



Natalja Jakimova

ETTEVÕTTE ELLATONE OÜ ARENDAMINE

LÕPUTÖÖ

Rõiva-ja tekstiiliteaduskond

Rõiva- ja tekstiiliala ressursikorraldus

Tallinn 2015

Mina, Natalja Jakimova, tõendan, et lõputöö on minu kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teostele on viidatud õiguspäraselt.

Kõik isiklikud ja varalised autoriõigused käesoleva lõputöö osas kuuluvad autorile ainuisikuliselt ning need on kaitstud autoriõiguse seadusega.

Lõputöö autor

Natalja Jakimova.....

Nimi, allkiri ja allkirjastamise kuupäev

Üliõpilase kood 100820208

Õpperühm KRR75/85

Lõputöö vastab sellele püstitatud kehtivatele nõuetele ja tingimustele.

Juhendajad

Heldi Kikas

(allkiri ja allkirjastamise kuupäev)

Diana Tuulik.....

(allkiri ja allkirjastamise kuupäev)

Kaitsmisele lubatud „.....“20....a.

Rõiva-ja tekstiiliteaduskonna dekaan Mare-Ann Perkmann

Teaduskonna nimetus

Nimi ja allkiri

SISUKORD

SISUKORD.....	3
SISSEJUHATUS.....	5
1. ETTEVÖTTE OLUKORRA ANALÜÜS.....	7
1.1. Ettevõtte tegevusvaldkonna tutvustus	7
1.2. Uuringumeetodite valik.....	9
1.3. Ettevõtte koostöösuhted ja konkurendid	11
1.4. Ettevõtte varad ja ressursid	12
1.5. Ettevõtte turundamine	14
1.6. Ettevõtte väliskeskkonna analüüs.....	15
1.7. Ettevõtte SWOT- analüüs.....	17
2. ETTEVÖTTE ELLATONE OÜ TUTVUSTUS.....	18
3. ELLATONE OÜ TEGEVUSE HINDAMINE	23
3.1. Ettevõtte Ellatone OÜ partnerid ja konkurendid.....	23
3.2. Ettevõtte personal.....	25
3.3. Õmblusseadmete ülevaade	29
3.4. Ettevõtte sortiment	32
3.5. Turundamise võimalused	36

3.6. Ellatone OÜ SWOT analüüs	38
3.7. Ettepanekud ettevõtte arendamiseks	40
KOKKUVÕTE.....	42
SUMMARY	45
VIIDATUD ALLIKAD.....	48
Lisa 1. Ankeedi näidis.....	52
Lisa 2. Intervjuu	53

SISSEJUHATUS

Rõivatööstuses tegutseb Eestis rohkem kui 400 ettevõtet ning sektor pakub tööd ca 6000 inimesele. Viimastel aastatel on sektoris toimunud mitmeid muutusi, vähem kui kümne aastaga on hõivatute arv langenud enam kui kaks korda ning toodangusortiment on järjest laienenud. Statistikaameti sektori keskmise palga näitajate põhjal on näha, et endiselt panustatakse tegevustele, mille jaoks on oluline odav tööjõud. Samas selline mudel ilmselt pikalt enam ei tööta, kuna keskmine palk tõuseb järjest enam ning odavamates segmentides jäädakse tahes tahtmata Aasia tootjatele alla. Tulevikus on edukamad need ettevõtted, kes suudavad pakkuda tooteid ja teenuseid, mis ei ole rajatud vaid odavale tööjõule, vaid kus on suurem disaini ja müügi komponent. Mitmetes rõivatööstuse valdkondades on võimalusi laienemiseks, kuid panustatakse rohkem teadus- ja arendustegevustele. [1, p. 18]

Käesolevas lõputöös keskendutakse õmblustevõttele, mis valmistab toodangut allhanke korras nii kodumaal kui ka välismaal. Selliseks ettevõtteks on trikotaažrõivaste tootja Ellatone OÜ, mis pakub tellijate poolt tunnustatud kindla kvaliteediga teenust ja tootesortimenti, milleks põhiliselt on trikotaažist laste- ja naisterõivaste õmblemine.

Lõputöö eesmärgiks on selgitada välja ettevõtte võimalused muutuda ilma oluliste investeeringuteta aktiivsemaks õmblusteenuste pakkujaks Eesti turul.

Selleks, et välja töötada soovitusi, kuidas ettevõtet edasi arendada, tõsta tema konkurentsivõimet ning parandada tegevuse efektiivsust, on oluline analüüsida juba olemasoleva ettevõtte senist tegevust ja analüüsida saavutatut. Samuti tuleb uurida hetke turusituatsiooni ning samas valdkonnas tegutsevaid konkurente.

Ettevõtte arenguvõimaluste väljaselgitamiseks püstitakse alljärgnevad ülesanded:

1. Välja selgitada töötajate oskused, võimalused ja soovid enesearenguks spetsialistina (õmblejana) töö juures.
2. Analüüsida ettevõtte toodangu sortimenti ning selle suurust.

3. Analüüsida ettevõtte olemasolevaid ressursse ning võimalust nende efektiivsemaks kasutamiseks.

Ettevõtte ebaregulaarsed tellimused on üheks põhjuseks, miks on vaja uurida ettevõtte olukorda.

Ettevõtte tegevusi puudutava info saamiseks viiakse läbi intervjuu Ellatone OÜ juhatajaga, vaadatakse läbi ja analüüsitakse ettevõtte sisedokumendid ning töötajate oskuste ning võimaluste uurimaks koostatakse ankeet.

Teoreetilises osas tutvustatakse meetodeid, mis on kasutatud antud töös ettevõtte hinnangu andmiseks. Ettevõtte eduka tegevuse kavandamiseks tuleb arvesse võtta nii ettevõtte ümbritsevat tegevuskeskkonda kui ka ettevõtte sisekeskkonda ja olemasolevaid ressursse. Makrokeskkonna analüüsimiseks sobib laialt levinud üldine lähenemisviis, niinimetatud PESTLE-analüüs. Samuti käsitletakse turunduse olulisust ettevõtte tegevuses. Lähtuvalt organisatsiooni analüüsist viiakse läbi SWOT-analüüs, mis aitab kaasa ettevõtte tugevate ja nõrkade külgede leidmist, mis võivad ettevõtte arengut tulevikus mõjutada.

Käesoleva töö teises peatükis tutvustatakse lähemalt ettevõtte tegevust.

Kolmandas peatükis antakse ettevõttele Ellatone OÜ hetke olukorra hinnang, analüüsi keskmes on ettevõtte töötajaid, koostööpartnereid ja viiakse läbi SWOT-analüüs.

Neljandas peatükis tuuakse välja soovitusel ja ettepanekud ettevõtte tegevuse arendamiseks. Läbi vaadatakse koostatud SWOT-analüüsi tulemused. Koostatakse tabel, milles tuuakse välja konkureeritavate ettevõtete eelised ja puudused võrreldavalt ettevõtte Ellatone OÜ-s läbiviidud analüüsile. Samuti analüüsitakse olemasolevate inimressursside funktsionaalset kasutamist ja nende valmisolekut tõsta ettevõtte tootmisvõimsuse efektiivsust.

Viimases peatükis tuuakse järeldused tehtu kohta ning võetakse kokku tehtud ettepanekud ettevõtte arendamiseks.

1. ETTEVÕTTE OLUKORRA ANALÜÜS

Tegutsemine konkurentsühiskonnas seab kõik ettevõtted surve alla olla täiuslik, olla teistest parem. Muidugi on erinevaid arvamusi selle kohta, milline on täiuslik ettevõtte ja kuidas suunduda täiuslikkuse poole. Euroopa Kvaliteedijuhtimise Sihtasutuse määratluse järgi on täiuslikkus töötamise viis, mille tulemuseks on klientide, töötajate, partnerite, ühiskonna ja omanike tasakaalustatud rahulolu, mis suurendab ettevõtte pikaajalise edukuse tõenäosust. Selge on aga see, et mingis suunas liikumiseks peab oskama ettevõtete praegustele positsioonidele ja senistele tegevustele hinnangut anda. [2, p. 7]

Selles peatükis tutvustab autor teooriad, millest on lõputöö kirjutamisel lähtunud. Lähemalt tutvustatakse uurimismeetodeid, millest lähtutakse ettevõtte hindamisel. Samuti kirjeldatakse ettevõtte tegevusest tulenevaid väljundeid ning antakse lühiülevaade, kuidas tehakse väliskeskonna analüüs. Viimasena tutvustatakse lähtepunkti ettevõtte SWOT-analüüsi koostamiseks.

1.1. Ettevõtte tegevusvaldkonna tutvustus

Igal organisatsioonil on mingid eesmärgid. Nende eesmärkide saavutamiseks vajatakse erisuguseid materiaalseid ressursse: raha, tehnoloogiat, toorainet. Kindlasti on igal organisatsioonil mingi strateegia. Strateegia ellu viimiseks ning eesmärkide saavutamiseks vajavad kõik organisatsioonid vältimatult inimesi. Inimeste teadmiste, oskuste ning motivatsiooni mõju organisatsioonide tulemuslikkusele on nüüdisajal muutunud üha olulisemaks. Inimesed on organisatsioonidele vajalik ja oluline ressurss, mõnel juhul isegi kriitiline. [3, p. 11]

Käesolevas lõputöös keskendutakse väike õmblusettevõttele, mis valmistab toodangut allhanke korras. Eestis kasutatakse Euroopa Komisjoni poolt väljatöötatud väike- ja keskmise suurusega ettevõtete (VKE, ingl. "SME") määratlust. Väikeses ettevõtteks loetakse need ettevõtted, mis annavad tööd 10 kuni 50 inimesele. [4, p. 12]

Allhanketöö all mõistetakse, et ettevõtte müüb ainult oma tööjõudu. Tellija saadab tootjale materjalid ja kogu tootmiseks vajaliku informatsiooni. Seega on tegemist ainult tootmisteenusena. Tellitud toode/tooted saadetakse tellijale pärast valmimist tagasi. Ka siin on oluline hinna ja kvaliteedi suhe. [5]

Allhange (inglise k. *subcontract*) on detailide või valmistoodangu valmistamine ning ka teenuse osutamine teisele ettevõttele. Allhange on ettevõtte valitud funktsioonide osaline või täielik siirdamine firmast väljapoole, mille käigus teatud osa kohustusi ja ülesandeid täidab alltöövõtja. Allhange on väga kasulik ettevõtetes, kus tegevuste mitmekesisus on liiga suur ühe töövõtja valdamiseks. Allhangete sõlmimise eesmärk on kas vähendada kulusid või vähendada ja hajutada riske. Allhange on soodne kulude kokkuhoiule, kuid kvaliteedi seisukohalt tähendab seda, et kontrolli komponentide kvaliteedi üle nõrgeneb ning ettevõtte näeb vaid lõpptulemust. Toote kui terviku eest vastutab allhanke tellija. Eesti rõivatööstuses on levinuim allhanke vorm kaubanduslik allhange, kus allhankija valmistab kogu toote ja tellija ülesandeks on enamasti toote turustus, logistika ja müük. Peamiseks põhjuseks allhanketeenuste tellimiseks Eestist on senini olnud odavam tööjõud võrreldes teiste Euroopa riikidega. [6]

Igal ettevõttel on aeg-ajalt vaja analüüsida oma tegevust. Seda tehakse kas ise või kasutatakse välist abi. Enesehindamise meetodeid on mitmeid. Näiteks: küsimustiku meetod, maatriksmeetod, ettevõtte tegevuse auditid. [2, p. 7]

Töö analüüs on protsess, kus selgitatakse välja, milliseid töökohustusi tuleb täita, milliseid tulemusi saavutada, millised on peamised ülesanded ja milline on töökoha alluvuslik suhe organisatsiooni teiste töökohtade suhtes. [7, p. 1]

Tegevusala iseärasuste väljatoomise käigus kirjeldatakse tegevusala üldolukorda ja sellest tulenevaid järeldusi sealsete ettevõtete väljavaadete ning tegevuse kohta. Konkreetse ettevõtte seisukohalt teostatava analüüsi korral tuleks lähtuda ettevõtte senisest tegevusulatuselt ja vajaduse korral arvestada laienemisplaanidega. [2, p. 20]

Organisatsiooni muutus on seotud 4 teguriga, milleks on inimesed, struktuur, tehnoloogia ja ülesanne, eesmärk. Kui muudetakse organisatsiooni põhieesmärki, on sisuliselt tegu uue organisatsiooni loomisega. Muutused saab jagada planeeritud ja planeerimata muutusteks. Juhid kasutavad planeeritud muutusi selleks, et aidata organisatsioonil muutuva väliskeskkonnaga kohaneda. Muudatusi võib liigitada ka järgnevalt: areng, üleminek ja ümberkujundamine. [8, p. 127]

Muudatuste algatamine on muudatuste juhtimise kriitilisemaid etappe. Sellel etapil genereeritakse ideid selle kohta, millised need muudatused peaksid olema ja kuidas neid läbi viia. Kõigepealt käivitatakse otsinguprotsess, mille käigus kogutakse maksimaalselt informatsiooni organisatsioonis toimuvate arengute kohta, mida saaks muudatuseta käigus ära kasutada. Järgmisena on protsess, mille käigus arendatakse välja uusi lahendusorganisatsiooni ees seisvate probleemide lahendamiseks. Sellel etapil ei piisa üksnes ideede genereerimisest, tuleb saavutada ka nende ideede aktsepteerimine ja elluviimine. Muutuste protsessis on firmale oluline loovus, annab võimaluse probleemide avastamiseks ning tegevuse efektiivsemaks muutmiseks. Muudatuste teostamise etapil on üks olulisemaid ja vältimatuid tegevusi töötajate vastuseisu ületamine. Selleks, et efektiivselt toimida, peab juht teadma põhjusi, miks töötajad muudatusi ei taha. [8, p. 129]

Juht peab suutma muudatuste protsessi nii juhtida, et firma saaks keskkonna muutustest alati kasu. Kõige edukamaks on osutunud need firmad, milles muudatuste toimumine on muutunud normiks ning juhid otsivad pidevalt võimalusi organisatsiooni tugevate külgede veel tugevamaks muutmiseks ja nõrkade külgede elimineerimiseks. [8, p. 130]

Muudatuste korral ellujäämiseks pööratakse suurt tähelepanu uurimis- ja arendustöödele või vähemalt jälgitakse tähelepanelikult tegevusalas toimuvaid arenguid. Innovatsioonid võivad puudutada nii tooteid kui ka tootmisprotsesse. Paljudel traditsioonilistel tegevusaladel on uuenduste kiirus väike. [2, p. 24]

1.2. Uuringumeetodite valik

Käesolevas töös kasutatakse ühe uuringumeetodina küsitlusmeetodit. See on peamine meetod sotsioloogilisteks uurimusteks. Selle meetodi abil on võimalik teada saada suhtumisi erinevatesse probleemidesse, arvamusi, valikuid, huvisid. Küsitlusmeetoditega saab suure hulga töötlusmaterjale lühikese ajaga, eriti anketeerimisega. Küsitlusmeetodi puhul tuleb esmajärjekorras püstida ja fikseerida selle uuringu eesmärk ja seejärel koostada küsimused. Küsitluse maht peab olema selline, et ta ajaliselt ei ületaks 30 minutit. Küsitlemise ajal peab looma toetava õhkkonda, et vastamine annaks küsitlevatele inspiratsiooni. [9, p. 9]

