

Sisekaitseakadeemia  
Finantskolledž

Veronika Toomik

**VÄLJASPOOL TALLINNA TEGUTSEVATE  
PERETTEVÕTJATEST MAJUTUSASUTUSTE  
KOHANEMISMEETMED KÄIBEMAKSUMÄÄRA TÕUSUGA  
TOIMETULEKUKS**

Lõputöö

Juhendaja:

Maret Guldenkoh, MBA

Tallinn 2024

## SISEKAITSEAKADEEMIA LÕPUTÖÖ ANNOTATSIOON

Finantskolledž	Kaitsmine juuni 2024
<p>Töö pealkiri eesti keeles: Väljaspool Tallinna tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmed käibemaksumäära tõusuga toimetulekuks</p> <p>Töö pealkiri võõrkeeles: Adaptation Measures of Family-Run Accomodation Establishments Outside Tallinn to Cope with the Increase in Value-Added Tax Rate</p> <p>Lühikokkuvõte: Lõputöö on kirjutatud eesti keeles ja sisaldab inglise keelset resümeed. Töös on 77 lehekülge, mis sisaldab seitse joonist ja kaks tabelit ning kümme lisa. Lõputöö koostamisel on kasutatud 109 allikat, millele on tekstis viidatud.</p> <p>Lõputöö eesmärk oli selgitada välja väljaspool Tallinna tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmed käibemaksumäära tõusuga toimetulekuks ja selle mõju leevendamiseks nende äritegevusele. Eesmärgi saavutamiseks püstitati neli uurimisülesannet ja viidi läbi kombineeritud empiiriline uuring. Kombineeritud uuringu raames koguti andmeid pereettevõtja staatuse kohta, analüüsiti kirjeldavat statistikat kasutades päringuga saadud eeldatavate pereettevõtjatest majutusasutuste 2021. ja 2022. aasta bilansi- ja kasumiaruande näitajaid ning ankeetküsitlusega saadud andmeid. Samuti arvutati välja ja analüüsiti neljaprotsendilise käibemaksumäära tõusust tingitud käibe- ja kasumi muutust. Kvalitatiivse uuringu raames analüüsiti veel nelja perekeskse majutusettevõtjaga läbiviidud intervjuud.</p> <p>Uuringu tulemustest selgus, et valdav osa pereettevõtjatest majutusasuti rakendab või planeerib rakendada ennetavaid tegevusi käibemaksumäära tõusuga paremaks toimetulekuks, mille hulka kuulub hinnastrateegia muutmine ja teenuse kvaliteedi arendamine. Lõputöö teoreetilisele osale ja uuringu tulemustele tuginedes tehakse kolm ettepanekut: Ettevõtluse Arendamise Sihtasutusele, Sisekaitseakadeemiale ning Hotellide ja Restoranide Liidule. Samuti antakse soovitus Registrite ja Infosüsteemide Keskusele. Ettepanekute ja soovituse eesmärgiks on käibemaksumäära tõusu mõju leevendamine pereettevõtjatest majutusasutuste äritegevusele ning nende konkurentsivõime säilitamine ja toetamine.</p>	
Võtmesõnad: käibemaks, pereettevõtja, majutusasutus, kasumlikkus, jätkusuutlikkus	
Võõrkeelsed võtmesõnad: value-added tax, family entrepreneur, accommodation establishment, profitability, sustainability	
Säilitamise koht: Sisekaitseakadeemia raamatukogu	
<p>Töö autor: Veronika Toomik</p> <p>Olen koostanud lõputöö iseseisvalt. Kõik lõputöö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, seisukohad, kirjalikest allikatest ja mujal allikates saadud info on nõuetekohaselt viidatud. Annan Sisekaitseakadeemiale tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas Sisekaitseakadeemia raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni. Annan loa teose üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Sisekaitseakadeemia veebikeskkonna kaudu sealhulgas Sisekaitseakadeemia raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni. Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.</p> <p>Allkiri: allkirjastatud digitaalselt</p>	
Vastab lõputöö nõuetele	
Juhendaja: Maret Güldenkoh	allkirjastatud digitaalselt
Kaitsmisele lubatud	
Kolledži direktor: Kerly Randlane	allkirjastatud digitaalselt

# SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	4
1. PEREETTEVÖTJATE ÄRIMUDEL JA FINANTSNÄITAJATE SEOS MAJANDUSTEGEVUSEGA .....	8
1.1. Pereettevõtjate ärimudeli olemus ja eripärad .....	8
1.2. Ettevõtte jätkusuutlikkuse olulisus .....	12
1.3. Käibemaksumäära muutuse mõju ettevõtja konkurentsivõimele ja hinnakujundusele .	16
2. KÄIBEMAKSUMÄÄRA MUUTUSE MÕJU PEREETTEVÖTJATEST MAJUTUSASUTUSTELE .....	21
2.1. Uuringu meetodika, protsess ja valim .....	21
2.2. Uuringu tulemused.....	25
2.3. Järeldused ja ettepanekud .....	37
KOKKUVÕTE .....	41
SUMMARY.....	43
VIIDATUD ALLIKATE LOETELU .....	44
Lisa 1. Majutus- ja toidlustussektori tööhõive ja rahvaarv .....	54
Lisa 2. Euroopa Liidu riikides kehtestatud käibemaksumäärad .....	55
Lisa 3. Algsete andmete kogumisele kulunud aeg.....	56
Lisa 4. Ankeetküsitluse küsimused.....	57
Lisa 5. Intervjuu küsimused .....	61
Lisa 6. Koodipuu.....	62
Lisa 7. Eeldatavad pereettevõtjad õiguslike vormide lõikes.....	63
Lisa 8. Eeldatavate pereettevõtjate jaotus maakondade lõikes .....	64
Lisa 9. Ankeetküsitluse valimi ja tulemuste detailne kirjeldus.....	65
Lisa 10. Pereettevõtjatest majutusasutuste majandusnäitajate ülevaade.....	73

## SISSEJUHATUS

COVID-19 pandeemia tõkestas majutusasutuste ja turismisektori tööd ning pidurdas nende kiiret arenemist, avaldades mõju ka turistide eelistustele (Álvarez-Díaz, *et al.*, 2023, pp. 17–18). Peale pandeemia lõppu on inimeste reisihuvi taas kasvanud. 2022. aasta juulikuu andmetel peatus Eesti majutusasutustes ligi 229 000 välituristi, ning sama trend jätkus ka 2023. aasta märtsis, mil umbes 101 700 välituristi külastasid Eesti majutusasutusi, kuid jätkuvalt on majutusteenuse vastu huvi tundnud ka siseturistid (Statistikaamet, 2022; Statistikaamet, 2023).

Majutusteenusele kehtib Eestis üheksaprotsendiline alandatud käibemaksumäär alates 2009. aastast (käibemaksuseadus, 2003). Aastal 2015 algatas Vabariigi Valitsus eelnõu, mille raames sooviti tõsta majutusteenuse käibemaksumäära 14 protsendile aastast 2017 (Vabariigi Valitsus, 2015). Kuid eelnõud ei rakendatud ja käibemaksumäär jäi endisele tasemele. Vastavalt Vabariigi Valitsuse eelnõule pidi alates 2024. aastast majutusteenuse käibemaksumäär tõusma tavamäärani, kuid majutusettevõtjate surve tõttu jäeti see muutmata ning käibemaksumäära muutus alandatud kujul (13 protsenti) lükati edasi aastasse 2025 (Vabariigi Valitsus, 2023).

Ettevõtte, mis kuulub ühele perekonnale või mida omab ja juhib üks või mitu perekonna liiget, on pereettevõtte (Kirsipuu, 2013, p. 58). Eesti seadusandluses puudub pereettevõtja definitsioon, seega töös peetakse pereettevõtjaks sellist ettevõtet, kus perekonnaliikmetel on enamosalus. Teooriast tuleneb, et 66% Eesti väikese ja keskmise suurusega ettevõtjatest peavad ennast pereettevõtjateks (Kaarna, *et al.*, 2012) ning pereettevõtjaid leidub erinevates valdkondades, kuid enamasti teenindus-, majutus- ja põllumajandusvaldkonnas (Kirsipuu, 2011, p. 52). Töös käsitletakse just pereettevõtjaid, sest neid on enamus teiste ettevõtjate seas (Jaufenthaler, *et al.*, 2023, p. 352). Senini sellel teemal läbiviidud uuringutes (Eesti Konjunktuuriinstituut, 2014; Anspal, *et al.*, 2023) keskendutakse vaid majutusettevõtjatele üldiselt, jättes arvestamata, kas tegemist on pereettevõtjaga või mitte. Pereettevõtjad on perekesksed ja oma ärimudeli tõttu haavatavamad ning seetõttu on vaja keskenduda just neile ja teada saada nende valmisolek käibemaksumäära neljaprotsendiliseks tõusuks.

Lõputöös on majutusettevõtjad valitud kindlate Registrite ja Infosüsteemide Keskusesse (edaspidi RIK) kantud tegevusalade põhjal. Teatades oma tegevusalast RIK-i, peavad äriühingud kasutama Eesti majanduse tegevusalade klassifikaatoris (edaspidi EMTAK) välja toodud koodi (äriühinguseadustik, 1995). Töös peetakse majutusasutusteks ettevõtjaid tegevusala EMTAK koodidega: 55101 (hotellid), 55102 (motellid jms majutus), 55103 (külalistemajad), 55201 (hostelid), 55202 (puhkemaja) ning 55203 (puhkeküla ja puhkelaager) (Registrite ja

Infosüsteemide Keskus, 2008). Töös ei analüüsita Tallinna majutusettevõtjaid, sest Tallinn on Eesti pealinn, kus peatus augustis 2023 ligikaudu 39% kogu turistide arvust (Statistikaamet, kuupäev puudub a; Statistikaamet, kuupäev puudub b, autori arvutused). Pealinna eripära tõttu võiksid teiste piirkondade majutusettevõtjate näitajad jääda peaaegu märkamatuks, mis ei peegeldaks teiste maakondade majutusettevõtjate valmisolekut selgelt.

Lõputöö teema on aktuaalne, sest alates 01.01.2025 jõustub käibemaksuseaduse uus redaktsioon, milles on kehtestatud majutusasutuste käibemaksumäära tõus 13 protsendile (käibemaksuseaduse muutmise seadus, 2023). Alates sellise otsuse vastu võtmisest on meedias olnud artikleid ja intervjuusid, kus toimub arutelu majutusasutuste käibemaksutõusu otstarbekuse üle. Näiteks väidavad Hotellide ja Restoranide Liidu juhatuse liige ja Lydia hotelli juht, et isegi neljaprotsendiline käibemaksumäära tõus võib aeglustada tööstusharu arengut ning viia Eesti majutusasutusi ebasoodsasse olukorda võrreldes teiste Baltimaadega (Punamäe, 2023). Keskerakonna parlamendifraktsiooni endise juhi sõnul majutussektori alandatud käibemaksumäära kaotamisest saaksid kasu eelkõige naaberriigid (Kiik, 2023).

Teema uudsuseks on see, et esmakordselt käsitletakse käibemaksumäära muutuse mõju pereettevõtjatest majutusasutuste finantsnäitajatele. Sarnasel teemal on varasemalt Everi-Mazurtsak (2016) uurinud käibemaksumäära tõstmisest tingitud prognoositavaid muutusi majutusasutuste kasumlikkusele. Õispuu (2016) analüüsis käibemaksuseaduse muudatuste võimalikke mõjusid Pärnumaa majutusettevõtjatele. Majutusasutuste teemat on käsitletud ka Uuk (2018), kui uuris turismimaksu kehtestamise otstarbekust Eestis. Eespool kirjeldatud tööd on kirjutatud enam kui viis aastat tagasi ning majutusasutuste müügitulu ja kasumlikkus ning üldine olukord majanduses on aastatega muutunud nii COVID-19 pandeemia kui ka relvastatud konfliktide tõttu maailmas.

Lõputöös otsitakse vastust uurimisprobleemile, mis püstitatakse küsimusena: milline on pereettevõtjatest majutusasutuste valmisolek käibemaksumäära tõusuks? Uurimisprobleemi täpsustavad uurimisküsimused:

1. Mitu eeldatavat majutusteenust pakkuvat pereettevõtjat tegutseb maakondade lõikes (v.a Tallinn), EMTAK koodid: 55101, 55102, 55103, 55201, 55202, 55203?
2. Milliseid ennetavaid tegevusi planeerivad nad käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks?

Uurimisprobleemist ja -küsimustest tulenevalt on lõputöö eesmärgiks selgitada välja väljaspool Tallinna tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmed käibemaksumäära tõusuga toimetulekuks ja selle mõju leevendamiseks nende äritegevusele.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised ülesanded:

1. Analüüsida ja süstematiseerida ettevõtluse, pereettevõtluse, pereettevõtjate, majutusasutuste ning käibemaksumäära muutustega (sh naaberriikide kogemused) seotud teoreetilisi lähtekohti.
2. Analüüsida pereettevõtjatest majutusasutuste 2021. ja 2022. aasta bilansi ja kasumiaruande finantsnäitajaid ning neljaprotsendilise käibemaksumäära tõusust tingitud käibe ja kasumi muutust.
3. Analüüsida ankeetküsitluse ja intervjuu kaudu pereettevõtjate kohanemismeetmeid käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks.
4. Sünteesida teooriat ja uuringu tulemusi ning teha järeldusi, ettepanekuid ja soovitusi asutustele, mis võivad aidata pereettevõtjatest majutusasutustel käibemaksumäära tõusuga paremini toime tulla.

Lõputöö raames viiakse läbi kombineeritud empiiriline uuring, mis hõlmab nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid andmeid. Selline analüüs võimaldab sügavamalt arusaamist uuritavast sündmusest või nähtusest (Leavy, 2017, p. 9). Struktureeritud sekundaarandmeid (bilanss ja kasumiaruanne) kogutakse RIK andmebaasist. Kvantitatiivse analüüsi teise osa jaoks kogutakse andmeid ankeetküsitluse abil. Struktureerimata andmete andmekogumismeetodina kasutatakse intervjuud. Intervjuu võimaldab peegeldada elulist vaatenurka, esitada küsimusi kontrollitud järjekorras ning vajadusel intervjuueeritava vastuseid täpsustada (Alshenqeei, 2014, p. 43), mis sobib ettevõtjate vaatenurga teada saamiseks. Valimiks on eesmärgistatud valim, kuna majutusasutuste hulgast ehk populatsioonist valitakse eesmärgipäraselt välja pereettevõtjaid EMTAK koodide (55101, 55102, 55103, 55201, 55202, 55203) järgi. Andmeanalüüsimeetodina kasutatakse kirjeldavat statistikat, mis aitab kirjeldada andmeid selgitavalt, näiteks kriteeriumide tuvastamise kaudu (Pakgohar & Mehrannia, 2023, p. 3). Intervjuude uurimiseks kasutatakse kvalitatiivset sisuanalüüsi meetodit, kuna see võimaldab keskenduda teksti põhisisule (Leavy, 2017, p. 146).

Lõputöö koosneb kahest peatükist, mis omakorda jagunevad alapeatükkideks. Esimeses teooria alapeatükis keskendutakse pereettevõtluse olemusele, eripäradele ja ärimudelile, tuues välja pereettevõtlusega kaasnevaid eeliseid ja puudusi. Teises teooria alapeatükis tuuakse välja tugeid, mis võivad ettevõtjate jätkusuutlikkust mõjutada. Kolmandas alapeatükis seatakse

fookus konkurentsivõime olulisusele, ettevõtjate hinnakujundusele ja selle strateegiatele ning käibemaksumäärade muutuste mõjule.

Teises peatükis kirjeldatakse uurimismetoodikat ning kombineeritud empiirilise uuringu läbiviimist, mille raames analüüsitakse pereettevõtjatest majutusasutuste RIK-ist saadud 2021–2022. aastate bilansi- ja kasumiandmeid ning läbi viidud intervjuude tulemusi. Töö tulemusena sünteesitakse teooriat ja uuringu tulemusi ning tehakse järeldusi, ettepanekuid ja soovitusi Ettevõtluse Arendamise Sihtasutusele, Eesti Hotellide ja Restoranide Liidule, Sisekaitseakadeemiale ning Registrate ja Infosüsteemide Keskusele.

# 1. PEREETTEVÕTJATE ÄRIMUDEL JA FINANTSNÄITAJATE SEOS MAJANDUSTEGEVUSEGA

Töö teoreetilises osas tuuakse välja pereettevõtjate ärimudeli ja finantsnäitajate seos majandustegevusega. Esimeses alapeatükis kirjeldatakse pereettevõtjate olemust ja eripära, sealhulgas ärimudeli eeliseid ja puudusi. Teoreetilise osa teises alapeatükis keskendutakse ettevõtte jätkusuutlikkuse olulisusele. Teooria osa kolmandas alapeatükis antakse ülevaade käibemaksumäärade muutuste mõjust ettevõtjate konkurentsivõimele ja hinnakujundusele.

## 1.1. Pereettevõtjate ärimudeli olemus ja eripärad

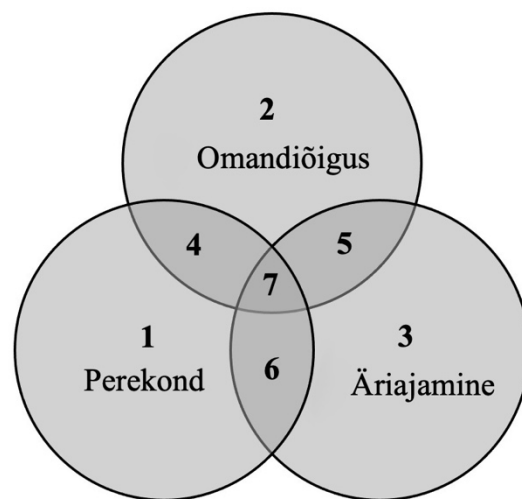
Teadlased käsitlevad pereettevõtte mõistet erinevalt. Lähtudes teaduskirjandusest määratletakse mõistet üldjuhul pere osaluse ja juhtimise kaudu. Üldjuhul seletatakse seda nähtust lahti kolme kombinatsiooniga, millest esimene on enamlevinud: 1) pere omandis ning pere juhitud; 2) pere omandis, kuid mitte pere juhitud ja 3) pere juhitud, kuid mitte pere omandis (Chua, *et al.*, 1999, p. 20). Näiteks rõhutavad Gallo ja Sveen (1991, p. 181) ühe perekonna enamusosaluse ja täieliku kontrolli rolli. Stern (1986, p. 21) toob omakorda välja, et pereettevõtet peavad omama ja juhtima ühe või kahe pere liikmed, kuid Handleri (1989, p. 262) seisukohast on olulisem aspekt pereliikmete kaasatus ettevõtte otsustamisprotsessi. Püüdes sõnastada pereettevõtete definitsiooni, jõudsid Chua, *et al.* (1999, p. 35) järelduseni, et peamine erinevus pereettevõtte ja teiste ettevõtete vahel seisneb visioonides ja kavatsustes, tuues välja mõiste kirjeldamisega kaasnevaid väljakutseid perekonna laialdase määratluse tõttu. Pereettevõtja mõiste selgitamisel puutuvad teadlased raskustega kokku, seega selles töös lähtutakse pereettevõtja määramisel enamlevinud käsitlusest ehk pere osalusest ettevõtluses ning kaasatusest juhtimisprotsessi. Olulise pereettevõtte tunnuseks tuuakse välja seda, et pereettevõtlusest saadav tulu on pereliikmete peamine sissetulekuallikas (Kirsipuu, 2012, p. 99).

