 215 777	3 617 322	916 157	178 365	1 515 444	598 455

Allikas: Eesti Statistika andmebaas; autori koostatud.

Tabelis 2.4 on kajastatud kaubandusettevõtete varud aasta lõpu seisuga. Ettevõtete varud jagunevad järgmiselt: tooraine ja materjal, lõpetamata toodang, müügiks ostetud kaubad ning ettemaksed tarnijatele. Tabelist nähtub, et ettevõtete varud on majandusbuumi aastatel 2007-2008 samuti oluliselt kasvanud. Ligi 90% kogu varudest moodustavad müügiks ostetud kaubad ning kõige väiksema osa sellest lõpetamata toodang. Müügiks ostetud kaupade laovarud 2007. aasta lõpus on kasvanud eelneva aastaga võrreldes 27%. Kuna majandusbuumi ajal oli ka ehitusbuum, siis mõjutab seda kindlasti asjaolu, et müügiks ostetud kaupade lattu varumine kasvas. Tooraine ja materjali kõige kõrgem periood jääb 2007. aastasse ning peale seda pole see enam samale tasemele tõusnud. 2011. aasta lõpuks on tooraine ja materjali varud laos vähenenud võrreldes 2007. aastaga 40%. Sellest saab järeldada, et nõudlus oli langenud ning eelnevast tulenevalt ohustas mitmeid kaubandusvaldkonna ettevõtteid võimalik ebaõnnestumine. Sarnaselt toorainele ja materjalile on ka lõpetamata toodangu ning

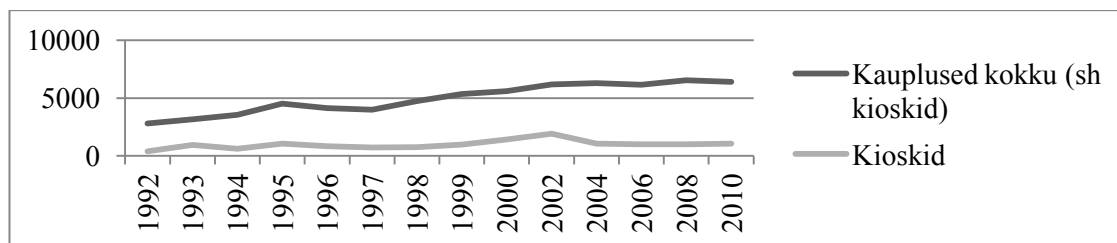
valmistoodangu laovarud 2011. aastaga võrrelduna majandusbuumi aastatega ligi poole võrra vähenenud. Samas on ettemaksed tarnijatele 2010. aastal järsult tõusnud ning seda trendi jätkanud ka 2011. aastal.

Tabel 2.4 Kaubandusettevõtete varud aasta lõpu seisuga

Aasta lõpul	Ettevõtete arv	Varud, tuhat eurot	..tooraine ja materjal, tuhat eurot	..lõpetamata toodang, tuhat eurot	..valmistoodang, tuhat eurot	..müügiks ostetud kaubad, tuhat eurot	..ettemaksed tarnijatele, tuhat eurot
2005	13235	1 500 715	36 512	11 848	2 381	1 402 252	47 722
2006	14060	1 800 728	49 932	8 165	3 098	1 652 421	87 112
2007	13943	2 413 614	52 184	4 751	4 507	2 272 688	79 484
2008	13635	2 148 899	34 485	1 784	4 095	2 024 857	83 678
2009	13167	1 847 407	30 747	3 099	2 437	1 742 816	68 307
2010	12853	1 869 752	38 588	8 853	2 294	1 702 419	117 597
2011	13152	1 999 568	31 087	2 017	2 384	1 815 551	148 529

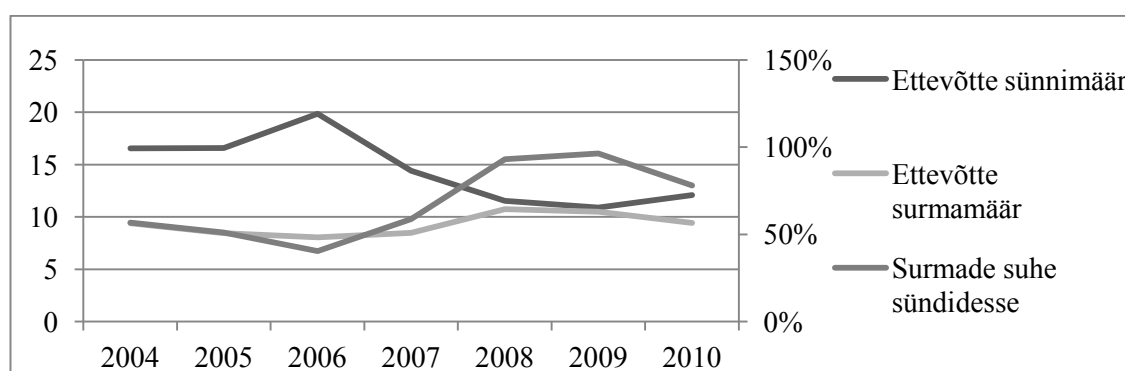
Allikas: Eesti Statistika andmebaas; autori koostatud.

Järgnevalt on vaadeldud aastate lõikes kaupluste koguarvu, sealhulgas eraldi kioskite osatähtsust nendest. Jooniselt 5 on näha, et kaupluste arv on alates 1992. aastast kasvanud, välja arvatud langusperioodi aastatel 1995-1997. Kaupluste arvu pideva kasvu peamiseks põhjuseks võib pidada tarbijate ostuvõime suurenemist ning sellest tingituna suurenenud nõudlust. Kioskite arv on aastate lõikes üpriski stabiilsena püsinud, välja arvatud 2000. aastal kiirenenud tõus ning 2003. aastal alanud langus, mis viis 2004. aastal kioskite arvu 1999. aasta tasemeni. See võis tuleneda asjaolust, et 2002. aasta septembris keelati kioskites ära lahjade alkoholsete jookide müümine ning sellest tingituna ei olnud kioskite käive enam nii kõrge ning osad neist tuli sulgeda.



Joonis 5. Jaekaubandusettevõtete kauplemiskohtade arv aastatel 1992 - 2010 (Eesti Statistika andmebaas; autori koostatud).

Vaadates ettevõtete sündi ja surmasid (Joonis 6), siis on näha, et aastate lõikes ei ole märgata sündide ja surmade tugevat seost. Ettevõtte sündimäär² jõudis oma haripunkti 2006. aastal, kui sündimäär oli kasvanud võrreldes 2004. aastaga üle 3% ning erinevus surmamääraga³ oli ligi kahekordne. Alates 2007. aastast hakkas sündimäär jälle langema ning surmamäär kasvama ja 2009. aastal oli sündimäär ja surmamäär peaaegu samaväärsed, erinedes teineteisest ainult 0,49% võrra sündimäära kasuks. See näitab, et ettevõtteid ebaõnnestus samas mahus nende loomisega. Alates 2010. aastast on märgata sündimäära mõningast kasvu ning surmamäära kahanemist ehk majandus hakkas peale majanduskriisi taas elavnema.



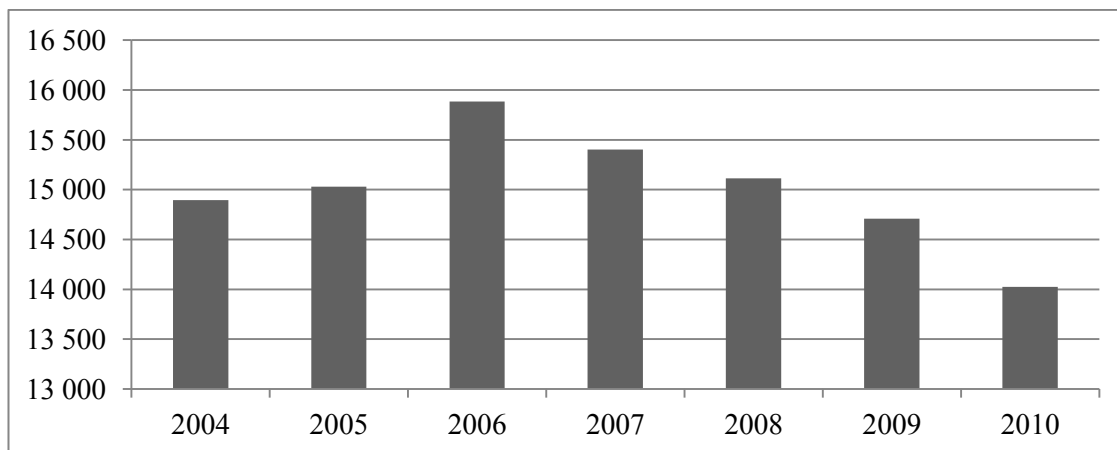
Joonis 6. Hulgi- ja jaekaubandusettevõtete sündimus ja suremus (vt Lisa 3) (Eesti Statistika andmebaas; autori koostatud).

Joonis 7 kajastab majanduslikult aktiivsete⁴ kaubandusettevõtete arvu aastate lõikes. Jooniselt nähtub, et 2006. aastal on näha ettevõtete arvu osas suurt lõhet, kus sündinud ettevõtete arv ulatus ligi 3200 ettevõteteni ning surnud ettevõtete arv oli kaks korda madalam. Aastal 2009 oli sündinud ning surnud ettevõtete arv samas suurusjärgus. Lisaks on jooniselt näha, et majanduslikult aktiivsete ettevõtete arv on oma haripunktis 2006. aastal ning seejärel langustrendis liikunud, kuid seda just seetõttu, et 2006. aastal hakkas ettevõtte surmamäär kasvama ning 2007. aastal sündimäär langema ehk rohkem ettevõtteid ebaõnnestus ning vähem tuli turule uusi ettevõtteid.

² Ettevõtte sündimäär – sündinud ettevõtete osatähtsus majanduslikult aktiivsete ettevõtete hulgas.

³ Ettevõtte surmamäär – surnud ettevõtete osatähtsus majanduslikult aktiivsete ettevõtete hulgas.

⁴ Majanduslik aktiivsus – ettevõtte aktiivne tegutsemine.



Joonis 7. Majanduslikult aktiivsed kaubandusettevõtted aastate lõikes (Eesti Statistika andmebaas; autori koostatud).

Käesoleva alapeatüki kokkuvõtteks võib öelda, et kaubandus on Eesti suurim majandusharu, seda nii müügitulu kui ka tegutsevate ettevõtete arvukuse poolest. Kuni aastani 2007 olid Eesti kaubandusettevõtted suhteliselt edukad, mida soodustasid nii üleüldine majanduskasv, stabiilne areng kui ka soodsad laenutingimused. Alates 2008. aastast hakkas kasv langema ning 2009. aastal oli kaubandusettevõtetele, nagu ka teistele majandusharudele, kõige raskem aeg. Alates 2010. aastast hakkas majandus stabiliseeruma ning sellega seoses taastus ka vähehaaval Eesti kaubandussektori olukord. Vaadeldes kaubandussektori ettevõtete finantsnäitajaid aastate lõikes, võib nii mitmelgi aastal märgata võimalikke ebaõnnestumise märke.

2.2. Ebaõnnestumise põhjuste analüüsi andmed ja kirjeldav statistika

Maksejõuetuse põhjuste väljaselgitamiseks kasutatakse KIS ja KOLA⁵ andmebaasidest pärinevaid kohtulahendeid kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumiste kohta aastatel

⁵ KOLA on kasutusel alates 2001 ning alates 01.01.2006 läksid kohtud üle uue infosüsteemi (KIS) kasutamisele. KOLA-s on avalikustatud kohtulahendid, mis on jõustunud kuni 31.12.2005 ning alates 01.01.2006 jõustunud kohtulahendid on avalikustatud KIS andmebaasis.

KOLA ja KIS autoriseeritud osale on juurdepääs kõikidel Eesti Vabariigi kohtutel ning kohtud sisestavad KIS-i kõik saabunud kohtuasjad ning kajastavad KIS-is nende menetluskäiku kuni lahenduse jõustumisele. (Kohtulahendite jõustumine 2012)

2003-2009. Kaubandussektori ettevõtted on eristatud teistest ettevõtetest EMTAK⁶ (Eesti Majanduse Tegevusalad) koodide järgi. Autor on oma töösse valinud EMTAK klassifikatsioonist G jao tegevusalad, milleks on hulgi- ja jaekaubandus ning mootorsõidukite ja mootorrataste remont. G jaguneb omakorda järgnevalt: 45 – mootorsõidukite ja mootorrataste müük ja remont; 46 – hulgimüük (sealhulgas ka vahendustegevus) ja 47 – jaemüük.

KIS ja KOLA andmebaasides oli aastate 2003-2009 kohta ettevõtete, mille põhitegevusalaks on kaubandus, pankrotilahendeid 312. Kasutatud on neid kohtulahendeid, kus oli välja toodud pankrotihalduri seisukoht sellest, mis võis olla ettevõtte ebaõnnestumise põhjuseks. Analüüsiks sobilikke kohtulahendeid oli 221. Kasutamata jäänud pankrotilahendeid oli 91 (millest 89% oli aastatest 2006-2009), kus pankrotihalduri seisukoht pankrotipõhjuse kohta polnud selgelt eristatav. Seejärel koostati aastate lõikes pankrotihalduri otsustest andmebaas, kus oli kirjas kohtulahendi number, põhjus ning selle detailsem kirjeldus. Kuna varasemas kirjanduses on sarnaseid kogumeid kasutatud, siis peab autor valimit esialgseks analüüsiks piisavaks ning järelduste tegemiseks asjakohaseks.

Kohtulahendid olid kirja pandud väga erinevalt – osad kohtulahendid olid hästi põhjalikud ja detailsed, teised jällegi pealiskaudsemad. Maksejõuetuse põhjus on välja toodud üldjuhul enne kohtuniku otsust. Maksejõuetuse põhjuse leitavus olenes kohtulahendist, kusjuures mõnel juhul oli ajutise pankrotihalduri aruande osa koos põhjuse kirjeldusega eraldi blokina välja toodud ning teisel juhul jällegi kogu tekst kirjeldatud ühe blokina. Oli märgata, et selgitused läksid iga aastaga põhjalikumaks ja konkreetsemaks. Osad pankrotihaldurid kasutasid lahendites ainult märksõnu, teised jälle töid detailsemalt ja pikemalt oma arvamuse välja. Samuti oli kohtulahendeid, kus oli välja toodud ettevõtte omaniku seisukoht pankroti tekkimisel ning seejärel pankrotihaldur kas kinnitas omaniku seisukohta või lükkas selle ümber. Kuna põhjuste kirjapaneku viisid olid erinevad, siis koondas autor sarnase sisuga põhjused ühte gruppi, et neid hiljem kergem analüüsida oleks.

⁶ EMTAK klassifikaator on rahvusvaheliselt ühtlustatud klassifikaatori NACE Eesti rahvuslik versioon. EMTAK on aluseks ettevõtte tegevusala määramisel. (Tegevusalad 2013)

Põhjuste hulka, mis esinesid alla 5 korra, kuulusid: ehitus- ja kinnisvaraturu kriis, koostöö lõppemine põhiliste koostööpartneritega, käibe vähenemine, liiga kõrged kohustused, puudulik raamatupidamine, probleemid tarnijatega, kahjumlik äritegevus, klientuuri äralangemine, osanike huvipuudus, vargus, kvaliteedi langus, liiga kõrged intressid, liigne laenukapitali kasutus, madala maksejõuga ostjaskond, sõltuvus ühest suurest kliendist jt. Kohtulahendites esinenud põhjuste esinemine kaubagruppide ning aastate lõikes on välja toodud lisas 4. Esines ka palju sarnasusi varasemalt teostatud uuringutes välja toodud ebaõnnestumise põhjustega (vt Tabel 1.3).

