

TARTU ÜLIKOOL  
Majandusteaduskond  
Ettevõtetmajanduse instituut

Oliver Matt

**KONKURENTSI ROLL ETTEVÕTETE TOOTLIKKUSE  
SUURENDAMISEL LÄTI LIHATÖÖSTUSE ETTEVÕTTE  
RIGAS MIESNIEKSI NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: teadur Priit Vahter

Tartu 2012

Soovitan suunata kaitsmisele .....

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “ “..... 2012. 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

Sissejuhatus .....	4
1. Konkurentsi ja tootlikkuse seose teoreetiline tagapõhi .....	7
1.1 Tootlikkuse mõiste ja kontseptsioon .....	7
1.2 Konkurentsi mõiste ja seotus tootlikkusega .....	11
1.3 Tootlikkuse kasvu sisemised tegurid .....	17
2. Konkurentsi ja tootlikkuse seos ettevõttes Rigas Miesnieks .....	24
2.1 Metoodika ja juhtumiuuringu kirjeldus .....	24
2.2 Ülevaade ettevõttest Rigas Miesnieks ja tema positsioonist Läti lihaturul .....	27
2.3 Rigas Miesnieksi reaktsioon konkurentsitaseme muutusele .....	41
Kokkuvõte .....	51
Viidatud allikad.....	55
Summary .....	61

## SISSEJUHATUS

Eesti mitteametlik eesmärk, nagu president T.H. Ilves on öelnud, on muutuda „igavaks põhjamaiseks riigiks“ (Eesti Vabariigi...2012). See mõte kätkeb endas poliitilist, ühiskondlikku ja kahtlemata ka majanduslikku arengut. Eesti keskmine palgatase oli 2010. aastal Rootsi omast keskmiselt neli korda väiksem (Keskmine palk...2010). On tõsiasi, et tasu on võimalik saada ainult tehtud töö eest. Järelikult keskmise eestlase tehtud töö väärtus oli neli korda väiksem naabrite omast. Võttes arvesse palkade erinevust ja eelpool mainitud eesmärki, on selge, et Eesti arengu tagamiseks tuleb keskenduda tegurite otsimisele, mis aitavad suurendada loodava töö väärtust.

Loodava töö väärtust ühe inimese kohta saab iseloomustada kõige paremini tootlikkuse kaudu. Sellepärast on vaja keskmise palga tõstmiseks seada rõhuasetus küsimusele kuidas suurendada tootlikkust. On võimalik leida hulgaliselt nii teoreetilist kui empiirilist kirjandust tootlikkuse ning selle suurendamise võimaluste kohta. Erinevad autorid toovad välja erinevaid tootlikkuse allikaid, mis majanduskeskkonna muutumise mõjul peaksid tootlikkust suurendama. Antud töös on autor keskendunud peamiselt ühele sellisele tootlikkuse allikale mõjutavale majanduskeskkonna tegurile - konkurentsile.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on teha kindlaks, kas töö teoreetilises käsitluses väljatoodud tootlikkuse allikad toovad konkurentsi survele esile tootlikkuse kasvu ettevõttes Rigas Miesnieks. Et täita bakalaureusetöö eesmärki on autor püstitanud järgnevad uurimisülesanded:

- selgitada tootlikkuse olemust, tuua välja selle erinevad liigid ning kirjeldada nende mõõtmise võimalusi;
- selgitada konkurentsi olemust, tähtsust ning selle mõõtmise võimalusi;
- tuua välja teoreetilised põhjused, kanalid ja allikad mille kaudu konkurents mõjutab tootlikkust;

- anda ülevaade ettevõttest Rigas Miesnieks;
- uurida Läti lihatööstuse dünaamikat, kaardistades selle arengud konkurentsi muutumise seisukohast;
- uurida, kas ja milliseid allikaid kasutades on ettevõtte Rigas Miesnieks oma tootlikkust suurendanud konkurentsi surve tõttu.

Käesolev bakalaureusetöö on jaotatud kaheks peatükiks: teoreetiliseks ja empiiriliseks. Teoreetilise peatüki esimeses osas käsitletakse tootlikkuse mõistet, olulisust majandusarengus ning tuuakse välja erinevad võimalused selle arvutamiseks. Sama peatüki teises osas keskendutakse peamiselt konkurentstile. Tuuakse välja erinevad viisid selle arvutamiseks ning ühtlasi juhitakse tähelepanu nii nende meetodite tugevatele külgedele kui puudustele. Võrreldakse erinevate autorite käsitlusi konkurentsi rollist majanduses ning analüüsitakse teoreetilisi põhjuseid, kuidas see tootlikkusele mõju avaldab. Teoreetilise peatüki kolmandas osas antakse ülevaade olulisematest tootlikkuse allikatest. Iga allika kohta annab autor ülevaate - nii selle teoreetilisest tagapõhjast kui ka empiiriliste uurimistööde tulemustest.

Empiirilise peatüki alguses antakse ülevaade juhtumiuuringu metodoloogiast ning põhjendatakse ettevõtte valikud, mille näitel töö läbi viidi. Sellele järgnevalt iseloomustatakse Läti lihaturugu - selle mahtu ning dünaamikat konkurentsis taseme seisukohast lähtuvalt. Seejärel antakse ülevaade ettevõttest Rigas Miesnieks. Ülevaade koosneb lühikesest ettevõtte ajaloo tutvustusest, peamisest finantsnäitajatest ning hetke turupositsioonist. Peatüki viimases osas analüüsitakse ettevõtte reaktsiooni konkurentsi muutustele. Empiirilise osa keskseks informatsiooniallikaks on intervjuud ettevõtte juhatuse esimehega. Kombineerides intervjuudelt saadud informatsiooni ettevõtte finantsaruannetega ning turudünaamikat peegeldavate andmetega (juhtumiuuringu meetod) leitakse vastused bakalaureusetöö eesmärgile.

Käesoleva töö autor on otsustanud empiirilises osas viia läbi juhtumiuuringu sellepärast, et see analüüsimeetod võimaldab kõrvutada detailset teoreetilist käsitlust arvandmetega, mis saadakse uurimisobjekti käest. See toob lisakinnitust andmete analüüsist saadud informatsioonile, loob võimaluse laskuda sügavamale detailidesse ja uurida

spetsiifilisemalt tootlikkuse muutuse põhjuseid kui seda lubaksid teised analüüsi meetodid (nt. ökonomeetiline regressioonianalüüs).

# 1. KONKURENTSI JA TOOTLIKKUSE SEOSE TEOREETILINE TAGAPÕHI

## 1.1 Tootlikkuse mõiste ning kontseptsioon

Tootlikkus on mõiste, mida kasutatakse majandusarengust rääkides tihti. Üldjuhul mõeldakse tootlikkuse all väljundi ja sisendi hulcade suhet (vt. valem 1) (OECD Manual 2011). Ehk teisisõnu: kui palju on võimalik saada valmistoodangut kasutades fikseeritud hulka ressursse.

$$(1) \quad T = \frac{v}{s}$$

kus  $T$  – tootlikkus,  
 $v$  – väljundi hulk,  
 $s$  – sisendi hulk.

Tootlikkus on oluline majanduslik näitaja kuna selle kasv on alus stabiilseks ja pikaajaliseks reaalspalga ja seeläbi ka majandusliku heaolu suurenemiseks. Samas selle vähenemine võib viidata suuremahulistele probleemidele majanduses (Schreyer, Pilat 2001: 2).

Kaupu ning teenuseid, mida tootmisüksus toodab ning mida on võimalik tarbida, nimetatakse tootmise väljundiks. Oluline on siinkohal mainida, et toodetud kaubad peavad olema avalikkusele vabalt kättesaadavad. Ettevõtte enda kasutusse minevaid tooteid ei saa lugeda tootmistegevuse väljundiks antud analüüsi kontekstis. (Circa Europa...1996) Väljundi tootmiseks kasutatakse erinevaid vahendeid, mida nimetatakse tootlikkuse analüüsis sisenditeks. Nende hulka loetakse tööjõudu, kapitali ning olenevalt tootmisfunktsiooni keerukusest ka teisesid sisendeid. Teisesed sisendid on tooted või

teenused, mida on vaja lõpptoodangu valmistamiseks, kuid mida ettevõtte ise ei tooda ja seetõttu on vaja väljastpoolt hankida (OECD Manual 2001: 125).

On erinevaid viise kuidas mõõta tootlikkust. Tabelis 1 on esitatud neist enamkasutatud. Eelistatud viisi määravad mõõtmise eesmärk ning olemasolevad andmed. Tootlikkuse mõõdikuid saab grupeerida kas sisendite hulga või väljundi tüübi alusel. Sisendite ehk tegurite hulga alusel grupeeritud mõõdikuid saab omakorda jaotada kaheks - on võimalik eristada ühe teguri tootlikkust ning mitme teguri tootlikkust (Schreyer, Pilat 2001: 3; OECD Manual 2001: 14). Ühe teguri tootlikkuse arvutamisel mõõdetakse ühe teguri, tööjõu või kapitali, suhet väljundisse. Mitme teguri tootlikkuse arvutamisel mõõdetakse summeeritult kõikide sisendite suhet väljundisse. Väljundi tüübi alusel saab eristada samuti kahte mõõdikut. Esimene võimalus on tootlikkust arvutada nii, et väljundiks loetakse ettevõttes toodetud kauba või teenuse väärtus. Teine võimalus on lugeda väljundiks ettevõttes toodetud lisandväärtus ehk lõplikust toodangu koguväärtusest lahutatakse teisest sisendite maksumus (Schreyer, Pilat 2001: 3; OECD Manual 2001: 14).

**Tabel 1.** Enimkasutatud tootlikkuse arvutamise viisid

<b>Sisendite hulk</b>  <b>Väljundi tüüp</b>	<b>Tööjõud</b>	<b>Kapital</b>	<b>Tööjõud ja kapital</b>	<b>Tööjõud, kapital ning teised sisendid (energia, materjalid)</b>
<b>Kogu väljund</b>	Tööjõu tootlikkus (mõõdetuna koguväljundi alusel)	Kapitali tootlikkus (mõõdetuna koguväljundi alusel)	Tööjõu ja kapitali tootlikkus (mõõdetuna koguväljundi alusel)	Tööjõu, kapitali ning teiste sisendite tootlikkus (mõõdetuna koguväljundi alusel)
<b>Lisandväärtus</b>	Tööjõu tootlikkus (mõõdetuna lisandväärtuse alusel)	Kapitali tootlikkus (mõõdetuna lisandväärtuse alusel)	Tööjõu ja kapitali tootlikkus (mõõdetuna lisandväärtuse alusel)	-
Ühe teguri tootlikkus			Mitme teguri tootlikkus	

Allikas: (OECD Manual 2001: 14).



Nagu eelnevalt mainitud, siis tootlikkus on väljendatav tootmise sisendi ja väljundi omavahelise suhtena. Mitme teguri tootlikkust on võimalik esitada maailmas ühe enim kasutatust leidva tootmisfunktsiooni, Cobb-Douglase tootmifunktsiooni, kaudu (vt. valem 2). See kirjeldab matemaatiliselt tootmisprotsessi järgmiselt:

$$(2) \quad Y = AL^{\alpha}K^{\beta}$$

kus  $Y$  – kogutoodang ehk väljund kogus,

$L$  – tööjõu kogus,

$K$  – kapitali kogus,

$A$  – tootmistegurite ühistootlikkus (tehnoloogiline muut),

$\alpha$  – tööjõu kaasatuse koefitsient (tööjõu proportsioon tootmisfunktsioonis),

$\beta$  – kapitali kaasatuse koefitsient (kapitali proportsioon tootmisfunktsioonis).

Mudelist on võimalik näha, et kui sisendite hulgad ei muutu, aga tootmistegurite ühistootlikkus ehk mitme teguri tootlikkus (muutuja  $A$ ) suureneb, suureneb ka kogutoodang. Erinevad tuntud autorid Abramovitz (1993), Syverson (2010), Lipsey, Carlaw (2001) ning Solow (1957) ei ole jõudnud ühisele arvamusele, et kas tootmistegurite ühistootlikkus on mingisugune tehnoloogilisest tasemest mõjutatud tootlikkuse näitaja, mis suurendab toodangumahtu koos enda suurenemisega, või see on lihtsalt üks liige mudelis, mille sisu ei ole üheselt mõistetav. Sellise olukorra võib tingida asjaolu, kui kapitali ja tööjõu panuse mõõtmisel ei osata arvesse võtta kõiki aspekte, mis võivad mõjutada selle teguri kaasatust tootmisfunktsioonis. See võib kaasa tuua tööjõu või kapitali panuse alahindamise. Sellisele tulemusele jõudis R. Solow oma töös „Technical Progress and The Aggregate Production Function“. Osaliselt tema tööle tuginedes hakkas M. Abramovitz tootmistegurite ühistootlikkust (i.k. *total factor productivity*) nimetama: “meie rumaluse mõõdikuks” (Abramovitz 1993: 218).

Ühe teguri tootlikkus on mitme teguri tootlikkusest lihtsam statistika kogumise ja arvutamise osas. Samas võivad ühe teguri tootlikkuse arvutamisel saadud tulemust mõjutada mitmed asjaolud peale tegeliku teguri enese tootlikkuse. Näiteks sisendite suhteline kaasatuse erinevus tootmisprotsessis, tehnoloogiline areng ja tehniline ning organisatoorne efektiivsus (OECD Manual 2001: 16). Autori arvates on heaks näiteks tootmisprotsessis tööjõu asendamine masinatega. See küll muudab statistiliselt tööjõu

tootlikumaks, kuid tegelikult tööjõud iseenesest ei pruukinud muutuda tootlikkumaks. Vaatamata eelnevale tähelepanekule (asendusefektile), annab tööjõu tootlikkus autori arvates siiski piisavalt õige hinnangu ettevõtte tootlikkusele. Mitme teguri tootlikkuse kasutamine analüüsis ja selleks eelnevalt vajalikud arvutused ei mahu bakalaureusetöös etteantud raamidesse. Seetõttu kasutab autor empiirilises osas tootlikkuse määramiseks eelkõige tööjõu tootlikkuse mõõdikuid, ning toodangu mahu suhet kulubaasi. Viimast kasutatakse asjaoludel, et tööjõu tootlikkus ei mõõda kulude kokkuhoidmisest tulenevat efekti ning ainult seda kasutades võib konkurentsitasemest tulenenud muutused jääda tähelepanuta.

Nagu eelnevalt mainitud (vt. valem 1 lk. 7), tuleb tootlikkuse arvutamiseks mõõta väljundi hulka ning sisendi suurust, mis on antud kontekstis tööjõu panus. Tööjõud on läbi ajaloo oluliselt muutunud. Selle mõiste on kogu aeg laienenud, sest nii töösuhted kui ka töö iseloom on muutunud palju mitmetahulisemaks. Inimesed töötavad kodus, poole kohaga, on registreerinud end FIE'deks, töötavad samal ajal kahel ametipostil või kahes ettevõttes korraga (Joshi *et al.* 2002: 1). Samuti on muutunud varieeruvaks töötundide arv. Inimeste arv, kes töötavad suhteliselt palju tunde ning inimeste arv, kes töötavad suhteliselt vähe tunde on kasvanud (Freeman 2008: 5). Arvestades ainult tööjõu numbrilist hulka, ei ole tööjõu panust tootlikkuse arvutamiseks võimalik objektiivselt mõõta (Freeman 2008: 5). Sellise käsitlusega jääks arvestamata töötajate erinev töö panus: üks indiviid võib töötada päevas ühe tunni samas kui teine 12 tundi. Ka ainult töötundide kogusumma ei pruugi alati anda õiget ülevaadet. Sellisel juhul suhtutakse tööjõudu ikka kui liiga homogeensesse gruppi. Tegelikuses erineb tööjõud peale tööpäeva pikkuse veel nii ametikohustuste kui ka töötulemuste poolest. Ettevõtte juhi panus on hoopis teistsugune kui see on laotöötajal. Ja ka laotöötajad erinevad oma oskuste, motivatsioonitasemete ning võimete poolest. Et kajastada mudelis tööjõu panust võimalikult lähedasena tegelikkusele, kasutatakse tööjõu arvestamiseks tihti erinevate ametikohtade kaalutud keskmist. Kaalude heaks määrajaks on ametite suhteline palgatase (OECD Manual 2001: 44). Selliselt muudetakse tööjõu panus palgakuluks, mis on mõõdetav ning üheselt arusaadav. Samas tuleb käesoleva töö autori arvates silmas pidada, et see küll muudab tööjõu panuse kergelt võrreldavaks erinevate tootmisüksuste vahel, kuid eeldab, et makstav palk peegeldab tegelikku panuse suurust. Reaalsuses võib palgatase olla mõjutatud hoopis rohkem arengutest tööjõuturul kui

vastava indiviidi panusest. Autori arvates ei peegelda palgatase küll täielikult tööjõu panust, kuid see on ainuke piisavalt täpne laialt aktsepteeritud viis, kuidas on võimalik mõõta ühel skaalal erinevatel aladel töötavate inimeste panust.

Väljundi mõõtmisel ilmneb samasugune probleem, mis oli tööjõu panuse puhul. Keeruline on mõõta erinevatel turgudel ja erinevates riikides tegutsevate ettevõtete kogutoodangut ühel skaalal. Toodang või teenus võib olla mitmetahuline ning mitte üheselt kirjeldatav. Peale toote enda võib mõni ettevõtte lugeda lõpptoodanguks selle transporti, paigaldust, kasutuskoolitust jne. Tavaliselt ettevõtte finantsandmetes ei kajastu kogutoodangu maht või kui ka kajastub, siis, nagu eelnevalt mainitud, võib kogutoodang ühes ettevõttes tähendada midagi muud kui teises. Sellepärast vaadeldakse tavaliselt kogutoodangu füüsilise mahu asemel ettevõtte käivet või lisandväärtust (Syverson 2010: 7; Giannangeli, Salvadore 2006: 11). Ümberarvutamine rahalistesse vahenditesse toob analüüsi sisse ühe nüansi – tootlikkust hakkavad mõjutama turuhinnad. See tähendab, et alandades lõpptoote müügihinda väheneb ka tootlikkus. Siiski tuleb silmas pidada, et tootlikkus väheneb küll ainult ärilises mõttes. Kuna tootmisprotsess jääb oma olemuselt samaks, siis tehnoloogiline tootlikkus ei muutu.

## **1.2 Konkurentsi mõiste ja seotus tootlikkusega**

Konkurents on rivaliteet kahe või enama poole vahel (Godfry 2008: 3; Stigler 1957: 1). Rivaliteet seisneb enamasti soovis saavutada mingi kindel staatus või omistada mingi ressurss. Ettevõtja seisukohast tähendab konkurents tooteturul enamasti võitlust turuosa pärast (Godfry 2008: 3). Selle põhjalt saab järeldada, et konkurents tekib ainult siis kui on täidetud järgnevad tingimused: osapooli on rohkem kui üks ning soovitud ressursi on vähem kui soovitud kogused kokku.

Konkurentsi suurenemine suurendab majanduskasvu, tagab laiad valikuvõimalused tarbijatele ning vähendab toodete ja teenuste hinda (Competition Assessment...2011). Adam Smith kirjutas enda ühes kuulsamas teoses „Rahvaste rikkusest“, et konkurentliga turg on parim viis maksimeerida kasumlikkust kõigil turuosapooltel (Smith 2005). Konkurents viib sektori allokatiivse efektiivsuse maksimumini.

Tänapäeval tuntakse seda kui pareto-optimaalset seisundit, kus ei ole võimalik kellegi heaolu kasvatada ilma, et kellegi heaolu ei langeks (Pai 2009: 2).

Kuna konkurentsi peetakse tooteturul valdavalt heaks ja edasiviivaks nähtuseks, siis selle tagamine ning suurendamine on poliitikategijatele ühtlasi nii võimalus kui huvi. Ühelt pool tuleb jälgida, et vastuvõetud seadused ei hakkaks konkurentsi piirama ning teiselt poolt kindlustada, et turul tegutsevad ettevõtted ei nõrgestaks konkurentsitaset oma tegevustega. Piirata tuleks kartellide loomist, liigset kontsentreerumist, kurnamis- ja diskrimineerimstrateegiaid (Sepp 2002).