Pereettevõtjaks võib sõltuvalt valitud definitsioonist olla, kas 1) üksikisik; 2) kaks isikut, kes pole sugulased ja on vabaabielus; 3) kaks isikut, kes on sugulased või abielus; 4) tuumperekond; 5) rohkem kui üks tuumperekond; 6) kärgpere või 7) rohkem kui üks kärgperekond (Chua, *et al.*, 1999, p. 22). Tuumperekond koosneb vanematest ja nende lastest (Cantor, 1999, p. 735) ning laiendatud perekonnas on lisaks vanavanemad, onud ja tädid (McCloskey & Eisler, 2008, p. 818). Praeguse seisuga puudub nii rahvusvahelistes kui ka Euroopa ja Eesti õigusaktides perekonna seaduslik definitsioon, mis võimaldab mõiste arengut. Ühiskond tunnustab aina



rohkem uusi perekonnavorme, kuna suhtumine abielu sõlmimisse on muutumas ning üksinda elavate inimeste arv seetõttu kasvab. (Stych, 2021, p. 197)

Gersick, *et al.* (1997, p. 6) on pereettevõtluse nähtust seletanud kolmeringilise mudeliga (*ingl. three-circle model*) (vt joonis 1), mis koosneb kolmest kattuvast ringist, millest esimene on perekond ehk perekonnaliikmed, teine – omandiõigus ehk ettevõtte omanikud ning kolmandaks on äriajamine ehk ettevõtte juhid ja töötajad. Ärimudel aitab piltlikult esitada erinevaid, üksteisega kattuvaid rolle, mida pereettevõtluses osalevad inimesed täidavad. Iga isik võib olla paigutatud ühte seitsmest sektorist, kuid igas sektoris võib olla ka mitu inimest. (Barakat, *et al.*, 2020, p. 301)



Joonis 1. Pereettevõtluse kolmeringiline ärimudel (Gersick, *et al.*, 1997, p. 6)

Näiteks sektoritesse 1, 2 või 3 võivad olla paigutatud üksnes need isikud, kellel on ainult üks seos pereettevõttega. Need võivad olla: 1) perekonnaliikmed, kes ei ole äriühingu töötajad ega omanikud, 2) omanikud, kes ei ole töötajad ega perekonnaliikmed ning 3) töötajad, kellel ei ole omandiõigust ning puuduvad ka perekondlikud sidemed. Ringide kattuvuse aladel ehk sektorites 4, 5, 6 või 7 paiknevad need, kes täidavad kindlas pereettevõttes üheaegselt mitut rolli. Sektoris 4 asuvad perekonnaliikmetest omanikud, sektoris 5 – omanikud, kes on samaaegselt töötajad, kuid mitte pereliikmed, ning sektoris 6 – pereliikmetest töötajad, kellel puudub ettevõttes omandiõigus. Mudeli keskel (sektor 7) võib paikneda üksnes omanik, kes on samal ajal ka äriühingu töötaja ning perekonnaliige. (vt joonis 1) Kolmeringiline ärimudel aitab paremini mõista pereettevõtluse eripära ning ülesehitust, olles kasulik tööriist pereettevõtluses tekkivate probleemide mõistmiseks ning lahendamiseks (Güldenkoh & Silberg, 2019, p. 66).

Pereettevõtte on omapärane nähtus perekonna liikmete kaasatuse tõttu (Chua, *et al.*, 1999, p. 35), millega kaasnevad omakorda nii positiivsed kui ka negatiivsed aspektid. Pereettevõtluse

tugevusena tuuakse välja seda, et juhtimisest võtavad osa nii nooremad, kes kohanduvad muudatustega paremini kui ka vanemad, väärtuslikke kogemusi omavad põlvkonnad, mis võimaldab teha kaalutletud, kuid samas uuenduslikke juhtimisotsuseid (Ociepa-Kubicka, 2023, p. 444). Pereettevõtluse eeliseks on lühike otsustusahel, mis aitab kaasa otsuste ja eesmärkide kiirele elluviimisele (Kirsipuu, 2011, p. 51). Indoneesias läbi viidud uuringust selgus, et pereettevõtjate tulude kvaliteet on parem kui mittepereettevõtjate oma ning nad on jätkusuutlikumad tänu oma iseloomulikele tunnustele (Golrida Karyawati, *et al.*, 2023, p. 49). Pereettevõtjate jätkusuutlikkust võivad positiivselt mõjutada pereliikmete ühised eesmärgid ettevõtlustegevuses ja selle nägemus, pikaajaline tegutsemine ning sellega kaasnevad traditsioonid, läbimõeldud strateegilised plaanid koosmõjus arenenud organisatsioonikultuuriga, järeltuleva põlvkonna koolitamine ning ettevõtluse laiendamine ja järeltulijatele üleandmine (Kirsipuu, 2012, pp. 99–100). Ühiste ja selgelt sõnastatud eesmärkide olulisust pereettevõtte jätkusuutlikkuse seisukohast toovad välja Sharma ja Dave (2014, p. 120) ning rõhutavad lisaks töötajate rahulolu, innovatsioonide kasutusele võtmist ja pidevat arengut.

Pereettevõtlusega kaasneb mitmeid juhtimisprobleeme. Näiteks on väiksemates pereettevõtetes tulevikustrateegiad tihti puudu ning töötajate vastutus ja kohustused pole selgelt määratletud. Omanikud kipuvad jääma vanadesse reeglitesse kinni, mistõttu osutub muutustega kohanemine keeruliseks. Mittepereeliikmetest juhid tunnevad end sageli ebakindlalt, kuna omanikud ei pruugi nende ettepanekuid usaldada ega uuendusi toetada. Üks tõsisematest probleemidest on peretülide esinemine, mis viib olukorrani, kus töötajatelt eeldatakse valiku tegemist konflikti osapoolte vahel. Loetletud probleemide tõttu tekivad omanike ja töötajate vahel arusaamatused ja konfliktid, mille tagajärjel langeb töötajate motivatsioon ning ettevõtte tootlikkus. (Shala & Shapi, 2022, pp. 103–104) Probleemina tuuakse välja pereettevõtjate ebapiisavat valmisolekut oma ettevõtet vajaduse korral pärijatele üle anda, mis seisneb selles, et nooremale põlvkonnale ei õpetata vajalikke ettevõtte juhtimisega seotud oskusi (Devins & Jones, 2016, p. 13). Ettevõtte üleandmisega kaasneb samamoodi nooremate põlvkondade huvi puudulikkus pereettevõtluses osalemise vastu ning põlvkondade vahelised konfliktid ettevõtte juhtimise üle (Kirsipuu, 2012, p. 100).

Poolas läbiviidud uuringust, eesmärgiga selgitada välja hiljuti asutatud majutuses ja turisminduses tegutsevate väikepereettevõtjate areng, selgus, et vaatamata võimalikele probleemidele (kapitali suurus, inflatsioon, juhtumisoskuste puudulikkus, madal nõudlus jne) said ettevõtjad hakkama ning näitasid kasvutendentsi. Teadlased jõudsid järelduseni, et selliste ettevõtete kasvuvõimalus kõikides arenguetappides sõltub suuresti sellest, mis tüüpi probleemidega nad tulevikus kokku puutuvad. (Zapalska, *et al.*, 2004, p. 232) Kryeziu, *et al.*

(2022, pp. 186–187) uuringust nähtub, et vaatamata eespool kirjeldatud pereettevõtluse eelistele, langesid nende tulud järsult COVID-19 pandeemia perioodil, mistõttu olid negatiivselt mõjutatud nende suhted tarnijatega, kuigi tänu juhtide kiirele kohanemisele uute asjaoludega ning strateegilise käitumise muutmisele on lootust, et ettevõtjad suudavad kriisi mõju ületada. Pereettevõtte ellujäämine sõltub peamiselt sellest, kas juhtkonnal on vajalikud oskused ja piisavalt teadmisi, et väljakutsetega hakkama saada (Kirsipuu, 2011, p. 55).

Eelpool toodud uuringute põhjal võib järeldada, et pereettevõtluse eelised ja puudused on omavahel seotud. Ettevõtja tugevused võivad muutuda tema nõrkusteks asjakohatu juhtimise tõttu ning vastupidi. Selleks, et näidata paremat tulemust ning kiiremini areneda, peaksid pereettevõtjad korraldama oma juhtimist läbimõeldult, arvestades ettevõtte eripäradega. Abiks võivad olla ettevõtlusalaste koolituste ning erialase täiendõppe läbimine (Kirsipuu, 2011, p. 64).

Pereettevõtjatel on oluline ning omapärane roll riikide majanduses ning nende osakaal kõikidest ettevõtjatest on umbes 60–90% (Štangej & Škudienè, 2013, p. 164; Thier, 2020, p. 22). Näiteks Poolas on pereettevõtjate osakaal 70% (Thier, 2020, p. 22). Ameerika Ühendriikides panustavad pereettevõtjad (sõltuvalt käsitletavast pereettevõtluse definitsioonist) 14–54% erasektori sisemajandusekoguprodukti (edaspidi SKP) ning on tööandjaks 14–59% erasektori töötajatele, mis moodustab umbes 20–83 miljonit töökohta (Pieper, *et al.*, 2021, p. 66). 2020. aasta arvutustel panustasid pereettevõtted globaalselt vähemalt 50–60% riikide SKP-sse ning pakkusid ligikaudu sama protsendi võrra tööhõivet (Thier, 2020, p. 22). Alates Euroopa Liiduga liitumisest hakkas pereettevõtlus taas arenema ka Eestis ning 2011. aastaks moodustas ettevõtjatest pereettevõtjate osakaal umbes 68% (Kirsipuu, 2011, p. 52).

Eesti õigusruumis puudub pereettevõtjate definitsioon, lahti on seletatud ettevõtja mõiste. Ettevõtja on füüsiline isik, kelle püsivaks tegevuseks on pakkuda oma nimel tasu eest teenuseid või kaupu (füüsilisest isikust ettevõtja) ja äriühing (äriseadustik, 1995). Ettevõtlusega võib Eestis tegeleda äriühingute erinevate õiguslike vormide alt, millest kõige levinumad liigid on osäühing, aktsiaselts ja füüsilisest isikust ettevõtja.

Kokkuvõtvalt käsitleti alapeatükis mitmeid pereettevõtluse definitsioone, mida määratletakse üldjuhul pere osaluse ja juhtimise kaudu. Pereettevõtluse ärimudelil on eelised (lühike otsustusahel ja erinevate põlvkondade kaasatus) ning ka puudused (näiteks tulevikustrateegiate puudumine ja põlvkondade vahelised konfliktid). Pereettevõtte juhi eri- ja juhtimisalased oskused ja teadmised ning valmisolek probleemide lahendamiseks on olulised äriedu

saavutamisel. Pereettevõtjad moodustavad suure osa maailma ja Eesti majandusest, panustades märkimisväärselt SKP-sse ja tööhõivesse.

## 1.2. Ettevõtte jätkusuutlikkuse olulisus

Ettevõtlustegevus iseloomustab tänapäeva majandustegevust, olles majandusarengu protsesside mõjutajaks. Paljude riikide jaoks on ettevõtluse valdkond üks arengustrateegia osa. (Mokaya, *et al.*, 2012, p. 130) Ettevõtlus on oluline tööhõive loomise tegur maailmas, mis aitab lahendada selliseid makroökonomilisi probleeme nagu innovatsioon, konkurentsivõime arendamine ning sotsiaalsete ja majanduslike väärtuste loomine. Ettevõtjad varustavad tööga ennast ja tagavad töökohti teistele ning riigi kõrge ettevõtlusaktiivsus toob kaasa sotsiaalmajandusliku kasvu ja arengu. (Lopes & Gomes, 2022, pp. 166–167) Kuna ettevõtlustegevus on tähtis riikide majandusarengu jaoks, on oluline, et ettevõtjad oleksid jätkusuutlikud.

Iga ettevõtja peamine ärieesmärk on kasumi teenimine. Ettevõtete toimimise tõhususe ning jätkusuutlikkuse määrab eeskätt võime saavutada oma eesmärged olemasolevaid ressursse kasutades, kasvatades samal ajal tulu (Grynko, *et al.*, 2016, стр. 80; Wiagustini, *et al.*, 2023, p. 227). Näiteks selliste hea juhtimise tava põhimõtete, nagu läbipaistvus, vastutus ja vastutustunne järgimine viib ettevõtte jätkusuutlikkuseni (Handayani, *et al.*, 2023, p. 240). Kamerunis tehtud teadustöös uuriti kapitalistruktuuri mõju mikrofinansasutustele, millest järeldati, et võlad ja toetused avaldavad negatiivset mõju asutuste jätkusuutlikkusele (Fonchamnyo, *et al.*, 2023, p. 8). Eespool kirjeldatust tuleneb, et ettevõtte juhid ja omanikud peavad mõistma, et nende otsused ressursside kasutamise, rahastamisvõimaluste, juhtimisstrateegia jne üle võivad mõjutada äri pikaajalist elujõulisust, mis võib omakorda kas soodustada või pidurdada riigi majandusarengut.

Ettevõtte jätkusuutlikkust võivad mõjutada nii finants- kui ka teised olulised näitajad, nagu näiteks klientide rahulolu, sisemised äriprotsessid ning töötajate oskuste ja teadmiste arendamine, kuid traditsiooniliselt hinnatakse just finantsnäitajaid (Kotane & Kuzmina-Merlino, 2011, p. 213–214). Ettevõtte tulemuslikkust võib määrata finantsiliste indikaatorite alusel, näiteks müügitulu, ressursside kasutamise efektiivsus, kasum, rentaablus, ja mittefinantsiliste indikaatorite abil, näiteks organisatsioonikultuur ja -struktuur (Grynko, *et al.*, 2016, стр. 80). Mittefinantsnäitajate eeliseks on võimalus hinnata ettevõtte pikaajalist perspektiivi, kuid selliste näitajate kasutamisel jääb uuringu statistiline usaldusväärsus väheseks (Kotane & Kuzmina-Merlino, 2011, p. 217).

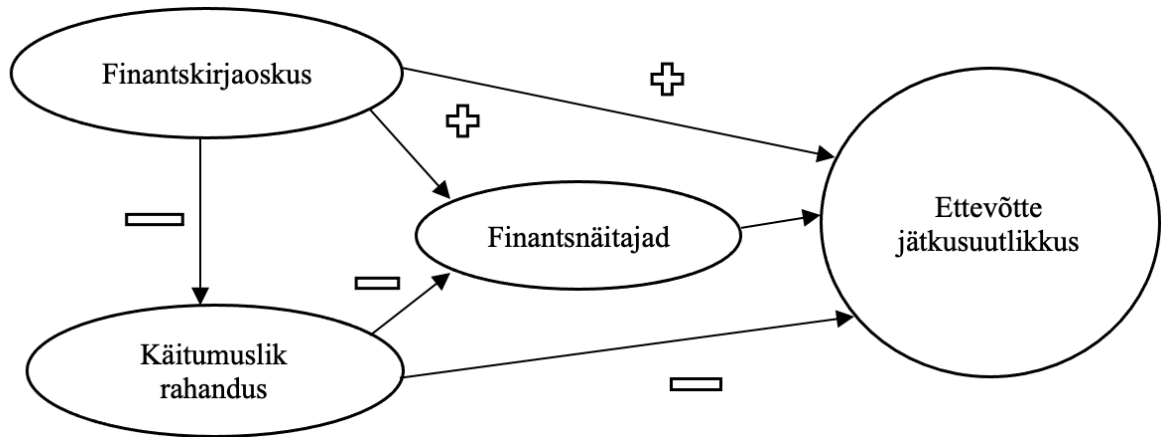
Selleks, et hinnata ettevõtte finantsseisundit ja tasuvust, kasutatakse erinevaid finantsuhtarve (Žager, *et al.*, 2012, p. 377). Jätkusuutlikkust iseloomustavad kõige paremini suhtarvud, kuna need kajastavad finantsaruannetes olevat informatsiooni süstematiseeritud viisil, tagades võrreldavuse ning võimaldades teha tulevikuprognose (Kotane & Kuzmina-Merlino, 2012, p. 219; Suarez, *et al.*, 2011, pp. 420–421). Suhtarve jagatakse tavaliselt nelja suurde rühma, milleks on likviidsus, efektiivsus, kapitalistruktuur ja rentaablus. Likviidsussuhtarvude abil mõõdetakse ettevõtte maksevõimelisust ehk võimekust tasuda olemasoleva käibevara arvelt kõik lühiajalised kohustised. Efektiivsuse ehk toimimise analüüsi abil uuritakse ettevõtja ressursside tõhusust läbimüügi suhtes. Kapitali struktuuri suhtarve kasutatakse selleks, et iseloomustada ettevõtja võimet tasuda pikaajalisi kohustusi. Rentaabluse suhtarvud näitavad ettevõtja finantsedukust ja võimet genereerida kasumit müügitulult, kogugaralt ja omakapitalilt. (Suarez, *et al.*, 2011, p. 421)

Finantsnäitajad on olulised mitte üksnes ettevõtte juhtkonna ja omanike jaoks, vaid ka kolmandatele osapooltele nagu potentsiaalsed ja olemasolevad äripartnerid, investorid, pangad, kliendid jne. Ettevõtja jaoks muutuvad finantsnäitajad olulisemaks peamiselt konkurentidega võrdlemisel. Finantsnäitajate hindamist raskendab asjaolu, et mõnikord soovivad ettevõtjad olla teiste silmis paremad, mistõttu moonutavad nad enda tulemusi, kas suurendades või vähendades neid. Selle tagajärjel muutub aruannetes esitatud informatsioon ebausaldusväärseks, mis raskendab investorite otsustamisprotsessi. (Kotane & Kuzmina-Merlino, 2012, p. 217) Sageli muudavad ja kohandavad ettevõtjad ka enda finantsuhtarve vastavalt tööstusharu keskmisele (Lev, 1969, p. 298). Vaatamata sellele, et Lev'i uuring oli tehtud enam kui viiskümmend aastat tagasi, on olukord endiselt muutumatu.

Indoneesias läbi viidud uuringust toitlustusettevõtjate seas selgus, et ettevõtte üks äriedu saavutamise ja jätkusuutlikkuse tagamise komponentidest on selle juhtide finantskirjaoskus, kuna see omab positiivset seost ettevõtte rahastamise, riskihoiakute ja tulemuslikkusega (Gusaptono, *et al.*, 2023, p. 227). Sri Lankas analüüsiti väike- ja keskmise suurusega ettevõtete omanike finantskirjaoskuse ning ettevõtte tulemuslikkuse seost, millest järeldati, et finantskirjaoskuslikud omanikud, eriti eelarvestamise osas, suudavad vähendada üldhalduskulusid, suurendades samal ajal kasumit ja tagades majanduskasvu (Menike, 2018, p. 20–21). Kokkuvõtvalt tõestavad uuringud, et ettevõtte juhtide ja omanike teadmised finantskirjaoskuse valdkonnas hõlbustavad äri arengut ja jätkusuutlikkust.

Wiagustini, *et al.* (2023, p. 232) defineerivad finantskirjaoskust kui isikute teadmiste ja oskuste kogumit, mis võimaldab kasutada ressursse vastavalt vajadustele ja seatud finantsilistele

eesmärkidele. Nad koostasid uuringu tulemusel (*Ibid*, p. 228) skeemi (vt joonis 2), mis kirjeldab ettevõtete juhtide finantskirjaoskuse seost finantsnäitajate, käitumusliku rahanduse ja jätkusuutlikkuse vahel. Finantskirjaoskus mõjutab positiivselt finantsnäitajate kasvu ning ettevõtte jätkusuutlikkust ning käitumuslikku rahandust – negatiivselt. (vt joonis 2) See tähendab, mida paremini oskab ettevõtja olemasolevat vara ja vahendeid kasutada, seda kõrgemad on ettevõtte majandustulemused ning seda vähem toetub ta otsuste tegemisel enda emotsioonidele ja eelarvamustele.