Kõige enimlevinumaks põhjuseks ettevõtete ebaõnnestumisel aastate lõikes on tihe konkurents ning ebaõnnestunud äriplaan, mis on teiste põhjuste esinemissagedusega võrreldes mitmel aastal ligi kolmekordne. Sama selgus ka alapeatükis 1.3, kus kõige sagedasema ettevõtte ebaõnnestumise põhjusena oli välja toodud tihe konkurents, mis esines ligi 86% vaadeldud empiirilistest uuringutest. Suhteliselt palju esines ettevõtte ebaõnnestumise põhjusena ka rasket juhtimisviga, kus ettevõtted ei olnud suutelised turusituatsioonimuutustele vastama ning seetõttu ebaõnnestusid. Sama tulemus selgus jällegi ka rahvusvaheliselt tunnustatud autorite poolt läbi viidud empiiriliste uuringute tulemusena, kus ebakompetentse juhtkonna kui põhjuse esindatus oli uuringute põhjal väga kõrge. Samuti on mitmetel juhtudel olnud maksejõuetuse põhjuseks ettevõtte juhatuse liikme surm, kes on olnud ettevõtte võtmeisikuks. Ettevõtte juhatuse liikme surmaga on ettevõtetest kadunud kliendibaas ning ettevõtte toimimise protsesse puudutavad teadmised.

Tabelis 2.5 on ära toodud kohtulahendites esinenud põhjuste arv. Kõige enam esines kohtulahendites üks põhjus, mis moodustab kogu valimist 46%. Üks põhjus oli märgitud 40% juhtudest väliskeskonnast tulenevalt ja 60% juhtudest sisekeskkonnast tulenevalt. Kõige enam oli pankrotilahendeid, kus ühe põhjusena oli märgitud raske juhtimisviga või kuriteo tunnustega tegu, mis moodustas ühe põhjusega kohtulahendite valimist 18%. Ebaõnnestunud äriplaan moodustas valimist 17%, tihe konkurents 14% ning ülejäänud 51% moodustasid muud põhjused. Pankrotilahendites, kus oli märgitud kaks põhjust, olid kõige enam levinud kooslused tihe konkurents ja käibevahendite nappus, tihe konkurents ja ebaõnnestunud äriplaan ning tihe konkurents ja liiga kõrged püsikulud. Teisi kooslusi esines kaks ja vähem korda. Tabelist nähtub, et aastate lõikes

on põhjuste esinemine erinev, kusjuures kõige rohkem on ühe põhjusena ettevõtte pankrotistumist mainitud 2006. aastal ning kõige vähem 2005. aastal. Kahe põhjuse nimetamine on üldjoontes samas suurusjärgus, välja arvatud 2009. aastal, kus paljudes kohtulahendites oli lisapõhjusena mainitud ära majanduslangus.

Tabel 2.5. Kohtulahendites märgitud põhjuste arv

Põhjuseid lahendis	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Kokku	Moodustab kogu valimist (%)
1	19	9	7	24	13	13	16	101	46%
2	10	10	12	10	12	15	19	88	40%
3	2	5	1	4	2	4	9	27	12%
4	0	0	2	0	0	0	2	4	2%
6	0	0	0	0	0	0	1	1	0%
Kokku	31	24	22	38	27	32	47	221	100%

Allikas: autori koostatud kohtulahenditest tulenevate andmete põhjal.

Järgnevalt on välja toodud 2003–2009. aastatel maksejõuetuks muutunud kaubandussektori ettevõtete valimi jaotus aastate ning tegevusalade lõikes. Tuginedes teoreetilise osa alapeatükis 1.1 toodud maksejõuetuse jaotusele on tabelis 2.6 märgitud raugemise ja pankroti esinemiste sagedus aastate lõikes.

Tabel 2.6 Kaubandussektori ettevõtete maksejõuetuks muutumine aastate lõikes

Ebaõnnestumine	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Kokku
Raugemine	22	19	11	28	14	21	35	150
Pankrot	9	5	11	10	13	11	12	71
Kokku	31	24	22	38	27	32	47	221

Allikas: autori koostatud kohtulahenditest tulenevate andmete põhjal

Tabelist 2.6 nähtub, et 221-st lahendist, moodustasid pankrotid ligi kaks korda väiksema osatähtsuse ning esinesid 71 korral, raugemine seevastu 150 korral. Aastate lõikes vaadates on samuti raugemist pankrotist enam esinenud, välja arvatud 2005. aastal, kus nii raugemist kui ka pankrotti esines mõlemat 11 korral.

Järgnevalt analüüsitakse Tabelis 2.7 erinevate kaubanduse tegevusalade osakaale. Kõige enam esineb maksejõuetust hulgi- ja jaemüügi tegevusaladel, mis moodustavad uuritud

valimist 89%. Selgub, et raugemine on ka tegevusalade lõikes ülekaalukam. Mootorsõidukite müügi, hoolduse ja remondi puhul on pankrottide osakaal pisut kõrgem kui hulgimüügi, jaemüügi ja vahendustegevuse tegevusalal.

Tabel 2.7 Ebaõnnestunud ettevõtete tegevusalad aastatel 2003 – 2009 (R – Raugemine, P – Pankrot).

Tegevusala	2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		Kokku	
	R	P	R	P	R	P	R	P	R	P	R	P	R	P	R	P
Hulgimüük	9	3	8	0	7	6	13	6	6	3	10	8	12	5	65	31
Jaemüük	9	5	9	4	3	5	13	4	7	9	10	2	18	2	69	31
Mootorsõidukite müük, hooldus ja remont	2	1	1	1	1	0	2	0	1	0	0	0	3	4	10	6
Vahendustegevus	2	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	1	6	3
Kokku	22	9	19	5	11	11	28	10	14	13	21	11	35	12	150	71

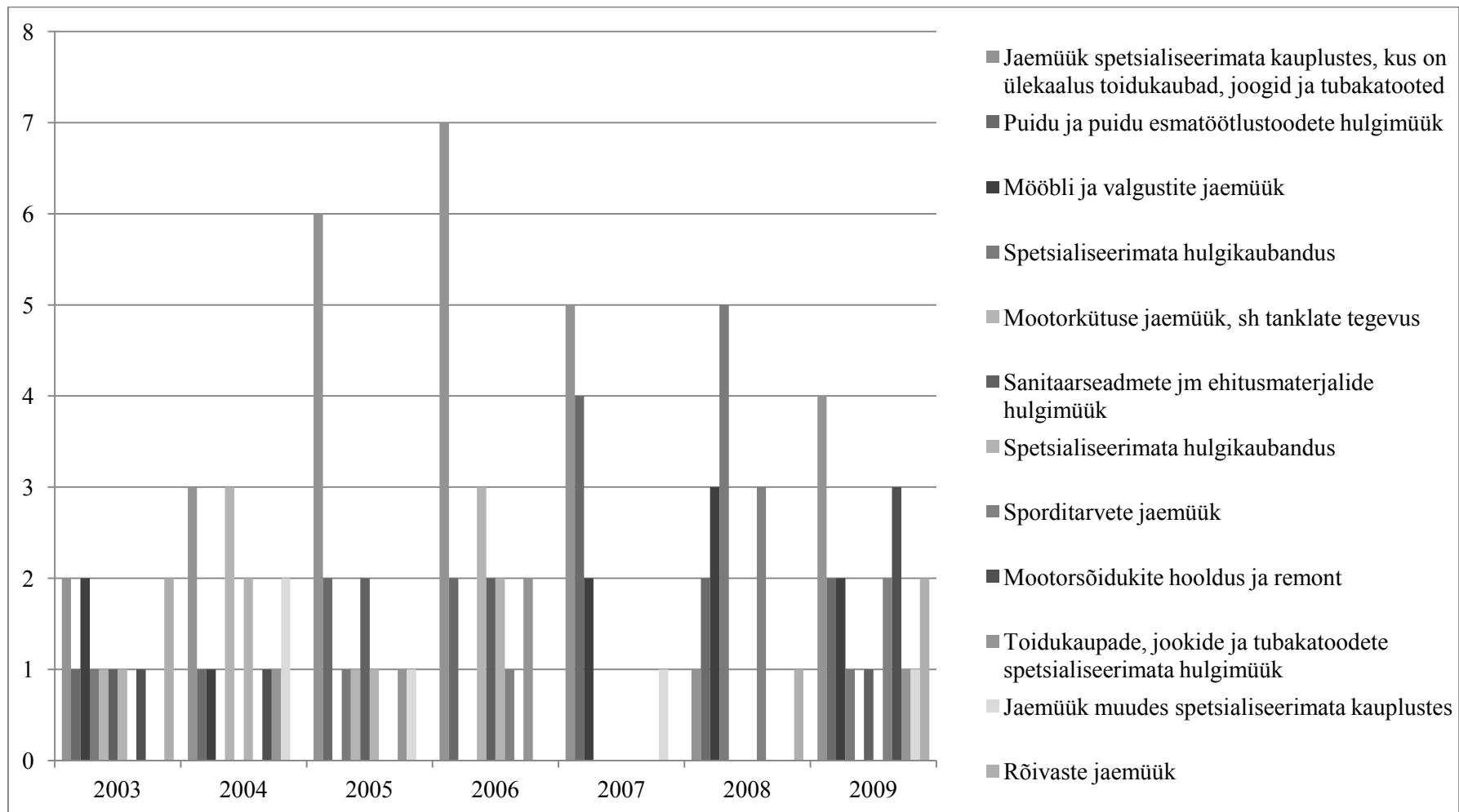
Allikas: autori koostatud kohtulahenditest tulenevate andmete põhjal.

Tabelist 2.8 selgub, et maksejõuetuks muutunud ettevõtetest kõige pikema keskmise elueaga on jaemüügi ettevõtted ning kõige lühema elueaga vahendustegevusega tegelevad ettevõtted. Hulgimüügi, jaemüügi ja mootorsõidukite müügi, hoolduse ja remondi puhul on maksejõuetuks muutunud ettevõtete keskmise eluea varieeruvus ligikaudu 15 aastat. Vahendustegevuse puhul on intervall väiksem, ulatudes kahest aastast üheksa aastani.

Tabel 2.8. Kaubandussektori ettevõtete keskmine eluaeg tegevusalade lõikes.

Tegevusala	Lühim eluaeg	Pikim eluaeg	Keskmine eluaeg
Hulgimüük	1,63	17,31	7,94
Jaemüük	1,75	17,04	8,25
Mootorsõidukite müük, hooldus ja remont	1,53	15,36	7,41
Vahendustegevus	2,05	8,59	4,06
Keskmine kokku			7,88

Allikas: Autori koostatud kohtulahenditest tulenevate andmete põhjal

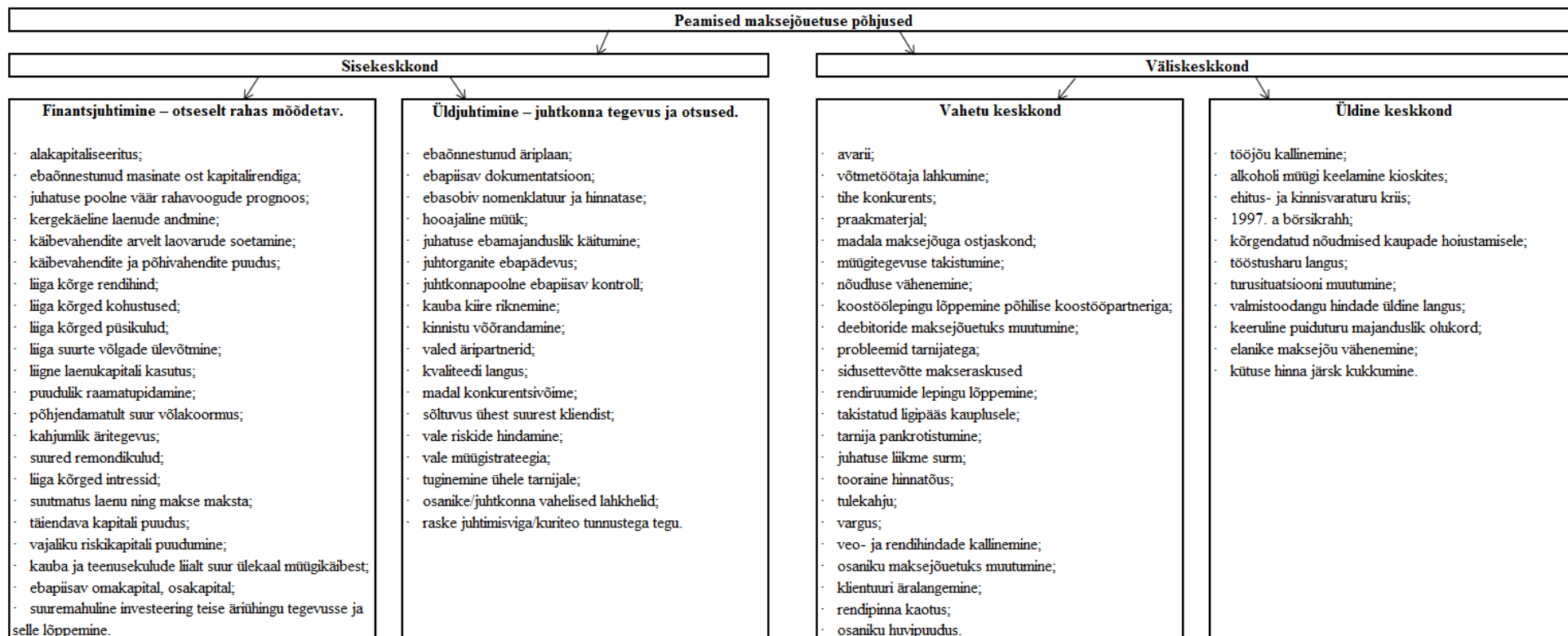


Joonis 8. Ettevõtete maksejõuetused kaubagruppide lõikes, mis esinesid kokku enam kui viis korda (autori koostatud).

Joonisel 8 on kajastatud ettevõtete maksejõuetused kaubagruppide lõikes (vt Lisa 4). Vaadeldes Joonist 8 selgub, et aastatel 2003-2009 on kõige enam ebaõnnestunud ettevõtteid, mis tegutsevad jaemüügi alal spetsialiseerimata kauplustes (enamasti toidu-, joogikaubad ja tubakatooted), moodustades valimist 13%. Järgmisena moodustasid valimist 6% ettevõtted, kes tegutsesid puidu ja puidu esmatööstustoodete hulгимüügi valdkonnas, ning ülejäänud kaubagruppide lõikes jäid ebaõnnestumised alla 5%.

Varasemas kirjanduses on olnud tavapärane, et põhjused on klassifitseeritud sisekeskkonnast ning väliskeskkonnast tulenevateks (Baldwin et al. 1997, Boyle ja Desai 1991, vt ka Lisa 1), nagu on märgitud ka alapeatükis 1.3. Detailsema klassifikatsiooni puhul on varasema kirjanduse põhjal lahknevus suurem ning põhjuste sünteesi ja antud andmete põhjal on autor välja valinud kõige sobivamaks osutunud väliskeskkonnast tingitud tegurite jagunemise vahetust keskkonnast ja üldisest keskkonnast tulenevateks põhjusteks (Ooghe ja Waeyaert 2004, vt ka Lisa 5) ning sisekeskkonnast tingitud tegurite jagunemise finantsjuhtimise ja üldjuhtimise karakteristikutest tulenevateks põhjusteks (vt Joonis 9).

Väliskeskkonnast tulenevate põhjustena on välja toodud need põhjused, mis ei ole tingitud ettevõttest endast, vaid on põhjustatud kolmandate osapoolte tegevuste tõttu. Sisekeskkonnast tulenevate põhjustena on välja toodud need põhjused, mis on tingitud ettevõttest endast ning on seotud ettevõtte juhtimise, planeerimise ja toimimisega. Autor on sisekeskkonnast tulenevad põhjused omakorda jaganud: 1) finantsjuhtimisest tulenevateks põhjusteks – mis on rahaliselt mõõdetavad juhtkonna poolsed otsused ning 2) üldjuhtimisest tulenevateks põhjusteks – mis on kogu ettevõtet puudutavad juhtkonna poolsed otsused, kuid pole otseselt rahaliselt mõõdetavad. Väliskeskkonnast tulenevad põhjused on jagatud omakorda: 1) vahetust keskkonnast tingitud põhjusteks – ehk põhjused, mis puudutavad ettevõtet otseselt ning 2) üldisest keskkonnast tingitud põhjusteks – mis on seotud üleüldiste muutustega majanduskeskkonnas ning mõjutavad samaaegselt ka teisi ettevõtteid.