OECD konkurentsialane raport (Competition Assessment...2011) on toonud välja kriteeriumid, mis määravad ära konkurentsitaseme turul. Need tegurid võib jagada kahte gruppi: teenuse või pakkujate arvu mõjutavad ja konkurentsi mõjutavad. Mõlemad tegurid määravad lõpuks ära selle, kui palju on ühel turul pakkujaid ning millised on nende võimalused määrata turuhinda.

On oluline, et elluviidav majanduspoliitika ei piiraks teenuse või kauba pakkujate arvu. Üldjuhul mida rohkem on turul pakkujaid ning mida ühtlasemalt jaguneb turuosakaal nende vahel, seda suurema konkurentsitasemega on tegemist (Godfry 2008: 4). Turule sisenejate arvu võivad piirata mitte ainult turuosaliste arvu otsene limiteerimine, mis on autori arvates üldjuhul üsna harv nähtus, vaid ka mitmesuguste litsentside, garantiide, tehnilise vastavuste jms. nõudmised. Need võivad tekitada turul suuri sisenemis- ja väljumisbarjääre ning vähendada seeläbi ettevõtete motivatsiooni ja võimalusi turule tulla ja seal aktiivselt tegutseda.

Konkurentsi, kui tegevust turul turuosakaalu suurendamise nimel, võivad piirata mitmed tegurid. Headeks näideteks on siinkohal tubaka- ja alkoholitööstus, kus on ranged piirangud nii reklaami kui ka toote hinna osas. Reklaami keelamine või selle oluline piiramine vähendab võimalust tarbijal ettevõtteid ja nende tooteid omavahel võrrelda. Minimaalse turuhinna seadmine vähendab ettevõtete võimalusi eristuda konkurentidest ja pakkuda enda toodet madalama ostujõuga tarbijatele (Godfry 2008).

Täiuslikus konkurentsisis ehk maksimaalsel konkurentsitasemel puudub ettevõtetel võimalus määrata turuhinda (Gretsky *et al.* 1999: 62). Seetõttu saab konkurentsitaseme indikaatoriks pidada ettevõtete võimet seda määrata. Kuna hinnakujundamise võime on

abstraktne kujund, on erinevad autorid konstrueerinud mõõdikud, mis peaksid olema korrelatsioonis eelmainitud indikaatoriga ehk teisisõnu, need peaksid iseloomustama konkurentsitaseme tugevust. Kuigi konkurentsitaseme hindamiseks on mitmeid erinevaid viise, on enimkasutatavaid mõõdikuid kolm: turu kontsentratsiooni indeks (i.k. *consentration index*), hinna-kulu marginaal (i.k. *price-cost margin*) ning impordi osakaal sektori käibest (i.k. *import penetration*). Tegemist on indikaatoritega, mida on võimalik suhteliselt lihtsalt arvutada ning seetõttu on need leidnud laialdast kasutust (Boone 2008: 1245) (Schmalensee 1987: 16). Vaatamata sellele leiavad paljud autorid, et neil kõigil on teatavad puudused. Üks pessimistlikumaid suhtujaid konkurentsiseempiiirilisse mõõtmisesse on Boone: "Meil on ainult halvad vahendid mõõtmaks konkurentsiseempiiirilise turu" (Boone *et al.* 2005: 1). Mitmeid töid konkurentsiseempiiirilise seostest kirjutanud S. Ahn väidab ka, et neid eelmainitud mõõdikuid ei ole korrektne lugeda konkurentsiseempiiiriliseks (Ahn 2002: 12). Käesoleva töö autori arvates on nende indeksite puhul tegu mõõdikutega, mis kahtlemata peegeldavad konkurentsiseempiiirilise muutusi turul, kuid seda tehes jätavad nad välja mõningaid olulisi aspekte, mis samuti võivad konkurentsiseempiiirilise mõjutada ehk neid saab lugeda ainult osalisteks konkurentsiseempiiiriliseks mõõdikuteks.

Turukontsentratsiooni arvutavad indeksid iseloomustavad turuosakaalu jagunemist turuosaliste vahel. Üks enimkasutatud kontsentratsiooniindekseid on Herfindahli indeks, mille väärtus on ühel turul olevate ettevõtete turuosakaalude ruutude summa (vt. valem 3) (Hirschman 1964: 761).

$$(3) \quad H = \sum_{I=1}^n S_I^2$$

kus  $H$  – Herfindahli indeks

$n$  – ettevõtete arv turul

$S$  – konkreetse ettevõtte turuosakaal

$I$  – I-nda ettevõtte indikaator

Selles indeksis on kaks muutujat: turul olevate ettevõtete arv ning nende omavaheline turujaotus. See tähendab, et konkurentsiseempiiirilise taseme seisukohast ei ole oluline ainult numbriline pakkujate arv turul vaid ka turuosakaalude jaotumine. Herfindahli indeksi puhul saab välja tuua kaks puudust, mille tõttu ei saa pidada selle väärtust alati

tegelikule konkurentsitasemele vastavaks. Esiteks on keeruline piiritleda ühte kindlat turgu (Harrison, Rude 2004: 11; Ahn 2002: 11). Heaks näiteks on siinkohal meediaesitajate (i.k. *media player*) turg. On keeruline piiritleda, kust lõpeb nutitelefonide turg ning algab tahvelarvutite turg. Kõik tooted on teatud määranii üksteisega asendatavad. Teiseks ei võta see indeks arvesse survet, mis tuleb potentsiaalsetest turule sisenejatest (Ahn 2002: 11). Ettevõtted ei koosta strateegiaid mitte ainult hetkelisest turusituatsioonist lähtuvalt, vaid ka potentsiaalsetest turule sisenejatest. Oht, et lähiajal siseneb uusi pakkujaid turule võib olla piisav, et ettevõtted viiksid ellu muutuseid.

Konkurentsitaset on võimalik kaudselt iseloomustada kasumlikkuse mõõdikute abil. Üks nendest, hinna-kulu marginal, on defineeritud kui toote müügihind miinus omakulu, jagatud toote hinnaga (Ahn 2002: 11). See mõõdik näitab kui suurt kasumimarginaali üks või teine ettevõte teenib. On üldlevinud arvamus, et mida suurem on konkurents turul, seda madalamad on hinnad ja sellest tulenevalt on ettevõtete kasumimarginaalid väiksemad. Samas tuleb silmas pidada, et konkurents ei ole loomulikult ainuke tegur, mis mõjutab kasumimarginaali. On ka võimalik olukord, kus monopoolses seisus ettevõte teenib kahjumit. Lisaks võib olla turusegmente, kus kasumimarginaali arvutamiseks kasutatav toote hind ei ole kõige parem iseloomustaja, näiteks luksuskaubaturg (Goldberg, Knetter 1999: 31). Autori arvates võib kasumimarginaal iseloomustada tihti hoopis ettevõtte sisemist korraldatust, sisendi hindu või ettevõtte valitud strateegiat, mitte konkurentsitaset tööstussektoris.

Kolmas laialtlevinud konkurentsitaset iseloomustav indikaator on impordi osakaalu suhe kogu sektori käibest (impordi osakaalu indeks) (Mikic, Gilbert: 2010: 28). See mõõdik näitab kui rahvusvaheliselt läbipõimunud turuga on tegemist, millest saab omakorda järeldada kui kerge või kui raske on sinna turule pääseda. Välisriikide turule on suhteliselt raskem siseneda kui koduturule. Seda peamiselt pöördumatute kulude (i.k. *sunk cost*) tõttu (Buckley, Casson 1998: 21). Seepärast näitab suur impordi osakaal turul, et sisenemisbarjäärid on madalad ning varjatud surve potentsiaalsetest sisenejatest võib olla suur. Samas ainult impordi osakaalu põhjal ei ole võimalik teha järeldusi konkurentsitaseme kohta. On tööstussektoreid, kus ülemaailmselt on vähe pakkujaid ning enamike riikide jaoks tähendab see 100% importi. Eesti ja Läti jaoks on selline

näiteks tubakatööstus. Kuigi siseriiklik tootmine puudub ja kogu sektori kaubad imporditakse, ei tähenda see seda, et seal oleks tingimata suur konkurentsitaseme.

Et saada terviklikku pilti turust ja seal valitsevast konkurentsitasemest, oleks tarvilik kaasata analüüsi rohkem kui ainult üks mõõdik. Sellest lähtuvalt hinnatakse empiirilises osas konkurentsitaseme turul kasutades Herfindahli ning impordi osakaalu indeksit. Hinna-kulu marginaali asemel peab käesoleva töö autor sobivamaks mõõdikuks brutokasumit. Brutokasum arvutatakse kui lahutatakse käibest müüdud kauba omahind. Sarnaselt hinna-kulu marginaalile näitab ka see käibe ja müüdud kauba omahinna erinevust, kuid väljendab seda konkreetse summana mitte protsendina. Autori arvates ei ole ettevõtte seisukohalt mitte nii oluline müüdud kauba omahinna osakaal lõpphinnas, vaid et brutokasum oleks piisavalt suur katmaks tehtud kulutused.

Konkurents on ettevõtte jaoks üks turu omapära mõjutavatest välismõjudest, seadusandluse ning toote eripära kõrval (Syverson 2010). Kõik need kolm välismõju määravad ära nii turu dünaamika kui ka strateegiad, mida sealsed tegutsevad ettevõtted valivad. Välismõjud on omavahel seotud. Seadusandlusel on suur roll konkurentsivõimendavate tingimuste tekitamisel või hävitamisel. Toote eripära, ehk kui spetsiifilise ja keeruka tootega on tegemist, määrab turule sisenemise ja sealt väljumise barjäärid. On mõistetav, et mida keerukam on siseneda ja vajadusel lahkuda, seda vähem on ettevõtetel motivatsiooni tulla turule. See omakorda tingib väiksema pakkujate arvu ja tõenäoliselt ka väiksema konkurentsitaseme.

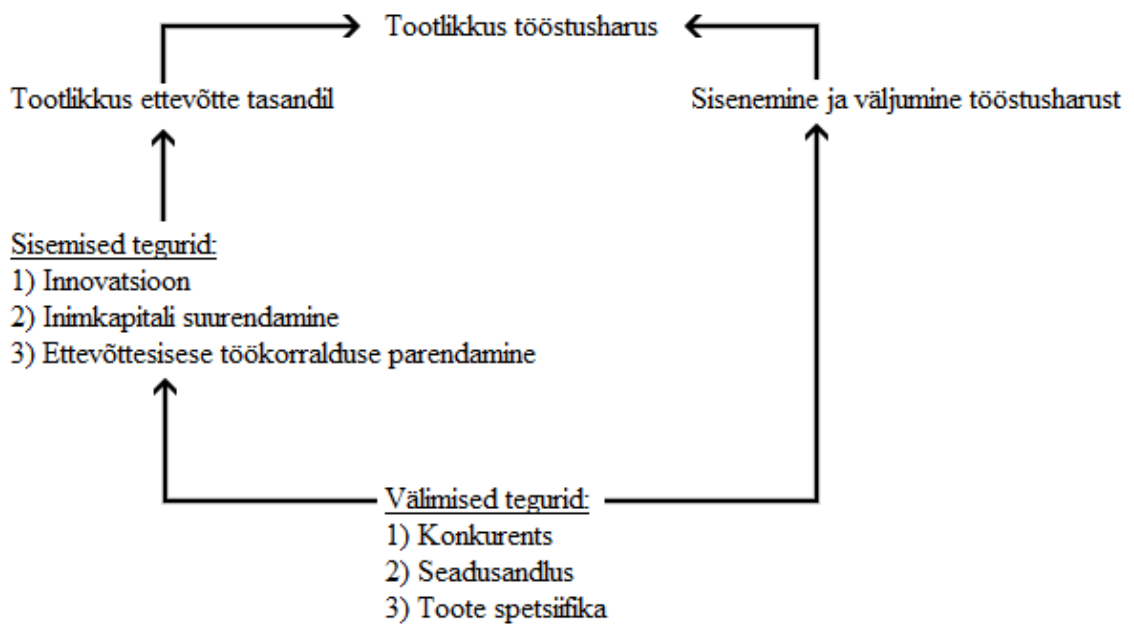
Syverson (2010) ja Ahn (2002) on ühed autoritest, kes on uurinud konkurentsivõimendavate mõju turule ning kaardistanud teoreetilised põhjused, miks ja kuidas konkurentsivõimendavust mõjutab. Mõlemad toovad oluliste punktidenä vii välja nii surve juhtkonnale kui ka turudünaamika.

Konkurentsivõimendav mõjul tekkinud surve juhtkonnale on osaliselt põhjustatud turul valitsevast informatsiooni asümmeetriast. See tähendab, et turu osapooltel on vähem infot kui nad seda sooviksid omada. Konkurentsivõimendav võib olla turul hea informatsiooni allikas pakudes võrdlusmomente. See annab võimaluse omanikel võrrelda enda ettevõtet teiste turul opereerivate ettevõtetega (Ahn 2002: 6). Ja teiselt poolt, annab konkurentsivõimendav ka tarbijale võrrelda turul pakutavaid tooteid või teenuseid. Ainult sellises olukorras tekib

tarbijal ettekujutus toote õiglasest hinnast ning kvaliteedist. Vastavalt tekkivale ootusele on tarbijal võimalik valida endale meelepärasem toode. Konkurentide tegevus annab hea võrdlusmomendi nii ettevõtte omanikele kui ka tarbijatele, kes survestavad juhtkonda tegema parimaid võimalikke otsuseid, et üheaegselt teenida kasumit ning pakkuda võimalikult head toodet või teenust tarbija jaoks. Konkurents turul tähendab pidevat võitlust turuosakaalu pärast. Tarbijate survest tingitud turuosa kaotuse ning pankrotioht paneb juhtkonda rohkem pingutama (Syverson 2010: 35).

Empiirilised uuringud on näidanud, et sektori tootlikkuses mängib suurt rolli turudünaamika struktuur. Turudünaamika all mõistetakse ettevõtete loomist ning lõpetamist ja turuosa võitmist ning kaotamist. Struktuur tähendab uute, tõusvate, langevate ja lõpetavate ettevõtete osakaalu. Konkurents tekitab olukorra, kus vähem efektiivsed ettevõtted hävivad ja neist vabanenud ressursid liiguvad rohkem efektiivsematesse ettevõtetesse. Selline liikumine muudab terve sektori tootlikumaks (Ahn 2002: 8). Ebaefektiivsete ettevõtete lahkumisel keskmine tootlikkuse tase suureneb, mistõttu uutele sisenejatele minimaalne ellujäämiseks vajalik lävend tõuseb (Syverson 2010: 35). Sellist ressursside liikumise dünaamikat nimetatakse loovaks hävituseks (i.k. *creative destruction*) (Schumpeter 1962: 81). Eelmainitud teoreetilist käsitlust, mille kohaselt on loov hävitus tootlikkuse tõusu oluline tegur, toetavad ka erinevad empiirilised uuringud. Näiteks perioodil 1977 kuni 1987 tulenes pool tootmistegurite ühistootlikkuse kasvust USA töötlevas tööstuses sellest, et tootmisvahendid liikusid vähem tootlikest tootmisüksustest rohkem tootlikumatesse ning veerandi tootmistegurite ühistootluse kasvust moodustas uute tootlikkumate ettevõtete sisenemine turule (Foster *et al.* 2000: 65). Scarpetta *et al.* viisid läbi samalaadse uuringu 10 erineva OECD riigi andmetega (2002: 11). Nendes 10 riigis moodustas ettevõtete sisenemine ja väljumine tööstusharudest 20% - 40% tootmistegurite kogutootluse kasvust perioodil 1987 – 1997.





**Joonis 1.** Tootlikkust mõjutavate tegurite struktuur. Allikas: autori koostatud Syversoni (2010) ja Ahni (2002) käsitluste põhjal.

Joonis 1 iseloomustab kokkuvõtlikult Syversoni ja Ahni analüüsi tulemusi, sealhulgas ka tootlikkuse allikaid, millest antakse ülevaade järgmises peatükis. Sektori tootlikkust mõjutavad ettevõtete sisesed tegurid, mis muudavad ettevõtte siseselt efektiivsemaks. Seda kui oluliseks mingi tootlikkuse allikas kujuneb, määrab turu spetsiifika, mida omakorda mõjutavad välimised tegurid. Nagu eelpool mainitud on nendeks laialt defineeritud teguriteks: seadusandlus, konkurentsitase ning toote spetsiifika. Samuti mõjutab sektori tootlikkust vähetootlike ettevõtete turult lahkumise tagajärjel rohkem tootlikke ettevõtete turuosakaalu suurenemine (turudünaamika).

### 1.3 Tootlikkuse kasvu sisemised tegurid

Joonis 1 kohaselt sunnib konkurents ettevõtte juhtkonda pingutama tootlikkuse nimel. Neid vahendeid, mille abil ettevõtte juhtkond muudab ettevõtet tootlikumaks võib nimetada tootlikkuse allikateks. Tuginedes järgnevatele: Syverson (2010), Ark *et al.* (2008), Oliner *et al.* (2007), Ghazalian ja Furtan (2007), Ahn (2002), on autor jaganud enim käsitlust leidvad allikad kolme gruppi:

- Innovatsiooniloome,

- Inimakapital suurendamine,
- Ettevõttesisese töökorralduse parendamine.

Konkurentsi ja tootlikkuse vahelist positiivset korrelatsiooni kinnitavad suur hulk erinevaid empiirilisi uuringuid. Üks ülevaatlikum juhtumiuuring, mille tulemus kinnitas konkurentsi ja kõigi nende kolme eelmainitud konkurentsiallikate seost, viidi läbi J. Schmitzi poolt (2005). Oma töös uuris ta tootlikkuse muutust USA rauamaagi kaevandustes. Tänu uuendustele antud tootmisharus, eelkõige tehnoloogia vallas, muutus imporditud rauamaak konkurentsivõimeliseks. Konkurents USA antud harus hoogustus oluliselt selle tulemusena. Brasiilia konkurentide poolt pakutava rauamaagi hind oli märgatavalt madalam sellest, mida USA kaevandused suutsid pakkuda. See pani USA kaevandused keerulisse olukorda ning sundis läbi viima mitmeid muudatusi. Kuna tegemist oli hankiva tootmisharuga, siis pigem oli võimalik efektiivsust tõsta vähendades sisendite vajadust kui tõstes väljundi väärtust. Tööd korraldati ümber administratiivsest küljest, panustati inimkapitali suurendamisse ning võeti kasutusele uusi tehnoloogiaid. Selle tulemusena kasvas vaatluse all olevate USA kaevanduste tööjõu tootlikkus mõne aastaga kaks korda (Schmitz 2005).

Ettevõtte seisukohalt saab innovatsiooniks pidada parendatud tooteid, teenuseid, tootmisprotsessi või tootmistehnoloogiat ning ka muudatusi organisatsiooni struktuuris (Oslo Manual 2005: 16). Innovatsiooni peetakse tihti tootlikkuse kasvu võtmeteguriks, sest see suurendab tootlikkust läbi efektiivsuse kasvu erinevates protsessides (Oslo Manual 2005: 15). Seda näitas ka eelmainitud Schmitzi töö. Kui konkurents tugevneb ja ettevõtetel on risk kaotada turuosa, on juhtkonnal stiimul leida erinevaid viise kuidas hoida kulusid kokku ning suurendada valmistoodangu väärtust tarbijate silmis. Tarbijate jaoks tähendab see kokkuvõttes väiksema hinnaga paremat toodet (Australian Productivity...2006: 7).