Küsitlemistel eristatakse järgmisi alaliike:

- anketeerimine-ehk sisuliselt kirjalik küsitlemine;
- intervjuu- ehk sisuliselt suuline küsitlemine e. usutlemine. [9, p. 9]

Antud lõputöös on valitud kvalitatiivne küsitlus. See on suhteliselt vähe formaliseeritud küsitlus. Kvalitatiivne uurimus on segu ratsionaalsest, avastuslikust ja intuiitivsest, kus uurija oskused ning kogemus mängivad tähtsat rolli andmete analüüsis. See võtab fookusse sageli sotsiaalse protsessi. Kvalitatiivse uurimistöö tegemiseks vajalikud oskused on abstraktne mõtlemine. [10, p. 1]

Et näha seoseid Ellatone OÜ ettevõtte töötajate ülesannete, mida töötaja kõige enam teeb, ja tema võimete/oskuste vahel, valiti ankeedi vormis küsimuste esitamist ehk anketeerimine. Sel juhul algandmed kogutakse teatud hulga inimeste käest, kasutades selleks küsitluslehti-ankeete. Ankeet täidetakse töö tegija poolt. Kirjalikes ankeetides on rida küsimusi, mis on seotud töökohustustega. Ka koostatud analüüsi tulemustele toetudes koostada prognoose kui ettevõtte tegevuses mingid parameetrid/tingimused muutuvad. [9, p. 12]

Ankeedi vormis küsimuste esitamine võimaldab ühekorraga saada kergesti vastuseid paljudelt vastajatelt, see on lihtne ja seda saab kiiresti kasutada, vastuse kirjalik esitamine loob aluse nende edasisele objektiivsele töötlemisele, erinevaid küsimustikke on võimalik kombineerida, anketeerimine tagab vastaja anonüümsuse. Kuid samal ajal on anketeerimisel mõned puudusi. Kuna kõik küsimused on ankeedis algselt kirjas, siis võib vastaja neid läbi lugedes mõtestada vastused loogilisse süsteemi ja seega muuta kontrollivad küsimused kasutuks, mõttetuks. Küsimustele vastuste andmisel konsulteeritakse eelnevalt kaaslastega, ning ankeedis esitatud küsimusi ei saa vajadusel (mittetäpne esitus, arusaamatus) täpsustada. [9, p. 12]

Et saada rohkem ja täpsemat informatsiooni ettevõtte tegevuse kohta on valitud suuline küsitlus ehk intervjuu. Antud töö tegemisel viiakse läbi intervjuu ettevõtte Ellatone OÜ juhatajaga.

Intervjuu raames uuritakse ametikohtade ja töö spetsiifikat, vesteldes neil ametikohtadel töötavate isikutega. Intervjuuga on võimalik saada infot, mida teised meetodid ei võimalda saada, sh nii standardsete kui ka mittestandardsete tegevuste, nii vaimse kui ka füüsilise töö kohta. Intervjueerida võib nii töö vahetut teostajat kui ka tema ülemust. See meetod sobib elukutsetele, mis sisaldavad mõtlemist ja otsustamist, ning tehnilistele elukutsetele. [11, p. 4]

Intervjuu kuulub kvalitatiivsete empiiriliste uurimismeetodite alla. Intervjuu on suuline küsitlus-üks-ühene vestlusintervjueerija ja intervjueeritava vahel, mis võimaldab koguda informatsiooni üksikisiku mõtete, tunnete ja käitumise kohta. Tavaliselt on dialoogivormis, millesse võib mõnikord lisada ka taustinformatsiooni ja kommentaare. Küsimused, mida intervjuul küsitakse on väga tähtsad, sest vastused, mida saab intervjueerivalt annavad vajalikku informatsiooni. Küsimuste koostamise iseloomu järgi eristatakse intervjuusid struktureeritud usutlused e.

standardiseeritud usutlused, osaliselt struktureeritud intervjuu e. poolstandardiseeritud usutlus, struktureerimata intervjuu e. standardiseerimata usutlus. Käesolevas töös kasutatakse osaliselt struktureeritud intervjuu, kus vestlemise käigus saab küsimusi täpsustada ja konkretiseerida. [9, p. 13]

Veel ühe uuringumeetodina on valitud olukorra analüüs. Analüüs on eristus. Terviku osadeks jaotamine ja lõhustamine. Eritlus on aine lahutamine koostisosadeks ja nende organiseerimisviisi leidmine. Näitab arusaamist üksikute komponentide vahelistest seostest. Analüüsi puhul lahutatakse uuritava nähtuse mõtteliselt osadeks, eristades nähtuse üksikuid tunnused ja omadused. Sellele järgneb iga eraldatud osa uurimine. Pärast iga uuritava objekti jaotamist elementideks ja välja tootmist iga elemendi omadusi ja seose, on võimalik objekti tunnetada, selle arengu seaduspärasusi määrata ja avastada. [9, p. 22]

Selleks, et õigemini tulevikku prognoosida, peaks põhjalikult minevikku vaatama. Lisaks minevikuseisundite analüüsile on oluline teada, mis on mõjutanud ja mis tõenäoliselt ka tulevikus ettevõtte tegevusele mõju võib avaldada. [9, p. 22]

Vajadus töö analüüsi järele tekib reeglina juhul, kui uute eesmärkidega kaasneb vajadus luua uus ametikoht või soovitakse organisatsiooni tööd tervikuna või osaliselt ümber kujundada. Töö analüüs seisneb eelkõige hinnangu andmisel sellele, missuguseid omadusi, oskusi ja teadmisi töö tegija vajab. [7, p. 11]

Töö analüüsi tulemusena on võimalik hinnata, kas organisatsiooni struktuur tagab organisatsiooni jätkusuutlikkuse ning kõigi eesmärkide saavutamiseks vajalike tegevuste teostamise. Töö analüüsi üheks väljundiks võivad olla ettepanekud organisatsiooni struktuuri ümberkujundamiseks. Töö ümberkujundamine – organisatsioonid otsivad tihti võimalusi töö ümber kujundamiseks, et muuta tööd efektiivsemaks ja kvaliteetsemaks. Ümberkujundamine nõuab detailset informatsiooni olemasolevate tööde kohta. [7, p. 11]

1.3. Ettevõtte koostöösuhted ja konkurendid

Eestit on sageli ajakirjandusmaastikul nimetanud allhankemaaks. Näiteks on paljudele välisettevõtjatele sobiv siin kehtiv Eesti lihtne kindel maksusüsteem. Mitmed Eestis kanda kinnitanud Soome rõivafirmad eelistavad Eestit Hiinale eelkõige lühema tarneahela tõttu. Ehkki palgatase on Eestis näiteks Hiinaga võrreldes kõrgem, võimaldab lähedus toota mitmekesisemaid tooteid. Hiina oleks eelistatud vaid suure hulga ühesuguste toodete tarnimisel. [12]

Kliendid on need, kes ostavad ettevõtte kaupu ja teenuseid. Kliendid on ühelt poolt need, kes omandavad ettevõtte pakutavaid uusi võimalusi, teisalt on kliendid ka need, kellele ebakvaliteetsed kaubad või teenused valmistavad pettumust ja viha. Kui ettevõttes mõistetakse oma klientide vajadusi, siis osatakse neile pakkuda seda, mida nad ootavad ja mida neile pole varem välja pakutud. [2, p. 113]

Igal ettevõttel on oluline seada sisse mõlemapoolselt kasulikke suhteid teiste organisatsioonidega. Ettevõtteväliste partneritena võib käsitleda kliente, tarnijaid, erialaliitude esindajaid, kohaliku omavalitsuse esindajaid jne. See, kuidas ettevõtte oma partnerlussuhteid planeerib ja juhib, peaks olema kooskõlas tema poliitika ja strateegiaga. Kõige olulisem on muidugi määratleda need partnerid, kellega koostöö on kõige olulisem. Partnerlussuhete puhul on oluline hea suhtlemine ja infovahetus. See toetab kahe ettevõtte vastastikust õppimist ja toob kaasa probleemide innovaatilisi lahendusi. [2, p. 117]

Erinevaid tegevusalasid iseloomustab erinev geograafiline konkureerimisulatus. Tegevusala tüüpilisest konkureerimisulatuses võib sõltuda näiteks väiksema ettevõtte väljavaade edu saavutamata. [2, p. 22]

Enamasti on tegevusala ettevõtete vaheline konkurents olulisim konkurentsijõud. See sõltub ala konsolideeritusest ja kasvutempost, ülemääraste võimsuste olemasolust, ettevõtete rahulolust saavutatud positsiooniga, väljumisbarjääridest, mis takistavad ettevõtteid tegevusalalt lahkumast ka siis, kui ala atraktiivsus oluliselt langeb, ja veel paljudest teguritest. Konkurentsi teravnemisega kaasneb surve hindadele, võivad puhkeda hinnasõjad, mis vähendavad ettevõtete kasumlikkust. Võib ju väita, et ettevõtte juhid teavad tavaliselt niigi oma positsiooni konkurentidega võrreldes, kuid hinnangu andmise formaliseerimine võimaldab vähendada subjektiivsust ning aitab samas keskenduda olulisimatele küsimustele. [2, p. 28]

1.4. Ettevõtte varad ja ressursid

Ettevõtte käivitamiseks on alati vaja ressursse. Ressursse on alati piiratud koguses, seega on ettevõtja eesmärk piiratud ressursside tingimustes kombineerida nii, et saavutatav tulemus (kasu, kasum, ressursside efektiivne kasutamine) oleks võimalikult hea. Kindlasti on olemas ressursside vajadus ettevõtte tegevusalast ja tegevuse eesmärkidest. Enamik ettevõtteid on end sisse seadnud mingis hoones, kasutab seadmeid, tarbib materjale. [2, p. 104]

Ükski ettevõtte või organisatsioon, kui tootev sotsiaalne süsteem ei saa toimida, kui tal puudub personal – töötav isikkond [13, p. 6].

„Töötajad on ettevõtte suurim vara!” „Töötajad on need, kelle abil tulemusi saavutatakse!” Need ja mitmed muud väljendid rõhutavad, kui oluline on ettevõttele töötajaskond. Henry Ford on öelnud: „Kui minult võetakse ära kõik tehased ja põletatakse maani maha minu laohooned, suudaksin ma ikkagi kõik uuesti üles ehitada, kui mulle jäetaks alles minu töötajad!” [2, p. 73]

Ettevõtte töötajate kohta on kasutatud väga erinevaid termineid. Siiani on aegajalt käibel sõna „kaader“, tunduvalt rohkem on levinud termin „personal“. Viimastel aastate kasutatakse ka üha enam terminit „inimressurs“ (*human resource*), mis rõhutab töötajate olulist rolli teiste ettevõtte käsutuses olevate ressursside kõrval. Ettevõtte edukus sõltub suurel määral sellest, millised on töötajate teadmised, oskused ja kompetentsid, kuivõrd motiveeritud on personal ning kuidas juhid suudavad personali kaasa haarata ettevõtte eesmärkide täitmisele. Ettevõtte ootab oma töötajatelt töö tulemuslikkust, kompetentsust, loovust ja lojaalsust. [2, p. 73]

Ettevõtte personal moodustab suuremaid või väiksemaid tihedamalt koos töötavaid grupe. Seetõttu on oluline valdkond, millele tuleb juhtimistegevuses tähelepanu pöörata, meeskonna kujunemine ja meeskonnatöö. Meeskond (*team*) tähendab väikest inimeste rühma, kes töötab koos ühise eesmärgi nimel. TEAM = *together everyone achieves more*. Võib esineda väga erinevaid töötajate grupe, kelle koostöö on suunatud ettevõtte eesmärkide saavutamisele. Meeskonda kokku panna pole üldjuhul raske, meeskonnatöö tagamine on aga juba tunduvalt keerulisem. Eduka meeskonnatöö eeldus on sellise organisatsioonisisese keskkonna kujundamine, kus tekivad ja püsivad usalduslikud, toetavad, austavad ning vastastikku sõltuvad töösuhted. [2, p. 76]

Sõna organisatsioon tuleneb kreeka keelest, kus ta tähistas korrastatust ja kooskõlastatud tervikuks korrapärastamist. Tänapäeval nimetatakse organisatsiooniks inimgruppi, kes töötab ühiste eesmärkide saavutamise nimel ja on loonud määratletava omavaheliste suhete struktuuri. Struktuuri eesmärgiks on määrata alluvussuhted ning tööjaotuse, mille kaudu määratletakse otsustetegemise protsess ja võimusuhted. Struktuuri kaudu toimub juhtimise täiustamine - iga juht peab teadma, mida tema alluvad teevad ning seeläbi leidma viise tööprotsesside efektiivsemaks muutmiseks. [14]

Organisatsiooni struktuur peegeldab viisi, kuidas organisatsioonis on korraldatud kaks peamist protsessi: tööjaotus ja koordinatsioon. Tööjaotus ja koordinatsioon määravad, kuidas ülesanded organisatsioonis jaotatakse, kes kellele raporteerib ning kuidas formaalsed koordinatsioonimehhanismid toimivad. Struktuur määrab ka töö, selle sisu ja vastutuse.

Väiksemates organisatsioonides struktuur on lihtsustatud. Organisatsiooni struktuuri otstarbekus on firma efektiivsuse tagamine, organisatsiooni paindlikkuse ja keskkonnaga kohanemisvõime tagamine. Skemaatiline organisatsiooni ülesehitus näitab, mis positsioonis ametikoht asub, kes kellele allub, kuidas vastutus jaguneb. Skeem peaks olema paindlik ning aeg-ajalt ikka üle vaadata ning vajadusel korrigeerida. Personali suurenedes või vähenedes võib vastutusala muutuda. [14]

Ettevõtte tegevuse kasumlikkust silmas pidades peab iga ettevõtja ja juht kasutama ressursse otstarbekalt. See tähendab, et olemasolevate ressurssidega suudetakse saavutada antud situatsioonis parim võimalik tulemus. Efektiivsus on sõna, mida paljud juhid üsnagi sageli kasutavad, eriti siis, kui firmat on tabanud majanduslik langus. Tegelikult tähendab see, et nende eesmärgiks on kasumi suurendamine. Tänapäeval peetakse sageli efektiivsuse all silmas ikkagi eelkõige protsessiefektiivust või siis “masinaefektiivsust”. See tähendab protsesside efektiivsemaks muutmist, mille tulemusena väheneksid investeeringud ja suureneks tootlikkus. [15]

1.5. Ettevõtte turundamine

Toode või teenus peab rahuldama klientide vajadusi. Ilma selle eelduseta on toote või teenuse tootmisega mõttetu tegeleda. Turundus on see, kui uuritakse välja, mida on vaja teha selleks, et müüa oma toodet või teenust kasumlikult. On ka üks metafoorne väljend turunduse kohta: Turunduse põhimõtteks on müüa nii palju kui võimalik, nii kaua kui võimalik, nii paljudele kui võimalik ja nii kõrge hinnaga kui võimalik. Siit ka see kasumlikkus. Turunduses mängib suurt rolli kiire kohanemine vastavalt turu nõudlusele ja selles suunas ka tegutseda. Turundusel on ettevõttes täita kaks põhilist ülesannet:

1. Tagada, et kõik ettevõtte tegevused oleksid suunatud sellele, et toota kliendile vajalikku toodangut.
2. Oma toodang reklaami, aktiivset müüki ja vajalikke jaotuskanaleid kasutades turul positsioneerida.