Joonis 9. Kohtulahenditest saadud põhjuste jaotus (autori koostatud).

Tabelis 2.9 on välja toodud pankrotilahendites esinenud ettevõtte sisekeskkonnast tulenevad maksejõuetuse põhjused. Kõige enam esines pankrotilahenditest maksejõuetuse põhjustena sisestest faktoritest tulenevalt järgnevaid põhjuseid: ebaõnnestunud äriplaan, juhtorganite ebadädevus ning raske juhtimisviga/kuriteo tunnustega tegu.

Kõikidest sisekeskkonnast tingitud põhjustest moodustas ebaõnnestunud äriplaan 26%, juhtorganite ebadädevus 14% ning raske juhtimisviga/kuriteo tunnustega tegu 9%. Vaadates aastate 2003–2009 maksejõuetuse põhjuste aastatelõikelist muutumist, on ebaõnnestunud äriplaan kõige enam levinud põhjus, mis kohtulahendisse märgitud, välja arvatud aastal 2005, mil ebaõnnestunud äriplaan on esinenud ainult viiel korral. Juhtorganite ebadädevus on tõusvas joones liikunud alates 2007. aastast ning saavutanud tipu 2009. aastal. Raske juhtimisviga ehk kuriteotunnustega tegu on füüsilisest isikust võlgniku või juriidilisest isikust võlgniku juhtorgani liikme poolt oma kohustuse rikkumine tahtlikult või raske hooletuse läbi (Pankrotiseadus § 28). Pankrotilahendites on see põhjusena märgitud 19 korral, kusjuures kõige sagedasem esinemine on olnud aastatel 2004–2005 ning ka 2009. aastal on aset leidnud järsk kasv.

Vaadates sisekeskkonnast tulenevaid põhjuseid aastate lõikes kokku, siis 2008. ja 2009. aastal olid kõige enam esinenud põhjusteks lisaks ebaõnnestunud äriplaanile, juhtorganite ebadädevusele ja raskele juhtimisveale liiga kõrged püsikulud ja mittepiisav oma- ning osakapital, mis selgus ka alapeatükis 2.1 kaubandussektori ettevõtete finantsnäitajaid analüüsid. Alapeatükis 1.2 selgub samuti, et juhatuse kogemustel ning vastutusel on väga tähtis osa ettevõtte ellujäämisel, kuna väiksema vastutuse puhul on ettevõtte maksejõuetuks muutumine tõenäolisem (Fredland ja Morris 1976: 11-13). Läbi aastate on peetud peamiseks ettevõtete maksejõuetuse tekkimise põhjusteks just juhtkonnaga seonduvat, sealhulgas juhatuse haridustaset, planeerimisoskust ning juhtimisoskust ning mitmete uuringute tulemusena on leitud, et väga palju ühiseid näitajaid on ettevõtete juhtidel, kes on äris ebaõnnestunud või kellel on juba ebaedu tundemärgid.

Tabel 2.9. Sisekeskkonnast tulenevad ebaõnnestumise põhjused pankrotilahendites.

Põhjus	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Kokku
Ebaõnnestunud äriplaan	8	4	5	11	8	9	8	53
Juhtorganite ebapädevus	3	4	1	1	4	7	8	28
Raske juhtimisviga/kuriteo tunnustega tegu	1	4	4	2	2	1	5	19
Liiga kõrged püsikulud	3	1	2	1	1	4	6	18
Käibevahendite ja põhivahendite puudus	1	5	3	3	1	1	2	16
Ebapiisav omakapital, osakapital	3	1	1	4	1	1	3	14
Liiga kõrge rendihind	4	2	1	1	0	1	1	10
Vale riskide hindamine	2	0	1	0	1	2	1	7
Käibe vähenemine	0	0	0	0	1	2	1	4
Liiga kõrged kohustused	0	0	0	0	0	1	3	4
Puudulik raamatupidamine	0	1	1	0	1	1	0	4
Kahjumlik äritegevus	1	1	0	1	0	0	0	3
Kvaliteedi langus	0	0	1	1	0	0	0	2
Liiga kõrged intressid	0	0	1	0	0	1	0	2
Liigne laenukapitali kasutus	1	0	0	0	1	0	0	2
Sõltuvus ühest suurest kliendist	0	0	0	0	0	0	2	2
Tuginemine ühele tarnijale	0	0	1	0	0	0	1	2
Kergekäeline laenude andmine	0	1	0	0	1	0	0	2
Ebasobiv nomenklatuur ja hinnatase	0	0	0	0	0	1	0	1
Ebaõnnestunud masinate ost kapitalirendiga	0	0	0	0	0	1	0	1
Hooajaline müük	0	0	0	0	0	1	0	1
Kauba ja teenusekulude liialt suur ülekaal müügikäibest	0	0	0	0	0	0	1	1
Kauba kiire riknemine	0	0	0	0	0	1	0	1
Kinnistu võõrandamine	0	0	0	0	0	0	1	1
Käibevahendite arvelt laovarude soetamine	0	0	0	0	0	0	1	1
Liiga suurte võlgade ülevõtmine	0	0	0	1	0	0	0	1
Põhjendamatult suur võlakoormus	0	0	0	0	1	0	0	1
Suured remondikulud	0	0	0	1	0	0	0	1
Suuremahuline investering teise äriühingu tegevusse ja selle lõppemine	0	1	0	0	0	0	0	1
Vale müügistrateegia	0	1	0	0	0	0	0	1
Valed äripartnerid	0	0	0	1	0	0	0	1
Üleinvesteering	0	1	0	0	0	0	0	1
Kokku	27	27	22	28	23	35	44	206

Allikas: autori koostatud kohtulahenditest saadud info põhjal.

Tabelist 2.10 nähtub, et peamisteks kohtulahendites esinenud väliskeskkonnast tulenevateks põhjusteks olid tihe konkurents, mis moodustas kõikidest välistest teguritest 38%, üldine majanduslangus 12% juhtudest ning turusituatsiooni muutus vastavalt 10% juhtudest.

Tihe konkurents on olnud aastate lõikes vaadatuna suhteliselt stabiilne ning esinenud kõige enam maksejõuetuse väliskeskkonnast tuleneva põhjusena, välja arvatud 2009. aastal, kui maailmas valitses üldine majanduslangus ning 18 korral märgiti ettevõtte maksejõuetuse põhjusena üldine majanduslangus. Vaadates aastate lõikes väliskeskkonnast tingitud põhjustel ilmnenud ettevõtete maksejõuetuse tekkimist, siis aastate 2008 ja 2009 võrdluses on kasv olnud märkimisväärne. 2009. aastal on kaubandussektori ettevõtete maksejõuetuse väliskeskkonnast tingitud põhjust märgitud 31 korral rohkem kui eelneval aastal.

Alapeatükis 1.2 selgus, et ettevõtte asukohavalik võib omada olulist seost maksejõuetuse riski suurenemisega (Fredland ja Morris 1976: 11-13; Titus 2009: 5). Ettevõtte asukoht ning tegutsemine mitmetes asukohtades mõjutab oluliselt ettevõtte võimet ellu jääda. Piirkondades, kus toimub kiire areng ning elavad kõrgema sissetulekuga inimesed, on raskem ellu jääda ning konkurents suurem. Mellahi ja Wilkinsoni (2004: 24-27) uuringu tulemusena selgus, et lisaks muudele faktoritele määrab ettevõtte õnnestumise rahvastikutihedus. Rahvastikutiheduse sõltuvuse loogika kasutab ettevõtete ebaõnnestumise kirjeldamisel ettevõtete arvu antud rahvastikuga antud aja jooksul mingil kindlal alal. Rahvastikutihedus ettevõtte loomise ajal mõjutab suuresti ettevõtte võimalust ebaõnnestuda. Analüüsitud kohtulahendites leidsid tihe konkurents ja vähene nõudlus sagedasti koos äramärkimist, mis vähemalt osaliselt viitab eelnevalt nimetatud teoreetiliste seisukohtade paikapidavusele.

Tabel 2.10. Väliskeskkonnast tulenevad ebaõnnestumise põhjused pankrotilahendites

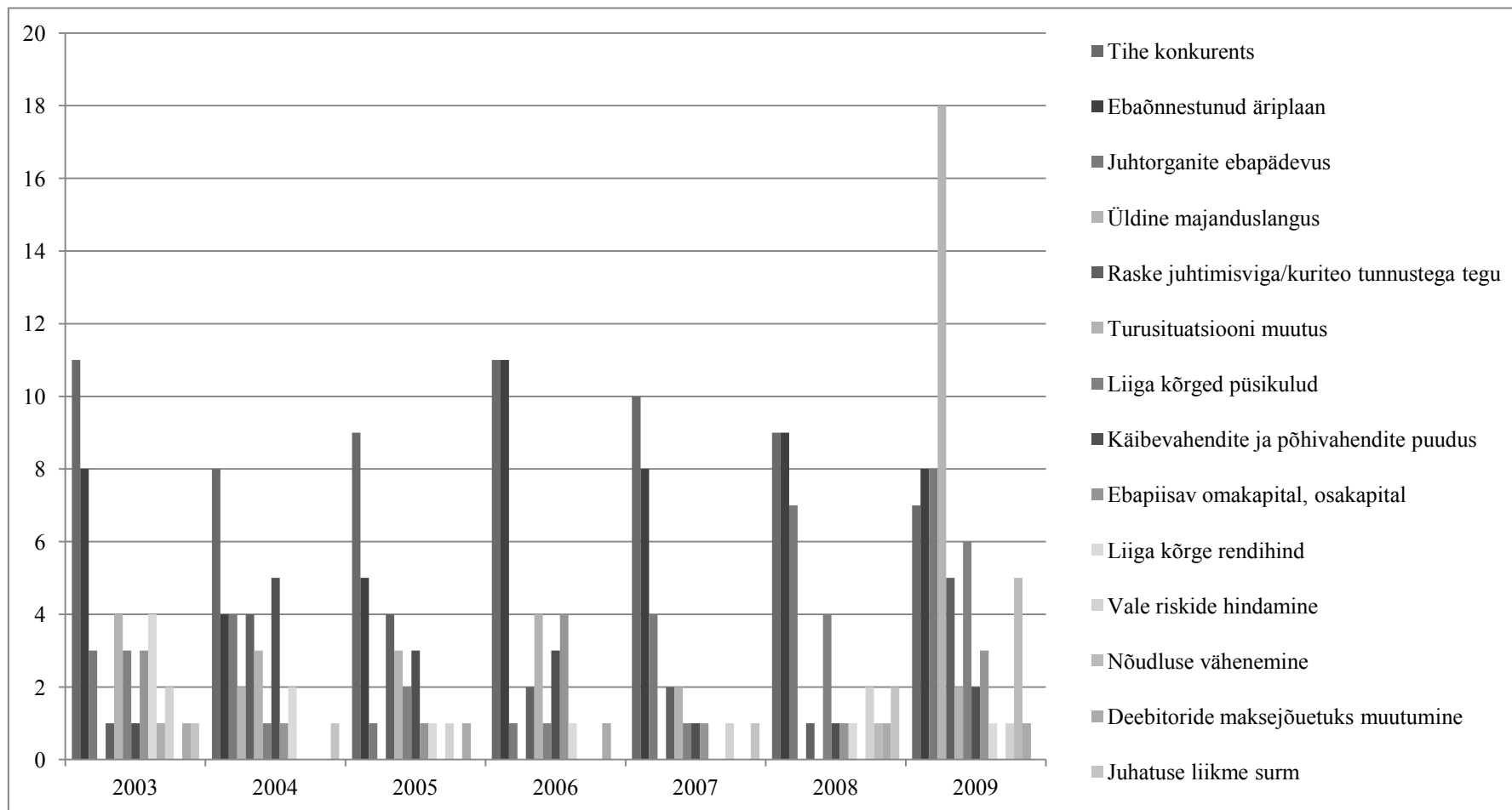
Põhjus	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Kokku
Tihe konkurents	11	8	9	11	10	9	7	65
Üldine majanduslangus	0	2	0	0	0	0	18	20
Turusituatsiooni muutus	4	3	3	4	2	0	2	18
Nõudluse vähenemine	0	0	0	0	0	1	5	6
Deebitoride maksejõuetuks muutumine	1	0	1	1	0	1	1	5
Juhatuse liikme surm	1	1	0	0	1	2	0	5
Osanike/juhtkonna vahelised lahkkelid	0	0	1	1	2	0	1	5
Ehitus- ja kinnisvaraturu kriis	0	0	0	0	0	0	4	4
Koostöölepingu lõppemine põhilise koostööpartneriga	0	1	0	2	0	0	1	4
Probleemid tarnijatega	0	0	0	2	0	0	2	4
Klientuuri äralangemine	0	1	0	1	0	0	1	3
Osanike huvipuudus	1	0	0	0	0	1	1	3
Vargus	0	0	0	0	2	1	0	3
Madala maksejõuga ostjaskond	0	0	1	0	1	1	0	3
Veo- ja rendihindade kallinemine	0	0	1	0	0	0	1	2
Üleujutus	0	0	1	0	0	0	1	2
Rendipinna kaotus	0	0	0	1	0	1	0	2
1997. a toimunud börsikrahh	1	0	0	0	0	0	0	1
Alkoholi müügi keelamine kioskites	0	0	0	0	0	0	1	1
Avarii	0	0	0	0	0	1	0	1
Keeruline puiduturu majanduslik olukord	0	1	0	0	0	0	0	1
Kõrgendatud nõudmised kaupade hoiustamisele	0	0	1	0	0	0	0	1
Kütuse hinna järsust kukkumisest tingitud kahjum	1	0	0	0	0	0	0	1
Müüгитеgevuse takistumine	1	0	0	0	0	0	0	1
Osaniku maksejõuetuks muutumine	0	1	0	0	0	0	0	1
Praakmaterjal	0	0	0	0	1	0	0	1
Sidusettevõtte makseraskused	0	0	0	1	0	0	0	1
Sisseostava kauba liiga kõrge hind	0	0	0	1	0	0	0	1
Takistatud ligipääs kauplusele	0	0	0	0	1	0	0	1
Tooraine hinnatõus	0	0	1	0	0	0	0	1
Tööjõu kallinemine	0	0	0	0	0	0	1	1
Tööstusharu langus	0	0	0	1	0	0	0	1
Valmistoodangu hindade üldine langus	0	0	1	0	0	0	0	1
Võtmetöötaja lahkumine	0	0	0	0	0	0	1	1
Üldine hinnatõus	0	0	0	0	0	0	1	1
Kokku	21	18	20	26	20	18	49	172

Allikas: autori koostatud kohtulahenditest saadud info põhjal.

Joonisel 10 on kajastatud magistritöös analüüsitud kohtulahenditest tulenevalt ettevõtete ebaõnnestumise põhjused, mis esinesid viis või enam korda. Jooniselt nähtub, et aastate lõikes, on enamlevinud põhjusena märgitud ebaõnnestunud äriplaan, mis tuli ka välja nii Titus'e (2009: 4), Ropega (2011: 476) kui ka Lukason'i (2010: 19) tehtud uuringutest. Lisaks oli levinud põhjuseks veel tihe konkurents, mis aastate lõikes on jäänud suhteliselt samale tasemele. Tihe konkurents oli ka alapeatükis 1.3 läbi viidud empiiriliste uuringute analüüsis kõige kõrgemal kohal, ehk sisaldus 86% vaadeldud uuringute ebaõnnestumise põhjuste seas. Erakordse tõusu on teinud üldine majanduslangus, mis 2009. aastal oli ettevõtete maksejõuetuse põhjusena nimetatud 18 korral.

Lisaks esinesid paljudes kohtulahendites veel põhjustena juhtorganite ebapädevus, liiga kõrged püsikulud ning nõudluse vähenemine. Aasta aastalt kõikuvateks põhjusteks, kuid siiski sagedasti esindatuteks, olid käibevahendite ja põhivahendite puudus, liiga kõrge rendihind ja raske juhtimisviga. Juhtorganite ebapädevuse on oma uuringutes välja toonud ka ebaõnnestumisele kalduvate ettevõtete erinevate tüüpide näol Ooghe ja De Prijcker (2006: 228-234), Ropega (2011: 477-479), Richardson et al. (1994: 10) ning Bollen et al. (2005: 29-30), kus suuremas osas aitab just juhtkond oma teadmatuse, tahtmatuse või siis oskamatusega kaasa ettevõtte võimalikule ebaõnnestumisele.

