

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Aleksei Chashchin

RAHVUSVAHELISTUMISE KONTSEPTUAALSED ALUSED, SISENEMISTÕKKED JA
NENDE LAHENDAMISE VÕIMALUSED: ANALÜÜS EESTI FIRMADE NÄITEL

Bakalaureusetöö

Juhendaja: kaasprofessor Tiia Vissak

Tartu 2023

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

Sisukord

Sissejuhatus.....	5
1. Rahvusvahelistumise teoreetiline käsitlus	7
1.1. Rahvusvahelistumise teooriad	7
1.2. Motiivid.....	9
1.3. Strateegiad.....	11
1.4. Sisenemistõkked	15
1.5. Ülevaade varasemate uuringute tulemustest	17
2. Rahvusvahelistumise empiiriline käsitlus.....	19
2.1. Uuringu valimi ja meetodika ülevaade	19
2.2. Esmane analüüs.....	20
2.3. Faktor- ja regressioonanalüüs	25
2.4. Nõuanded	30
Kokkuvõte.....	32
Viidatud allikad.....	36
Lisad.....	51
Lisa A. Väike- ja keskmise suurusega ettevõtete mõiste.....	51
Lisa B. Ettevõtete arv mõnes riigis ja Euroopa Liidus (EL).....	51
Lisa C. Rahvusvahelistumise etapid	51
Lisa D. Erinevate ekspordiliikide eelised ja puudused	52
Lisa E. Klassifikatsioon vastutuse, riski, kontrolli ja kasumi taseme järgi.....	52
Lisa F. Klassifikatsioon juhtimisriski taseme järgi.....	53
Lisa G. Turule tungimise kiirus	53
Lisa H. Eksportivate ettevõtete arv 2020. aastal EMTAK'i järgi.....	54
Lisa I. Küsimustik.....	54
Lisa J. Kirjeldav statistika.....	60
Lisa K. Ettevõtete algkapital vanusegruppude lõikes	61
Lisa L. Küsitletud ettevõtete peamised partnerid	62
Lisa M. Lahkunud riikide arv ettevõtte vanusegruppide lõikes.....	62
Lisa N. Peamised ostjad tegevusalade järgi	63
Lisa O. Korrelatsioonianalüüsi tulemused	64
Lisa P. Peakomponentide analüüsi tulemused	66
Lisa Q. Pööratud faktorimaatriks faktorlaadungitega	67
Lisa R. Faktorite nimetajad.....	68

Lisa S. Mitmekordse lineaarse regressioonimudeli analüüsi tulemused.....	69
Summary	71

Sissejuhatus

Viimastel aastatel on hakatud üha rohkem tähelepanu pöörama ettevõtete rahvusvahelistumisele (Çela, Hysa, Voica, Panait, & Manta, 2021). Tõenäoliselt on see seotud just esimese teooria loomisega, milles mainiti rahvusvahelistumise protsessi (Smithi 1776. aasta absoluutse eelse teooria), käsitleti selles rahvuse kui terviku riigi käitumist (Mtigwe, 2006). Kaasaegses maailmas on väike- ja keskmise suurusega ettevõtetel (VKE) riigi majanduses tohutu roll, osaledes töökohtade loomisel ja sisemajanduse koguprodukti saamisel (Small and medium-sized enterprises and trade, n.d.). Väike- ja keskmise suurusega ettevõtete määratlus on esitatud lisa A.

Vastavalt viimastele andmetele on selliste ettevõtete arv EL'is viimase kümnendi jooksul kasvanud globaliseerumise ja digitaliseerumise protsesside tõttu, mis oleks võinud rahvusvahelistumise protsessi kiirendada (vt lisa B) (Muller, et al., 2022).

Iga äri otsib võimalusi oma kasvu ja kapitali suurendamiseks (Utama, Chan, Zahoor, Gao, & Peli, 2018), eriti väike ettevõtte. Selleks võib ettevõtte kasutada rahvusvahelistumist. Sõna pärineb ingliskeelsest terminist *internationalization*, mis tähendab protsessi, mille käigus mingi majanduslik nähtus või üksus (antud juhul ettevõtte) siseneb laienemise kaudu rahvusvahelisele tasandile (Internationalization, n.d.). Sageli segatakse seda mõistet globaliseerumisprotsessiga, sest mõlemad terminid tähendavad oma algse positsiooni ületamist. Nagu on teada, korreleeruvad ja täiendavad need mõisted üksteist kaasaegse maailma tingimustes, kuid kui üksikasjadesse tungida, võib leida erinevusi maailmakogukonna kujunemise dünaamika ja selle maailmavaadete mõistmisel. (Kaleman, 2013)

Rahvusvahelisele turule sisenemisega kaasnevad mitte ainult positiivsed tagajärjed, vaid ka raskused ja väljakutsed. Konkurents (Ganeeva & Tulujeva, 2016), bürokraatia (Braitto, Ceccanti, & Huynh-Olesen, 2021), tsensuur (Cory, 2020) ja kultuurilised erinevused (Barksajtis, 2013) on mõned kõige olulisemad probleemid, millega ettevõtte võib kokku puutuda. See võib põhjustada investeringute väljavoolu (Drapkin & Osabuohien-Irabor, 2021) ja personali kaotust (Knight, 2019) teadvustamata laienemispoliitika tõttu. Juhtimisökonomika (*managerial economics*) teooria kohaselt peab organisatsioon tegema otsuseid täiusliku teabega (Managerial Economics, n.d.), seega on teadmatuse peamine põhjus, miks ettevõtted ei õnnestu (Acs, Morck, Shaver, & Yeung, 1997).

Üks tegur, miks rahvusvahelistumise protsess on viimasel ajal kiirenenud, on varem suletud turgude avanemine, seda võib vaadelda Balti riikide näitel. Lisaks üleminekule turumajandusele pärast Nõukogude Liidu (NSVL) lagunemist, sai Eesti 2004. aastal EL'iga

ühinemisega juurdepääsu ühtsele turule, uutele tehnoloogiatele ja teadmistele, mis põhjustas majanduse kiire kasvu. (Mueller-Using, Urban, & Wedemeier, 2020)

Kuigi rahvusvahelistumist ja sellega seotud tõkkeid Eesti ettevõtete näitel on veel vähe uuritud, otsustas autor selle parandada.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on teaduskirjanduse ja ettevõtete analüüsi põhjal tuua välja rahvusvahelistumise teoreetilised aspektid, tõkked ja nende lahendamise võimalused. Eesmärgist lähtuvalt on siinse töö autor sõnastatud järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade ettevõtete rahvusvahelistumise teooriatest;
- kirjeldada ettevõtete laiendamise motiive ja strateegiaid;
- anda ülevaade varasematest uuringutest tõkete kohta;
- läbi viia küsitlus Eesti eksportivate ettevõtete seas;
- uuringu tulemuste analüüsimine ja järelduste tegemine.

Selle uuringu meetodid:

- teaduskirjanduse uurimine ja analüüs;
- küsitlemine;
- uuringu tulemuste analüüs;
- kokkuvõtete tegemine ja probleemide lahenduse esitamine.

Kuna Eestis on üsna palju ettevõtteid, millised on valmis laienema rahvusvahelisele turule, võib see bakalaureusetöö näidata, millised takistused avaldavad ettevõtetele suurimat mõju ja kuidas neid lahendada. Rahvusvahelistumise üle otsustamisel saab ettevõtte juht mõistlikult hinnata selle tegevuse riske ja järgnevaid tulemusi.

Käesoleva bakalaureusetöö teoreetilise osa kirjutamisel lähtub autor enamasti Internetist leitud varasematest uuringutest. Autor kasutas oma töös mitte ainult ingliskeelset ja eestikeelset, vaid ka venekeelset kirjandust.

Siinne bakalaureusetöö koosneb sissejuhatusest, kahest peatükist, kokkuvõttest ja kasutatud allikate loetelust.

Töö esimeses, teoreetilises osas antakse ülevaade varasematest uuringutest, mis koosneb viiest alapeatükist. Esimeses antakse ülevaade ettevõtete rahvusvahelistumise teooriatest. Teises kirjeldatakse laiendamise motiividest ja selgitakse, millised põhjused võivad mõjutada motiivide üle otsustamist. Kolmandas alapeatükis kirjeldatakse rahvusvahelistumise strateegiatest ja räägitakse, millest sõltub strateegia valik ja milliseid samme ettevõtte juhtkond võtab strateegia kinnitamisel. Neljandas alapeatükis antakse

ülevaade varasematest uuringutest tõkete kohta. Viimases alapeatükis autor toob varasemate uuringute näitel mõnede muutujate/näitajate tähtsuse.

Teises peatükis analüüsitakse peamiselt eksportivate ettevõtetega seotud tõkkeid ja motiive. Esimeses alapeatükis antakse ülevaade uurimusmetoodikast, valimist ja eksportivate ettevõtete arvust. Teises analüüsitakse küsitlemise käigus saadud andmeid, mida kombineeritakse ja vaadeldakse erinevate parameetrite järgi. Kolmas alapeatükis tehakse faktor- ja regressioonanalüüs ning analüüsitakse nende tulemusi. Viimases alapeatükis antakse nõuandeid, kuidas riik ja ettevõtted saavad vältida või vähendada tõkete mõju oma tegevusele.

Töö autor avaldab südamlikku tänu oma juhendajale Tiia Vissakule. Tahan veel tänu avaldada kõigile, kes on töö valmimisele kaasa aidanud, eriti uuringus osalenud ettevõtted.

Märksõnad: rahvusvaheline turg, rahvusvahelistumine, rahvusvaheline majandus, ettevõtte, *born global*, nõuanded, tõkked, barjäärid, takistused.

1. Rahvusvahelistumise teoreetiline käsitlus

1.1. Rahvusvahelistumise teooriad

Ettevõtte motiivide ja strateegiate selgitamiseks oma turgu laiendamiseks teistesse riikidesse on välja pakutud suur hulk teooriaid (Hermannsdottir, 2008), mida käsitletakse tabelis 1. Seoses koroonaviiruse pandeemia ja erinevate globaalsete kriisidega ei ole rahvusvahelistumise teooriaid juba pikka aega oluliselt uuritud, kuid viimastel aastatel on huvi selle vastu taas kasvanud (Oliveira, 2023).

Tabel 1

Kaasaegsed peamised rahvusvahelistumise teooriad

Teooriad	Esindajad	Kirjeldus
Uppsala mudel (1977)	J. Vahlne, J. Johanson	Ettevõtte laieneb, suurendades kogutud kogemuste põhjal turule pühendumist
Võrgustikumudel (1988)	L. Mattson, S. Chetty	Rõhutatakse ettevõtte sõltuvust teistest ettevõtetest, seetõttu on kontaktide loomiseks oluline luua stabiilsed ja usaldusväärsed suhted
“ <i>Born global</i> ” (1993)	M. Rennie, B. Oviatt, P. McDougall, G. Knight, S. Cavusgil	Ettevõtte ei järgi täielikku rahvusvahelistumisprotsessi, vaid laieneb algusest peale rahvusvahelisele turule, nähes selles vajadust

Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (“Internationalization theories,” 2013; Laidra, 2021; Bužavaitė, Ščeulovs, & Korsakienė, 2019; Born Global, n.d.)

See tabel ei anna kõiki rahvusvahelistumise teooriaid, vaid ainult praegu kõige asjakohasemaid. Autor püüab iga teooriat üksikasjalikumalt uurida, et mõista nende põhipunkte ja aspekte.

Uppsala mudel eeldab, et ettevõtted, mis soovivad siseneda rahvusvahelisele turule, läbivad piiravate tegurite (näiteks usaldamatus, ebakindlus, teadmiste ja teabe puudumine) tõttu järjestikused etapid (Dow, Liesch, & Welch, 2017). Esialgu ei tegele ettevõtte oma kaupade ja teenuste ekspordiga, kuid suhete järkjärgulise arenguga välisriikidega tuleb turustajaid otsida. Aja jooksul asutab ettevõtte tütarettevõtteid, et suurendada tootmist ja laiendada üha enam välisturgudele. (Nastasina, 2013) Osa autoreid, näiteks Dow, Liesch and Welch (2017), on seisukohal, et Uppsala mudelis on teadmised ja kogemused ettevõtte rahvusvahelistumisel määravad tegurid, kuna nende omandamine võib aidata ettevõttel ületada ebakindlust, et oleks võimalik laiendada suurematele ja kaugematele turgudele.

Võrgustikumudeli lähenemine hõlmab tugevate ja sügavate sidemete loomist subjektide vahel, kellel on samal ajal koostoime paindlikkus (Barczak, Kafel, & Magliocca, 2021). Mudel ei põhine iga subjekti individuaalsusel, vaid nende omavahelistel suhetel (Abushahmanova, n.d.). Magni, Chierici, Fait and Lefebvre (2021) uuring näitas, et subjektide käitumine majandustegevuse ajal on oma olemuselt pigem sotsiaalne kui ratsionaalne. Selle mudeli üks peamisi omadusi on osalejate võrdsuse säilitamine, hoolimata loodud sügavatest sidemetest. Vabatahtlike ja usalduslike suhete loomisel tuginevad isikud ainult oma tunnetele ja esmamuljetele, mis võimaldab luua suhteid neile soovitatavate inimestega. Tulevikus sarnaste suhete loomisel hakkavad subjektid juba kogemustest lähtuma, eelistades neid inimesi, kellega nad on varem tegelenud. (Abushahmanova, n.d.)

Globaliseerumise säästva arengu tingimustes hakkasid ilmuma ettevõtted, kes eirasid rahvusvahelistumise protsessi üldeeskirju. Neid on tavaks nimetada sündinud globaalseteks (*born global*). Selleks, et ettevõtte vastaks oma rahvusvahelistumise liigile, tuleb arvestada järgmiste sätetega: ta suutis rahvusvahelisele turule siseneda 2-3 aastat pärast asutamist, kelle rahvusvaheline müügitulu moodustab 25% kogutulust, kes kasutavad tootmises uuendusi ja kelle käive jääb alla 100 miljoni dollari. (Nastasina, 2013) Erinevalt vanadest rahvusvahelistest ettevõtetest, mis peavad ressursside rohkest peamiseks tõhususeks allikaks, keskenduvad "*born global*" ettevõtted innovatsioonidele ja tehnoloogiatele. Need innovatsioonid annavad ettevõtetele paindlikkuse ja tähendavad vähem bürokraatlikku rahvusvahelistumise protsessi. Nendest teguritest lähtuvalt on ettevõtetes kasumi teenimise ja teadmiste omandamise protseduurid muutunud kõrgelt arenenud ja läbimõeldud. (Knight & Cavusgil, 2004) Kuigi praegu ei ole veel üldtunnustatud terminoloogiat "*born global*"

ettevõtete jaoks, kasutatakse seda terminit üha enam uute tähtsate ettevõtete kontekstis (Garcés Bautista, Estelles-Miguel, Peris-Ortiz, & Valero Cordoba, 2021). Statistika järgi nimetab ligi 20% kõigist Euroopa idufirmadest end globaalseks sündinud (Rodríguez-Serrano & Martín-Armario, 2019).

Seega võib väita, et on mitmeid teooriaid, mis selgitavad rahvusvahelistumise motiive ja strateegiaid. Autor on valinud praeguseks vaid asjakohased, millega saab selgitada rahvusvahelist kaubandust. Kuna majandus areneb kiires tempos, peab ettevõtte juhtkond äritegevuse laiendamisel lähtuma riikide ja majanduste iseärasustest. Selleks, et olla väljakutseteks valmis, peab suutma kiiresti reageerida ja kohaneda uute tingimustega.

1.2. Motiivid

Mõeldes oma äritegevuse laiendamisele, peab ettevõtete juhtkond tuginema teatud ajedele, mida nimetatakse motiivideks. Välisturule laieneda soovivad ettevõtted tõstavad esile rahvusvahelistumisel järgmisi põhjuseid: tulude kasv, klientide vajaduste ja soovide järgimine, ebasoodne ärikeskkond nii välis- kui ka siseturul ning väljavaadete puudumine koduturul. (Fedotova & Tabekina, 2012) Pärast turu hindamist ja motiivide väljatöötamist koostab ettevõtte konkreetse nimekirja sammudest rahvusvahelisele tasemele sisenemiseks (Perskij & Novikova, 2012).

Kubičková, Votoupalová and Toulová (2014) ja Perskij and Novikova (2012) uuringutes, kus käsitleti motiivide klassifikatiooni, toodi enim välja proaktiivseid ja reaktiivseid motiive (vt tabel 2). Motiive, mis julgustavad ettevõtet välisturule sisenema, nimetatakse proaktiivseteks, kui need põhinevad oma ressursside ja võimaluste kasutamisel. Vastupidi, reaktiivsed on motiivid, mis sunnivad ettevõtet tahtevastaselt välisturule laieneda, kuna selle võimalused ja ressursid on ammendunud. (Barkovskij, 2016)

Harva pöörab keegi tähelepanu sellele, et omaniku muutumisega muutub ettevõtte arengusuund, mille tulemuseks on uued motiivid (ettevõtte võib olla huvitatud oma tootmise arendamisest teisel või oma turul). Tuleb meeles pidada, et ettevõtte ei põhine otsuse tegemisel ainult ühel motiivil, sest selle tulemuse korral on õnnestumise tõenäosus üsna väike. Sageli tekib ühe motiivi põhjal mõtte teisest, kuna neil on sarnane mõju, nii et võib öelda, et paljud motiivid on omavahel seotud. (Reiljan, 2004)

Selgitamaks motiive, mis motiveerivad ettevõtte juhtkonda oma äri laiendamiseks, toovad teadlased välja teatud tegurid, mis mõjutavad otsuste tegemist (Song & Lee, 2020). Teaduskirjanduses on märgitud järgmisi aspekte: juhtimisomadused (vanus, kogemus, oskused ja haridus) (Ferguson & Hansson, 2011), riskid (Alkaabi & Dixon, 2014), otsuse tegemise ratsionaalsus (Child & Elbanna, 2007) ja ettevõtte sisepoliitika (Pushkareva,

Zakharov, & Klimenko, 2020). Song and Lee uurimustest (2020) tuleb välja, et ettevõtte erinevad sisenemisstrateegiad põhinevad motiividel, mis ettevõtet suunavad, seega oleks õige otsus siinse bakalaureusetöö raames leida nende muutujate vahel seosed.

Tabel 2

Proaktiivsed ja reaktiivsed motiivid ettevõtete rahvusvahelistumiseks turule

Motiivid	Tüübid	Kirjeldus
Proaktiivsed	Tootmise mastaabisääst	Müügituru laienemine (toodangu suurendamine) võimaldab ettevõttel vähendada ühikukulusid
	Välisurgude võimalused	Juurdepääs uutele klientidele ja innovatsioonidele, investeringute ja tuntuse suurenemine
	Kasum ja kasv	Kasum lühikese aja jooksul ja kiire laienemine teise riigi turule
	Maksu- ja muud rahalised eelised	Erinevad toetused, maksusoodustused, laenu ja investeringud
	Ainulaadne toode või tehnoloogia	Ettevõttel on täiustatud/täiesti uus toode, mida sellele turule veel ei tutvustata
	Juhtkonna ambitsioonid	Juhi eesmärgid ja püüdlused
Reaktiivsed	Ootamatud rahvusvahelised tellimused	Nõudlus välismaistelt klientidelt, kes pole neid tooteid varem kasutanud
	Välismaiste tarbijate lähedus	Peamiselt riikide sotsiaal-kultuurilised ja füüsilised sidemed
	Hooajaliste toodete müügi suurendamine	Kaubanõudluse muutused seoses hooajavahetusega
	Konkurents	Hirm kaotada turueelist mainekaotuse tõttu, sest rahvusvahelisele areenile on juba laienenud teine ettevõtte
	Ebapiisav suurus või vähenenud aktiivsus koduturul	Huvi kadumine siseturu vastu
	Üleliigne tootmisvõimsus	Ülejääk, mis tekib suure hulga kaupade tootmisel, mis suudavad rahuldada nõudlust välismaal

Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Perskij & Novikova, 2012; Mastaabisääst: määratlus, tüübid, sisemine, väline, n.d.; Fedotova & Tabekina, 2012; Barkovskij, 2016; Initiation of internationalization, n.d.; Utama, Chan, Zahoor, Gao, & Peli, 2018)

Globaliseerumise ja digitaliseerimise tingimustes on rahvusvahelisele turule laienemine muutunud lihtsamaks. Olemasolev infovahetus, teiste ettevõtete kogemused, paljude tehnoloogiate täiustamised ja innovatsioonid aitavad ettevõttel otsustada rahvusvahelistumise kasuks. Võttes arvesse kõiki neid tegureid, määrab juhtkond täpselt, mis on nende motiivid turul osalemiseks. Reeglina on see motiivide kompleks, vastasel juhul on ebaõnnestumise tõenäosus suur.