Vaid need tooted, mis on kliendile vajalikud (kasulikud) toovad ettevõttele turuedu. [16, p. 25]

Turunduse mõne eri funktsioonideks on ost, müük ja realiseerimine, reklaam, avalikkusega sidemete loomine, transport, turunduse finantseerimine [17].

Ost tähendab seotust, millegi omandamisega, mis on vajalik edasimüügiks või tööstuslikuks kasutamiseks. Müük ja realiseerimine on ostule vastupidine funktsioon. Kui ostu kaudu sooritatakse toote omandamist, siis müük ja realiseerimine on klientide otsimine, reklaami abil nõudluse

kujundamine ja suurendamine kui ka klientide edasine abistamine toote kasutamisel või edasi müümisel. Ettevõttel tuleb täpselt määratleda sihtturg, ehk kellele hakatakse tooteid müüma. Seetõttu tuleb turg osadeks jaotada tehtud kriteeriumide alusel:

1. geograafilised tegurid (turg on kohalik, riiklik või rahvusvaheline)
2. demograafilised tegurid (ostjate vanus, sugu, keel, haridustase)
3. muud tegurid (puuetega inimesed, professionaalid, õpilased, vanurid, erinevad elukutsed jne.)

Sellega seoses tuleb läbi mõelda, kas praegu juba saavad kliendid sellist toodangut turul konkurentidelt? [17]

Toote või teenuse konkreetse hinda on ettevõtjatel enamasti raske määrata. Loomulikult peaks see sisaldama omahinda, et mitte jääda kahjumisse, aga iga ettevõtte mõte on saada kasumit ja seega peaks toote või teenuse müügist tulema ka teatav kasum, et siis kas investeerida veel rohkem tootearendusse või siis lihtsalt premeerida töötajaid. Hind võiks olla maksimaalne, mida tarbija on nõus selle eest maksma. Kui ettevõtte on juba turul tegutsenud mingi aeg, siis temale tekib turuosa antud toote müügis. Turuosa on võrdne toote positsiooni ja turunduse panuse korrutisena. Turunduse panuse alla kuuluvad reklaam, müügiesitlus, müük, jaotus ja loomulikult klienditugi. Reklaam on see, mida tehakse, kui saa kohtuda isiklikult. Reklaam on sihipärane informatsioon, mis teeb toote vajalikuks ja suurendab nõudlust. Seda levitab teada tuntud ja selgelt esitletud allikas tema poolt kinnimakstud ajal või kohas. Reklaami eesmärk ei ole inimestele meeldimine, vaid toote eripärasuse ja kasu rõhutamine. [18, p. 18]

1.6. Ettevõtte väliskeskkonna analüüs

Ettevõtte eduka tegevuse kavandamiseks tuleb arvesse võtta nii ettevõtet ümbritsevat tegevuskeskkonda kui ka ettevõtte sisekeskkonda ja ressursse. Makrokeskkonna analüüsimiseks sobib laialt levinud üldine lähenemisviis, niinimetatud PESTLE-analüüs. Nimetus tuleneb järgmiste inglisekeelsete sõnade esitähedest: *political, economic, social, technological, legal & environmental factors*. Seega keskendutakse poliitiliste, majanduslike, sotsiaalsete, tehnoloogiliste, juriidiliste ja looduskeskkonnast (ning sellega seotud regulatsioonidest ja hoiakutest) tulenevate tegurite, eelkõige nendega seotud muutuste analüüsimisele. Iga ettevõtte reageerib tegevuskeskkonna muutustele, sõltuvalt ettevõtte tegevusalast on talle olulisemate makrokeskkonna muutujate arv ja struktuur küllaltki erinev. Hea, kui ettevõtte suudab muutusi ette näha või vähemalt neile varakult reageerida. [2, p. 15]

Poliitilised muutused, mida ettevõtted jälgivad ja analüüsivad, on seotud Eesti-sisese poliitilise olukorraga, kuulumisega rahvusvahelistesse organisatsioonidesse (eeskätt Euroopa Liitu), rahvusvaheliste suhetega laiemalt ning poliitilise olukorraga tähtsamate koostööpartnerite juures ning naaberriikides. Eesti asend, ajalugu ning kultuuriline lähedus on soodustanud majandussidemeid Soome, Rootsi ning laiemalt kogu Läänemere piirkonna riikidega. Eesti enda poliitiline olukord on valitsuste vahetumisest hoolimata olnud suhteliselt stabiilne ja välis- ja majanduspoliitika järjepidevad. Sellele vaatamata võetakse aeg-ajalt ette seadusemuudatusi, mis avaldavad paljude või mõne tegevusala ettevõtetele märkimisväärset mõju. [2, p. 15]

Eesti siseturgu teenindavad ettevõtted jälgivad ja analüüsivad eelkõige selliseid näitajaid nagu Eesti majanduskasv, sissetulekute, keskmise palga ja tööpuuduse muutumine, laenuitingimused, regionaalsete majandusnäitajate erinevused. Eesti oluliseks tugevuseks võib lugeda stabiilset makromajanduslikku keskkonda. Eesti tootmissisendid, nagu näiteks tööjõud, kohalikud mineraalsed ressursid ja mitmesugused teenused, on olnud pigem odavad, mis on omakorda soodustanud suhteliselt kiiret majandusarengut mitmete aastate jooksul. [2, p. 16]

Sotsiaalsed muutused avalduvad paljude erinevate näitajate kaudu. Nimetagem mitmesuguseid demograafilisi näitajaid, nagu sündivus, elanik-konna struktuur vanusegrupiti, rahvuslik ja religioosne koosseis, piirkondlik paiknemine, perekondade suurus. Demograafilised muutused on pikaajased ja suhteliselt hästi prognoositavad. Tööpuudus pole olnud eriti kõrge, kuid olulised on seejuures regionaalsed erinevused. Madala kvalifikatsiooniga töötud ei leia sobivaid töökohti. Eesti rahvastiku tervis on suhteliselt nõrk, keskmine eluiga jääb näiteks Soomele ja Rootsile oluliselt alla, sotsiaalne infrastruktuur on suures osas vananenud ja paikneb ebaotstarbekalt. Kõik see mõjutab otseselt või kaudselt äritegevust. [2, p. 17]

Tehnoloogilised muutused toovad endaga kaasa toodete, teenuste, äriprotsesside, jaotuskanalite ja müügiviiside ning äritegevuse üles-ehituse muutused. Infotehnoloogia areng, arvutid, Internet, mobiilside, bio- ja nanotehnoloogia on vaid üksikud märksõnad, mis muudavad makrokeskkonda ja mõjutavad peaaegu iga ettevõtet. [2, p. 17]

Ettevõtte juhtimiseks vajaliku makrokeskkonda puudutava informatsiooni kogumine toimub pidevalt. Väiksemate ettevõtete puhul koguneb see lihtsalt tippjuhi või juhtide pähe ja selle töötlemine on enamasti juhi igapäevase mõttetgevuse üks osa. Eestis on heal tasemel telekommunikatsioonisüsteemid ja kättesaadavad kaasaegsed infotehnoloogilised teenused. Selles valdkonnas toimub kiire areng, mis loob üha uusi võimalusi erinevatele ettevõtetele. Eesti on väike,

tema ettevõtete vahendid on piiratud. Seetõttu luuakse valdav enamik uusi tooteid ja tehnoloogiaid mujal. Seega on vajalik rõhuasetus informeeritusele, innovatsioonide toetamisele, rahvusvahelisele koostööle ja uuenduste kiirele ülevõtmisele. Erilist tähelepanu peaks konkreetne ettevõtte pöörama arengutele, mille toimumise tõenäosus on suur ja mis antud ettevõtte tegevust oluliselt mõjutaks. [2, p. 18]

1.7. Ettevõtte SWOT- analüüs

Laialt tuntud SWOT-analüüs on suhteliselt kergesti mõistetav ja kiire vahend ettevõtte olukorra analüüsimiseks. Nimetus SWOT tuleneb ingliskeelsete sõnade esitähedest ja see analüüs tähendab organisatsioonile hinnangu andmist neljast aspektist tulenevalt: tugevused (*strengths*), nõrkused (*weaknesses*), võimalused (*opportunities*), ohud (*threats*). [2, p. 11]

SWOT-analüüsi väärtus seisneb eelkõige selles, et iga väide peab lähtuma otseselt kas organisatsiooni sise- või väliskeskkonna analüüsi tulemustest [2, p. 11].

Ettevõtte tugevused on konkurentsieelise nurgakiviks ja vajaduse korral tuleb nende kindlustamiseks täiendavalt vaeva näha. Tugevused seostuvad tuumkompetentsidega, st kõige sellega, mida ettevõtte teeb teistega võrreldes eriti hästi. Reeglina on need seotud inimestega, nende võimete ja oskustega, mitte varadega. Tugevused tulenevad oskustest, teadmistest, saavutustest. Nõrkused peituvad eelkõige selge strateegilise sihi ja innovatsiooni puudumises, kvaliteediprobleemides, juhtimisotsustes. Nõrkusi välja selgitades võib arutleda, millised konkurentide tugevused teevad ettevõtte kadedaks. Võimalused peituvad eelkõige uutele turgudele minemises või tooteuuendustes ja tulenevad tegevusalal toimuvatest muutustest. Võimalusi ja nendega seotud oodatavaid tulusid selgitamata ei saa strateegiat ettevõtte situatsiooniga vastavusse viia. On võimalusi, mis on lihtsalt kasutatavad, aga ka selliseid, mis ei sobi kokku ettevõtte tugevustega. Ohud seisnevad eelkõige majandusolukorra üldises halvenemises. Nad tulenevad konkurentide tegevusest, seadusemuudatustest, demograafilistest trendidest, poliitilistest sündmustest. Ohtude teadvustamine õigel ajal võimaldab astuda kaitsesamme. [2, p. 11]

SWOT-analüüs on küll populaarne ja lihtne meetod, kuid nii nagu igal meetodil, on ka sellel omad puudused. Näiteks, antud hinnangud võivad olla väga subjektiivsed, võib osutada vajalikuks neid kontrollida ning täiendavaid andmeid koguda ja analüüsida. Tihti ei ole saadud loeteludes prioriteetid nähtavad. Koostatakse küll pikki loetelusid, kuid nende tõlgendamine jääb puudulikuks. Samuti sageli toimub analüüs liiga üldistatud tasemel ja tulemus ei ole konkreetne. [2, p. 11]

2. ETTEVÕTTE ELLATONE OÜ TUTVUSTUS

Eestis on palju erinevaid õmblusettevõtteid, mis erinevad üksteisest eelkõige tootmistüüpide, tootmiskahtude ja toodangu sortimendi poolest.

Ettevõtte alustas oma tegevust 2. septembril 1998 aastal nimega Titakate OÜ. Aastal 2015. märtsis sai ettevõtte endale uue nime Ellatone OÜ. Ettevõtte on registreeritud aadressil Türi 6, Tallinnas.

Ettevõtte missiooniks on rahuldada klientide soove kvaliteetse ja õigel ajal tarnitud toodangu näol.

OÜ Ellatone visiooniks on saada püsiklientuuri regulaarsete tellimustega ettevõtteks.

Ettevõtte on väike, hetkel töötab seal 15 inimest- juhataja, raamatupidaja, töökorraldaja, 2 juurdelõikajat, 7 õmblejat, viimistleja, pakkija ja koristaja.

Järgnevalt tutvustatakse käesoleva töö raames käsitletava ettevõtte ametikohtade tööülesandega lähtudes erialasest teoreetilisest materjalist.

Isik, kes vastutab alluvate tegevuse eest on juht. Juht on see, kes võtab enesele vastutuse. Juhile alluvad töötajad. Spetsialist on täitja, kellel on teatud tööde tegemiseks kõrge kvalifikatsioon ja kogemused. [19]

Juhataja ehk juhi ülesandeks väikeettevõttes on: personali värbamine, klientidega suhtlemine, tellimuste vastuvõtmine ja vormistamine, kontaktide pidamine, info vahetamine, töö efektiivsuse tõstmise kavade väljatöötamine, allüksuste jooksva töö täitmise kontrollimine ja hindamine, tööde planeerimine, organiseerimine, alluvate tegevuse koostööstamine, nõupidamiste läbiviimine, vajalike toormaterjalide tellimine, otsuste tegemine, alluvatega tootmis- ja muude probleemide arutamine ja analüüsimine, alluvatele ülesannete andmine ja vormistamine. [3, p. 130]

Töökorraldaja on inimene, kes konstrueerib ja õmbleb etaloni, parandab lekaale, koostab materjalide kulunorme, koostab toodete tehnilist dokumentatsiooni, hindab tellimust ja jagab ülesandeid ja operatsioone õmblejatele. Operatsiooniline tööjaotus liigestab tootmisprotsessi

üksikuteks tööoperatsioonideks, s.t. niisugusteks osadeks, mida tööline või tööliste grupp sooritab ühel kohal. [3, p. 130]

Juurdelõikajad teevad etteantud lekaalide järgi lõiked.