Veel esines vähemal määral, kuid siiski stabiilselt iga aastaselt deebitoride probleem, nõudluse vähenemine, osanike/juhtkonna vahelised lahkkelid, vale riskide hindamine ning juhatuse liikme surm. Ettevõtte ebaõnnestumisel juhatuse liikme surma tõttu on üldjuhul tegemist ettevõttega, kus juhatuse liikmel on ettevõtte toimimise seisukohast täita väga suur roll. Teadmisi ettevõtte toimimisest ning kliendibaasist valdab ainult juhatuse ainuliige ning tema surmaga kaasneb nende teadmiste kaotus ja selle tulemusena ka ettevõtte surm.



Joonis 10. Ebaõnnestumise põhjused, mis esinesid kohtulahendites viis või enam korda (autori koostatud).

Käesoleva alapeatüki kokkuvõtteks võib öelda, et ettevõtete ebaõnnestumise põhjuste analüüsi tulemusena selgus, et vähesed ettevõtted ebaõnnestuvad ainult ühe põhjuse tagajärjel ning läbivateks ebaõnnestumise põhjusteks olid siiski sisekeskkonnast tulenevate tegurite tagajärjel tekkinud olukorrad. Aastatel 2003-2009 oli kõige enam ebaõnnestunud ettevõtteid, mis tegutsesid jaemüügi alal spetsialiseerimata kauplustes (enamasti toidu-, joogikaubad ja tubakatooted) ning puidu ja puidu esmatööstlustoodete hulgamüügi valdkonnas. Kõige enam esines pankrotilahenditest maksejõuetuse põhjustena sisekeskkonnast tulenevate põhjustena järgnevaid: ebaõnnestunud äriplaan, juhtorganite ebapädevus ning raske juhtimisviga/kuriteo tunnustega tegu. Peamiseks kohtulahendites esinenud väliskeskkonnast tulenevateks põhjusteks oli tihe konkurents, mis moodustas kõikidest välistest teguritest 38%.

2.3. Ebaõnnestumise põhjused ettevõtete gruppide lõikes

Käesolevas alapeatükis on välja toodud kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumise põhjuste analüüs erinevate gruppide (aeg, pankrotitunnus, vanus ja suurus) lõikes. Andmete analüüsis on kasutatud programme Excel ja SPSS. Kuna ebaõnnestumise põhjuseid tuli kohtulahenditest välja suhteliselt palju ning enamikes kohtulahendites oli põhjuseid nimetatud mitu, siis parema ülevaate saamiseks ning lõpliku analüüsi tegemiseks klassifitseerib autor need järgmise klassifikatsiooni järgi (Lukason 2012: 110):

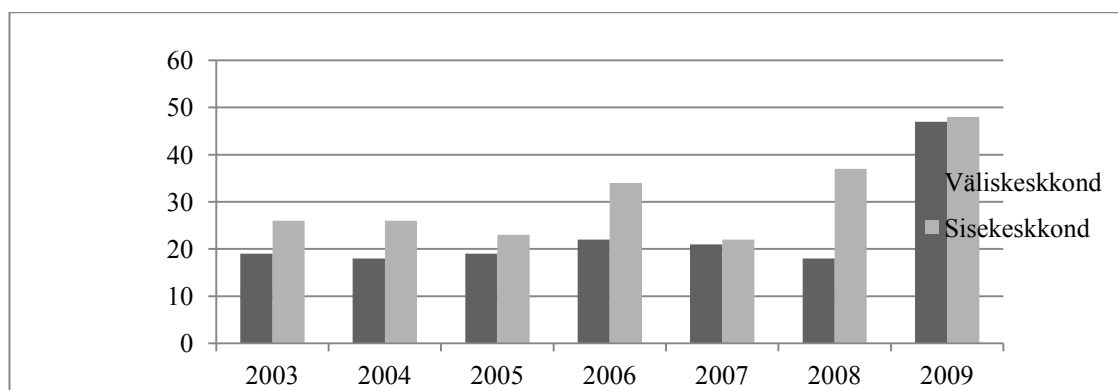
Tüüp 1 – ainult väliskeskkonnast tulenevad põhjused;

Tüüp 2 – sise- ja väliskeskkonnast tulenevad põhjused;

Tüüp 3 – ainult sisekeskkonnast tulenevad põhjused.

Antud klassifikatsioon on uudne, kuna sellist klassifikatsiooni ei ole varasemalt väga palju kasutatud ning üldiselt klassifitseeritakse põhjused ainult sisekeskkonnast või väliskeskkonnast tulenevateks, nagu on ära toonud Baldwin et. al ning Boyle ja Desai põhjuste klassifikatsiooni kohta alapeatükis 1.3. Samuti haakub põhjuseid kolme gruppi jaotav taksonoomia hästi alapeatükis 1.2 välja toodud Mellahi ja Wilkinson'i teoreetilise käsitlusega.

Tuginedes autoripoolsele mudelile (vt Joonis 9), kasutades Lukason'i (2012: 110) kolme põhjuselist taksonoomiat ja peatükis 2.2 toodud kohtulahendite kirjeldavat statistikat, on järgnevalt kasutades statistikaprogrammi SPSS läbi viidud analüüs selgitamaks välja, kas erinevates ettevõtete gruppides on põhjused statistiliselt oluliselt erinevad. Esmalt on graafiliselt vaadeldud aastate lõikes väliskeskonnast ja sisekeskkonnast tulenevate põhjuste esinemissagedusi (vt Joonis 11).



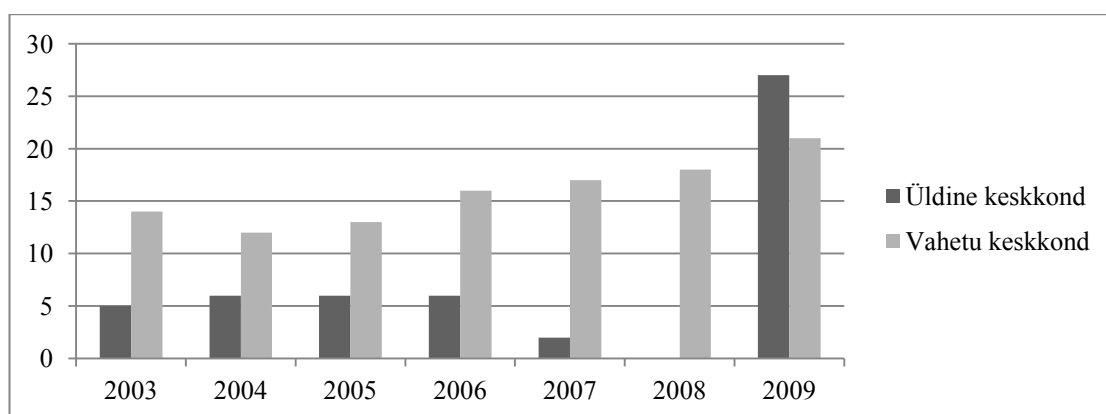
Joonis 11. Maksejõuetuse põhjuste sagedused väliskeskonna ja sisekeskkonna põhjusteks jaotatutena (autori koostatud).

Vaadeldes aastate lõikes valimisse kaasatud kohtulahendite põhjuste jaotust, ei ole märgata kindlat trendi, st tõusu või langust. Jooniselt 11 nähtub, et enamlevinud on sisekeskkonnast tulenevad ebaõnnestumise põhjused, mis on aastate lõikes enamjaolt ülekaalus. Levinumateks sisekeskkonnast tingitud maksejõuetuse põhjusteks olid vastavalt alapeatükis 2.2 käsitletule ebaõnnestunud äriplaan, ebakompetentne juhtkond ning alakapitaliseeritus. Samuti selgus alapeatükis 1.3 tehtud empiiriliste uurimuste analüüsi tulemusena, et ebakompetentse juhtkonna kui põhjuse esindatus varasemates uuringutes on väga kõrge ning aastate jooksul on peetud peamisteks ettevõtete ebaõnnestumise põhjusteks just juhtkonnaga seonduvaid faktoreid.

Aastal 2009 on nii välis- kui ka sisekeskkonnast tingitud ebaõnnestumise põhjused oluliselt kasvanud (eriti just esimesed), ning mõlemad keskkonnad on samaväärselt olulised. Suures osas on see tingitud majanduslanguse perioodist, kus ligi poolte ebaõnnestunud ettevõtete pankrotilahendites oli pankrotihalduri poolt põhjuseks märgitud üleüldine majanduslangus. 2009. aastal on märgatavalt kasvanud ka

sisekeskkonnast tingitud põhjuste arv – eelkõige oli kohtulahendites välja toodud ebaõnnestunud äriplaani, rasket juhtimisviga ning käibevahendite nappust.

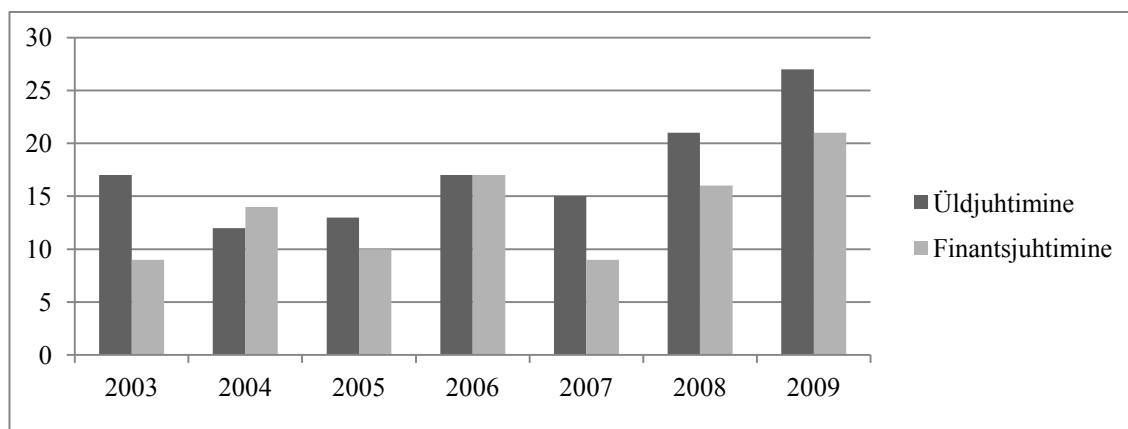
Vaadeldes joonist 12, kus on välja toodud ettevõtte väliseskeskkonnast tingitud ebaõnnestumise põhjuste jaotus tingituna üldisest ning vahetust keskkonnast, siis selgub, et enamus pankrotilahendites välja toodud väliseskeskkonnast tingitud teguritest olid seotud vahetu keskkonnaga.



Joonis 12. Maksejõuetuse väliste põhjuste jagunemine üldisest ja vahetust keskkonnast tulenevaks (autori koostatud).

Aastate lõikes olid peamised vahetust keskkonnast tingitud ebaõnnestumise põhjused kohtulahendite põhjal tihe konkurents, deebitoride maksejõuetuks muutumine ning erinevad etteaimamatud olukorrad, nagu vargus, avarii ja üleujutus. Samuti selgus alapeatükis 1.3 see, et varasemate empiiriliste uurimuste tulemusena oli tihe konkurents kõige enam välja toodud väliseskeskkonnast tulenevaks põhjuseks. Üldisest keskkonnast tingitud ettevõtete maksejõuetuste peamised põhjused aastate lõikes olid erinevad. Näiteks 2003. aastal oli ettevõtte maksejõuetuse põhjuseks nimetatud 1997. aastal toimunud börsikrahhi, kuid samuti olid erinevatel aastatel välja toodud põhjusteks nii üldine hinnatõus kui ka tööstusharu langus. 2009. aastal on märgata üldisest keskkonnast tingitud maksejõuetuse põhjuste kasvu, millest suurem osa oli tingitud üldisest majanduslangusest ning samuti oli sageli põhjusena välja toodud ehitus- ja kinnisvaraturu kriisi. Ooghe ja De Prijcker'i (2006: 6) sõnul määrab ettevõtte suhtlus oma vahetu keskkonnaga selle, kas selle areng on positiivne või negatiivne. Ettevõtte suhtleb pidevalt oma klientide, hankijate ning krediitiasutustega ja võimalus teha

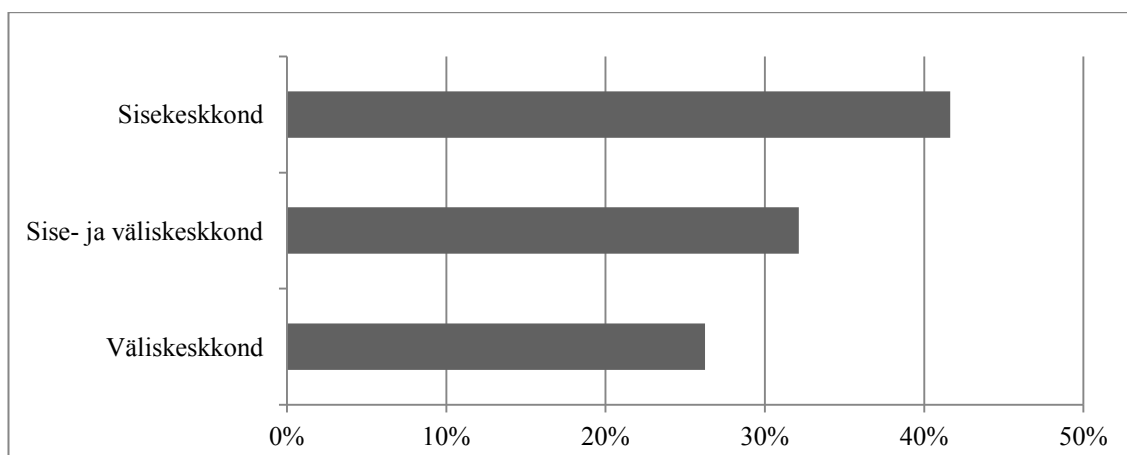
tihedamat ning edukamat koostööd on ka juhtkonna motivatsiooni kasvatavad. Samas kui laastav konkurents, ebaedu või keerulised suhted panga, klientide ning hankijatega on ettevõtte kasvule vähemal või suuremal määral takistuseks.



Joonis 13. Maksejõuetuse siseste põhjuste jagunemine üldjuhtimisest ja finantsjuhtimisest tulenevaks (autori koostatud).