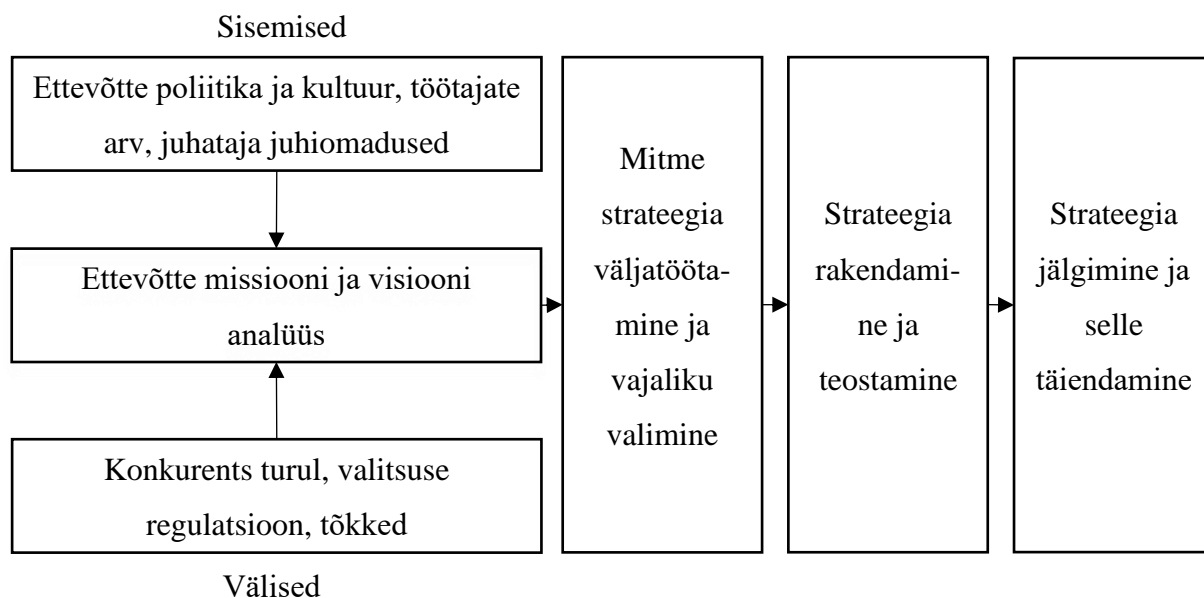
1.3. Strateegiad

Kasvavast konkurentsist ülesaamiseks tehti ettepanek töötada välja sammude nimekiri, kus analüüsitakse nii sise- kui ka väliskeskkonda, mida nimetatakse strateegiaks. Kontrolli ja ärijuhtimise karmistamise tingimustes hakkas ettevõtte juhtkond keskenduma arengustrateegiatele kui ettevõtte eksisteerimise ühele peamisele põhjusele. (Farida & Setiawan, 2022)

Peter Lorange'i sõnul on ettevõtte strateegia väljatöötamine tööriist, mille abil saab teha tõhusaid juhtimisotsuseid, mis viivad paljude probleemide lahenduseni (Vasina, Koba, Koba, & Zhilkina, 2015). Lisaks tuuakse välja neli eesmärki, mis selgitavad strateegia tähtsust ettevõtte edus (What is business strategy – definition, importance and levels, 2022):

- ressursside ratsionaalne kasutamine ja jaotamine;
- oma võimaluste ja välisturu (SWOT) analüüs;
- juhtimistegevuse reguleerimine;
- eesmärgi, ülesannete ja väärtuste määratlemine.

Azuayi (2016) on leidnud, et konkreetse strateegia valik sõltub paljudest teguritest, mille hulgas on nii ettevõtte seest kui ka väljastpoolt mõjutavaid tegureid. Joonis 1 näitab tegureid ja samme, mida ettevõtte juhtkond peab järgima.



Joonis 1. Tegurid ja sammud

Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Amer, 2020; Pedrosa, 2010)

Kaasaegses maailmas on tendents globaalse majanduse kiireks arenguks, mis võimaldab ettevõtetel üsna lühikese aja jooksul välisturule siseneda. See aga ei välista ettenägematute riskide tekkimist, mille esinemise vältimiseks on juba rahvusvahelistumise

algfaasis oluline hinnata ja valida kõige kasulikum ja sobivaim strateegia. (Carbonell, 2021)

Tabelis 3 on näidatud strateegia tüübid ja nende definitsioon.

Tabel 3

Strateegia tüübid

Strateegiad	Definitsioon
Eksport	Mõne teenuse või kauba müük kolmandate riikide kodanikele
Litsentseerimine	Lepingu liik, mis annab teisele isikule (ettevõttele) õiguse kasutada teatud tasu (kasutustasu) eest kindlaksmääratud aja jooksul algse eelduse immateriaalset vara (autoriõigust, kaubamärki, retsepte) koos pikendamise õigusega
Frantsiis	Lepingu liik, mille kohaselt frantsiisivõtja saab teatud (igakuise või aastase) tasu eest õiguse kasutada kogu ärimudelit ja frantsiisandja tuge
Strateegilised liidud	Leping kahe või enama ettevõtte vahel, mis nõustuvad ühise eesmärgi nimel koostööd tegema
Otsesed välisinvesteeringud	Investeeringud, mille eesmärk on täielikult kontrollida oma ettevõtteid välismaal

Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Karachev, 2019; Nwadike, 2022)

Karachev (2019) tõi välja 3 etappi (vt lisa C), mille läbimisel peab ettevõtte iga kord oma strateegiat üle vaatama ja täiendama. Samuti suutis ta need etapid jagada kaheks, olenevalt tootmiskohast välis- või siseturul.

Vältimaks huvide konflikti ühel tegevusalal konkureerivate ettevõtete vahel, tuleb arvestada selle turu töö spetsiifikat ning hinnata teiste firmade võimekust. Selliste olukordade korral võivad tulemused olla kurvad mitte ainult ettevõtetele, vaid ennekõike ka tarbijatele. (Lymareva & Aleynikova, 2016) Sidorovnin (2014) märkis, et lihtsaim rahvusvahelistumise viis on nii passiivne kui ka aktiivne eksport, mille põhiliigid on otsene, kaudne, ühine ja Interneti kaudu.

Otseekspordist on eksport, kui tarbija tarnib kaupa ilma kellegi abita otse tema tarnijale (Coo, 2018). Seda tüüpi ekspordi kasutamine on piiratud, kuna see on üsna kulukas. Enamasti kasutavad seda kas suured ettevõtted, mis saavad endale lubada kauba kohaletoimetamist ja teatud kahjusid, või ettevõtted, kelle kaubad on piisavalt väikesed ja nende kohaletoimetamine ei tekita probleeme ega raskusi. (Fernandez-Olmos & Diez-Vial, 2014)

Erinevalt otseekspordist hõlmab kaudne eksport kolmandat osapoolt, kes on kõige sagedamini seotud logistikaga. See meetod on rahaliselt vähem riskantne, kuid ka vähem kasumlik. Samuti avaldab erilist mõju asjaolu, et vajatakse vähe töötajaid ja agendil on juurdepääs kaupade turustuskanalile, mis võimaldab laiendada äri paljudele turgudele. Seda

tüüpi ekspordil on rohkem eeliseid kui puudusi, mistõttu on see üsna populaarne.

(Netherlands Chamber of Commerce, n.d.)

Ühiseksport on kahe või enama ettevõtte liit oma kaupade ja teenuste müümiseks. Enamasti on selliste seoste vajadus ettevõtete poolt kasutatavate ressursside piiratuses. Kuigi ettevõtted jäävad pärast ühinemist iseseisvaks, võib ette tulla olukordi, mil seda on võimalik piirata. Eelised hõlmavad väiksemaid tootmis- ja transpordikulusid, samuti juurdepääsu partnerite ressurssidele ja salastatud infole. (Nikolaieva, 2018)

Teine võimalus on eksportida Interneti kaudu. Digitaliseerimine on muutnud toodete Internetis müümise lihtsamaks. See on kasulik nii ärile (madalad kulud, lihtsus) kui ka klientidele (tootevalik, madalad hinnad). Kaasaegses maailmas on see paljutõotav strateegia, nii et paljudel ettevõtetel soovitatakse omada Internet-ressurssi, millega kauplemine toimub. (Morozenkova, 2020) Lisas D on toodud ekspordiliikide eelised ja puudused.

Nagu eespool mainitud, on litsentseerimine ühe ettevõtte juurdepääs teise ettevõtte intellektuaalomandile nõusolekulepingu sõlmimise kaudu, milles käsitletakse poolte sätteid (Lukavskij, 2017). Selle strateegia eeliste hulgas on peaaegu täielik riskide puudumine (Gaille, 2018a), hõlpsam sisenemine uuele turule (Prahar, 2013), ühiste ressursside kasutamine ning kaupade ja teenuste kiire levitamine (litsentsiandja saab müüa sama litsentsi mitmele litsentsisaajale) (CFI Team, 2022). Puuduste hulgas on kontrolli kaotamine kaupade jaotamise üle, kasumi vähenemine (Gaille, 2018a) ja salajase teabe edastamine patentide ja tehnoloogiate abil (võivad tekkida pooltevahelised vaidlused ja konfliktid) (CFI Team, 2022).

Frantsiis on ärimudel, kus üks osapool annab teisele õiguse töötada ja areneda oma kaubamärgi all, pakkudes intellektuaalomandit ja andes edasi kogutud kogemusi (Smirnova & Giniyatullin, 2020). Selle meetodi eelisteks on ettevõtte arengu kiirus ja varajane sissetulek, vajalike andmete saamine trendide kohta (Dudnik, 2016) ja kiire tuntuse saavutamine, tänu millele kulutab ettevõtte turundusele vähe (Salar & Salar, 2014). Kõige sagedamini eristatakse puuduste hulgas uue konkurenti tekkimist, täielikku kontrolli kõigi frantsiisivõtjate tegevuse üle ehk vabaduse puudumist (Dudnik, 2016), rangeid reegleid (Salar & Salar, 2014), kõrgeid kulusid ning konfliktide tihedat ilmumist (Tang, 2017).

Kinderis and Jucevičius (2013) on kirjutanud, et on strateegiline liit kahe või enama sõltumatu ettevõtte ühendus, mille eesmärk on kasumi maksimeerimine. Kang and Sakai (2000) märkisid, et on olemas nii aktsiakapitaliga seotud liite (nt ühissettevõtted) kui ka ühinguid, mis ei ole seotud aktsiakapitaliga (nt konsortsiumid). Kuna see strateegia erineb teistest liikide arvukuse poolest, tuleb uurida üldisi eeliseid ja puudusi. Selle laienemisstrateegia valinud ettevõtete eelised hõlmavad võimalust kasutada partnerite

ressursse, tegevuse sõltumatust ja partnerite abi (Shakti, n.d.) ning kiire turule sisenemist ja partnerite ressurside kasutamist (Gaille, 2018b). Nwadike (2022) märkis sagedast nähtust, kui üks partnerettevõtetest neelab peagi teise moodustades samal ajal uue juriidilise isiku. Lisaks, arvestades asjaolu, et ettevõtted jäävad sõltumatuks, võivad neil tekkida konfliktid, mis tulenevad olukorra erinevatest vaatenurkadest (Gaille, 2018b). Juurdepääs konfidentsiaalsele teabele toob kaasa andmete lekke ning iga otsus on mitme partneri olemasolu tõttu vaearikas ja aeganõudev (Khelil & Mohammed, 2017).

Otseinvesteeringu abil ostab ettevõtte aktsiate kontrollpaki, saades ettevõtte üheks omanikuks (Kenton, 2020). Eeliste hulka kuuluvad vastuvõtva valitsuse soodustuste kättesaadavus, juurdepääs odavamale tööjõule ja mitmesugustele ressursidele ning kiire laienemine välisturgudele (Nasrudin, 2022). Madala konkurentsi tõttu turul on investoril, kes omab suurt osa ettevõtte aktsiatest, võimalus äritegevuses osaleda, mõjutades seeläbi juhtimist. Selline strateegia võib olla tulus, kui projekti tasuvus on õigesti arvatud. Kui investor ei hinda adekvaatselt kasumlikkust, on võimalus kaotada absoluutselt kogu oma raha. (Sadyjkova, 2022) Kuna investoril on ettevõttes oluline mõju ja osalus, võib ta seda viia ebasoovitavas suunas. Kui tekib olukord, kus investoril ei õnnestu vajalikke muudatusi teha, saab ta asutajate peatamiseks osta ülejäänud osa. (Bon, 2022)

Võrdluseks tõi autor lisas E turule sisenemise meetodid vastavalt nende riski, kasumlikkuse ja vastutuse suurenemise astmele. Iga autor vaatab meetodi klassifikatsiooni erinevalt. Niisiis annab autor lisas F joonisel veel ühe klassifikatsiooni vastavalt juhtimisriski astmele. (Pushkareva, Zakharov, & Klimenko, 2020) Juhtimisrisk sõltub mõne teguri tõenäosusest: salajase konfidentsiaalse teabe kadumine (innvatsioonipoliitika või konkurentsieelise aluseks oleva tehnoloogia avalikustamine), kontrolli kaotamine tootmise üle ja huvide konflikt tütarettevõttega (Lin, 2011). Üks olulisemaid parameetreid oma äri laiendamiseks on kiirus. Sõltuvalt võimalustest, ressurssidest ja tingimustest otsustab juhtkond, kui kiiresti nad peaksid teisele turule jõudma. Lisas G joonisel on toodud rahvusvahelistumise kiirus. (Svyatchenko, 2019) Jooniste selguse abil on lihtsam kindlaks teha, milline strateegia on ettevõtte jaoks parem valida (Morozova, 2009).

Ettevõtte strateegia on eriti oluline rahvusvahelistumisel. sest selle arendamise käigus analüüsitakse ettevõtte võimekust ja välisturgu ning seatakse ülesanded ja eesmärgid. Autor tõi välja 5 peamist strateegiatüüpi, mille valik sõltub peamistest motiividest, väljumise kiirusest ja äri tegemise lihtsusest. On oluline, et ettevõtte määratleks õigesti oma strateegia, et saada maksimaalset kasu.

1.4. Sisenemistõkked

Uurijad on juba mõnda aega püüdnud teha järeldusi selle kohta, kuidas ettevõtted saaksid oma ressursse tõhusalt kasutada, sisenedes rahvusvahelisele turule ilma tootlikkust kaotamata. Kuigi teadlased on selles valdkonnas kaugele jõudnud, on siiski mõned barjäärid, mis takistavad edasiminekut. (Verbeke & Rugman, 2004) Nende takistuste tõttu on selle valdkonna teadusuuringute kvaliteet oluliselt langenud (Delios, 2016).

Rahvusvahelistumise tõkked võivad kaasa tuua nii negatiivseid kui ka positiivseid tagajärgi, kuid enim on uuritud negatiivseid (Nunes, Steinbruch & Nascimento, 2020). Iga autor otsustab omakorda, kuidas teatud tõkkeid klassifitseerida. Kuid enamik jagab need täpselt välisteks ja sisemisteks (vt tabel 4) (Roy, Sekhar, & Vyas, 2016).

Tabel 4

Rahvusvahelistumise sisemised ja välised tõkked

Tõkked	Tüübid	Definitsioon
Sisemised	Infotõkked	Teabe puudumine/puudulikkus (ebaefektiivsus)
	Inimressursside tõkked	Ebapiisav töötajate arv või nende kompetentsuse puudumine
	Rahalised tõkked	Rahastuse puudumine/puudulikkus
	Turundusega seotud tõkked	Raskused levitamise, logistika ja reklaamimisega
	Juhtimistõkked	Juhtimisoskuste, kogemuste ja suhtluskultuuri puudumine juhtkonnas
Välised	Menetluslikud tõkked	Ametlike protseduuride põhjustatud raskused, mis aeglustavad suhtlemist ja koostööd välismaiste tarbijate ja partneritega
	Institutsionaalsed tõkked	Valitsuste negatiivne mõju nii oma riigis kui ka teistes
	Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked	Suur konkurents ning välismaiste klientide erinevad arvamused ja harjumused
	Ettevõtluskeskkonna tõkked	Majanduslikud, kultuurilised ja õiguslikud piirangud
	Tariifsed ja mittetariifsed tõkked	Valitsuse kehtestatud ekspordi- ja rahvusvahelistumise piirangud

Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Glossary for Barriers to SME Access to International Markets, n.d.; Ntokopoulou, Puodziukynaite, & Vlastou, 2018; Niemelä, 2016; Braitto, Ceccanti, & Huynh-Olesen, 2021)

Alexander (1990) uuring näitas, et rahvusvahelistumise protsessi ja üldiselt ettevõtte otsust äritegevust laiendada mõjutavad paljud välistegurid. Selliste tegurite hulgas tõsteti esile keelebarjääri, teabe ja tööjõu nappust ja suurt konkurentsi. Albaum et al. (1994), Morgan and Katsikeas (1997) tuvastasid neli sisemiste tõkete rühma, mis takistavad väike- ja keskmise suurusega ettevõtetel areneda ja rahvusvaheliselt laieneda. Nende tegurite hulka

kuuluvad teabe puudumise (ebapiisavuse) tõkked, menetluslikud tõkked, vale strateegia valik või selle puudumine ja piiratud rahalised vahendid. (as cited in Alexander, Hutchinson, Quinn, & Doherty, 2009) Selle uuringu tulemusi ei saa pidada täielikult usaldusväärseks, sest teadlased ei suutnud täielikult välja selgitada takistuste õiget rühmitust. Näiteks keelebarjäär ning vajaliku personali ja teabe puudumine on rohkem seotud sisemiste tõketega.

Autor leidis ka, et osa uurijaid käsitleb tõkkeid tervikuna, jagamata tõkkeid erinevatesse rühmadesse. Hasim, Ishak and Shamsudin (2018) tuvastasid riigipoolse rahalise toetuse, arenguks vajalike teadmiste ja ressursside puudumise ning suhtluse katkemise välistarbijatega.

Ühes uuringus leiti, et teisele turule sisenevad ettevõtted peaksid järgima nišistrateegiat (st leidma tööstusharu, kus on kõige vähem konkurente) ja olema äratuntavad. Riskide tasandamiseks ja laienemishirmust vabanemiseks peab ettevõtte hindama oma motivatsiooni, looma strateegia ning tegema sisekeskkonna tugevdamise otsuseid. (Alexander, Hutchinson, Quinn, & Doherty, 2009)

Seda teemat hoolikalt uurinud teadlased on jõudnud järeldusele, et barjääre tuleks uurida iga riigi turuolukorrast ja arengutasemest lähtuvalt (Sekliuckiene, 2013). Tõkete ületamiseks on välja pakkunud järgmised meetodid (Roy, Sekhar, & Vyas, 2016; Cahen, Lahiri, & Borini, 2016):

- uute teadmiste saamine välisturu kohta kontaktide loomise kaudu kohaliku sõltumatu ettevõttega;
- tugevate sidemete loomine välisriigi valitsusega ja vajadus madala kapitalikulu järele;
- kõrgelt kvalifitseeritud töötajate palkamine;
- rahvusvahelise kogemuse hindamine.

2022. aastal alanud sõda Ukrainas mõjutas oluliselt paljusid eksportivaid ja importivaid ettevõtteid. Kõige enam sõltusid Venemaalt kaupade impordist sellised tööstusharud nagu metallitootmine, puidu- ja keemiatööstus, laonduse ja veondusega seotud harud. (Arenguseire Keskus, 2023) Autor võib oletada, et sõda võib olla seotud ka ekspordiga, kuna seoses uute sanktsioonide kehtestamisega pidid ettevõtted lahkuma Valgevene ja Venemaa turgudelt. Ettevõtete tulud langevad ja nad on sunnitud otsima uusi turge.

Kuigi seda teemat on teooria seisukohast üsna hästi uuritud, tuleb andmeid toetada empiiriliste uuringutega. Leonidou (1995) sõnul võib tõkete uurimine üksikasjalikumalt

selgitada probleemi, miks mõned ettevõtted teiste turgude laienemisel ebaõnnestuvad, ning tõsta teadlikkust likvideerimise põhjustest, tagajärgedest ja meetoditest, et viia ettevõtte edukaks rahvusvahelistumiseks (as cited in Kubickova, Votoupalova, & Toulova, n.d.)

Seega jõudis autor järeldusele, et barjääride tähtsus on kahesugune. Ühest küljest võivad tõkked oluliselt takistada rahvusvahelistumist, piirates konkurentsi turul. Teisest küljest võib see olla motivatsiooniks nii vanadele kui ka uutele ettevõtetele. Suurima probleemina nimetati rahapuudust ja valitsuse piiranguid. Oma mõju võib avaldada ka sõda Ukrainas. Juhtkond, kes suudab õigesti hallata tekkivaid tõkkeid, võib nendega toime tulla ja edu saavutada.

1.5. Ülevaade varasemate uuringute tulemustest

Selles alapeatükis antakse ülevaade teemaga seotud varasematest uuringutest. Autor uurib nii motiive, barjääre ja strateegiaid kui ka nende mõjutavaid tegureid.

Đad'o, Wiktor and Žbikowska (2015) hindasid Poola eksportivate ettevõtete strateegiaid ja leidsid, et strateegia valik sõltub peamiselt ettevõtte motiividest. Nad tõid välja 4 peamist tegurit, mis määravad hilisema strateegia valiku: ettevõtte sisekeskkond, tehingu tüüp, väliskeskkond ja ettevõtte (selle suurus, töötajate arv). Samuti rõhutavad autorid, et arvesse ei võetud ettevõtte asukohta, kuigi sellel teguril võib olla määrav roll, kuna tootmise ühte asukohta koondamine võib mastaabisäästu kaudu vähendada ettevõtte kulusid. Kirjanduse edasisel uurimisel leidsid autorid, et välisvaluuta hankimiseks on tüüpiline kaudne eksport; otseeksport valitakse kasumi saamiseks; ühissetevõtteid, otseinvesteeringuid või otseeksporti kasutatakse kõige sagedamini erinevate innovatsioonide ja koostööpartnerite otsimiseks ning finantskriisiga võitlemiseks ja ellujäämiseks kasutatakse strateegiat, mis põhineb sündinud globaalsel teoorial.

Rahvusvahelistumise motiivide tähtsuse kohta on palju uuritud. Kubíčková, Votoupalová and Toulová (2014) märkisid olulisemate motiividena kaupade nõudlust välisturul ning müügi ja kasumi kasvu võrreldes ettevõtte suurusega ning oluliste motiivide puudumist võrreldes ärikogemusega. Zekiri (2016) rõhutas Makedoonia turu uurimuses iga motiivi olulisust, samas tõi siinse bakalaureusetöö autor enda jaoks välja järgmised motiivid, mida saab katsetada: tihe konkurents siseturul, konkurentide järgimine (ilmselt eelise saamiseks), soodne ettevõttekeskkond ja tuleviku puudumine koduturul (kuna tööstus on rahvusvaheline). Grankvist and Karlsson (2017) leidsid kogutud andmeid kasutades ja varasemate uuringutega seostades, et peamised motiivid olid kasumi suurendamine, uute klientide leidmine, vajaliku kogemuse saavutamine, tarbijate soovide ja vajaduste järgimine ning samas tõdesid, et rahvusvahelised tellimused lükati tagasi. Bowen (2019) on leitud, et

olenevalt vaadeldavast riigist võivad motiivid olla rahvusvaheliste tellimuste saamine või teadlikkus rahvusvahelistumise võimalusest.