Õmblejate põhitöök on õmblustoodete valmistamine, kiiresti ja kvaliteetselt detailide või pooltoodete kokkuõmblemine. Erineva suuruse ja kujuga riidedetaile õmmeldakse kokku, lisatakse vajadusel nõõbid, haagid, lukud, paelad jms. Samas tuleb tal tunda tootmisprotsessi tervikuna. Õmbleja peab tundma erinevaid materjale ning oskama neid säästlikult kasutada. Sõltuvalt toote spetsiifikast, käsitleb ta erinevaid õmblusmasinaid ja -seadmeid. Oma tööülesannete täitmisel juhindub õmbleja meistri poolt etteantud korraldustest, tema konkreetsed tööülesanded sõltuvad töö spetsiifikast. Õmbleja töökohustuste hulka kuuluvad samuti oma töökoha korraldamine ja korrashoid ning töövahendite esmane hooldamine. Töö eeldab distsiplineeritust, vastutustunnet, tööjuhendite täitmist ja meeskonnatöö oskust. Oluliste eelduste hulka kuuluvad ka sõrmede osavus, liigutuste kiirus, täpsus, hea koordineerimine ja silmamõõt. [20]

Õmblemisel (tegelikult kogu tootmisel) arvestatakse nii tükitöö tulemust kui ka ajatööd (tunniarvestus). Igal õmblejal on oma tükitöö leht. Kui operatsioon tehtud (mudeli lõikes), võtab õmbleja operatsiooni koodi ja paneb selle oma tükitöö lehele. Tunni ja tükitöö tabelitest leitakse töötaja efektiivsus. Kuu lõpul koostatakse koondid liinide, töötajate, mudelite lõikes (normminutid ja töötasu). [20]

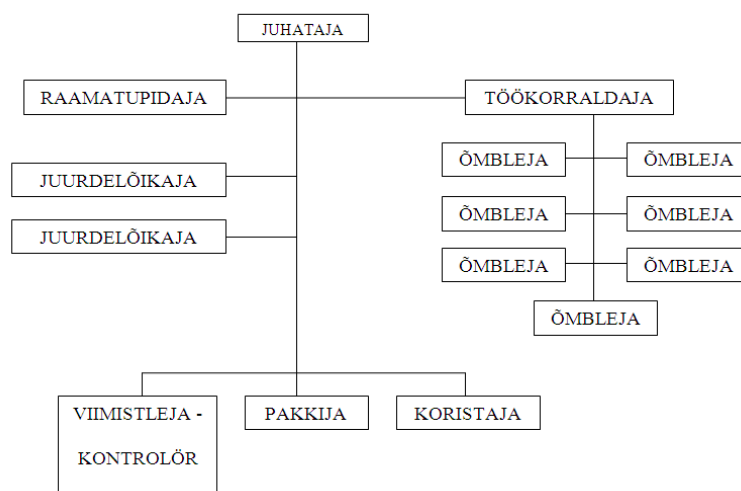
Viimistleja ülesandeks on nõõpide ja haakide etteõmblemine, kaunistusdetailide kinnitamine, toote puhastamine, lõplik triikimine, pressimine ja aurutamine ja kvaliteedi kontroll. Valmistoodete puhastamiseks eemaldatakse tootest niidiotsad, puhastatakse kriidi- ja märkide jäljed. [21]

Pakkija pakib valmistoodangu ja markeerib saadetise transpordiks. [21]

Raamatupidaja tööks on ettevõtte raamatupidamise korraldamine ja selle ellu viimine. Tema tööülesannete hulka kuuluvad arvepidamine kõigi sissetulekute ja väljaminekute üle, ettevõtte finantsdokumentatsiooni korrasoleku tagamine, kõikide sooritatud finantstehingutest täielike aruannete säilitamine vastavalt raamatupidamist reguleerivatele õigusaktidele. [21]

Koristaja ametikoha ülesandeks on tagada ruumides ja olmeruumide igapäevane puhtus ning korrashoid.

Ettevõtte struktuuri on näha joonisel 1.



Joonis 1. Ettevõtte Ellatone OÜ struktuur

Joonisest on näha, et organisatsiooni struktuur ja ettevõtete töökorraldus on juhataja pideva vaatluse all. Juhataja edastab info juurdelõikajale, millisest kangast ja millises koguses tuleb lõiget teha. Samuti jälgib toote kvaliteeti, ning väljastab kõik vajamineva toote pakkimise jaoks. Töökorraldaja vastutab juhataja ees õmblustsehhis toimuva töö eest.

Ellatone OÜ on õmblusettevõttel kasutatakse seeriatootmist – käesoleval ajal levinuim tüüp, tooteid valmistatakse väikeste partiidena, seega töökorraldus on paindlik.

Ettevõtte tootmine toimib seitsmes erinevas ruumis. Juhataja kabinetis hoiustatud ja säilitatakse kogu ettevõtte dokumentatsioon.

Abimaterjalide laos hoitakse lukke, nõöpe, haake, trukke, niite jne. Kõik abimaterjalid saadavad tellijad ise.

Ettevõtte juurdelõikuse ruumis töötavad kaks töötajat. Kangas ladustatakse käsitsi. Ladustuslaua alla pannakse paber. Kangas suunatakse lauale ladustuslaua ühes otsas olemas olevalt vardalt. Kanga ladustamisel kasutatakse lahtist ladustusviisi, kus kanga paremad pooled asetatakse ülespoole. Sellise ladustusviisiga saadakse toote kõik detailid ühest kihist ning võimalikke kangadefekte on kerge märgata. Juurdelõikus toimub käsitsi: lademe pealmisele kihile asetatakse paigutusjoonis ja suuremad detailid lõigatakse välja käsi-juurdelõikusmasinaga ehk ketassaega, väikesed detailid aga statsionaarse lint-juurdelõikusmasinaga ehk lintsaega. Lekaalide komplektid paigutatakse käsitsi lademele arvestades kanga mustrit. Ettevõtte mõned koostööpartnerid saadavad valmistatud lekaalid, mida pärast saab sarnaste tellimuse juhul taas kasutada. Samas osakonnas on ka riulid kangaste hoidmiseks.

Õmblustsehhis on töölaud, mis on varustatud vajalike seadmetega. Enne õmblusprotsessi algust tutvustakse töökorraldajat uute mudelitega, kes vaatab üle toote näidise ning võrdleb seda tehnilise kirjelduse ja tehnoloogilise töötlemise järjestusega. Vajadusel töötab läbi uued töövõtted ning kontrollitakse seadmete ja abivahendite olemasolu. Operatsioonide planeerimisel arvestab töökorraldaja õmblejate oskuste, toote töötlemise aja, partii suuruse ja valmistustähtjaga.

Tellimustele saadetud abimaterjale kontrollitakse, komplekteeritakse tööks vajalikud detailid ja abimaterjalid ning suunatakse need töösse. Tööpäeva lõpus katkestatakse õmblejate poolelioleva tööd ning jätkatakse järgmisel tööpäeval. Töö lõppedes puhastatakse oma õmblusmasin ja töökoht ning töökohta lähimbrus. Töökohta puhtuse eest hoolitsetakse ka tööpäeva jooksul ning puhastatakse ühiskasutuses olevaid õmblusmasinaid iga kasutuskorra järel.

Ettevõttes on õmblejate põhiülesandeks hoolas ja efektiivne õmblustöö valmistamine. Valmistoodang läbib 100% kontrolli, mis teostatakse kvaliteedimeistri poolt. Praaktoote avastamisel märgib kvaliteedikontrolör kleepsuga defekti asukoha ja eraldab õmblusveaga toote teistest. Pakkija viib praaktoote õmblejale parandamiseks.

Valmis ja kontrollitud toodangu pakendamine teostatakse samas ruumis, kus viimistletakse. Pakkija töökoahas on valmis pandud vajalikud pakkimistarvikud – kleebitavad etiketid ja kilest tootekotid, mille olemasolu kontrollib ja juurde tellib juhataja. Pakkija ülesandeks on kontrollida valmis pandud etikettide õigsust.

Valmiskaubalaos hoitakse kõik toodetud kaup kastides või riidepull.

Ettevõtte poolt kasutatavates ruumides on töötajatele sisse seatud ka puhkeruum. Puhkeruum on varustatud istmete ja riidekappidega, laua ja toolidega, mikrolaenuahju, teekannu, külmkapi ning vajalike sööginõudega. Puhkamiseks ettenähtud ruumis on suitsetamine keelatud. Ettevõttes jälgitakse kõiki töötervishoiu ja tööohutuse nõudeid.

Ettevõttes teostatakse õmblusteenuseid allhanke korras peamiselt välisväikeettevõtetele Soomes ja Rootsis. Juhataja andmetest eksport moodustab liigi kaudu 70%. Eraklientidele eelnevalt väljakujunenud püsiklientuurile osutatakse rõivaste individuaalõmblusteenuseid, kuid eritellimuste alusel valminud toodete osakaal kogutoodangust on väga väike, umbes 3%. Toodetakse põhiliselt naiste kergrõivaid trikootaazist: kleite, pluuse ja seelikuid, laste- ja meesterõivaid vähesel määral.

Ettevõttes tootmisprotsessi alustamisele eelneb läbirääkimine koostööpartneritega ja hinnapakumiste koostamine. Osa klientidest on püsitellijad, kellega tehakse ikka ja jälle koostööd. Klient saadab

päringu koos tehnoloogilise kaardiga hinnapakkumise saamiseks Ellatone OÜ-le. Tehnoloogiline kaart sisaldab mudeli kohta järgmist olulist infot: tehnoloogiline kirjeldus; konfektsioonikaart (materjalide nimistu, niidid, värvused, tehnoloogiline kirjeldus, tootmisjuhend – järjestus töödeks, jm näidised; materjalide loetelu mudelile + dubleerimisjuhend; detailide ja lekaalide loetelu. [5]

Tellimuse vastuvõtmise otsustab ettevõtte juht arvestades muuhulgas ka tellimuse tasuvust – valmistamiseks kuluva aja ja pakutava hinna suhet. Samuti võetakse arvesse õmblejate oskused ja tehnoloogilised võimalused lähtuvalt õmblusmasinate omadustest.

Osa klientidest on püsitellijad, kellega tehakse aastatepikkust pidevat koostööd. Nende klientidega on välja kujunenud kindel tellimuste esitamise ja töö alustamise rutiin.

Kui pooled lepivad kokku, siis sõlmitakse leping ja valmistatakse tellimus ettenähtud aja jooksul.

Väikese õmblusettevõtte puhul on eriti oluline tellimuse suurus. Suure ja töömahukate tellimuse, nagu 1000 kuni 1300tk, saamine ei ole väga sage. Selliseid tellimusi tuleb ettevõttele 2-3 korda aastas. Ettevõttes on partiide suurused väikesed ning olenevad konkreetsest koostööpartnerist. Tavaliselt ühe tellimuse keskmine toodangu maht on 50-250 toodet. Korraga on ettevõttes töös keskmiselt 2-3 mudelit ning tellimuse täitmise tähtaeg kuni nädala.

3. ELLATONE OÜ TEGEVUSE HINDAMINE

3.1. Ettevõtte Ellatone OÜ partnerid ja konkurendid

Ellatone OÜ peamisteks kliendid on ettevõtted, mis asuvad Soomes ja Rootsis, kes allhanke korras tellivad toote õmblusteenuse vastavalt oma disainitud mudelitele. Tellimusi esitatakse kahtemoodi:

- ömmeldakse toode klientide poolt etteantud toormaterjalist-kangad, nõöbid, paelad jne.;
- saadetud tehnoloogilise kaardi põhjal Ellatone OÜ tellib kanganaidise Portugalis asuvalt partneri tekstiilivabrikust. Kui kliendile tellitud kanganaidis sobib, tellib Ellatone OÜ terve partii kangast ja teised vajalikud aksessuaarid lõpptoote valmistamiseks. Juhataja sõnadest, sellist olukorda, kui kanganaidis ei meeldinud kliendile, tema praktikas veel ei olnud.

Tänu pikaajalisele tegevusele on Ellatone OÜ saavutanud väga head partnerlussuhted paljude tarnefirmadega, mis tagavad ettevõttele kliendisõbralikud hinnad ja kiired tarneajad. Erinevatele tootegruppidele on väljakujunenud oma kindlad koostööpartnerid.

Hooldus- ja firmamärke ning digitaalsete lekaalide konstrueerimine, modelleerimine ja väljatrükk (Lectra programmis Modaris) tellitakse Baltic Intertex -ist, mis asub aadressil Tondi tn. 17, Tallinnas. Ellatone OÜ ostab teenuseid Baltik Intertex`il, kuna ise lekaalide valmistamine ei ole majanduslikult tasuv. Tellimusi ei ole palju ning spetsialistide ja masinate ülalpidamine on kallis, samuti saab samu lekaale kasutada ka erinevate tellimuste puhul korduvalt.

Furnituurid, nt nõöbid, paelad, lukud, trukid jne tellitakse ettevõttelt, kes on teinud parima hinnapakkumise.

Allhanget tegevad õmblusettevõtted konkureerivad enamasti hinnaga. Olulisteks teguriteks hinna kõrval on ka tellimuste täitmise kiirus ja kvaliteet. Õmblusettevõtete hulk Eestis on umbes 400, ainult Harjumaal on neid liigi 200. Kõik firmad, kes on toodud allpool esitatud tabelis, on vaid väike osa konkureeritavast firmadest. Nende väikeettevõtete valiku kriteeriumiks on olnud nende sarnasus OÜ Ellatonele teostatavate teenuste poolest.

Tabel 1

Ellatone OÜ konkurendid

Nimetus	Tegevus	Asukoht
AIKO-Õ OÜ	Õmbluse allhanketööd, naiste kerged rõivad, ametirõivad, trikootaaztoodete tootmine (T-särgid, seelikud, pluusid, seelikud, vestid, voodriga jakid)	Kopli 27, Tallinn
VEZALA AS	Naisterõivad, meesterõivad, lasterõivad, allhanke tööd õmblustööstusele.	Aasa 13, Kiviõli
A-SIIDON	Naiste, meeste ja lasterõivaste õmblemine, kodutekstiil, allhanketööd.	Puuvilla 24, Tallinn
NORDIC TEKSTILS	Meeste rõivad trikootaazist (T-särgid, meeste pesu)	Laki 30-309, Tallinn
BINOM TRADE OÜ	Trikootaaztoodete valmistamine. Tellimusel kampsunid, dzemperid, pulloverid, lasteriided.	Avar 8, Maardu
BALTIC INTERTEX OÜ	Naiste-, laste- ja meeste kergrõivad	Tallinn, Kesklinna linnaosa, Tondi 17

Antud ettevõtete üheks eeliseks on kodulehe olemasolu, kus on välja toodud ettevõtte tooted ja teenused. Kokkuvõttena kõik need ettevõtted pakuvad oma sortimendis naiste-, meeste- ja laste pealiskõivaste, ametirõivaste ning kodutekstiili õmblemist, mis annab võimaluse teenindada suuremat hulka õmblusteenust vajavaid kliente ning loob neile suurema konkurentsieelise.

Ellatone OÜ juhataja sõnade põhjal võib väita, et kõigil konkurentidel on hind enam vähem ühel tasemel. Ettevõtte eeliseks aga on hea maine klientide hulgas, kuna tooted on väga hea kvaliteediga ning tarne on kiire.

3.2. Ettevõtte personal

Üldjuhul on ettevõtja edukam, kui ta ei tegutse üksinda, vaid kaasab äriidee elluviimisse meeskonna, kelle vahel on kindel tööjaotus. Väikeettevõtte personal ehk kogu töötajaskond ongi tavaliselt meeskond. Meeskonna kaasamine ja selle vahel tööde jaotamise kasulikkus on selles, et iga liige saab keskenduda oma tugevamatele külgedele ning samaaegselt mitmeid tegevusi teostades on võimalik kokku hoida aega ja ressursse. Kui ettevõtte töötajaskond on väikesearvuline, langeb juhi õlule kogu personalijuhtimine, mille raames on tähtsamateks ülesanneteks uute töötajate töölevõtmine ja olemasolevate töötajate hoidmine. Õnnestunud personali valik ja värbamine on seejuures ettevõtte üheks eduteguriks. [22]

Allpool on välja toodud tabel, mis näitab, missuguste kriteeriumide järgi toimub ettevõttes töötajate värbamine.