Innovatsioon suhtestub tootlikkusega kahel viisil. Ühelt poolt võib uute tootmismeetodite väljatöötamisega vähendada nõutavat sisendikogust (Bougheas *et al.* 1999: 2; Ghazalian, Furtan 2007: 449). Heaks näiteks on arengud kommunaalkulude kokkuvõtmise vallas. Suures tootmishoones võib küttekulu moodustada arvestatava osa kogu kulubaasist. Uute ehitustehnoloogiatega on võimalik tootmishoone muuta

palju säästlikumaks ja seetõttu vähem kütmist vajavaks. Teiselt poolt võib innovatsioon suurendada väljundi kogust või väärtust. See tähendab, et sama sisendi hulga saadakse suurem füüsiline hulk väljundit või suudetakse tõsta selle hinda tarbija silmis, kes on siis nõus selle eest ka rohkem maksma (Ghazalian, Furtan 2007: 449). Tihti toimuvad nii sisendit vähendavad kui ka väljundit suurendavad innovatsioonid koos. Tarbija jaoks tähendab see kas sama või väiksema hinnaga suurema funktsionaalsusega toodet. Kui vaadata tehnikatööstuse turgudele viimase kahekümne aasta perioodil, siis just sellised arengud on seal aset leidnud.

Konkurentsi positiivset mõju innovatsioonile kinnitavad mitmed empiirilised uuringud. McKinsey Globaalne Instituut analüüsis 20 tööstusharu USA's, Prantsusmaal ning Saksamaal perioodil 1990 – 2000 ja leidis, et tööstusharudes, kus konkurentsi soodustati valitsuse poolt (peamiselt ettekirjutuste vähendamisega), kiirendus innovatsiooni loome ning tootlikkus kasvas suhteliselt kiiremini võrreldes teiste tööstusharudega (Australian Productivity...2006: 7).

Oliner, Sichel ja Stiroh viisid läbi uuringu, kus jõudsid tulemuseni, et USA kogutootlikkuse kasvu taga viimase dekaadi jooksul oli põhiliselt IT-lahenduste kasutuselevõtmisest tulenev tootlikkuse kasv nendes ettevõtetes, kus neid lahendusi kasutati suhteliselt rohkem (Oliner *et al.* 2007: 48). Keskmise aastane tööjõu tootlikkuse kasv (SKP jagatud töötundide arvuga) oli USA's perioodil 1995 – 2006 2,3 %. Euroopa Liidus oli vastav näitaja samal perioodil 1.5%. Euroopa mahajäämus tootlikkuses tulenes vähesest innovaatiliste lahenduste kasutuselevõtmisest IT vallas, mille põhjustasid liiga väikesed investeeringud sellesse valdkonda (Ark *et al.* 2008: 25).

Bloom ja Van Reenen (2010) jõuavad enda analüüsiga tulestele, et erinevad IT lahendused aitavad ettevõtetel detsentraliseeruda. See muudab ettevõtteid paindlikumaks, millest on lõpuks kasu nii kliendile, kelle saab pakkuda spetsialiseeritumat toodet kuid muuta organisatsioonistruktuuri rohkem vajaduspõhiseks. Lisaks võimalusele pakkuda kliendispetsiifilisi tooteid, aitavad erinevad IT lahendused kiirendada ka ettevõttesiseseid muutusi (Brynjolfsson *et al.* 2008: 7). Näiteks kui ettevõtte allüksus võtab kasutusele uuenduse, siis aitavad IT-lahendused kiiremini selle uuenduse kasutusele võtta terves ettevõttes.

Inimkapitali, kui tootmisfunktsiooni ühe sisendi, moodustavad töötajate teadmised ja oskused. See sisend iseloomustab eelkõige töötaja võimekust ehk teisisõnu kui suur on ettevõttele tema potentsiaalne tööpanus (Freeman 2008: 5). Inimkapitali suurendamine muudab tootmisprotsessi efektiivsemaks ning seeläbi ka ettevõtet tootlikumaks. Mitmed empiirilised uuringud on tõestanud selle väite tõesust. Nende tulemused näitavad, et inimkapital mängib keskset rolli riikide ja tootmisüksuste rikkuse määratlemisel ehk inimkapitali kvaliteet korreleerub positiivselt tootmisüksuse pikajalise kasumlikkusega (Abowd *et al.* 2002: 29). Inimkapitali juures on oluline tähele panna, et selle hulk ei võrdu alati selle tegeliku panusega. Olulised põhjused, miks töötajad alati ei panusta vastavalt oma võimetele on: ebapiisav motivatsioon, ebaefektiivne töökorraldus ning tervislikud piirangud. Burton Weisbrod (1966: 8) toob enda töös illustreeriva näitena välja, et 1962. aastal läks USA's kaduma umbes 400 miljonit tööpäeva kuna töötajad ei saanud töötada tervislikel põhjustel. See oli keskmiselt kuus päeva iga töölise kohta ning moodustas 2% kogu tööpäevade arvust aastas.

USA's oli 1988. aastal sisemajanduse koguprodukt ühe töötaja kohta 35 korda suurem kui vastav näitaja Nigeerias. See tähendab, et keskmine töötaja USA's tootis 10 päevaga nii palju kui keskmine töötaja Nigeerias terve aastaga (Hall, Jones 1998: 1). Otsides seletust sellisele suurele erinevusele töötaja tootlikkuses, leiavad R. Hall ja C. Jones oma 1998. aastal avaldatud töös „Why Do Some Countries Produce So Much More Output Than Others“, et nende 127 riigist koosnevas valimis viies kõige vaesemas riigis 1988. aastal oli keskmine õpingute periood kaheksa aastat lühem kui seda oli viies kõige rikkamas riigis. (Hall, Jones 1998: 12). Käesoleva töö autori arvates vajab märkimist, et õpingute perioodi ei saa võtta homogeenena. Lisaks sellele, et vaesemates riikides on õppeperiood kestvuselt lühem, leiab autor, et on põhjust arvata, et ka selle kvaliteet võib olla halvem.

S. Black ja L. Lynch uurisid enda töös „Human-Capital Investments and Productivity“ (1996) valimisse kaasatud ca 3000 USA ettevõtte töötajate õppeperioodi pikkust ning keskmist tootlikkust. Nad jõudsid järelduseni, et õppeperioodi pikkus on positiivse mõjuga töötaja tootlikkusele. Nende analüüsi järgi õppeperioodi pikenemine 10% tooks kaasa USA töötlevas tööstuses tootlikkuse tõusu 8.5% ning tõusu 12.7% kõikides ülejäänud tööstusharudes (Black, Lynch 1996: 264).

Teadmised ja oskused suurenevad mitte ainult tänu koolis käidud ajale vaid ka töökogemusele. Kogemus aitab töötajail tuvastada vigu ning puudujääke tootmisprotsessis või tootes endas. Tuvastatud puudustele on võimalik leida lahendus, muutes tootmisprotsessi efektiivsemaks või suurendades toote väärtust. Töökohal õppimisest annab hea ülevaate 2000. aastal ilmunud C. Benkardi töö „Learning and Forgetting: The Dynamics of Aircraft Production”. Ta analüüsis lennukitööstust ning mõõtis kui kiiresti Lockheed lennukitehases suudetakse ühte kindlat tüüp lennukit (L-1011 TriStar) monteerida. Esimese lennuki monteerimiseks kulus natukene rohkem kui 1 100 000 inimtöötundi. Juba 30. lennuk suudeti monteerida poole väiksema ajaga ning 100. lennuk veel omakorda poole väiksema ajaga. Sajandaks lennukiks olid töötajad saanud nii palju kogemusi, et suutsid täpselt sama töö teha ära ca 77% väiksema ajakuluga kui alguses (Benkard 2000: 1039). Käesoleva töö autori hinnangul iseloomustab antud uuring hästi inimkapitali kvaliteedi olulisust ja näitab, et selle kvaliteedi tõstmine mängib suurt rolli ettevõtte tootlikkuse tõstmisel.

Ettevõtete tootlikkust uurivas kirjanduses leiab käsitlust teooria, mille kohaselt erinevused juhtimisstrateegias ning sisese töökorralduse osas on samuti põhjuseks erinevustele tootlikkuses (Syverson 2005: 14, 28). Autori arvates mõjutavad need töökorraldust administratiivsest poolest ja aitavad olemasolevat kapitali ning tööjõudu tootmisprotsessides võimalikult hästi ära kasutada. Varasema väite otsene tõestamine on keeruline, kuna juhtimine ja töökorraldus hõlmavad endas mitmeid tegureid muutes nende kombineeritud panuse subjektiivseks ja abstraktseks. Antud töös mõistetakse juhtimisstrateegiat kui juhtkonna otsuseid, mis mõjutavad töötajate motiveeritust ja töökorraldust. Sellel koos tervislike põhjustega, mida mainiti eelpool, on autori arvates seoses töötajate kogupanusega.

M. Liebermann, L. Lau ja M. Williams (1990) analüüsisid enda töös USA ja Jaapani autotööstust aastatel 1950 kuni 1990. Nad proovisid leida seletust põhjusele, miks oli Jaapani autotööstus muutunud lühikese ajaga USA omast palju tootlikumaks. Analüüsi tulemused viitasid eelkõige erinevustele juhtimisstrateegiates. Enamasti tõi uuritud ettevõtetes juhtkondade vahetus kaasa muutuse tootlikkuse tasemes. Liebermann, Lau ja Williams jõudsid mitte kuigi üllatuslikule järeldusele, et juhtkonnal on suur mõju ettevõtte finantstulemuslikkusele (Lieberman *et al.* 1990: 1213). Sarnaselt, Bloom ja

Van Reenen jõudsid oma 2007. aasta uurimuses järeldusele, et paremini juhitud ettevõtetes oli tootmistegurite ühistootlikkus keskmiselt 3.2% - 7.5% suurem (2006: 24). Käesoleva töö autori arvates on vajalik mainida, et juhtimisstrateegiate hinnangud nende töös põhinesid küsitlusel, mis jätab ruumi subjektiivsusele. M. Liebermann, L. Lau ja M. Williams löid hüpoteesi, et ettevõtete vahelisi erinevusi ei põhjusta globaliseerunud maailma tõttu enam riikide erinev varustatus tootmisteguritega, vaid pigem peitub erinevus juhtkondade toimimistes ning äristrateegiates (1990: 1214).

Lisaks makstavale palgale on töandjatel mitmeid võimalusi luua ametikohtadele lisandväärtust ning seeläbi muuta need töötajatele meeldivamaks. Üks selline võimalus on luua töö ja eraelu tasakaalustamise programme. Need hõlmavad endas mitmeid meetmeid, mis aitavad töötajatel hoida tasakaalus enda era- ja tööelu (Joshi *et al.* 2002: 2). Paljud nendest abimeetmetest aitavad töötajatel paremini toime tulla oma perekondlike kohustustega. Näiteks pakuvad mõned programmid lastehoidu töökohal, annavad paindlikuma tööaja või pikema emapuhkuse (Konrad, Mangel 2000: 1226). Nende olulisuse tõestamiseks viisid Konrad ja Mangel läbi küsitluse USA's. Sinna uuringusse kaasati 195 ettevõtet mille keskmine töötajate arv oli 7400. Nad leidsid, et ettevõttes, kus töötas kõrgem protsent oma ala eksperte, oli selliseid programme rohkem ning ühtlasi olid ka need ettevõtted rohkem tootlikkumad (Konrad, Mangel 2000: 1235). Järelikult ettevõtted, kellel on palju eksperte palgal, võivad nende programmide olemasolust. Ning vastupidiselt ettevõtetes, kus on madala kvalifikatsiooniga töötajad, need programmid kaasa ei aita, pigem saab neid pidada vahendite raiskamiseks (Konrad, Mangel 2000: 1235).

P. Brown, C. Sturman ja J. Simmering viisid läbi uuringu palgastruktuuri osas. Valimisse kaasati kokku 333 haiglat USA's perioodi 1991 kuni 1999. Oma uuringu tulemustest järeldasid nad, et palgasüsteem ja palgastruktuur mõjutavad töö efektiivsust, patsiendi paranemiskiirust ning finantstulemuslikkust. Järelikult ka palgasüsteem mängib suurt rolli ettevõtte tulemuslikkuses (Brown *et al.* 2003: 759).

Kogu juhtkonna tegutsemist analüüsivast kirjandusest saab järeldada, et ettevõtte tootlikkuse seisukohast on töötajate motiveerimine oluline. Kui on loodud lihtne ja loogiline tasustussüsteem või tuleb ettevõtte oma töötajatele lisateenuseid pakkudes

vastu, siis on töötajad rohkem motiveeritud ning valmis ka sellevõrra rohkem panustama.

Kokkuvõtlikult võib käesoleva peatüki käsitluse tulemusel välja tuua, et konkurents tähendab võitlust turuosa pärast. Ettevõtted peavad muutuma tootlikumaks, et mitte kaotada oma turuosa või pankrotistuda. Juhtkonna võimalused tõsta tootlikkust on järgnevad: rakendada innovatsiooni, suurendada inimkapitali ning parendada ettevõttesisest töökorraldust. Ettevõtete tootlikkuse tõus koos loova hävitusega tõstavad tootlikkust kogu tööstussektoris.

Innovatsiooni abil kas suurendatakse väljundi kogust ja väärtust või vähendatakse nõutavate sisendite hulka. Inimkapitali suurendamine aitab tõsta tööjõu panust. Ettevõttesisene töökorraldus on oluline, sest see mõjutab nii inimeste panust kui ka seda kui efektiivselt loodud innovatsiooni kasutatakse. Lisaks võib ettevõttesisese töökorralduse optimeerimine vähendada vajalike töötajate arvu ning seeläbi langetada kulubaasi ja suurendada tootlikkust. Ettevõtte jaoks välised mõjud nagu konkurents, seadusandlus ja toote eripära, määravad ära millisel viisil on ühel ettevõttel tootlikkuse allikaid otstarbekas kasutada. Järgnevas empiirilises peatükis antakse ülevaade kuidas ja millisel määral üks kindel välismõju - konkurents - mõjutab juhtkonda kasutama tootlikkuse allikaid ettevõttes Rigas Miesnieks.

## **2. KONKURENTSI JA TOOTLIKKUSE SEOS ETTEVÖTTES RIGAS MIESNIEKS**

### **2.1 Metoodika ja juhtumiuuringu kirjeldus**

Käesolevas empiirilises osas kasutatakse ettevõtte Rigas Miesnieksi tootlikkuse ning konkurentsi seoste kirjeldamiseks juhtumiuuringu meetodit. See on üks paljudest võimalikest viisidest viia läbi sotsiaalteaduslikku uuringut. Juhtumiuuringut peetakse efektiivseks just sellistes olukordades, kus uurijal ei ole, või on ainult vähene kontroll andmete kogumise protsessi üle. Antud töö kontekstis tähendas see eelkõige avatud küsimustega intervjuusid, et võimalikult vähe mõjutada vastajat. Teine eeldus heaks juhtumiuuringuks on see, et uurimise fookus on suunatud käesoleval hetkel toimuvate praktilist väljundit omavate sündmuste uurimisele (Yin 2003 :1). Juhtumiuuring annab eelise just siis, kui on vaja uurida keerukaid sotsiaalteadust puudutavaid seoseid püüdes näidata miks mingeid otsuseid tehti, kuidas neid ellu viidi ning millised olid tulemused (Schramm 1971: 15) (Yin 2003: 1).

Vaatamata sellele, et on mitmeid positiivseid külgi miks antud töös püstitatud küsimustele otsida vastuseid just juhtumiuuringuga, leidub sellel ka negatiivseid külgi. Peamine probleem juhtumiuuringuga on see, et saadud tulemust on raske üldistada. Samas ei olegi juhtumiuuringu eesmärgiks leida statistilisi tõenäosusi protsesside toimumiste kirjeldamiseks, vaid hoopis uute teooriate ja seoste väljapakkumist, mida ainult andmete analüüsiga mõõta ei ole võimalik (Yin 2003: 10). Teine peamine puudus, mida tihti välja tuuakse, on see, et uuringu tegemine võtab palju aega ning selle käigus kogutakse ka suur hulk ebavajalikke materjale (Yin 2003: 11). Autori arvates mängib ajakulu juures suuremat rolli pigem püstitatud uurimisülesande iseloom ning töö kirjutamise administratiivne pool. Materjalide rohkuse osas tuleb silmas pidada, et ühest küljest see võib küll osutada ajamahukaks ning hajutada tähelepanu, kuid samas



võib leida sellist informatsiooni, mida alguses ei osatud küsida või ette näha. Võttes arvesse neid asjaolusid hindab autor juhtumiuuringut parimaks viisiks antud töö empiirilise osa läbiviimiseks.

Autor koostas juhtumiuuringu Läti lihatööstusesse kuuluva ettevõtte näitel, sest just Läti majanduskeskkonnas on viimase kümne aasta jooksul toimunud suured muutused: Euroopa liiduga liitumine, Euroopa üks suurimaid majanduskasve ning sellele järgnenud üks rängeimaid majanduslangusi. Läti riik on piisavalt sarnane Eestile, et kohandada saadud tulemusi siin. Teisalt aga leidub majanduskeskkondade vahel küllalt erinevusi. See võimaldab leida uusi huvitavaid ideid, millest Eesti ettevõtted saaksid õppida. Rigas Miesnieks on Läti lihaturu suurim tegija, mistõttu tema finantsandmed on detailsed ning kergesti kättesaadavad. Käesoleva töö autor on arvamusel, et üldistused, mis on tehtud suurte ettevõtete põhjal, kajastavad üldjuhul turul toimuvat täpsemalt kui väikeste puhul.

Et vastata püstitatud uurimisküsimustele kasutab autor lisaks intervjuude käigus kogutud informatsioonile ka ettevõtte majandusaasta aruandeid perioodilt 2003 – 2011, AC Nielseni turustatistika ning ettevõtte enda koostatud turuanalüüsi. Kokku viis töö autor läbi kolm erinevat intervjuud avatud küsimustega ettevõtte juhatuse esimehega. Kõik intervjuud olid keskmiselt 1.5h tundi pikad ning autor on need salvestanud.

Autori poolt läbiviidud intervjuud moodustasid kokku ühe terviku, mille alusel oli võimalik saada põhjalik ülevaade ettevõttest ja selle keskkonnast. Esimene intervjuu oli mõeldud sissejuhatavana, mille käigus õppis autor tundma ettevõtet, turgu, kus see opereerib, ning muid tegureid, mis võiksid olla olulised käesoleva töö empiirilise osa kirjutamisel, kuid mida ei olnud töö planeerimisel arvesse võetud. See intervjuu oli kõigest kolmest kõige vähem piiritletuma ülesehitusega. Teise intervjuu eesmärk oli detailsemalt õppida tundma Läti lihaturgu, selle dünaamikat, seadusandlust ning omapära. Intervjuu moodustus peamiselt kahest teemablokist: ettevõtte Rigas Miesnieksi peamised konkurendid ning nende turuosakaalu dünaamika. Olles saanud ülevaate lihaturust ja seal toimuvatest muutustest, oli kolmanda ja ühtlasi ka viimase intervjuu ülesanne uurida konkreetseid samme, mida ettevõtte on astunud konkurentsi suurenemise tingimustes.

Empiirilises osas on kõigepealt antud ülevaade ettevõtte ajaloost, seejärel ülevaade Läti lihatrust, sinna kuuluvatest segmentidest ning suurematest ettevõtetest. Sellele järgnevalt ülevaade tähtsamatest ettevõtte finantsnäitajatest. Olulise detailina vajab väljatoomist asjaolu, et Läti ärimaastik ja seadusandlus erineb Eesti omast piisavalt palju ning see väärib eraldi väljatoomist mõistmaks paremini sealset turusituatsiooni. Käesolevas töös on autor kaardistanud Eesti ja Läti majanduskeskkonna seadusandlusest tulenevad erinevused, mis mõjutavad konkurentsitaset.

Ettevõtte tähtsamate finantsnäitajate analüüsil on autor peamiselt keskendunud alljärgnevatele:

- ettevõtte bilansimaht,
- puhaskasum,
- müügitulu,
- kogukulud,
- brutokasum.