Revindo, Gan and Massie (2019) said 497 Indoneesia väike- ja keskmise suurusega ettevõtte küsitluse teel välja selgitada, et ettevõtja vanus, haridustase ja sugu ei oma motiivide valikul tähtsust ning neil pole barjääridega mingit pistmist. Samuti selgus nende uuringust, et ettevõtte vanus, töötajate arv, tariifsed ja mittetariifsed tõkked, infotõkked, inimressurside tõkked, turundusega seotud tõkked, menetluslikud tõkked, klientide ja välismaiste konkurentide tõkked on statistilised olulised (p-väärtus on 0,05). Samas märkisid autorid, et ettevõtluskeskkonna, rahalised ja institutsionaalsed tõkked ei ole tähtsad. (Revindo, Gan, & Massie, 2019)

Al-Shaikh (2013) viis läbi uuringu Jordaanias ja sai 140 vastust väikeettevõtelt. Erinevalt varasematest uuringutest, mis tõid rahvusvahelistumise peamisteks probleemideks välja teadmiste, kogemuste ja rahastamise puudumise, ebapiisava haridustaseme ja karmi konkurentsi, püüdis autor keskenduda muudele parameetritele. Ta märkis, et töötajate kvalifikatsioon (haridustase) ei ole kuidagi seotud rahvusvahelistumise takistustega, mis on vastuolus varasemate uuringutega. Statistiliselt olulised olid ettevõtte vanus, töötajate arv, rahalised tõkked, inimressurside tõkked ja valuutakõikumised (ettevõtluskeskkonna barjäärid). Samal ajal ei mängi poliitiline ebastabiilsus ja toote halb kvaliteet mingit rolli. (Al-Shaikh, 2013) Kokkuvõttes rõhutati, et kuigi autor ettevõtluskogemust analüüsi ei kaasanud, võib ta varasemate uuringute põhjal järeldada, et see parameeter on statistiliselt oluline.

Bowen (2019) viis läbi uuringu kaks etappi. Esimesse valimisse kuulus 169 ettevõtet Walesist ja Britanniast, kelle hulgas viidi läbi veebiküsitlus. Teise etapi käigus viidi läbi 37 intervjuud, mille jaoks valiti inimesed välja 1. etapist. Leiti, et olenevalt riigist mängivad rolli järgmised parameetrid: ettevõtte vanus, suurus, soov suurendada kasumit ning rahvusvahelistumise olemasolu strateegias. Tahan märkida, et ettevõtte asukoht ei oma tähtsust. Peamisteks takistusteks olid rahalised tõkked, juhtimistõkked (stiimulite puudumine), riskide olemasolu ja vajalike tootmisvõimsuste puudumine. (Bowen, 2019)

Ülaltoodud uuringute tulemused näitavad täiesti erinevaid väärtusi, kuna analüüsimiseks kasutati erinevaid meetodeid ja programme. Üldiste sätete leidmine oli autoril üsna keeruline, kuid kindlasti võib järeldada, et motiivid on strateegia valikuga omavahel seotud. Samuti märgiti, et peamisteks takistusteks olid finants- ja inimressursipuudus. Motiivide hulgas on mitmetähenduslik seisukoht, kuid autor tõstab esile kasumi teenimise, klientide soovide järgimise ja rahvusvaheliste tellimuste rohkuse. Ka paljud uuringud on

kinnitanud, et ettevõtja sugu, haridustase ja vanus ei oma praegu välisturule sisenemisel statistilist tähtsust. Suurt mõju avaldab aga töötajate arv, ettevõtte vanus ja ettevõtluskogemus.

2. Rahvusvahelistumise empiiriline käsitus

2.1. Uuringu valimi ja meetodika ülevaade

Siinses alapeatükis antakse ülevaade valimist, meetodikast ja Eestis eksisteerivate eksportivate ettevõtete arvust. Lisas H on esitatud ettevõtted EMTAK'i 2008¹ järgi. Eksportivate ettevõtete kohta asjakohasema info saamiseks võttis autor ühendust Statistikaameti ja Äriregistriga, et teha koostööd. Nad aga vastasid, et kogu nende käsutuses olev info veebilehtedel on kättesaadav ja nad ei saa kuidagi aidata. Seetõttu sai autor kasutada ainult 2020. aasta infot. Käesoleva bakalaureusetöö eesmärkidest lähtuvalt selgitas autor välja 7 uurimisprotsessi etappi, mis on näha tabelis 5.

Tabel 5

Uurimisprotsessi etapid

Etapp	Ajavahemik	Kirjeldus
1. etapp	6.10.2022	Probleemi püstitamine (valik)
2. etapp	7.10.2022–5.01.2023	Varasemate tööde analüüs (teoreetilise osa ülevaade)
3. etapp	15.01.2023–30.01.2023	Küsitluse koostamine
4. etapp	31.01.2023	Küsitluse proovitest
5. etapp	1.02.2023–21.03.2023	Andmete kogumine
6. etapp	22.03.2023–19.04.2023	Andmete analüüs
7. etapp	20.04.2023–11.05.2023	Töö kontrollimine

Allikas: Autori koostatud

2023. aasta veebruaris ning märtsis viis autor läbi küsitluse Eesti eksporditegevusega tegelevate ettevõtete seas. Ankeeti levitati e-posti kaudu. Põhigrupiks olid ettevõtted, kus töötas kuni 249 töötajat ja mille käive jäi alla 50 miljoni euro (vt lisa A). Tagamaks, et uuringu tulemused ei ulatu valimist kaugemale, kasutas autor 1Contact² veebilehe andmeid, kust leiti vajalikku infot ettevõtete ja nende juhtimise kohta. Küsitlusplatvormina kasutati Google Forms'i. Nõutud kontaktandmed olid avalikult kättesaadavad ja küsitlus oli anonüümne, mistõttu muud isikuandmeid uuringu käigus ei kogutud.

Autor märkis, et uuritud ettevõtted on üsna konservatiivsed, kuna saadeti umbes 1200 küsimustikku ja saadi ainult 51 vastust. See võib olla tingitud nii ettevõtte sisepoliitikast kui

¹ Vaadake EMTAKi (Eesti majanduse tegevusalade klassifikaator) 2008 täpset struktuuri siin <https://www.rik.ee/et/e-ariregister/emtak-tegevusalad>

² Vaadake siin <https://1contact.net/eesti-nimekirjad/>

ka juhtkonna põhialustest. Seetõttu vaatas läbi autor erinevaid võimalusi uuringu valimi laiendamiseks. Kuigi Eestis on küllaltki palju eksporditegevusega tegelevaid ettevõtteid, uuris autor võimalust viia läbi uuring ka Valgevenes, Venemaal, Lätis ja Soomes. Antud alternatiiv tekitaks teatud raskusi, kuna see nõuab kogu küsimustiku tõlkimist ja sellele järgnevat tulemuste ülekandmist ühisesse tabelisse. Autor ei kasutanud tagavaravarianti, sest soovitud tulemus (50 vastust) saavutati.

Küsitluse eesmärgiks oli kindlaks teha seosed motiivide ja strateegiate vahel ning leida sisenemistõkked, et anda tulevikus sobivaid nõuandeid mõne neist lahendamiseks. Arvestada tuleb ka sellega, et kõik ettevõtted on just Eestis asutatud (mitte rahvusvaheliste ettevõtete filiaalid), kuna tulemused oleksid siinse bakalaureusetöö teema suhtes vähem kvaliteetsed ja usaldusväärsed.

Uuring viidi läbi kuuest osast koosneva ankeetküsitlusena nii suletud kui ka valikvastuste küsimustega (vt lisa I). Esimeses osas vastajatelt küsiti nende vanust, soost, haridustasest, keeleoskustest ja kogemusest juhtival ametikohal. Tähelepanuväärne on asjaolu, et need muutujad pidid olema seotud ajaga, mil inimesed hakkasid ettevõtet juhtima. Teises osas esitati küsimusi ettevõtte üldinfo, ajaloo ja ettevõtlusvormi kohta. Kolmas osa sisaldas küsimusi selle kohta, millistel motiividel ettevõtte välisurule sisenemise otsuse tegi. Neljas osa puudutas ettevõtte strateegia teemat. Viies osas esitati küsimusi tõkete olemasolu kohta. Viimases osas küsis autor tagasisidet. Põhimõtteliselt koosneb küsimustik ühe või mitme vastuse valimisest, kuid mõnes osas, täpsemalt 3. ja 5. osas, tuleb valida vastus skaalal 0–7, kus 0 tähendab “ei sobi üldse minu ettevõttele” ja 7 tähendab “kõrgeim seos”.

Lähtuvalt varasematest uurimistest ja andmete iseloomust otsustas käesoleva bakalaureusetöö autor kasutada kirjeldavat statistikat, faktor- ja regressioonanalüüsi, sest nagu eelpool mainitud, tuleb leida, millistel tõketel on kõige olulisem mõju. Faktor- ja regressioonanalüüsi andmete töötlemine põhines Stata ja RStudio programmidel, kuna nende abil on saadud andmeid üsna mugav ja lihtne manipuleerida. Diagrammid, graafikud ja kirjeldav statistika tehti programmis MS Excel 2019. Valiku tegemisel lähtus autor sellest, et need programmid on üliõpilastele kasutamiseks kättesaadavad.

2.2. Esmane analüüs

Järgnevalt käsitletakse ja tõlgendatakse peamiselt autori küsitluse tulemusi. Arvväärtuste kirjeldav statistika esitatakse lisas J. Kuna välja saadeti umbes 1200 ankeeti ja saadi vaid 51, siis on aktiivsete vastajate arv ca 4,25%, mis on üsna madal tulemus. Täpsema demograafilise statistika leiab tabelist 6.

Tabel 6

Vastajate sotsiaal-demograafilised andmed

		Vastajaid	Vastajate osakaal (%)
Sugu	Naine	13	25,5
	Mees	38	74,5
Vanus	18 ja vähem	0	0
	19–25	6	11,7
	26–35	23	45,1
	36–45	20	39,2
	46–60	1	2
	61 ja rohkem	1	2
Haridustase	Algharidus puudub	0	0
	Algharidus	0	0
	Põhiharidus	0	0
	Kutseharidus	4	7,8
	Keskharidus	11	21,6
	Kõrgharidus	36	70
Keeleoskus	Eesti keel	51	100
	Inglise keel	31	60,8
	Vene keel	23	45,1
	Hispaania keel	0	0
	Hiina keel	0	0
	Saksa keel	2	3,9
	Prantsuse keel	0	0
Ärikogemuse olemasolu	Jah	38	74,5
	Ei	13	25,5
	Ei oska öelda	0	0

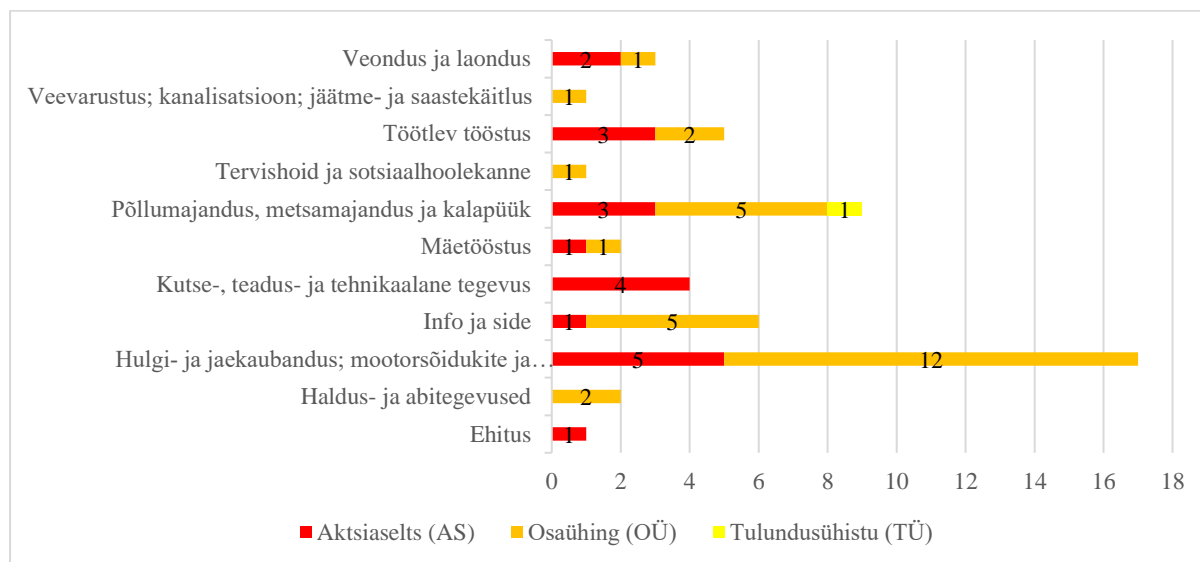
Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal

Lähtudes välja toodud tabeli tulemustest, võib eeldada, et tüüpiline ettevõtet juhtiv inimene on ca 30–35aastane juhtiva ametikoha kogemusega, kõrgharidusega mees, kes valdab eesti, inglise ja vene keelt. Kuigi see on üsna üldine tulemus, võib sellest teha mõningaid järeldusi (HR-media, 2019; Lenskaya, 2021; Institute of business studies RANEP, 2020; Yudina, 2018; Budanova, 2015):

1. Kõige sagedamini hõivavad juhtivatel kohtadel mehed, mis võib viidata sotsiaalsele ebavõrdsusele ametikohtade jaotamisel. Rahvusvahelise assotsiatsiooni GWPR läbiviidud uuringu tulemusena selgus, et just perekondlikud kohustused takistavad naistel oma karjäärises edeneda.
2. Ettevõtet juhib kõige sagedamini 30–35-aastane inimene, kuna tal on juba oma väljakujunenud visioon ärimudelist ja piisav hulk isiklikke vahendeid edasiseks arenguks.

3. Enamikul inimestel on kõrgharidus, sest statistika järgi on need inimesed ambitsioonikamad ja saavutavad edutamise kiiremini kui teised.
4. Umbes 45% valdab 3 keelt. Põhjuseks võib olla asjaolu, et Eesti on rahvusvaheline riik, kus enamus oskab ka inglise ja vene keelt. Nendel tingimustel on mitme võõrkeele oskus lihtsalt vajalik. See on eelis karjääriredelil tõusmisel.

Lisaks kõigele eelnevale on enamikul vastanutest (74,5%) kogemust juhtival ametikohal. Reeglina eelistatakse just selliseid inimesi juhendajana näha, kuna neil on vajalik töökogemus: oskus iseseisvalt probleeme lahendada, meeskonda juhtida, ettevõtte erinevate osadega suhelda, ettevõtlikkus ja suurem tähelepanu detailidele. (Kinzhal, n.d.) Edasi analüüsib autor põhjalikumalt erinevaid küsitluse tulemusena saadud ja selgitamist vajavaid näitajaid.



Joonis 2. Ettevõtete ettevõtlusvormid tegevusalade järgi

Allikas: Autori koostatud

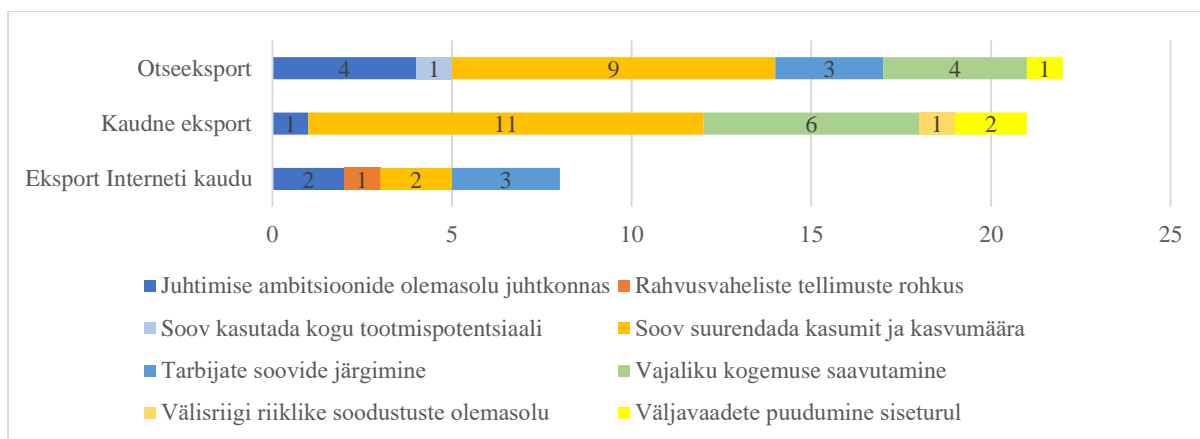
Jooniselt 2 selgub, et kõrgeim oli vastamismäär sellistel tegevusaladel nagu hulgi- ja jaekaubandus (33,33%) ning põllumajandus (17,65%). Autori suureks üllatuseks ei olnud vastajate hulgas ühtegi FIE-d, kuigi nende osakaal on üsna suur. Võib-olla on see tingitud asjaolust, et need ettevõtjad arendavad äri ainult siseturul. Suurima osa hõivas OÜ (58,8%), veidi väiksema osa AS (39,2%) ja väga väikese osa TÜ (2,0%). Autor märkis, et vastanute hulgas ei ole selliseid ettevõtteid nagu MTÜ, UÜ ja TÜ (täisühing), kuna neil vormidel on üsna palju puudusi ja vähe populaarsust (Järv, 2016). Kuigi autor püüdis saada vastuseid uuringus puuduvate ettevõtete vormide juhtidelt, see tal ei õnnestunud.

Lisa K joonist vaadates on näha algkapitali jaotus erinevate vanuserühmade vahel. Ameerika Ühendriikides 2014. aasta Gallupi uuringu kohaselt märkis umbes 77% vastajatest, et isiklikud säästud on nende esmane algkapitali allikas ja 41%, et laenuid ja muud laenuid vahendid on teine peamine allikas (Ryan, 2014). Autori arvates on oluline märkida, et algkapitali moodustamisel on võimalik kasutada mitut allikat korraga, kuid käesoleva bakalaureusetöö raames palus autor ära märkida põhiallika.

Lisas L jooniselt selgub, et Eesti ettevõtete peamiseks partneriteks on ettevõtted sellistest riikidest või nende ühendused nagu Balti riigid, eriti Eesti ja Läti eraldi, Saksamaa, Soome, USA ja Poola. Paljud neist riikidest asuvad geograafiliselt Eestile üsna lähedal ja on Euroopa Liidus, seega on nende koostöö mõistetav.

Lisa M näitab, mitmest riigist ettevõtte lahkus. Kuigi enamik ettevõtteid turult lahkumise probleemiga silmitsi ei seisnud, võis Ukraina ja Venemaa ümber kasvav pingesundida ettevõtteid Valgevene ja Venemaa turgudelt lahkuma (Arenguseire Keskus, 2023). Vaatamata paljudele erimeelsustele on Eesti geograafiliselt Venemaale lähedal ning on ühendussild Lääneriikide ja Venemaa vahel. Omavahelised suhted on mõlemale riigile kasulikud, kuna Venemaal on päris suured ressursivarud ning Eestil on erinevaid uuenduslikke tehnoloogiaid ja kaupu, mida Venemaa tootmiseks vaja läheb. (Veebel & Markus, 2018) Autor ei saa väita, et ettevõtete lahkumine on seotud Ukraina sõjaga, kuid ta arvab, et see teema on muretekkiv.

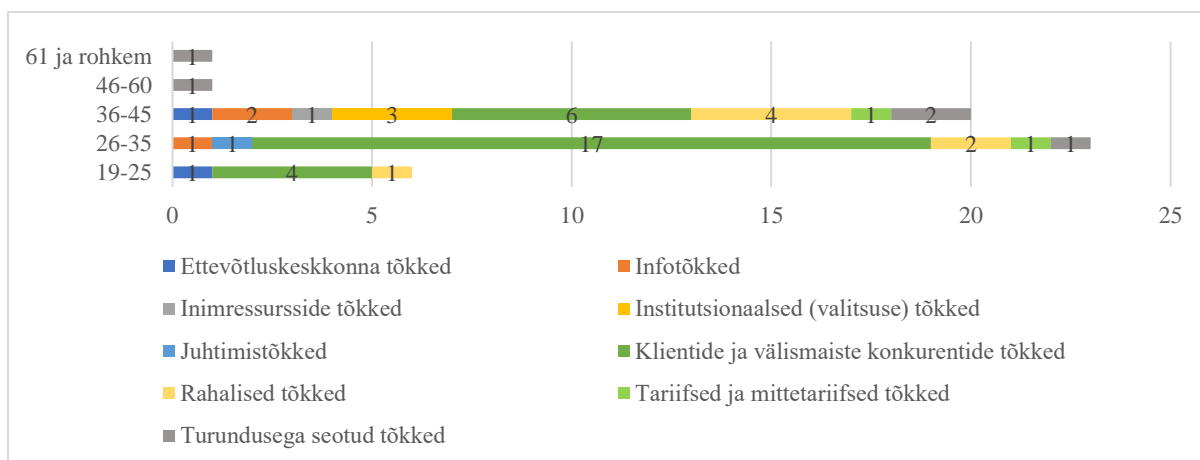
Lisas N jooniselt selgub, et ettevõtete peamised ostjad on piirkondlikud (47,1%) ja rahvusvahelised (51%) ettevõtted. Paljud ettevõtted eelistavad isegi oma äri rahvusvahelistumisel rohkem areneda kohalikul turul, kuna see on vähem riskantne. Ühe ettevõtte jaoks on kohalik tasand tema teenuste ja kaupade peamine turg. Autor märkis kummalisust, et selle valdkonna ettevõtte ei ole kasutanud ära muud võimalust oma äri rahvusvahelistumiseks, nagu litsentseerimine või frantsiis. Autori arvates on ettevõtte teenusepakkuja ja oleks loogiline, et ta avaks oma filiaali mõnes teises riigis.