Tabel 2

Töötajatevärbamise kriteeriumid

Tunnused	Tunnuste tasemed				
	1	2	3	4	5
Erialased teadmised					*
Hoolikus					*
Kohanemisvõime				*	
Töökogemus			*		
Vanus	*				

Ettevõtte on väike, hetkel töötab seal 15 inimest- juhataja, raamatupidaja, töökorraldaja, 2 juurdelõikajat, 7 õmblejat, viimistleja, pakkija ja koristaja. Tööpäeva kestus on 8 tundi, töö toimub ühes vahetuses. Tööandja ja õmbleja vahel on sõlmitud kokkulepe, mille puhul on töötaja kohustatud töötama kokkulepitud tööajal, kuid tasu saab tehtud töö koguse ehk tükitöö järgi. Tükitöö korral kehtestab tööandja tööühiku hulga ajavahemikus (tunnis, päevas) ja tööühiku hinna. Töötasu kujuneb ajavahemikus tehtud tööühikutest ja tööühiku hinnast. Mida rohkem tööühikuid tehakse, seda suuremaks kujuneb töötasu. Ettevõtte toodangu väga kitsas sortiment ja väikesed kogused raskendavad tükitasu arvestamist. Õmblejate tööaja üle peab arvestust juht ning

õmblejatele makstakse lisatasu, mille suurus oleneb konkreetse õmbleja oskustest ja tootmise üldplaani täitmisest.

Et töötajate olemasolevaid tööalaseid oskusi uurida, on valitud käesolevas töös anketeerimismeetod. Töö autor koostas ankeedi 7 vabavastusega küsimusega, mille kaudu püüti selgitada välja töötajate olemasolevaid oskusi, võimalusi ja soove arenguks ning koolitusvajadusi. Kuna ettevõtte on väike, oli võimalik kõikide töötajate poole pöörduda personaalselt. Ankeetide tagasiside oli 100%. Ankeedite tulemused oskuste ja tööstaaži osas on koondatud alljärgnevasse tabelisse 2. Ankeedi näidis on lisatud käesoleva töö lõpus (lisa 2).

Tabel 3

Ettevõtte Ellatone OÜ töötajad

Amet	Vanus	Õmblejate kutsekvalifikatsioon ; oskused	Kogemus erialal	Tööstaaž ettevõttes ELLATON OÜ	Millise õmblusmasinaga on võimaline tööd tegema
Juhataja	65	kergrõivaste õmbleja; kodutekstiili õmbleja; trikootoodete õmbleja; ülerõivaste õmbleja.	40	16	Universaalõmblusmasin Äärestusõmblusmasin Kattemasin Kombineeritud
Juurdelõikaja 1	48	kergrõivaste õmbleja; trikootoodete õmbleja; ülerõivaste õmbleja.	23	6	Universaalõmblusmasin Äärestusõmblusmasin
Juurdelõikaja 2	40	kergrõivaste õmbleja; kodutekstiili õmbleja; trikootoodete õmbleja.	17	6	Universaalõmblusmasin Äärestusõmblusmasin
Töökorraldaja	38	kergrõivaste õmbleja; kodutekstiili õmbleja; spordirõivaste õmbleja; trikootoodete õmbleja; ülerõivaste õmbleja.	13	8	Universaalõmblusmasin Äärestusõmblusmasin Katemasin Topeltkate

Õmbleja 1	50	kergrõivaste õmbleja; õmbleja; kodutekstiili õmbleja; rõivalisandite õmbleja; spordirõivaste õmbleja; trikootoodete õmbleja; ülerõivaste õmbleja	30	10	Universaalõmblusmasi n Äärestusõmblusmasin Kattemasin Topeltkate
Õmbleja 2	46	kergrõivaste õmbleja; kodutekstiili õmbleja; rõivalisandite õmbleja; ülerõivaste õmbleja	23	10	Universaalõmblusmasi n Äärestusõmblusmasin Kant
Õmbleja 3	35	kergrõivaste õmbleja; trikootoodete õmbleja;	10	3	Universaalõmblusmasi n Äärestusõmblusmasin Kant
Õmbleja 4	43	kergrõivaste õmbleja; kodutekstiili õmbleja; ülerõivaste õmbleja	20	5	Universaalõmblusmasi n Äärestusõmblusmasin Kant
Õmbleja 5	42	kergrõivaste õmbleja; õmbleja; trikootoodete õmbleja; ülerõivaste õmbleja	20	2	Universaalõmblusmasi n Äärestusõmblusmasin Katemasin Topeltkate
Õmbleja 6	47	kergrõivaste õmbleja; õmbleja; trikootoodete õmbleja.	25	8	Universaalõmblusmasi n Äärestusõmblusmasin Kant
Õmbleja 7	49	kergrõivaste õmbleja;	27	10	Universaalõmblusmasi n Äärestusõmblusmasin Katemasin Topeltkate
Viimestleja- kontrolöör	55	kergrõivaste õmbleja; ülerõivaste õmbleja	30	7	Universaalõmblusmasi n Äärestusmasin
Pakkija	35	kergrõivaste õmbleja	10	5	Universaalmasin Äärestusmasin

Ankeedi küsimustele vastasid kõik töötajad (v.a raamatupidaja ja koristaja, sellepärast, et nende tegevus ei ole ühendatud antud töö püstitatud eesmarkide lahendamisega).

Ankeedist selgus, et keskmine töötajate vanus on 45,6 aastat, mis näitab, et ettevõttes töötavad oma ala spetsialistid, kes omavad pikaajalist kogemust antud valdkonnas. Töötajate pikaajaline kogemus võimaldab ettevõttel pakkuda kvaliteetset teenust oma klientidele. Töötajatele meeldib nende töö, nad teevad seda hoolega. Koolitusvajadus on ainult siis, kui ettevõtte võtab kasutusele uue õmblusmasina, mida õmblejad ei oska kasutada.

Tuginedes ettevõttes töötatud aastate keskmise näitajale, ilmneb, et ettevõttes ei ole väga suur kaadri voolavus, mis omakorda viitab sellele, et töökeskkond ja ettevõtte sisekliima on head. Inimesed on kutsekindlad. Viimasel paaril aastal on ettevõttest lahkunud küll kaks töötajat. Töötajate lahkumise põhjused on erinevad, kuid peamine argument on mujal pakutav kõrgem töötasu, aga ka uue töö asukoht on kodu läheduses või ka meeskondlikud suhted.

Kõik töötajad on kvalifitseeritud, oskavad teha palju erinevaid õmblusi ning on omandanud kõik oskused töötamiseks õmblusmasinatega, mis ettevõttes kasutakse. Seega vajatakse erialast koolitust vaid õmblusmasinapargi täiendamisel.

On selge, et kunagi ei ole võimalik rahuldada kõigi töötajate vajadusi, kuid võimalik on tõsta töötajate rahulolu oma töö ja tööandjaga ning seeläbi saavutada suurem tulemuslikkus.

Töötajate motiveerimiseks on mitmeid erinevaid võimalusi. Enamus neist on materiaalsed (palk, preemia) ja tänapäeval vaieldamatult ka kõige efektiivsemad, ning mittemateriaalse (töökorraldus, töösisu, töötingimused, tunnustus). Ühegi ettevõtte motivatsioonisüsteem ei saa kunagi lõplikult valmis, sest tegemist on dünaamilise nähtusega, mis on pidevas muutumises tänu sellele, et indiviidide motiivid aja jooksul muutuvad mitmesuguste tegurite, nagu vanus, haridus jms. toimel. Motivaatoreid võib jagada mitmeti, näiteks kollektiivseteks (motivaator peaks ühtmoodi mõjusalt toimima tervele kollektiivile) ja individuaalseteks (inimese individuaalsetele vajadustele lähenedes). [23]

Ettevõtte töötajate motiveerimiseks saab pakkuda igasugused preemia- ja boonustasud. Töötajad peavad olulisemaks kõigist tööga seonduvatest asjaoludest siiski palka. Põhjuseks on, et eesti rahva elatustase on küllaltki madal. Kaitseministeeriumi tellitud uuringust selgub, et 83 protsenti küsitletutest nimetas kõige tähtsama Eesti ühiskonna ees seisva ülesandena elatustaseme tõstmist [24]. Enamasti saavad töölised palka just nii palju, kui perekonnale toidu ostmiseks kulub. Kokku

hoides suudetakse leida raha laste koolitarvetele ja riitele. Reisimisest, oma kodust, autost ja kallitest hobidest võivad paljud ainult unistada. Seega ei ole ime, et raha on Eestis olulisemaiks motivaatoriks.

Veel üheks motivaatoriks võib olla võimalus teenida vaba päev. Töötajad on valmis võistleva 15-30 minuti vaba aja eest sama palju, kui nad oleksid nõus seda tegema rahalise auhinna nimel. Ja enamasti eelistavad töötajad vaba päeva rahale, kui neile selline võimalus anda. Juhataja poolt tuleb püstitada kindlad eesmärgid, mis on töötajatele reaalselt saavutatavad. Kui püstitatud eesmärgid saavutatakse, kas siis individuaalselt, meeskonnaga või kogu personaliga, siis saab tasustada neid vaba päevaga. [25]

Kuna töö õmblusettevõttes on pingeline ja väsitav, võib kord kuus kinkida töötajatele piletid näiteks veekeskusesse. See ei nõua nii suurt kulutust, kuid rahustab ja lõõgastab. Samuti võib korraldada näiteks väljasõidu matkarajale, mis aitab tõsta ka ettevõtte meeskonna vaimu.

3.3. Õmblusseadmete ülevaade

Ettevõtte kasutusel on 17 õmblusmasinaid. Tulenevalt toodangu sortimendist kasutatakse universaalmasinaid, äärestusõmblusmasinaid, millele lisaks kasutatakse kandi- ja katteõmblusmasinat, topeltkattemasinat, nõöbiõmblemismasinat. Reservis on 2 universaalõmblusmasinat ja 2 äärestusõmblusmasinat.

Õmblusmasinaid kasutatakse mitmesuguste toodete õmblemisel. Näiteks, kodutekstiilide, rõivaste, peakatete, nahktoodete, jalanõude, jne. [26, p. 27]

Allpool iseloomustatakse ettevõtte kasutusel olemasolevaid õmblusmasinaid.

Universaalmasinaga õmmeldakse süstikpistet. Piste on vähe veniv ja raskesti harutatav, kasutatakse tekstiil- ja rõivadetailide kokkuõmblemiseks ja kaunistusõmbluste (kappõmbluste) õmblemiseks. Vastavalt õmblusmasina mudelile on õmblusmasinat võimalik kasutada erineva paksusega materjalide õmblemiseks. [26, p. 29]

Katteõmblusmasinat kasutatakse trikotaažtoodete alläärte, varrukasuude ja mitmesuguste õmblusvarude katmiseks nii pealt kui ka alt. Piste on elastne ja veniv, hargneb õmblemisele vastassuunas. [26, p. 75]

Äärestusühendusõmblusmasinad erinevad oma ehituselt ja tööpõhimõttelt teistest õmblusmasinatest, sest ühendavad ja äärestavad samaaegselt. Kolmeniidilist äärestusühendusõmblusmasinat kasutatakse trikotaažtoodete kokku õmblemiseks, lõikeservade äärestamiseks, hargnemise vältimiseks. Piste on elastne ja harutatav. [26, p. 79]

Neljaniidilist äärestusühendusõmblusmasinat kasutatakse trikotaažtoodete kokku õmblemiseks. Õmblusmasinat saab kasutada ka kolmeniidilise äärestusühendusõmbluse õmblemiseks. Piste on elastne ja harutatav. [26, p. 82]

Viieniidilist äärestusühendusõmblust kasutatakse trikotaažtoodete ning tekstiiltoodete õmblemiseks ja lõikeservade äärestamiseks üheaegselt, näiteks pükste külje- ja sammuõmbluste õmblemiseks ning varrukate õmblemiseks käeaugukaarele. Õmblus on elastne, vastupidav ja harutatav. [26, p. 85]

Nööbiõmblemismasinat kasutatakse kahe ja nelja auguga nõopide ette õmblemiseks. Piste on lihtsalt harutatav. Lisaseadme abil on võimalik õmmelda kannaga nõöpe. [26, p. 72]

Õmblusseadmed on toodetud firmade Yuki ja Brother poolt, mis on tuntumad õmblusmasinate tootjad maailmas, kuna nende tooted on usaldusväärsed, vastupidavad, kvaliteetsed jne.

Ettevõtte tegevuseks vajavad masinad on esitatud allolevas tabelis.

Tabel 4

Ettevõtte Ellatone OÜ seadmed

Seadme nimetus	Operatsioon	Pisteliik	Seadmete arv, tk
Universiaal-õmblusmasin	lihtühendus-õmblus; õmbleb kokku rõivadetailid	2-niidiline süstikpiste	7
Äärestusühendus-õmblusmasin	äärestusühendus-õmblus; ühendavad ja äärestavad samaaegselt	2-niidiline ahelpiste 3-niidiline äärestusühenduspiste	4
Äärestusõmblusmasin	äärestusõmblus ; ühendab ja äärestab	3-niidiline aheläärestuspiste	2

Seadme nimetus	Operatsioon	Pisteliik	Seadmete arv, tk
	samaaegselt		
Katteõmblusmasin	katteõmblus; katab allääred, varrukasuud ning mitmesugused õmblusvarud	3-niidiline kaherealine alt kattega ahelpiste	1
Kandiõmblusmasin	lihtühendusõmblus; saab kandiga töödelda varrukasuud ning kaelakaart	2-niidiline süstikpiste	1
Peitpisteõmblusmasin	peitõmblus; teeb salapistet	1-niidiline süstikpiste	1
Nööbiõmblusmasin	nööbi õmblemine; ette õmbleb nööbid	1-niidiline süstikpiste	1
Aurugeneraator	triikimine/ pressimine/ aurutamine		1
Vaakumiga viimistluslaud	triikimine/ pressimine/ aurutamine		1

Operatsiooni sooritamiseks vajalikke õmblusmasinaid valmistavad ette ja seadistavad õmblejad. Mehaanikud remondivad ja regulaarselt hooldavad õmblus-ja juurdelõikusseadmeid. Ettevõttes pole mehaanik igal hetkel kättesaadav, vaid tuleb kohale juhataja väljakutse korral, sest väikese masinate arvuga õmblusettevõttel ei ole vajadust palgata mehaanikut. Õmblusseadmeid õlitavad ja korralist hooldust teevad õmblejad ise. Ettevõtte töötaja konsulteerib enne abiseadeldiste ja -vahendite soetamist juhatajaga või töökorraldajatega.

Ettevõttes kasutatakse universaalõmblusmasinaid, mis võimaldab õmmelda mitte ainult trikootaaztooteid, vaid ka teistest kangastest tooteid. See annab võimaluse sortimendi suurendamiseks tulevikus ja ettevõtte võib muutuda atraktiivsemaks suuremale arvule klientidele.

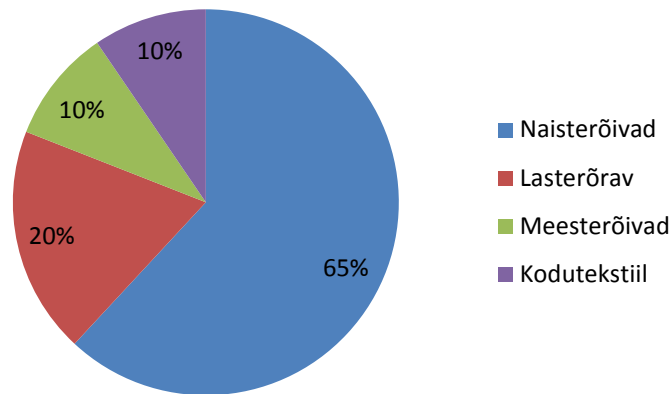
3.4. Ettevõtte sortiment

Mida paremini tuntakse klientide vajadusi, seda lihtsam on neid rahuldada. Ellatone OÜ juhataja tunneb oma püsikliente juba pikaajalise koostöö põhjal ning teab nende vajadusi. Kliendid teevad ise ka tihti ettevõttele ettepanekuid sortimendi laiendamiseks.