Joonis 2. Ettevõtjate finantskirjaoskuse seos ettevõtte jätkusuutlikkusega (Wiagustini, *et al.*, 2023, p. 228; autori täiendatud)

Käitumuslik rahandus on valdkond, mis uurib inimeste emotsioonide, mõtlemisviisi ja käitumise mõju finantsotsustele (Caginalp & DeSantis, 2011, p. 1030). Käitumuslikku rahandust võib mõjutada näiteks ettevõtja ülemäärane enesekindlus, mis seisneb selles, et ettevõtjad hindavad oma teadmisi, oskusi ning edukuse ennetusi, ületades objektiivse hinnangu (Ricciardi & Simon, 2001, p. 3). Käitumuslik rahandus avaldab vastupidi negatiivset mõju nii ettevõtte kestlikkusele kui ka finantstulemustele (vt joonis 2).

Igal ettevõttel on olemas enda organisatsioonikultuur, mida defineeritakse üldjuhul kui ettevõtte ühiste väärtuste, normide, arvamuste, plaanide ja uskumuste kogumit, millest sõltub töötajate käitumine ja suhtumine tööprotsessi (Savić, *et al.*, 2023, p. 245; Balli & Koca Balli, 2020, p. 4136). See on subjektiivne nähtus, mis peegeldab konkreetse ettevõtte liikmete tajumist ja mõistmist (Kirsipuu, 2010, p. 6). Organisatsioonikultuur on oluline jätkusuutlikkuse seisukohalt, kuna see mõjutab ettevõtte tulemuslikkust (Sumaryono, & Ali, 2023, p. 814). Näiteks majutusvaldkonnas, kus teenuse kvaliteet sõltub otseselt töajõu tulemuslikkusest, on ettevõtte juhtidel mõistlik suunata oma tähelepanu organisatsioonikultuuri parendamisele, keskendudes töötajate rahulolule ja tööõnnele. Selleks, et saavutada paremat tulemust, peaks

ettevõtte organisatsioonikultuur olema orienteeritud töökultuuri toetusele, mitte võimule. (Balli & Koca Balli, 2020, pp. 4136–4137) Ettevõtte tulemuslikkuses on oluline roll ka töötajate väljaõppel ehk organisatsioonilisel õppekultuuril (Udin, 2023, p. 11). Ettevõtjad peaksid olema teadlikud organisatsioonikultuuri olemusest ja rakendamisest, et tagada ettevõtte pikaajaline jätkusuutlikkus.

Pereettevõtete ja mittepereettevõtete organisatsioonikultuurid on erinevad, kuid omavad väheseid sarnasusi. Eesti pereettevõtete organisatsioonikultuuri loovad eeskätte nende omanikud ja asutajad ning mittepereliikmetest juhtkonna ülesandeks on olemasoleva organisatsioonikultuuri tugevdamine ja eesmärkidega sidumine. Mittepereliikmetest juhtkonna kaasamine organisatsioonikultuuri loomise protsessi toob realistlikumat vaatenurka ja selgust strateegiasse, kuid mõnikord võib see hävitada senise tugeva organisatsioonikultuuri. Tugev organisatsioonikultuur pereettevõttes aitab vältida võimukonflikte, kuna selgelt kehtestatud reeglid ja kombed loovad selgust ja seavad piirid töö ja isiklike suhete vahele. Peamine, millega tugevdatakse pereettevõttes organisatsioonikultuuri, on ühiste eesmärkide seadmine, koolituste ja täiendõppe korraldamine, koostöö ergutamine ning saavutuste tunnustamine. (Kirsipuu, 2010, pp. 12–14)

Pereettevõtete organisatsioonikultuur on suunatud inimsuhetele ja vastastikusele toetusele ning sagedamini kasutatavad väärtused on järgmised: inimestevahelised suhted, hea sisekliima, ühtsus, koostöövalmidus, meeskonnatöö ja positiivne töökeskkond. Nendes pereettevõttes, mis on suunatud järeltulevate põlvkondade heaolu tagamisele, on aastatega kujunenud tugev organisatsioonikultuur ning need on jätkusuutlikud. Pereettevõtte on jätkusuutlik üksnes siis, kui pereliikmetest omanikud on valmistanud ettevõtet pärijatele üleminekuks (Kirsipuu, 2012, p. 85). Selleks, et järeltulijad oleksid võimelised pereäri ülal pidama, peaksid omanikud neid usaldama ja kaasama ettevõtte igapäevastesse protsessidesse (Güldenkoh, 2014, p. 76). Pereettevõtted, mida ei suudeta tulevastele põlvkondadele pärandada, hakkavad pikaajalises perspektiivis jätkusuutmatuteks muutuma, kuna omanikud keskenduvad enda lühiajalisele kasule ega hooli tulevikust (Kirsipuu, 2010, pp. 14–15).

Kokkuvõtvalt selgus alapeatükist, et ettevõtete jätkusuutlikkus on oluline riigi majandusarengu seisukohalt ning seisneb võimes kasutada olemasolevaid ressursse eesmärkide saavutamiseks, samal ajal suurendades majandustegevuse kasumlikkust. Ettevõtte jätkusuutlikkus sõltub mitmest tegurist, sealhulgas finantsnäitajatest, ettevõtjate finantskirjaoskusest ja rahaga ümber käimisest ning organisatsioonikultuurist. Jätkusuutlikkust mõjutavad samuti mittefinantsnäitajad, nagu klientide rahulolu, sisemised äriprotsessid ja töötajate oskused.

Ettevõtte juhtide otsused peavad olema kaalutletud, et tagada ettevõtte pikaajaline jätkusuutlikkus.

### **1.3. Käibemaksumäära muutuse mõju ettevõtja konkurentsivõimele ja hinnakujundusele**

Konkurents on oluline tegur ettevõtete strateegiate koostamiseks ja elluviimiseks, mis sunnib ettevõtjaid äri arendama (Barrera-Rodríguez, *et al.*, 2023, p. 256). Tarbijate rahulolu on konkurentsivõime oluline tegur, seega peavad ettevõtjad pöörama tähelepanu klientide arvamustele, kuna need aitavad arendada toodete ja teenuste kvaliteeti (Wolak-Tuzimek, 2023, p. 664). Ostuotsuseid tehes kaaluvad tarbijad mitmeid aspekte, näiteks toote hind, kvaliteet ja brändi tuntus ning isiklikud ja psühholoogilised faktorid (Lacey, *et al.*, 2009, p. 114; Chan & Raharja, 2021, p. 220). Konkurentsivõimet võib mõjutada ettevõtte maksukoormus, näiteks käibemaks, aktsiisid, tööjõumaksud jne. 2008. aastal Leedus läbi viidud uuringus selgus, et madalad hinnad koosmõjus alandatud käibemaksumääraga mõjutavad tarbijate valikuid (Dubinas & Gapšys, 2010, p. 89). Turisminduse valdkonnas mõjutab konkurentsivõimet kõige enam majutusteenuse käibemaks ning madalama käibemaksumääraga riikidel on üldjuhul konkurentsieelis (Říhová, 2018, p. 91). Konkurents majutussektoris on kasvutrendis, seega mõeldakse välja aina innovatiivsemaid lähenemisi, kuidas konkurentsivõimelised püsida. Ühe majutusasutuste konkurentsivõime tegurina tuuakse välja ettevõtjate innovatiivsus, nagu näiteks kvaliteetsete veebilehtede loomine, mida on klientidel mugav kasutada, ning sotsiaalmeedia aktiivne kasutamine. (Curlin, *et al.*, 2022, p. 106–107) Konkurents ettevõtluses sunnib ettevõtjaid strateegiaid välja mõtlema ja rakendama, eriti tarbijate rahulolu ja innovatsiooni valdkonnas.

Tarbijate valmisolekut toodete ostmiseks võivad mõjutada ettevõtja turundusotsused ja hinnakujunduse strateegia. Selleks, et meelitada tarbijaid, peaksid hinnad olema konkurentsivõimelised. (Ali & Anwar, 2021, p. 36) Hinterhuber (2008, p. 42) toob välja kolm põhilist ettevõtjate lähenemist hinnakujundusele, milleks on: 1) kulupõhine, 2) konkurentsipõhine ja 3) kliendi väärtuste põhine hinnakujundus. Kulupõhine hinnakujundus põhineb ettevõtja kuluarvestuse andmetel ning hõlmab näiteks tooraine soetusmaksumust ja hinnamarginaali ning tööjõu-, turundus- ja maksukulusid. Strateegiat peetakse ebaefektiivseks ning selle ainsaks eeliseks on lihtsus. Konkurentsipõhise hinnakujunduse raames lähtutakse eeskätt konkureerivate ettevõtjate hinnatasemest. Seda strateegiat on sobilikum kasutada siis, kui tooted või teenused on konkureeriva ettevõtte omadega sarnased. Kõige raskemini rakendatav, kuid kõige efektiivsem lähenemine on kliendi väärtuste põhine hinnakujundus, mis



tähendab seda, et hinna määramisel võetakse arvesse tarbijate nõudlust kindla toote või teenuse järele. (*Ibid*, p. 42) Mõned ettevõtjad on katsetanud skeemi „maksa nii palju kui soovid“ (*ingl. pay what you want*) ehk toodetele ja teenustele ei rakendatud konkreetset hinda, vaid paluti tarbijatel maksta vastavalt õiglustundele. Sellise skeemi rakendamine tõi kaasa ettevõtete kasumi kasvu, kuna üldjuhul maksid kliendid hinda, mis ületab toote või teenuse turuväärtust. (Ross & Shin, 2023, p. 711) Ettevõtjad peavad hoolikalt valima hinnakujunduse strateegiat, kuna see on üks teguritest, mis mõjutab tarbijate ostuvalmidust.

Eelpooltoodust tuleneb, et vale hinnastrateegia valimisega võib kaasneda müüginõudmise vähenemine või turupositsiooni nõrgemine, mis omakorda mõjutab negatiivselt ettevõtte jätkusuutlikkust. Ettevõtja hinnakujunduse strateegiat võivad mõjutada ka maksumuudatused ja ostjate ebausku. Rao (2013, p. 129) uurimusest selgus, et käibemaksumäära üheprotsendiline tõus suurendab üldjuhul kauba hinda 0,05%–0,9% võrra. Uurides ebausku mõju hinnakujundusele ning „õnnumbrite“ esinemist Singapuri reklaamikuulutustes jõudsid Westjohn, *et al.*(2017, p. 84) järeldusele, et ebausku on märkimisväärne osakaal tarbija otsuse langetamisel.

Lisandunud väärtuse maks, mida praktikas asendatakse kas käibe- või müüginõudmisega, on laia maksubaasiga maks, millega maksustatakse kõiki tehinguid (Keen & Lockwood, 2010, p. 139; Ashta, 2007, p. 4). Käibemaks on üks kõige levinumatest maksudest, mille eesmärgiks on riigi toimimiseks vajaliku raha saamine (Shapovalova, *et al.*, 2023, p. 866). Käibemaks on kaudne ja proportsionaalne maks, kuna lõplikku maksukohustust kannab tarbija ning maksu kohaldatakse fikseeritud protsendimäärana. Kuigi ettevõtjal ei lasu lõplik käibemaksukohustus, võib liiga kõrge käibemaksumäär tuua kaasa müüginõudmise vähenemist, mis viib omakorda kasumi languseni. (Ashta, 2007, p. 2, pp. 4–5) Käibemaks on laialt levinud maks, millega maksustatakse kõiki tehinguid ning mille kandjaks on lõpptarbija.

Käibemaks on loomu poolest lisandunud väärtuse maks, kuna sellega maksustatakse iga tootmise ning teenuse osutamise etappi, mille käigus lisandunud väärtus tekib (Ashta, 2007, p. 1). Paljudes Euroopa riikides on mõnedele toodetele ja teenustele kehtestatud ka alandatud käibemaksumäärad. Alandatud käibemaksumäärad võeti kasutusele alates 1999. aastast eesmärgiga soodustada tööhõivet töjõumahukate tööstusharude jaoks ning vähendada maksupettusi (Ashta, 2007, p. 6). Alandatud käibemaksumääraga kaubad ja teenused on riigiti erinevad, kui peamised on baaskaubad ning teatud kaubad ja teenused, mille tarbimine on riigiti toetatud. Baaskaupadele on üldjuhul kehtestatud alandatud määrad selleks, et vähendada ühiskonna kihistumist. Iga riigi peamine eesmärk on elanike heaolu tagamine, seega

kasutatakse alandatud käibemaksumäära sellistele kaupadele ja teenustele, mis on valitsuse vaatest tarbijate jaoks kasulikud, nagu kultuuriliste ürituste pääsmed, ravimid ja raamatud. Enamikus Euroopa riikides on käibemaksumäär alandatud järgmistele toodetele ja teenustele: esmavajalikud toiduained, ravimid, abivahendid puuetega inimestele, raamatud, ajalehed, ühistransporditeenused, veeteenused, kultuuri- ja spordiürituste piletid ning majatus- ja toitlustusteenused. (Соколовская, 2016, стр. 43, 51)

Turism on oluline riikide majandusharu, mille üheprotsendiline kasv toob kaasa üldise lühi- ja pikaajalise majanduskasvu, vastavalt 0,021% ja 0,051%. Turismi areng mõjutab positiivselt ka välismaiseid kapitaliinvesteeringuid ning elektrienergia ja põllumajanduse arengut. (Khan, *et al.*, 2020, p. 19, 13) Turismi ja majutusteenuse areng loob riikides uusi töökohti, aidates kaasa nii majanduslikule kui ka sotsiaalsele kasvule. 2019. aasta andmete järgi oli Euroopas kõige rohkem töötajaid rahvaarvu kohta majutus- ja toitlustussektorites just Maltal, Hispaanias ja Iirimaa, samas Poolas, Rumeenias ja Leedus oli nende arv kõige väiksem. Eestil ja Soomel on Euroopa riikide seas üks kõrgematest sotsiaalne ja majanduslik potentsiaal turisminduse vaates, kuid teistel naaberriikidel ehk Lätil, Leedul ja Rootsil on madalaim (Brykova, *et al.*, 2023, p. 142–143).

Eelpooltoodut 2022. aasta kohta (väikeste erisustega) kinnitavad Eurostati andmed. 2022. aasta seisuga oli kõige rohkem töötajaid toitlustus- ja majutussektoris Küprosel, Maltal ja Kreekas ning Hispaania ja Iirimaa jäid tööhõive poolest vastavalt neljandale ja viiendale kohale. Rahvaarvu poolest olid Küpros ja Malta ühed väiksematest Euroopa riikidest ning kõrge tööhõive majutus- ja toitlustussektoris võib viidata asjaolule, et nende riikide majandus on suunatud eelkõige turisminduse valdkonna arengule. Hispaanias, Itaalias, Saksamaal ja Prantsusmaal oli toitlustus- ja majutusasutustes üle miljoni töötaja. Kõige vähem töökohti selles valdkonnas oli Rumeenias, Poolas, Leedus ja Lätis. (vt lisa 1) Võrreldes Brykova, *et al.* (2023) uuringuga, mis viidi läbi 2019. aasta andmete põhjal, on muutusi toimunud üksnes riikides, kus on kõrge majutus- ja toitlustussektori tööhõive. Eelpool kirjeldatud uuringu autorid ei võtnud arvesse Küprost, mis 2022. aasta andmetel osutus kõrgeima tööhõivega riigiks toitlustus- ja majutussektoris Euroopas (vt lisa 1).

Maksud on riigi peamine tuluallikas. Riigitulu on üldjuhul käibemaksumäära suurusega positiivses seoses, kuid kõrged maksud ei too alati endaga kaasa eeldatavat tulemust ehk tulude kasvu (Shapovalova, *et al.*, 2023, p. 866). Keen & Lockwood'i (2010, p. 148) uuringust selgus, et käibemaks ei ole alati tõhus vahend riigitulude suurendamiseks, kuna selle mõju sõltub

eeskätt riigi eripärast. Majanduskasvu tagamiseks ja riigitulude suurendamiseks kasutatakse mõnedes riikides mõõdukat inflatsiooni (Кунашева, 2017, стр. 112).

Inflatsioon on üks olulisematest makromajanduslikest näitajatest koos SKP-ga, mis sõltub mitmetest teguritest. Üldise hinnataseme tõusu üheks põhjuseks võib olla käibemaksumäära suurenemine. (Kalaš, *et al.*, 2018, p. 106) Käibemaksutõus võib tuua kaasa inflatsiooni tõusu, juhul kui teised muutujad, näiteks hind ja tarbimise määr, jäävad samaks. Rumeenias läbiviidud uuring aastatel 2008–2014 näitas, et käibemaksumäära tõus kahe protsendipunkti võrra põhjustas ootamatult inflatsioonimäära languse, kuna tootjad alandasid hinnamarginaale, et turul püsida. (Vlad, *et al.*, 2017, p. 113) Kalaš, *et al.* (2018, p.106) jõudsid uurimuses samale järeldusele, et käibemaksu tõus ei avalda inflatsioonimäära kasvule positiivset mõju. Käibemaksu tõus võib potentsiaalselt suurendada inflatsioonimäära, kuid eespool kirjeldatud uuringud tõestavad vastupidist.

Eestis kehtib 2023. aasta seisuga neli käibemaksumäära, milleks on 20, 9, 5 ja 0 protsenti. 20-protsendiline määr on üldine ning ülejäänud on alandatud. Alandatud käibemaksumäär 9% laieneb majutusteenusele. (Käibemaksuseadus, 2003) Aastal 2015 planeeriti Eestis majutusteenuse käibemaksumäära tõsta 14 protsendini (Vabariigi Valitsus, 2015). Sellekohasest uuringust selgus, et käibemaksumäära tõus pidi tooma Eesti majutusasutustele 34% kasumilangust, suurendades maksulaekumist enam kui seitsme miljoni võrra (Everi-Mazurtsak, 2016, lk 34). Muutust ei rakendatud, siiani kehtib majutusteenusele üheksaprotsendiline käibemaksumäär. Euroopa Liidu riikides on majutusteenusele kehtestatud erinevad käibemaksumäärad (vt lisa 2). Kõikides Euroopa Liidu liikmesriikides, v.a Taani, on majutusteenusele kehtestatud alandatud käibemaksumäär. Alandatud maksumääradest madalaim kehtib Luksemburgis (3%) ning kõrgeim Iirimaal (13,5%), mis tõusis 2023. aastal (Law Reform Commission, 2010). Keskmine Euroopa Liidu riikides kehtestatud majutusteenuse käibemaksumäär on üheksa protsenti (v.a Taani) ning 9,6 protsenti (k.a Taani). (vt lisa 2) Sellest võib järeldada, et 2024. aastal Eestis kehtiv majutusteenuse käibemaksumäär on võrdne Euroopa Liidu keskmisega, mis võimaldab Eesti majutusettevõtjatel konkurentsipüsida. Enamikus liikmesriikides on käibemaksumäärad püsinud stabiilsena. Majutusteenuse käibemaksumäärad on aastatega langenud Austrias, Rumeenias (langenud on ka üldine käibemaksumäär), Slovakkias, Tšehhis ja Ungaris ning kasvanud Madalmaades ja Iirimaal. (vt lisa 2)

Lähim naaber Eestile on Läti. Lätis on mitmeid kordi muudetud majutusteenuse käibemaksumäära. Näiteks 2004. alandati Lätis üheksaprotsendilist alandatud

käibemaksumäära viiele protsendile. Peale seda on Lätis üldist käibemaksumäära muudetud aastatel 2009, 2011 ja 2012. 2009. aastal oli Lätis majanduslangus, mistõttu maksude laekumise määr langes. Selleks, et maksutulu tõsta, otsustas valitsus muuta üldist käibemaksumäära 18 protsendilt 21 protsendile ja kaotada ära alandatud määr majutusteenusele, kuid aastal 2010 lisati majutusteenus tagasi alandatud käibemaksumääraga teenuste nimekirja. Alates aastast 2010 hakkas majutusteenusele laienema kümneprotsendiline käibemaksumäär ning 2011. aastal tõsteti see ühe protsendi võrra. Benkovskis ja Fadejeva on uurinud käibemaksumäära tõusu mõju Läti inflatsioonile. Nad tõid välja, et juhul kui kõik ettevõtjad oleksid 2009. aasta käibemaksutõusust suurenenud maksukoormust väljendanud enda hindades ning pannud selle klientide kanda, siis oleks inflatsioonimäär tõusnud 3,86% võrra. (Benkovskis & Fadejeva, 2014, p. 2521) Alates aastast 2016 on Läti käibemaksumäär püsinud stabiilsena 12% (vt lisa 2).