Joonis 3. Peamised motiivid rahvusvahelistumise viiside järgi

Allikas: Autori koostatud

Jooniselt 3 selgub, et Interneti kaudu ekspordimisel lähtusid ettevõtjad peamiselt tarbijate soovide järgimise motiivist. Kuna turu-uuringute ja klientide käitumise käigus selgub traditsioonilise kliendi profiil, saab ettevõtte otsustada välisurule laiendada (Lisouski, 2011). See on ekspordiks sobivaim variant, eriti COVID-19 pandeemia kontekstis. Nende enda turvalisuse ja ostuprotsessi lihtsustamise huvides on ostjate nõudlus suurenenud. Selle põhjuseks võib olla ka madalam hind ja suurem kaubavalik. (Morozenkova, 2020) Otsese ja kaudse ekspordi puhul oli peamine motiiv ettevõtte kasumi suurendamine. Kui otsese ekspordi puhul on tüüpiline saada rohkem kasumit, siis kaudse ekspordi puhul on tüüpiline välisvaluuta hankimine (Đađo, Wiktor, & Źbikowska, 2015). Kuna siseturul võib olla intensiivne konkurents, peab ettevõtte hinda üsna madalal tasemel hoidma. Reeglina saab ainulaadse toote omamine välisurul võimaldada firmadel hinda oluliselt üle paisutada, mis toob kaasa üldise sissetuleku suurenemise. (“Disadvantages & advantages of exporting,” 2020)



Joonis 4. Ettevõtte tõkked vanusegruppide lõikes

Allikas: Autori koostatud

Jooniselt 4 on näha, et enamik 19–45-aastaseid juhte seisid väliturul silmitsi konkurentide ja klientidega seotud barjääridega (52,9%). Autor võib oletada, et see võib olla seotud peamiselt hulгимүүgiettevõtete, kuna neid on teistes riikides sama palju kui Eestis, seega konkurents päris kõrge. Trend on märgatav ka 46–60-aastaste seas. Need juhid seisid silmitsi turundustakistustega, st logistiliste ja reklaamimistega. Samas, vanuserühmas 36–45 on tökete jaotus üsna ühtlane. Kõige vähem probleeme oli inimressurssi- ja juhtimistõkete, sest reeglina saavad juhid juba kõrgelt kvalifitseeritud meeskonnaga kogenumateks, kuid on juhtumeid, kus juhendajaks saab sobimatu haridusega või perekondlike sidemete olemasolu tõttu inimene (Sevastyanov, n.d.). Tähelepanuväärne on asjaolu, et ükski vastajatest ei märkinud, et neil oleks probleeme protseduuriliste tõkete. Võib oletada, et selle põhjuseks on Euroopa ühtne turg, mis lihtsustab paljusid menetlusprotsesse.

Seega on enamik ettevõtte probleeme seotud väliturul klientide ja konkurentide mõjul põhinevate barjääridega. Olulist mõju võis avaldada ka Ukraina ja Venemaa vaheline sõda, mille tõttu olid ettevõtted sunnitud omal soovil või sanktsioonide ja trahvide ähvardusel Valgevene ja Venemaa turult lahkuma.

2.3. Faktor- ja regressioonanalüüs

Siinses bakalaureusetöös tuvastas autor küllaltki suure hulga muutujaid, mistõttu mõõtmisobjekti põhjalikuks, kuid samas kompaktseks selgitamiseks, kasutades väikseimat muutujate arvu (IBM, 2021), otsustas autor rakendada faktoranalüüsi. Selleks, et faktoranalüüs oleks asjakohane, peavad olema täidetud järgmised tingimused (Dobrina, 2013; Ghatak, 2022):

- muutujad peavad olema kvantitatiivsed (numbrilised) normaaljaotusega;
- vaatluste arv peab olema muutujate arvust vähemalt 2 korda suurem;
- muutujad peavad olema homogeenid;
- muutujate vahel peab olema lineaarne seos.

Esimene samm on korrelatsioonimaatriksi koostamine (vt lisa O). Eesmärk on leida mitme muutuja statistilise sõltuvuse aste ja tõlgendada vahepealseid alg tulemusi. Puuduste hulgas eristatakse põhjuslike seoste leidmise võimaluse puudumist ehk saadud tulemust on võimatu tõlgendada ainult maatriksi andmete abil. (Korostelkin, 2001) Kuna korrelatsioonikordaja väärtus võib olla vahemikus -1 kuni +1, kus negatiivne väärtus tähendab pöörsuhet, tuleb näitajate arvestamisel kasutada moodulit (Shihalyov, 2015). Antud töös otsustas autor kasutada järgmist “seose tugevuse” klassifikatsiooni (Shihalyov, 2015):

- puuduv seos, kus $|p| = 0$;
- nõrk seos, kus $|p| = 0,01-0,30$;
- keskmine seos, kus $|p| = 0,31-0,50$;
- tugev seos, kus $|p| = 0,51-0,90$;
- väga tugev seos, kus $|p| = 0,91-0,99$;
- absoluutne seos, kus $|p| = 1$.

Nagu näeme, on selle valimiga mitu tugevat seost. Nii näiteks kui “soov suurendada kasumit ja kasvumäära” suureneb, suureneb ka “soov kasutada kogu tootmispotentsiaali”. Muutujal “soov suurendada kasumit ja kasvumäära” pole peaaegu mingit seost selliste muutujatega nagu “juhtimistõkked” ja “rahalist tõkkesid”, mistõttu selle muutuja suurendamisel ei muutu teised üldse. Kuna on olemas 0-le lähedased väärtused, võib see viidata lineaarse seose puudumisele, mis on otseselt vastuolus faktoranalüüsi tingimustega. Kuna aga väärtused ei ole täpselt nullid ja mõned muutujad tegutsevad niimoodi vaid vähese hulga muude muutujatega, ei vabanenud autor ühestki neist. Valimi analüüsi adekvaatsuse kontrollimiseks otsustas autor läbi viia Bartletti ja Kaiser-Meyer-Olkini testid (Revindo, Gan, & Massie, 2019; Child & Elbanna, 2007). Bartletti test näitas, et valim on statistiliselt oluline (p-väärtus on 0,000). Kaiser-Meyer-Olkini testi jaoks kasutati järgmist klassifikatsiooni (Ashfaq, et al., 2019):

- 0–0,49 — vastuvõetamatu;
- 0,50–0,70 — keskpärane;
- 0,71–0,80 — vastuvõetav;
- 0,81–0,90 — teenekas;
- 0,91–1 — suurepärase.

Test näitas adekvaatsust 0,54, mis on üsna madal tulemus, kuid siiski vastuvõetav, kuna see on üle alumise läve. Autor otsustas valida peakomponentide analüüsi, kuna see on kõige levinum ja selle valimi jaoks sobivam meetod. Kuigi andmevahemik on identne (0 kuni 7), on vaja kasutada üldist standardiseerimist. Stata teeb seda automaatselt. Tulemused on esitatud lisa P. Esialgne faktoranalüüs näitas, et kogu valimit saab selgitada 21 komponendi abil.

Faktoranalüüsi põhiprobleem seisneb selles, et faktorite arvu valimiseks pole ühtset süsteemi. On olemas vähemalt umbes 10 meetodit. Paljud autorid soovivad kasutada kriteeriumi, mis põhineb reprodutseeritava dispersiooni osakaalul, kui tegurid võivad seletada 80% kogu valimist. Kuid teine osa teadlastest rõhutab selle meetodi subjektiivsust. (Dobrina,

2013) Autor otsustas aga kasutada Katteli ja Kaiseri kriteeriume, mille järgi tuleks edasiseks analüüsiks valida komponendid, mille eigen-väärtused on suuremad kui 1 (Soriano & Kebabci, n.d.). Analüüsi tulemusena selgus, et piisab vaid 8 komponendist. Nad selgitavad umbes 75,42% kogu valimist, mis on hea tulemus.

Kuna peakomponentide meetodil saadud faktoreid on päris raske tõlgendada, kasutab autor teisendust Varimaxi meetodil. Faktorlaadungi valides jäi autor väärtuse 0,4 juurde, kuna see on paljude uurijate keskmine väärtus (Atar, Uysal, & Kilic, 2020; Kim, Ku, Kim, Park, & Park, 2016; Revindo, Gan, & Massie, 2019). Sellepärast jättis autor välja muutuja “turundusega seotud tõkkes” (vt lisa Q). Tulenevalt asjaolust, et mõned muutujad võivad olla seotud mitme faktoriga korraga, määras autor need ühte tegurisse kõrgeima hinnangu kohaselt. Testi usaldusväärsuse ja teostatavuse kontrollimiseks soovis autor kasutada Cronbachi alfasid (Zekiri, 2016). Uuring näitas, et see test ei ole kõige täpsem meetod (Cho, 2016). Seetõttu leidis autor lisaks ülalnimetatud testile veel ühe viisi ja otsustas kasutada komposiitkindlust (*CR*) (Roy, Sekhar, & Vyas, 2016; Rodríguez-Serrano & Martín-Armario, 2019). Selleks kasutatakse järgmist valemit (Shrestha, 2021; Knight & Cavusgil, 2004):

$$CR = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 + \sum_{i=1}^n Var(e_i)}$$

kus,

n on näitajate arv,

λ on standardiseeritud faktorilaadungi väärtus,

e on *i*-nda indikaatori vealiikme dispersioon.

Arvutuste tulemusena selgus, et tegurite 7 ja 8 puhul osutusid usaldusväärsuse näitajad madalamaks kui läviväärtus 0,7 (vt lisa R). Kuna nendes rühmades on ainult 2 muutujat, siis ühest muutujast poleks kohane loobuda, sest autor ei oska hinnata, milline neist edasist analüüsi halvemini mõjutab. Samuti lubavad mõned uurijad edasiseks analüüsiks tegureid, mille näitajad on üle 0,4. (Ray, et al., 2021) Eeltoodud arvutuste ja analüüsi tulemusena koostati tabel kombineeritud muutujatega tegurite kaupa (vt lisa R). Oluline on märkida, et mõningaid tegureid seletatakse ainult ühe muutujaga, mistõttu nende jaoks ei arvutatud usaldusväärsuse näitajat võimatuse tõttu.

Võrreldes korrelatsioonianalüüsiga, mis leiab ainult seoseid muutujate muutuste sünkroonis (Mudrov, 2020), on regressioonanalüüs vajalik eelkõige muutuja sõltuvuse leidmiseks teisest ja prognooside tegemiseks (Sarstedt & Mooi, 2014). Regressioonanalüüsi

tegemiseks peavad olema täidetud järgmised tingimused (Mudrov, 2020; Sarstedt & Mooi, 2014):

- autokorrelatsiooni, multikollineaarsuse ja heteroskedastiivsuse puudumine;
- normaaljaotuse olemasolu ning lineaarne seos sõltumatu ja sõltuvate muutujate vahel.

Autor otsustas kasutada mitmekordset lineaarset regressiooni, kuna kasutatakse mitut sõltumatut muutujat. Kodeerimismeetodina kasutatakse fiktiivset kodeerimist (*Dummy Coding*), kui kõiki järgnevaid tasemeid võrreldakse etalonmuutujaga (RStudios on see automaatselt esimene muutuja) (Kumar, 2022).

Autor uuris kõiki võimalikke mitmekordse regressiooni variante, kasutades sõltuva muutujana 20 faktorit. VIF-testi käigus selgus, et muutuja “töötajad” tuleb eemaldada, kuna selle VIF-väärtus ületas 10 ja oli kokku 10,35, mis viitas multikollineaarsusele (Sarstedt & Mooi, 2014). Al-Shaikh (2013) ja Revindo and Gan ja Massie (2019) uuringute kohaselt on muutuja “töötajad” statistiliselt oluline, nii et selle mitteamistamine võib põhjustada uuringu ebatäpsust.

Heteroskedastiivsuse kontrollimiseks kasutas autor Breuschi-Pagani testi, autokorrelatsiooni kontrollimiseks Durbin-Watsoni testi, normaaljaotuse kontrollimiseks Q-Q diagrammi ning regressioonimudeli lineaarsuse seose kontrollimiseks F-statistikat (Mudrov, 2020). Selle tulemusena jäi järele vaid 6 tegurit, mis vastasid nõuetele: “juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas”, “soov saada konkurentide ees eelis”, “rahvusvaheliste tellimuste rohkus”, “tarbijate soovide järgimine”, “klientide ja välismaiste konkurentide tõkked” ning “tariifsed ja mittetariifsed tõkked”. Grankvist and Karlsson (2017) märkis oma uurimuses, et peamisteks motiivideks olid klientide soovide järgimine ja kasumi teenimine, kuid rahvusvaheliste tellimuste rohkus ei olnud statistiliselt oluline motiiv, kuna tellimusi lükati tagasi. Zekiri (2016) ja Utama, Chan, Zahoor, Gao and Peli (2018) aga kirjutasid, et konkurentide ees eelise saavutamine on tähtis. Ainult Revindo, Gani ja Massie (2019) uuring kinnitas tariifsete ja mittetariifsete ning klientide ja välismaiste konkurentide tõkete olulisust. Nagu varem mainitud, võeti analüüsi käigus lähteandmeteks mõned muutujate rühmad. Tulemused esitatakse lisas S. Tulemuste tõlgendamisel on oluline arvestada mitte ainult mudeli, vaid ka iga koefitsiendi olulisusega eraldi (Korostelkin, 2001). Autor valis p-väärtuseks 0,05.

Esimese regressioonimudeli puhul on statistiliselt olulised ainult 3 muutujat. Nii et näiteks kui inimene on vanem kui 61 aastat, tõuseb sõltuva muutuja väärtus kohe 4,62 võrra.

Nagu näeme, on selle vanuserühma jaoks sissetuleku saamine väga oluline. See saab olema selles vanuses inimeste jaoks peamine väliturule sisenemise tegur. Samuti, kui ettevõtte vanus on 10–19, siis sõltuva muutuja väärtus väheneb 1,27 võrra ehk mõju muutujale on vastupidine. Selle kategooria ettevõtetel pole nii oluline teenida kasumit. Varem strateegilises plaanis käsitletud rahvusvahelistumine mõjub aga positiivselt sissetulekute kasvu soovile, tõstes sõltuva muutuja väärtust 2,23 võrra. Erinevalt Revindo, Gani ja Massie (2019) uuringust, kus vanus ei olnud statistiliselt oluline, on selle muutuja puhul meie uuringus vanus oluline näitaja, nagu ka ettevõtte vanus.

Eelnevalt arvestatud rahvusvahelistumine avaldab positiivset mõju ka soovile saavutada eelis konkurentide ees, väärtusega 2,15, mis on muutujale kõige tugevam mõju. Aga kui ettevõtte algkapital on partneritelt saadud raha, siis muutuja väärtus väheneb 1,68 võrra. Kuna vaba liige on 3,68, on inimeste arvamus pigem neutraalne (väärtus 3 ja 4 vahel), kuid see on üsna subjektiivne väide, sest sõltumatud liikmed selles valimis ei saa olla samaaegselt võrdsed 0-ga. Bowen (2019) märkis samuti, et eelnevalt rahvusvahelistumise arvestamine on oluline.

Samamoodi jätkame järgmiste tegurite uurimist. Rahvusvaheliste tellimuste rohkuse jaoks on statistiliselt oluline ainult üks muutuja – kogemuste olemasolu ettevõtluses. Selle väärtus on ligikaudu võrdne 2-ga. Võib järeldada, et kogemuse olemasolul on positiivne seos ja see suurendab sõltuva muutuja väärtust 2 punkti võrra. Kuigi Al-Shaikh (2013) ei uurinud otseselt ärikogemust kui rahvusvahelistumist mõjutavat muutujat, märkis ta, et see muutuja võib olla statistiliselt oluline.

Kõik ekspordiliigid on muutuja “tarbijate soovide järgimine” puhul statistiliselt olulised, kuid neil on negatiivne seos. Mõlema ekspordiliigi (otsese ja kaudse) puhul on väärtused vastavalt -3,15 ja -3,25. Võib öelda, et need kategooriad ei ole rahvusvahelistumise üle otsustamisel olulised. Ettevõtete vanuse kohta võib öelda vastupidist. Ilmselgelt on 10–19- ja 30–39-aastastel ettevõtetel kõige suurem mõju otsuste vastuvõtmisele. Seega 10–19-aastaste rühma koefitsient on 1,92 ja 30–39-aastaste rühma puhul 4,17. Võib eeldada, et 30–39-aastase ettevõtte jaoks on see rahvusvahelistumise peamine motiiv.

Kui rääkida muutujast “tariifsed ja mittetariifsed tõkked”, siis on ka ainult üks statistiliselt oluline muutuja – ettevõtte vanus (10–19 aastat) väärtusega -1,50. Sellel rühmal on negatiivne seos, mistõttu sõltuv muutuja väheneb.

Faktori “klientide ja välismaiste konkurentide tõkked” jaoks on statistiliselt olulised 5 muutujat. 46–60-aastaste ja 61-aastaste ja vanemate inimeste kategooriatel on üsna suured negatiivsed seosed muutujaga. Esimese puhul on väärtus -4,18 ja teise puhul -6,25. Võime

kindlalt väita, et neid gruppe need tõkked absoluutselt ei mõjuta, kuna tulemus on 0-lähedane ja sõltuva muutuja maksimaalne lubatud väärtus on 7. Ärikogemuse olemasolul on positiivne mõju väärtusega 2,63. See tähendab, et on tõenäolisem, et kogemuste olemasolul mõjutavad need tõkked. Otseeksporti puhul on jällegi negatiivne seos väärtusega -2. Partnerite rahal põhinev algkapital avaldab positiivset mõju koefitsiendiga umbes 2,1. Sellesse rühma kuuluvad ettevõtted puutuvad seda tüüpi tõketega tõenäolisemalt kokku.

Tulemuste analüüsil jõuti järeldusele, et mitte ainult tariifsed ja mittetariifsed tõkked, vaid ka klientide ja väliskonkurentidega seotud barjäärid on statistiliselt olulised rahvusvahelistumise takistused. Kuid ainult viimaste tõkete puhul tuvastati muutujad, mille põhjal võis väita, et neil barjääridel on rahvusvahelistumise protsessile tohutu mõju. R^2 keskmine väärtus kõigis mudelites oli umbes 60%. Selgub, et sõltumatud muutujad suudavad sõltuvat muutujat seletada 60% (Turney, 2022) ehk meie mudelid sobivad päris hästi.

2.4. Nõuanded

Seega viidi läbi empiiriline uuring ning leiti, et klientide ja välismaiste konkurentidega seotud ning tariifsed ja mittetariifsed tõkked mõjutavad oluliselt ettevõtete rahvusvahelistumise protsessi.

Kuna tariifsete ja mittetariifsete tõkete puhul on statistiliselt oluline vaid üks muutuja (ettevõtte vanus 10-19), on soovitude andmine üsna keeruline. Siiski soovitab autor pöörata rohkem tähelepanu innovatsioonile ja turunduse arendamisele. Tihti juhtub, et uued tekkivad konkurentsivõimelised ettevõtted pakuvad laiemat kauba- ja teenuste valikut, neil on hea turunduskampaania ja kvaliteetsed tooted. Kõik see võib kaasa tuua piiranguid ettevõtte tegevusele nii sise- kui ka välisurul.

Finnigan (2017) uurimuses esitab nõuanded, mida valitsus peaks järgima mittetariifsete tõkete mõju ennetamiseks või vähendamiseks. Praktiliste lahendustena soovib autor esile tõsta järgmisi: valitsuse edendamine ja kaubanduse kaitse, valitsuse koostöö tööstuse ja rahvusvaheliste partneritega, tõhusama rahvusvahelise organi loomine WTO juurde ja riigisisest kaubandusvaidluste ennetamiseks, regulatiivsete nõuete kehtestamine enne kaubanduslepingute sõlmimist ja olemasolevate tõkete jälgimiseks spetsiaalse agentuuri loomine. Samas saavad riigid tariifitõkete ennetamiseks sõlmida omavahel vabakaubanduslepinguid, mille eesmärgiks on kaubanduse liberaliseerimine ehk kaubandustariifide langetamine või kaotamine ja tootlikkuse tõstmine (Ahn, Dabla-Norris, Duval, Hu, & Njie, 2019; European Commission, n.d.). Teadlased märkasid, et tariifide alandamine 1% võrra võib tõsta tootlikkust 2% võrra (Ahn, Dabla-Norris, Duval, Hu, & Njie, 2019). Näitena võib tuua EL-USA kaubandus- ja investeerimislepingu (*T-TIP*), mis vähendab

paljude kaubakategooriate tariife, kaotab kvoodid ja lihtsustab reguleerimist (kaupade sertifitseerimist). Tänu sellele kokkuleppele saavad huvitatud osapooled arutada, millistest reeglitest ja määrustest tuleks loobuda või, vastupidi, milliseid kehtestada. Lõppkokkuvõttes toob dokumendi vastuvõtmine kaasa kaupade valiku kasvu, riikide majanduste lähenemise ja aitab teistel riikidel seda eeskuju järgida, et lihtsustada maailmakaubandust. (The Office of the United States Trade Representative, n.d.)

Regressioonanalüüsi tulemusena olid klientide ja väliskonkurentidega seotud barjääride puhul statistiliselt olulised muutujad vanuserühm 45+, ettevõtluskogemus, otseeksport ja partnerite raha. Autor soovib selles vanuses juhendajatel palgata näiteks spetsiaalseid mänedžere, kes tegelevad klientide küsimustega ja peavad konkurentidega läbirääkimisi, kuna enamasti ei arvesta nad maailma olukorra ja trendidega (Sidorovnin, 2014). Samuti võiks ettevõttel tasuda otseeksportist loobuda ja võimalusena kasutada riskide välistamiseks kaudset (Morozova, 2009). Ettevõtted peaksid loobuma algkapitalist partnerite laenatud raha kujul, kuna vastasel juhul saavad ettevõtjad muutuda partnerite arvamuse suhtes kaassõltuvamaks, kui algselt arvati, mille tagajärjel ei pruugita nende otsustavat arvamust üldse arvesse võtta, mis tekitab probleeme. Parim väljapääs sellest raskest olukorrast on algkapital, mis koosneb isiklikkudest säästudest. Võib-olla võtab selle ilmumisega aega, selletõttu ettevõtja peaks ettevõtte loomisega veidi ootama. Tõenäoliselt on klientide ja konkurentidega probleeme vähem.

Kuna ettevõtted võivad avaldada survet tarbijate ja välismaiste ettevõtete poolt, soovitatakse neid luua oma strateegia, mille kaudu nad saaksid end oma nišis kehtestada, et saada suurimat kasumit (Braitto, Ceccanti, & Huynh-Olesen, 2021). Rahvusvahelisele turule sisenedes peab ettevõtte mõistma, et teiste riikide elanikel on nendest erinevad harjumused ja kumbed (Knight J., 2019). Klientidega seotud barjääri lahendamiseks võib tuua rahvusliku pühendumuse ületamise ehk traditsioonide hülgamise ja globaliseerunud meedia, hariduse, televisiooni, kunsti kujunemise (Sushchnost' i zadachi mezhdunarodnogo marketinga [The essence and objectives of international marketing], n.d.). Näitena võib autor tuua NSVL lagunemise, kui Eesti taastas iseseisvuse, tegi ülemineku turumajandusele ja ühines peagi 2004. aastal EL'i ühisruumiga. Elanike maailmavaade muutus, kuna nad said sõna-, liikumis- ja eriarvamusvabaduse, mida riik kuidagi taga ei kiusanud. (Mueller-Using, Urban, & Wedemeier, 2020)

Võib kindlalt väita, et rahvusvahelistumise tõkete lahendamine on oluline ettevõtetele, mis soovivad laiendada välisurgudele ja meelitada uusi kliente. Ettevõtete jaoks on oluline

arvestada paljude aspektidega, sealhulgas strateegilise plaani koostamisega, kus on üksikasjalikult analüüsitud välisturgu ja ärikeskkonda.