Vaadeldes joonist 13, kus on välja toodud ettevõtte sisekeskkonnast tingitud põhjuste jaotus tingituna üld- ning finantsjuhtimisest tulenevateks, siis aastate lõikes on enamjaolt ülekaalus olnud üldjuhtimisest tingitud põhjused, välja arvatud aastal 2004, kus finantsjuhtimisest tulenevate ebaõnnestumiste arv ületab üldjuhtimisest tulenevate ebaõnnestumiste arvu. Finantsjuhtimisest tulenevate põhjustena on kõige rohkem mainitud käibevahendite ja omavahendite puudust ning kõrgeid püsikulusid, aga ka puudulikku raamatupidamist ning põhjendamatu laenude andmist. Aastal 2006 on palju esinenud nii finantsjuhtimisest kui ka üldjuhtimisest tekkinud ettevõtete ebaõnnestumisi, mida võib seletada asjaoluga, et 2006. aastal oli majanduses buumiaeg ning ettevõtted tegid sellele tuginedes palju valesid otsuseid. Kõige enam esines üldjuhtimise seisukohast põhjust „ebaõnnestunud äriplaan“ ning finantsjuhtimise seisukohast põhjuseid „ebapiisav osa- ning omakapital“ ja „käibevahendite puudus“. Kuigi ettevõtete ebaõnnestumine sisekeskkonnast tingitud tegurite osas on aastate lõikes varieeruv, siis alates 2008. aastast on näha tõusutrendi ning 2009. aastal on sisekeskkonnast tingitud tegurite mõjul ettevõtete ebaõnnestumiste arv ületanud kõik eelnevad aastad. Eriti on kasvanud aastatel 2008 ning 2009 võrreldes eelnevate aastatega ebaõnnestumised just püsikulude ning juhtorganite ebapädevuse tõttu. Läbi

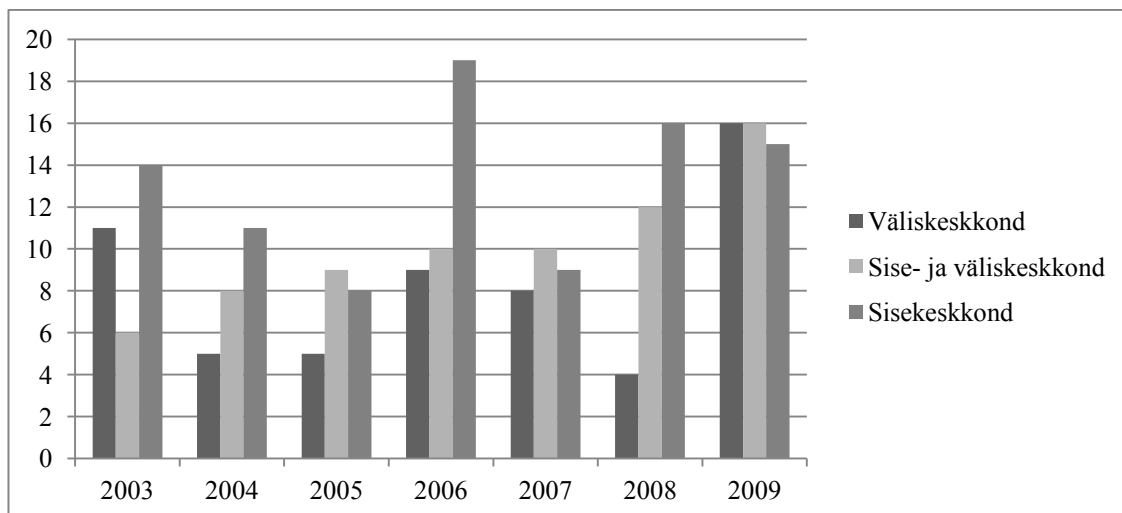
aastate on peetud peamiseks ettevõtete maksejõuetuse põhjusteks just juhtkonnaga seonduvat. Näiteks Larson ja Clute (1979: 37-40) ning Ooghe ja De Prijcker (2006: 228-234) arvamuse kohaselt on väga paljud ettevõtted maksejõuetuks muutunud juhtkonna tegevuse tõttu. Samuti omavad ettevõtte heale ja halvale juhtimisele suurt mõju juhtkonna motivatsioon, omadused ja oskused ning suur osa ettevõtteid ebaõnnestub juhtkonna ebaõnnestumise ja sobimatute oskuste tagajärjel.



Joonis 14. Maksejõuetuse põhjuste jagunemine kasutades Lukason (2012) taksonoomiat (autori koostatud).

Vaadates joonist 14 nähtub, et 221-st läbitöödeldud kohtulahendist oli ebaõnnestumisena märgitud sisekeskkonnast tulenevaid põhjuseid 42% ning väliseskkonnast tulenevaid põhjuseid 27%. Ebaõnnestumised, mis olid tingitud samaaegselt nii sise- kui ka väliseskkonna teguritest, olid osakaaluga 33%.

Jooniselt 15 selgub, et vaadatuna väliseskkonnast, sisekeskkonnast ning sise- ja väliseskkonnast tingitud ettevõtete ebaõnnestumist aastate lõikes, siis peaaegu igal aastal on ülekaalus kas sisekeskkonnast tingitud või sise- ja väliseskkonnast tingitud tegurite tõttu ebaõnnestumised. Ainult väliseskkonnast tingitud tegurite põhjal on ebaõnnestunud igal aastal kõige vähem ettevõtteid, välja arvatud aasta 2009, mil väliseskkonnast tingitud põhjuste tagajärjel oli ebaõnnestunud kõige enam ettevõtteid. Eelnev tulenes asjaolust, et nii Eestis kui ka mujal maailmas valitses üldine majanduskriis.



Joonis 15. Pankrotipõhjused aastate lõikes (autori koostatud).

Et välja selgitada, kas ettevõtete gruppide (pankrotiaasta, pankrotitunnus, ettevõtte vanus, ettevõtte suurus) ning pankroti põhjustanud faktorite vahel (kasutades eelnevalt kirjeldatud kolmeks põhjuseks jaotavat taksonoomiat) on statistiliselt olulised seoseid, on nende tuvastamiseks on püstitatud järgmised hüpoteesipaarid:

- H0: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on pankrotistumise aastate lõikes sarnased.
 H1: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on pankrotistumise aastate lõikes erinevad
- H0: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on menetlusotsuse lõikes sarnased.
 H1: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on menetlusotsuse lõikes erinevad
- H0: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on ettevõtte eluajarühmade lõikes sarnased.
 H1: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on ettevõtte eluajarühmade lõikes erinevad
- H0: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on ettevõtte suuruse lõikes sarnased.
 H1: Ettevõtte ebaõnnestumise põhjustanud keskkonna faktorid on ettevõtte suuruse lõikes erinevad

Püstitatud hüpoteese testitakse kasutades X^2 -testi (hii-ruut test; inglise keeles *chi-square* test või *Pearson's goodness-of-fit* test), kuna test sobib empiiriliste jaotuste võrdlemiseks omavahel ja ka empiirilise jaotuse võrdlemiseks teatava teoreetilise mudeli sobitusastme hindamiseks andmete suhtes (Tooding 2007: 171-173). Cramer'i V on X^2 -test taandatuna 0 ja 1 vahele, mis näitab üht tüüpi skaalal (nominaalskaala) tunnuste vahelise seose olemasolu ja selle tugevust. Kordaja väärtus varieerub 0 ja 1 vahel, kus 1 näitab täiuslikku seost ning 0 seevastu seose puudumist. Üldiselt loetakse seost tugevaks, kui seosekordaja väärtus on $V > 0,7$ ja keskmiseks, kui seosekordaja väärtus jääb vahemikku $0,4 < V < 0,7$. Samas kui $V < 0,4$, on seos nõrk (De Vaus 2002: 258-261).

Tabel 2.11. Põhjuste jaotuse ja ettevõtte erinevate tunnuste vahelised seosed.

		Cramer'i V ja juhtumite arv	Olulisustõenäosus (hii-ruut test)
Põhjuste jaotus x ettevõtte suurus	Cramer's V	,075	,770
Lahendite arv		160	
Põhjuste jaotus x eluajarühm	Cramer's V	,265	,512
Juhtumite arv		221	
Põhjuste jaotus x pankrotitunnus	Cramer's V	,082	,476
Juhtumite arv		221	
Põhjuste jaotus x pankrotistumise aasta	Cramer's V	,158	,523
Juhtumite arv		221	

Allikas: autori koostatud.

Vaadeldes tabelit 2.11, siis saab öelda, et kõik tulemused on statistiliselt ebaolulised (võrreldes viimases tulbas toodud tulemusi väärtusega 0,05). Seega on võimalik öelda, et erinevate pankrotiaastate, maksejõuetuse tüüpide (st kas pankroti väljakulutamine või menetluse raugemine), ettevõtte suuruste ja ettevõtte vanuste korral pole põhjused (kasutades kolmest põhjustest koosnevat taksonoomiat) statistiliselt oluliselt erinevad. Kõige nelja eelnevalt kirjeldatud hüpoteesipaari puhul tuleb jääda nullhüpoteeside

juurde. Järgnevatel tabelites on toodud ka vastavad põhjuste jaotused ning tulemusi kommenteeritud varasemate uuringute valguses.

Tabel 2.12. Põhjuste jagunemine pankrotistumise aastate lõikes.

		Põhjuste jaotus			Kokku
		Väliskeskonnast	Sise- ja väliskeskonnast	Sisekeskkonnast	
Aasta	2003	11	6	14	31
	2004	5	8	11	24
	2005	5	9	8	22
	2006	9	10	19	38
	2007	8	10	9	27
	2008	4	12	16	32
	2009	16	16	15	47
Kokku		58	71	92	221

Allikas: autori koostatud.

Tabelis 2.12 on välja toodud maksejõuetuse põhjused aastate lõikes. Aastate lõikes vaadatuna on sisekeskkonnast tulenevate põhjuste tõttu ebaõnnestumiste arv üldjuhul kõrgem võrreldes teiste põhjustega. Erinevused on aastatel 2005, 2007 ning 2009, kus ettenägematute sündmuste tõttu oli sise-väliskeskonnast tingitud põhjuste arv suurem. 2005. aastal olid välja toodud kõrgendatud nõudmised kaupadele, tooraine hinnatõus ning üleujutus; 2007. aastal olid välja toodud juhatuse liikme surm ja praakmaterjal ning 2009. aasta puhul oli tegemist üldise majanduskriisiga. Vaadates väliskeskonnast tulenevate põhjuste tõttu ebaõnnestumisi aastate lõikes, siis on enamustel juhtudel ainult väliskeskonnast tulenevatel põhjustel maksejõuetuks muutumised muudest põhjustes vähem esindatud, kuid aastatel 2003 ning 2009 on väliskeskonnast tulenevate põhjuste tõttu ebaõnnestumised teiste aastatega võrreldes sagedamini esindatud. 2009. aastal oli suur väliskeskonnast tulenevatest teguritest tingitud põhjuste arv seotud üldise majanduskriisiga ning 2003. aastal ebaõnnestus väga palju ettevõtteid tiheda konkurentsi tõttu.

Tabelis 2.13 on välja toodud maksejõuetuse põhjuste jagunemine pankrotitunnuste lõikes. Nii pankrottide kui ka raugemiste arv on kõige suurem sisekeskkonnast tulenevatest põhjustest tingituna. Kõikidest ebaõnnestumistest moodustab sisekeskkonnast tulenevate põhjuste tõttu ebaõnnestunud ettevõtete lõppemine

raugemisega 28% ning pankrotiga 14%, väliskeskkonnast tulenevate tegurite tõttu raugenud ettevõtted 16% ning pankrotistunud ettevõtted 10% ja mõlema koosmõjul raugenud ettevõtted 23% ja pankrotistunud ettevõtted 9%. Kui raugemist esineb sise- ja väliskeskkonnast tingitud ebaõnnestumiste puhul enam kui ainult väliskeskkonnast tulenevatest teguritest tingitud maksejõuetuse puhul, siis pankrotistumisega on vastupidi.

Tabel 2.13. Põhjuste jagunemine pankrotitunnuste (raugemine, pankrot) lõikes.

	Põhjuste jaotus			Kokku
	Väliskeskkond	Sise- ja väliskeskkond	Sisekeskkond	
Raugemine	37	52	61	150
Pankrot	21	19	31	71
Kokku	58	71	92	221

Allikas: autori koostatud.

Kohus lõpetab määrusega menetluse pankrotti välja kuulutamata raugemise tõttu olenemata võlgniku maksejõuetusest, kui võlgnikul ei jätku vara pankrotimenetluse kulude katteks ning ei ole võimalik vara tagasi võita või tagasi nõuda, sealhulgas puudub võimalus esitada nõue juhtorgani vastu, kui võlgniku vara koosneb peamiselt tagasivõitmise nõuetest ja nõuetest kolmandate isikute vastu ning nende nõuete rahuldamine on vähetõenäoline (Pankrotiseadus § 29). Enamik raugemisega lõppenud kohtulahendid on lõppenud sisekeskkonnast või sise- ja väliskeskkonnast tingitud põhjuste tõttu, milleks üldjuhul on osutunud ettevõtte juhtimisprobleemidest tekkinud maksejõuetus.

Tabelis 2.14 on välja toodud maksejõuetuse põhjuste jagunemine eluajarühmade lõikes, kus eluajarühma tähistav number viitab eluea aastase vahemiku suuremale numbrile (näiteks 1,01 – 2 = 2 jne). Eluajarühmade lõikes vaadatuna on kõige enam ebaõnnestunud ettevõtteid vanuses 4,01-5,00 aastat, mis moodustab kõikidest testitud ettevõtetest 12%. Samuti on üsna kõrge ebaõnnestumise sagedus ettevõtetel eluajaga 2,01-3,00, 3,01-4,00 ja 6,01-7,00 aastat. Nagu selgus ka teoreetilises osas, siis uuringute põhjal ebaõnnestub kõige enam ettevõtteid just esimese viie aasta jooksul. Kui vaadata põhjuseid Tabelis 2.14, siis domineerivad ka erinevate vanuste lõikes sisekeskkonnast tulenevatest teguritest põhjustatud maksejõuetused. Eelnevalt öeldu suhtes on eranditeks eluajarühmad 6,01-7,00, 8,01-9,00 ja 10,01-11,00 aastat, kus ettevõtted olid kõige

sagedamini ebaõnnestunud väliskeskkonnast tulenevate tegurite tõttu. Tabelit analüüsid võib väita, et sisekeskkonnast tulenevate põhjuste tõttu ebaõnnestub enamasti nooremapoolne ettevõtte ning väliskeskkonnast tingitud põhjuste tulemusena vanemapoolne ettevõtte, mis kinnitab teooria osas välja toodut. Mellahi ja Wilkinson (2004: 24-27), Preisendörfer ja Voss (1990: 116-117), Amit ja Thornhill (2003: 13-14) ning Ropega (2011: 476) artiklitest selgub, et paljud ettevõtted surevad algfaasis. Kuna on suhteliselt raske luua uusi rutiine ning efektiivselt toimivat juhtimiskorraldust, siis on eakamatel ettevõtetel suuremad eelised ellu jääda, kuna neil on juba toimivad rutiinid ning juhtimisstruktuur.

Tabel 2.14. Põhjuste jagunemine ettevõtete eluajarühmade lõikes.

		Põhjuste jaotus			Kokku
		Väliskeskkond	Sise- ja väliskeskkond	Sisekeskkond	
Eluajarühmad	2	1	2	3	6
	3	2	6	11	19
	4	6	7	7	20
	5	5	9	13	27
	6	1	6	7	14
	7	8	5	7	20
	8	2	4	10	16
	9	8	5	5	18
	10	4	3	7	14
	11	6	2	4	12
	12	3	3	3	9
	13	5	2	5	12
	14	4	6	2	12
	15	0	3	3	6
	16	2	5	2	9
	17	1	2	2	5
	18	0	1	1	2
Kokku		58	71	92	221

Allikas: Autori koostatud

Tabelis 2.15 on välja toodud maksejõuetuse põhjuste jagunemine ettevõtete suuruse lõikes. Valimisse sobis 160 lahendit, kuna 61 ettevõtte puhul ei olnud võimalik määrata töötajate arvu vastava info aastaaruandes mitteesitamise tõttu. 160 ebaõnnestunud ettevõtet moodustasid väikeettevõtted 83% ning keskmised ettevõtted 16%, mis tugineb samuti teooriale, et suuremaid ettevõtteid saadab edu sagedamini. 160-st

ebaõnnestunud ettevõttest oli ainult üks ettevõte, kus oli enam kui 50 töötajat. Põhjuste jaotust vaadates esines sisekeskkonnast tulenevatest teguritest tingitud maksejõuetust 44% juhtudest, väliskeskkonnast tulenevatest teguritest tingitud maksejõuetust 27% ning sise- ja väliskeskkonnast koos tingitud maksejõuetust 29%. Väikeettevõtete sageda ebaõnnestumine tuli välja ka käesoleva magistritöö teoreetilisest osast järgnevate autorite esituses: Mellahi ja Wilkinson (2004), Boyle ja Desai (1991), Baldwin et al. (1997) ning Weitzel ja Jonsson (1989). Ettevõtete ellujäämise määr suureneb mahtude kasvades, mis tähendab seda, et edu soosib suuremaid ettevõtteid.

Tabel 2.15. Põhjuste jagunemine ettevõtete suuruste lõikes.