Sortimendi ulatust defineeritakse mõistega „sortimendi laius“, „sortimendi sügavus“, „sortimendi paksus“. Sortimendi laius näitab kui palju kaubagruppe ja millised kaubagrupid on sortimendis esindatud. Kui sortimendi laiust vähendatakse, siis nimetatakse seda sortimendi kitsendamiseks, mis võib välja viia spetsialiseerumiseni. Laiem sortiment soodustab kiiroste, mis tähendab suuremat mugavust klientidele. Sortimendi sügavus näitab, kui rikkalik on sortiment, see tähendab, kui palju leidub üksikute kaubagruppide artikleid ja variante. Sügavama sortimendi puhul on kliendil suuremad võimalused leida kaupa, mida ta soovib. Kui sortimendi sügavust vähendatakse, siis nimetatakse seda lamestamiseks. [27]

Täna sel päeval pakub ettevõtte Ellatone OÜ põhiliselt trikootaaztoodete õmblusteenust allhanke korras. Ettevõtte sortiment on kitsas, mis koosneb põhimõtteliselt naiste pealiskõivastest ja väikeses osas lasterkõivastest.

Ettevõtte juhatajaga läbiviidud intervjuu käigus saadud info põhjal on koostatud allpool esitatud diagramm, kust on näha, missuguste toodete osas klientide poolt küsitakse hinnapakumisi näiteks aastal 2013.

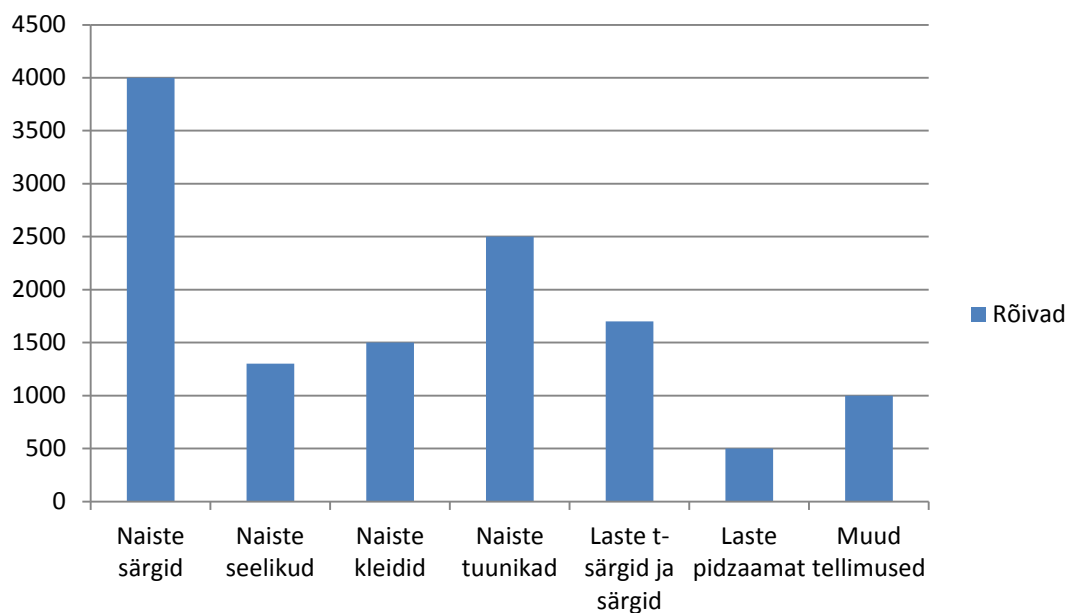


Joonis 1. Ettevõtte Ellatone OÜ klientide pakkumised

Esitatud tulemusest on näha, et realselt on olemas ka nõudlus meesterõivastele. Juhataja sõnul on üks konkreetne Rootsi ettevõtte neile teinud ettepaneku meeste aluspesu tootmiseks. Selleks aga on vaja spetsiaalmasinat, mis hetkel ettevõttel puudub. Et tarbijate vajadusi rahuldada, on Ellatone OÜ juhataja huvitatud vajaminevat masinat ostmiseks. Samuti võiks ettevõtte pöörata rohkem tähelepanu lasterõivastele. Kuna ilmselgelt jaguks kliente, siis võiks tootevalikusse lisada ka kodutekstiili tooteid.

Ka majandus- ja kommunikatsiooniministeeriumi 2013. aastal koostatud „Aasta Majanduslevaade,, näitab, et suurematest kaubagruppidest tõusis veidi meesterõivaste eksport ja langes naisterõivaste oma. [1, p. 18]

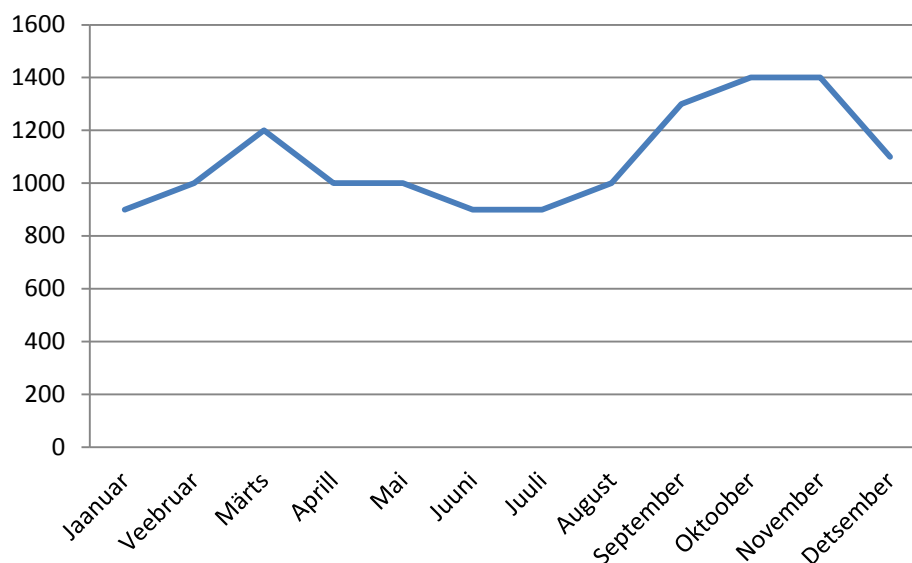
Lähtuvalt Ellatone OÜ-lt saadud informatsioonist on tehtud graafik, mis näitab, milliseid tooterühmi ja mis koguses on tellitud 2013. aasta jooksul kõige rohkem.



Joonis 2. Ettevõtte Ellatone OÜ 2013 aasta töömaht.

Jooniselt on selgelt näha, et enamasti tellitakse naiste rõivaid. Autor arvab, et naiste rõivaste sortimendi võiks muuta laiemaks, pakkuda näiteks, ööpesu, pükste, vabaajarõivaste ja jakkide õmblust. Samuti võiks suurendada lasterõivaste sortimenti. Need võiksid olla kleidid, lühikesed püksid, spordirõivad. Ning, kui ettevõtte võimaldab endale õmblusmasinat, mis valmistab meeste aluspesu, saab toota ka laste aluspükse.

Järgmine graafik näitab, kui suur oli tellimuste maht kuude lõikes 2013. aastal.



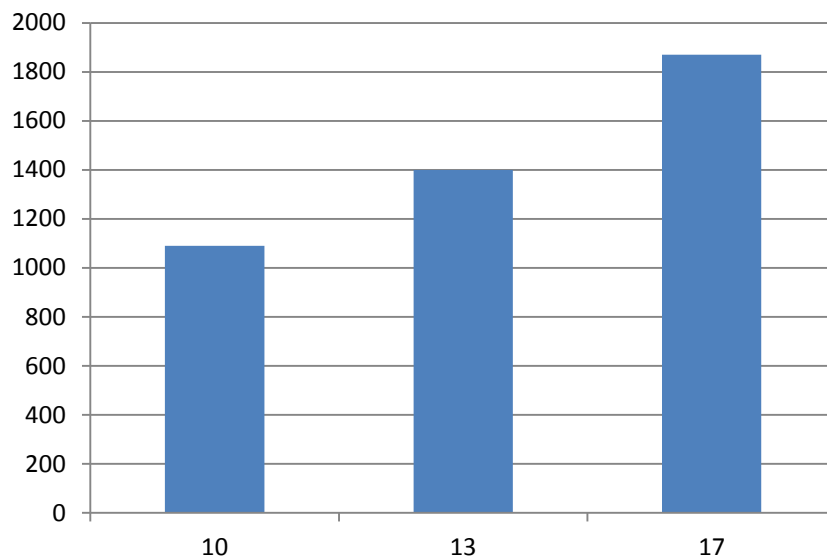
Joonis 3. Ettevõtte Ellatone OÜ tellimuse jaotus 2013 aasta jooksul.

Esitatud joonisest on näha, et ettevõtte tellimused ei olnud suured. Et ettevõtte saaks edukamalt tegutseda ja suuremat kasumit teenida, on vajalik teostada töid ühes kuus vähemalt 9000 € eest. See number põhineb ettevõtte Ellatone OÜ juhataja läbiviidud intervjuus esitatud arvutustel. Et ettevõtte saaks tegutseda ja kasumit saada, peab keskmiselt kuu tellimuse suurus olema 1200 toodet. Sellise mahuga tellimusi saab ettevõtte 2-3 korda aastas. Tavaliselt ühe tellimuse keskmine toodangu maht on aga 50-250 toodet. Siit selgub, et selliseid tellimusi on vaja umbes 7-8 kuus, mille maht on korraga 100-200 ühikut. Ühe toote keskmine tootmismaksumus on ca 7,5 € ning see arv sisaldab kõiki tootmiskulusid – materjali, palka, tootmispinna renti jne. Samuti võib esitatud graafikust välja, et kõige väiksem töömaht on suvel, mida põhjendatakse nii ettevõtte töötajate kui tellijate puhkuseajaga. Kõige produktiivsem aeg on sügisel, kui ettevõtted valmistuvad uueks hooajaks. Detsembris tootmine langeb pühade tõttu.

Et rahuldada välisturu jaoks lisandunud tootmisvajadusi, on vaja teada ettevõtte tootmisvõimsusi. Olemasolev graafik näitab, et ettevõtte saab toota 1400 tk/kuus, kuid töömaht varieerub 900 kuni 1400 tk/kuus. Ettevõtte tootmisvõimsus saab olla 16 800 tk aastas, aga 2013 aastal oli 13 100tk. Siit järeldub, et ettevõtte tootlikkus jäi võimalustele alla 22% .

Selleks, et mõista, kui efektiivselt ja parimal viisil kasutab ettevõtte oma ressursse, kasutatakse mõistet produktiivsus. Produktiivsuseks nimetatakse toodete või teenuste hulka, mida olemasoleva tööjõuga ühes ajaühikus (tavaliselt tunnis või päevas) suudab ettevõtte väljastada. Mida kõrgem on produktiivsus, seda efektiivsemalt ja parimal viisil on ressursid kasutatud. Kõrge produktiivsus

on konkurentsieelis – sama koguse toodangu valmistamiseks kasutab ettevõtte oma konkurentidest vähem ressursse. [28]



Joonis 4 Ettevõtte Ellatone OÜ tootmisvõimsus kuu jooksul

Hetkel on ettevõttes kasutada suurema tellimuse täitmiseks 13 õmblusmasinat, väikese tellimuse täitmiseks piisab 8 õmblusmasinat. Ettevõtte kasutusel olevas 17 masinast kasutatakse keskmiselt 10 masinat, mis näitab seda, et ettevõtte ei kasuta oma tootmisefektiivsust täielikult. 10 õmblusmasinatega valmistavad 10 õmblejad aastas tellimust suuruses 13 100 tk, ehk keskmiselt 1090 tk kuus. Ühe õmblusmasina tootmisvõimsuse maht saab olla keskmiselt 110 tk kuus. Kui kasutatakse kõik 17 õmblusmasinat, tootlikkus saab kasvada kuni 1870 tk kuus, mis on 22100 tk aastas. See tähendab, et ettevõtte efektiivsus kasvab veel 23%. Selle tuginedes saab väita, et ettevõtte saaks töötada täis võimsusel, on vajalik võtta tööle lisa tööjõudu.

3.5. Turundamise võimalused

Ettevõttel ei ole täna turundusspetsialisti ning puudub ka kodulehekülg. Tööd teostatakse peamiselt püsikliendile. Uus klient jõuab ettevõtteni Ellatone OÜ kas väga juhuslikult või olemasolevate klientide suusõnalisel soovitusel.

Üsna tavapäraseks on saanud, et esimene koht, kust infot otsitakse, on internet. Oleks hea, kui ettevõttel oleks oma kodulehekülg. Kodulehe valmistamine on esimene samm internetiturundusplaanis. Esiteks, ettevõtte võidab juurde usaldusväärset. Teenuste ja toodete kohta otsitakse informatsiooni eelkõige internetist. Kui ettevõttel kodulehte pole, siis teda on praktiliselt võimatu

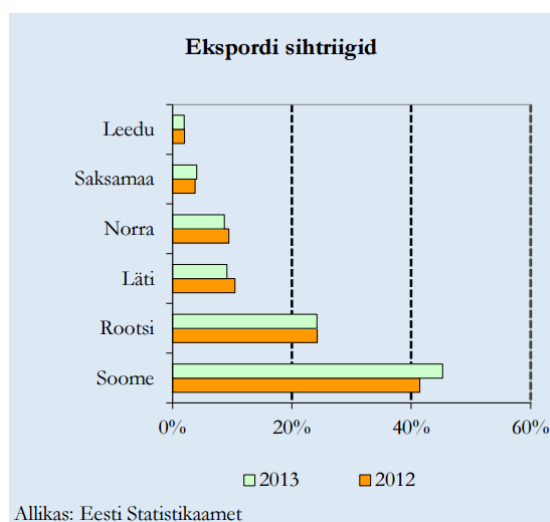
leida. Kogemused näitavad, et pigem valitakse ettevõtte, kellel on korralik koduleht ning seal selle tegevusi tutvustav informatsioon, kui täiesti tundmatu ettevõtte. Lihtne ning moodne koduleht näitab hoolivust klientidesse ning tõstab nende usaldusväarsust ettevõtte suhtes. [29]

Ettevõtte koduleht koos toodete või teenuste tutvustava infoga on alati kättesaadav nii püsiklientidele kui ka potentsiaalsetele uutele klientidele [29].