Kokkuvõtlikult selgub alapeatükist, et ettevõtlusmaastikul toimuv konkurents survestab ettevõtjaid hoolikalt kaaluma toodete ja teenuste hinna kujundamist. Kauba lõplik hind võib sõltuda erinevatest teguritest, näiteks valitud strateegiast või maksumuudatustest (eeskätt käibemaksu osas). Siiski on hinnakujunduse olulisem eesmärk tagada konkurentsivõimeline hind, mis vastab tarbijate ootustele ja turu tingimustele. Käibemaksul on eriline roll ettevõtete rahvusvahelise konkurentsivõime tagamisel ja hinnakujundusel, kuna riikides on kehtestatud erinevad käibemaksumäärad. Enamikus Euroopa Liidu riikides on majutusteenusele kehtestatud alandatud maksumäärad selleks, et soodustada turismi arengut. 2024. aastal Eestis kehtiv üheksaprotsendiline käibemaksumäär on võrdne Euroopa Liidu keskmisega, mis võimaldab jääda Eesti majutusettevõtjatel konkurentsivõimelisteks. Eesti naaberriigi, Läti kogemuse põhjal saab järeldada, et majutusteenuse alandatud käibemaksumäära tõstmine tavamäärani ei ole tõhus vahend riigitulude suurendamiseks.

## **2. KÄIBEMAKSUMÄÄRA MUUTUSE MÕJU PEREETTEVÕTJATEST MAJUTUSASUTUSTELE**

Esimeses alapeatükis kirjeldatakse uuringu metoodikat, protsessi ja valimit ning selle läbiviimist. Teises alapeatükis analüüsitakse teiseid ning ankeetküsitluse ja intervjuu käigus kogutud andmeid ning antakse ülevaade peamistest analüüsi tulemustest. Viimases alapeatükis sünteesitakse uuringu tulemusi teooriaga ning tehakse järeldusi. Samuti tuuakse välja ettepanekud ja soovitus asutustele, mis võivad aidata pereettevõtjatest majutusasutustel käibemaksumäära tõusuga paremini toime tulla.

### **2.1. Uuringu metoodika, protsess ja valim**

Lõputöö eesmärk on selgitada välja väljaspool Tallinna tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmed käibemaksumäära tõusuga toimetulekuks ja selle mõju leevendamiseks nende äritegevusele. Püstitatud eesmärgi saavutamiseks viidi läbi kombineeritud empiiriline uuring, mis võimaldab integreerida nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid andmeid ühte uuringusse ja saada sügavamat arusaamist uuritavast nähtusest (Leavy, 2017, p. 164). Kvantitatiivsete uurimismeetodite raames analüüsitakse numbrilisi väärtusi, mis annab objektiivse (ehk uurija vaatenurgast sõltumatu) ülevaate uuritavast nähtusest. Kvalitatiivne lähenemine annab omakorda subjektiivse ülevaate nähtusest, kuna keskendutakse inimeste kogemustele ja kontekstuaalsele tõlgendamisele. (House, 2018, p. 9; Leavy, 2017, p. 87, 124) Kombineeritud uuring sobib, kui püstitatud eesmärgiks on selgitada, hinnata või kirjeldada keerulist probleemi või nähtust (Leavy, 2017, p. 164).

Toetudes Leavy (2017, p. 164) definitsioonile, sobib kombineeritud empiiriline uuring püstitatud eesmärgi saavutamiseks kõige paremini. Pereettevõtjatest majutusasutuste käibemaksu tõusuks valmisoleku välja selgitamine on keeruline nähtus, mille lahendamiseks on vaja mõista nii majutusettevõtjate üldist majanduslikku olukorda kui ka pereettevõtjate kohanemisvõimalusi nende väljakutsetega toimetulekuks. Selliseid nähtusi väljendatakse kõige sagedamini numbrites (Kotane & Kuzmina, 2011, p. 213). Ettevõtte tulemuslikkuse analüüsi metoodika peab vastama järgmistele tunnustele: lihtsus, adekvaatsus, majanduslik põhjendatus, juhtimisväärtus ning korrektse ja asjakohase teabe kasutamine (Grynko, *et al.*, 2016, стр. 81).

Kombineeritud uuringu mõlema osa (nii kvantitatiivse kui ka kvalitatiivse) valimiks on eesmärgistatud valim. Valimi omadused on määratletud konkreetsete kriteeriumide järgi, mis põhinevad valdkonna eriteadmistel, lähtuvalt töös püstitatud eesmärgist. Eesmärgistatud valimiga analüüsitakse konkreetset, uurijat huvitavat populatsiooni, mis võimaldab kergemini

saavutada statistilist olulisust. (Andrade, 2021, pp. 87–88) Sellise valimi puuduseks on piiratud üldistamisvõimalus ja subjektiivsus, kuna tegemist on mittetõenäosusliku valimiga (Taherdoost, 2016, p. 23, 20).

Majutusasutuste hulgast ehk populatsioonist valiti eesmärgipäraselt välja pereettevõtjaid EMTAK koodide (55101, 55102, 55103, 55201, 55202, 55203) järgi. Valimist jäeti välja Tallinna majutusettevõtjaid, kuna Statistikaameti andmete järgi peatus märtsis 2023 Tallinna majutusasutustes 74 785 välisturisti, mis moodustab umbes 70% kõikidest märtsikuus Eesti majutusasutustes ööbinud välisturistidest, ning 36 314 Eesti elanikke (Statistikaamet, kuupäev puudub a; Statistikaamet, kuupäev puudub b; Statistikaamet, 2023; autori arvutused). Sellest võib järeldada, et Eesti pealinn on turistide hulgas populaarne ning Tallinna eripära tõttu võiksid teiste piirkondade majutusettevõtjate näitajad jääda peaaegu märkamatuks, mis ei peegeldaks teiste maakondade majutusettevõtjate valmisolekut selgelt.

Uuringu jaoks koguti teiseseid andmeid: bilansi- ja kasumiandmeid pereettevõtjatest majutusasutuste kohta ning viidi läbi ankeetküsitlus ja intervjuud, mille ajal koguti esmaseid andmeid. Andmeid, mida uurija on kogunud ise, näiteks küsitluste või intervjuude abil, nimetatakse esmasteks andmeteks. Teiseste andmete allikaks on olemasolevad andmed, mida uurija ise ei kogu. Teiseste andmete kasutamise eelisteks on ajasäästlikkus ja kuluefektiivsus, kuid samas on ka selliseid andmeid, mida ei ole kogutud eelmiste uuringutega, seega esmaste andmete eeliseks on nende uudsus ja kohandatavus uurimistöö konkreetsetele eesmärkidele. (Stewart & Kamins, 1993, pp. 3–4)

Kvantitatiivse uuringu esimese etapi raames koguti pereettevõtjate kohta teiseseid andmeid RIK-ist. Lõputöö kvantitatiivse osa jaoks on oluline just statistiline usaldusväärsus (Kotane & Kuzmina-Merlino, 2011, p. 217), seega selle raames analüüsiti pereettevõtjatest majutusasutuste finantsnäitajaid. Töö esimese etapi jaoks on see tõhusam andmekogumismeetod, kuna RIK andmebaasis on vajalikud andmed olemas. Pereettevõtjate arvu ja nende finantsnäitajate välja selgitamiseks kasutati andmetöötlusprogrammi *Excel*, kus iga äriühingu kohta tehti eraldi hinnang eeldatava pereettevõtja staatuse kohta. Analüüsi tegemiseks koguti järgmised andmed: ärinimi, õiguslik vorm, registrikood, aadress, EMTAK kood, tegevusala liik, asutamise aeg, kapital, juhatuse liikmed, omanikud, osalus (protsentides), tegelikud kasusaajad, 2021. ja 2022. aastate varad ja kohustised kokku, müügitulu ja kasum, ettevõtja suurus, kontaktandmed, töötajate arv, käibemaksudokumentatsioon registreering ning muud konkreetse ettevõtte jaoks olulised andmed. Osa andmetest ehk ettevõtte ärinimi, õiguslik vorm, registrikood ja aadress laeti automaatselt RIK-ist *Excelisse*. Ülejäänud andmed kopeeriti

käitsi RIK-ist. Andmeid koguti perioodil 21.08.2023–17.02.2024, millele kulus ligikaudu 130,5 tundi kokku. Tabelist (vt lisa 3) nähtub ettevõtjate andmete kogumisele kulunud aeg maakondade lõikes. Kõige rohkem aega kulus Pärnu, Saare ja Harju maakondades tegutsevate majutusettevõtjate andmete kogumiseks, samas kui kõige vähem aga Rapla, Jõgeva ja Järva maakondades. (vt lisa 3) Andmete hankimiseks kulunud aeg oli proportsionaalselt seotud maakondades tegutsevate majutusettevõtjate arvuga ning see hõlmas ka aega otsuse tegemiseks pereettevõtjate staatuse kohta.

Seejärel koguti andmeid kvantitatiivse analüüsi teise osa jaoks ankeetküsitluse abil. Ankeetküsitlus pakub mitmeid eeliseid, sealhulgas andmete kogumise ja üldistamise lihtsust ning anonüümsust, mis võimaldab saada ausamaid vastuseid. Selle andmekogumismeetodi puudusteks võivad olla madal vastamismäär ja piiratud võimalused küsimuste kohandamiseks vastavalt intervjueeritava eripäradele. (Patten, 2017, pp. 1–3) Ankeetküsitlus koostati interneti keskkonnas *Google Forms*, tagades vastajatele anonüümsus. Ankeetküsitluses (vt lisa 4) on 17 valikvastustega küsimust, millest kõik küsimused on suletud ja kohustuslikud. Ankeetküsitlus oli avatud perioodil 18.03.2024–31.03.2024. Korduskirjad majutusasutustele saadeti ajavahemikul 22.03.2024–25.03.2024.

Lõputöö kvantitatiivse andmeanalüüsimeetodiks on valitud kirjeldav statistika (Pakgohar & Mehrannia, 2023, p. 3), mille abil analüüsiti pereettevõtjatest majutusasutuste üldist tausta, müügitulu, kasumi, varade ja kohustiste näitajaid, arvutati aritmeetilised keskmised ning tehti nendest üldistavad kokkuvõtted. Keskmiste näitajate arvutamine on enamlevinud kirjeldava statistika uurimisviis, mille eeliseks on lihtsus ja arusaadavus ning puuduseks on äärmuslike väärtuste mõju näitajale (Mishra, *et al.*, 2019, p. 68). Kirjeldava statistika abil analüüsiti lisaks ankeetküsitlusest saadud andmeid, tehes nendest üldistavad kokkuvõtted. Kirjeldav statistika on lõputöö eesmärgi täitmiseks sobilik meetod, kuna üldistavate kokkuvõtete abil saab vastused uurimisprobleemile, uurimisküsimustele ning saab täita teise ja kolmanda uurimisülesande. Ankeetküsitlus on vajalik, kuna see võimaldab analüüsida suuremat populatsiooni kui intervjuu ja saada teada pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmeid ja hoiakuid, pööramata tähelepanu konkreetse ettevõtte eripäradele.

Töö kvalitatiivse osa andmekogumismeetodiks on poolstruktureeritud intervjuud. Intervjuu käigus saadud vastused väljendatakse sõnalises vormis ning nendest nähtub vastajate vaatenurk. Intervjueeritavad saavad intervjuu käigus jagada enda mõtteid, arvamusi ja näiteks tulevikus kasutatavaid käitumisstrateegiaid. (Lune & Berg, 2017, p. 67) Intervjuu eelisteks on võimalus hõlmata reaalsust ning puuduseks on suur ajakulu (Alshenqeeti, 2014, p. 43). Põhjaliku

intervjuu jaoks peab uurija kohandama küsimusi vastavalt iga osaleja individuaalsetele omadustele ning tõlgendama nende vastuseid, mida ei võimalda näiteks küsimustik (Saunders, *et al.*, 2019, p. 146). Poolstruktureeritud intervjuudes järgitakse küsimuste esitamisel kindlat struktuuri, millest intervjuerija võib vastavalt olukorrale kõrvale kalduda ning esitada täiendavaid küsimusi või muuta küsimuste sõnastust (Lune & Berg, 2017, p. 69). Poolstruktureeritud intervjuud (vt lisa 5) viidi läbi nelja pereettevõtjaga, kes võtsid ühendust ning kirjutasid asjalikke kommentaare ja tagasisidet küsitluse raames. Intervjuud viidi läbi digitaalkeskonnas *Teams*, mis võimaldab salvestamist. Salvestatud intervjuusid transkribeeriti *Tekstiks* programmi abil (Olev & Alumäe, 2022, pp. 409–421). Intervjueritavatele tagati konfidentsiaalsus ning lepiti kokku salvestamine.

Intervjueritavateks oli neli perekeskset majutusettevõtjat (kaks mees- ja naissoost intervjueritavat). Intervjueritavatega võeti ühendust e-kirja ja/või telefoni teel ning ühe intervjueritavaga tehti vestluse kokkulepe füüsiliselt. Neile selgitati lõputöö eesmärki ja intervjuude sisu. Seejärel lepiti kokku intervjuude aeg, läbiviimise keskkond ning salvestamine. Poolstruktureeritud intervjuud viidi läbi 15.03–22.03.2024 ning ühe intervjuu keskmine pikkus oli 19,25 minutit. Intervjueritavatele tagati anonüümsus, seega lõputöös viidatakse neile järgmiselt: “Intervjueritav 1”, “Intervjueritav 2”, “Intervjueritav 3” ja “Intervjueritav 4”. (vt tabel 1)

Tabel 1. Intervjueritavate taustainformatsioon (autori koostatud)

Intervjueritav	Sugu	Maakond	Läbiviimise kuupäev	Intervjuu kestvus (min)
Intervjueritav 1	Mees	Harju	15.03.2024	7,5
Intervjueritav 2	Mees	Lääne	20.03.2024	38,5
Intervjueritav 3	Naine	Pärnu	21.03.2024	19
Intervjueritav 4	Naine	Ida-Viru	22.03.2024	12

Kvalitatiivse osa andmeanalüüsimetodiks on salvestatud intervjuude kvalitatiivne sisuanalüüs, mis on üks peamistest lähenemistest kombineeritud uuringutes (Kansteiner & König, 2020, p. 237). Sisuanalüüs on uurimismeetod, millega uurija saab süstematiseerida teksti sisu kindlate kategooriate alusel, tõlgendades seda kontekstis ning jõudes usaldusväärsete järeldusteni (Bryman, 2012, p. 560; Krippendorff, 2004, p. 18). Selle analüüsimetodi eeliseks on sügavam arusaamine tekstide, ideede ja kogemuste tähendusest ning võimalus süstematiseerida andmeid ja tekitada nendest üldpilti (Bryman, 2012, p. 565; Cassell & Bishop, 2019, p. 198–199).



Kvalitatiivset sisuanalüüsi kasutati selleks, et vastata täiendavalt uurimisprobleemile ning teisele uurimisküsimusele ja kolmandale uurimisülesandele. Meetod võimaldab nii süveneda intervjuude põhisisule kui ka aitab neid sünteesida, rikastades seeläbi uurimuse tähenduslikkust. Salvestatud intervjuud transkribeeriti ja analüüsiti ning selle tulemusel koostati koodipuu, mis on kvantitatiivse sisuanalüüsi oluline etapp (Bryman, 2012, p. 575). Koodipuu koosneb kategooriatest ja koodidest (vt lisa 6).

## 2.2. Uuringu tulemused

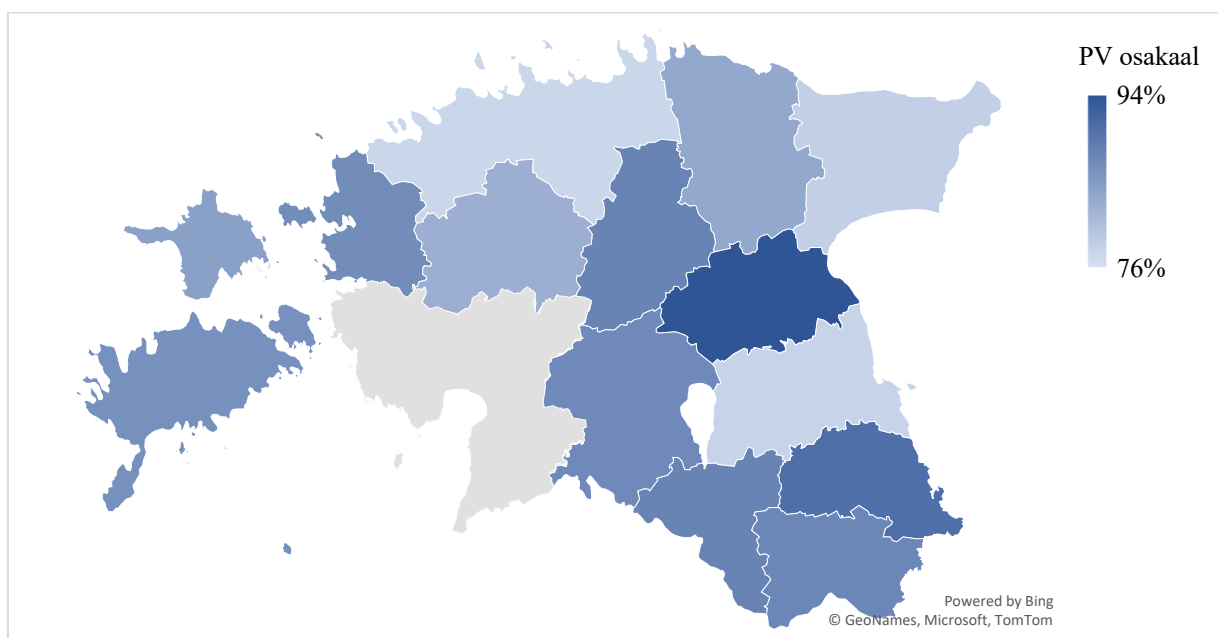
**Pereettevõtjatest majutusasutuste arvu** välja selgitamiseks maakondade lõikes tehti detailotsing 21.08.2023 RIK andmebaasis, mille abil sorteeriti välja Eestis tegutsevad majutusettevõtjad. Valimisse kuulusid nii ettevõtjad, kelle põhitegevusala on majutus kui ka need, kelle jaoks on see lisategevusala. Kokku tegutses seisuga 21.08.2023 1733 majutusettevõtjat, kellest 364 olid registreeritud Tallinnas. Enamik majutusettevõtjatest olid osaühingud. Kõikidest väljaspool Tallinna tegutsevatest majutusettevõtjatest valiti välja eeldatavad pereettevõtjad, keda oli 1135 ehk ligikaudu 83%. Tulenevalt sellest, et Eesti õigusruumis puudub pereettevõtja mõiste, on RIK-is välja toodud üksnes ettevõtte õiguslik vorm. Seetõttu kasutati pereettevõtjate määratlemiseks mitmeid kriteeriume, sealhulgas:

- omanike ja juhatuse liikmete sama perekonnanimi;
- ettevõtte veebilehel olev informatsioon pere kohta;
- liikmelisus Eesti Pereettevõtjate Liidus ning
- sotsiaalmeedias (peamiselt *Facebook* ja *Instagram*) olev informatsioon, mis tõendab, et ettevõtte omanikud on pereliikmed.