	Põhjuste jaotus			Kokku
	Väliskeskkond	Sise- ja väliskeskkond	Sisekeskkond	
Suurus 1-9 töötajat	37	37	59	133
10-49 töötajat	6	9	11	26
50-249 töötajat	0	0	1	1
Kokku	43	46	71	160

Allikas: Autori koostatud

Käesoleva alapeatüki kokkuvõtteks võib öelda, et kasutatud kolmest põhjusest koosneva taksonoomia põhjal ei selgunud, et erinevad ettevõtted (grupeerituna nelja tunnuse alusel) pankrotistuksid erinevate põhjuste tõttu. Seetõttu tuli kõikide hüpoteesipaaride juures jääda nullhüpoteesi juurde ehk ettevõtte pankrotistumise põhjustanud faktorid olid pankrotistumise aasta, pankrotitunnuse, ettevõtte vanuse ning ettevõtte suuruse lõikes sarnased. 221-st läbitöödeldud kohtulahendist oli ebaõnnestumisena märgitud sisekeskkonnast tulenevaid põhjuseid 42% ning väliskeskkonnast tulenevaid põhjuseid 27%. Ebaõnnestumised, mis olid tingitud nii sise- kui ka väliskeskkonnast tulenevatest teguritest oli nimetatud 33%. Nii üldtunnustatud autorite uuringute tulemusena kui ka käesoleva töö autori poolt läbi viidud Eesti kaubandussektori ettevõtete pankrotilahendite analüüsi käigus selgusid lisaks järgnevad asjaolud: 1) väiksemad ettevõtted ebaõnnestuvad sagedamini kui suuremad ettevõtted, 2) nooremad ettevõtted ebaõnnestuvad sagedamini kui vanemad ettevõtted, 3) 2/3 kohtulahenditest oli lõppenud raugemisega ning 1/3 pankrotiga, 4) majandusbuum ning majanduskriis mõjutasid ettevõtete maksejõuetuse tekkimist aastate lõikes.

KOKKUVÕTE

Ühiskonna heaolu ning pidevat arengut mõjutab ettevõtete jätkusuutlik toimimine. Viimase aastakümne jooksul on nii Eesti kui ka ülejäänud maailma majandust mõjutanud esialgu majandusbuum ning sellele järgnev majanduskriis. Suure nõudluse tõttu loodi majandusbuumi ajal palju uusi ettevõtteid ning majanduskriisi ajal, kui nõudlus jällegi langes, muutusid ka paljud ettevõtted maksejõuetuks. Kaubandussektor on ehitus- ja tööstussektori kõrval üks suuremaid ning Eesti majandust enim mõjutavatest sektoritest, mistõttu on Eesti kaubandussektori ettevõtete maksejõuetuks muutumise põhjuste uurimine Eesti majanduse seisukohast väga oluline.

Erinevates kirjandusallikates kasutatakse ebaõnnestumise kirjeldamisel erinevaid termineid, nagu näiteks ettevõtte suremus, ettevõtte turult väljumine, pankrot ja allakäik. Majandusteaduses ja ka paljude riikide pankrotiõiguses on üldtuntud maksejõuetuse kaks erisugust tähendust: 1) rahavooline maksejõuetus (*Cash Flow Insolvency*), mis tähendab olukorda, kus võlgnik ei ole võimeline täitma tähtaegselt võlausaldajate nõudeid; 2) bilansiline maksejõuetus (*Balance Sheet Insolvency*), mis tähendab olukorda, kus võlgniku kohustuste maht ületab tema vara.

Käesolevas töös on jagatud ettevõtete ebaõnnestumised kaheks: ettevõtete ebaõnnestumine pankroti teel ning ettevõtete ebaõnnestumine raugemise teel. Pankrot on võlgniku kohtumäärusega väljakuulutatud maksejõuetus ning võlgnik on maksejõuetu, kui ta ei suuda rahuldada võlausaldaja nõudeid ja see suutmatus ei ole võlgniku majanduslikust olukorrast tulenevalt ajutine. Kohus lõpetab määrusega menetluse pankrotti välja kuulutamata raugemise tõttu olenemata võlgniku maksejõuetusest, kui võlgnikul ei jätku vara pankrotimenetluse kulude katteks ning ei ole võimalik vara tagasi võita või tagasi nõuda.

Varasemas ettevõtete ebaõnnestumise põhjuseid käsitlevates teoreetilistes allikates domineerivad kaks suunda: deterministlik, kus ettevõtte ebaõnnestumise põhjusteks peetakse väliskeskkonnast tulenevaid tegureid, ning voluntaristlik, kus ettevõtte ebaõnnestumise põhjusteks peetakse pigem sisekeskkonnast ehk juhtimisest tulenevaid tegureid.

Teaduslike artiklite läbi töötamisel selgusid järgmised aspektid, mis ebaõnnestumist väga olulises osas mõjutavad. Ettevõtted, kellel on liiga noor või liiga vana juhatus ebaõnnestuvad rohkem, kuna liiga noorel ettevõtjal on üldjuhul kogemusi ning teadmisi veel liiga vähe ning liiga vanal ettevõtjal ei ole üldjuhul enam sellist õppevõimet ning tahtmist uuendustega kaasa minna. Ettevõtte ebaõnnestumisel mängib olulist rolli juhtide arv, audiitori otsuse olemasolu, kohustuslike andmete esitamise korrektsus ning ajakohasus ning laenude tagastamise tähtaegadest kinnipidamine. Ettevõtte asukoht ning tegutsemine mitmetes asukohtades mõjutab oluliselt ettevõtte võimet ellu jääda. Samuti selgus uuringust asjaolu, et piirkonnades, kus toimub kiire areng ning elavad kõrgema sissetulekuga inimesed, on raskem ellu jääda ning konkurents suurem. Ebaõnnestunud ettevõtteid eristavad õnnestunud ettevõtetest järgmised muutujad: planeerimisoskus - ilma korrektselt ja läbimõeldud äriplaanita on suurem tõenäosus ettevõtte ebaõnnestumiseks, oma ala spetsialistide kasutamine - ettevõtte juhtimisel tekkivate probleemide ja küsimuste lahendamisel kasutatavate nõustajate professionaalne tase on väga oluline ning nende mittekasutamisel on jällegi suurem võimalus ebaõnnestumiseks; juhatuse haridustase - kõrgema haridustasemega juhatusel on ebatõenäolisem ebaõnnestuda; personal - ettevõttes töötava personali professionaalsus ning oma valdkonnale kvalifitseeritus omab väga suurt tähtsust ettevõtte õnnestumises.

Varasemalt tehtud uuringutest tulenevalt on kõige sagedamini esinev ettevõtete maksejõuetuse põhjus tihe konkurents ning probleemid deebitoride ja kreditoridega, mis esinesid mõlemad 86% vaadeldud uuringutest. Kuna majandus areneb kiiresti, siis paljud ettevõtted ei suuda turumuutustega kaasa minna ning samuti ei suuda väikesed ettevõtted korporatsioonidega konkureerida. Probleemid deebitoridega seisnevad selles, et nõudeid ei tasuta õigeaegselt ning ettevõttes võib tekkida finantsvahendite puudujääk. Tarnijatega seotud probleemid tähendavad peamiselt kauba tarnimise või teenuse osutamisel tekkinud ning kauba/teenuse kvaliteedist tingitud puudusi.

Analüüsidest kaubandussektori ettevõtete finantsandmeid perioodil 2005-2011, siis kõige enam kaubandusettevõtteid oli aastal 2006 ning kõige vähem üldise majanduskriisi ajal 2010. aastal, kus ettevõtete arv oli vähenenud 1207 võrra. Kõige paremad tulemused olid majandusbuumi ajal aastatel 2007 ning 2008, kus aastal 2007 oli kaubandussektori ettevõtete müügitulu 30% kõrgem kui kõige väiksema müügituluga aastal, milleks oli aasta 2005. Ettevõtete kulud ning müügitulu on aastate lõikes üldjuhul korreleeruvad. Kõige väiksem kasum oli aastal 2009, kus kaubandussektori ettevõtete puhaskasum oli langenud 65% võrrelduna selles osas kõige parema perioodiga (aasta 2007). Alates aastast 2010 on kasum olnud jätkuvalt tõusutrendis ning aastaks 2011 oli kaubandussektor saavutanud 62%-se tõusu.

Maksejõuetuse põhjuste väljaselgitamiseks kasutatakse KIS ja KOLA andmebaasidest pärinevaid kohtulahendeid kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumiste kohta aastatel 2003-2009. Kaubandussektori ettevõtted on eristatud teistest ettevõtetest EMTAK (Eesti Majanduse Tegevusalad) koodide järgi. Autor on oma töös valinud EMTAK klassifikatsioonist G jao tegevusalad, milleks on Hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrataste remont. G jaguneb omakorda järgnevalt: 45 – mootorsõidukite ja mootorrataste müük ja remont; 46 – hulgimüük ja 47 – jaemüük. KIS ja KOLA andmebaasidest oli kaubandussektori pankrottide 2005-2009. aasta kohta võimalik saada 312 kohtulahendit. Kasutatud on neid kohtulahendeid, kus oli välja toodud pankrotihalduri seisukoht sellest, mis võis olla ettevõtte ebaõnnestumise põhjuseks. Analüüsiks sobilikke kohtulahendeid oli 221, kuid välja jäi 91 kohtulahendit põhjusel, et pankrotihalduri seisukoht oli puudu või arusaamatu.

Eesti kaubandussektori ettevõtete ebaõnnestumise põhjuseid uurides selgus, et aastate lõikes on kõige enimlevinumaks põhjuseks ettevõtete ebaõnnestumisel tihe konkurents ning ebaõnnestunud äriplaan, mis on teiste põhjuste esinemissagedusega võrreldes mitmel aastal ligi kolmekordne. Samuti on suhteliselt palju esinenud rasket juhtimisviga, ettevõtted ei ole olnud suutelised turusituatsioonimuutustele vastama ning seetõttu ebaõnnestunud, kuid samuti on mitmete ebaõnnestumiste põhjuseks olnud ettevõtte juhatuse liikme surm (kes on ühtlasi olnud ettevõtte võtmeisikuks).

Jagades ebaõnnestumise põhjused tingituna sisekeskkonnast, sise- ja väliseskkonnast ning väliseskkonnast, siis aastal 2009 on nii väliseskkonnast kui ka sisekeskkonnast

tingitud põhjused oluliselt kasvanud ning saavutanud sisekeskkonnast tulenevate põhjustega sama osakaalu, kuid see on tingitud majanduslanguse perioodist, kus ligi pooltes ebaõnnestunud ettevõtete pankrotilahendites oli pankrotihalduri poolt põhjuseks märgitud üleüldine majanduslangus. 2009. aastal on märgatavalt kasvanud ka sisekeskkonnast tingitud põhjused – eelkõige oli kohtulahendites põhjusena välja toodud ebaõnnestunud äriplaani, rasket juhtimisviga ning käibevahendite nappust. Vaadates ettevõtete ebaõnnestumise väliskeskkonnast tulenevate tegurite jaotust tingituna üldisest ning vahetust keskkonnast, siis selgub, et enamuse pankrotilahendites välja toodud välistest teguritest olid seotud vahetu keskkonnaga. 2009. aastal on märgata üldisest keskkonnast tingitud ebaõnnestumise põhjuste kasvu, millest suurem osa oli tingitud üldisest majanduslangusest ning samuti oli sageli põhjusena välja toodud ehitus- ja kinnisvaraturu kriisi. Vaadates ettevõtte ebaõnnestumise sisekeskkonnast tulenevate tegurite jaotust tingituna üld- ning finantsjuhtimisest, siis aastate lõikes on enamjaolt ülekaalus olnud üldjuhtimisest tingitud põhjused. Kõige enam esines üldjuhtimise seisukohast ebaõnnestunud äriplaani ning finantsjuhtimise seisukohast ebapiisavat osa- ning omakapitali ja käibevahendite puudust.

Kaubandussektori ettevõtte pankrotilahendeid uurides, selgus, et ligi pooltest ebaõnnestumistest on tingitud just ettevõtte sisekeskkonnast tulenevatest teguritest, nagu ebaõnnestunud äriplaani, alakapitaliseeritus, raske juhtimisviga, juhtorganite ebapädevus ning madal omakapital. Ettevõtted, mis olid ebaõnnestunud väliskeskkonnast tulenevate tegurite mõjul oli ligikaudu 30% ning suurem osa nendest olid maksejõuetuks muutunud 2009. aastal ehk üleüldise majanduskriisi ajal. Nii teoreetilist kui ka empiirilist osa analüüsid selgus: 1) väiksemad ettevõtted ebaõnnestuvad sagedamini kui suuremad ettevõtted, 2) nooremad ettevõtted ebaõnnestuvad sagedamini kui vanemad ettevõtted, 3) 2/3 kohtulahenditest oli lõppenud raugemisega ning 1/3 pankrotiga, 4) majandusbuum ning majanduskriis mõjutasid ettevõtete maksejõuetuse tekkimist aastate lõikes. Töö oluline tulemus oli ka see, et pankrotistumise põhjused pole erinevates ettevõtetes statistiliselt oluliselt erinevaid, mida oleks varasemate uuringute põhjal võinud eeldada.

Ettevõtte juhtkonnal ning omanikel on ettevõtte õnnestumise seisukohast väga tähtis roll. Kui ettevõtte juhtkond on kompetentne ning hästi motiveeritud, siis on ettevõtte

ebaõnnestumine palju ebatõenäolisem. Ettevõtte olukorrast ning jätkusuutlikkusest on huvitatud lisaks omanikele ja töötajatele ka kolmandad osapooled, nagu riik, koostööpartnerid, krediidasutused ning teised ettevõttega seotud organisatsioonid ja isikud.

Käesoleva magistritöö tulemusena saavutati ülevaatlikum pilt kaubandussektori ettevõtete peamistest ebaõnnestumise põhjustest ning nende algallikatest ja selle tulemusena on võimalik tulevikus ennetada kaubandussektori ettevõtete levinumaid pankrotti sattumise põhjuseid ning teha vajalikke korrekture ettevõtete igapäevatoos.

VIIDATUD ALLIKAD

- 1) **Agarwal, R., Bayus, B. L.** Creating and surviving in New Industries. – Advances in Strategic Management, 2004, Vol. 21, 57 p.
- 2) **Amit, R., Thornhill, S.** Learning from Failure: Organizational Mortality and the Resource-based View. – Micro-Economic Analysis Division, Analytical Studies Branch research paper seires, 2003, No. 202, 20 p.
- 3) **Arasti, Z.** An Empirical Study on The Causes of Business Failure in Iranian Context. – African Journal of Business Management, September 2011, Vol. 5(17), No. 4, pp. 7488-7498.
- 4) **Astley, W., G., Vand de Ven, A.** Central Perspectives and Debates in Organisation Theory. – Administrative Science Quarterly, 1983, Vol. 28, No. 2, pp. 245-273.
- 5) **Baldwin, J., Gray, T., Johnson, J., Proctor, J., Rafiquzzaman, M., Sabourin, D.** Failing Concerns: Business Bakruptcy in Canada. – Statistics Canada, 1997, 67 p.
- 6) **Bollen, L.H.H., Mertens, G.M.H., Meuwissen, R.H.G., van Raak, J.J.F., Schelleman, C.** Classification and Analysis of Major European Business Failures. – Research Project`Commissioned`By The European Contact Group, Maastricht Accounting, Auditing & Information Management Research Center, 2005, 61 p.
- 7) **Boyle, R. D., Desai, H. B.** Turnaround Strategies for Small Firms. – Journal of Small Business Management, July 1991, pp. 33-42.