Hindamaks ettevõtte tootlikkuse muutumist mõõdab autor vaatlusaluse perioodi vältel:

- toodangu mahu suhet tööjõukuludesse,
- toodetud lisandväärtust ühe töötaja kohta,
- toodangu mahu suhet kulubaasi.

Võttes arvesse töömahu piiranguid, leidis autor, et eelmainitud näitajatele keskendumine annab parima võimaliku ülevaate ettevõtte finantspositsioonist ja selle tootlikkuse tasemest. Et iseloomustada turudünaamikat konkurentsitaseme seisukohast kasutab autor järgnevaid mõõdikuid:

- Herfindahli indeks,
- impordi osakaalu indeks,
- brutokasum.

Olles saanud ülevaate ettevõttest ja turudünaamikast, analüüsib autor töö viimases osas, et kas perioodil tehtud strateegilised muudatused on tingitud konkurentsitaseme muutusest sektoris ning milline on nende mõju ettevõtte tootlikkusele. Vaatluse all on kaheksa aasta pikkune periood algusega 2003 kuni 2011. Sinna perioodi jäävad sektori

jaoks olulised muutused, nagu Euroopa Liiduga liitumine 2004. aastal, sellele järgnenud majandusbuum ning ka ülemaailmne majanduskriis alates 2009. aastast.

Suurimaks probleemiks empiirilise osa koostamisel kujunes andmete kättesaadavus. Kolmanda osapoolena teeb Läti lihaturul turuanalüüsi ainsa ettevõttena AC Nielsen. Nende pakutav informatsioon on küll detailirohke, aga info kogumisega alustati alles aastast 2008. Seetõttu varasemate perioodide osas tuli autoril tugineda ettevõtte juhtkonna hinnangutele ning kogemusele. Käesoleva töö autor hindab juhatuse hinnanguid piisavalt erapooletuks ning professionaalseks, et nendele tugineda.

## **2.2 Ülevaade ettevõttest Rigas Miesnieks ja tema positsioonist Läti lihaturul**

Rigas Miesnieks (e.k. *Riia Lihunik*) loodi 1922. aastal kui Riias avati sellenimeline lihakarn. Ärimahtu suudeti kasvatada kiiresti ning juba kaks aastat hiljem alustati esmakordselt ekspordiga Rootsi. Taasiseseisvumise järel erastati ettevõtte 1993. aastal. Neli aastat hiljem omastas selle Rakvere Lihakombinaat. 1998. aastal ostis Soome päritolu toiduainetööstuse ettevõtte HK Ruokatalo 75% Rakvere Lihakombinaadi aktsiatest, mis tähendas, et ka Rigas Miesnieks hakkas kuuluma sellesse kontserni. 2002. aastaks oli äri kasvanud nii suureks, et ettevõttes oli tööle ajaks rekordiline 275 inimest. 2010.a. septembris omandati kahjumis lihatööstus Jelgava Galas Kombinats ning koliti tootmine Riia lähistel Jelgavas omandatud ettevõtte tootmishoonesse. Organisatsioonistruktuuris läbiviidud muudatuste ja kolimise tõttu töötas Rigas Miesnieksis 2011. aasta lõpuks hinnanguliselt 191 inimest (Matt 2012a).

Rigas Miesnieks opereeris 2011 aastal põhilises osas Läti lihaturul, mis koosneb järgmistest tootesegmentidest:

- Pelmeenid,
- Hakkliha,
- Singid,
- Grillvorstid,
- Suitsuvorstid,
- Keeduvorstid,

- Sardellid,
- Viinerid.

2011. aastal tegutses Lāti lihaturul keskmiselt 26 ettevõtet. Nende seas turuosakaalult suurimad olid Rigas Miesnieks, Rezeknes Galas Kombinats, Gravandale, Latvia MVA ning Kekava Putnu Fabrika.

**Tabel 2.** Lāti lihaturu segmendid 2011 aasta kuue kuu seisuga, kogus esitatud tonnides, käive tuhandetes eurodes

<b>Segmendid:</b>	<b>Kogus</b>	<b>Käive</b>
Keeduvorstid	5 159	15 332
Grillvorstid	1 325	5 034
Pelmeenid	2 598	5 665
Viinerid	3 504	11 721
Singid	2 709	14 249
Hakkliha	708	2 296
Sardellid	865	2 296
Suitsuvorstid	2 842	16 133
<b>Kokku</b>	<b>19 708</b>	<b>73 413</b>

Allikas: (AC Nielsen'i turuanalüüs); autori koostatud.

Koguseliselt jagunevad segmendid ühtlasemalt kui seda käibepõhiselt. Kõige suurema mahuga segment 2011 aastal kuue kuu seisuga oli keeduvorstid, mida tarbiti kokku 5159 tonni. Sellele järgnesid viinerid 3504 tonniga ning suitsuvorstid 2842 tonniga. Koguseliselt kõige vähem tarbiti hakkliha. Käibepõhiselt joonistub välja teistsugune järjekord. Suitsuvorste osteti kõige rohkem, kokku ca. 16 miljoni euro eest. Sellele järgnesid keeduvorsid 15 miljoni euroga ning viinerid 11,7 miljoni euroga.

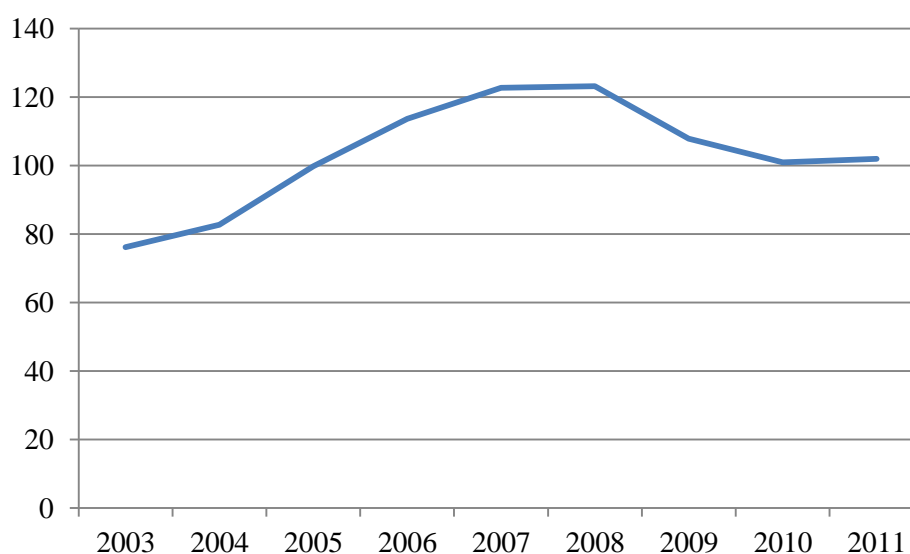
Rigas Miesnieks on Lāti lihaturu ülekaalukas liider kuna ta on oma toodetega esindatud kõigis tootegruppides. Tabelist 3 leheküljel 29 on näha, et Rigas Miesnieks omab osades segmentides üle 50% turuosakaalust (sardellid 68% ning singid 53%). Samas kõiges suuremates segmentides, käibe ja koguse poolest, jääb turuosakaal tagasihoidlikumaks. Rigas Miesnieksi summaarne turuosakaal Lāti lihaturul oli 2011 aastal kuue kuu seisuga 25%.

**Tabel 3.** Rigas Miesnieksi turuosakaal segmentide lõikes 2011 aastal kuue kuu seisuga, protsentides

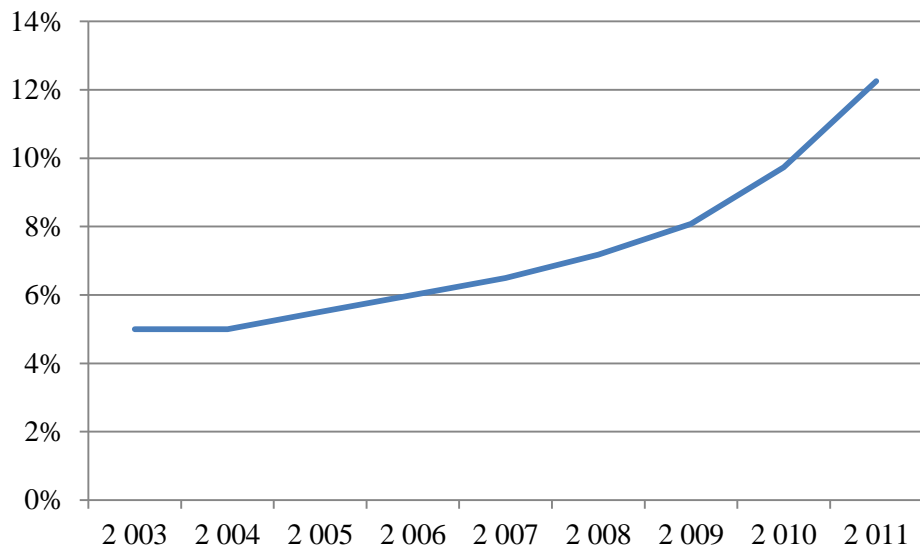
<b>Segmendid:</b>	<b>Osakaal</b>
Keeduvorstid	10
Grillvorstid	25
Pelmeenid	29
Viinerid	14
Singid	53
Hakkliha	11
Sardellid	68
Suitsuvorstid	7
<b>Kokku</b>	<b>25</b>

Allikas: (AC Nielsen'i turuanalüüs); autori koostatud.

Läti lihaturg on olnud korrelatsioonis üldise majandusarenguga (vt. joonis 2). Viieaastasel perioodil, majanduskasvu ajal, aastatel 2003 – 2008 on turumaht kasvanud ca 45%. Alates 2008. aasta lõpust on toimunud märgatav langus ning majanduskriisi põhjaks, 2010 aasta alguseks, oli lihaturg kukkunud 2005 aasta tasemele ehk ligi 20% kunagisest tipust. Nii 2010. ja 2011. aastal on turg olnud olulises osas stabiilne. Alates 2008. aastast, kui turumaht hakkas langema, võis tähendada suurt konkurentsitaseme tugevnemist turul (Matt 2012b).

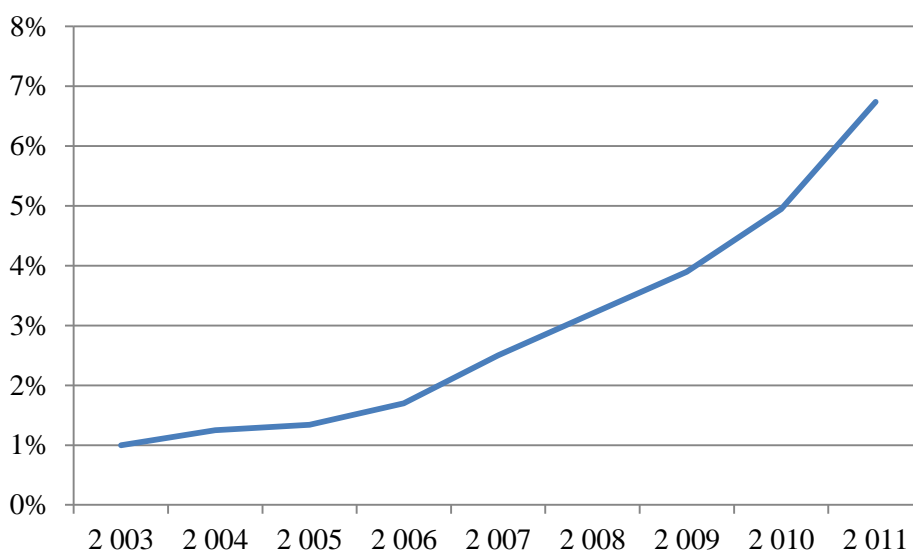


**Joonis 2.** Läti lihaturumahu indeks perioodil 2003 - 2011, 2005 = 100. (Läti statistikaamet...2011); autori koostatud.



**Joonis 3.** Läti lihaturu Herfindahli index perioodil 2003 - 2011, protsentides. (AC Nielsen'i turuanalüüsi; Matt 2012b); autori koostatud.

Antud perioodil, erinevalt turumahu indeksist, ei saa Herfindahli indeksi puhul nii selget trendimuutust välja tuua (vt. joonis 3). Herfindahli indeks on näidanud pidevat kasvutrendi alates 2003. aastast. Kiirema kasvutempo saavutas see 2004. ja 2009 ja 2011 aastate alguses. Mida suurem on ühel turul Herfindahli indeks, seda väiksema potentsiaalse konkurentsitasemega on tegemist. Antud töös vaatlusaluse perioodi vältel tähendab see seda, et turul on tegutsevaid ettevõtteid jäänud vähemaks ning turuosakaal kontsentreerunud suuremate tootjate kätte. See on ootuspärane ja põhjendatav. Pärast Euroopa Liiduga ühinemist investeeriti riiki suurel hulgal kapitali, mis andis võimaluse äride konsolideerumiseks. Samuti muutus kergemaks välisinvestorite ligipääs ettevõtetele, mis andis võimaluse ülesostmiseks. 2009. aastal alanud majanduskriisi taustal ei suutnud kõik ettevõtted ellu jääda ning olid sunnitud kas ärid sulgema või maha müüma (Matt 2012b). Seetõttu vähenes hüppeliselt lihaturul tegutsevate ettevõtte arv. Ka turule sisenejaid ei olnud terve selle perioodi vältel piisavalt, et Herfindahli indeksi trendi olulist muutust kaasa tuua. Kriisi ajal ja vahetult pärast kriisi on väikene sisenejate arv ootuspärane kuna turule sisenemine tähendab suuri riske investeringute näol, mida investorid ebakindlal perioodil ei soovi võtta.



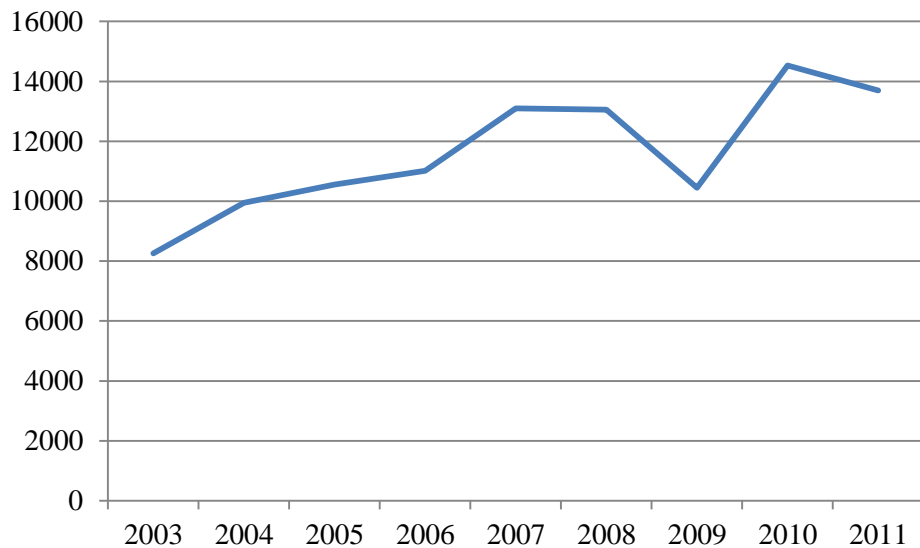
**Joonis 4.** Impordi osakaal Lätis lihaturust perioodil 2003 – 2011, esitatud protsentides. (AC Nielsen'i turuanalüüsi; Matt 2012b); autori koostatud.

Impordi osakaal koguturust on vaadeldava perioodi vältel ainult kasvanud. Eelkõige on suuremat tõusu põhjustanud Leedu impordi suurenemine ning jaekettide omatoodangu (i.k. *private label*) osakaalu levik. Seda peamiselt tänu suurtele kaupluskettidele (Maxima, Iki, Rimi jt) (Matt 2012b). Impordi kasvu trendi põhjused on tõenäoliselt samad, mis mõjutasid ka turu konsentreerumist. Lätis on olnud pidevas integreerumises Euroopaga. Alates 2004. aastast on tänu seadusandluse ühtlustumisele oluliselt kergem ja odavam kaupu importida. See on kaasa toonud suure importkaupade osakaalu tõusu, ning ilmselt see trend ka lähiajal jätkub. Lätis ei ole ajalooliselt olnud tugevat toiduainetööstust, mis tähendab, et seal toodetakse enamasti nišitooteid. Suur osa tehnoloogiast ja teadmistest on sisse toodud välisettevõtete poolt. „Trend on selline, et tootmist püütakse mitte hajutada, vaid just kulude kokkuhoiu eesmärgil konsolideerida“ (Matt 2012a). Kuna Eestis asub emettevõtte, Rakvere Lihakombinaat, kus töötab ca. 1200 inimest (Rigas Miesnieksis ca. 190, 2011 aastal), siis tulevikus jaotatakse tootesegmendid veelgi täpsemalt ettevõtete vahel. Näiteks koondatakse Lätti sellised väiksemate mahtudega segmendid nagu salaami ja pelmeenid ning Eestisse suuremate mahtudega universaalsemad tooted nagu singid, vorstid ja hakkliha. Kokkuvõttes tähendab see tootmismahude vähenemist Lätis ning impordi osakaalu suurenemist ka tulevikus (Matt 2012a).

Toetudes esimeses peatükis välja toodud turu konkurentsitaset iseloomustavatele indikaatoritele ilmneb, et impordi osakaalu indeksi ning Herfindahli indeksi vahel on vastuolu. Pidev impordi osakaalu suurenemine viitab avatud turule ja potentsiaalsetele sisenejatele välisriikidest. Samas aga Herfindahli indeks näitab turu kontsentreerumist suuremate tootjate kätte, mis võib viidata konkurentsitaseme vähenemisele. Antud kontekstis ei peegelda Herfindahli indeks konkurentsitaset turul. Vaatamata turu kontsentreerumisele ei olnud märgata konkurentsitaseme vähenemist. Pigem vastupidi, tarbija hinnatundlikkus ning sisendi hindade suur kasv tugevdas võitlust turuosakaalu pärast. Oluline kriteerium konkurentsi taseme määramisel on ettevõtte võime kehtestada turuhinda. Kuigi turule jäi tegutsema vähem ettevõtteid ei olnud kellegil võimalik turuhinda üksi määrata (Matt 2012b). Vaatamata peaaegu 100% Herfindahli indeksi väärtuse kasvule vaatlusalusel perioodil, loetakse 2011. aasta taset (12%) tavaliselt keskmise kontsentratsiooniga sektoriks (Horizontal Mergers...2010).