Valitud pereettevõtjate õiguslikud vormid olid erinevad, kuid valdavalt olid nad registreeritud osaühingutena. Enamik pereettevõtjaid tegutseb osaühingute (1016), füüsilisest isikust ettevõtjate (77) ja mittetulundusühingute (25) vormides. Ülejäänud pereettevõtjatest majutusasutused on aktsiaseltsid (10), usaldusühingud (3), täisühingud (2) ja tulundusühistud (2). (vt lisa 7)

Maakonniti jagunesid pereettevõtjatest majutusasutused erinevalt. Kõige rohkem eeldatavaid pereettevõtjatest majutusasutusi tegutseb Pärnumaal (152), Saaremaal (151) ja Harjumaal (117). Kõige vähem Raplamaal (19), Järvamaal (29) ja Jõgevamaal (29). Keskmise pereettevõtjatest majutusasutuste arv ühes maakonnaas on ligikaudu 76. Järgmisel lehel jooniselt 3 nähtub pereettevõtjatest majutusasutuste protsentuaalne jaotus, mis oli arvatud

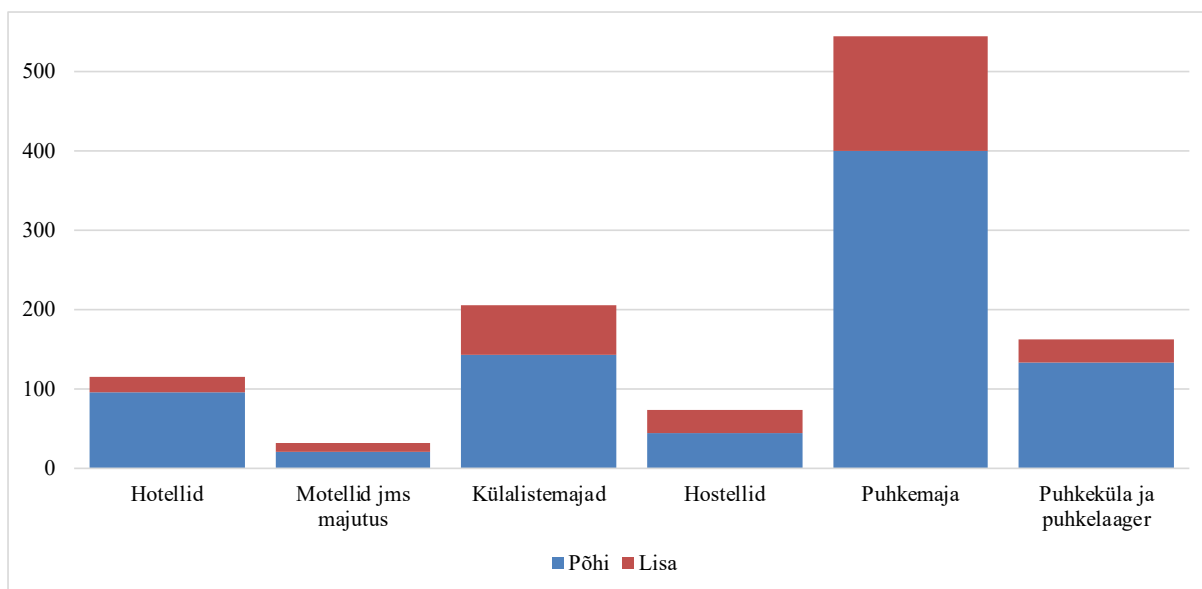
järgmiselt: maakonna pereettevõtjatest majutusasutuste koguarv jagatud maakonnas tegutsevate majutusasutuste koguarvuga ning korrutatud 100%. Jooniselt tulenevalt paikneb protsentuaalselt kõige rohkem pereettevõtjatest majutusasutusi Jõgevamaal (94%), Põlvamaal (90%), Järvamaal (88%), Valgamaal (88%) ja Võrumaal (88%). Maakonnas tegutsevate majutusasutuste koguarvuga võrreldes on väikseim pereettevõtjatest majutusasutuste osakaal Pärnumaal (76%), Harjumaal (78%), Tartumaal (78%) ning Ida-Virumaal (79%). Pereettevõtjatest majutusasutuste keskmine protsentuaalne jaotus maakonniti on 85%. (vt joonis 3)



Joonis 3. Pereettevõtjate jaotus maakondade lõikes protsentides (autori koostatud lisa 8 alusel)

838 eeldatava pereettevõtja jaoks oli majutus vaadeldaval perioodil põhitegevusalaks ning 297 osutasid majutusteenuseid lisategevusalana. Jooniselt 4 järgmisel lehel nähtub pereettevõtjatest majutusasutuste arvu jaotus vastavalt nende tegevusaladele. Erinevate värvidega on välja toodud jaotus põhi- ja lisategevusalaks. Ligikaudu pooled (545) pereettevõtjatest tegutsesid puhkemajade valdkonnas, kellest 400 valisid selle ala põhitegevusalana ning 145 lisategevusalana. Enamlevinud tegevusalad hõlmasid ka külalistemaju, millel tegutses kokku 206 pereettevõtjat, kellest 69,4% jaoks oli see põhitegevusalana. Kolmandal kohal oli puhkekülade ja -laagrite tegevus, mida on valinud 163 perekeskset majutusasutust, millest enamus, ehk 81,6%, tegeles sellega põhitegevusalana. Hotellide valdkonnas tegutses Eestis 116 pereettevõtjat, kellest 84,6% on valinud selle oma põhitegevusalaks. Hostelit pidas ligikaudu 6,4% pereettevõtjatest, kellest ligikaudu kaks kolmandikku osutavad seda tegevust põhitegevusalana. Motellide ja muude sarnaste majutusasutuste alal tegutsevate ettevõtjate arv

on kõige väiksem, moodustades 2,8% kõikidest perekesksetest majutusettevõtjatest. (vt joonis 4)



Joonis 4. Pereettevõtjatest majutusasutuste arvu jaotus tegevusalade lõikes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023; autori koostatud)

Selles lõigus antakse ülevaade pereettevõtjatest majutusasutuste struktuuri ja töötajate arvu dünaamika üle. Vanim pereettevõtjast majutusasutus asutati ettevõtte registris 1989. aastal ning see on siiani registrisse kantud. Alates sellest ajast on igal aastal asutatud uusi perekeskseid majutusasutusi. Kogutud andmete analüüsist ilmnas, et 957 valimisse kuuluvatest majutusasutustest on avaldanud töötajate keskmist arvu taandatusena täistööajale 2022. aasta kohta. Andmetest selgus, et 2022. aastal töötas majutusasutustes keskmiselt kolm töötajat. 2023. aastal avaldas andmeid töötajate arvu kohta 6,3% vähem majutusettevõtjat, kokku 897 ettevõtet, kuid keskmine töötajate arv on kasvanud ühe töötaja võrra, st keskmiselt töötas pereettevõtjatest majutusasutustes umbes neli töötajat. 08.02.2024 seisuga oli pereettevõtjatest majutusasutuste seas: 30,3% mikro-, 67,5% väike- ning 2,2% keskmise suurusega ettevõtjaid. Ligikaudu 65% (736) pereettevõtjatest majutusasutustest on käibemaksukohustuslased, kelle kasumlikkust võib käibemaksu määra tõus potentsiaalselt mõjutada ning ülejäänud 399 majutusettevõtjatest ei ole käibemaksukohustuslasteks registreeritud.

**Pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmete** välja selgitamiseks viidi läbi ankeetküsitlus (vt lisa 4) 1135 majutusasutuse seas. Seisuga 31.03.2024 vastas küsitlusele 204 ettevõtjat, mis moodustab 85% usaldusnivood, arvestades 5% hälvet (Calculator.net, kuupäev puudub). Ankeetküsitluse valimi ja tulemuste detailne kirjeldus on lisas 9.

Ankeetküsitluse esimene küsimus oli suunatud täpsema pereettevõtjatest majutusasutuste arvu välja selgitamisele. Valides vastusevariandi "Ei", läks küsitlus lukku ning ettevõtjatel ei olnud vaja vastata järgnevatele küsimustele. Vastustest selgus, et usaldusnivool 85% oli algselt arvutatud pereettevõtjatest majutusasutuste arv arvutatud 86,6% täpsusega ehk 177 küsitletud ettevõtjatest kinnitasid, et nemad on pereettevõtjad. 11,3%, s.o 23 vastajat ei kinnitanud pereettevõtja staatust. Neli ettevõtjat vastasid, et nad on küll eelnevalt olnud perekesksed, kuid enam mitte. Selle vastusevariandi valijatelt paluti vastata ka kõikidele järgnevatele küsimustele.

Analüüsist selgus, et umbes pooled vastanutest ei pea pereliikmeid ettevõtete ametlikeks töötajateks, juhtideks ega omanikeks, kuid nad osalevad siiski äritegevuses. Ligikaudu 37,6% vastanutest märkis, et pereliikmed on ettevõtte ametlikud töötajad. Enamik vastanutest (61,3%) arvas, et pereettevõtjaks olemine ei mõjuta ettevõtte konkurentsivõimet. Siiski tõi umbes kolmandik välja, et omapärane ärimudel annab neile konkurentsieelise, soodustades koostööpartnerite leidmist, klientide ligimeelitamist ja finantsseisundi tugevdamist. 6,6% vastanutest tundis, et pereettevõtlus tekitab raskusi koostööpartnerite leidmisel, klientide meelitamisel ja ettevõtte rahalises toetamises.

Üle 70% pereettevõtjatest peab oma ettevõtte tugevuseks lühikest otsustusahelat. Umbes 47% märkis, et nende ettevõtete tugevus seisneb erinevate põlvkondade kaasatuses ja ühises visioonis. Samuti pidas kolmandik ettevõtjatest tugevuseks ühiseid ja selgelt sõnastatud ärieesmärke. Ligikaudu võrdselt jagunesid ettevõtjad, kes märkisid äriühingute tugevusteks läbimõeldud strateegilisi plaane (43) ja järeltuleva põlvkonna koolitamist (44). Valdav osa (54,1%) vastajatest ei võta omaks võimalikke juhtimisprobleemide esinemist nende ettevõttes. Samal ajal esineb teistes pereettevõtetes selliseid juhtimisprobleeme, nagu nooremate põlvkondade vähene huvi ettevõtluse vastu (29,8%), tulevikustrateegiate puudumine (13,3%) ja töötajate vastutusvaldkondade määratlematus (10,5%). Lisaks tunnistasid mõned vastajad, et neil võib olla raskusi ettevõtte üleandmisel pärijatele (9,4%) või seda, et ettevõtte tegevust võivad pidurdada peretülid (6,1%).

Ligikaudu kolmandik vastanutest (60) märkis, et nende majutusasutustes peatus 2023. aastal üle 500 turisti. Samal perioodil peatus 20,4% pereettevõtjatest majutusasutustes kuni 50 sise- ja välisturisti. Ligikaudu 11,6% perekeskses majutusasutustes peatus 2023. aasta andmetel 100–150 turisti.

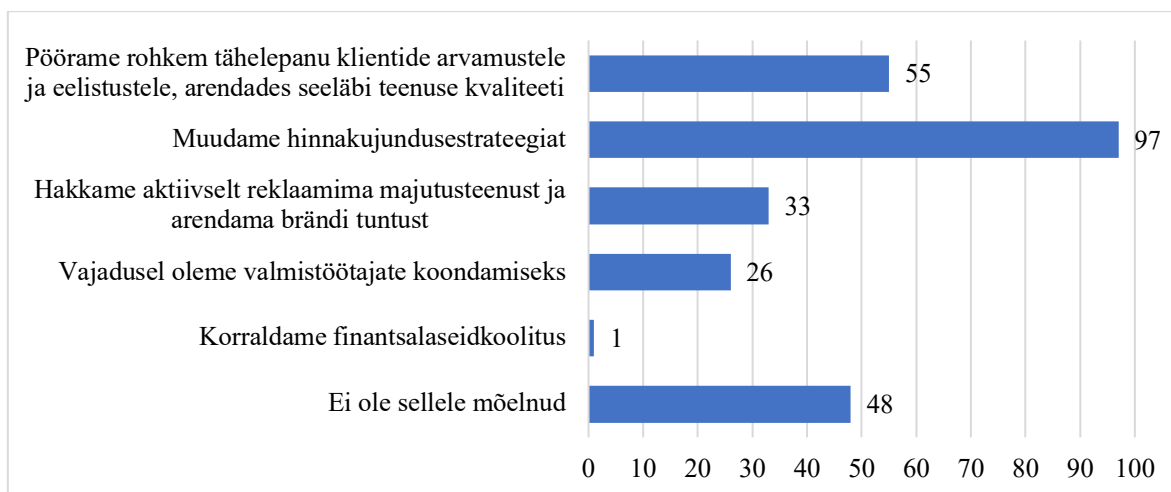
Ettevõtte jätkusuutlikkuse tagamiseks viib 44,8% pereettevõtjatest läbi klientide rahulolu uuringuid ning 42,5% reguleerib sisemisi äriprotsesse. 34,3%, (62) teeb finantsanalüüsi. Vastustest selgus, et 75 pereettevõtjal (41,4%) on enamasti olemas vajalikud teadmised ja

oskused, et kasutada ressursse vastavalt vajadustele ja seatud finantsilistele eesmärkidele. Võrdselt jagunesid majutajad (27,1%), kes arvavad, et nende finantskirjaoskus on kõrgemal või keskmisel tasemel. 69,1% pereettevõtjatest (125) ei juhindu otsuste tegemisel emotsioonidest ning 49,2% (89) perekeskset majutusettevõtjat märkis, et mõnikord hindavad nad oma teadmisi ja oskusi üle.

97 pereettevõtjat (53,6%) ei kaasa mittepereliikmetest töötajaid või juhtkonda organisatsioonikultuuri loomise protsessi. Ettevõtte organisatsioonikultuuri tugevdamiseks loovad üle poole (58,6%) pereettevõtjatest enda majutusasutustes kultuuri, mis on suunatud inimsuhetele ja vastastikusele toetusele. 74 (40,9%) pereettevõtjat seavad ühiseid eesmärke ning umbes kolmandikus (60) majutusasutustest tunnustatakse saavutusi.

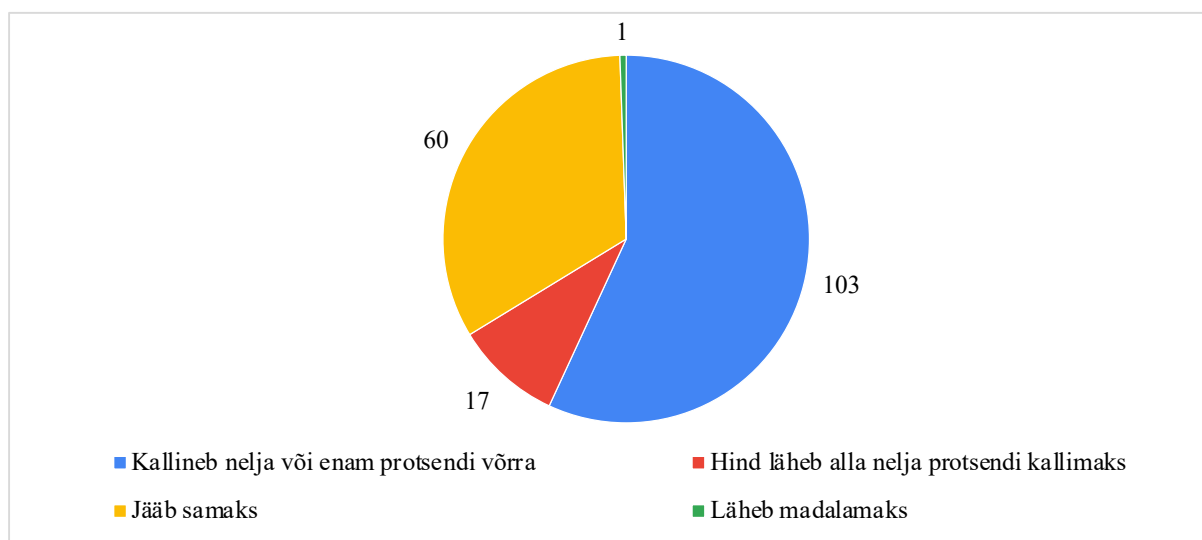
Peale COVID-19 pandeemiat on 44,2% (80) pereettevõtjatest majutusasutuste finantsseisund olnud stabiilne, kuid 24,3% (44) vastanutest märkis, et nende ettevõtte finantsseisund on olnud ebastabiilne. 17,1% (31) finantsseisund on halvenenud ning 14,4% (26) ettevõtetest on see paranenud. Üle kahe kolmandiku (128) pereettevõtjatest arvab, et käibemaksumäära neljaprotsendiline tõus mõjutab nende ettevõtet negatiivselt, tuues kaasa kasumlikkuse langust ning külastajate arvu vähenemist. Ülejäänud 29,3% on arvamusel, et käibemaksumäära tõus ei mõjuta nende ettevõtet ning kasumlikkus ja klientide arv jäävad samaks.

Lähtuvalt lõputöös püstitatud uurimisprobleemist ja eesmärgist oli viieteistkümnes küsimus suunatud perekesksete majutusettevõtjate kohanemismeetmete välja selgitamisele. Üle poole (53,6%) ettevõtjatest muudavad hinnakujunduse strateegiat. Umbes kolmandik (30,4%) hakkavad arendama teenuse kvaliteeti, pöörates rohkem tähelepanu klientide arvamustele ja eelistele. 26,5% (48) pereettevõtjatest ei ole veel mõelnud, milliseid kohanemismeetmeid nad võtavad kasutusele käibemaksumäära tõusuga paremaks toimetulekuks. Aktiivselt hakkavad reklaamima majutusteenust ja arendama brändi tuntust 18,2% (33) vastanutest. 14,4% (26) on vajadusel valmis töötajate koondamiseks ning ühes ettevõttes planeeritakse korraldada finantsalaseid koolitusi. (vt joonis 5 järgmisel lehel)



Joonis 5. Pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmed käibemaksumäära tõusuga paremaks toimetulekuks (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

Ankeetküsitluse vastuste analüüsist selgus, et enim kasutatud (56,4%) hinnakujunduse strateegia pereettevõtjatest majutusasutustes on konkurentsipõhine hinnakujundus. 51,9% (94) pereettevõtetes on kasutusel kliendi väärtuste põhine hinnakujunduse strateegia ning kõige vähem (41,4%) pereettevõtjaid kasutavad kulupõhist strateegiat. 56,9% pereettevõtjatest majutusasutustes läheb teenuse hind nelja või enam protsendi võrra kallimaks. Kolmandik ettevõtjatest (60) vastas, et nende majutusasutustes jääb hinnatase samaks, sõltumata käibemaksumäära muutustest. 9,4% (17) perekesksetest majutusettevõtjatest tõstavad hinda alla nelja protsendi ning üks ettevõtja vastas, et ettevõtte hinnatase läheb madalamaks. (vt joonis 6)



Joonis 6. Pereettevõtjatest majutusasutuste hinnataseme muutus peale käibemaksumäära tõusu (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

Kokkuvõtlikult selgus ankeetküsitluse analüüsist, et enamik ettevõtjaid ei pea pereliikmeid ametlikeks töötajateks, juhtideks või omanikeks, kuid nad osalevad siiski äritegevuses. Pereettevõtlus ei mõjuta pereettevõtjate konkurentsivõimet. Juhtimisprobleemidele ei pöörata suurt tähelepanu, kuid mõningad väljakutsed, nagu nooremate põlvkondade huvi ettevõtluse vastu ja tulevikustrateegiate puudumine, on siiski esile tulnud. Majutusettevõtjate kohanemismeetmete hulka kuulub enimkasutatud hinnakujunduse strateegia muutmine ning rõhu suunamine klientide rahulolu uuringutele ja sisemiste äriprotsesside reguleerimisele.

Käibemaksumäära tõusust tingitud kohanemismeetmete teada saamiseks viidi läbi **täiendavad intervjuud** nelja pereettevõtjaga, kes tegutsevad eri maakondades. Intervjuude kvalitatiivse sisuanalüüsi tulemused esitatakse kategooria ja koodide kaupa (vt lisa 6).