Kokkuvõte

Rahvusvahelistumisprotsess mõjutab suurt hulka ettevõtteid. Tegemist on dünaamilise protsessiga, mille tulemusena siseneb ettevõtte rahvusvahelisele turule. Kuna antud protseduur on küllaltki aeganõudev ja pikaajaline, peab ettevõtte objektiivselt hindama oma võimalusi ja ressursse. Tulenevalt asjaolust, et turusituatsioon on pidevas muutumises, ei pruugi ettevõtete juhtkond edukaks turule sisenemiseks arvestada mõningate teguritega, mis võivad ettevõtte käitumises olla või mitte. Selle tulemusena moodustuvad sisenemisbarjäärid, mis piiravad välisettevõtete (potentsiaalsete konkurentide) turule pääsu.

Uurimuse käigus vaatas autor läbi erinevat teaduskirjandust, mille põhjal tõi välja 1. peatüki mitmed osad: teooriad, motiivid, strateegiad ja rahvusvahelistumise tõkked.

Erilist tähelepanu pööras autor neile teooriatele, mis arvestavad maailmamajanduse hetkeseisuga ja kajastavad samas rahvusvahelistumise elemente eri nurkade alt. Seega käsitleti peamiselt rahvusvahelise äri teooriaid: Uppsala mudel, “*born global*” ja võrgustikumudel. Kõik need teooriad eeldavad, et ettevõtte satub välisturule laienedes mitte eriti soodsasse keskkonda, mistõttu peab ta kasvama ja arenema kiirendatud tempos (Baranova, 2022).

Rahvusvahelisele turule laienedes ei saa juhtuda, et ettevõttel pole mingit stiimulit, miks ta peaks seda tegema. Autor oletas, et ettevõtted järgivad teatud motiive, mille peamine eesmärk on saada mingit kasu või võimalusi äritegevuse edasiseks arendamiseks. Tavaliselt sõltuvad need motivatsioonid ettevõtte geograafilisest asukohast, riigist, tööstusest, ettevõtte suurusest ja juhtkonnast. (Kapatia, 2018) Autor tõi välja reaktiivsed ja proaktiivsed motiivid. Tuleb meeles pidada, et sageli juhtub olukord, kus ettevõtete juhtkonnad järgivad ainult oma ambitsioone, propageerides üldkoosolekul ainult oma tegelikku seisukohta või hoopis teistsuguseid (vale) motiive, ilma turgu analüüsimate. Sel juhul on rahvusvahelistumise otsuse tegemisel võimalik enda võimeid ja ressursse üle hinnata, mis võib viia kokkuvarisemiseni. Seetõttu on oluline koostada strateegiline plaan, kus analüüsitakse nii oma ettevõtet kui ka välisturgu, kus plaanitakse laienemist.

Strateegiline planeerimine on süstemaatiline strateegia koostamise protsess, mis hõlmab põhieesmärkide, missiooni, väärtuste ja eesmärkide määratlemist, keskkonna analüüsimist ning strateegia järelevalvet ja elluviimist (Wolf & Floyd, 2013). Strateegiline plaan on oluline, kuna võimaldab ettevõttel adekvaatsemalt hinnata oma sisemisi ressursse ja välisturgu, mis on laienemise ajal eriti oluline. Autor tõi välja peamised strateegiatüübid –

litsentseerimine, frantsiis, otseinvesteeringud, eksport ja strateegilised liidud. Sobiva rahvusvahelistumise tüübi kindlaksmääramiseks saab ettevõtte hinnata kõiki puudusi ja eeliseid. Autoril tekkis ka uudishimu leida motiivide ja strateegia seos, kuna strateegia valikul võib esineda teatud seaduspärasus.

Kuid isegi strateegilise plaaniga, milles analüüsitakse turgu, selle võimalusi ja riske, seisavad ettevõtted jätkuvalt silmitsi sisenemisbarjääriga. Autor defineeris tõkkeid kui tegureid, mis takistavad uutel areenil osalejatel väliturule laieneda. Sisenemistõkked tunduvad olevat äärmiselt negatiivsed, kuid need on kasulikud olemasolevatele ettevõtetele, kuna piiravad konkurentsi oma turul, võimaldades kohalikel ettevõtetel suurendada oma tootmist ja teenida rohkem kasumit. Takistused võivad olla seotud nii väliste (valitsuse tegevus, konkurentide ja klientide mõju) kui ka sisemiste (rahaliste vahendite, vajaliku teabe, professionaalse personali puudus) mõjudega. Autor vaatas läbi erinevat teaduskirjandust ja pakkus välja mõned viisid selle probleemi lahendamiseks.

Käesolevas töös uuriti, millised tõkked on ettevõtetele kõige tugevamalt seotud, et aidata ettevõtetel ja valitsustel leida viise selle mõju vähendamiseks. Selliste seoste tuvastamiseks koostas autor varem uurimistöös kasutatud küsimuste põhjal küsimustiku ning lisas sellesse olukorra paremaks mõistmiseks oma küsimused. Küsimustik saadeti ettevõtete juhtidele e-posti kaudu. Kokku saadeti umbes 1200 ankeeti, vastajaid oli 51. Autor vähendas valimit, jättes välja ettevõtted, kus töötab üle 250 inimese ja mille aastakäive on üle 50 miljoni euro.

Esmase analüüsi eesmärk oli üle vaadata saadud vastused, et leida mingi seos ja seda selgitada. Autor leidis, et tüüpiline ettevõtja Eesti ettevõtetes on 30-40-aastane mees, kellel on kõrgharidus ja juhtimiskogemus ning kes valdab 3 keelt. Algkapitali peamine allikas oli investorite raha ja ettevõtte peamine vorm oli OÜ. Enamiku strateegilises plaanis oli ka rahvusvahelistumine. Mõned ettevõtted lahkusid turult. Autor seostas selle ennekõike sõjaga Ukrainas. Uurimuse üks eesmärke, mille autor ise püstitas, oli leida seoseid motiivide ja strateegiate vahel. Pärast analüüsi ei märganud autor strateegia valiku ja motiivide vahel erilisi seaduspärasusi. Võib vaid öelda, et eksportimisel Interneti kaudu on peamiseks motiiviks tarbijate soovide järgimine, ülejäänul puhul aga kasumi saamine.

Edasine analüüs põhines peamiselt korrelatsioon-, faktor- ja regressioonanalüüsil. Korrelatsioonimaatriksi tulemusi analüüsides ei tuvastanud autor ühtegi muutujat, mis on omavahel tugevas korrelatsioonis. Faktor- ja regressioonanalüüsi käigus puutus autor kokku paljude probleemidega. Nende hulgas võib mõnede muutujate (turundusega seotud tõkked ja töötajate kogus, kuna need ei olnud statistiliselt olulised või tekitati multikollineaarsust),

faktorite (7 ja 8, kuna nende CR'i väärtused jäävad alla lubatud normi) ja regressioonimudelite ebaolulisus. Autor suutis muutujatest vabaneda, kuid autor ei saanud võimatuse tõttu tegureid muuta ega välistada. Faktoranalüüsi tulemuste põhjal tõi autor välja 8 tegurit ja leidis, et juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas, soov suurendada kasumit ja kasvumäära, klientide ja välismaiste konkurentide tõkked, ettevõtluskeskkonna tõkked ja institutsionaalsed tõkked said kõrgeima hinnangu. Keskmise hinnangu variandid olid: soov kasutada kogu tootmispotentsiaali, soov saada konkurentide ees eelis, vähenenus nõudlus toodete järele aastaegade muutumise tõttu, rahvusvaheliste tellimuste rohkus, tarbijate soovide järgimine, infotõkked, inimressursside tõkked, rahalised tõkked, juhtimistõkked ja menetluslikud tõkked. Kõige madalam olid hinnatud väljavaadete puudumine siseturul, tariifsed ja mittetariifsed tõkked, võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat, vajaliku kogemuse saavutamine ning välisriigi riiklike soodustuste olemasolu. Iga muutuja kõrgeima hinnangu kohaselt määras autor muutujad ühte tegurisse.

Regressioonanalüüsi läbiviimisel võttis autor arvesse 20 regressioonimudelit, kus sõltuvateks muutujateks olid erinevad motiivid ja barjäärid ning sõltumatuteks muutujateks mitmesugune muu ettevõtte ja juhendaja info. Pärast regressioonimudeli sobivuse kontrollimist oli 6 tegurit, mis on siinses uuringus statistiliselt olulised. Selgus, et tegurite selgitamisel mängivad rolli erinevad statistiliselt olulised muutujad. Keskmise R^2 oli 60%, mis näitab muutujate suurt sobivust sõltuvate muutujate selgitamiseks.

Samuti andis autor mõned nõuanded ja ettepanekud, kuidas ettevõtted ja riigid saaksid ületada mõningaid takistusi. Oluline on arvestada, et mõned tõkked eeldavad nii riigi kui ka ettevõtte kui terviku juhtkonna osalust, nagu seda võiks teha rahaliste või infotõkete puhul. Seega saab riik aidata kaasa infobarjäärade kaotamisele riigi tasandil ühtse hoiatus- ja infoedastussüsteemi juurutamisel ning juhtkond saab selle süsteemi oma ettevõttes kiiresti juurutada.

Kokkuvõttes võib teha mõned olulised väited tehtud töö kohta. Kõige enam mõjutasid ettevõtteid välistõkked, sealhulgas institutsionaalsed, tariifsed ja mittetariifsed ning konkurentide ja klientidega seotud takistused. Need on seotud nii riiklike piirangutega kui ka ettevõtte eiramisega teise riigi elanike tegelike soovide, traditsioonide ja normide suhtes. Rahvusvahelistumise protsessi mõjutasid tugevalt ka mõned sisemised tõkked, eriti rahalised ja turundusega seotud barjäärid. Rahvusvahelistumise peamised motiivid olid "soov suurendada kasumit ja kasvumäära" ja "vajaliku kogemuse saamine". Uuringud näitavad, et selle põhjuseks võivad olla just välisturule laienemist alustavad ettevõtted ehk rahvusvahelisel turul suhteliselt noored ettevõtted (Initiation of internationalization, n.d.);

Utama, Chan, Zahoor, Gao, & Peli, 2018). Analüüside tulemuste põhjal leiti, et rahvusvahelistumist mõjutavad tugevalt tariifsed ja mittetariifsed ning klientide ja konkurentidega seotud barjäärid. Eeltoodud info põhjal soovitaks autor riikidel alandada tariife, kehtestada uutele ekspordiettevõtetele soodustuste süsteem, luua side välistarbijatega ning viia läbi täpne välisturu analüüs koos võimalike riskide ning omavahendite hindamisega.

Kuigi regressioonanalüüsi tulemused näitasid head tulemust selgituses 60% valimist, tuleb arvestada, et tulemusi piiravad valim ja meetodika. Siinse uuringu jätkuna võiks tulevikus valimit suurendada ja meetodikat muuta. Sellest lähtuvalt tuleks järelintervjuud läbi viia 5–7 ettevõttega, et esitada täpsustavaid küsimusi või laiendada valimit rahvusvahelisele tasemele (hõlmamaks ettevõtteid Lätist ja Soomest). Seega võiks autor küsida, millistest riikidest ettevõtted lahkusid ja mis põhjustel. Uute andmete saamisel oskab autor tulemusi paremini selgitada ja anda nõu barjääride ületamiseks.

Viidatud allikad

1. Abushahmanova, Y. (n.d.). *Network approach as factor of network management's appearance*. Retrieved from https://earchive.tpu.ru/bitstream/11683/31522/1/conference_tpu-2016-C24_V2_p519-521.pdf?ysclid=lc6cznhygc128887467
2. Acs, Z., Morck, R., Shaver, J., & Yeung, B. (1997). The Internationalization of Small and Medium-Sized Enterprises: A Policy Perspective. *Small Business Economics*, 9, 7–20. DOI: 10.1023/A:1007991428526
3. Ahn, J., Dabla-Norris, E., Duval, R., Hu, B., & Njie, L. (2019). Reassessing the productivity gains from trade liberalization. *Review of International Economics*, 27(1), 130–154. DOI: <https://doi.org/10.1111/roie.12364>
4. Alexander, N., Hutchinson, K., Quinn, B., & Doherty, A. M. (2009). Retailer internationalization: overcoming barriers to expansion. *The international review of retail, distribution and consumer research*, 19(3), 251–272. DOI: <https://doi.org/10.1080/09593960903233673>
5. Alkaabi, S., & Dixon, C. (2014). Factors affecting internationalization decision making in family businesses: an integrated literature review. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 19(2), 53–77. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Rahayu-Tasnim/publication/303840405_I'm_Loving_It_What_Makes_the_Successful_Entrepreneur_Affectively_Committed_to_Entrepreneurial_Performance_R_Tasnim_S_Yahya_MN_Zainuddin_Journal_of_Applied_Management_and_Entrepreneurship_19_2_27/links/5760aa4608ae2b8d20eb664d/Im-Loving-It-What-Makes-the-Successful-Entrepreneur-Affectively-Committed-to-Entrepreneurial-Performance-R-Tasnim-S-Yahya-MN-Zainuddin-Journal-of-Applied-Management-and-Entrepreneurship-19-2-27.pdf#page=57
6. Al-Shaikh, F. (2013). Opportunities and challenges of entrepreneurship in developing countries: the case of Jordan. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 7(2), 163–178. DOI: <https://doi.org/10.1504/JIBED.2013.058329>
7. Amer, S. (2020). *Strategic Management Course*. Retrieved from <https://www.du.edu.eg/upFilesCenter/com/1586408862.pdf>
8. Annual enterprise statistics by size class for special aggregates of activities. (n.d.). Retrieved from

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SBS_SC_SCA_R2__custom_4198128/default/table?lang=en

9. Arenguseire Keskus. (2023). *2022 Arenguseire Keskuse raamat*. Arenguseire Keskus. Kasutatud <https://arenguseire.ee/wp-content/uploads/2023/04/arenguseire-keskuse-aastaraamat-2022.pdf>
10. Ashfaq, M., Hassan, S., Abbas, A., Razzaq, A., Mehdi, M., Ariyawardana, A., . . . Naseer, M. (2019). Critical issues at the upstream level in sustainable supply chain management of agri-food industries: evidence from Pakistan's Citrus Industry. *Sustainability*, *11*(5). DOI: 10.3390/su11051326
11. Atar, B., Uysal, I., & Kilic, A. (2020). Comparison of Confirmatory Factor Analysis Estimation Methods on Binary Data. *International Journal of Assessment Tools in Education*, *7*(3), 451–487. DOI: <https://doi.org/10.21449/ijate.660353>
12. Azuayi, R. (2016). Internationalization Strategies for Global Companies: A Case Study of Arla Foods, Denmark. *Journal of Accounting & Marketing*, *5*(4). DOI: 10.4172/2168-9601.1000191
13. Baranova, A. (2022). Evolyuciya teorij internacionalizacii: geterodoksal'nyj podhod [Evolution of internationalization theories: a heterodox approach]. *Экономические науки*, *6*(211), 273–282. DOI: 10.14451/1.211.273
14. Barczak, B., Kafel, T., & Magliocca, P. (2021). Network approaches and strategic management: Exploration opportunities and new trends. *Journal of entrepreneurship, management and innovation*, *17*(3), 7–35. DOI: <http://dx.doi.org/10.7341/20211731>
15. Barkovskij, D. (2016). *Motivy i specifika internacionalizacii transnacional'nyh logisticheskikh kompanij [Motives and specifics of internationalization of multinational logistics companies]* [Bachelor's Thesis, GSOM SPbU]. Retrieved from <https://nauchkor.ru/uploads/documents/587d36365f1be77c40d58986.pdf?ysclid=1h1w1a5xvy730764468>
16. Barksajtis, V. (2013, October 08). *Vliyanie kul'tury na transnacional'nyj biznes [The impact of culture on transnational business]*. Retrieved from <https://buyingbusinesstravel.com.ru/reviews/vliyanie-kultury-na-transnatsionalnyy-biznes/?ysclid=1brujjr5nn498840943>
17. Bon, V. (2022, June 11). *Pryamye investicii - chto eto? Vidy, celi i preimushchestva pryamogo investirovaniya [Direct investment - what is it? Types, goals and benefits of direct investment]*. Retrieved from <https://internetboss.ru/pryamie-investicii/?ysclid=lc221baxdf805922456#a7>

18. Born Global. (n.d.). Retrieved from <https://www.globalnegotiator.com/international-trade/dictionary/born-global/>
19. Bowen, R. (2019). Motives to SME internationalisation: A comparative study of export propensity among food and drink SMEs in Wales and Brittany. *Cross Cultural & Strategic Management*, 27(1), 67–90. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/CCSM-08-2018-0125>
20. Braitto, N., Ceccanti, D., & Huynh-Olesen, D. (2021). *Challenges and concerns for small and medium-sized enterprises (SMEs) doing business in third countries*. European Parliament Policy Department for External Relations Directorate General for External Policies of the Union. DOI: <https://doi.org/10.2861/19217>
21. Budanova, A. (2015). Vladenie inostrannymi yazykami kak faktor konkurentosposobnosti na otechestvennom rynke truda [Knowledge of foreign languages as a factor of competitiveness in the domestic labor market]. In A. Korovkin (Ed.), *Научные труды* (pp. 261–275). Maks Press. Retrieved from https://elibrary.kaznu.kz/wp-content/uploads/2020/05/nt_2015_itog_akademiya_ran_rf.pdf
22. Bužavaitė, M., Ščeulovs, D., & Korsakienė, R. (2019). Theoretical approach to the internationalization of SMEs: future research prospects based on bibliometric analysis. *Entrepreneurship and sustainability issues*, 6(3), 1497–1511. DOI: [http://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3\(31\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3(31))
23. Cahen, F., Lahiri, S., & Borini, F. (2016). Managerial perceptions of barriers to internationalization: An examination of Brazil's new technology-based firms. *Journal of business research*, 69(6), 1973–1979. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.143>
24. Carbonell, J. (2021, October 12). *The most effective internationalization strategies for companies*. Retrieved from <https://www.tas-consultoria.com/blog-en/internationalization-strategies-for-companies/>
25. Çela, A., Hysa, E., Voica, M., Panait, M., & Manta, O. (2021). Internationalization of Large Companies from Central and Eastern Europe or the Birth of New Stars. *Sustainability*, 14(1). DOI: <https://doi.org/10.3390/su14010261>
26. CFI Team. (2022, December 05). *Licensing agreement*. Retrieved from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/licensing-agreement/>
27. Child, J., & Elbanna, S. (2007). The Influence of Decision, Environmental and Firm Characteristics on the Rationality of Strategic Decision-Making. *Journal of Management Studies*, 44(4), 561–591. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2006.00670.x

28. Cho, E. (2016). Making Reliability Reliable: A Systematic Approach to Reliability Coefficients. *Organizational Research Methods*, 19(4), 651–682. DOI: <https://doi.org/10.1177/1094428116656239>
29. Chto takoe pryamoj eksport? [What is direct export?]. (n.d.). Retrieved from <https://ru.ebrdbusinesslens.com/29-info-8478132-direct-exportsl-74784>
30. Coo, B.-M. (2018). An impact study on successful export strategies: global supply modes. *Journal of Distribution Science*, 16(1), 59–71. DOI: <http://dx.doi.org/10.15722/jds.16.1.201801.59>
31. Cory, N. (2020, June 30). *Censorship as a non-tariff barrier to trade*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342898703_Censorship_as_a_Non-Tariff_Barrier_to_Trade
32. Dabla-Norris, E., & Duval, R. (2016, June 20). *How lowering trade barriers can revive global productivity and growth*. Retrieved from <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2016/06/20/how-lowering-trade-barriers-can-revive-global-productivity-and-growth>
33. Ďad'o, J., Wiktor, J., & Żbikowska, A. (2015). Foreign markets entry motives and strategies of Polish exporters. *E a M: Ekonomie a Management*, 18(2), 135–150. DOI: 10.15240/tul/001/2015-2-010
34. Delios, A. (2016). The Death and Rebirth (?) of International Business Research. *Journal of Management Studies*, 54(3), 391–397. DOI: 10.1111/joms.12222
35. Disadvantages & advantages of exporting. (2020, January 12). Retrieved from <https://exportimportpractical.com/disadvantages-advantages-of-exporting/>
36. Dobrina, O. (2013). *Analiz dannyh v sociologii [Data analysis in sociology]*. Sibstrin. Retrieved from <https://repo.nspu.ru/bitstream/nspu/1094/1/analiz-dannyh-v-sociologii-ucheb.pdf>
37. Dow, D., Liesch, P., & Welch, L. (2017). Inertia and Managerial Intentionality: Extending the Uppsala model. *Management International Review*, 58, 465–493. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11575-017-0340-0>
38. Drapkin, I., & Osabuohien-Irabor, O. (2021). FDI Escapism: the effect of home country risks on outbound investment in the global economy. *Quantitative Finance and Economics*, 6(1), 113–137. DOI: <https://doi.org/10.3934/QFE.2022005>
39. Dudnik, V. (2016, July 31). *Osnovnye plyusy i minusy franshizy [The main pros and cons of the franchise]*. Retrieved from <https://ligabiznesa.ru/franshiza/obshhaya-informaciya/plyusy-i-minusy-franshizy.html>