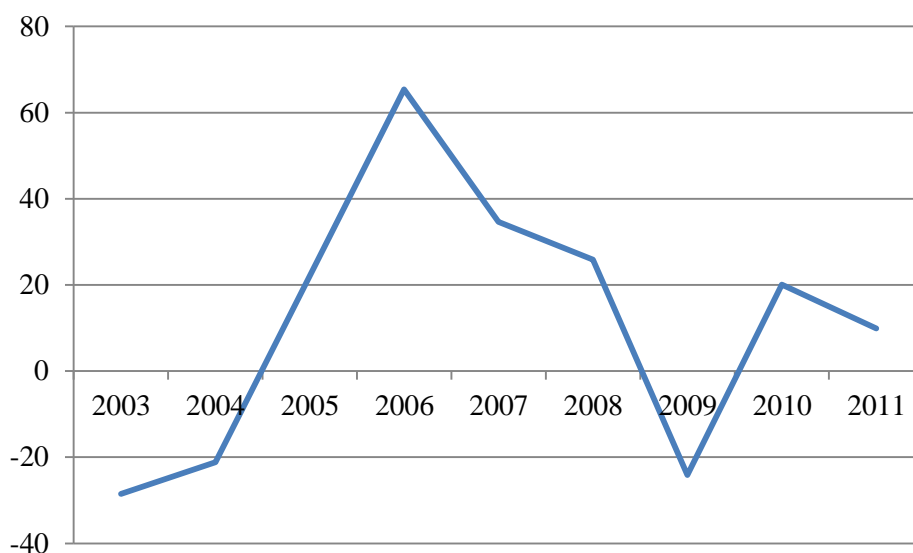
Ettevõtte tähtsamate finantsnäitajate analüüsimisel annab bilansimaht hea ülevaate äritegevuse suuruselt (vt. joonis 5 lk. 33), sest see näitab kui palju on ettevõttes kasutuses varasid. Varad on vahendid, mida kasutades teenib ettevõtte kasumit. Rigas Miesnieksi varade maht on olnud vaatlusalusel perioodil muutlik. Kuni 2007. aasta lõpuni on toimunud järk-järguline varade akumulatsioon. Sellele järgnes järsk langus 2008. aasta teises pooles. Majanduskriisi ajal on mõistetav ja ootuspärane, et varade maht väheneb. Eelkõige põhjustavad seda müügi vähenemisest tingitud nõuete vähenemine ning raha ja selle ekvivalentide vähenemine. Tavaliselt lükatakse edasi ka investeeringud põhivarasse ja seetõttu vähendab ka amortisatsioon varade mahtu. Kõik need mõjurid võivadki koos tuua kaasa järsu varade mahu languse. 2009. aastal kasvas bilansimaht sama järsult kui see oli eelnevalt langenud, siiski asendus kasv juba järgmisel aastal väikse langusega. Selle põhjustas ettevõtte omandamisel toimunud ümberkorraldused põhivaraga (Matt 2012a).





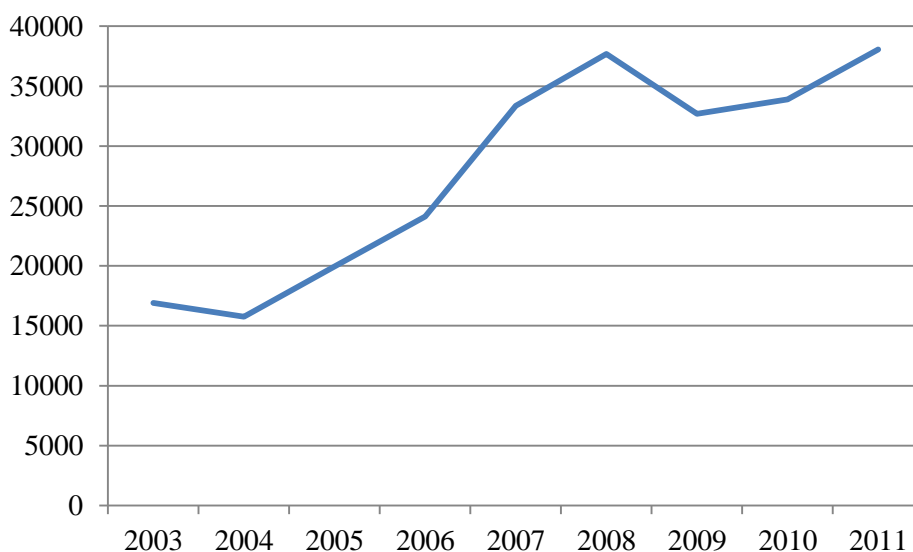
**Joonis 5.** Ettevõtte bilansimaht perioodil 2003- 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Ka ettevõtte puhaskasum ei ole olnud läbi vaatlusaluse perioodi stabiilne (vt. joonis 6 lk 34). Muutused ettevõtte puhaskasumis kinnitavad bilansimahu analüüsimisel tehtud järeldusi. Perioodi algusest saadik (v.a. aasta 2003), ajast kui Läti liitus Euroopa Liiduga, on olnud ettevõtte kasumlik. Alates 2006. aasta keskpaigast hakkas aastane puhaskasum langema toorainekulude ning palgakulude müügikäibest kiirema kasvamise tõttu. Kasumi langus kestis kuni 2009 aasta lõpuni, sealjuures alates viimase aasta algusest oli ettevõtte kahjumis. Ülemaailmse majanduslanguse taustal suudeti läbi viia mitmeid muudatusi, mis aitasid ettevõtte alates 2010. aastast taas kasumisse.



**Joonis 6.** Ettevõtte puhaskasum perioodil 2003 - 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

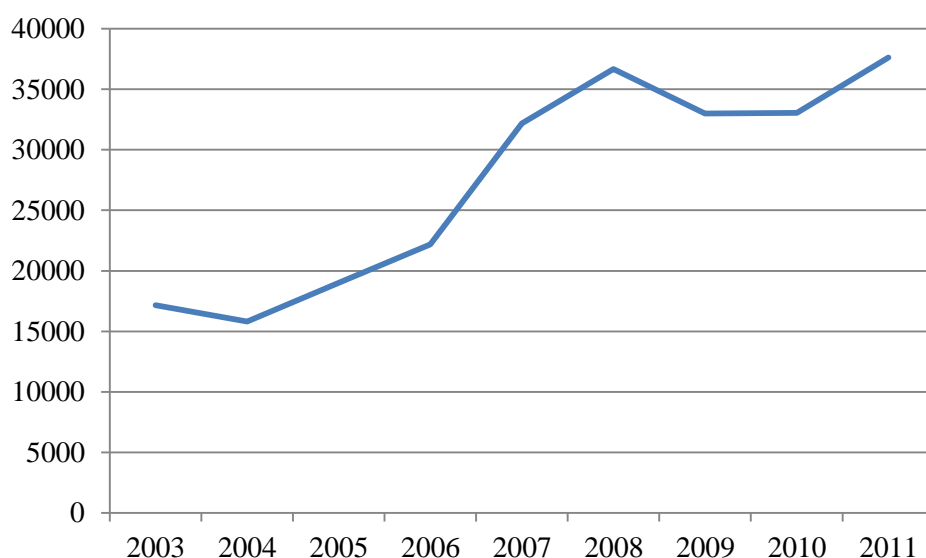
Müügitulu muutumine aastate lõikes (vt. joonis 7) on sarnane bilansimahu ja puhaskasumi omale. Ka müügitulu mõjutavad need kolm peamist väliskeskkondlikku šokki, mis bilansimahtu ja puhaskasumitki: suur majanduskasv peale Euroopa Liiduga liitumist, 2009. aasta alguses alanud majanduslangus ning poolteist aastat hiljem majanduskeskkonna teatud paranemine.



**Joonis 7.** Ettevõtte käive perioodil 2003 - 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Kuigi joonisel 7 leheküljelt 34 on näha, et müügitulu 2010. aastal ei olnud oluliselt paranenud võrreldes 2009. aastaga, suutis ettevõtte siiski muutuda kasumlikuks (vt. joonis 6 lk 34). Joonistelt 8 on võimalik näha, et seda suudeti peamiselt kulubaasi vähendamise teel. Kõige olulisemat rolli mängisid palgakulu, elektri- ja küttekulu ning toorainekulu vähenemine.

Kindlasti tuleb silmas pidada, et müügitulu ja kogukulud on korrelatsioonis majandusharu omapära tõttu (Matt 2012a). Suure osa, ca 80% kuni 85% (vt. tabel 4 lk. 36) kogukuludest, moodustab müüdü toodangu omahind. Sellist järeltulekut, et müügitulu langeses väheneb kulubaas suhteliselt proportsionaalselt.



**Joonis 8.** Ettevõtte kulud summaarselt perioodil 2003 - 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Tabel 4 leheküljel 36 annab ülevaate ettevõtte kulude struktuurist vaatlusaluse perioodi vältel. Majanduskriisi tingimustes vähendati kulusid toorainele ca 11% ning palgakulu ca 13% võrreldes kulude kõrghetkega 2008 aastal. Need kaks kululiiki on selle ettevõtte puhul kõige suuremad ja seetõttu mängivad ka kõige suuremat rolli. Teiste kulude kokkuhoid ei omaks olulist mõju.

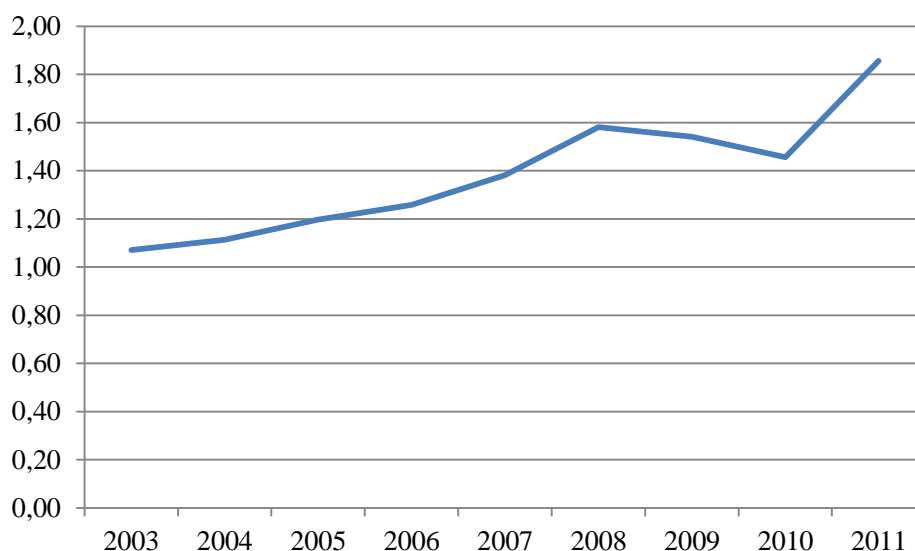
**Tabel 4.** Kulud liikide järgi perioodil 2003 – 2011, sadades tuhandetes eurodes

<b>Kuluartikkel</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Tooraine	112	109	138	170	237	275	245	258	324
Palk	22	16	18	18	29	35	30	26	22
Elekter ja küte	4	5	5	5	7	9	9	8	3
Sisseostetud teenused	8	7	7	8	9	10	7	6	2
Muud tegevuskulud	11	7	8	9	10	11	9	9	8
Transpordikulud	5	5	7	9	16	18	14	12	14
Turunduskulud	3	2	4	5	6	5	4	4	5
Administratiiv-kulud	0	2	3	1	1	2	1	0	1
Muud väljaminekud*	0	0	-5	-11	-1	-6	2	-1	-9
Kokku	166	152	185	215	313	358	321	323	369

Allikas: (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

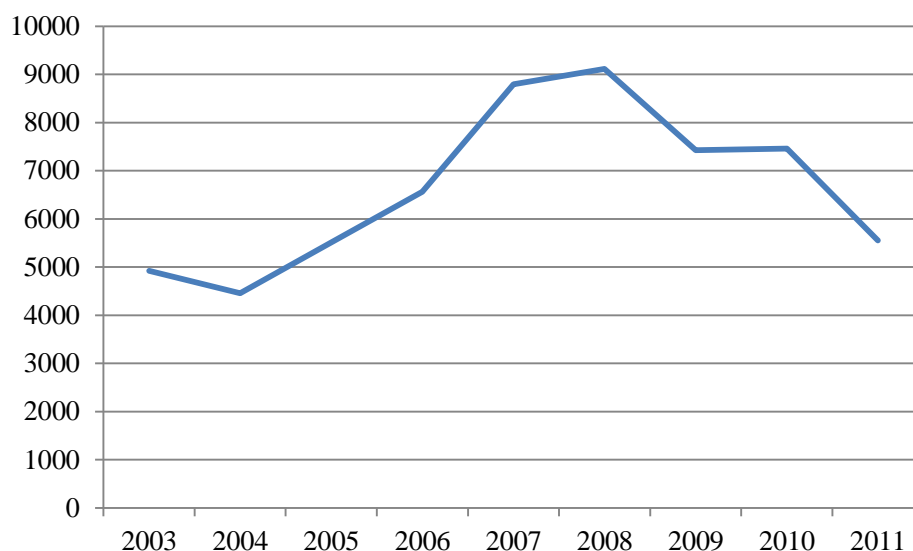
\*Konto „Muud väljaminekud“: Tegu on varude jääkväärtuse üleshindamisega seoses varude kallinemisega.

Tooraine ja toodangu mahu suhte joonis näitab mitu tuhat eurot toorainet oli vaja ühe tonni lõpptoodangu jaoks (vt. joonis 9 lk. 37). Tooraine hulka kuuluvad: liha, maitseained ning muud lisandid, mida on vaja tootmiseks. Nagu näha, kulus vaatlusaluse perioodi alguses ühe tonni lõpptoote jaoks ca 1,1 tuhande euro väärtuses toorainet. Hind kasvas sirgjooneliselt kuni 2008. aasta keskpooleni, kui algas ülemaailmne majanduskriis. Seejärel toimus 1,5 aasta jooksul teatav langus, kuid 2010. aasta lõpus hakkasid hinnad uuesti kasvama ning 2011. aasta lõpuks saavutasid tipu. Siis kulus ühe tonni lõpptoodangu valmistamiseks 1,85 tuhande euro väärtuses toorainet. Selle üheksa-aastase perioodiga kallinesid sisendid keskmiselt 73%.



**Joonis 9.** Tooraine ning toodangu mahu suhe perioodi 2003 – 2011, tooraine tuhandetes eurodes, toodangu maht tonnides. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Lihatööstuse ettevõtted hangivad toorainet ühiselt tooraineturult. Kuigi tarnijad sõlmivad ettevõtetega eraldi lepingud ei erine sisendi hind oluliselt ettevõtete lõikes. See tähendab, et kuigi joonis 9 on koostatud ettevõtte Rigas Miesnieksi põhjal, võib seda kasutada järelduse tegemisel ka kõigi teiste lihasektoris olevate ettevõtete puhul (Matt 2012a).



**Joonis 10.** Ettevõtte brutokasum perioodil 2003 – 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Vaadates ettevõtte brutokasumi graafikut aastate lõikes on näha, et kuni kriisi alguseni, aastani 2009, tooraine hinnatõus ei avaldanud suurt mõju (vt. joonis 10). Ettevõtte tõstis oma toodangu hinda ning suutis müüa mahuliselt iga aastaga rohkem. Seda kujutab ka müügitulu muutumine joonisel 7 leheküljelt 34. Brutokasum tõusis Euroopa Liiduga liitumisest saadik kuni aastani 2008, millal see lõpuks hakkas kiiresti langema kuni aastani 2009, kus see stabiliseerus ning oli samal tasemel kuni 2010. aasta lõpuni. Alates 2010. aastast hakkas brutokasum taas langema. Kui perioodil 2008 kuni 2009 toimunud languse põhjustas majanduskriis, siis 2011. aasta languse põhjustas eelkõige kiire tooraine hinna tõus. Aastaga tõusis tooraine hind 25% (vt. tabel 4 lk. 36). Tarbija oli sellel ajal jätkuvalt hinnatundlik ja seetõttu ei olnud ettevõttel võimalik lõpptootete maksumust tõsta sarnaselt 2004 – 2008 aastatega (Matt 2012c).

Brutokasum on oluline näitaja ettevõtte majandusliku seisundi hindamisel. See leitakse kui müügitulust lahutatakse müüdüd toodangu maksumus. Järelikult on vajalik, et brutokasum oleks piisavalt suur katmaks ettevõtte tegevus- ning turunduskulud. Brutokasumi tõstmiseks on kolm võimalust: kas vähendada kulutusi sisenditele ehk osta odavamalt toormaterjali, müüa koguseliselt rohkem, või tõsta lõpptoodangu hinda. Toiduainetööstuses ostetakse toorainet maailmaturu hindadega, mis on kõigile olulises osas samasugused. Ka lõpptoodangu hinda ei ole võimalik tõsta, sest tooted on

üksteisega kergesti asendatavad ehk tarbijad ostaksid siis konkurendi odavamaid tooteid (Matt 2012b). Kuna üldjuhul hinnad ei ole paindlikud, siis toiduainetööstuses on kasumlikumad reeglina need ettevõtted, kes suudavad toota ja müüa suuri mahtusid.

Ühe lihatööstuse ettevõtte jaoks hakkab brutokasumi languse tingimustes turuosakaal ja seetõttu ka konkurents mängima suurt rolli. Jooniselt 2 leheküljelt 29 on võimalik näha, et brutokasum hakkas langema eelkõige turumahu vähenemise tõttu. Nagu eelnevalt mainitud, olid sisendihinnad fikseeritud ning toote lõpphinda ei olnud võimalik suurendada, sest see oleks tõenäoliselt tähendanud lihaturu mahu languse taustal ka turuosakaalu langust kuna tarbijad olid muutunud väga hinnatundlikuks (Matt 2012c). Järelikult alates 2009. aastast kui Rigas Miesnieksi brutokasum langes (vt. joonis 10 lk. 38) muutus turuosa võitmine eriti oluliseks, sest see oli ainuke võimalus kasumlikkust säilitada. Rigas Miesnieksil oli 2008. aastal lihatööstuse segmentides 19% suurune turuosa. See tähendas ca 37 miljoni euro suurust käivet. Võttes arvesse, et 2010. aastal langes turu kogumaht ca 20% ning eeldades, et turuosa jäi samaks tähendanuks see ettevõttele ca 29 miljoni euro suurust käivet. Joonistel 9 leheküljelt 37 on näha, et sisendihinnad kriisiajal vähenesid alla 10%. See tähendab, et tooraine hinnalangus ei kompenseerinud käibe langust. On arusaadav, et sellises turutingimuses endine turuosakaal ei ole enam piisav selleks, et hoida brutokasumit varasemal tasemel. Seetõttu intensiivistub konkurents kui väheneb koguturu maht, sest kõigil turul tegutsevatel ettevõtetel muutub olulisemaks turuosa võitmine, et taastada brutokasum endises suuruses, mis tagaks katte olemasolevatele kuludele.

Analüüsidest tööstusharu ei tohi tähelepanuta jätta seadusandlust, sest see moodustab majanduskeskkondliku raamistiku, milles ettevõtted tegutsevad. Kuigi Eesti ja Läti on sarnased nii geograafilises kui ka lähiajaloo mõttes, on suur erinevus majanduskeskkondade vahel. Tegutseva ettevõtte jaoks üks enim ärikeskkonda mõjutav valitsuspoolne tegur on maksundus. Eestis ei kuulu maksustamisele ettevõttes teenitud tulu, vaid ainult dividendid, millelt tuleb tasuda 21/79 osa tulumaksu (Dividendi maksumäär...2011). Lätis kuulub maksustamise alla ettevõttes teenitud kasum vaatamata sellele kas ettevõtte omanikud võtavad dividende või mitte. Aastal 2011 oli Lätis ettevõtte baastulumaks 15% (Taukacs *et al.* 2011). See võib tekitada ettevõtetel soovi näidata tulu ja kasumit võimalikult väiksena. Taoline situatsioon tekitab eelduse

maksupettusteks ning finantsaruandluse mõjutamiseks. Ettevõtete finantsaruanded võivad muutuda raskesti võrreldavaks ning suureneb ka segadus ärikeskkonnas. Kindlasti avaldab see mõju ärikultuurile.

Läti pankrotikaitse seadus on otseselt seotud maksundusega. Sealne pankrotikaitse tähendab ettevõtte jaoks vabastust maksudest, viivistest ning võimalusest, et keegi algatab ettevõtte pankrotiprotsessi (Latvian Bankruptcy...2011). See loob olukorra, kus ettevõtte kreditoridel ei ole võimalust pankrotikaitse all olevalt ettevõttelt nõuda võlgade ega nendelt arvestatud intresside teenindamist ning ettevõtte ei oma lisaks ka maksukohustust. Kahtlemata annab pankrotikaitse suure eelise rahavoogude juhtimise seisukohast ning võimaldab kiirelt viia sisse vajalikke muudatusi ettevõttes ilma, et peaks muretsema likviidsuse pärast.