Kategoorias (**käibemaksumäära tõusu mõju**) on viis koodi, mis moodustati intervjuueeritavate vastuste põhjal. Pereettevõtjatest majutusteenuse pakkujad selgitasid, kuidas võib neljaprotsendiline käibemaksumäära tõus mõjutada nende ettevõtet. Kõige sagedamini esinevad vastused olid: kasum väheneb (kood 2), arvuline (kood 3) ja siseturistide vähenemine (kood 4). Pereettevõtjad kirjeldasid võimaliku kasumi vähenemist järgmiselt: „...käibemaksu tõus on meie kasumi arvelt” (Intervjuueeritav 3) ning “Ma arvan, et käivet ei mõjuta, aga kasum tuleb selle võrra ikkagi väiksem” (Intervjuueeritav 4). Kaks pereettevõtjatest majutusasutust tõid lisaks välja võimaliku kasumi protsentuaalset muutust: “...indikatsiooniks sobib vastus neli protsenti küll” (Intervjuueeritav 4) ja “...kaheksa kuni kümme protsenti” (Intervjuueeritav 2).

Võimalikuks käibemaksumäära tõusu tagajärjeks pidasid majutusettevõtjad ka siseturistide arvu vähenemist. Sellele viitasid intervjuueeritavad järgmiselt: “...eestlaste osa võib ära langeda. Eestlased selle asemel, et öösel peatuda maapiirkonnas, sõidavad keskustesse tagasi” (Intervjuueeritav 2) ning “...vähendab selle Eesti turismi..., et nad ei jää ööbima...nad tulevad, nad puhkavad, nad söövad, sellest nad ei loobu” (Intervjuueeritav 3).

Üks pereettevõtja rääkis varimajanduse kasvu ohust, mis võib negatiivselt mõjutada seaduskuulekate ettevõtjate konkurentsivõimelisust. Nimelt, “...väikestel firmadel, eriti perefirmadel, see rahakott on päris sassis... Aga jah, oht on siin see varimajanduse tõus. Täiesti selgelt. Ja pluss ka veel ebaterve konkurents” (Intervjuueeritav 4).

Kategooria **ennetatavad tegevused** raames kirjeldasid perekesksed majutusettevõtjad, mida nad planeerivad käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks ette võtta. Kategoorias on kolm koodi, millest enim kordunud on hinnatõus (kood 1) ja lisandväärtus (kood 2). Pooled

intervjueeritavatest vastasid, et neil on plaanis käibemaksumäära tõusu võrra tõsta ka pakutava teenuse hinda. Intervjueeritav 1 tõi välja järgmist: *“Suvel tuleb juba hinnad püsti tõsta”*.

Lisandväärtuse loomine tähendab intervjuude kontekstis teenuse tugevdamist, kliendisõbralikkust ja leidlikkust. ... *“Selle ma jätan jah igal majutajal endale välja nuputada, aga see hüüdlause (andku lisandväärtust sellele hinnale juurde) on sinna juurde just – mitte ainult voodikoht ja hommikusöök vaid mõelgu midagi lisaks”* (Intervjueeritav 2). Intervjueeritav 4 rääkis järgmist: *“ikkagi teenust tugevdada, mul on nagu selline eristuvus või kontseptsioon...ma pakun nende (klientide) ootustele väärilist teenust. Nii et selline teenuse tugevdamine, tootearendus, et need asjad, mida ma siis teen”*.

Üks ettevõtja märkis, et neil pole plaanis (kood 3) käibemaksumäära tõusu tõttu ennetavaid meetmeid rakendada. Ta põhjendas seda järgmiselt: *“...me oleme pidanud eelnevate aastatega hindu tõstma ja kui me veel tõstaks ..., siis oleksime konkurentsist väga all..., sest praegu on Eestis puhkamine juba siseturistile väga kallis”* (Intervjueeritav 3). Ta lisas, et hoolimata käibemaksumäära muutustest suudab nende ettevõtte jätkata oma tegevust. Nimelt, *“Me ei ole nii haavatavad selle käibemaksu tõusuga. Me oleme saanud endale jalad maha ja meil ei ole finantskohustusi teiste asutuste ees. Nii et me elame selle käibemaksu tõusu üle, kuigi ta ei ole meeldiv. Ma ei jäta sellepärast töölisi võtmata...läheme täitsa tavalise eluga edasi”* (Intervjueeritav 3).

Kategoorias (**soovitused ja ettepanekud riigile**) selgitasid ettevõtjad, milliseid meetmeid nad riigilt või ametiasutustelt ootavad. Selles kategoorias on seitse koodi ning enim kordunud vastuseks oli turundus (kood 3). Majutusettevõtjad väljendasid muret, et Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (edaspidi EAS), mille üks vastutusvaldkondadest on turisminduse turundus, ei arvesta kõigi sektorite eripäradega. Seda kinnitavad järgmised vastused: *„Praegu teeb riigi EAS väga palju turundust Soome. Soome turist maapiirkonda ei jõua...turundus peaks olema jagatud”* (Intervjueeritav 3) ning *“Riigilt sooviksite seda, et nad reklaamiks maaturismi üleeuroopalisel tasandil?”* (Intervjueeriija küsimus) *“Ma ütlen loodusturismi”* (Intervjueeritava 2 vastus). Kaks intervjueeritavat tõi välja, et nad on rahaliste toetuste vastu (kood 5). Näiteks Intervjueeritav 4 rõhutas järgmist: *“...need, kes ütlevad, et riik võiks raha anda. See on täiesti vale arusaamine”*.

Intervjueeritav 1 selgitas, et soovib avatud konkurentsi tagamist (kood 1) ja maksumuudatuste kooskõlastust maksuteooriatega (kood 2). Oma mõtteid väljendas ta järgmiselt: *“Peab olema avatud konkurents võrreldes teiste riikidega... maksumuudatused on kõik risti vastupidi igasuguste maksuteooriatele. See on praktikas läbi proovitud, uuritud, analüüsitud ja kui*



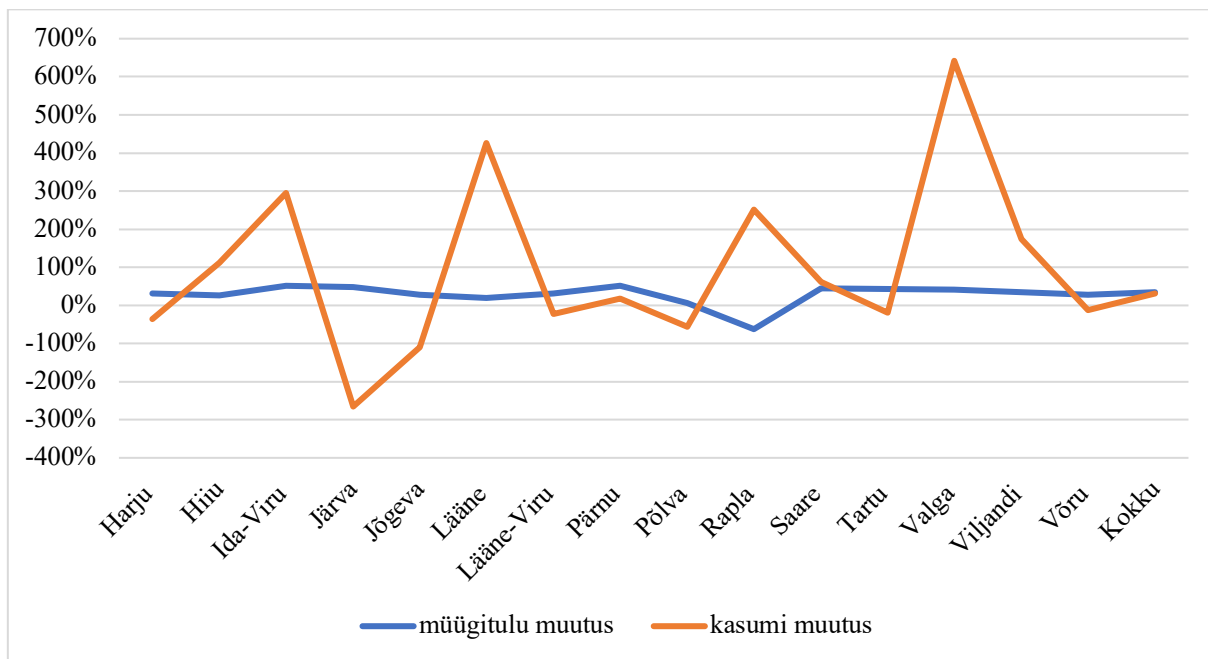
*tehakse vastupidiselt, siis see ainult suurendab probleemi*”. Ettevõtjad ootavad riigilt ka konkreetseid tegevuskavasid (kood 4), mis hõlmavad majutusööbimiste arvu tõstmist madalhooajal. Intervjuueritav 4 tõi välja, et olemasolevad meistriklässid (kood 7), mida pakub EAS, olid tema ettevõtte kasvu jaoks kasulikud ning ta soovib, et teised pereettevõtjad kasutaksid seda võimalust rohkem. Üks majutusettevõtja tõi välja idee, et Sisekaitseakadeemia võiks koostöös perekesksete majutusasutustega välja töötada pilootprogrammi (kood 6), mis võimaldaks üliõpilastel lahendada praktilisi ülesandeid, tugevdades seeläbi oma teadmisi ja samal ajal pakkudes abi pereettevõtjatele.

Intervjuude analüüsist selgus kokkuvõtlikult, et pereettevõtjatest majutusteenuse pakkujad väljendasid muret neljaprotsendilise käibemaksumäära tõusu võimaliku mõju üle. Peamiselt tunnetati kasumi vähenemist ja siseturistide arvu langust. Ettevõtjad kaaluvad mitmeid ennetavaid meetmeid, sealhulgas teenuse hinna korrigeerimist ja lisandväärtuse loomist. Samuti väljendasid nad ootusi riigile, muuhulgas turunduse paremat jaotamist, avatud konkurentsi tagamist ning konkreetsete tegevuskavade loomist, kuid rahaliste toetuste suhtes olid nad kriitilised. Lisaks tunnustati olemasolevate meistriklässide väärtust ja väljendati huvi pilootprogrammi vastu, mille eesmärgiks oleks kaasata üliõpilasi praktiliste ülesannete lahendamisse majutusettevõtetes.

Saamaks teada, kuidas muutuvad pereettevõtjatest majutusettevõtjate majandusnäitajad peale käibemaksumäära tõusu, analüüsiti **majutusasutuste 2021. ja 2022. aasta müügitulu, kasumit, varasi ja kohustisi kokku ning nende muutusi**. 23.02.2024 tehtud päringuga saadi 776 osaühingu ja aktsiaseltsi bilansi ja kasumiaruande näitajad, sest kõigil ei olnud majandusaasta aruanded esitatud või ei olnud aruandekohustus veel saanud. Lihtsustamaks ning tõhustamaks registripidaja tööd, valiti üksnes osaühingud ja aktsiaseltsid, kuna nende äriühingute majandusaasta aruannete näitajad on RIK andmebaasist kättesaadavad. Majandusnäitajad on arvatud keskmiste näitajate põhjal. Pereettevõtjatest majutusasutuste majandusnäitajate detailne ülevaade on lisas 10.

Kahe aasta jooksul (2021–2022) on kõikide maakondade keskmine müügitulu kasvanud 158 015 eurost 213 324 euroni, mis moodustab ligikaudu 35% tõusu. 2021. majandusaasta andmetel oli Järva-, Ida-Viru- ja Jõgevamaa keskmine pereettevõtjast majutusasutus kahjumis. Samal aastal teenisid kõige suuremat kasumit Tartu (48 156 eurot), Pärnu (27 908 eurot) ja Põlva (25 673 eurot) maakondades tegutsevad pereettevõtjad. Kõige rohkem kasumit teenisid 2022. andmetel Tartu-, Valga- ja Hiiumaa pereettevõtjatest majutusasutused. Kuue maakonna pereettevõtjatest majutusasutuste keskmine kasumi näitaja 2022. aastal võrreldes 2021. aastaga

langes. Keskmiselt on kõikide pereettevõtjatest majutusasutuste kasumi näitaja kasvanud 17 256 eurost 22 960 eurole, st umbes 33% võrra. (vt lisa 10) Pereettevõtjatest majutusasutuste aruandeaasta kasum on aastaga muutunud rohkem kui nende müügitulu. Kasumi muutused ei olnud kooskõlas müügitulu muutustega. (vt joonis 7)



Joonis 7. Pereettevõtjatest majutusasutuste 2022. aasta müügitu ja kasumi muutus võrreldes aastaga 2021 (autori koostatud lisa 10 tabelite 1 ja 2 alusel)

2021. aasta andmetel paiknesid keskmiselt kõige suurema varamahuga pereettevõtjatest majutusasutused Järva, Lääne-Viru ja Pärnu maakondades. Keskmiselt väikseima varade näitaja suurusega olid Jõgeva-, Lääne- ja Põlvamaa perekesksed majutajad. 2021. aastaga võrreldes toimusid 2022. aastal suurimad muutused Ida-Viru ja Viljandi maakondade uuritavate majutusettevõtjate varade koosseisus, kelle näitajad langesid vastavalt 13% ja 4% ning Lääne- ja Saaremaal, kus oli kasv 20%. Keskmiselt kasvasid kõikides maakondades tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste varad 236 344 eurolt 261 039 eurole, mis moodustab protsentuaalselt 7% kasvu. Võrreldes aastaga 2021 on aastal 2022 keskmiselt enim langenud kohustiste mahu osakaal Ida-Viru ja Viljandi maakondades tegutsevatel majutusettevõtjatel, vastavalt 27% ja 19%. Lääne-Viru ja Pärnu maakondade majutusettevõtjate kohustiste suurus on keskmiselt olnud kahe aasta jooksul stabiilne. Keskmiselt on kõikides maakondades tegutsevate majutusettevõtete kohustiste osakaal kasvanud 159 480 eurolt 163 417 eurole, st 2% võrra. (vt lisa 9)

Lõputöö raames arvatati **käibemaksutõusust tulenevalt prognoositav müügitulu ja kasum maakondade lõikes** kolme erineva autori koostatud hinnakujunduspoliitika näitel, võttes aluseks 2022. aasta andmed. Kolm erinevat hinnakujunduse poliitikat:

1. Hind tõuseb nelja protsendi võrra, mis tähendab, et müügitulu kasvab 4% võrra ja kasum jääb samaks.
2. Hind tõuseb alla nelja protsenti, keskmiselt kaks protsenti, mistõttu müügitulu kasvab kahe protsendi võrra ja kasum väheneb samavõrra.
3. Hind jääb samaks ehk müügitulu jääb samaks ja kasum väheneb nelja protsendi võrra.

Tabelist 2 (vt järgmine lehekülg) nähtub keskmise prognoositava müügitulu ja kasumi kolm varianti maakondade lõikes. Kõige täpsem variant sõltub eri maakondade pereettevõtjate hinnakujunduse valikust. Esimese variandi valikul jääb müügitulu vahemikku 85 102 eurot kuni 383 333 eurot. Kasum, välja arvatud Ida-Virumaa, jääb vahemikku 282–38 739 eurot. Kasutades teist hinnakujunduse varianti ehk tõstes hinda kahe protsendi võrra jääb perekesksete majutusautuste müügitulu näitaja vahemikku 83 465–37 5961 eurot ning kasumi näitaja, v.a Ida-Virumaa, vahemikku 55–37697 eurot. Kui perekesksete majutusettevõtjate vaatest ei ole hinnatõus tõhus meetod käibemaksuäära tõusu kompenseerimiseks, jääb müügitulu vahemikku 81 829–368 589 eurot. Kolmanda variandi valinud pereettevõtjatest majutusautuste keskmine kasumi näitaja langeb ning jääb vahemikku 6 931–36 654 eurot, välja arvatud Ida-Virumaa ja Jõgevamaa. (vt tabel 2 järgmisel lehel)

Tõstes majutusteenuse hinda nelja protsendi võrra, jääb kõikides maakondades tegutsevate pereettevõtjatest majutusautuste keskmine müügitulu näitaja 221 857 eurot ning kasumi näitaja 22 960 eurot. Kui majutusettevõtjad otsustavad tõsta majutusteenuse hinda kahe protsendi võrra, siis keskmine müügitulu kasvab võrreldes praegusega 217 591 euroni, samas kui kasuminäitaja kahaneb 22 194 euroni. Muutmata jäänud hinnapoliitika puhul säilib keskmine müügitulu samal tasemel, st 213 324 eurot, kuid keskmise Eesti pereettevõtjast majutusautuse kasum väheneb 21 480 euroni. (vt tabel 2 järgmisel lehel)

Kokkuvõtlikult keskmiselt kõige madalam prognoositav müügitulu on Jõgevamaal ja kõrgeim Järvamaal tegutsevatel pereettevõtjatest majutusautustel. Ida-Virumaa pereettevõtjatest majutusautused jäävad kõigi variantide valikul keskmiselt kahjumisse, samas kui Jõgevamaal tegutsevatel pereettevõtjatest majutusautustel võib tekkida 172-eurone kahjum kolmanda variandi valimisel. (vt tabel 2 järgmisel lehel)

Tabel 2. Keskmise prognoositav müügitulu ning kasumi (kahjumi) näitaja maakondade lõikes täiseurodes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023, autori koostatud)

Maakond	Hind tõuseb 4% võrra		Hind tõuseb 2% võrra		Hind jääb samaks	
	Müügitulu	Kasum	Müügitulu	Kasum	Müügitulu	Kasum
Harju (v.a Tallinn)	147 353	14 508	144 520	13 835	141 686	13 161
Hiiu	166 364	32 826	163 165	32 064	159 966	31 301
Ida-Viru	298 650	-14 958	292 907	-15 866	287 163	-16 775
Järva	383 333	24 211	375 961	23 247	368 589	22 284
Jõgeva	85 102	282	83 465	55	81 829	-172
Lääne	89 584	29 884	87 861	29 086	86 139	28 288
Lääne-Viru	339 317	8 168	332 791	7 549	326 266	6 931
Pärnu	234 274	32 712	229 769	31 933	225 263	31 154
Põlva	121 268	11 431	118 936	11 164	116 604	10 897
Rapla	149 385	22 799	146 512	22 273	143 639	21 747
Saare	312 351	25 262	306 344	24 425	300 337	23 588
Tartu	252 725	38 739	247 864	37 697	243 004	36 654
Valga	196 284	35 808	192 510	34 799	188 735	33 790
Viljandi	237 933	26 595	233 357	25 871	228 782	25 148
Võru	153 923	8 538	150 963	8 157	148 003	7 777
<b>Kokku</b>	<b>221 857</b>	<b>22 960</b>	<b>217 591</b>	<b>22 194</b>	<b>21 3324</b>	<b>21 428</b>

Analüüsidest pereettevõtjatest majutusasutuste 2021–2022. aastate majandusnäitajaid selgus, et keskmine müügitulu kasvas kõigis maakondades 35% võrra. Kasum oli tõusutrendis, kuid mitte proportsionaalselt müügituluga ning erines maakonniti. Kuigi üldine trend oli kasvav, vähenesid kuue maakonna ettevõtjate keskmised kasumi näitajad 2022. aastal võrreldes sellele eelnenud aastaga. Vara ja kohustiste koosseisus olid märgatavad erinevad suundumused eri maakondades. Tulevikuprognoosid, mis arvestavad erinevaid hinnakujunduse stsenaariume, näitavad varieeruvaid tulemusi, sõltudes ettevõtjate valitud strateegiast. Näiteks neljaprotsendiline hinnatõus toob kaasa müügitulu kasvu, kuid kasumi näitaja jääb stabiilseks. Ennetavaid meetmeid rakendamata jättes jääb keskmine Ida-Virumaa pereettevõtjast majutusasutus kahjumisse, säilitades seni kehtinud hinnakujundust. Peale käibemaksumäära tõusu võivad Jõgevamaa piirkonnas olevad majutajad raskustesse sattuda. Kokkuvõttes näitavad prognoosid erinevate hinnapoliitika stsenaariumide järgi, et ettevõtjatele on oluline kaaluda hinnakujunduse poliitikat, et tagada nende majutusettevõtete jätkusuutlikkus ja konkurentsivõime.