40. European Commission. (n.d.). *Trade*. Retrieved from https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/trade_en
41. Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: the role of performance and innovation. *Journal of open innovation: technology, market, and complexity*, 8(3). DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
42. Fedotova, O., & Tabekina, O. (2012). *Mezhdunarodnyj marketing [International marketing]*. Sibstrin. Retrieved from <https://bibl.nngasu.ru/electronicresources/uch-metod/marketing/847495.pdf?ysclid=lhittug3h702964459>
43. Ferguson, R., & Hansson, H. (2011). Factors influencing the strategic decision to further develop dairy production — a study of farmers in central Sweden. *Livestock science*, 135(2–3), 110–123. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.livsci.2010.06.157>
44. Fernandez-Olmos, M., & Diez-Vial, I. (2014). The direct or indirect exporting decision in agri-food firms. *Agribusiness*, 30(2), 148–164. DOI: <https://doi.org/10.1002/agr.21360>
45. Finnigan, P. (2017). *Non-tariff trade barriers to the sale of agricultural products in relation to free trade agreements* (Report No. XC12-1/1-421-8E-PDF). House of Commons. Retrieved from <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/421/AGRI/Reports/RP9220754/agri-rp08/agrirp08-e.pdf>
46. Gaille, B. (2018a, October 12). *14 Licensing Advantages and Disadvantages*. Retrieved from <https://brandongaille.com/14-licensing-advantages-and-disadvantages/>
47. Gaille, B. (2018b, September 05). *15 global strategic alliances advantages and disadvantages*. Retrieved from <https://brandongaille.com/15-global-strategic-alliances-advantages-and-disadvantages/>
48. Ganeeva, K., & Tulueva, C. (2016). The problems of Domestic production entering of the external markets in a competitive environment. *Карельский научный журнал*, 4(17), 97–100. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-vyhoda-otechestvennyh-predpriyatij-na-vneshnij-rynok-v-usloviyah-konkurentsii/viewer>
49. Garcés Bautista, J., Estelles-Miguel, S., Peris-Ortiz, M., & Valero Cordoba, G. (2021). Evolutionary process of the “born globals” – a literature review. In R. P. Marín, C. C. López, & D. C. Pérez (Eds.), *3rd International Conference. Business Meets Technology* (pp. 165–175). DOI: <https://doi.org/10.4995/BMT2021.2021.13501>
50. Ghatak, D. (2022, December 29). *What Is Factor Analysis in Data Science?* Retrieved from <https://www.knowledgehut.com/blog/data-science/factor-analysis-data-science>

51. Glossary for Barriers to SME Access to International Markets. (n.d.). Retrieved from <https://www.oecd.org/cfe/smes/glossaryforbarrierstosmeaccesstointernationalmarkets.htm>
52. Grankvist, V., & Karlsson, J. (2017, May 24). *SME:s spreading their wings as a result of reactive or proactive decisions* [Bachelor's Thesis, Linnaeus University]. Retrieved from <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1107128/FULLTEXT01.pdf>
53. Hasim, M., Ishak, M., & Shamsudin, M. (2018). Exploring the Barriers to Internationalisation for Malaysian SMEs. *International Journal of Engineering & Technology*, 7, 103–105. DOI: 10.14419/ijet.v7i4.29.21695
54. Hermannsdottir, A. (2008, September). *Theoretical Underpinnings of the Internationalization Process* [Working Paper, University of Iceland]. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781781954331.00012>
55. HR-media. (2019, November 07). *Gendernoe neravenstvo. Chto meshaet zhenschinam zanimat' rukovodyashchie dolzhnosti* [Gender inequality. What prevents women from holding leadership positions]. Retrieved from <https://hr-media.ru/gendernoe-neravenstvo-chto-meshaet-zhenschinam-zanimat-rukovodyaschie-dolzhnosti/#.ZDgW8brP23B>
56. IBM. (2021, March 22). *Factor Analysis*. Retrieved from <https://www.ibm.com/docs/en/spss-statistics/25.0.0?topic=features-factor-analysis>
57. Initiation of internationalization. (n.d.). Retrieved from [https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/Global%20Marketing%20\(2007\)/4.%20Chapter%202%20-%20Initiation%20of%20internationalization.pdf](https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/Global%20Marketing%20(2007)/4.%20Chapter%202%20-%20Initiation%20of%20internationalization.pdf)
58. Institute of business studies RANEPА. (2020, May 11). *Kachestva rukovoditelya* [Qualities of a company manager]. Retrieved from https://ibda.ranepa.ru/mba_articles/kachestva-rukovoditelya/
59. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. (n.d.). Retrieved from https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-definition_en
60. Internationalization. (n.d.). Retrieved from <https://eng-rus-economy-dict.slovaronline.com/78908-internationalization>
61. Internationalization theories. (2013, October 24). Retrieved from https://revolution.allbest.ru/economy/00314068_0.html?ysclid=lbutr1kbqm33048193

62. Järv, M. (2016, January 18). *Eestlaste lemmik ettevõtlusvorm on jätkuvalt OÜ*. Kasutatud <https://arileht.delfi.ee/artikkel/73447847/graaфик-eestlaste-lemmik-ettevotlusvorm-on-jatkuvalt-ou>
63. Kaleman, L. (2013). K voprosu o sootnoshenii ponyatij "Internacionalizaciya" i "Globalizaciya" [On the question of the relationship between the concepts of "Internationalization" and "Globalization"]. *Kant*, 2(8), 82–83. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-sootnoshenii-ponyatii-internatsionalizatsiya-i-globalizatsiya/viewer>
64. Kang, N.-H., & Sakai, K. (2000). *International strategic alliances: their role in industrial globalization*. OECD Publishing. DOI: <https://dx.doi.org/10.1787/613723204010>
65. Kapatia, M. (2018). Essence, motives and reasons of internazionalization. *Экономика и социум*, 6(49), 544–549. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-motivy-i-prichiny-internatsionalizatsii/viewer>
66. Karachev, I. (2019). *Transnacional'nye korporacii v sovremennoj mirovoj ekonomike [Transnational corporations in the modern world economy]*. P.G. Demidov Yaroslavl State University.
67. Kenton, W. (2020, October 14). *Direct investment definition, with types and examples*. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/d/direct-investment.asp>
68. Khelil, A., & Mohammed, H. (2017). Knowledge sharing, knowledge leaking in strategic alliances and firm innovation capacity: an empirical study. *Journal of Academic Finance*, 8(2), 115–129. DOI: <https://doi.org/10.59051/joaf.v8i2.120>
69. Kim, H., Ku, B., Kim, J., Park, Y.-J., & Park, Y.-B. (2016). Confirmatory and Exploratory Factor Analysis for Validating the Phlegm Pattern Questionnaire for Healthy Subjects. *Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine*, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1155/2016/2696019>
70. Kinderis, R., & Jucevičius, G. (2013). Strategic alliances - their definition and formation. *Latgale National Economy Research*, 1(5), 106–128. DOI: <http://dx.doi.org/10.17770/Iner2013vol1.5.1155>
71. Kinzhal. (n.d.). *Kak lyudi stanovyatsya rukovoditelyami [How people become leaders]*. Retrieved from <https://kinzhal.media/act-bossy/?ysclid=lfy70nppvu974519994>
72. Knight, G., & Cavusgil, T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124–141. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/3875247>

73. Knight, J. (2019, November 22). *Pyat' istin ob internacionalizacii [Five truths about internationalization]*. Retrieved from <https://ihe.iqaa.kz/archive/291/2505/>
74. Korostelkin, B. (2001). *Primenenie metodov korrelyacionnogo i faktornogo analiza v psihologo-pedagogicheskikh issledovaniyah [Application of correlation and factor analysis methods in psychological and pedagogical research]*. *Vestnik chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 5(1), 46–55. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metodov-korrelyatsionnogo-i-faktornogo-analiza-v-psihologo-pedagogicheskikh-issledovaniyah/viewer>
75. Kosvennyj eksport [Indirect export]. (2018, July 24). Retrieved from <https://answr.pro/articles/3589-kosvennyiy-eksport/?ysclid=lc0pv828lc326500587>
76. Kubičková, L., Votoupalová, M., & Toulová, M. (2014). Key Motives for Internationalization Process of Small and Medium–Sized Enterprises. *Procedia Economics and Finance*, 12, 319–328. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00351-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00351-7)
77. Kubickova, L., Votoupalova, M., & Toulova, M. (n.d.). Barriers of SMEs internationalization and strategy for success in foreign. *International Journal of Management Cases*, 17(1), 4–19. Retrieved from <https://www.circleinternational.co.uk/wp-content/uploads/2021/01/17.1.pdf#page=4>
78. Kumar, A. (2022, April 20). *Dummy Variables in Regression Models: Python, R*. Retrieved from https://vitalflux.com/dummy-variables-in-regression-models-python-r/?utm_content=cmp-true
79. Laidra, A. (2021). *Eesti ettevõtte kui välismaine otseinvestor [Magistritöö, Tartu Ülikool]*. Kasutatud https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/72233/laidra_annika.pdf?sequence=1&isAllowed=y
80. Lenskaya, O. (2021, February 03). «45 let — uzhe prigovor?» *Za chto kompanii (NE) lyubyat vozrastnykh sotrudnikov [«45 years is already a sentence?» Why do companies (NOT) like age—related employees]*. Retrieved from <https://probusiness.io/personal/7841-45-let-uzhe-prigovor-za-cto-kompanii-ne-lyubyat-vozrastnykh-sotrudnikov.html?ysclid=lfl5ekraq2725976717>
81. Lin, C. (2011). Strategii vyhoda kompanij na novye vneshnie rynki [Strategies for companies to enter new foreign markets]. *Mолодой учёный*, 7(30), 121–124. Retrieved from <https://moluch.ru/archive/30/3419/?ysclid=lc8yafefqn535672794>

82. Lisouski, M. (2011). *Motivy i riski vyhoda kompanij na zarubezhnye rynki [Motives and risks of companies entering foreign markets]*. Retrieved from <https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/846/1/104.pdf?ysclid=lcho4v9t3q278723956>
83. Lukavskij, S. (2017, April 24). *Licenzirovanie — odna iz strategij zavoevaniya rynka [Licensing is one of the strategies of market conquest]*. Retrieved from <https://mixednews.ru/archives/118356#:~:text=%D0%9B%D0%B8%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%B7%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%E2%80%93%20%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0%20%D0%B8%D0%B7%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D0%B9,%D0%B2%20%D1%8>
84. Lymareva, O., & Aleynikova, A. (2016). Factors that influence the choice of competitive strategy. *Экономика и менеджмент инновационных технологий*, 6(57), 87–89. Retrieved from <https://ekonomika.snauka.ru/2016/06/12014>
85. Magni, D., Chierici, R., Fait, M., & Lefebvre, K. (2021). A network model approach to enhance knowledge sharing for internationalization readiness of SMEs. *International Marketing Review*, 39(3), 626–652. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-03-2021-0110>
86. Managerial Economics. (n.d.). Retrieved from <https://www.managementstudyguide.com/managerial-economics.htm>
87. Manukyan, A. (2017, August). *Vozmozhnosti eksporta cherez internet-kanal [Export possibilities via the Internet channel]* [Conference Presentation]. Retrieved from https://static-internal.insales.ru/files/1/7658/3554794/original/%D0%92%D0%B5%D0%B1%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%80_InSales.pdf
88. Mastaabisääst: määratlus, tüübid, sisemine, väline. (n.d.). Kasutatud <https://portalfamososbr.com/et/pages/1266-economies-of-scale-definition-types-internal-external?ysclid=lbtsi6lk104140172>
89. Morozenkova, O. (2020). Development of the online retail export market in Russia. *Вестник РГГУ*, 4, 73–87. DOI: 10.28995/2073-6304-2020-4-73-87
90. Morozova, A. (2009). Sravnitel'naya harakteristika strategij vyhoda na vneshnie rynki [Comparative characteristics of strategies for entering foreign markets]. *Вестник Белорусского Национального Технического университета*, 3, 72–78. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnaya-harakteristika-strategiy-vyhoda-na-vneshnie-rynki/viewer>

91. Mtigwe, B. (2006). Theoretical milestones in international business: The journey to international entrepreneurship theory. *Journal of International Entrepreneurship*, 4(1), 5–25. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10843-006-5872-5>
92. Mudrov, V. (2020). Regression analysis algorithms in biomedical research using the SPSS software package. *Забайкальский медицинский вестник*, 2, 177–190. Retrieved from <http://zabmedvestnik.ru/arhiv-nomerov/nomer-2-za-2020-god/algorithmy-regressionnogo-analiza-v-biomedicinskih-issledovaniyah-s-pomoshhju-paketa-programm-spss/914/21.pdf>
93. Mueller-Using, S., Urban, W., & Wedemeier, J. (2020). Internationalization of SMEs in the Baltic Sea Region: Barriers of cross-national collaboration considering regional innovation strategies for smart specialization. *Growth and Change*, 51(4), 1471–1490. DOI: <https://doi.org/10.1111/grow.12439>
94. Muller, P., Ladher, R., Booth, J., Mohamed, S., Gorgels, S., Priem, M., . . . Milanese, G. (2022). *Annual Report on European SMEs 2021–2022*. European Commission. Retrieved from https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy/sme-performance-review_en
95. Nasrudin, A. (2022, April 09). *Foreign direct investment: types, Pros, and Cons*. Retrieved from <https://penpoin.com/foreign-direct-investment/>
96. Nastasina, E. (2013). *Phenomenon of «Born global»*. Retrieved from <https://web.snauka.ru/issues/2013/04/23685?ysclid=lc63wc7xrg998467183>
97. Netherlands Chamber of Commerce. (n.d.). *Direct and indirect export: pros and cons*. Retrieved from <https://business.gov.nl/running-your-business/international-business/export/export-direct-or-indirect/#:~:text=also%20direct%20exports.-,What%20does%20indirect%20export%20mean%3F,company%20and%20your%20p,roducts%20abroad>
98. Niemelä, M. (2016, November). *The significance of firm internal barriers to the internationalization of SMEs* [Bachelor's Thesis, University of Oulu]. Retrieved from <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201611123032.pdf>
99. Nikolaeva, K. (2018). *The interdependence of export operations volume and a company's investment attractiveness* [Bachelor's Thesis, SPbU]. Retrieved from https://dspace.spbu.ru/bitstream/11701/13525/1/VKR_Nikolaeva_K_I_.pdf?ysclid=lh3ba62gvv335522919
100. Ntokopoulou, V., Puodziukynaite, N., & Vlastou, Z. (2018, June 06). *SMEs Internationalization barriers: an exploration on internet-based internationalization*

- [Master's Thesis, Aalborg University]. Retrieved from https://projekter.aau.dk/projekter/files/281296652/IM_thesis_Ntokopoulou_Puodziuk_ynaite_Vlastou.pdf
101. Nunes, M. P., Steinbruch, F. K., & Nascimento, L. d. (2020). Companies' performance on the internationalization process. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 14(1), 34–55. DOI: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v14i1.38441>
102. Nwadike, P. (2022, May 29). *Strategic Alliance: Types & Examples in 2022*. Retrieved from <https://businessyield.com/business-strategies/strategic-alliance/?ysclid=lc1xggfqto406390908>
103. Oliveira, L. (2023). *Decision-making strategies of internationalization under challenging times* [Doctor's dissertation, Dalarna University]. Retrieved from <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1705522/FULLTEXT01.pdf>
104. Pedrosa, L. (2010, December). *Processes of strategic management*. Retrieved from <https://web.fe.up.pt/~ei06021/documents/Processes%20of%20Strategic%20Management.pdf>
105. Perskij, Y., & Novikova, P. (2012). Internatsionalizatsiya rossiyskoy kompanii. Rol i zadachi menedzherov [Internationalization of the Russian company. The role and tasks of managers]. *Вестник ПНИПУ*, 16(41), 36–47. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/internatsionalizatsiya-rossiyskoy-kompanii-rol-i-zadachi-menedzherov/viewer>
106. Prahar, Y. (2013). Licenzirovanie kak strategiya vyhoda ny rynek i v global'nye tsepochki postavok [Licensing as a strategy for entering the market and global supply chains]. *Проблемы развития территории*, 1(63), 54–60. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/litsenzirovanie-kak-strategiya-vyhoda-na-rynok-i-v-globalnye-tsepochki-postavok/viewer>
107. Preimushchestva i nedostatki pryamogo i kosvennogo eksporta [Advantages and disadvantages of direct and indirect exports]. (n.d.). Retrieved from <https://studfile.net/preview/2474624/>
108. Pushkareva, P., Zakharov, G., & Klimenko, A. (2020). Review and classification of methods and strategies for industrial companies entering foreign markets. *Гуманитарный научный вестник*, 7, 122–130. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3959173>

109. Ray, S., Ringle, C., Sarstedt, M., Danks, N., Hult, G., & Hair Jr., J. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R*. Springer. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
110. Reiljan, E. (2004). *De-internationalization motives: a theoretical framework*. Retrieved from http://mattimar.ee/publikatsioonid/ettevottemajandus/2004/11_Reiljan.pdf
111. Revindo, M., Gan, C., & Massie, N. (2019). Factors affecting propensity to export: the case of Indonesian SMEs. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 21(3), 263–288. DOI: <http://dx.doi.org/10.22146/gamaijb.41022>
112. Rodríguez-Serrano, M., & Martín-Armario, E. (2019). Born-Global SMEs, Performance, and Dynamic Absorptive Capacity: Evidence from Spanish Firms. *Journal of Small Business Management*, 57(2), 298–326. DOI: 10.1111/jsbm.12319
113. Roy, A., Sekhar, C., & Vyas, V. (2016). Barriers to internationalization: A study of small and medium enterprises in India. *Journal of International Entrepreneurship*, 14, 513–538. DOI: 10.1007/s10843-016-0187-7
114. Ryan, B. (2014, September 04). *Starved of financing. New businesses are in decline*. Retrieved from <https://news.gallup.com/businessjournal/175499/starved-financing-new-businesses-decline.aspx>
115. Sadyjkova, A. (2022, August 22). *Chto takoe pryamye investicii, i kak oni rabotayut [What is direct investment and how it works]*. Retrieved from <https://www.beboss.ru/direct-investments?ysclid=lc213cjd8223162172>
116. Salar, M., & Salar, O. (2014). Determining Pros and Cons of franchising by using swot analysis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 122, 515–519. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1385>
117. Sarstedt, M., & Mooi, E. (2014). *Regression analysis*. DOI: http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-53965-7_7
118. Sekliuckiene, J. (2013). Lithuanian companies in emerging markets: internationalization motives and barriers. *Economics and management*, 18(1), 124–133. DOI: <http://dx.doi.org/10.5755/j01.em.18.1.3782>
119. Sevastyanov, E. (n.d.). *Problemy-generatory slabyh rukovoditelej: otkuda berutsya nekompetentnye upravlency v vashej kompanii i kak prekratit' ih prinimat' na rabotu [Problems-generators of weak managers: where do incompetent managers in your company come from and how to stop..]*. Retrieved from <https://openstud.ru/blog/for-businessmen/bad-managers-problems/?ysclid=lfz7my7c7n983100227>

120. Shakti, V. (n.d.). *Strategic alliances*. Retrieved from <https://www.wallstreetmojo.com/strategic-alliances/#h-advantages>
121. Shihalyov, A. (2015). *Korrelyacionnyj analiz. Neparametricheskie metody [Correlation analysis. Nonparametric methods]*. KPFU. Retrieved from https://dspace.kpfu.ru/xmlui/bitstream/handle/net/22219/72_200_001010.pdf
122. Shrestha, N. (2021). Factor Analysis as a Tool for Survey Analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 9(1), 4–11. DOI: 10.12691/ajams-9-1-2
123. Sidorova, K. (2014). *Strategii proniknoveniya predpriyatij na zarubezhnye rynki (na primere kompanii OOO «Koka-Kola ejchbisi Evraziya») [Strategies for the penetration of enterprises into foreign markets (using the example of Coca-Cola HBC Eurasia LLC)]*. Retrieved from <http://www.yurii.ru/ref11/rl-1988478.php>
124. Sidorovnin, D. (2014, July 16). *Tipologiya korporativnyh strategij realizacii eksportnogo potenciala predpriyatiya [Typology of corporate strategies for realizing the export potential of the enterprise]*. Retrieved from <http://jurnal.org/articles/2014/ekon78.html?ysclid=lc0ocpv9qb431467558>
125. Small and medium-sized enterprises and trade. (n.d.). Retrieved from <https://www.oecd.org/trade/topics/small-and-medium-enterprises-and-trade/>
126. Smirnova, A., & Giniyatullin, I. (2020, October 19). *Franchajzing – chto eto takoe? Ob"yasnyaem prostymi slovami [Franchising – what is it? We explain in simple words]*. Retrieved from <https://www.beboss.ru/franchising?ysclid=lc1svr7aed286311884>
127. Song, S., & Lee, S. (2020). Motivation of internationalization and a moderating role of environmental conditions in the hospitality industry. *Tourism Management*, 78. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104050>
128. Soriano, P., & Kebabci, C. (n.d.). *Choose Optimal Number of Components for PCA (Theory & Example)*. Retrieved from <https://statisticsglobe.com/choose-optimal-number-components-pca>
129. Statistikaamet. (n.d.). *Kaupade eksport ja import majadusüksuse tegevusala, hõivatute arvu ja partnerriigi järgi 2018–2020*. Kasutatud https://andmed.stat.ee/et/statsql/majandus__valiskaubandus__kaupade_tec/VKA02/table/tableViewLayout2
130. Sushchnost' i zadachi mezhdunarodnogo marketinga [The essence and objectives of international marketing]. (n.d.). Retrieved from <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Ffunec.edu.az%2>

- Fapplication%2Fuploads%2F2015%2F11%2FTema-1.doc&wdOrigin=BROWSELINK
131. Svyatchenko, E. (2019, August 29). *Comparative characteristics of the main forms of company entry into foreign markets*. Retrieved from <http://edrf.ru/article/08-08-19>
 132. Tang, M. (2017). Research on franchising model in small business. *China-USA Business Review*, 16(6), 287–293. DOI: 10.17265/1537-1514/2017.06.005
 133. The Office of the United States Trade Representative. (n.d.). *Non-Tariff Barriers and Regulatory Issues*. Retrieved from <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/transatlantic-trade-and-investment-partnership-t-tip/t-tip-2>
 134. Turney, S. (2022, April 22). *Coefficient of Determination (R^2) | Calculation & Interpretation*. Retrieved from <https://www.scribbr.com/statistics/coefficient-of-determination/#:~:text=What%20is%20the%20definition%20of,predicted%20by%20the%20statistical%20model>
 135. Utama, W., Chan, A., Zahoor, H., Gao, R., & Peli, M. (2018). Exploring the strategic motivation of Internationalisation: Indonesian contractors' perspectives. *Construction Economics and Building*, 18(4), 64–83. DOI: <https://doi.org/10.5130/AJCEB.v18i4.5899>
 136. Vasina, N., Koba, E., Koba, E., & Zhilkina, L. (2015). Rol' strategicheskogo planirovaniya v sisteme sovremennogo menedzhmenta [The role of strategic planning in the modern management system]. *Человеческий капитал*, 4(76), 78–83. Retrieved from <https://ies.unitech-mo.ru/files/upload/publications/15413/ee8a1820c4ac2b4897ce2df37c664ba0.pdf?ysclid=lbz56x785k830137643>
 137. Veebel, V., & Markus, R. (2018). The bust, the boom and the sanctions in trade relations with Russia. *Journal of International Studies*, 11(1), 9–20. DOI: 10.14254/2071-8330.2018/11-1/1
 138. Verbeke, A., & Rugman, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35, 3–18. DOI: 10.1057/palgrave.jibs.8400073
 139. What is business strategy – definition, importance and levels. (2022, March 30). Retrieved from <https://emeritus.org/in/learn/what-is-business-strategy/>
 140. Wolf, C., & Floyd, S. (2013). Strategic planning research: toward a theory-driven agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1–35. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/0149206313478185>

141. Yudina, P. (2018, February 08). *Novyj trudovoj resurs – rabochij s diplomom vuza [A new labor resource is a worker with a university diploma]*. Retrieved from <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2018/02/08/750291-novii-trudovoi-resurs?ysclid=lf151bdgxr418962761>
142. Zekiri, J. (2016). The motivating factors for entering into foreign markets - the case of Republic of Macedonia. *Ecoforum Journal*, 5(1), 182–191. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/236086349.pdf>

Lisad

Lisa A.