Paljud otsesed või kaudsed Rigas Miesnieksi konkurendid on kas hetkel pankrotikaitse all või on olnud seda hiljuti (Matt 2012b):

- Latvia MVA – käesoleval hetkel on pankrotikaitse all (tegu on lihaturul suuruselt teise ettevõttega Rigas Miesnieksi järel);
- Latvia BLC – käesoleval hetkel on pankrotikaitse all;
- Kekava Putnu Fabrika – käesoleval hetkel on pankrotikaitse all;
- Lido – oli 2010. aastal pankrotikaitse all;
- Trials – Käesolevaks hetkeks on pankrotis, kuid hiljuti oli veel pankrotikaitse all;
- Kurzemes Bekons – Käesolevaks hetkeks on pankrotis, kuid hiljuti oli veel pankrotikaitse all;

Nagu eelnevalt mainitud, siis pankrotikaitse moonutab turgu. 2010. aastal olid paljud Rigas Miesnieksi olulised konkurendid (Latvia MVA, Kekava Putnu Fabrika) pankrotikaitse all. See mehhanism loob omamoodi konkurentsieelise. Pankrotikaitse on mõeldud selleks, et ettevõtte suudaks kiiresti viia läbi struktuurseid muudatusi muutumaks jälle kasumlikuks. Ettevõtetel, kes ei ole pankrotikaitse all (Rigas Miesnieks) võib turutingimuste muutudes ning erinevate arengute tõttu osutada vajalikuks teha strateegilisi muudatusi, mis toovad endaga kaasa vajaduse suurteks kulutusteks. Samas need ettevõtted ei saa lubada endale sellise kiirusega ja intensiivsusega ressursside ümbersuunamist (näiteks vajalike lisainvesteeringute



tegemist), sest neil on vaja kulutada osa vahendeid võlakohustuste tasumiseks ning maksude maksmiseks. Käesoleva töö autor arvab, et kuigi selline seadusandlus loob ebaausaid eeliseid turul, ei moonuta see turgu sellisel määral, et takistaks antud töö sissejuhatuses ülesseatud eesmärkide täitmist ja uurimisküsimustele vastamist, sest konkurents kui selline toimib ikka.

McKinsey Globaalne Instituut tõi enda töös välja, et tööstusharudes, kus riik on konkurentsi soodustanud, tõusis ettevõtete tootlikkus suhteliselt rohkem kui teistes tööstusharudes (Australia Productivity...2006: 7). Kuna praegune pankrotiseadus ei ole konkurentsi soosiv, siis toetudes McKinsey uuringule, leiab käesoleva töö autor, et Läti majandus võidaks kui vähendataks võimalust finantsraskustes ettevõttel mitte pankrotti minna ehk teisisõnu vähendades pankrotikaitsest tulenevat abi.

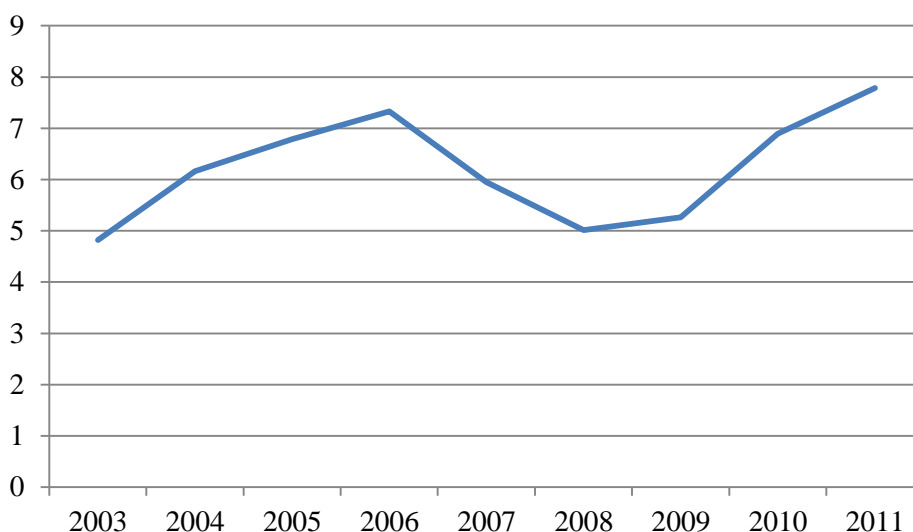
### **2.3 Rigas Miesnieksi reaktsioon konkurentsitaseme muutusele**

Vaatlusalusel perioodil saab välja tuua kaks peamist muudatust, mida ettevõtte viis läbi, et muutuda kõigepealt tootlikumaks ning seeläbi kasumlikumaks. Esiteks omandati konkurent - Jelgavas Galas Kombinats. Omandamise tulemusena saadi uus tootmishoone, uued tootmisseadmed ning suurendati ühtlasi ka turuosa. Teise ning samuti olulise muudatusena korraldati ümber organisatsioonistruktuur, mille käigus vähendati ka personalikulu (Matt 2012c). Mõlemad muutused avalduvad töötaja tootlikkuses ja kuluefektiivsuses.

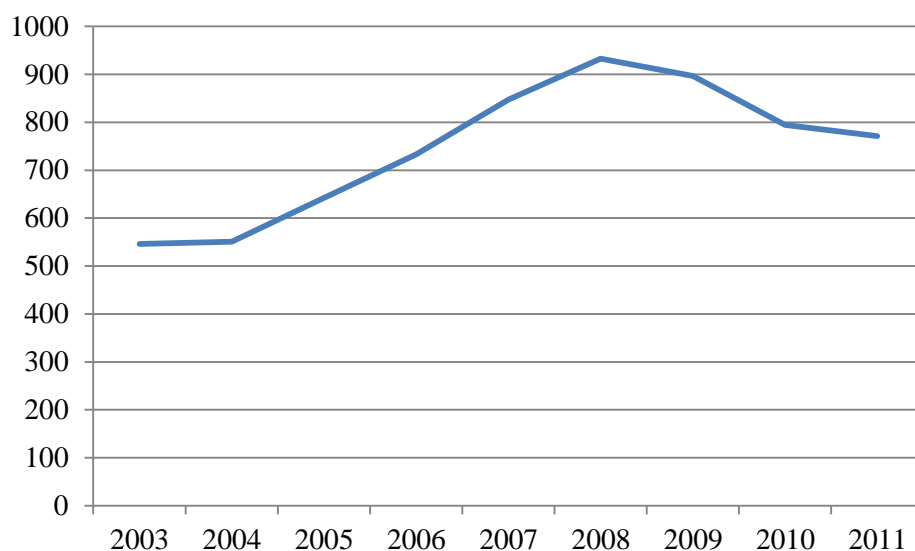
Joonis 11 leheküljel 42 iseloomustab töötaja tootlikkuse trendi vaatlusalusel perioodil. Kui 2003. aastal toodeti palgakulu iga tuhande euro kohta viis tonni toodangut, siis kolm aastat hiljem toodeti sama summa eest üle seitsme tonni. Juhtkonna sõnul saavutati kasv peamiselt põhivara soetamise teel. Tootmisprotsessi muudeti nii, et osa tööd, mida varem tegid inimesed, nüüd automatiseeriti. Selle tulemusena vajati vähem tööjõudu, mis kajastub järsus palgakulu vähenemises 2004. aastal. Tööjõu tootlikumaks muutumistest ei ole siiski siin võimalik rääkida. Tegu oli teoreetilises osas välja toodud asendusefektiga, mis tähendab, et üks sisend asendati teisega, antud juhul põhivaraga (vt. tabel 4 lk. 36). Põhivara lisandumist kinnitab ka joonis 12. leheküljel 43. Amortisatsioonikulu on olnud sellel perioodil kasvav, mis viitab põhivara

hulga suurenemisele. Amortisatsioonikulu suurenes kuni aastani 2008. Kuna alates 2006. aastast soetati peamiselt mitte tootmisprotsessiga seonduvat põhivara ei toonud see kaasa positiivset efekti töötaja tootlikkuses (Matt 2012c).

Surve palkade tõusuks intensiivistus 2006. aastal. Selle tulemusena tõusid palgad kiiremini kui väljund ehk tootmisprodukt, mis viis töötaja tootlikkuse languseni kuni aastani 2008. Majandusbuumi lõpul, 2008. aastal oli palgakulu kokku suurusjärgus 3 miljonit eurot. See oli suurenenud 2003. aastast saadik kokku 1 miljoni euro võrra ehk 43%. Alates 2009. aasta teisest poolest, kui sai alguse majanduskriis, mille tulemusena konkurentsitas oluliselt tugevnes, hakkas juhtkond panema suurt rõhku just tootlikkuse taastamisele (Matt 2012c). Palkasid vähendati (vt. tabel 4 lk. 36) ning inimesi koondati. 2011. aastaks oli ettevõtte palgakulu vähenenud 2,2 miljoni euroni. Kolme majanduskriisi aastaga suudeti vähendada personalikulu 0,8 miljonit eurot ehk ehk 33%. See tõi kaasa hüppelise tõusu töötaja tootlikkuses. 2011. aastaks oli töötaja tootlikkus ületanud juba varasema 2006. aasta taseme (vt. joonis 11). Kokkuvõtvalt võib öelda, et toodangu kogus palgakulu kohta kasvas perioodil 2003 - 2006 peamiselt tänu asendusefektile ning tegelikku töötajate tootlikkuse tõusu võib näha alates aastast 2009.



**Joonis 11.** Toodangu kogus palgakulu kohta, palgakulu tuhandetes eurodes, toodangu maht tonnides. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.



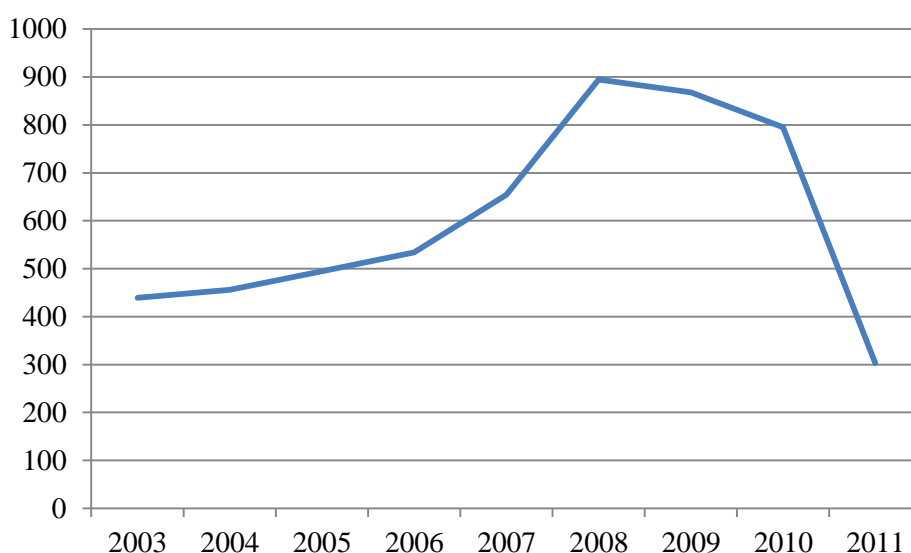
**Joonis 12.** Rigas Miesnieks amortisatsioon perioodil 2003 – 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Rigas Miesnieksi juhtkond tegi strateegilise otsuse osta ära Jelgavas Galas Kombinats -ettevõtte, mis oli sisuliselt pankrotis, kuid omas olulist turuosa mõnedes tooteselementides. Otsus langetati 2009. ja 2010. aasta vahel, kuid tegeliku ostuni jõuti alles 2010. aasta lõpus, mistõttu kokkuhoiu efekt peegeldub eelkõige 2011. aasta finantsnumbrites. Konkurendi omandamine tulenes peamiselt kahest põhjusest: Jelgavas Galas Kombinats omas turuosa, mille kasvatamine oli ettevõtte jaoks sellel hetkel oluline ning tal oli vastvalminud moodne tootmishoone Jelgavas (Matt 2012c).

Nii turuosa kasvatamine kui ka uus tootmishoone, kuhu ümber koliti, olid mõlemad vajalikud muudatused ettevõtte seisukohalt. Senine vana tootmishoone Riias oli juhtkonna hinnangul amortiseerunud ning ebaefektiivne. „Hoone ei vastanud tänapäeval normiks kujunenud standarditele ja kuulus nõrka energiaklassi“ (Matt 2012c). See tähendas suuri kommunaalkulusid (vt joonis 13 lk. 44). Lisaks majanduslikele kaalutlustele olid probleemiks ka Veterinaarameti ettekirjutused, mis tulenesid Euroopa Liidu tasandil vastuvõetud aktidest. Toiduainetetööstuses on üldiselt ranged nõuded nii tootmishoonetele kui ka -protsessidele. Rigas Miesnieksi vana tootmishoone probleemiks oli see, et koridorid ristusid, mida mööda liigutati valmistoodangut ning toorainet. See oli aga ettekirjutuse rikkumine. Antud probleemi ei oleks saanud lihtsalt lahendada. See oleks nõudnud suuri investeeringuid, mida ettevõtte juhtkond ei olnud

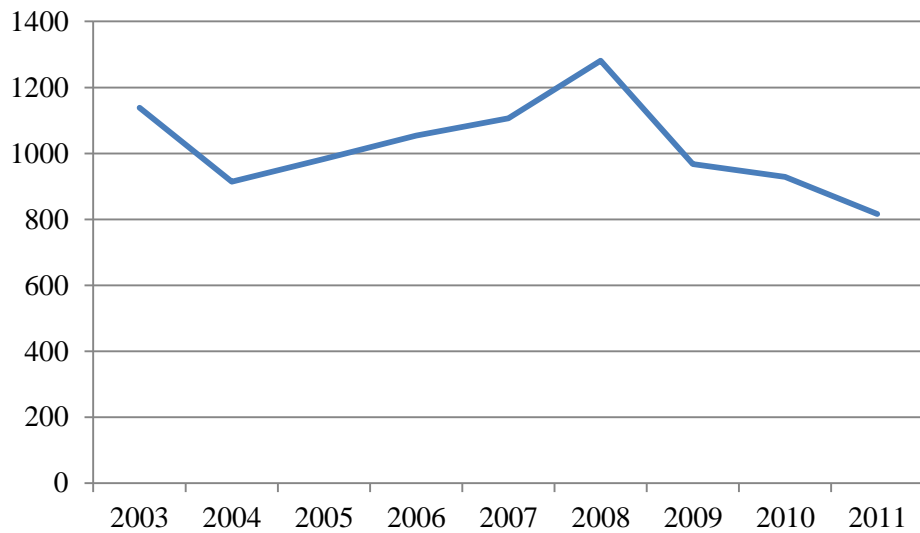
nõus tegema vanasse amortiseerunud tootmishoonesse (Matt 2012c). Seetõttu oli tootmisüksuse ümberkolimine uude hoonesse möödapääsmatu. Juhtkond on hinnanud kolimise ning uues tootmishoones vajalike ümberehituste maksumust 6 miljonile eurole (Matt 2012c).

Peamine muutus kommunaalkuludes uude tootmishoonesse kolimisega oli küttekulu vähenemine, mida iseloomustab joonis 13. On näha, et 2010. aastal, kui toimus kolimine, vähenesid kütte- ja elektrikulu 0,8 miljonilt eurolt 2011. aasta lõpuks 2,5 korda. 2011. aastal tasuti elektri ning kütte eest kokku 0,3 miljonit eurot.



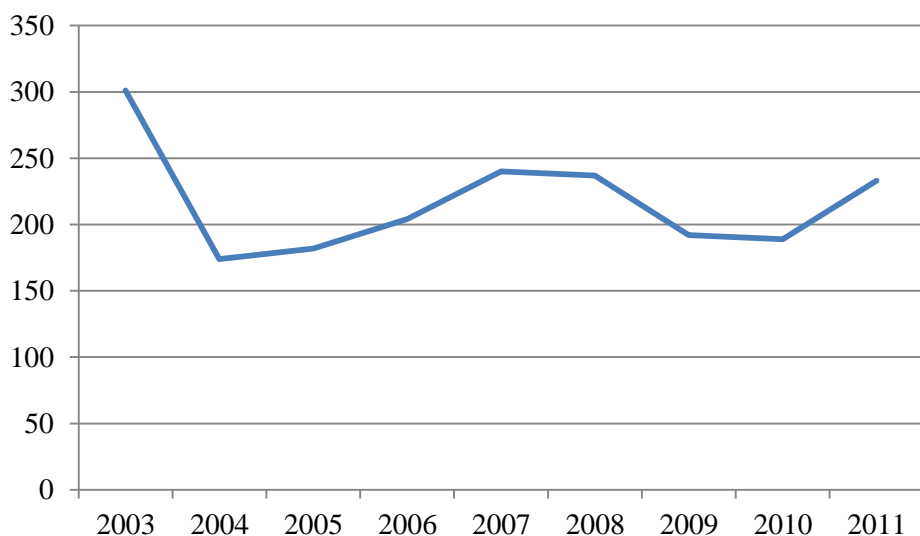
**Joonis 13.** Ettevõtte elektri- ning küttekulud perioodil 2003 - 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Eurostati andmetel on elekter Lätis 2011. aastaga kallinenud tööstustarbija jaoks keskmiselt 16% ning vastavalt gaasihind on tõusnud 6% (Eurostat Latvian...). See tähendab, et elektri ja soojusenergia tarbimise tegelik koguseline kokkuhoid on veel suurem kui see kulupõhisena jooniselt 13 välja paistab.

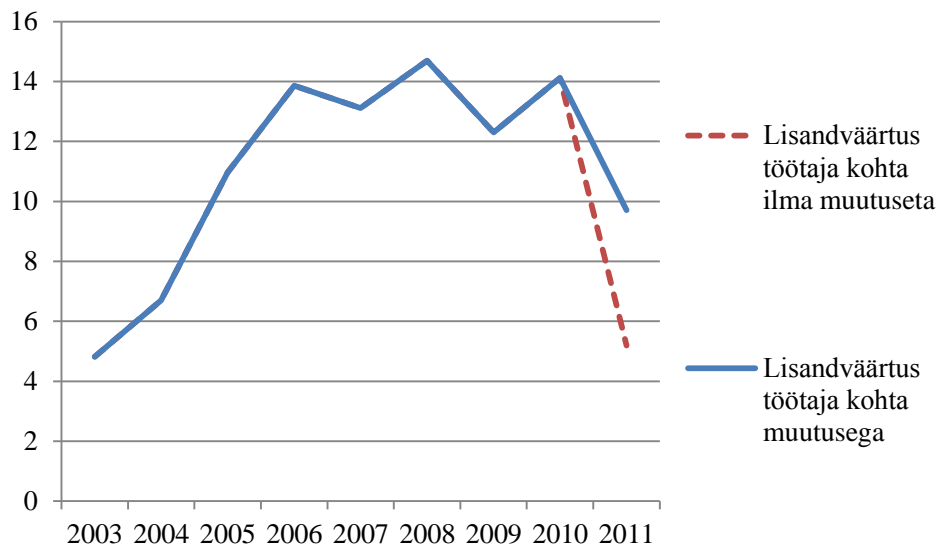


**Joonis 14.** Ettevõtte üldhalduskulud perioodil 2003 - 2011, tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Lisaks elektri- ja küttekuludele on märgatav vähenemine toimunud ka üldhalduskulude vallas. Üldhalduskuluks loetakse: koristusteenused, valveteenused ning muud igakuised kulutused, mis ei ole seotud töötajatega, toorainega ega ole kommunaalteenused. Juhtkond hindab kolimisest tulenevat kokkuhoidu kõikide kulude pealt kokku ühele miljonile eurole aastas (Matt 2012c).