Kodulehte on palju lihtsam uuendada, kui paberist kataloogi või reklaamvoldikuid. Kui printitud reklaamid muutuvad kiiresti vanaks, siis kodulehel olevat reklaami ning uudiseid saab uuendada igal ajal. Võidavad mõlemad pooled, nii klient kui ettevõtja. Ning kodulehe saab teha mitmekeelse, et see aitaks kaasa oma toodete või teenuste tutvustamisel välismaa klientidele. [29]

Kodulehe maksumus on ühekordne. Edasi tuleb tasuda ainult 3-6 eurot kuus domeeni ja serveri eest. Kui nüüd mõelda, palju maksab reklaam ajalehes või internetis, siis on kõigile selge, kumb odavam on. Teiseks, kodulehest on kindlasti rohkem kasu, kui paarist reklaamist ajalehes - seda just informatsiooni rohkuse ja 24/7 kättesaadavuse poolest. [29]

Juhataja sõnadest ettevõtte on huvitatud koostöö tegemisest välisriikide tellijatega. Seal on elatustase võrreldes Eestiga kõrgem ja sama tellimuse eest ollakse valmis rohkem maksma, kui kodumaal. OÜ Ellatone-l on Soomes ja Rootsis juba mõned pikaajalised koostööpartnerid (ettevõtte juhataja ei soovinud nende nimesid avaldada), kuid nende arvu tuleks suurendada.



Joonis 5. Ekspordi sihtriigid [1, p. 17]

Majandus-ja kommunikatsiooniministeeriumi ameti diagrammis on välja toodud põhilised ekspordi sihtriigid, millest Soomel ja Rootsil on kõige suurem osakaal. Kui veel lähtuda diagrammi analüüsist, siis oleks suur potentsiaal ka koostöök Norra ja Saksamaa ettevõtetega.

3.6. Ellatone OÜ SWOT analüüs

SWOT analüüs annab hea ülevaate ettevõtte tugevustest, nõrkustest, võimalustest ja ohtudest, mille kaudu avaneb reaalne pilt ettevõtte asukohast antud keskkonnas. See annab võimaluse kiireks hinnanguks ettevõtte seisundist ja sellest, kas ta on sisemiste tugevuste arvelt võimeline vastu seisma väliste ohtudele või kas sisemised nõrkused takistavad väliseid võimalusi ära kasutamast.

Tabel 5

SWOT analüüs

Tugevused (<i>strengths</i>)	Nõrkused (<i>weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • hea maine klientide hulgas • meeskonna liikmete kohustusetundlikus • meeskonna liikmete kvalifikatsioon • meeskonna liikmete töötahe • meeskonna hea kliima • konkurentsivõimeline hind • kõrge valmistoodangu kvaliteet 	<ul style="list-style-type: none"> • tööjõu puudus, • muutuvad kulud tarnijatele • kitsas sortiment • strateegilise arengukava puudumine • partnerite tarnete hiline mine • turundusstrateegia puudumine • ettevõtte ressursside ebaefektiivne kasutamine
Võimalused (<i>opportunities</i>)	Ohud (<i>threats</i>)

Tugevused (<i>strengths</i>)	Nõrkused (<i>weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • turundusstrateegia väljatöötamine • sortimendi laiendamine • täiendkoolituste läbiviimine töötajatele • töötajatele motivatsiooni paketi väljatöötamine • tootlikkuse tõstmine • kindla kliendibaasi loomine 	<ul style="list-style-type: none"> • Liiga suur sõltumine tarnijatest • uute konkurentide turule tulek • klientuuri vähenemine • kvaliteedi langus • majanduskeskkonna negatiivsed muutused • inflatsiooni kasv • hinnataseme muutumine • konkurentide konkurentsieeliste suurenemine • tööjõu puuduse kasv

Teostatud SWOT analüüsi tulemusena on võimalik välja tuua, et ettevõtte Ellatone OÜ tugevaks küljeks on hea reputatsioon. Ellatone OÜ teeb kvaliteetset tööd tähtajaliselt ning selle hinnaga, mis rahuldab klienti. Sõna levib suust suhu, rahulolevad kliendid soovivad ettevõtet teistele kui head koostööpartnerit. Võimalused näitavad, et ettevõtte tahab ja julgeb end arendada. Nõrgematest külgedest on põhiline ja tähtis näitaja väike valmistoodangu sortiment ning suur tööjõu puudus. Nendest kahest puudusest on tingitud ka väikesemahulised tellimused. Peamisteks ohuteguriteks on maailma majanduslik olukord. Kuna Ellatone OÜ kliendid ja mõned partnerid asuvad välisriikides, siis ülemaailmne majanduslik olukord mõjutab väga teravalt ettevõtte võimalusi ja arengut.

Eesti Konjunktuuriinstituudi (EKI) poolt läbi viidud majandusekspertide uuringust lähtub, et Eesti majanduse üldine olukord pigem paraneb: 63% EKI poolt küsitletud ekspertidest arvas, et majanduse olukord võrreldes praegusega on poole aasta pärast sama, 37% ekspertidest aga hindas, et olukord on parem kui praegu. Eesti majandust takistavaks teguriks nimetavad eksperdid kvalifitseeritud tööjõu ja nõudluse puudust, rahvusvahelise konkurentsivõime vähesust ja ekspordibarjääre. [30]

"Võrreldes kolme aasta taguse ajaga on majandusarengut takistavaid probleeme vähem kõikides valdkondades, välja arvatud kvalifitseeritud tööjõu puudus ja ekspordibarjäärid," ütles majandus- ja kommunikatsiooniministeeriumi majandusarengu osakonna juhataja Kaupo Reede. [30]

3.7. Ettepanekud ettevõtte arendamiseks

Ettevõtte tegevuse analüüsile tuginedes võib väita, et ettevõtte vajab esmalt juurde uusi kliente, sest nagu näitas aastane tellimuste graafik, ei kasutata ettevõtte poolt oma tootmisvõimsust 100%. Seda aga annaks muuta just uute klientide ja tellimuste juurde tulek.

Töö autor soovib leida partnerriik Euroopa Liidust, et vältida lisakulusid, mis tekivad tollivormistustega kolmandatesse riikidesse.

Kuna ettevõttel on hetkel vähe rahalisi ressursse, tuleks proovida leida uusi kliente ise aktiivset müügitööd tehes. Seda tegevust toetab kindlasti interaktiivse kodulehe loomine. Kui ettevõtte soovib, et klient ostaks just tema toodet või teenust, peab ta kliendi jaoks olema olemas. See tähendab, et ettevõtte peab olema kergesti leitav ja hästi nähtav, näiteks internetis, sest üsna tavapäraseks on saanud, et esimene koht, kust infot otsitakse, on internet. Selleks peab ettevõttel olema oma kodulehekülg sihtturu riigi keeltes ja kergesti leitav erinevates interneti otsingute mootorites.

Samuti tuleb teha nii, et ühekordsed tellijad saaksid alalisteks, selleks tuleb näiteks teha neile telefonikõne, saata e-kirja ja pakkuda oma uued teenused.

Toetudes olemasolevate klientide soovide põhjal koostatud graafiku andmetele, saab ettevõtte juba täna valmistatava toodangu juurde lisada veel valiku mõningatest meeste rõivastest ning laiendada naiste ja laste toodete sortimenti. Samuti võiks ettevõtte pakkuda kodutekstiili õmblusteenust, mis võib olla eriti aktuaalne pühade ajal, näiteks kingituskomplektid (laudlina, salvrätikud ja muud). Selles vallas võiks teha ka koostööd kinnisvara arendajatega, kes pakuvad inimestele nn võtmed kätte kodupakette, mille sisse kuuluvad erinevad kodutekstiilid, nt kardinad, padjakatted jne.

Kindlust, et ettevõtte töötajad on võimelised tegema uut ja lisaööd, annavad anketeerimise tulemusel. Töötaja analüüsimiseks oli koostatud ankeet vabavastustega. Ankeedi tulemustest järeldus, et ettevõttes on kõrge kvalifikatsiooniga õmblejad, kes saavad hakkama erineva raskusastmetega ülesannetega. Samuti on kõik töötajad valmis teineteist aitama ja erinevates tööülesannetes asendama. Muidugi peab olema see initsiatiiv motiveeritud preemiasüsteemiga, lisapalga maksmisega, mis on töötajate jaoks kõige aktuaalsem või luues mittemateriaalseid väärtusi nagu kollektiivne käik spa-keskuse või teised ühisüritused.

Töö autor on seisukohal, et, mida suurem on tellimuste arv ja keerukusaste, seda suurem võimalus on tõsta töötajate palku, mis oma korda motiveerib töötajaid kiiremini õmblema.

Üheks peamiseks teguriks tootevaliku ja töömahtude suurendamiseks on tootmise võimsus. Autori andmete kohaselt ei teki ettevõttel sellega probleemi, sest ettevõttes on piisavalt vajaminevaid masinaid, millega tellimusi täita. Kokku on 17 erinevat õmblusmasinat, millest 4 on hetkel reservis. See annab võimaluse töömahu suurendamiseks ilma masinatele lisakulusid tegemata ning annab võimaluse palgata lisatööjõudu.

Ettevõtte arenguks tuleb uurida ka võimalusi, mida pakub Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS), mis pakub erinevaid toetusi ja koolitusvõimalusi väikese ja keskmise suurusega ettevõtetele. Üheks selliseks võimaluseks pakutakse EAS poolt väikeettevõtja arenguprogramm, mille eesmärgiks on värskendada koolitusel osalevate ettevõtete juhtide ja omanike teadmisi ning parendada igapäevatööks vajalikke oskusi. [31]

Samuti on ettevõttel võimalus Tallinna linna veebileheküljel (<http://www.tallinn.ee/>) taotleda riigipoolset toetust, näiteks, koolituste läbiviimiseks, ekspordi arendamiseks, arendustöötaja palkamiseks, tootearenduseks ning suuremahulisteks tootmisinvesteeringuteks. Üheks võimaluseks on taotleda „Uute töökohtade loomise“ toetust. Uute töökohtade loomise toetuse eesmärk on aidata kasvust ja laienemisest huvitatud ettevõtetel kaasa uute töökohtade loomisele, milleks toetatakse tegevuseks vajaliku põhivara soetamist. Toetust võib taotleda ainult uute töökohtade loomisega otseselt seotud põhivara (masinad ja seadmed või muu taotluses märgitud vara) soetamiseks ja sellega seonduvate kulude katteks, kusjuures soetatava materiaalse põhivara üksiku eseme või omavahel seotud esemete komplekti soetusmaksumus peab olema vähemalt 150 eurot ja kasutusiga vähemalt 3 aastat. Uued täistööajaga töökohad tuleb luua maksimaalselt 6 kuu jooksul arvates lepingu sõlmimisest toetuse saaja ja Tallinna Ettevõtlusameti vahel ning loodud töökohad peavad säilima vähemalt 3 aastat. [32]

KOKKUVÕTE

Lõputöö eesmärgiks oli ilma oluliste investeeringuteta muuta ettevõtte Ellatone OÜ aktiivsemaks, välja selgitada ettevõtte tugevused ja nõrkused, et seeläbi anda soovitusi ettevõtte tegevuse parendamiseks.

Ellatone OÜ on väike, välisettevõtetele, peamiselt Soome ja Rootsi turgudel, allhanketoid pakkuv õmblusettevõtte. Toodetakse põhiliselt naiste kergrõivaid trikootaazist – kleite, pluuse ja seelikuid. Vähesel määral ka laste- ja meesterõivaid.

Andmete saamiseks oli läbi viidud intervjuu ettevõtte juhatajaga, millest selgus, et juhataja näeb ettevõtte arengut eelkõige uute püsipartnerite leidmise läbi. Töö autori arvates on selline lähenemine võimalik arendada ja laiendada ettevõtet. Partnerid tuleb leida võimalusel välisriikidest Euroopa Liidu sees. Uue partneri leidmine annaks võimaluse saada rohkem tööd, võimaluse tootevaliku laiendamiseks ja selle tulemusena toota ettevõttele rohkem kasumit. Kuid samas teha seda ilma suurt investeeringuteta, kuna ettevõttel hetkel puudub vaba raha lisa kulutuste tegemiseks, aga tootmisvõimsus on masinate näol olemas

Tehtud SWOT analüüs andis hea ülevaate ettevõtte tugevustest, nõrkustest, võimalustest ja ohtudest, mille kaudu avanes pilt ettevõtte asukohast antud keskkonnas. Tugevad küljed näitasid, et ettevõttel on hea reputatsioon. Ellatone OÜ teeb kvaliteetset tööd tähtajaliselt ning kliendile vastuvõetava hinnaga. Võimalused näitasid, et ettevõtte tahab ja julgeb end arendada. Nõrgematest külgedest on põhiline ja tähtis näitaja suur tööjõu puudus ja väike valmistoodangu sortiment. Nendest kahest puudusest on tingitud ka väikesemahulised tellimused. Peamisteks ohuteguriteks on maailma majanduslik olukord, tihe konkurents ja konkurentide parem teenuse kvaliteet ja tase. Kuna Ellatone OÜ kliendid ja mõned partnerid asuvad välisriikides, siis ülemaailmse majanduslik olukord mõjutab väga teravalt ettevõtte võimalusi ja arengut. Eesti Konjunktuuriinstituudi (EKI) poolt läbi viidud majandusekspertide uuringust lähtub, et Eesti majanduse üldine olukord poole aasta pärast võrreldes tänasega pigem paraneb.

Ettevõttes töötavate spetsialistide tase on hetkel väga kõrge, mis tagab ka toodete hea kvaliteedi. Ettevõtte eeliseks teiste sama valdkonna ettevõtete ees on see, et kuna tema töötajad pakuvad kõrge-kvaliteedilist teenust trikootaazi õmblemisel, mida on materjali omaduste poolest keeruline õmmelda, siis on nad võimelised pakkuma kõrge kvaliteediga teenust ka teiste materjalide õmblemisel. See annab hea eelduse sortimendi laiendamiseks.

Ettevõtte ressursside näitajatest saab öelda, et õmblusmasinaid ettevõttes on rohkem, kui töötajaid. See loob võimaluse palgata lisa tööjõudu. See omakorda võimaldab ettevõttel vastu võtta suuremahulisi ja rohkem töid. Nii kasutatakse täielikult ära õmblusmasinate võimsus.

Olemasolevate masinatega saab õmmelda lisaks ka teistest materjalidest tooteid. See annab võimaluse sortimendi suurendamisele ja ettevõtte muutub atraktiivsemaks suuremale arvule klientidele.

Sortimendi laiendamiseks tehakse ettepanek valmistada:

- kergrõivad kogu perele,
- reklaamkingitused (laudlinad, rätikud, köögikomplektid, jm)
- kodutekstiil

Selline sortimendi laiendamine avab võimalused aktiivsele tegevusele. Tellimuste mahud suurenevad, mis toob kaasa ka tööjõu arvu suurendamise. Kuna ettevõtte töötajad on kõrge kvalifikatsiooniga ning võimelised töötama erinevatel ametikohtadel, siis kiirel perioodil võivad õmblejatele abiks tulla lõikajad, viimistleja, pakkija ning juhataja. Selline paindlikus annab ettevõttele konkurentsieelise suuremate mahtude käsitlemisel.