- 8) **Carter, N., M., Gartner, W., B., Reynolds, P., D.** Exploring Startu-up Event Sequences. – Journal fo Business Venturing 11, 1996, pp. 151-166.
- 9) **Carter, R., Van Auken, H.** Small Firm Bakruptcy. – Journal of Small Business Management, 2006, Vol. 44(4), pp. 493-512.
- 10) **Cochran, A., B.,** Small Business Mortality Rates: A Review of the Literature. – Journal of Small Business Management, 1981, pp. 50-59.
- 11) **Crutzen, N., Van Caillie, D.** The Business Failure Process: An Integrative Model of the Literature. – Review of Business and Economics, 2008/3, pp. 288-316.
- 12) **Daily, C., M.** Bankruptcy in Strategic Studies: Past and Promise. – Journal of Management, 1994, Vol. 20, No. 2, pp. 263-295.
- 13) **D'Aveni, R.** The Aftermath of Organizational Decline: A Longitudinal Study of the Strategic and Managerial Characteristics fo Declining Firms. – Academy of Management Journal, 1989, Vol. 32, No. 3, pp. 577-605.
- 14) **D'Aveni, R., Hambrick, D., C.** Large Corporate Failures as Downward Spirals. – Administrative Science Quarterly, 1988, Vol. 33, pp. 1-23.
- 15) **De Vaus, D.** Surveys in Social Research. – Fifth Edition, New South Wales: Allen and Unwin, 2002, 382 p.
- 16) **Dubrovski, D.** Management mistakes as causes of corporate crises: Managerial implications for countries in transition. – Faculty of Management, University of Mrimorska, Koper, Slovenia. Total Quality Management, January 2009, Vol. 20, No. 1, pp. 39-59.
- 17) Eesti Statistika Aastaraamat 2012. – Eesti Statistikaamet, 2012, 444 lk.
- 18) EMTAK 2008 Selgitavad märkused. Registrite ja Infosüsteemide Keskus.
[\[https://rikwww.rik.ee/sites/www.rik.ee/files/elfinder/article_files/EMTAK%202008_0.pdf\]](https://rikwww.rik.ee/sites/www.rik.ee/files/elfinder/article_files/EMTAK%202008_0.pdf). 21.03.2013

- 19) EMTAK tegevusalad. Registrate ja infosüsteemide keskus, 2008.
[<http://www.rik.ee/et/e-ariregister/emtak-tegevusalad>]. 11.02.2013
- 20) **Fredland, J.E., Morris, C.E.** A Cross Section Analysis of Small Business Failure. – American Journal of Small Business, July 1976, Vol. 1, No. 1, pp. 6-18.
- 21) **Gaskill, L.R., Van Auken, H.E. and Manning, R.A.** A factor analytic study of the perceived causes of small business failure. – Journal of Small Business Management, 1993, Vol. 31, No. 4, pp. 18–31.
- 22) **Hall, G.** Reasons for Insolvency amongst Small Firms – A Review and Fresh Evidence. – Small Business Economics. Kluwer Academic Publishers, 1992, Vol. 4, pp. 237-250.
- 23) **Huaiyu, W.** An International Comparison of Insolvency Laws. – Corporate Affairs Division, Directorate for Financial And Enterprise Affairs. OECD, 2006, 13 p.
- 24) **Keasey, K., Watson, R.** Non-Financial Symptoms and the Prediction of Small Company Failure: A Test of Argenti's Hypotheses. – Journal of Business Finance & Accounting, Autumn 1987, Vol. 14, No. 3, pp. 335-354.
- 25) **Kiesler, S., Sproull, L.** Managerial Response to Changing Environments: Perspectives on Problem Sensing from Social Cognition. – Administrative Science Quarterly, 27, 1982, pp. 548-570.
- 26) **Laitinen, E., K.** Financial Ratios and different failure processes. – Journal of Business Finance & Accounting, 1991, 18(5), pp. 649-673.
- 27) **Larson, C. M., Clute, R. C.** The Failure Syndrome. – University of Illinois at Chicago Circle. American Journal of Small Business, 1979, Vol. IV, No. 2, pp. 35-43.

- 28) **Longenecker, C.O., Simonetti, J.L., Sharkey, T.W.** Why Organizations Fail: The View from the Front-line. – *Management Decision*, 1999, Vol. 37 Issue 6, pp. 503-513.
- 29) **Lukason, O.** Firm Failure Patterns: The Interconnection of Failure Reasons and Financial Data. – Tartu University, 7th International Scientific Conference, 2012, pp. 108-113.
- 30) **Lukason, O.** Maksejõuetuse põhjuste analüüs. Kokkuvõte olulisematest uurimistulemustest. – Justiitsministeerium, 2010, 38 lk.
- 31) **Lussier, R., N.** A Nonfinancial Business Success versus Failure Prediction Model for Young Firms. – *Journal of Small Business Management*, 1995, pp. 8-20.
- 32) **Lussier, R., N.** A Success Versus Failure Prediction Model for the Real Estate Industry. – *Mid-American Journal of Business*, 2005, Vol. 20, No. 1, pp. 47-53
- 33) **Lussier, R., N., Pfeifer, S.** A Comparison of Business Success versus Failure Variables between U.S. and Central Eastern Europe Croatian Entrepreneurs. – Baylor University, 2000, pp. 59-67.
- 34) **Mellahi, K., Jackson, P., Sparks, L.** An Exploratory Study into Failure in Successful Organizations: The Case of Marks & Spencer. – *British Journal of Management*, 2002, Vol. 13, pp. 15-29.
- 35) **Mellahi, K., Jackson, P., Sparks, L.** Shutting Up Shop: Understanding The Internationalisation Exit Process In Retailing. – *The Service Industries Journal*, April 2004, Vol. 25, No. 3, pp. 355-371.
- 36) **Mellahi, K., Wilkinson, A.** Organizational Failure: A Critique of recent research and a proposed integrative framework. – *International Journal of Management Reviews*, 2004, Vol. 5/6, Issue 1, pp. 21-41.

- 37) **Menefee, M., L., Parnell, J., A.** Factors Associated With Success and Failure Among SMEs in the Rural Southeastern United States. – Central Business Review, 2008, Vol. 27, No. 1, pp. 12-18.
- 38) **Ooghe, H., De Prijcker, S.** Failure Processes and Causes of Company Bankruptcy: A typology. – Vlerick Leuven Gent Working Paper, 2006, Vol. 21, 47 p.
- 39) **Ooghe, H., Waeyaert, N.** Oorzaken van valing: literatuuroverzicht en conceptueel verklaringsmodel. – Economisch en Sociaal Tijdschrift 57 (4), 2004, pp. 367-393
- 40) Pankrotiseadus. Vastu võetud Riigikogus 22.01.2003. a. – Riigi Teataja I osa, 2003, nr. 17, art. 95.
[\[https://www.riigiteataja.ee/akt/992422\]](https://www.riigiteataja.ee/akt/992422). 11.03.2013.
- 41) **Preisendörfer, P., Voss, T.** Organizational Mortality of Small Firms: The Effects of Entrepreneurial Age and Human Capital. – Organization Studies, 1990, Vol. 11, pp. 107-129.
- 42) **Richardson, B., Nwankwo, S., Richardson, S.** Understanding the Causes of Business Failure Crises: Generic Failure Types: Boiled Frogs, Drowned Frogs, Bullfrogs and Tadpoles. – Management Decision, 1994, Vol. 32, No. 4, pp. 9-22.
- 43) **Roepga, J.** The Reasons and Symptoms of Failure in SME. – International Atlantic Economic Society, 2011, Vol. 17, pp. 476-483.
- 44) **Sheppard, J., P., Chowdhury, S., D.** Riding the Wrong Wave: Organizational Failure as a Failed Turnaround. – Long Range Planning, 2005, Vol. 38, pp. 239-260.
- 45) **Sheppard, P.J.** Strategy and bankruptcy: an exploration into organizational death. – Journal of Management, 1994, Vol. 20, pp. 795–833.

- 46) **Siimon, A.** Kaubandus põhimõisted ja –seosed. Tallinn: Riiklik Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskus, 2009, 204 lk.
- 47) **Tiigiste, J.** Kaubanduse areng viimasel viiel aastal. – Eesti Statistikaameti statistika kvartalikiri, 2010, nr. 4/10, lk. 57-62.
- 48) **Titus, S.** Key Reasons Why Small Businesses Fail. – Commissioned by IIB-Business Support Americas. Accredited Associate of The Institute for Independent Business, 2009, 9 p.
- 49) **Tooding, L.-M.** Andmete analüüs ja tõlgendamine sotsiaalteadustes. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 2007, 390 lk.
- 50) **Uhrig-Homburg, M.** Cash-flow shortage as an endogenous bankruptcy reason. – Journal of Banking & Finance, 2005, Vol. 29, pp. 1509-1534.
- 51) **Weitzel, W., Johnson, E.** Decline in Organizations: A Literature Integration and Extension. – Administrative Science Quarterly, 1989, No. 34, pp. 91-109.

LISAD

LISA 1. Boyle ja Desai ebaõnnestumise põhjuste jaotus

LISA 2. 15 enimmimetatud ebaõnnestumise põhjust uuringutest tulenevalt

LISA 3. Kaubandussektori ettevõtete sünni- ja surmamäär

LISA 4. Ettevõtete ebaõnnestumised kaubagruppide ja aastate lõikes

LISA 5. Ooghe ja Waeyart'i ebaõnnestumise põhjuste jaotus

Lisa 1. Boyle ja Desai ebaõnnestumise põhjuste jaotus.

Sisesed põhjused	Sisesed administratiivsed põhjused	Finantsilise mõjuga	oskamatus finantsaruandeid analüüsida
			oskamatus kapitali juhtida
			oskamatus nõudeid käsitleda
			varade alakasutus
			kasumimarginaali vähenemine
			liigsete allahindluste andmine liiga vara
			järsk või kõrge laenu võtmine
			liiga suured laovarud
			üleliigsed kulutused tulu kasvades
	Organisatsiooni struktuur/ muutus	oskamatus eduga toime tulla	
		juhtkonna oskamatus delegeerida	
		oskamatus ületada stressipunkte	
	Inimressursid	võtmetöötaja lahkumine	
		omaniku oskamatu tegeleda nii planeerimise kui ka üldjuhtimisega	
	Sisesed strateegilised põhjused	Inimressursid	omaniku oskamatu tegeleda nii planeerimise kui ka üldjuhtimisega
omaniku puuduv teadmine tootest ja turust			
Müük/turundus		turuosa kaotus	
		nõudluse langus	
		suurimate klientide kaotus	
Planeerimine		liigne optimism planeerimisel	
		üldise planeerimise puudulikkus	
		ebapiisavad teadmised turust enne ettevõtte alustamist või negatiivse turusituatsiooni eiramine	
		ettevõtte toode või teenus kahjustab kedagi	
Välised põhjused	Välised administratiivsed põhjused		juhtkonnaliikme vigastus või haigestumine
	Välised strateegilised põhjused	Müük/turundus	turuosa kaotus
			nõudluse langus
		Majandus	üleüldised majanduslikud muutused

Allikas: autori koostatud Boyle ja Desai põhjal (1991: 35).

Lisa 2. Enimnimetatud ebaõnnestumise põhjused uuringutest tulenevalt.

	Hall – 8,3% moodustas valimist kaubandussektor	Gaskill, Manning ja Van Auken – 100% kaubandussektor	Baldwin et al. – 28,2% moodustas valimist kaubandussektor	Longenecker, Simonetti ja Sharkey – kaubandussektor polnud eristatav.	Insolvency Service United Kingdom – kaubandussektor polnud eristatav.	Lukason – kaubandussektor polnud eristatav.	Arasti – 47% moodustas valimist kaubandussektor
Aasta	1992	1993	1997	1999	2005	2006	2011
Riik	Suurbritannia	USA	Kanada	USA	Suurbritannia	Eesti	Iraan
Testitavad	857 ettevõtet	245 ettevõtet	550 ettevõtet	50 spetsialisti	1780 ettevõtet	1706 ettevõtet	13 ettevõtet
Põhjused							
Tihe konkurents	x	x	x		x	x	x
Koostööpartnerite probleemid		x	x	x	x	x	x
Ebakompetentne juhtkond		x	x	x		x	x
Alakapitaliseeritus	x		x	x	x		
Ebasobivad regulatsioonid ning nende eiramine			x	x		x	x
Turusituatsiooni muutus	x					x	x
Üldine majandus	x		x			x	
Juhtkonnavahelised lahkkelid	x		x	x			
Kvaliteediprobleemid	x			x		x	
Ebaõnnestunud äriplaan		x				x	x
Meeskonnatöö puudumine			x	x			x
Motivatsiooni puudumine	x			x			x
Puudulik planeerimine			x	x	x		
Kvalifitseeritud tööjõu puudus	x		x				
Etteaimamatu sündmus	x					x	
Puudulik raamatupidamine		x			x		

Missiooni ja visiooni puudumine			x	x			
Liiga kõrged kohustused/kulud			x		x		
Ebaefektiivne turustamine	x		x				
Kuriteo tunnustega tegu/pettus						x	x
Finantseerimisvõimaluste puudumine						x	x
Koostöö ainult kindlate partneritega	x						
Juhatuse terviseprobleemid/surm	x						
Kahjumlik/vähene reklaam	x						
Liiga varajane kasv ja laienemine		x					
Turu/klientuuri kaotus					x		
Vajaliku tehnoloogia puudumine	x						
Ebaefektiivsed tegevusprotseduurid või nende puudumine				x			
Liigsete riskide võtmine						x	
Liiga madal omakapital						x	
Kahjumlik tegutsemine						x	
Ettevõtte tegevus on lõppenud						x	
Tütarettevõtete ebaõnnestumine						x	
Probleemid toote/tarnimisega							x
Puudulik käibekapitali juhtimine			x				
Võtmetöötaja lahkumine			x				
ebaõnnestunud investeeringud						x	

Allikas: autori koostatud varasemate uuringute põhjal.

Lisa 3. Kaubandussektori ettevõtete sünni- ja surmamäärad aastate lõikes.

Ettevõtte sünnimäär (protsentides)

Sektor	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrataste remont	16,56	16,59	19,86	14,41	11,55	10,90	12,08

Allikas: autori koostatud Eesti Statistikaameti andmebaasi põhjal.

Ettevõtte surmamäär (protsentides)

Sektor	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrataste remont	9,41	8,46	8,06	8,48	10,75	10,51	9,44

Allikas: autori koostatud Eesti Statistikaameti andmebaasi põhjal

Lisa 4. Ettevõtete ebaõnnestumised kaubagruppide ja aastate lõikes.