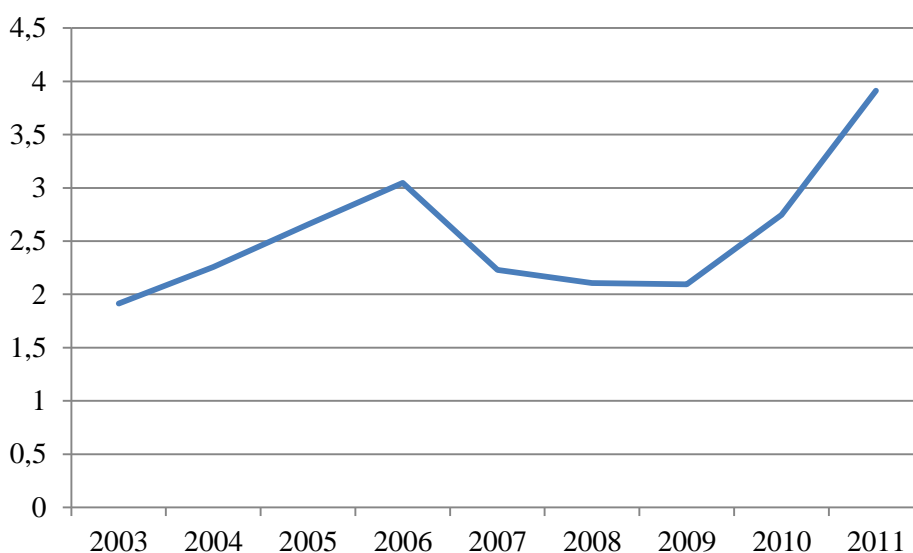
**Joonis 15.** Ettevõtte töötajate arv aastate lõpus perioodil 2003 - 2011. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.



**Joonis 16.** Ettevõtte lisandväärtus ühe inimese kohta perioodil 2003 – 2011, esitatud tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Lisandväärtus ühe töötaja kohta on puhaskasumi, amortisatsiooni ning tööjõukulude summa suhe töötajate arvu. Joonisel 16 on näidatud ettevõtte Rigas Miesnieksi lisandväärtuse muutumist ühe töötaja kohta vaatlusalusel perioodil. Alates 2003. aastast kuni 2006. aasta keskpaigani toimus kiire lisandväärtuse suurenemine kasumi kasvu (vt. joonis 5 lk. 33) ning töötajate arvu vähenemise tulemusena (vt joonis 15 lk 45). Sellel kolmeaastasel perioodil suurenes lisandväärtus peaaegu kolm korda. Lisandväärtuse kasv pidurdus 2006. aasta teisel poolel eelkõige puhaskasumi (vt. joonis 6 lk. 34) languse tõttu. 2006. aasta lõpust kuni 2008. aastani jäi lisandväärtus ühe töötaja kohta suhteliselt stabiilseks, sest kasumi vähenemine oli tingitud peamiselt amortisatsiooni ning töötajate palgataseme kasvust. Müügi käive kasvas perioodil 2007 - 2008 kiiremini kui tooraine hinnad (vt. joonis 10 lk. 38), mis tähendas, et ka brutokasum kasvas. Põhjus, miks suurenenud müügi maht ei peegeldu lisandväärtuse kasvus, peitub töötajate arvus. Kui 2006. aastal oli palgal keskmisel 204 töötajat, siis 2008. aastal oli inimesi juba 237, mis tähendas 16% kasvu. Alates 2009. aasta keskpaigast kasvas lisandväärtus terve aasta jooksul, sest konkurentsitaseme muutusest tingituna optimeeriti organisatsioon-istruktuuri. 2009. aasta lõpuks töötas ettevõttes 192 inimest, mis tähendas 20% vähenemist võrreldes varasema aastaga. Vaatamata olulisele töötajate arvu vähendamisele jät-

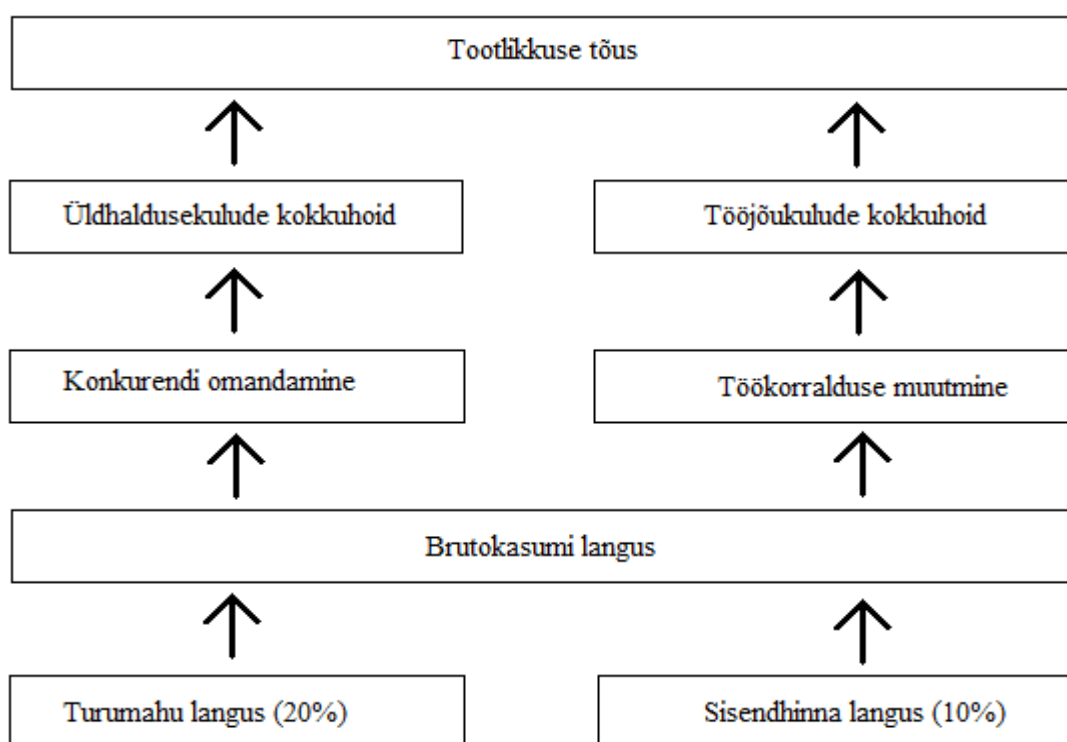
kas lisandväärtus 2011. aastal langust ning seda peamiselt eelpool mainitud suurele sisendi hinnatõusule (vt. joonis 9 lk. 37), mille võrra ei olnud võimalik tõsta toote lõp-phinda. Et tuua paremini välja konkurendi ostust tingitud mõju lisandväärtusele on lisatud joonisel 16 ka teine, katkendlik, trendijoon. See peegeldab hüpoteetilist situatsiooni kui ei oleks soetatud konkurenti ja selle tõttu ei oleks kütte- ja elektrikulud vähenenud ehk need oleksid jäänud 2010. aasta tasemele. Nagu see trendijoon näitab, siis oli lisaks organisatsioonistruktuuri optimeerimisele ka konkurendi ostul suur mõju lisandväärtusele.



**Joonis 17.** Ettevõtte toodangu mahu suhe kulubaasi perioodil 2003 – 2011, toodangu maht esitatud tonnides, kulubaas tuhandetes eurodes. (Rigas Miesnieksi bilansid ja kasumiaruanded 2003-2011); autori koostatud.

Uues tootmishoones korraldati tootmisprotsess ringi ning tänu uuele tehnoloogiale vajati kokkuvõttes vähem inimesi. Samas saavutati ka oluline kokkuhoid kommunaalkulude osas. Et mõõta kogu muutuse efekti on vaja võrrelda toodetud kauba hulka kogukuludega. Joonis 17 näitab mitu tonni valmistoodangut saadi tuhande euro väärtuses tehtud kulutuste eest. Kuni 2006. aasta lõpuni suurenes toodangu mahu ja tehtud kulutuste suhe. Kui 2003. aastal saadi iga kulutatud tuhande euro kohta 2 tonni toodangut, siis juba kolm aastat hiljem 50% rohkem. Peale tipu saavutamist 2006. aastal toimus langus kuni 2009. aastani. Alates 2009. aasta keskpaigast hakkas kuluefektiivsus jälle tõusma. Seda tingis asjaolu, et suur osa sisendeid odavnes (vt. tabel 4 lk. 36). Nii

2010. aasta teisel poolel toimunud personalivaldkonna ümberkorraldused kui ka 2011. aastal ostetud tootmishoone kiirendasid kuluefektiivsuse tõusu. Kui ettevõtte oli kukkunud 2009. aastaks kuluefektiivsusele 2003. aasta tasemele, siis vaatlusaluse perioodi kahe viimase aastaga suudeti kulude kokkuhoidmisega suurendada efektiivsust 100%. Tuhande kulutatud euroga toodeti 2011. aastal rekordiline 4 tonni toodangut. 2010. ja 2011. aastal toimunud kolimisega kaasnesid ühekordsed kulutused, mis mõjutasid ka ettevõtte kuluefektiivsust. Kuna tegu oli ühekordsete kulutustega, siis tegelik võit oli veel suurem kui seda hetkel joonis 17 näitab.



**Joonis 18** – Rigas Miesnieksi reaktsioon konkurentsi muutumisele sektoris. Allikas: autori koostatud.

Esimeses peatükis väljatoodud konkurentsi mõõdikud on Herfindahli indeks, impordi osakaalu ning hinna-kulu indeks. Herfindahli indeksis ja impordi osakaalu ei ole võimalik välja tuua olulist trendi muutust vaatlusalusel perioodil. Veel selgub, et need kaks mõõdikut on üksteisega vastuolus. Antud juhul ei viita Herfindahli indeksi trend tegelikule konkurentsitaseme muutusele sektoris. Kuigi on toimunud teatav



kontsentreerumine, siis ei saa öelda, et ettevõtetel oleks suurem võimalus määrata turuhinda. Impordi osakaalu suurenemine kogu sektori käibes viitab sellele, et turg on liberaliseerunud ning seda suures osas tänu liitumisele Euroopa Liiduga. Konkurentsitaseme muutuse kohta saab järeldusi teha vaadates ettevõtte brutokasumit. Lihaturu maht vähenes järsult 2009. aastal (vt joonis 2 lk 29), mis tõi kõigil ettevõtetel kaasa brutokasumi languse (vt. joonis 10 lk. 38). See seadis ettevõtted olukorda, kus endine turuosakaal ei taganud enam samasuurt käivet. On arusaadav, et sellises situatsioonis konkurents tugevneb kuna kõigil ettevõtetel on vaja turuosakaalu suurendada, et katta olemasolevaid kulusid. Joonis 18 leheküljel 48 näitab graafiliselt konkurentsitaseme muutuse põhjuseid ning Rigas Miesnieksi reaktsiooni toimunud muutusele. Püstitatud teesid kolme tootlikkuse allika näol, mis konkurentsi survele suurendavad ettevõtte tootlikkust, olid: innovatsioon, inimkapitali suurendamine ja ettevõttesisese töökorralduse muutmine. Käesolevas juhtumiuuringus, Rigas Miesnieksi näitel, leidis kinnitus nendest kaks (vt. joonis 18 lk. 48).

Rigas Miesnieks reageeris konkurentsitaseme tõusule omandades konkurendi, Rigas Galas Kombinatsi. Nii tootmishoone kui tootmistehnika tõid kaasa märkimisväärse kokkuhoiu elektri- ning küttekulude osas. Uude hoonesse kolimine ning uue tootmistehnika kasutuselevõtt on hea näide innovatsioonist ja sellest tingitud kulude kokkuhoiust. Samale tulemusele jõudis ka J. Schmitz oma USA rauamaagikaevandusi uurivas töös, kus tänu uuele kaevandustehnikale vähenesid mitmed kulud (2005). Uue tehnoloogia kasutusele võtmisest alates vajas Rigas Miesnieks tootmisprotsessi vähem sisendeid.

Teine tootlikkuse tõusu allikas oli ettevõttesisese töökorralduse muutmine. Seda rakendas ettevõtte eelkõige organisatsioonistruktuuri ning palkade optimeerimisega. Siingi oli tootlikkuse kasv põhjustatud kulude kokkuhoiust - väiksema arvu inimestega tehti ära sama suur töö kui enne. Nende muudatuste tõttu võib öelda, et konkurents mõjutas positiivselt Rigas Miesnieksi töötaja tootlikkust. Esimeses peatükis väljatoodud motiveerimisskeeme nagu lisapuhkused ning töö- ja eraelu tasakaalustamisprogrammid, ettevõtte ei kasutanud, kuna selle juhtkond oli samal arvamusel milleni jõudsid enda töös Konrad ja Mangel (2000). Motivatsioonipaketid tasuvad ära siis, kui ettevõttes töötab suurem hulk eksperte ning valitseb oht, et töötajad liiguvad konkurendi juurde. Kuna

2010. aastal valitses Lätis suur tööpuudus ning ettevõttes moodustasid spetsialistid marginaalse osa tööjõust, siis ei pidanud juhtkond vajalikuks antud temaatikaga tegeleda (Matt 2012c).

Inimkapitali suurendamisega vaatlusalusel perioodil ettevõtte ei tegele, kuna juhtkonna hinnangul suurem osa töötajatest tegi lihtsat ja ühetaolist tööd ning koolitamine või pikaajaline töökogemus ei oleks andnud nii suurt tootlikkuse kasvu kui selle tõi välja Benkard lennukitööstuses (2000) (Matt 2012c).

Toiduainetööstuses on tooted üksteisega olulisel määral asendatavad, mis tähendab, et tarbija võib eelistada tooteid hinnapõhiselt (Matt 2012b). Selles majandusharus ei ole võimalik teha suuremahulisi toote väärtust tõstavaid innovatsioone nagu näiteks kõrgtehnoloogilises tööstuses. Seetõttu on toiduainetööstuses võimalik tõsta tootlikkust peamiselt nõutavate sisendite vähendamisega. Selles osas mängivad olulist rolli nii uuendused põhivaras kui ka organisatsioonistruktuuri pidev optimeerimine. Seda kinnitas antud juhtumiuuringu tulemus.

## KOKKUVÕTE

Tootlikkuse all mõeldakse määra, millega on võimalik vahenditest midagi toota, ehk teisisõnu, kui palju on võimalik saada valmistoodangut kasutades fikseeritud hulka ressurse. Tootmisprotsessis kasutatavaid vahendeid nimetatakse sisenditeks. Tavaliselt loetakse sisenditeks tööjõudu ning kapitali. Väljundiks nimetatakse kaupu ning teenuseid, mida tootmisüksus toodab ning mida on võimalik avalikkusel tarbida.

On olemas mitmeid erinevaid viise kuidas mõõta tootlikkust. Eelistatud viisi määrab mõõtmise eesmärk ning olemasolevad andmed. Tootlikkuse mõõdikuid saab grupeerida kas sisendite hulga või väljundi tüübi alusel. Sisendite ehk tegurite hulga alusel grupeeritud mõõdikuid saab jaotada kaheks: on võimalik eristada ühe teguri tootlikkust ning mitme teguri tootlikkust. Kuigi ühe teguri tootlikkus on mitme teguri tootlikusest lihtsam näitaja arvutamise osas, siis selle saadavat tulemust võivad mõjutada mitmed asjaolud peale teguri enese tootlikkuse, mida tuleb silmaspidada tulemuste tõlgendamisel. Väljundi tüübi alusel saab eristada arvutusmeetodeid, kus väljundiks loetakse kas kauba lõppväärtust või loodud lisandväärtust.

Konkurentsiks loetakse rivaliteeti kahe või enama poole vahel. Ettevõtte seisukohast tooteturul tähendab konkurents enamasti võitlust turuosa pärast. Mida suurem on konkurentsitasel ühel turul seda vähem on ettevõttel võimalus määrata üksi turuhinda. Konkurentsitasel ühes tööstusharus võivad mõjutada nii seadusandlikud tegurid kui tööstuharu olemuslikud tegurid. Läti pankrotiseadus on hea näide sellest, kuidas seadusandlus võib mõjuda pärssivalt konkurentsitasemele, mille tõttu kannatab terve majandus.

Konkurentsitaseme mõõtmiseks on mitmeid erinevaid viise, kuid enimkasutatavaid mõõdikuid on kolm: turu kontsentratsiooni indeks (Herfindahli indeks), hinna-kulu marginaal ning impordi osakaal sektori käibest. Turukontsentratsiooni arvutavad in-

deksid iseloomustavad turuosakaalu jagunemist turuosaliste vahel. Hinna-kulu marginal näitab ühe ettevõtte tulude ja kulude suhet.

On võimalik välja tuua kaks suuremat teoreetilist käsitlust kuidas konkurents mõjutab ettevõtete tootlikkust. Esiteks konkurents tekitab olukorra, kus vähem efektiivsed ettevõtted lõpetavad tegevuse ja neist vabanevad ressursid liiguvad rohkem efektiivsetesse. Ning teiseks see, et turuosakaalu kaotamise oht survestab juhtkonda muutma ettevõtet tootlikumaks. Allikaid, mida juhtkond kasutab muutes ettevõtet tootlikumaks, saab jagada kolme rühma: innovatsiooniloome, inimkapitali suurendamine ning ettevõttesisese töökorralduse efektiivsemaks muutmine.

Empiirilise osa läbiviimiseks kasutas autor juhtumiuuringu meetodit. Autor kasutas järeltunde tegemiseks lisaks intervjuude käigus kogutud informatsioonile ka ettevõtte majandusaasta aruandeid, AC Nielseni turustatistikat ning ettevõtte enda koostatud turuanalüüse. Käesoleva töö autor viis ettevõtte juhatuse esimehega läbi kokku kolm erinevat avatud küsimustega intervjuud.

Herfindahli indeksi trendi põhjal saab väita, et konkurentsitase muutus aina rohkem kontsentreeritumaks vaatlusalusel perioodil. Ettevõtete arv, kes tegutsevad Läti lihaturul, on vähenenud perioodi vältel ning turuosakaal kogunenud suuremate tootjate kätte. Samuti terve selle perioodi vältel on suurenenud impordi osakaal. Mõlemad trendid on tingitud Euroopa Liiduga liitumisest tulenenud kapitali sissevoolust ning seadusandluse ühtlustumisest teiste Euroopa riikidega. Kuigi Herfindahli indeks on vaatlusaluse perioodi vältel suurenenud, ei saa selle põhjal väita, et konkurentsitase oleks turul vähenenud. Üldisest majanduslangusest tingituna on tarbijad hinnatundlikud. See tähendab, et ettevõtetel ei ole olulist võimalust määrata üksi turuhinda.

Brutokasum arvutatakse kui lahutatakse müüdüd kauba maksumusest müüdüd toodangu omahind. Et olla kasumlik, peab ettevõtte brutokasum ületama üldhaldus-, turundus- ja kommunaalkulusid. Toiduainetööstuses ei ole ettevõtetel olulist võimet tooraine hinda mõjutada kuna see ostetakse maailmaturult. Sellepärast väheneb brutokasum turumahu vähenedes. Selle tulemusena muutub konkurentsitase tugevamaks, sest ettevõtetel on vaja kulutuste katmiseks turuosa suurendada võrreldes varasemaga. 2009 aastal vähenes ettevõtte Rigas Miesnieks brutokasum alla selle piiri, mis oleks hoidnud ettevõtet

kasumis. Juhkond tegi strateegilise otsuse ning omandas peaaegu pankrotistunud konkurendi, kelle kaudu omastati turuosa ning vastvalminud tootmishoone. Rigas Miesnieksi jaoks oli turuosa saamine oluline eelmainitud põhjustel ning tootmishoonet sooviti, sest senine oli amortiseerunud ning ei vastanud uutele Veterinaarameti nõuetele. Ümberkolimise käigus optimeeriti ka organisatsiooni struktuuri ning palgapoliitikat.

Uus tootmishoone tõi märkimisväärse säästu kommunaalkuludes. Eriti oli seda märgata elektri- ja küttekulude osas, kuid ka teised kulud vähenesid. Ettevõtte hindab kulude säästu aastas umbes ühele miljonile eurole. Organisatsioonistruktuuri ümberkorraldamisega suutis ettevõtte vähendada palgakulu 0,8 miljonit eurot ehk peaaegu kolmandiku võrra. Selles valguses saab tõdeda, et konkurentsitaseme suurenemise tõttu oli ettevõtte sunnitud läbiviima muutusi enda senises toimimispraktikas. Sellepärast omandati konkurent ja korraldati ümber tootmisprotsess. Uus tootmisprotsess vajas vähem sisendeid ehk kulud olid madalamad. See peegeldus töötajatootlikkuses ning kuluefektiivsuses. Töö tulemuste põhjal saab väita, et ettevõtte Rigas Miesnieksi tootlikkust mõjutas konkurentsitaseme suurendamine. Antud juhul sundis see ettevõtet suurendama tootlikkust nõutava hulga sisendite vähendamise teel.