Väike- ja keskmise suurusega ettevõtete mõiste

Suurus	Töötajate arv	Käive	Bilansimaht
Keskmine	< 250	≤ € 50 m	≤ € 43 m
Väike	< 50	≤ € 10 m	≤ € 10 m

Allikas: (Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, n.d.)

Lisa B.

Ettevõtete arv mõnes riigis ja Euroopa Liidus (EL)

Riigid	2011	2020
EL*	20 363 871**	23 340 451**
Eesti	54 787**	85 330**
Poola	1 520 404**	2 062 958**
Soome	225 304**	235 410**
Läti	79 047**	110 961**

Märkmed. * Andmetes võeti arvesse 27 riiki (v.a Ühendkuningriik), ** Kogusummast on lahutatud ettevõtted, kus töötab üle 250 inimese.

Allikas: Autori koostatud ec.stata.eu veebilehelt kogutud andmete põhjal (Annual enterprise statistics by size class for special aggregates of activities, n.d.)

Lisa C.

Rahvusvahelistumise etapid

Etapid	Kirjeldus	Tootmise asukoht	Strateegiad
1. etapp	Kõik ettevõtte tooted on toodetud ainult riigi siseturul, seega tegeleb ta kauplemisega kaupade ekspordi kaudu	Päritoluriik	Eksport
2. etapp	Välisurule laienemise otsuse tegemine, sõlmides kohaliku ettevõttega kaupade tootmise lepingu	Välismaa	Litsentseerimine, frantsiis, strateegilised liidud
3. etapp	Omades peamist aktsiapakki, tegeleb ettevõtte juhtimisega juriidiline isik	Välismaa	Otsesed välisinvesteeringud

Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Karachev, 2019)

Lisa D.

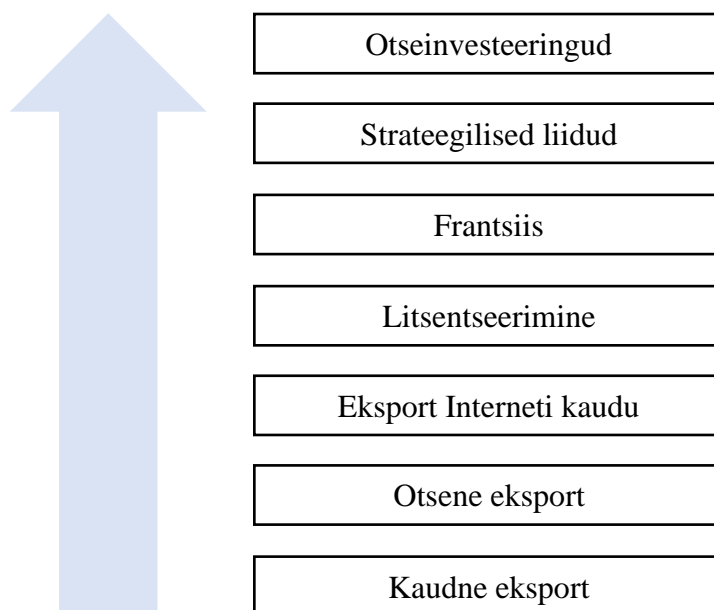
Erinevate ekspordiliikide eelised ja puudused

Liigid	Eelised	Puudused
Otsene	1. Totaalne kontroll oma toodete üle (hinnad ja kogus); 2. Kliendikesksus; 3. Maksimaalne kasum.	1. Sõltuvus valuutakurssidest; 2. Bürokratia; 3. Piiratud kaupade valik (keelatud on lühikese säilivusajaga kaubad jne).
Kaudne	1. Minimaalne finants- ja tootmisressursside olemasolu alustamiseks; 2. Osaline hirmude ja riskide puudumine; 3. Madalad kulud; 4. Lepingute lõpetamise lihtsus.	1. Kogemuste saamise võimaluse puudumine teistes riikides; 2. Piiratud juurdepääs tarbijate teabele; 3. Hindade reguleerimise võimaluse puudumine.
Internet	1. Vaba hinnakujundus; 2. Ülemaailmne kättesaadavus; 3. Madalad kulud; 4. Minimaalne finants- ja tootmisressursside olemasolu ettevõtte alustamiseks.	1. Kõrged riskid ja tõkked; 2. Suur konkurents; 3. Liiga kõrged ootused tootele ja teenusele.

Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Preimushchestva I nedostatki pryamogo I kosvennogo eksporta [Advantages and disadvantages of direct and indirect exports], n.d.; Chto takoe pryamoj eksport? [What is direct export?], n.d.; “Kosvennyj eksport [Indirect export],“ 2018; Manukyan, 2017)

Lisa E.

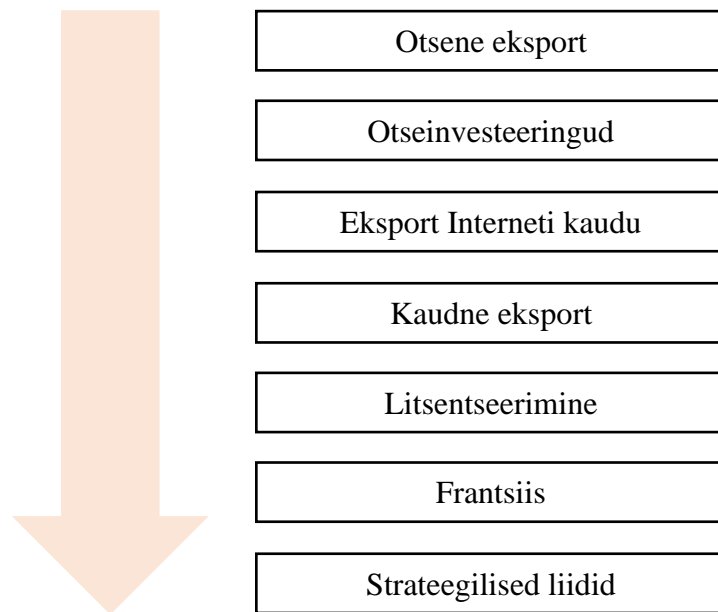
Klassifikatsioon vastutuse, riski, kontrolli ja kasumi taseme järgi



Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Sidorova, 2014; Morozova, 2009)

Lisa F.

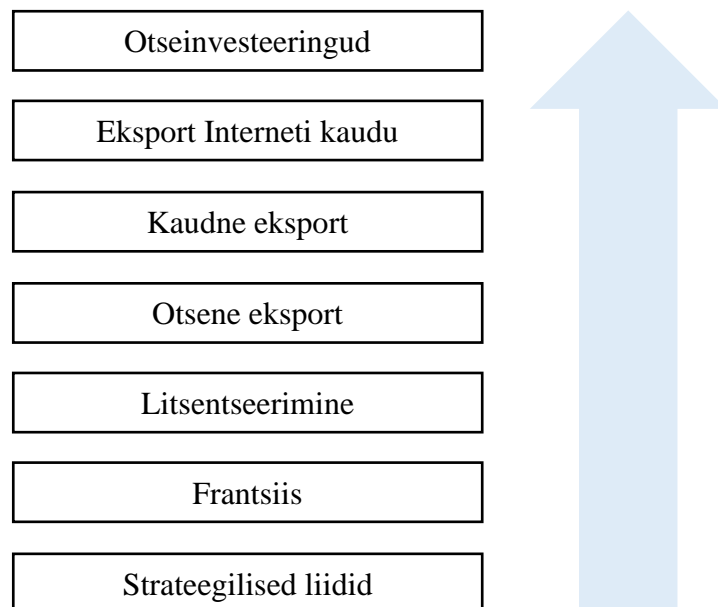
Klassifikatsioon juhtimisrisiki taseme järgi



Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Morozova, 2009; Lin, 2011)

Lisa G.

Turule tungimise kiirus



Allikas: Autori koostatud kogutud andmete põhjal (Svyatchenko, 2019; Morozova, 2009)

Lisa H.

Eksportivate ettevõtete arv 2020. aastal EMTAK'i järgi

Valdkond	Arv
Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	537
Mäetööstus	52
Töötlev tööstus	2986
Veevarustus; kanalisatsioon; jäätme- ja saastekäitlus	55
Ehitus	947
Hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrataste remont	5712
Veondus ja laondus	618
Info ja side	423
Finants- ja kindlustustegevus	47
Kinnisvaraalaane tegevus	171
Haldus- ja abitegevused	429
Majutus ja toitlustus	—
Kutse-, teadus- ja tehnikaalaane tegevus	767
Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	—
Elektrienergia, gaasi, auru ja konditsioneeritud õhuga varustamine	14
Haridus	—
Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	—
Muud teenindavad tegevused	—
Kodumajapidamised tööandjana, kodumajapidamiste oma tarbeks kaupade tootmine ning eksterritoriaalsete organisatsioonide ja üksuste tegevus	—
Eksterritoriaalsete organisatsioonide ja üksuste tegevus	—
Avalik haldus ja riigikaitse, kohustuslik sotsiaalkindlustus	—

Allikas: Autori koostatud (Statistikaamet, n.d.)

Lisa I.

Küsimustik

Hea vastaja!

Olen Aleksei, Tartu Ülikooli tudeng. Kutsun Teid osalema uuringus, mille teema on “Rahvusvahelistumise kontseptuaalsed alused. Sisenemistõkked ja nende lahendamise võimalused: kaasusanalüüs Eesti firmade näitel”. Minu bakalaureusetöö eesmärk on tuvastada takistused ettevõtte rahvusvahelistumisel ja nende lahendamise võimalused. Sellepärast vajan selleks Teie abi!

Küsimustik koosneb mitmest põhiplokist, millest igaüks küsib teavet võtmeteemade kohta, milleks on: sissejuhatavad küsimused, ettevõtte, motiivid, strateegia ja tõkked.

Lisa I (järg)

Vastamine võtab aega ca 10-15 minutit ja see on anonüümne. Lugege hoolikalt igat küsimust ja valige enda jaoks sobivaim vastusevariant. Palun vastake ausalt, vastuseid kasutatakse ainult selle uuringu raames. Tähtaeg on 21. märts.

Täiendavate küsimustikku puudutavate küsimuste korral palun kirjutage aleks2001babino@gmail.com.

Ette tänades
Aleksi Chashchin

Osa 1. Demograafilised küsimused

Esimeses osas esitatakse sotsiaal-demograafilised küsimused. Need on seotud ajaga, mil Te just ettevõtjana alustasite. Samuti palun Teil pöörata tähelepanu sellele, et siin peate vastama oma juhataja nimel.

1.1. Sugu

Mees

Naine

1.2. Vanus

18 ja vähem

19-25

26-35

36-45

46-60

61 ja rohkem

1.3. Haridustase

Algharidus puudub

Algharidus

Põhiharidus

Kutseharidus

Keskharidus

Kõrgharidus

1.4. Milliseid keeli Te vabalt valdate?

Eesti keel

Inglise keel

Vene keel

Hispaania keel

Hiina keel

Saksa keel

Prantsuse keel

Muu

1.5. Kas Teil ole varem äri või osalesite selle arendamises koos teistega?

Jah

Ei

Lisa I (järg)

Ei oska öelda

Osa 2. Ettevõtte

Selles osas esitatakse küsimused Teie ettevõtte ajaloo, tegevuse vormi ja üldteabe kohta.

2.1. Ettevõtlusvorm

Füüsiliselt isikust ettevõtja (FIE)

Osaühing (OÜ)

Aktsiaselts (AS)

Täisühing (TÜ)

Usaldusühing (UÜ)

Tulundusühistu (TÜ)

Mittetulundusühing (MTÜ)

2.2. Töötajate arv

Ainus töötaja

2-9

10-49

50-249

250 ja rohkem

Ei oska öelda

2.3. Ettevõtte vanus

Uus ettevõtte (kuni 1 aasta)

1-9

10-19

20-29

30-39

40 ja rohkem

Ei oska öelda

2.4. Põhitegevusala

Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük

Mäetööstus

Töötlev tööstus

Veevarustus; kanalisatsioon; jäätme- ja saastekäitlus

Ehitus

Hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrataste remont

Veondus ja laondus

Info ja side

Finants- ja kindlustustegevus

Kinnisvaraalaane tegevus

Haldus- ja abitegevused

Majutus ja toitlustus

Kutse-, teadus- ja tehnikaalane tegevus

Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne

Elektrienergia, gaasi, auru ja konditsioneeritud õhuga varustamine

Lisa I (järg)

Haridus

Kunst, meelelahutus ja vaba aeg

Muud teenindavad tegevused

Kodumajapidamised tööandjana, kodumajapidamiste oma tarbeks kaupade tootmine ning eksterritoriaalsete organisatsioonide ja üksuste tegevus

Eksterritoriaalsete organisatsioonide ja üksuste tegevus

Avalik haldus ja riigikaitse, kohustuslik sotsiaalkindlustus

Ei oska öelda

2.5. Kes on Teie toodete (teenuse) peamine ostja?

Kohalikud ettevõtted

Piirkondlikud ettevõtted

Rahvusvahelised ettevõtted

Ei oska öelda

2.6. Millistest riikidest on (olid) Teie äripartnerid?

Eesti

Baltikumi riigid

USA

Hiina

Venemaa

Saksamaa

Soome

Poola

Ülejäänud Euroopa riigid

Ülejäänud Aasia riigid

Ülejäänud riigid

Muu

2.7. Millistest riikidest Te pidite lahkuma? Nimetage kogus.

0

1

2

3-5

6-10

11 ja rohkem

2.8. Algkapital

Isiklikud säästud

Sõprade või sugulaste raha

Partnerite või partnerite rühma raha

Pankade või spetsiaalsete finantsstruktuuride laenud

Erinevad valitsuse ja mitte-valitsuse programmid ettevõtluse toetamiseks ja arendamiseks

Kolmandate osapoolte investorite raha

Liising

Muu

2.9. Kas rahvusvahelistumine on Teie strateegilise plaanis ette nähtud?

Lisa I (järg)

Jah
 Ei
 Ei oska öelda
 Meil ei ole strateegilist plaani

Osa 3. Motiivid

Selles osas esitatakse küsimused motiivide kohta, millele viidates otsustas Teie ettevõtte rahvusvahelistuda.

3.1. Palun hinnake 7-punktilise süsteemi järgi järgnevaid väljendeid, kui palju need on seotud Teie ettevõttega, kus „1“ tähendab madalaimat ja „7“ kõige kõrgemat hinnangut. Selles plokis on teil ka vastusevalik „0“. Saate seda kasutada, kui see väljend üldse ei sobi Teile.

Motiiv	0	1	2	3	4	5	6	7
Juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas								
Soov suurendada kasumit ja kasvumäära								
Välisriigi riiklike soodustuste olemasolu								
Vajaliku kogemuse saavutamine								
Väljavaadete puudumine siseturul								
Soov kasutada kogu tootmispotentsiaali								
Soov saada konkurentide ees eelis								
Vähenenud nõudlus toodete järele aastaegade muutumise tõttu								
Rahvusvaheliste tellimuste rohkus								
Tarbijate soovide järgimine								
Võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat								

3.2. Palun valige antud loendist üks väljend, mis on Teie ettevõttega kõige tugevamalt seotud.

Juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas
 Soov suurendada kasumit ja kasvumäära
 Välisriigi riiklike soodustuste olemasolu
 Vajaliku kogemuse saavutamine
 Väljavaadete puudumine siseturul
 Soov kasutada kogu tootmispotentsiaali
 Soov saada konkurentide ees eelis
 Vähenenud nõudlus toodete järele aastaegade muutumise tõttu
 Rahvusvaheliste tellimuste rohkus
 Tarbijate soovide järgimine
 Võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat

Osa 4. Strateegia

Selles osas esitatakse küsimused Teie ettevõtte strateegia kohta.

4.1. Rahvusvahelistumise viis

Otseeksport
 Kaudne eksport
 Eksport Interneti kaudu
 Ühine eksport

Lisa I (järg)

Tõkked	0	1	2	3	4	5	6	7
Juhtimistõkked								
Institutsionaalsed (valitsuse) tõkked								
Menetluslikud (tehingute aspektide) tõkked								
Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked								
Ettevõtluskeskkonna tõkked								
Tariifsed ja mittetariifsed tõkked								

5.3. Palun valige antud loendist üks väljend, mis on Teie ettevõttega kõige tugevamalt seotud. Juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas

Infotõkked

Inimressursside tõkked

Rahalised tõkked

Turundusega seotud tõkked

Juhtimistõkked

Institutsionaalsed (valitsuse) tõkked

Menetluslikud (tehingute aspektide) tõkked

Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked

Ettevõtluskeskkonna tõkked

Tariifsed ja mittetariifsed tõkked

Osa 6. Tagasiside

6.1. Kas on mingeid kommentaare?

Lisa J.

Kirjeldav statistika

Faktor	N	Miinumum	Maksimum	Aritmeetiline keskmine	Standardhälve	Standardviga
Juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas	51	1	7	4,61	1,55	0,217
Soov suurendada kasumit ja kasvumäära	51	2	7	5,53	1,43	0,20
Välisriigi riiklike soodustuste olemasolu	51	0	7	2,18	1,42	0,20
Vajaliku kogemuse saavutamine	51	2	7	5,24	1,16	0,16
Väljavaadete puudumine siseturul	51	0	6	1,88	1,82	0,25
Soov kasutada kogu tootmispotentsiaali	51	0	7	3,37	1,71	0,24

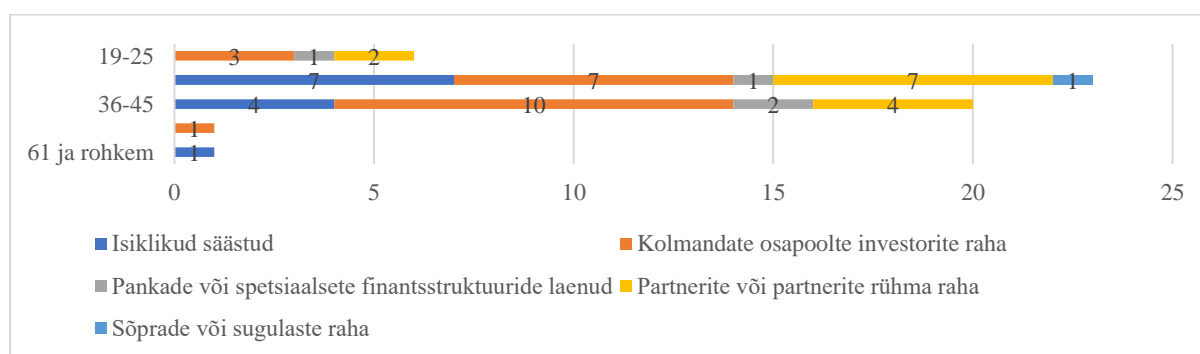
Faktor	N	Miinumum	Maksimum	Aritmeetiline keskmine	Standardhälve	Standardviga
Soov saada konkurentide ees eelis	51	0	7	4,47	1,47	0,21
Vähenenud nõudlus toodete järele aastaegade muutumise tõttu	51	0	7	1,16	1,60	0,22
Rahvusvaheliste tellimuste rohkus	51	0	7	3,43	1,66	0,23
Tarbijate soovide järgimine	51	0	7	3,82	1,90	0,27
Võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat	51	0	7	1,43	1,85	0,26
Infotõkked	51	0	7	4,20	1,90	0,27
Inimressursside tõkked	51	1	6	3,10	1,30	0,18
Rahalised tõkked	51	1	7	4,49	1,32	0,18
Turundusega seotud tõkked	51	1	7	4,41	1,50	0,21
Juhtimistõkked	51	0	6	3,18	1,55	0,22
Institutsionaalsed (valitsuse) tõkked	51	0	7	2,98	1,59	0,22
Menetluslikud (tehingute aspektide) tõkked	51	0	6	3,47	1,43	0,20
Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked	51	1	7	5,43	1,93	0,27
Ettevõtluskeskkonna tõkked	51	1	6	4,29	1,29	0,18
Tariifsed ja mittetariifsed tõkked	51	0	7	3,59	1,72	0,24

Märkmed: Väärtusi hinnati 1-7 skaalal

Allikas: Autori koostatud

Lisa K.