### 2.3. Järeldused ja ettepanekud

Selles alapeatükis vastatakse uurimisküsimustele ja -ülesannetele, hinnates eesmärgi saavutamist ning sünteesitakse uuringu tulemusi teooriaga. Ühtlasi tehakse järeldused ja ettepanekud, kuidas saaks leevendada majutusteenuse käibemaksumäära tõusu mõju pereettevõtjatest majutusasutustele.

Vastamaks **esimesele uurimisküsimusele** leiti eeldatavate pereettevõtjatest majutusasutuste arv. Uuringust selgus, et eeldatavate pereettevõtjatest majutusasutuste osakaal on 83% (1135) kõikidest majutusettevõtjatest (vt lisa 8). Eeltoodu ühtib teooriaga, millest tuleneb, et pereettevõtjate osakaal kõikidest ettevõtjatest võib varieeruda 60 protsendist 90 protsendini (vt töö lk 11). Tulemusest võib järeldada, et pereettevõtjate osakaal on aastatega kasvanud, kuna 2011. aasta andmetel moodustas pereettevõtjate arv ligikaudu 68% kõikidest ettevõtjatest (vt töö lk 11), kuid samas võib erisus tuleneda majutusvaldkonna eripäradest.

Uuringust ilmnes, et ligikaudu pooltes küsitletud pereettevõtetes on teised pereliikmed äritegevuses vajadusel abiks, kuid nad ei ole äriühingu ametlikud töötajad, juhid või juhatuse liikmed. Teooriast tulenevalt on see aktsepteeritav ning kolmeringilise pereettevõtluse mudeli järgi paiknevad vajadusel abiks olevad pereliikmed sektoris üks (vt töö lk 9). Üle poole pereettevõtjatest arvab, et pereettevõtjaks olemine ei mõjuta nende konkurentsivõimelisust ning ettevõtte finantsilist võimekust, samas teooriast selgub, et pereettevõtjad on mittepereettevõtjatest jätkusuutlikumad tänu oma iseloomulike tunnustule (vt töö lk 10), kuid analüüsist see ei selgunud. Paljudele Eestis tegutsevatele perekesksetele majutusettevõtjatele on omased sellised teadustöodes välja toodud ärimudeli tugevused nagu lühike otsustusahel ning erinevate põlvkondade kaasatus äritegevusse ja selle pikaajalise tegutsemise ühine nägemus (vt töö lk 10). Pooled pereettevõtjad ei ole juhtimisprobleemidele mõelnud, kuid teadlaste arvamusel esineb neid pereettevõtetes ulatuslikult (vt töö lk 10). 9,4% vastanutest, märkis, et nemad ei ole piisavalt valmis vajaduse korral pärijatele ettevõtlustegevust üle andma, mis võib viidata ettevõtte jätkusuutlikkuse probleemidele (vt töö lk 15).

Ettevõtte jätkusuutlikkuse tagamine on äriedu saavutamisel oluline tegur ning enamik küsitletutest püüab seda saavutada mitmel viisil. Nende hulka kuulub klientide rahulolu uurimine, sisemiste äriprotsesside reguleerimine, finantsanalüüs ning töötajate koolitamine. Selline lähenemine leiab teoorias kinnitust (vt töö lk 12). Teooriast tuleneb, et ettevõtjate jätkusuutlikkus sõltub ettevõtte juhtide finantskirjaoskuse tasemest, millele võib negatiivselt mõjuda käitumuslik rahandus. Kõrge finantskirjaoskuse tase avaldab positiivse mõju finantsnäitajatele, samas kui käitumuslik rahandus mõjutab negatiivselt nii ettevõtte

finantsnäitajaid kui ka ettevõtlustegevuse jätkusuutlikkust (vt töö lk 13–14). Umbes 70% pereettevõtjatest arvab, et nende finantskirjaoskuse tase on kõrge või pigem kõrge, kuid ülejäänud 30% on sihtgrupp, kelle seas on vaja populariseerida finantsalaseid koolitusi. Lisaks tuleb märkida, et juhendumine hetkeemotsioonidest on omane 30,9% vastanutest, mis kinnitab eeltoodud sihtgrupi suurust.

Pereettevõtjatele on omane omapärane organisatsioonikultuur (vt töö lk 15). Uuringust selgus, et ligikaudu pooltes pereettevõtjatest majutusasutustes tugevdatakse organisatsioonikultuuri suunates seda inimsuhetele ja vastastikusele toetusele. 40,9% perekesksetest majutusettevõtetes on seatud ühised eesmärgid ning 33,1% tunnustatakse saavutusi. Sellised pereettevõtjate organisatsioonikultuuri tugevdamise meetmed on leidnud kinnitust teoorias (vt töö lk 15).

**Teine uurimisküsimus ja kolmas uurimisülesanne** käsitlesid käibemaksumäära tõusust tingitud ennetavate tegevuste välja selgitamist. Suurem osa vastanutest märkis, et käibemaksumäära tõus hakkab negatiivselt mõjutama nende ettevõtet, viidates sellega kohanemisstrateegiate vajalikkusele. Analüüsist tuleneb, et ligikaudu kolm neljandikku pereettevõtjatest kavatsevad või juba rakendavad ennetavaid meetmeid, et paremini toime tulla käibemaksumäära tõusuga. Kõige enam valitud meetmeteks osutusid hinnakujunduse strateegia muutmine, aktiivne turundus ja brändi tuntuse arendamine ning teenuse kvaliteedi arendamine vastavalt klientide eelistustele. Sellised lähenemised võivad ettevõtete turupositsiooni tugevdada (vt töö lk 16). Ent on kahetsusväärne, et ainult üks ettevõtja kavatseb korraldada finantsalaseid koolitusi, kuna teadlased toovad välja finantskirjaoskuse tähtsust ettevõtte arengus ja jätkusuutlikkuses (vt töö lk 14). Intervjuude analüüsist selgus, et lisaks küsitluses loetletud meetmetele püüavad pereettevõtjatest majutusasutused luua lisaväärtust oma teenusele, mis võib suurendada nende konkurentsivõimet ja kliendirahulolu ning aidata neil edukalt kohaneda turumuutustega.

Täitmaks **teist uurimisülesannet**, mis käsitles 2021. ja 2022. aastate bilansi- ja kasumiaruannete näitajate ning neljaprotsendilise käibemaksumäära tõusust tingitud käibe ja kasumi muutuse analüüsi, tehti päring RIK-i. Analüüsist ilmnes, et peale COVID-19 pandeemiat on ettevõtjate varad, kohustised, müügitulu ja kasum taastumas, mis tõestab, et pereettevõtjad on suutnud kriisi mõju ületada (vt töö lk 11). Siiski selgus, et Ida-Virumaa pereettevõtjatest majutusasutuste majanduslik olukord halveneb. Käibemaksumäära tõusust tingitud käibe- ja kasumimuutused sõltuvad valitud hinnakujundusest. Vale hinnakujunduse ja -strateegia tõttu võib väheneda ettevõtte müügiimaht ja nõrgeneda turupositsioon (vt töö lk 17), mida tõestab Jõgevamaa näide, kus säilitades seni kehtinud hinnataset võivad ettevõtjad jääda

kahjumisse. Uuringu tulemusena ilmnes, et senise kasumi säilitamiseks peaksid pereettevõtjatest majutusasutused tõstma olemasolevaid hindu vähemalt nelja protsendi võrra, mida küsitluse vastuste põhjal plaanib teha ligikaudu pool vastanud pereettevõtjatest (vt joonis 6 lk 30). Analüüsis ei võetud arvesse võimalikku siseturistide arvu vähenemist hinnatõusu tõttu, mida tõid esile intervjuudes osalevad pereettevõtjad (vt töö lk 31). Läti kogemus näitab, et liigne hinnatõus võib kaasa tuua inflatsioonimäära tõusu (vt töö lk 20). Uuringu käigus selgus, et senise hinnakujunduse säilitamisel võivad Jõgevamaal tegutsevad ettevõtjad jääda kahjumisse.

Metoodilistest allikatest selgus, et küsitluse puuduseks võib olla madal vastanute määr (vt töö lk 23), mida tõestab ka see uuring (85% usaldusnivoo). Selle uuringu raames võivad madalat vastanute määra põhjustada mitmed asjaolud nagu näiteks:

- Internetis levivad õngitsuskirjad tekitavad muret ning seetõttu võib inimestel olla vastumeelsus klõpsata tundmatutele linkidele.
- Ühe omaniku hallatava mitme majutusasutuse korral võib ettevõtja vastata küsitlusele ainult ühe ettevõtte nimel.
- RIK andmebaasis olevad vananenud e-posti aadressid takistavad kirjade kohalejõudmist.
- Ajapuudus on oluline väljakutse väikestele pereettevõtetele, kus pereliikmed vastutavad mitme ülesande eest ning neil võib olla keeruline leida piisavalt aega küsitlusele vastamiseks.
- Ettevõtjate andmed ja registreerimisstaatus võivad iga päev muutuda, mistõttu võib osa majutusasutustest olla juba kustutatud või tegevusala muutnud.

Lõputöö tulemustele tuginedes tehakse **ettepanek EAS-ile** turismisektori turunduspoliitika ülevaatamiseks ning järgnevas muutumiseks. Turundus peaks olema võrdselt jaotatud erinevate turisminduse valdkondade vahel, tagades Eesti maa- ja loodusturismi arengut ning tuntust Euroopa riikides. Selleks peab olema tehtud põhjalik Euroopa turismi turu-uuring, mis aitaks mõista sihtgrupi vajadusi ja eelistusi.

Lisaks tehakse **ettepanek Sisekaitseakadeemia finantskolledžile** töötada välja pilootprogramm, mille raames saaksid üliõpilased omandada praktilisi kogemusi, nõustades tundide või koduste tööde raames programmiga liitunud perekeskseid majutusettevõtjaid. Sisekaitseakadeemia on pühendunud oma üliõpilaste praktiliste oskuste ja teadmiste arendamisele, et valmistada neid ette tööks avalikus sektoris. Selline programm võimaldaks üliõpilastel rakendada klassiruumis õpitud teadmisi reaalses olukordades, arendades samal ajal väärtuslikke oskusi nõustamises, suhtlemises ja probleemide lahendamises.

Pilootprogramm tugevdaks Sisekaitseakadeemia mainet kui uuendusmeelsest kogukonnakesksest kõrgharidusasutusest, mis panustab üliõpilaste teadmiste arendamisse ja kohaliku ettevõtluse toetamisse. See aitaks kaasa ka kohaliku majutussektori elavdamisele ja kõikide majutusettevõtjate muksukuulekuse kasvule.

Kolmas **ettepanek tehakse Hotellide ja Restoranide Liidule**: keskenduda majutusasutuste käibemaksumäära tõusuga kohanemisele, eriti pereettevõtjate seas. Eesmärgiks on propageerida meetmeid, mis aitaksid pereettevõtjatel paremini kohaneda käibemaksumäära tõusuga ning säilitada oma ettevõtte jätkusuutlikkus. Oluline on korraldada või reklaamida ettevõtte jätkusuutlikkuse ja finantskirjaoskuse koolitusi, mis tõstaksid pereettevõtjatest majutusasutuste teadmiste taset ressursside otstarbekaks kasutamiseks ning käibemaksumäära tõusu praktiliste tagajärgede ja kohanemisstrateegiate osas. Lisaks käibemaksumäära tõusule võiks koolitustel käsitleda ka teisi olulisi teemasid, nagu turundusstrateegiad, teenusele lisandväärtuse loomine ning keskkonnasäästlikud tegevusviisid. See võimaldab pereettevõtjatel mitmekesistada oma teadmisi ja oskusi ning suurendada nende ettevõtete konkurentsivõimet.

RIK-ile tehakse soovitus lisada e-äriregistrisse eraldi märke pereettevõtja staatuse kohta, et toetada kohalikke pereettevõtjaid nende äritegevuses. Pereettevõtjaks olemine on oluline tunnus, mis võib anda märku ettevõtte pikaajalisest ja usaldusväärsest tegutsemisest ning pühendumisest perekonnaäri arendamisele. Niimoodi saavad potentsiaalsed partnerid ja kliendid koostööpartneri valikul arvesse võtta pereettevõtja eripära. Lisaks aitab see tugevdada pereettevõtjate positsiooni turul ja soodustab vastastikust usaldust ning koostööd teiste ettevõtjatega.



## KOKKUVÕTE

2025. aastast tõuseb seni majutusteenuse alandatud käibemaksumäär üheksalt kolmeteistkümnele protsendile. See muudatus on tekitanud avalikkuses laialdast arutelu majutussektori tuleviku üle. Käibemaksumäära tõus võib osutada väljakutseks mitmetele pereettevõtjatest majutusasutustele, kes on oluline osa majutussektorist. Pereettevõtjate haavatavus ja valmisolek käibemaksumäära muutustega toimetulekuks on olulised aspektid sektori jätkusuutlikkuse seisukohalt.

Lõputöö uurimisprobleem oli püstitatud küsimusena: milline on pereettevõtjatest majutusasutuste valmisolek käibemaksumäära tõusuks? Uurimisprobleemile ja seda täpsustavatele uurimisküsimustele vastamiseks seati tööle eesmärk selgitada välja väljaspool Tallinna tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmed käibemaksumäära tõusuga toimetulekuks ja selle mõju leevendamiseks nende äritegevusele. Eesmärgi saavutamiseks analüüsiti ja süstematiseeriti teemaga seonduvaid teoreetilisi lähtekohti; analüüsiti RIK päringuga saadud valimis olevate ettevõtjate aastate 2021–2022 bilansi- ja kasumiaruande näitajaid ning arvutati välja ja analüüsiti käibemaksumäära tõusust tingitud käibe ja kasumi muutust. Eesmärgini jõudmiseks analüüsiti ka pereettevõtjatest majutusasutuste seas läbi viidud ankeetküsitluse ja intervjuude tulemusi, et kaardistada pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmeid käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks. Saadud tulemuste põhjal tehti järeldused ning ettepanekud ja soovitus, kuidas aidata pereettevõtjatest majutusasutuste käibemaksumäära tõusuga hakkama saamisele ja ettevõtte jätkusuutlikkuse tagamisele kaasa.

Esimene uurimisküsimus oli: mitu eeldatavat majutusteenust pakkuvat pereettevõtjat tegutseb maakondade lõikes (v. a Tallinn), EMTAK koodid: 55101, 55102, 55103, 55201, 55202, 55203? Neid oli kokku 1135, moodustades ligikaudu 83% kõikidest väljaspool Tallinna tegutsevatest majutusettevõtjatest. Pereettevõtjatest majutusasutuste arv varieerus maakonniti, kusjuures enim leidis pereettevõtjaid Pärnumaal (152), Saaremaal (151) ja Harjumaal (117), ning kõige vähem Raplamaal (19), Järvamaal (29) ja Jõgevamaal (29).

Teine uurimisküsimus oli: milliseid ennetavaid tegevusi planeerivad nad käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks? Küsitluse ja intervjuude analüüsist selgus, et pooled perekesksetest majutusettevõtjatest planeerivad muuta hinnakujunduse strateegiat, tõstes hindu. Pereettevõtjate kavandatavate meetmete hulka kuuluvad ka teenuse kvaliteedi ja brändi tuntuse arendamine, valmidus töötajate koondamiseks, finantsalaste koolituste korraldamine ning

teenusele lisandväärtuse loomine. Siiski, ligikaudu neljandik pereettevõtjatest ei ole veel mõelnud ennetavate tegevuste rakendamisele.

Vastuseks uurimisprobleemile ilmnes, et pereettevõtjad on käibemaksumäära tõusust teadlikud ning suurem osa arvab, et see avaldab nende ettevõttele negatiivset mõju. Ligikaudu 75% neist planeerivad rakendada või juba rakendavad ennetavaid meetmeid, sealhulgas hinnakujunduse strateegia muutmist, teenuse kvaliteedi ja brändi tuntuse arendamist ning lisandväärtuse loomist. Finantsnäitajate analüüsist selgus, et peale COVID-19 pandeemiat on ettevõtjate varad, kohustised, müügitulu ja kasum taastumas, viidates sellele, et pereettevõtjad on suutnud kriisi mõju ületada. Erisusena on Ida-Viru maakonnas tegutsevad majutusasutused, kelle majandusnäitajad olid teiste maakondade ettevõtjatega võrreldes tunduvalt madalamad. Riskigruppi kuuluvad ka Jõgevamaa majutajad, kellel võib vale hinnakujunduse strateegia korral tekkida kahjum. Lõputöös püstitatud eesmärk sai täidetud.

Teoriale ja uuringu tulemustele tuginedes tehti kolm ettepanekut ja üks soovitus:

1. EAS-ile: kujundada turismisektori turunduspoliitika ümber, tagamaks võrdne jaotus erinevate turismivaldkondade vahel ning keskendudes Eesti maa- ja loodusturismi edendamisele Euroopa riikides.
2. Sisekaitseakadeemiale: töötada välja pilootprogramm, mille kaudu saaksid üliõpilased omandada praktilisi kogemusi, nõustades programmiga liitunud perekeskseid majutusettevõtjaid, toetades seeläbi nende arengut ja aidates kaasa kohaliku majutussektori elavdamisele.
3. Hotellide ja Restoranide Liidule: keskenduda pereettevõtjate toetamisele käibemaksumäära tõusu mõju leevendamiseks, edendades nende valmisoleku ja jätkusuutlikkust koolituste kaudu.
4. RIK-ile: lisada e-äriregistrisse eraldi märge pereettevõtja staatuse kohta, et toetada kohalikke pereettevõtjaid nende äritegevuses ning tugevdada nende positsiooni turul, edendades vastastikust usaldust ja koostööd teiste ettevõtjatega.

Tulevased uuringud võiksid olla suunatud pereettevõtjatest majutusasutuste finantsaspektide süvitsi uurimisele, keskendudes finantsnäitajate suhtarvude analüüsile. Lisaks on võimalus jätkata uurimistööd, jälgides käibemaksumäära muudatuste mõju nende majutusasutuste finantsseisundile ja jätkusuutlikkusele ning võrrelda olukorda enne ja pärast käibemaksumäära tõusu.

## SUMMARY

The increase in the value-added tax (VAT) rate for accommodation services from nine to thirteen percent in 2025 poses a significant challenge for many family-owned accommodation providers, crucial stakeholders in the hospitality sector. Understanding the vulnerability and preparedness of these entrepreneurs to cope with VAT rate changes is pivotal for the sector's sustainability.

The research problem aimed to uncover the readiness of family-owned accommodation providers for the VAT rate increase. To achieve this goal, theoretical frameworks were analysed, and financial data from 2021-2022 were scrutinized to assess the impact of the VAT rate hike on turnover and profit. Additionally, a survey and interviews were conducted to map out adaptation strategies among family-owned accommodation providers. Based on the findings, conclusions and practical recommendations were formulated.

The first research question focused on determining the number of anticipated family-owned accommodation providers. A total of 1135 such entities were identified, constituting approximately 83% of all accommodation providers outside Tallinn.

The second research question delved into the proactive measures planned by these entities to mitigate the effects of the VAT rate increase. Analysis revealed that half of the family-centric accommodation providers intend to adjust pricing strategies by raising prices. Other planned measures include enhancing service quality, boosting brand visibility, staff downsizing readiness, financial training, and value-added service creation. However, approximately a quarter of these providers have yet to contemplate implementing pre-emptive actions.