Autori arvates kinnitavad antud tulemused konkurentsi vajalikkust nii ettevõtete kui ka kogu riigi majanduse arendamises. See tõestab valitud teema olulisust ja loob hea baasi edasiarendusteks. Autor näeb võimalust suurendada töö valimisse kaasatud ettevõtete arvu saades seeläbi kinnitust, kas Rigas Miesnieksi tegevused tootlikkuse tõstmiseks on tüüpilised antud sektoris. Lisaks on võimalik töö edasiarenduses võrrelda saadud tulemusi mõne suurriigi sarnase juhtumiuuringuga toiduainetööstuses. Vastuseta on küsimus, kas turu suurus võib mõjutada tegevusi ja reageerimisaega konkurentsi situatsiooni muutumisele.

Ühe juhtumiuuringu põhjal ei ole võimalik täielikult üldistada ettevõtete võimalusi tootlikkuse suurendamiseks konkurentsitaseme muutumisel. Siiski annab käesolev töö aimu, millised võivad olla antud sektoris tootlikkuse suurendamise põhilised meetodid ja võimalused. On tõenäoline, et toiduainetööstuse ettevõtted panustavad tootlikkuse suurendamisel enamjaolt kulude kokkuhoidmisele, sest tooted on üksteisega suuresti asendatavad ning seetõttu väljundi hinna tõstmine ei pruugi kaasa tuua soovitud efekti

käibe kasvu näol, vaid hoopis turuosakaalu langust. Ka suuremahulise innovatsiooni loomine lõpptoodangu väärtuse kasvatamiseks on ebatõenäoline.

Antud töö tulemuste põhjal on võimalik teha kindlamaid järeldusi Läti lihaturu kohta kui ettevõtete käitumise kohta. Tuginedes Herfindahli indeksile on võimalik näha, et turu kontsentreerumine on toimunud terve vaatlusaluse perioodi vältel. Tööstuses, kus on mastaabiefekt oluline, on see mõisteta. Kontsentreerumine ei toimu ainult riigi siseselt vaid ka regiooniti. Sellele viitab ka pidevalt kasvanud impordi osakaal. Intervjuude põhjal saadud informatsiooni kohaselt toimib kontsentreerumine veel pika perioodi jooksul. See on autori arvates tooraine hinna suure kasvu tõttu üks väheseid viise ettevõtetel kasumlikuna püsida.

## VIIDATUD ALLIKAD

- 1) **Abowd, J., Haltiwanger, J., Jarmin, R., Lane, J., Lengermann, P., McCue, K., McKinney, K., Sandusky, K.** The Relation Among Human Capital, Productivity and Market Value: Building Up from Micro Evidence – U.S Census Bureau Technical Papers, 2002, No. TP-2002-14, Suitland USA, pp. 1 – 41.
- 2) **Abramovitz, M.** The Search for The Sources of Growth: Areas of Ignorance, Old and New - The Journal of Economic History, 1993, Vol. 53, No. 2, pp. 217 – 243.
- 3) **Ahn, S.** Competition, Innovation and Productivity Growth: A Review of Theory and Evidence – Economic Department Working Papers, 2002, No. 137, pp. 1 – 30.
- 4) **Ark, V. B., O'Mahony, M., Timme, M. P.** The Productivity Gap between Europe and the United States: Trends and Causes – Journal of Economic Perspectives, 2008, Vol. 22, No. 1, pp 25 – 45.
- 5) Australian Productivity Commission. Productivity Commission Study into Public Support for Science and Innovation, 2006, pp. 1 – 15.
- 6) **Benkard, C. L.** Learning and Forgetting: The Dynamics of Aircraft Production – The American Economic Review, 2000, Vol. 90, No. 4, pp. 1034 – 1053.
- 7) **Black, S. E., Lynch, L. M.** Human-Capital Investments and Productivity – The American Economic Review, 1996, Vol. 86, No. 2, pp. 263 – 267.
- 8) **Bloom, N., Reenen, J. V.** Human Resource Management and Productivity – NBER Working Paper Series, 2010, Vol. 16019, pp. 1– 87.
- 9) **Boone, J., Harrison, R., Griffith., R.** Measuring Competition – AIM Research Working Paper Series, 2005, pp. 1 – 38.

- 10) **Boone, J.** A New Way to Measure Competition – The Economic Journal, 2008, pp. 1245 – 1261.
- 11) **Bougheas, S., Demetriades, P. O., Mamuneas, T. P.** Infrastructure, Specilization and Economic Growth – Discussion papers, 1999, Vol.99 - 10, Cyprus: The University of Cyprus, pp. 1 – 27.
- 12) **Brown, P. M., Sturman, C. M., Simmering, J. M.** Compensation Policy and Organizational Performance: The Efficiency, Operational and Financial Implications of Pay Levels and Pay Structure – The Academy of Management Journal, 2003, Vol. 46, No. 6, pp. 752 – 762.
- 13) **Brynjolfsson, E., McAfee, A., Sorell, M., Zhu, F.** Scale Without Mass: Business Process Replication and Industry Dynamics – Working Paper Series, 2008, No. 07-01, pp. 1 – 46.
- 14) **Buckley, P. J. Casson, M. C.**Analysing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalisation Approach – Journal of International Business Studies. 1998, 21 p,
- 15) Competition Assessment Toolkit, Vol. 1. Organisationsion of Economic Cooperation and Development. [<http://www.oecd.org/dataoecd/52/6/46193173.pdf>]. 04.03.2012.
- 16) Definition of Output And Intermediate Output. Circa Europa. [<http://circa.europa.eu/irc/dsis/nfaccount/info/data/esa95/en/een00125.htm>]. 08.05.2012.
- 17) Dividendi maksumäär Eestis 2011 aastal. Eesti maksu- ja tolliamet. [<http://www.emta.ee/index.php?id=30193#3>]. 05.05.2012.
- 18) **Foster, L., Haltiwanger, J., Krizan, C. J.** Aggregate Productivity Growth: Lesson from Microeconomic Evidence, 2000, pp. 1 – 70.
- 19) **Freeman, R.** Labour Productivity Indicators: Comparison of Two OECD Database Productivity Differentials & The Balassa-Samuelson Effect, OECD Statistics Directorate, 2008, 5 p.
- 20) **Ghazalian, P. L., Furtan, W. H.** The Effect of Innovation on Agricultural and Agri-food Exports in OECD Countries - Journal of Agriculture and Resource Economics, 2007, Vol. 32, No. 03, pp. 448 – 461.



- 21) **Giannangeli, S., Salvatore, R. G.** Evolution and Sources of Manufacturing Productivity Growth Evidence from A Panel of European Countries – European Central Bank Working Paper Series, 2008, No. 914, pp. 1 – 40.
- 22) **Godfry, N.** Why Is Competition Important for Growth and Poverty Reduction?, OECD Global Forum on International Investment, 2008, pp. 1 – 12.
- 23) **Goldberg, P. K., Knetter, M. M.** Measuring the intensity of competition in export markets – Journal of International Economics, 1999, Vol. 47, No. 1, pp. 27 – 31.
- 24) **Gretsky, E. N., Ostroy, M. J., Zame, R. W.** Perfect Competition In The Continuous Assignment Model – The Journal of Economic Theory, 1999, Vol. 88, pp. 60 – 118.
- 25) **Griliches, Z.** Productivity R&D and The Data Constraint – The American Economics Review, 1994, Vol. 84, No. 1, pp. 1 – 23.
- 26) **Hall, R. E., Jones C. I.** Why Do Some Countries Produce So Much More Output per Worker than Others?, 1998, pp. 1 – 49.
- 27) **Harrison, D., Rude, J.** Measuring Industry Concentration in Canadas’s Food Processing Sectors – Agriculture and Rural Working Paper Series Working Paper, 2004, No. 70, Ottawa: Statistics Canada, pp. 1 – 12.
- 28) **Hirschman, A. O.** The Paternity of An Index – The American Economic Review, 1964, Vol. 54, No. 5, 761 p.
- 29) Horizontal Merges Guideline. U.S. Department of Justice and the Federal Trade Commission. [<http://www.justice.gov/atr/public/guidelines/hmg-2010.html#5c>]. 04.03.2012.
- 30) Intervjuu Eesti Vabariigi Presidendiga. Toomas Hendrik Ilves. [<http://www.president.ee/et/meediakajastus/intervjuud/6961-qilves-eestist-lahkunutel-tuleb-aidata-eestlust-alal-hoidaq-err/>]. 03.05.2012.
- 31) **Joshi, S., Leichne, J., Melanson, K., Pruna, C., Sager, N., Story, S. j., Williams, K.** A Case of Social Responsibility or Competitive Advantage?, Georgia Institute of Technology, 2002, pp. 1 – 3.
- 32) Keskmine palk Euroopa riikides. European Commission Statistical Office. [[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product\\_details/dataset?p\\_product\\_code=TPS00175](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/dataset?p_product_code=TPS00175)]. 19.02.2012.

- 33) **Konrad, A. M., Mangel, R.** The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity – Strategic Management Journal, 2000, Vol. 21, No. 2, pp. 1225 – 1237.
- 34) Latvian Bankruptcy Law. Your Europe. [[http://europa.eu/youreurope/business/managing-business/handling-financial-difficulties/latvia/index\\_en.htm](http://europa.eu/youreurope/business/managing-business/handling-financial-difficulties/latvia/index_en.htm)]. 08.05.2012.
- 35) Latvian Gas and Electricity Prices. European Commission Statistical Office. [[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search\\_database](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database)]. 08.05.2012.
- 36) Lāti lihaturu mahuindeks periodil 2003 - 2011. Lāti statistikaameti. [<http://data.csb.gov.lv/Dialog/varval.asp?ma=RU0078a&ti=RUG078%2E+V OL- UME+INDICES+OF+INDUSTRIAL+PRODUCTION%2C+%282005%3D1 00%29&path=../DATABASEEN/rupnbuvm/Annual%20statistical%20data/16.%20Industry/&lang=1>] 02.03.2012.
- 37) **Lieberman, M. B., Lau, L. J., Williams, M. D.** Firm level productivity and management influence: a comparison of US and Japanese automobile producers – Management science, 1990, Vol. 36, No. 10, pp. 1193 – 1215.
- 38) **Lipsey, R., Carlaw, K.** What Does Total Factor Productivity Measure?, Vancouver Canada, 2001, 3 p.
- 39) **Matt, Juhan** (Rigas Miesnieksi juhatuse esimees) Autori 1. intervjuu 2012a, Helisalvestis. Saku 5.02.2012.
- 40) **Matt, Juhan** (Rigas Miesnieksi juhatuse esimees) Autori 2. intervjuu 2012b, Helisalvestis. Saku 05.03.2012.
- 41) **Matt, Juhan** (Rigas Miesnieksi juhatuse esimees) Autori 3. Intervjuu 2012c, Helisalvestis. Saku 25.03.2012.
- 42) **Mikic, M., Gilbert, J.** Trade Statistics in Policymaking – A Handbook of Commonly Used Trade Indices and Indicators, United Nations: ESCAP, 2nd edition 28 p.
- 43) OECD Manual. Measuring Productivity: Measurement of Aggregate and Industry-Level Productivity Growth. Organisation of Economic Cooperation and Development, 2001, pp. 1 – 156.

- 44) **Oliner, D. S., Sichel, E. D., Strich, J. K.** Explaining A Productive Decade - FEDS Working Paper, 2007, No. 2007-63, pp. 1 – 48.
- 45) Oslo Manual. The Measurement of Scientific and Technological Activities Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data. 3rd ed. OECD and Eurostat joint publication, 2005, pp. 1 – 92.
- 46) **Pai, M. M.** Competing Auctioneers, Kellogg School of Management, 2009, pp. 1 – 57.
- 47) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2003 ning kasumiaruane 2003. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 48) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2004 ning kasumiaruane 2004. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 49) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2005 ning kasumiaruane 2005. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 50) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2006 ning kasumiaruane 2006. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 51) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2007 ning kasumiaruane 2007. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 52) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2008 ning kasumiaruane 2008. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 53) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2009 ning kasumiaruane 2009. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 54) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2010 ning kasumiaruane 2010. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 55) Rigas Miesnieksi bilanss seisuga 31.12.2011 ning kasumiaruane 2011. 12 kuud. (elektrooniline dokument)
- 56) **Scarpetta, S., Hemmings, P., Tressel, T., Wo, J.** The Role of Policy and Institutions for Productivity and Firm Dynamics: Evidence from Micro and Industry – OECD Economics Department Working Paper, 2002, No. 329, 22 p.
- 57) **Schmalensee R.** Inter-industry Studies of Structure and Performance – Working Paper, 1987, No. 1874-87, Massachusetts Institute of Technology, pp. 1 – 105.

- 58) **Schmitz, J. A. Jr.** What Determines Productivity? Lessons from the Dramatic Recovery of The U.S and Canadian Iron Ore Industries Following Their Early 1980s Crisis – *Journal of Political Economy*, 2005, Vol. 113, No. 3, pp. 582 – 625.
- 59) **Schreyer, P., Pilat, Dirk.** Measuring productivity – *OECD Economic Studies*, 2001, No 33, pp. 1 – 3.
- 60) **Schramm, W.** Notes on Case Studies of Instructional Media Projects, Stanford University, 1971, 15 p.
- 61) **Schumpeter, J.** *Capitalism, Socialism and Democracy*, 3rd ed. New York, Harper & Row Publishers, 1950, 460 p.
- 62) **Sepp, J.** *Konkurentsipoliitika Euroopa Liidus ja Eestis*. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus, 2002, 149 lk.
- 63) **Smith A.** *An Inquiry into The Nature and Causes of The Wealth of Nations*, USA: A Penn State Electronic Classics Series Publication, 2005, 768 p.
- 64) **Solow, M. S.** Technical Change And The Aggregate Production Function – *The Review of Economics and Statistics*, 1957, Vol 39 No3, pp. 312 – 320.
- 65) **Stigler, G. J.** Perfect competition, Historically Contemplated – *The Journal of Political Economy*, 1957, Vol. 62 , Iss. 1, pp. 1 – 17.
- 66) **Syverson, C.** What Determines Productivity – *NBER Working Paper Series*, 2010, No. 15713, pp. 1 – 58.
- 67) **Taukacs, J., Zosars, U., Kluškinova, D., Šurko. A.** Tax Profile: Latvia, A BNAI Global Tax Guide, 2011, pp. 1 – 11.
- 68) **Weisbrod, B. A.** Investing in Human Capital – *The Journal of Human Resources*, 1966, Vol. 1, No. 1, pp. 5 – 21.
- 69) Ülevaade AC Nielsen'i Läti lihaturu käivetest ja mahtudest segmentide lõikes perioodil 2008 – 2011. (elektrooniline dokument)
- 70) **Yin, R.** **Case study research: Design and methods**. 3rd ed. Beverly Hills. California: Sage Publications, 2003, 181 p.

## SUMMARY

### THE ROLE OF PRODUCT MARKET COMPETITION IN INCREASING PRODUCTIVITY: THE EXAMPLE OF LATVIA'S MEAT PRODUCER RIGAS MIESNIEKS

Oliver Matt

The Estonia's unofficial goal, like the President Toomas Hendrik Ilves once said: "is to become a boring Nordic country". This thought without any doubt includes also the economic aspect of being a Nordic country. The average wage of an Estonian worker is about four times lower than that of a Swedish one. It is well known that one can only be compensated for the work that he or she has done. It follows that Estonian worker must therefore produce four times less. In order to sustain the Estonian development and reach this goal the emphasise must be put on the factors that help increase the value of the work done.

In connection with the forementioned goal, the aim of this bachelor thesis is to verify, whether factors that impact productivity, addressed in theoretical chapter, bring on a raise in productivity level in the company Rigas Miesnieks due to the competition pressures. In order to fulfill the task the author has brought forward five research questions:

- To explain the nature of productivity, to illustrate different types of productivities and different ways how to measure productivity;
- To explain the nature of market competition and its measuring possibilities;
- To illustrate the channels through which market competition can raise productivity;
- To give an overview of the company Rigas Miesnieks;

- To give an overview of Latvia's meat processing market and its dynamics in terms of the competition;
- Analyse whether and how Rigas Miesnieks has improved its productivity due to the changes in competitive pressures;

Usually productivity is thought to be a ratio that determines how much output can be produced with a fixed amount of input. Outputs are considered to be the goods and services produced. Although labour and capital are the most frequently used inputs in production functions in economics, sometimes intermediate inputs are also used

Competition is a form of rivalry between two or more entities. The rivalry is about company's desire to achieve some kind of status or a resource. From the market perspective rivalry is usually about gaining market power. Legislative environment and also the characteristics of a product are responsible for determining the level of competition in a certain market. Ultimately they both determine how many companies are present in a market and also their ability to set the market price.

There are many ways how to measure competition level in a market. The most frequently used ones tend to be: the concentration index that describes the market power divided between the firms operating in a market, price-cost margin that shows the profits or losses and finally the import penetration index that gives an overview how much import products are being sold in a market compared to locally produced products.

Theoretically, competition affects productivity in two manners. Firstly, when less productive companies go bankrupt and their resources are transferred to more productive companies the average productivity level of a market raises. Secondly, the fear of going bankrupt disciplines managers and urges them to make the company more productive. There are three broad channels through which a manager can make a company more productive: innovation, human-capital improvement, work-flow and organizational optimizing.

In the empirical chapter case study method was used by the author. The case study is based on a company Rigas Miesnieks in Latvia. In addition to the information gathered from the interviews, annual reports from the period 2003 – 2011 and AC Nielsen market

statistics were also used. The author held three interviews with open-ended questions with the CEO of the Rigas Miesnieks.

Concentration index (Herfindahl) calculated for the market of meat products in Latvia shows that the number of companies operating in in that market has declined over the period of 2003 – 2011 and that the market power has been concentrated to the biggest operators. Also during that period, the percentage of import goods has risen. Both trends can be explained by the capital investments increase and legislation consolidation after Latvia joined the European Union. In this case the Herfindahl index is arguably not a good measure of competition. In spite of growing concentration there is in fact no sign of competition weakening. On the contrary, because of the economic crisis the consumers have become more sensitive to price increase and therefore companies' ability to set the market price has fallen.

Gross profit is calculated as revenue reduced by the cost of goods sold. In order for the company to be profitable the gross profit must be larger than operating and marketing expenses in total. That's why when gross profit is declining it can be said that the competition pressure level is changing because winning market share becomes more important. With the lower gross profit the company must have a bigger market share in order to survive. In the year 2009 the gross profit for the company Rigas Miesnieks started to decline under the threshold that would have kept the company profitable. As a result, the management made a strategic decision and bought an almost bankrupt competitor, thus gaining its market share and its newly built production facility. For Rigas Miesnieks market share this acquisition was important because of the forementioned reasons and the new production hall was also necessary because the old one was outdated? and didn't apply to the new standards in food production. During that period organizational structure was also optimized.

The new production hall gave a significant saving in utility services costs. The cost cutting was especially evident in electricity and heating, but also other operating expenses showed some decrease. The company evaluates the savings for about 1 million euros a year. The result of the optimization of organization structure was that in total fewer employees were needed to produce the same amount of output as before. Wages expenses fell about 33%, i.e. 0.8 million euros. It could be said that after the

competition situation changed for the company, it was pressured into making changes. Therefore a competitor was purchased and production process was rearranged. The new production facility needed less inputs, hence, the costs were lower. Labour productivity and cost margin index both show an improvement afterwards. The author of this paper considers this based on his case study evidence to be sufficient evidence to say that company Rigas Miesnieks' productivity level was enhanced by the change in the level of competition.