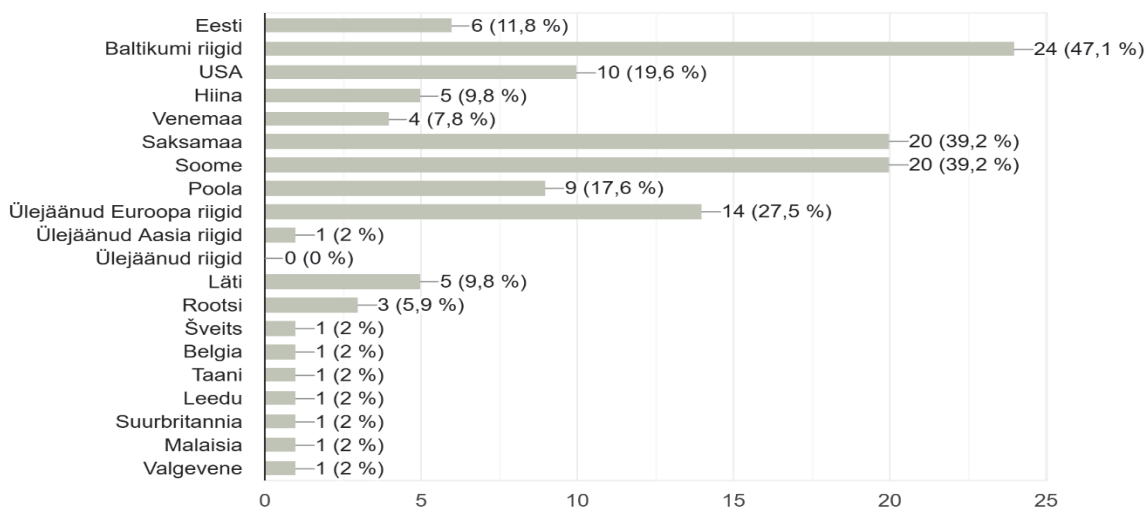
Ettevõtete algkapital vanusegrippude lõikes



Allikas: Autori koostatud

Lisa L.

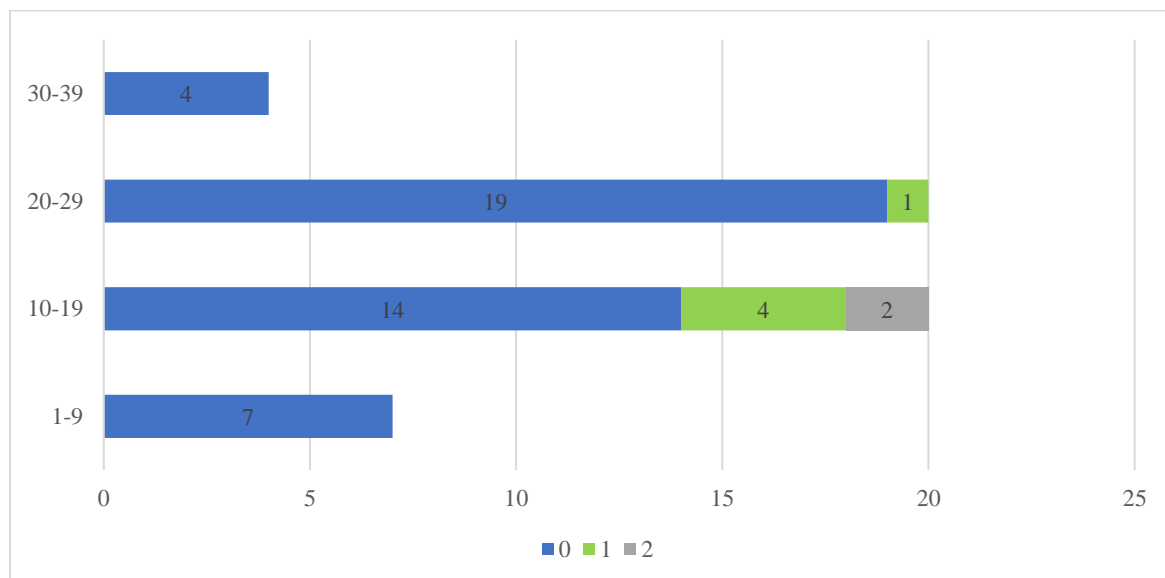
Küsitletud ettevõtete peamised partnerid



Allikas: Autori koostatud

Lisa M.

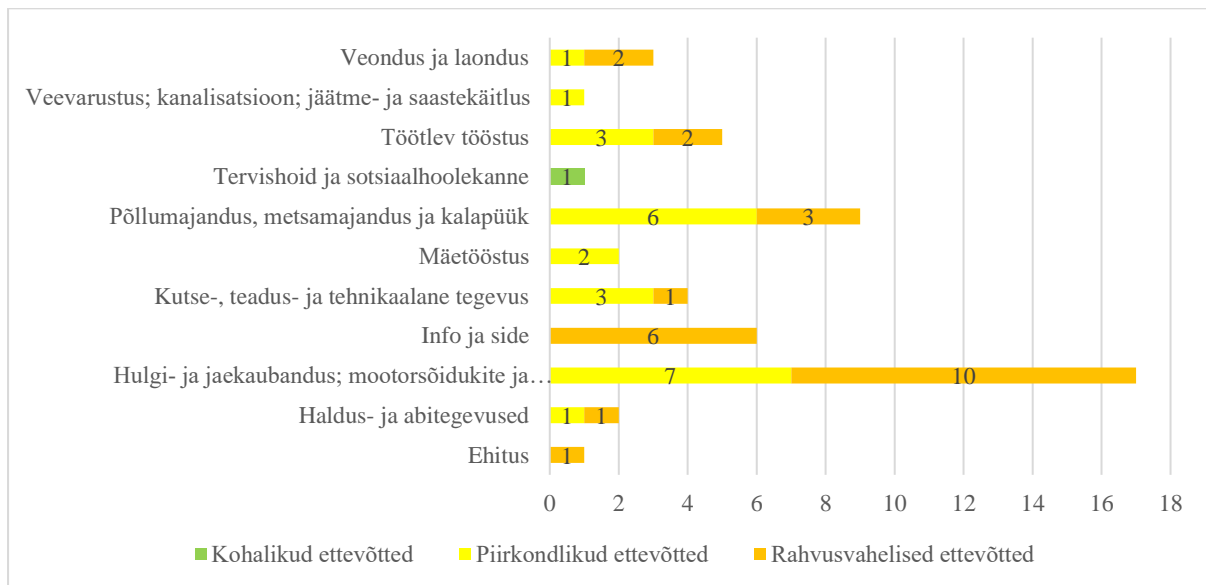
Lahkunud riikide arv ettevõtte vanusegruppide lõikes



Allikas: Autori koostatud

Lisa N.

Peamised ostjad tegevusalade järgi



Allikas: Autori koostatud

Lisa O (järg)

	Juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas	Soov suurendada kasumit ja kasvumäära	Välisriigi riiklike soodustuste olemasolu	Vajaliku kogemuse saavutamine	Väljavaadete puudumine siseturul	Soov kasutada kogu tootmispotentsiaali	Soov saada konkurentide ees eelis	Vähenenud nõudlus toodete järele aastaegade muutumise tõttu	Rahvusvaheliste tellimuste rohkus	Tarbijate soovide järgimine	Võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat	Infotõkked	Inimressursside tõkked	Rahalised tõkked	Turundusega seotud tõkked	Juhtimistõkked	Institutsionaalsed (valitsuse) tõkked	Menetluslikud (tehingute aspektide) tõkked	Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked	Ettevõtluskeskkonna tõkked	Tariifsed ja mittetariifsed tõkked
Rahvusvaheliste tellimuste rohkus	0,38	0,24	0,01	0,16	-0,04	0,22	0,41	0,18	1,00												
Tarbijate soovide järgimine	0,26	-0,13	-0,04	0,46	-0,31	-0,35	0,21	-0,17	0,26	1,00											
Võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat	0,26	0,15	0,49	0,15	0,12	0,11	0,36	0,56	0,01	0,13	1,00										
Infotõkked	0,39	-0,07	0,22	0,25	-0,16	-0,31	0,25	-0,16	0,22	0,54	0,34	1,00									
Inimressursside tõkked	-0,03	0,33	0,16	-0,12	0,18	0,28	0,19	0,11	0,04	-0,24	0,26	0,07	1,00								
Rahalised tõkked	-0,08	0,00	0,21	-0,09	0,07	0,22	0,08	0,10	-0,03	-0,35	0,06	0,01	0,36	1,00							
Turundusega seotud tõkked	0,05	0,17	-0,25	-0,30	-0,05	0,09	-0,13	-0,22	0,10	-0,16	-0,14	-0,01	0,02	-0,03	1,00						
Juhtimistõkked	0,03	0,00	0,28	0,26	-0,09	0,08	0,16	0,17	0,35	0,21	0,25	0,04	0,10	0,19	-0,19	1,00					
Institutsionaalsed (valitsuse) tõkked	-0,07	-0,17	0,09	-0,07	0,08	-0,35	-0,07	-0,19	0,01	0,08	-0,23	0,11	-0,09	-0,13	-0,18	-0,01	1,00				
Menetluslikud (tehingute aspektide) tõkked	-0,11	-0,26	0,13	0,10	-0,02	-0,29	0,02	-0,08	-0,05	0,43	0,05	0,24	-0,11	-0,07	-0,19	0,02	0,33	1,00			
Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked	0,00	-0,30	0,04	0,33	-0,34	-0,33	0,00	-0,18	0,08	0,54	0,01	0,45	-0,08	-0,02	-0,04	0,17	0,07	0,54	1,00		
Ettevõtluskeskkonna tõkked	-0,07	-0,03	0,04	0,09	-0,10	-0,01	0,09	0,18	-0,14	0,04	0,34	0,04	-0,16	0,05	-0,08	0,29	0,14	0,09	0,16	1,00	
Tariifsed ja mittetariifsed tõkked	-0,35	0,20	0,06	-0,21	-0,13	0,16	0,01	-0,25	-0,11	-0,28	-0,14	-0,15	0,13	0,44	0,24	0,22	-0,01	-0,07	-0,02	0,23	1,0

Allikas: Autori koostatud

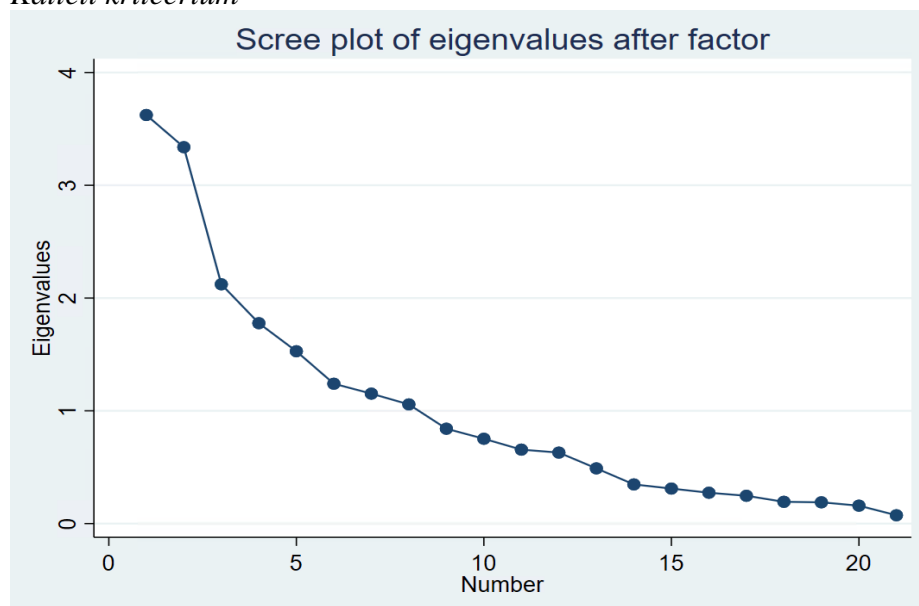
Lisa P

Peakomponentide analüüsi tulemused

Komponentide tähtsus

	Standardhälve	Dispersiooni osakaal	Kumulatiivne osakaal
PC1	1,90	0,1725	0,1725
PC2	1,82	0,1590	0,3315
PC3	1,45	0,1011	0,4325
PC4	1,33	0,0846	0,51715
PC5	1,24	0,0728	0,58992
PC6	1,11	0,0591	0,64899
PC7	1,07	0,0549	0,70836
PC8	1,02	0,0503	0,75420
PC9	0,92	0,0401	0,79427
PC10	0,87	0,0358	0,83009
PC11	0,81	0,0312	0,86132
PC12	0,79	0,0300	0,89130
PC13	0,70	0,0233	0,91462
PC14	0,59	0,0165	0,93115
PC15	0,56	0,0148	0,94594
PC16	0,52	0,0130	0,95897
PC17	0,50	0,0117	0,97072
PC18	0,44	0,0092	0,9799
PC19	0,43	0,0090	0,98891
PC20	0,40	0,0076	0,99648
PC21	0,27	0,0035	1

Allikas: Autori koostatud

Katteli kriteerium

Allikas: Autori koostatud

Lisa Q.

Pööratud faktorimaatriks faktorlaadungitega

	Faktorid								Kommunaliteet
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas			0,801						0,258
Soov suurendada kasumit ja kasvumäära		0,812							0,237
Välisriigi riiklike soodustuste olemasolu				0,573					0,295
Vajaliku kogemuse saavutamine	0,470				0,412				0,360
Väljavaadete puudumine siseturul								0,414	0,318
Soov kasutada kogu tootmispotentsiaali		0,739							0,212
Soov saada konkurentide ees eelis		0,758							0,225
Vähenenud nõudlus toodete järele aastaegade muutumise tõttu					0,610				0,209
Rahvusvaheliste tellimuste rohkus							0,642		0,246
Tarbijate soovide järgimine	0,754								0,200
Võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat			0,510			0,560			0,102
Infotõkked	0,6094		0,6088						0,209
Inimressursside tõkked				0,701					0,335
Rahalised tõkked				0,748					0,360
Turundusega seotud tõkked			0,117						0,308
Juhtimistõkked							0,761		0,245
Institutsionaalsed (valitsuse) tõkked								0,857	0,219
Menetluslikud (tehingute aspektide) tõkked	0,650								0,237
Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked	0,841								0,264
Ettevõtluskeskkonna tõkked						0,899			0,144
Tariifsed ja mittetariifsed tõkked				0,438					0,178

Märkmed: *Varimax with Kaiser Normalization*

Allikas: Autori koostatud

Lisa R.

Faktorite nimetajad

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5	Faktor 6	Faktor 7	Faktor 8
Üldine nimetus	Tarbijatega seotud tegur	Isiklikust soovist tulenevad tegurid	Isiklikust enesehinnangust tulenev tegur	Kaubandusega seotud tegur	Aastaja muutumisega seotud tegur	Välisvaluuta saamisega seotud tegur	Juhtimistegur tellimuste rohkuse korral	Valitsuse negatiivse mõjuga seotud tegur
CR'i (<i>composite reliability</i>) väärtnus	0,803	0,813	—	0,714	—	0,708	0,661	0,596
Muutujad	Vajaliku kogemuse saavutamine	Soov suurendada kasumit ja kasvumäära	Juhtimise ambitsioonide olemasolu juhtkonnas	Välisriigi riiklike soodustuste olemasolu	Vähenenud nõudlus toodete järele aastaegade muutumise tõttu	Võimalus saada stabiilsemat välisvaluutat	Rahvusvaheliste tellimuste rohkus	Institutsionaalsed (valitsuse) tõkked
	Tarbijate soovide järgimine Infotõkked	Soov kasutada kogu tootmispotentsiaali Soov saada konkurentide ees eelis		Inimressursside tõkked Rahalised tõkked		Ettevõtluskeskkonna tõkked	Juhtimistõkked	Väljavaadete puudumine siseturul
	Menetluslikud (tehingute aspektide) tõkked Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked			Tariifsed ja mittetariifsed tõkked				

Allikas: Autori koostatud

Lisa S.

Mitmekordse lineaarse regressionmudeli analüüsi tulemused

		Sõltuv muutuja					
		Soov suurendada kasumit ja kasvumäära	Soov saada konkurentide ees eelis	Rahvusvaheliste tellimuste rohkus	Tarbijate soovide järgimine	Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked	Tariifsed ja mittetariifsed tõkked
		Hinnang	Hinnang	Hinnang	Hinnang	Hinnang	Hinnang
Vanus	19-25 (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	26-35 (2)	0,3358	-0,3806	0,6641	-0,4428	-0,0008	0,0542
	36-45 (3)	0,8688	-0,0088	0,3960	-1,3723	-1,0968	-0,1867
	46-60 (4)	-0,2261	-2,1045	0,9917	-3,8107	-4,1808 *	-0,5076
	61 ja rohkem (5)	4,6204 *	-0,9789	1,7444	-1,2440	-6,2529 *	-3,3303
Sugu	Mees (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	Naine (2)	-0,4093	0,1089	0,4417	0,5240	0,5537	-0,2364
Haridustase	Keskharidus (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	Kutseharidus (3)	-0,9687	-0,1851	-1,2566	0,9968	0,7128	-0,0818
	Kõrgharidus (2)	-0,8149	-0,0255	-0,3340	0,3761	0,4855	-0,1746
Ärikogemus	Ei (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	Jah (2)	-0,4607	0,5530	2,0061 *	1,3998	2,6345 *	0,1226
Rahvusvahelistumise viis	Eksport Interneti kaudu (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	Otsene eksport (3)	-0,5916	-0,7417	-1,1698	-3,1535 *	-2,0185 *	0,0069
	Kaudne eksport (2)	-0,8673	-0,5521	-1,1426	-3,2524 *	-1,4974	1,0754
Algkapital	Isiklikud säästud (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	Kolmandate osapoolte investorite raha (2)	0,4954	-0,8723	-0,5711	-0,1305	0,1698	-0,6391
	Pankade või spetsiaalsete finantsstruktuuride laenud (3)	-0,7335	-1,2565	-0,8187	-0,4005	-0,5703	-0,9562

Lisa S (järg)

		Soov suurendada kasumit ja kasvumäära	Soov saada konkurentide ees eelis	Rahvusvaheliste tellimuste rohkus	Tarbijate soovide järgimine	Klientide ja välismaiste konkurentide tõkked	Tariifsed ja mittetariifsed tõkked
	Partnerite või partnerite rühma raha (4)	-0,3809	-1,6848 *	-0,6432	0,4769	2,0903 *	-1,0372
	Sõprade või sugulaste raha (5)	1,4601	-0,1022	-0,8851	-1,4770	-0,8020	0,0124
Ettevõtte vanus	1-9 (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	10-19 (2)	-1,2730 *	0,1322	0,2261	1,9185 *	0,7721	-1,5007 *
	20-29 (3)	-0,6940	0,1528	-0,6067	1,5686	0,1906	0,4627
	30-39 (4)	-1,2747	1,5161	0,6486	4,1699 *	2,1968	-0,1426
Riskid on arvestanud	Jah (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	Pigem jah (3)	-0,3181	-0,1013	0,3052	-0,3114	-0,3037	0,6046
	Pigem ei (2)	-0,4927	-2,9598	0,0400	1,4248	1,7323	-1,7359
Rahvusvahelistumine on ette nähnud	Ei (baas - 1)	-	-	-	-	-	-
	Jah (2)	2,2312 *	2,1462 *	1,2180	0,7737	-1,0440	0,9681
ε_0		5,5215	3,6769	2,1048	3,4517	4,7274	3,5180
<i>P-value</i>		0,01417	0,03348	0,00274	0,04761	0,01098	0,02493
<i>R2</i>		0,6167	0,5815	0,5903	0,5653	0,6261	0,5942
<i>Breusch-Pagani test</i>		0,6396	0,5672	0,8393	0,8847	0,5393	0,8077
<i>Durbin-Watsoni test</i>		0,134	0,788	0,968	0,248	0,144	0,13

Märkmed: * olulise nivool 0,05, (...) on muutuja väärtus (asukoht) pärast kodeerimist

Allikas: Autori koostatud

Summary

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF INTERNATIONALIZATION, BARRIERS TO ENTRY AND POSSIBILITIES OF SOLVING THEM: ANALYSIS ON THE EXAMPLE OF ESTONIAN COMPANIES

Aleksei Chashchin

Each of the countries, sooner or later, will begin to think about ways to increase their income. Some of them are starting to develop business within the country, while others are trying to enter the foreign market. The process of development, integration and interaction of companies and countries on an international scale is called internationalization.

The purpose of this bachelor's thesis is to highlight the theoretical aspects of internationalization, barriers and opportunities for their elimination based on scientific literature and company analysis. Based on the goal, the author of the research here formulated the following research tasks:

- give an overview of the theories about internationalization of companies;
- describe the motives and strategies for expanding the business;
- provide an overview of previous research on barriers;
- conduct a survey among Estonian enterprises;
- analyze of the results of the study and draw conclusions.

In the first chapter, the author reviewed various current theories, motivations, strategies, barriers, and past research to identify the importance of variables. The researchers concluded that the age of the entrepreneur, his education and gender, the location of the company do not matter much, but the age of the company, business experience, number of employees. Among the motives were the desire to increase revenues, following the desires of customers and the abundance of international orders, and among the barriers were the lack of finance and human resources.

In the second chapter, the author analyzed the data using a descriptive method, correlation, factor, and regression analysis after receiving answers to a questionnaire conducted among Estonian export companies and made some recommendations. The author found out that a typical Estonian entrepreneur is a 30–35-year-old man with higher education, business experience and knowledge of 3 languages. Investor money is most often used for initial capital.

According to the results of the factor analysis, the author identified 8 factors and found that the highest rating was amongst the presence of managerial ambitions in the

leadership, the desire to increase profits and growth rates, barriers to customers and foreign competitors, barriers to the business environment and institutional barriers. The middle scores were desire to use the full potential of production, desire to gain an advantage over competitors, reduced demand for products due to changing seasons, an abundance of international orders, following the desires of consumers, information barriers, human resource barriers, financial barriers, management barriers, and procedural barriers. The lowest ratings included lack of prospects in the domestic market, tariff and non-tariff barriers, the possibility of obtaining a more stable foreign currency, obtaining the necessary experience, as well as the availability of state benefits from a foreign state.

Based on the results of the regression analysis, it was found that internationalization is strongly influenced by tariff and non-tariff barriers, as well as barriers associated with customers and competitors. Based on the results, the author would recommend countries to reduce tariffs, establish a system of incentives for new export enterprises, establish relations with foreign consumers, and conduct an accurate analysis of the external market with an assessment of possible risks and own funds.

The results of this study may in the future help company leaders in developing a business strategy, considering the recommendations and barriers encountered by companies. At the same time, the author would like to develop this topic further, expanding the sample to other countries, and conduct clarifying interviews with the heads of some companies.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Aleksei Chashchin,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose “Rahvusvahelistumise kontseptuaalsed alused, sisenemistõkked ja nende lahendamise võimalused: kaasusanalüüs Eesti firmade näitel”,

mille juhendaja on Tiia Vissak,

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Aleksei Chashchin
11.05.2023