Et klient jõuaks paremini ettevõteteni, tehakse ettepanek luua Ellatone OÜ kodulehekülge. Internetiturundus ja reklaam internetis on tänapäeval oluliselt odavam, kui kasutada muid meediakanaleid. Tänu kvaliteetsele veebilehele võidab ettevõtte juurde usaldusväarsust, koduleht on 24/7 kättesaadav, kliendid saavad vajaliku eelinfo kiiresti kätte ning see annab võimaluse haarata laiemat turgu, et suurendada oma tootmismahтусid.

Töö autor on seisukohal, et ettevõtte Ellatone OÜ edasiseks arenguetapiks oleks olemasoleva olukorra ja võimalike lahendusvõimaluste selgitamise tulemusena, mis on kajastatud käesolevas lõputöös, uue arendusstrateegia väljatöötamine.

SUMMARY

The aim of the thesis was to change the company Ellatone OÜ more active without any significant investments, identify the company's strengths and weaknesses in order to provide recommendations for improving the company's operations.

Ellatone OU is a small company offering subcontract sewing services mainly to the companies in the Finnish and Swedish markets. Mainly is produced chosiery clothes for women – dresses, blouses and skirts. TO some extent, children's and men's clothes.

Information about the company was received through the interviews made with the head of the company, which revealed that the director of the company would like to find new permanent partners. Finding a new partners would give a possibility to get in more work, to widen the product range and as a result produce more profit for the company. But to to do all that without any bigger investments as the company currently has no possibilty to make additional spending, but the capacity is available in the form of machinery.

According to that to company's development were erected following tasks:

To estimate the current situation of the company

Find new possibilities for finding new clients

Identify the skills, possibilities and wishes of the workers

To offer the ideas for widening the range of products ans services

Completed SWOT analysis gave a good overview of the company's strenghts, weaknesses, opportunities and threats through which was given the picture of company's position in the market. Strenghts showed that the company has a good reputation among its customers. Ellatone OÜ production has high quality and all the works made are in time and with good price. Weaknesses showed that the main and biggest problems are the lack of labour and small product range. Due to these two weaknesses the company has a small-scale orders. Opportunities showed that the

company wants and dares to develop. The main threats are the global economic situation, fierce competition and competitors better service quality. AS Ellatone OÜ customers and some partners are located overseas, the global economic situation will affect very sharply company's opportunities and development. Estonian Institute of Economic Research has conducted a research that shows that Estonia's overall economic situation after six months will improve compared with the present situation.

In order the client reaches better Ellatone OÜ, it is proposed to create web page to the company. Internet marketing and using social media as a marketing tool today are significantly less expensive than the use of other media. Thanks to the high quality web page, the company will gain more reliability, the site is accessible 24/7, customers can rapidly access the required preliminary information and it provides the opportunity to grasp the wider market, in order to increase production volumes.

Widening the range of production, is proposed to produce:

- everyday clothing for the whole family
- promotional gifts (tablecloths, towels, kitchen sets etc)
- household linen

Such an expansion of the assortment opens up opportunities for the active efforts. The volumes of the orders will increase, that will contribute to the increase of the number of workers. As the company's employees are highly skilled and able to work in various positions, then on the busy periods the cutters, finisher, packer and the director could come to help the sewers. Such flexibility gives the company a competitive advantage in dealing with larger volumes.

The company's workers have high- level professional skills, which ensures the high quality to the production. The advantage of the company is that the workers sew hosiery with very high quality, then they will be able to sew also other materials with high quality. This gives a very good assumption for widening the product range.

Enterprise resource indicators show that the company has more sewing machines than workers. This creates the opportunity to hire additional labour. This allows the company to take in more orders and orders with bigger volumes. In that way the capacity of the sewing machines will be used.

With existing machines can be sewn also products from other materials. This provides an opportunity to increase the assortment and the company will become more attractive to larger number of customers.

VIIDATUD ALLIKAD

- [1] „Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium,“ 2013. [Võrgumaterjal]. Available: https://www.mkm.ee/sites/default/files/majandusulevaade_2013_loplik_v1.pdf. [Kasutatud 3. aprill, 2015].
- [2] „SA Innove,“ 2008. [Võrgumaterjal]. Available: Õppematerjali „Mis toimub ettevõttes? Ettevõtte hindamine ja arendamine“ (valikmoodul ESMV) väljatöötamist toetavad: EL Sotsiaalfond Haridus- ja Teadusministeerium Elukestva Õppe Arendamise Sihtasutus Innove © SA Innove, 2008 Trükk OÜ Inf. [Kasutatud 10. aprill, 2014].
- [3] A. Liivamägi, J. Pedras ja R. Varras, Personaali juhtimise käsiraamat, Tallinn, 2007, p. 167.
- [4] A. Kuura, Väikeettevõtlus, Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastuse trükikoda, 2001, p. 190.
- [5] A. Tsistova, „Juurdelõikus loeng,“ %1 *Loengumaterjal*, Tallinn, 2012.
- [6] „Wikipedia,“ [Võrgumaterjal]. Available: <http://et.wikipedia.org/wiki/Allhange>. [Kasutatud 3. aprill, 2014].
- [7] „Töö ja palgakorraldus,“ [Võrgumaterjal]. Available: http://www.hro.ee/public/kodulehe_pildid/too_analuus_2010/TOO_JA_PALGAKORRALDUS/Too_analuusi_teorია_ja_kirjandus.docx.. [Kasutatud 25. märts, 2014].
- [8] V. A., A. R. ja L. J., Organisatsioonikäitumine, Tallinn, 2008, p. 136.
- [9] A. Tsistova, „Uurimismeetodite alused,“ %1 *Loengumaterjal*, Tallinn, 2010.
- [10] „PRAXIS,“ Maiu Uus, 29. oktoober, 2007. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2007-Meetodid-probleemi-kirjeldamiseks-ja-pohjuste-tuvastamiseks.pdf..> [Kasutatud 16. aprill, 2014].
- [11] „Töö ja palgakorraldus,“ [Võrgumaterjal]. Available: http://www.hro.ee/public/kodulehe_pildid/too_analuus_2010/TOO_JA_PALGAKORRALDUS/Too_analuusi_teorია_ja_kirjandus.docx.. [Kasutatud 25. märts, 2014].

- [12] „Wikipedia,“ 2010. [Võrgumaterjal]. Available: http://et.wikipedia.org/wiki/Allhange#cite_note-10. [Kasutatud 15. aprill, 2014].
- [13] T. J. Inimressurside juhtimine, 2001, p. 103.
- [14] „Haapsalu Kutsehariduskeskus,“ [Võrgumaterjal]. Available: http://www.hkhk.edu.ee/majutus/ettevte_struktuur.html. [Kasutatud 5. mai, 2015].
- [15] „Ajakiri Director,“ Director Meedia, aprill, 2004. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.director.ee/efektiivsuse-ajalugu/>. [Kasutatud 20. mai, 2015].
- [16] A. Reiljan, Ettevõtte loomise ja tegutsemise alused, Tartu, 1997, p. 180.
- [17] „Estonian Business School,“ 2010. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.ebs.ee/et/juhtimiskoolitus>. [Kasutatud 14. aprill, 2014].
- [18] S. Kuprijanov ja V. Sizkin, Kuidas saada äärimeheks, Minsk, 1990, p. 98.
- [19] „E-õppe,“ 2009. [Võrgumaterjal]. Available: http://www.e-ope.ee/_download/euni_repository/file/3586/1.1%20Juhtimine.%20Juht.%20Eetika%20juhtimises.pdf. [Kasutatud 9. aprill, 2014].
- [20] „Kool.ee,“ 2010. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.kool.ee/?8157>. [Kasutatud 12. aprill, 2014].
- [21] „Wikipedia,“ 2011. [Võrgumaterjal]. Available: <http://et.wikipedia.org/wiki/Raamatupidaja>. [Kasutatud 12. aprill, 2014].
- [22] „EAS,“ [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.eas.ee/et/alustavale-ettevotjale/ettevotlusega-alustamine/personal-ja-toeokohtade-loomine>. [Kasutatud 3. mai, 2014].
- [23] K. Põllula, „Töökorraldus ettevõttes,“ Haapsalu Kutsehariduskeskus, 2011. [Võrgumaterjal]. Available: http://www.hkhk.edu.ee/majutus/ttajate_motiveerimine.html. [Kasutatud 10. mai, 2014].
- [24] „Eesti Tarbijakaitse Liit,“ 4. mai, 2013. [Võrgumaterjal]. Available:

- <http://tarbijakaitse.ee/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=3219>.
[Kasutatud 20. mai, 2015].
- [25] „CV Keskus,“ 20 huvitavat lahendust, kuidas motiveerida oma töötajaid ilma palka tõstmata, 15 aprill, 2013. [Võrgumaterjal]. Available: http://www.cvkeskus.ee/career.php?menu=2&lastmenu=227&text_id=1873&career_style=.
[Kasutatud 15. mai, 2015].
- [26] „SA Innove,“ 2008. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.innove.ee/UserFiles/Kutseharidus/%C3%95ppekava/Omblusseadmed.pdf>.
[Kasutatud 15. aprill, 2014].
- [27] „Kaubavarude juhtimine,“ [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.kaubavarudejuhtimine.edicypages.com/615476179256/sortimendi-mooted>.
[Kasutatud 10. mai, 2014].
- [28] „EAS,“ 2012. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.eas.ee/et/avalikule-ja-mittetulundussektorile/avalike-teenuste-arendamine/internetiuehenduse-arendamise-toetus/korduma-kippuvad-kuesimused/89-aeriarendus-ja-uute-klientide-voitmine-/kulude-kokkuhoid>. [Kasutatud 20. mai, 2015].
- [29] „Webcode,“ [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.webcode.ee/index.php/artiklid/miks-on-vaaja-kodulehte>. [Kasutatud 15. aprill, 2015].
- [30] „Majandus-ja kommunikatsioonisüsteem,“ 6. aprill 2015. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.rmp.ee/uudised/uldmajandus/eesti-majanduse-olukord-on-stabiilne-2015-04-06>.
[Kasutatud 3. mai, 2015].
- [31] „Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus,“ 1. veebruar, 2010. [Võrgumaterjal]. Available: <https://vap5.wordpress.com/programm/>. [Kasutatud 20. mai, 2015].
- [32] „TALLINN,“ 8 veebruar, 2015. [Võrgumaterjal]. Available: <http://www.tallinn.ee/est/ettevotjale/Uute-tookohtade-loomise-toetus-2>. [Kasutatud 24. mai, 2015].

Lisa 1. Ankeedi näidis

ANKEET

Lp. Töötajad,

Olen Tallinna Tehnikakõrgkooli üliõpilane rõiva-ja tekstiilialateaduskonnast. Kirjutan lõputöö teemal „Ellaton OÜ tegevuse arendamine„.

Palun täitke juures olev ankeet. Teie vastused on väga olulised, sest annavad ülevaade Teie oskuste, võimaluste ning soovide ülevaade, mis võivad olla kasulikud teie ettevõtte arendamise ajal. Ankeet on vabavastusega ja seda täitmine võtab aega liigi kaudu 10 minutit. Ootan Teilt ausust. Saadud andmed analüüsitakse, tehakse kokkuvõtet ja kasutatakse minu lõputöös.

Täidetud ankeet saab anda Ellaton OÜ juhataja kätte.

1. Kui vana Te olete?
2. Mis eriala on omandatud?
3. Mis tööd/õmblusoperatsiooni teete Ellatone OÜ ettevõttes?
4. Millised õmblusoperatsiooni veel oskate teha?
5. Millist tööd tahaksite teha?
6. Millist koolitust on vajalik saada?
7. Kuidas Te saate hakkama antud töökogemusega? Kas olete valmis teha rohkem tööd?

Olen väga tänulik, et leidsite aega ankeeti täitmiseks!

Lisa 2. Intervjuu

Tallinna Tehnikakõrgkooli tudengi Natalja Jakimova intervjuu Ellatone OÜ juhatajaga Elsa Raud 14.märtsil 2014

K: Kes on teie kliendid?

V: Juba kaua aega teeme koostööd Soome ja Rootsi ettevõtetele, kuid Eestis pakutakse meile tööd ka.

K: Milliste riikidega tahaks koostööd teha?

V: Ettevõtte on huvitatud koostöö tegemisest välisriikide tellijatega. Seal on elatustase võrreldes Eestiga kõrgem ja sama tellimuse eest ollakse valmis rohkem maksma, kui kodumaal. Tahaks võtta suuna Skandinaavia poole ja mõned riigid Euroopas, näiteks, Saksamaa, Norra, Taani. Venemaaga tahaks ka, kui igasugused takistused, ei võimalda koostööd teha.

K: Kuidas on olukord töötajatega? Kas olete rahul nende tööga?

V: Meil on üks üldine probleem, nagu enamikul ettevõtetel- tööjõu puudumine. Kuid inimesed, kes meil töötavad on väga head spetsialistid, ja ma hindan neid väga. Et saada enam-vähem korraliku palka, peavad meie õmblejad oskama palju õmblusoperatsioone teha, sest saavad erinevat rõivad õmmelda ja tellimused täita. Mõnikord tuleb inimene meile tööle, kes paar õmblust oskab teha, ja pärast ei ole rahul oma palgaga, isegi siis me pakume väljaõpetus, koolitust. Aga juhtub nii, et õmbleja ise ei taha rohkem tööd teha ja sellel juhul ei saa me midagi talle pakkuda.

K: Miks võtate tellimused ainult trikootaaz toote valmistamiseks? Miks teist kangast ei kasuta? Kas ei ole vajalike seadmete?

V: Tegelikult meil on universaal masinad, mis võimaldavad teisest kangast õmmelda. Ausalt öelda, kliendid koos trikootaaz toote võrdsel küsivad pakkumisi juba ammu. Ikka meie põhitegevus on suunatud trikootaaz tootele, kuid viimasel ajal mõtleme selle peale, et tuleb pakkuda kliendile seda, mis nad nõuavad. Näiteks, üks rootsi ettevõtte mitu korda pakkus meile tellimusi meeste aluspükside õmblemiseks, kuid meil ei ole vajalike masinat selle valmistamiseks. Ja see ei ole odav seadme, kui osta, siis tahaks olla kindel, et tellimused tulevad regulaarselt. Aga viimasel ajal üsna tihedam mõtlen selle peale, et osta.

K: Miks siis kui nii töötajad ja seadmed on võimsad teha rohkem erinevad tööd pakute toomiseks nii kitsa sortimendi valikut?

V: No, mida tellitakse seda pakume. Nüüd mõtleme klientide soovitusel peale.

K: Siis tuleb mida pakute seda tellitakse. Kas ettevõttes tööd on piisavalt?

V: Tööd ei ole kunagi piisavalt. Sellel turul on väga suur konkureerimine. Kliente on vähe, tellimused on väikesed. Kui saame suurt tellimust, mis on näiteks üle 1000 tk, siis oleme õnnelikud. Aga niisugused tellimused on väga harva-2-3 korda aastas, aga tahaks neid rohkem. Tavaliselt saame tellimusi 50-250 tk. Kui saama suurt tellimust-tööd on palju, kuid on aeg, et tööd on vähem. Ideaalis tahaks, et töö oleks stabiilne, et oleks rohkem kliente, mis oma korral annab meile teha valikut.