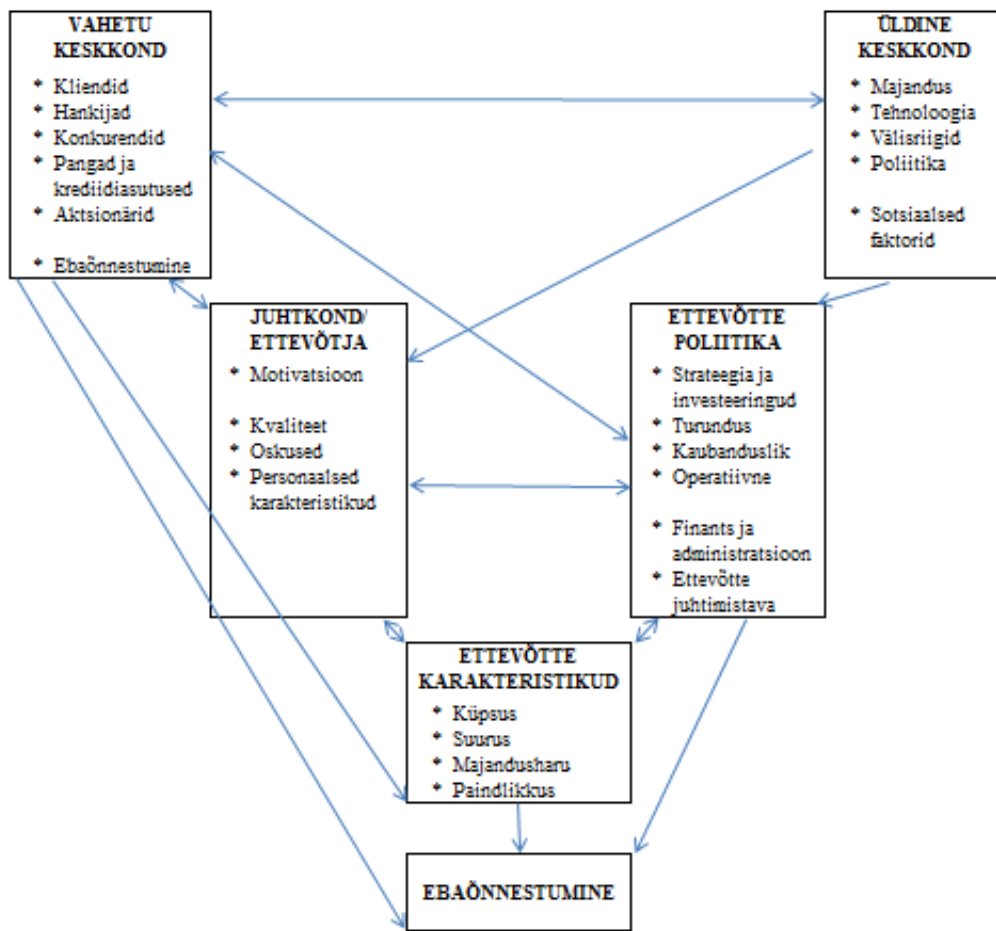
EMTAK	Kaubagrupp	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Kokku
47111	Jaemüük spetsialiseerimata kauplustes, kus on ülekaalus toidukaubad, joogid ja tubakatooted	2	3	6	7	5	1	4	28
46731	Puidu ja puidu esmatööstustoodete hulgemüük	1	1	2	2	4	2	2	14
47591	Mööbli ja valgustite jaemüük	2	1	0	0	2	3	2	10
46901	Spetsialiseerimata hulgikaubandus	1	0	1	0	0	5	1	8
47301	Mootorkütuse jaemüük, sh tanklate tegevus	1	3	1	3	0	0	0	8
46732	Sanitaarseadmete jm ehitusmaterjalide hulgemüük	1	0	2	2	0	0	1	6
46900	Spetsialiseerimata hulgikaubandus	1	2	1	2	0	0	0	6
47641	Sportitarvete jaemüük	0	0	0	1	0	3	2	6
45201	Mootorsõidukite hooldus ja remont	1	1	0	0	0	0	3	5
46391	Toidukaupade, jookide ja tubakatoodete spetsialiseerimata hulgemüük	0	1	1	2	0	0	1	5
47191	Jaemüük muudes spetsialiseerimata kauplustes	0	2	1	0	1	0	1	5
47711	Rõivaste jaemüük	2	0	0	0	0	1	2	5
45111	Sõiduautode ja väikebusside müük	1	0	0	1	0	0	2	4
46191	Mitmesuguste erinevate kaupade vahendamine	2	0	0	0	1	0	1	4
46311	Puu- ja köögivilja hulgemüük	1	0	0	0	1	2	0	4
46381	Kalade, vähilaadsete ja kalatoodete hulgemüük	0	2	0	0	0	0	2	4
46491	Paberi, kirjatarvete, raamatute ja ajakirjandusväljaannete hulgemüük	1	0	0	0	1	0	2	4
46712	Mootorkütuse hulgemüük	2	0	0	1	1	0	0	4
47411	Arvutite, arvuti välisseadmete ja tarkvara jaemüük	0	2	0	0	1	1	0	4
47611	Raamatute jaemüük	1	0	0	0	1	0	2	4
47799	Muude kasutatud kaupade jaemüük	1	1	0	2	0	0	0	4
45311	Mootorsõidukite osade ja lisaseadmete hulgemüük	0	1	0	0	0	0	2	3
45321	Mootorsõidukite osade ja lisaseadmete jaemüük	1	0	0	1	1	0	0	3
46131	Puidu ja ehitusmaterjalide vahendamine	0	0	0	0	0	2	1	3
46341	Alkoholjookide hulgemüük	1	0	0	1	0	1	0	3

46421	Rõivaste ja rõivalisandite hulгимүүк	0	0	0	1	0	2	0	3
46451	Parfüümide ja kosmeetika hulгимүүк	0	1	0	0	2	0	0	3
47421	Telekommunikatsiooniseadmete jaemүүк	0	0	0	2	0	1	0	3
47529	Muude ehitusmaterjalide ja -tarvete jaemүүк	1	1	0	0	1	0	0	3
46321	Liha ja lihatoodete hulгимүүк	0	0	0	1	0	0	1	2
46411	Kangaste, kodutekstiili ja õmblustarvete hulгимүүк	1	0	1	0	0	0	0	2
46431	Elektriliste kodumasinate hulгимүүк	0	0	0	1	0	0	1	2
46462	Meditiiniseadmete ja kirurgiriistade ning ortopeediliste abivahendite hulгимүүк	0	0	1	1	0	0	0	2
46499	Mujal liigitamata kodutarvete hulгимүүк	0	0	0	1	0	0	1	2
46511	Arvutite, arvuti välisseadmete ja tarkvara hulгимүүк	0	0	1	0	0	0	1	2
46749	Tööriistade jm rauakaupade hulгимүүк	1	0	0	1	0	0	0	2
47599	Muude mujal liigitamata kodutarvete jaemүүк	1	0	0	0	0	0	1	2
47751	Kosmeetika ja tualetitarvete jaemүүк	0	0	0	1	0	1	0	2
47761	Lilled, taimede, seemnete ja istikute ning väetise jaemүүк	0	0	0	0	1	0	1	2
47789	Mujal liigitamata kaupade jaemүүк	1	0	0	0	1	0	0	2
45202	Autopesu jms teenindus	0	0	1	0	0	0	0	1
46161	Tekstiili, rõivaste, jalatsite ja nahktoodete vahendamine	0	0	0	0	0	0	1	1
46171	Toidukaupade, jookide ja tubakatoodete vahendamine	0	1	0	0	0	0	0	1
46221	Lilled ja taimede hulгимүүк	0	0	0	0	0	1	0	1
46300	Toidukaupade, jookide ja tubakatoodete hulгимүүк	0	0	0	0	0	1	0	1
46331	Piimatoodete, munade, toiduõli ja -rasva hulгимүүк	0	0	0	0	0	1	0	1
46340	Jookide hulгимүүк	0	0	0	1	0	0	0	1
46380	Muude toidukaupade hulгимүүк, ka kalad, vähilaadsed ja limused	0	0	0	1	0	0	0	1
46442	Puhastusvahendite hulгимүүк	0	0	0	0	0	0	1	1
46460	Farmaatsiatoodete hulгимүүк	0	0	0	1	0	0	0	1
46471	Mööbli, vaipade ja valgustite hulгимүүк	0	0	0	0	0	0	1	1

46521	Elektroonika- ja telekommunikatsiooniseadmete ning nende osade hulgemüük	0	0	1	0	0	0	0	1
46621	Tööpinkide hulgemüük	0	0	1	0	0	0	0	1
46661	Muude kontorimasinate ja -seadmete hulgemüük	1	0	0	0	0	0	0	1
46692	Elektrimaterjalide, -tarvikute ja -seadmete hulgemüük, sh kaablid	0	0	0	0	0	1	0	1
46699	Muude üld- ja eriotstarbeliste masinate ja seadmete hulgemüük	0	0	1	0	0	0	0	1
46719	Muu vedel- ja gaaskütuse jms hulgemüük	0	0	0	0	0	1	0	1
46721	Metallide ja metallimaakide hulgemüük	0	1	0	0	0	0	0	1
46730	Puidu, ehitusmaterjalide ja sanitaarseadmete hulgemüük	0	0	0	0	0	0	1	1
46741	Veevarustus- ja kütteseadmete ning nende koosteosade hulgemüük	0	0	0	0	0	0	1	1
46771	Jäätmete ja jääkide hulgikaubandus, taara ja pakendite kokkuost	0	0	0	0	0	1	0	1
47211	Puu- ja köögiviljade jaemüük	1	0	0	0	0	0	0	1
47221	Puu- ja köögiviljade jaemüük	0	0	0	0	0	0	1	1
47251	Jookide jaemüük	0	0	0	0	0	1	0	1
47511	Tekstiilitoodete jaemüük	0	0	0	1	0	0	0	1
47521	Rauakaupade ja tööriistade jaemüük	0	0	0	0	1	0	0	1
47531	Vaipade, mattide, seina- ja põrandakatete jaemüük	0	0	0	0	0	0	1	1
47541	Elektriliste kodumasinate jaemüük	1	0	0	0	0	0	0	1
47590	Mööbli, valgustite ja muude kodutarvete jaemüük	0	0	0	0	0	0	1	1
47771	Kellade ja ehete jaemüük	0	0	0	0	0	0	1	1
47781	Prillide jm optikakaupade jaemüük	0	0	0	0	1	0	0	1
47783	Meenete, kunstiesemete ja -tarvete jaemüük	0	0	0	0	1	0	0	1
47891	Muude kaupade jaemüük kioskites ja turgudel	0	0	0	0	0	0	1	1
Kokku		31	24	22	38	27	32	47	221

Allikas: Autori koostatud kohtulahenditest tulenevate andmete põhjal

Lisa 5. Ooghe ja Waeyart'i ebaõnnestumise põhjuste jaotus.



Allikas: Ooghe ja De Priker 2006: 43

SUMMARY

CAUSES OF BUSINESS FAILURE ON THE EXAMPLE OF THE ESTONIAN BANKRUPTED TRADE COMPANIES

Kadi Tukkia

The economic sustainability of companies is an important factor from the macro and microeconomic development aspect as it is accompanied by an increase in employment and tax revenue, hence an overall increase in the welfare of the society. As economy generally is cyclic, then it is a normal phenomenon to see growth and recession alternating. An expressive example of the before mentioned situation occurred a couple of years ago in Estonia and in the rest of the world – a fast growth was followed by a deep recession. By now, the economy has again reached the pre-crisis level. During the economic bubble a lot of new businesses were established to serve the high demand on the market for different products and services. During the recession a lot of these newly formed companies disappeared from the market. Corporate failure is a normal part of a functioning market economy. In a rapidly evolving economy, where there is high competition and constant changes in the market, the success of all business is not realistic.

Corporate failure has been studied for several decades. Earlier studies on corporate failure can be found from 1930s which addressed the topic of bankruptcy prediction. Since 1970s and 1980s studies on corporate failure began to focus also on investigating the causes. However, so far in literature the main focus is on compilation of bankruptcy models on different financial ratios. There can be found over a thousand different bankruptcy prediction models. In contrast

there are only a few studies on the causes of bankruptcy, furthermore some economic sectors have not been researched at all. For a comprehensive overview of a corporate failure it is necessary to analyze other variables in addition to the financial ratios of the studied company.

Corporate failure has been variously defined in literature. Besides the narrowest approach, permanent insolvency, corporate failure has been observed as market exit, failure to achieve the required rate of return and business mortality in general. However, failure is generally considered to be a negative occurrence, it binds some positive aspects as well. For example the management, a starting entrepreneur or even a formerly well established company has the possibility to learn from the mistakes and avoid them in the future.

Every year a lot of businesses encounter corporate failure in Estonia, however there is little research conducted to study the consequences. The latest most thorough research published in 2010 studied companies' permanent insolvency based on judicial decisions from bankruptcy cases from all economic sectors. Bachelor's theses submitted in the department of economics in University of Tartu have studied the causes of bankruptcy in construction and manufacturing sectors. However, trade sector has not been analyzed. Trade sector is besides construction and manufacturing sector one of the largest economic sectors in Estonia. Therefore, it is important that companies operating in that sector would be economically sustainable and competitive. There has not been much research done on corporate failure in trade sector also in other countries.

The aim of this master's thesis is to determine the causes of corporate failure based on bankrupt companies in the trade sector in Estonia. The objective of the thesis is achieved by doing the following:

- 1) Give an overview of the definitions of corporate failure and permanent insolvency.

- 2) Describe the process and different stages of corporate failure.
- 3) Give an overview of corporate failure theories based on publication from internationally recognized authors.
- 4) Bring out different taxonomies of corporate failure causes and give an overview of empirical studies conducted.
- 5) Generalize the results of previous studies on corporate failure in trade sector.
- 6) Give an overview of the Estonian trade sector and the dynamics of the operating companies and their financial ratios.
- 7) Identify the causes of corporate failure from judicial decisions of bankrupt companies in the trade sector.
- 8) Classify the causes of corporate failure identified from judicial decisions and compare the result between different groups.

To meet the objective, this thesis is divided into two parts: literature review and empirical analysis. First part is in turn divided into three subsections. In the first subsection the author of this thesis explains the nature of corporate failure and permanent insolvency. The second subsection concentrates on comparison of theories dealing with emergence of permanent insolvency and the process and different stages of corporate failure based on research conducted by internationally recognized authors like Baldwin, Lussier, Mellahi, Ooghe et al. In subsection three, the author brings out empirical studies on corporate failure and compares them to one another.

The second (empirical) part of this thesis is also divided into three subsections and examines companies in the Estonian trade sector. The first subsection gives an overview of the Estonian trade sector and the dynamics of the financial ratios of the operating companies in that sector. Data used is taken from the Estonian Business Register and Statistics Estonia. Subsection two concentrates on the analysis of the used data and giving an illustrative overview of the statistics. The data used for analysis is based on judicial decisions taken from KIS (Kohtute

Infosüsteem) and KOLA (Kohtulahendite Andmesüsteem). Bankruptcy settlements of trade sector companies from 2003 until 2009 have been used. The analysis conducted in this thesis is based on identified evaluations of the trustee in bankruptcy on the causes of permanent insolvency. From the studied seven year, the sample was form of 221 settlements, which stated the trustee's evaluations on the causes of insolvency. The third subsection analyses the causes of corporate failure between the different groups. The groups are formed based on different variables: time of the bankruptcy, characteristics of the bankruptcy, the age and the size of the company. Excel and SPSS programs have been used to analyze the data and the results are compared with theoretical literature and results of previous empirical analyses.

In previous studies, the most frequently stated causes for company solvency are high competition and problems with debtors and creditors. Both of these causes were mentioned in 86% of the studied researches. Economy develops rapidly and a lot of businesses are not able to adapt swiftly to market change. In addition a lot of small businesses are not able to compete with corporations. The problem with debtors consists in the fact that receivables are not paid in time and the company might face problems with liquidity. Issues with creditors usually means problems with the delivery of goods and services provided or poor quality of delivered goods and services.

The analysis of trade sector companies' financial data during 2005 to 2010 shows that the biggest number of operating companies was during 2006, and by the time of recession the number decreased by 1207. Companies showed the highest sales during the economic bubble in 2007 and 2008, when revenues increased 30% compared with the year of the lowest revenue figures of 2005. The revenues and cost of goods sold of a company are generally in correlation. Smallest profits were seen during 2009, when the gross profit of trade sector companies had decreased 65% compared to the most profitable year of 2007. Since 2010 profits have been constantly increasing and by 2011 trade sector had achieved an

increase of 62%.

From studying the causes of company failure in the Estonian trade sector it appeared that the most common cause for company failure during the years is high competition and a poor business plan. These causes have been mentioned three times more than the other. Another frequently mentioned cause is poor management. Businesses have not been able to adapt to market change and thus have failed. In addition death of a board member (in some cases the key person) has been considered to be the cause of a lot of corporate failures.

When analyzing the bankruptcy settlements of the trade sector, it turned out that almost half of the corporate failures have occurred due to internal environment factors like poor business plan, undercapitalization, management fault, incompetence of the governing bodies and low equity. About 30% of the studies companies became insolvent due to external environment factors during the recession in 2009. The analysis of the analytical and empirical part of this thesis showed:

- 1) Corporate failure is more frequent among smaller companies than bigger;
- 2) Younger companies fail more frequently than older;
- 3) 2/3 of the studied settlements ended with the languishment of the companies and the rest with bankruptcy;
- 4) Economic boom and bust influenced the formation of companies' insolvency during the years.

Another important result of the analysis was that the main causes did not statistically vary as much as could have been assumed based on previous studies.

Management and owners play an important part in the success of a company. If management is competent and highly motivated then the possibility of corporate failure is more unlikely to happen. Also third parties like government, business partners, credit institutions and other institutions and persons related to a

company are interested in the economic sustainability of the company.

As a result this master's thesis gives a more comprehensive overview of the main causes and sources of corporate failure in the trade sector. This thesis helps to prevent the most common causes of bankruptcy and make necessary corrections in the daily work of a company in the trade sector.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, KADI TUKKIA,

(autori nimi)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose
EBAÕNNESTUMISE PÕHJUSED EESTI KAUBANDUSSEKTORI
PANKROTISTUNUD ETTEVÕTETE NÄITEL,

(lõputöö pealkiri)

mille juhendaja on OLIVER LUKASON,

(juhendaja nimi)

- 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, **22.05.2014**