The study indicates that most family-owned accommodation providers are aware of the adverse implications of the VAT rate increase, with about 75% planning or already implementing preventive measures, including adjusting pricing strategies and improving service quality. Financial analysis post-COVID-19 pandemic suggests a recovery in assets, liabilities, turnover, and profit, indicating resilience among entrepreneurs. Notably, accommodation providers in Ida-Viru County exhibited lower economic indicators compared to other regions, with Jõgevamaa providers at risk of loss with improper pricing strategies.

The study concludes with recommendations for restructuring tourism sector marketing, pilot programs, sustainability training, and adding a marker for family-owned businesses in e-registers. Future research could explore financial indicators and the impact of VAT rate changes.

## VIIDATUD ALLIKATE LOETELU

Ali, B. J., & Anwar, G., 2021. Marketing Strategy: Pricing strategies and its influence on consumer purchasing decision. *International journal of Rural Development, Environment and Health Research*, 5(2), pp. 26–39.

Alshenqeeti, H., 2014. Interviewing as a Data Collection Method: A Critical Review. *English Linguistics Research*, 3(1), pp. 39–44.

Álvarez-Díaz, M., Chamorro-Rivas, J. M., González-Gómez, M. & Otero-Giráldez, M. S., 2023. The impact of the COVID-19 outbreak on intra- and inter-regional domestic travel: Evidence from Spain. *Tourism Economics*, 0(0), pp. 1–23.

Andrade, C., 2021. The Inconvenient Truth About Convenience and Purposive Samples. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 43(1), pp. 86–88.

Anspal, S., Järve, J., Kadarik, K., Kivi, L. & Sõmer, M., 2023. *Majutusteenuste kaibemaksumäära tõstmise mõju kiiranalüüs*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://centar.ee/tehtud-tood/majutusteenuste-kaibemaksumaara-tostmise-moju-kiiranaluu> [Kasutatud 14. 10. 2023].

Ashta, A., 2007. *Strategic Aspects of Value Added Tax (VAT)*. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1031187> [Kasutatud 30.12.2023].

Balli, E. & Koca Balli, A. I., 2020. The Effect of Organisational Culture on Employees' Life and Job Satisfaction. *Journal of Business Research-Turk / Isletme Arastirmalari Dergisi*, 12(4), pp. 4129–4141.

Barakat, S. R., Parente, T. C. & Sarturi, G., 2020. Stakeholders Prioritization in Family Businesses: A Theoretical Essay. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(3), pp. 293–322.

Barrera-Rodríguez, L. X., Moya-Espinosa, P. I. & Cortés-Rodríguez, N. C., 2023. Business competitiveness model based on the value chain for the coking sector in Colombia. *Revista de Investigación Desarrollo e Innovación*, 13(2), pp. 247–258.

Benkovskis, K. & Fadejeva, L., 2014. The effect of VAT rate on inflation in Latvia: evidence from CPI microdata. *Applied Economics*, 46(21), pp. 2520–2533.

Brykova, T., Postova V., Mazurkevych I., Kiziun, A. & Semko, T., 2023. Social and Economic Potential of the EU Countries' Tourism and Hospitality Industry. *Sport & Tourism Central*

*European Journal / Sport i Turystyka Srodkowoeuropejskie Czasopismo Naukowe*, 6(2), pp. 133–151.

Bryman, A., 2012. *Social Research methods*. 4th Edition. New York: Oxford University Press

Caginalp, G. & DeSantis, M., 2011. A Paradigm for Quantitative Behavioral Finance. *American Behavioral Scientist*, 55(8), pp. 1014–1034.

Calculator.net, kuupäev puudub. *Sample Size Calculator*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html> [Kasutatud 03.03.2024]

Cantor, P., 1999. The Simpsons: Atomistic Politics and the Nuclear Family. *Political Theory*, 27(6), pp. 734–749.

Cassell, C. & Bishop, V., 2019. Qualitative Data Analysis: Exploring Themes, Metaphors and Stories. *European Management Review*, 16(1), pp. 195–207.

Chan, A., Raharja, S. J., 2021. Analysis of factors that influence consumer purchasing decisions on creative industries in Bandung City. Indonesia. *International Journal of Trade and Global Markets*, 14(2), pp. 213–223.

Chua, J. H., Chrisman, J. J. & Sharma, P., 1999. Defining the Family Business by Behavior. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23(4), pp. 19–39.

Ćurlin, T., Kamenjarska, T. & Bach, M. P., 2022. Innovation features in the hotel industry: Croatian hotel websites. *Croatian Regional Development Journal*, 3(1), pp. 91–111.

Devins, D. & Jones, B. 2016. Strategy for Succession in Family Owned Small Businesses as a Wicked Problem to Be Tamed. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 47(11), pp. 4–15.

Dubinas, V. & Gapšys, A., 2010. Value - Added Tax (Vat) Affection to the Lithuanian Economic Competitiveness. It's Application in the Food Sector. *European Integration Studies*, (4), pp. 85–90.

Eesti Konjunkturiinstituut, 2014. *Majutusteenusele kehtestatud alandatud käibemaksumäära mõju turismisektori konkurentsivõimele ja jätkusuutlikkusele*. [Võrgumaterjal] Leitav: [https://www.ki.ee/publikatsioonid/valmis/Kaibemaksumaara\\_moju\\_majutusteenusele.pdf](https://www.ki.ee/publikatsioonid/valmis/Kaibemaksumaara_moju_majutusteenusele.pdf) [Kasutatud 28. 10. 2023].

European Commission, 2016. *Vat Rates applied in the Member States of the European Union*. [Võrgumaterial] Leitav: [https://circabc.europa.eu/sd/a/13fe3455-d5a2-410c-804c-62f644520cb0/2016.08.01\\_vat\\_rates\\_en.pdf](https://circabc.europa.eu/sd/a/13fe3455-d5a2-410c-804c-62f644520cb0/2016.08.01_vat_rates_en.pdf) [Kasutatud: 27.12.2023].

Eurostat, 2022. *Employed persons by full-time/part-time activity and NACE Rev.2 activity*. [Võrgumaterial] Leitav: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour\\_lfs1r2/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour_lfs1r2/default/table?lang=en) [Kasutatud: 27.12.2023].

Everi-Mazurtsak, A., 2016. *Majutusteenuse käibemaksumäära tõstmisest tulenevad prognoositavad muutused majutusasutuste kasumlikkusele*. Lõputöö. Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Fonchamnyo, D. C., Anyangwe, T., Chantal, N. N. & Dinga, G. D., 2023. Capital structure and financial sustainability: stakes of microfinance institutions in Bamenda, Cameroon. *Future Business Journal*, 9(1), pp. 1–10.

Gallo, M. A. & Sveen, J., 1991. Internationalizing the family business. Facilitating and restraining factors. *Family Business Review*, 4(2), pp. 181–190.

Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M. & Lansberg, I., 1997. *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*, Cambridge: Harvard Business School Press.

Golrida Karyawati, P., Audrey, N. S., Prem, L. J. & Anshu, T., 2023. Is the Earnings Quality of Family Businesses Better Than Non-family Businesses? *Accounting & Finance Review (AFR)*, 8(2), pp. 36–53.

Grynko, T., Koshevoi, M. & Gviniashvili, T., 2016. Methodological approaches to evaluation the effectiveness of organisational changes at communication enterprises. *Economic Annals-XXI / Ekonomičnij Časopis-XXI*, 156(1/2), cc. 78–82.

Gusaptono, R. H., Kristanto, R. H. & Yulita, L., 2023. The effect of Financial Literacy, Access to Finance, and Financial Risk Attitude on the Culinary Business Performance of SMEs in Yogyakarta. *Technium Social Sciences Journal*, 48, pp. 217–230.

Güldencoh, M., 2014. Improving Conditions for Transferring Family Enterprises in Estonia. *Discussions on Estonian Economic Policy*, 22(2), pp. 62–79.

- Güldenkoh, M. & Silberg, U., 2019. The Characteristics of Family Businesses: A Comparative Analysis of East European Countries. *Discussions on Estonian Economic Policy*, 27(1/2), pp. 63–82.
- Handayani, E., Sholihin, M., Pratolo, S. & Rahmawati, A., 2023. Optimization Principles of Good Financial Governance to Increase Financial Sustainability. *Quality – Access to Success*, 24(196), pp. 230–242.
- Handler, W. C., 1989. Methodological issues and considerations in studying family business. *Family business Review*, 2(3), pp. 257–276.
- Hinterhuber, A., 2008. Customer value-based pricing strategies: why companies resist. *Journal of Business Strategy*, 29(4), pp. 41–50.
- House, J., 2018. Authentic vs elicited data and qualitative vs quantitative research methods in pragmatics: Overcoming two nonfruitful dichotomies. *System*, 75, pp. 4–12.
- Irish Hotels Federation, 2023. *European Vat Rates for Hotels (2023)*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.ihf.ie/uploads/2023/files/European-Tourism-VAT-Rates-2023.pdf> [Kasutatud: 27.12.2023].
- Jaufenthaler, P., Koll, O., Lude, M. & Prügl, R., 2023. Country Differences in Family Firm Reputation: An Exploration in Germany, India, and the United States. *Family Business Review*, 36(4), pp. 352–374.
- Kaarna, R., Masso, M., Rell, M., 2012. *Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete arengusuundumused. Uringuaruanne*. Tallinn: Poliitikauuringute Keskus Praxis.
- Kalaš, B., Mirović, V. & Andrašić, J., 2018. Empirical Analysis of Value Added Tax and Inflation Rate: Tuckey's Hsd Test in Selected Western Balkan Countries. *Ekonomika*, 64(2), pp. 99–109.
- Kansteiner, K. & König, S., 2020. The Role(s) of Qualitative Content Analysis in Mixed Methods Research Designs. *Forum: Qualitative Social Research / Qualitative Sozialforschung*, 21(1), pp. 221–242.
- Keen, M. & Lockwood, B., 2010. The Value-Added Tax: Its Causes and Consequences. *Journal of Development Economics*, 92(2), pp. 138–151.
- Khan, A., Bibi, S., Lorenzo, A., Lyu, J. & Babar, Z. U., 2020. Tourism and Development in Developing Economies: A Policy Implication Perspective. *Sustainability*, 12(4), pp. 1–20.

Kiik, T., 2023. Tanel Kiik: majutusasutuste käibemaksu tõus lööb valusalt kogu turismisektorit ja viib raha naaberriikidesse. *Delfi Ärileht*, [Võrgumaterjal] Leitav: <https://arileht.delfi.ee/artikkel/120179116/tanel-kiik-majutusasutuste-kaibemaksu-tous-loob-valusalt-kogu-turismisektorit-ja-viib-raha-naaberriikidesse> [Kasutatud 28. 10. 2023].

Kirsipuu, M., 2010. Organisational Culture in Family Business. *2nd International Conference Economies of Central and Eastern Europe: Convergence, Opportunities and Challenges*. Tallinn: Tallinn University of Technology.

Kirsipuu, M., 2011. The Role Of Family Business In Estonian Economy. *Discussions on Estonian economic policy*, 19(1), pp. 50-68.

Kirsipuu, M., 2012. Sustainability of Rural Family Enterprises *Discussions on Estonian Economic Policy*, 20(1), pp. 83–104.

Kirsipuu, M., 2013. Family and Non-Family Business Differences in Estonia. *Discussions on Estonian Economic Policy*, 21(2), pp. 58–73.

Kotane, I. & Kuzmina-Merlino, I., 2011. Non-Financial Indicators for Evaluation of Business Activity. *European Integration Studies*, (5), pp. 213–219.

Kotane, I. & Kuzmina-Merlino, I., 2012. Assessment of Financial Indicators for Evaluation of Business Performance. *European Integration Studies*, (6), pp. 216–224.

Krippendorff, K., 2004. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. 2nd Edition. California: Thousand Oaks.

Kryeziu, L., Bağış, M., Kurutkan, M. N., Krasniqi, B. A. & Haziri, A., 2022. COVID-19 impact and firm reactions towards crisis: Evidence from a transition economy. *Journal of Entrepreneurship, Management & Innovation*, 18(1), pp. 169–196.

*Käibemaksuseadus* (2003) RT I 2003, 82, 554.

*Käibemaksuseaduse muutmise seadus* (2023) RT I, 01.07.2023, 2.

Lacey, S., Johan, B. & Elton, L., 2009. The role of perceived risk in wine purchase decisions in restaurants. *International Journal of Wine Business Research*, 21(2), pp. 99-117.

Law Reform Commission, 2010. *Value-added Tax Consolidation Act 2010*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://revisedacts.lawreform.ie/eli/2010/act/31/revised/en/html#SCHED3> [Kasutatud: 27.12.2023].



- Leavy, P., 2017. *Research Design. Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches*. New York: The Guilford Press.
- Lev, B., 1969. Industry Averages as Targets for Financial Ratios. *Journal of Accounting Research (Wiley-Blackwell)*, 7(2), pp. 290–299.
- Lopes, J. M. & Gomes, S., 2022. The Philosopher’s Stone of Entrepreneurship: Achieving Economic Growth in Europe. *Polish Journal of Management Studies*, 26(1), pp. 157–171.
- Lune, H. & Berg, B. L., 2017. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. 9th Edition. Boston: Pearson.
- McCloskey, L. A. & Eisler, R., 2008. Family Structure and Family Violence. Rmt: Kurtz, L. toim. *Encyclopedia of Violence, Peace, & Conflict*. London: Elsevier, pp. 813–820.
- Menike, L. M. C. S., 2019. *Effect of Financial Literacy on Firm Performance of Small and Medium Enterprises in Sri Lanka*. 2019 Financial Markets & Corporate Governance Conference.
- Mishra, P., Pandey, C. M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C. & Keshri, A., 2019. Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of Cardiac Anaesthesia*, 22(1), pp. 67–72.
- Mokaya, O. S., Namusonge, M. & Sikalieh, D., 2012. The Concept of Entrepreneurship; in pursuit of a Universally Acceptable Definition. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(6), pp. 128–135.
- Ociepa-Kubicka, A., 2023. Management in Family Businesses – Succession as a Measure of Business Success. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management / Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie*, (177), pp. 431–446.
- Olev, A. & Alumäe, T., 2022. Estonian Speech Recognition and Transcription Editing Service. *Baltic J. Modern Computing*, 10(3), pp. 409–421.
- Pakgohar, A. & Mehrannia, H., 2023. Statistical Rules in Scientific Reports (The basics). *Iranian Journal of Diabetes and Obesity*, 15(1), pp. 1–6.
- Patten, M., 2017. *Questionnaire Research. A Practical Guide*. 4th Edition. New York: Routledge.

Pieper, T. M., Kellermanns, F. W., Astrachan, J. H. & Hadelor, N. A., 2021. The Importance of Family Businesses Contribution to the U.S. Economy: A survey provides some updated figures. *Trusts & Estates*, 160(3), pp. 64–68.

PriceWaterhouseCoopers, 2023. *Standard VAT rates for WWTS territories*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://taxsummaries.pwc.com/quick-charts/value-added-tax-vat-rates> [Kasutatud: 27.12.2023].

Punamäe, O. M., 2023. Majutussektori sõnul annab ka väiksem käibemaksutõus neile hoobi. *Eesti Rahvusringhääling*, [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.err.ee/1609005278/majutussektori-sonul-annab-ka-vaiksem-kaibemaksutous-neile-hoobi> [Kasutatud 16. 10. 2023].

Rao, S. T., 2013. Impact of Value Added Tax (Vat) on Product Market Prices – a Study in State of Andhra Pradesh. *CLEAR International Journal of Research in Commerce & Management*, 4(4), pp. 125–129.

Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2008. *EMTAK 2008 SELGITAVAD MÄRKUSED*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.rik.ee/et/ettevotjaportaal/emtak-tegevusalad> [Kasutatud 28.10.2023].

Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023. *E-äriregister*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.rik.ee/et/e-ariregister> [Kasutatud 21.08.2023].

Ricciardi, V. & Simon, H. K., 2001. What is Behavioral Finance? *Business, Education & Technology Journal*, 2(2), pp. 1–9.

Ross, D. G. & Shin, M., 2023. “Pay-What-You-Want” Pricing: Creating and Capturing Value Through Social Exchange. *Academy of Management Review*, 48(4), pp. 697–718.

Říhová, L., 2018. The Tax Competitiveness of Tourism Enterprises in an International Context. *Economic Studies & Analyses / Acta VSFS*, 12(1), pp. 74–95.

Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A., 2019. *Research Methods for Business Students*. 8th Edition. New York: Pearson.

Savić, B., Jelić, S. & Ostojić, V. V., 2023. The Impact of Organizational Culture on Financial Performance of the Company. *Economic Themes*, 61(2), pp. 235–248.

Shala, V. & Spahi, J., 2022. Family Business Management Problems: Case Study with Professional Managers in Kosovo. *Knowledge: International Journal*, 50(1), pp. 101–106.

- Shapovalova, A., Demianyshyna O., Kudlaieva N., Plekan, M. & Skrypnyk, S., 2023. The Value-Added Tax (VAT) Administration Benchmarking: A Case Study of Western European Countries. *Journal of Eastern European & Central Asian Research*, 10(5), pp. 855–870.
- Sharma, A. & Dave, S., 2014. Goals and Performance of Small Scale Family Business-A Study of Select SMEs. *BVIMR Management Edge*, 7(2), pp. 115–127.
- Statistikaamet, 2022. *Turistide arv Eesti majutusasutustes kasvas välituristide arvelt*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.stat.ee/et/uudised/majutus-juuli-2022> [Kasutatud 16. 10. 2023].
- Statistikaamet, 2023. *Välituristide arv majutusettevõtetes kasvas märtsis kolmandiku võrra*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.stat.ee/et/uudised/valituristide-arv-majutusettevotetes-kasvas-martsis-kolmandiku-vorra> [Kasutatud 16. 10. 2023].
- Statistikaamet, kuupäev puudub a. *Majutatute ja ööbimiste arv residentsuse ja eesmärgi järgi Tallinnas*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://juhtimislauad.stat.ee/et/turism-1> [Kasutatud 28. 10. 2023].
- Statistikaamet, kuupäev puudub b. *TUI31: MAJUTATUD | Näitaja, Maakond, Elukohariik ning Vaatlusperiood*. [Võrgumaterjal] Leitav: [https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus\\_\\_turism-ja-majutus\\_\\_majutus/TUI31/table/tableViewLayout2](https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus__turism-ja-majutus__majutus/TUI31/table/tableViewLayout2) [Kasutatud 31. 10. 2023].
- Stern, M. H., 1986. *Inside the family-held business*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Stewart, D. W & Kamins, M. A., 1993. *Secondary Research: Information Sources and Methods*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Stych, M., 2021. The Definition of Family in International and Eu Law. *MEST Journal*, 9(1), pp. 192–198.
- Suarez, V., Lesneski, C. & Denison, D., 2011. Making the Case for Using Financial Indicators in Local Public Health Agencies. *American Journal of Public Health*, 101(3), pp. 419–425.
- Summaryono, S. & Ali, H., 2023. The Effect of Information Systems, Information Technology and Organisational Culture on Performance. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 4(4), pp. 808–816.
- Štangej, O. & Škudienė, V., 2013. Family Business Transgenerational Continuity in Transition Economies: Towards a Conceptual Model. *Organizations & Markets in Emerging Economies*, 4(2), pp. 150–167.

Zapalska, A. M., Brozik, D. & Rudd, D., 2004. Characteristics of Polish entrepreneurship in the tourism and hospitality industry. *Tourism*, 52(3), pp. 215–234.

Žager, K., Sačer, I. M. & Dečman, N., 2012. Financial ratios as an evaluation instrument of business quality in small and medium-sized enterprises. *International Journal of Management Cases*, 14(4), pp. 373–385.

Taherdoost, H., 2016. Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(2), pp. 18-27.

Thier, A., 2020. The Importance and Consolidation of Family Businesses in the Contemporary Economy. *Cracow Review of Economics & Management / Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, 990(6), pp. 7–27.

Udin, U., 2023. Linking Transformational Leadership to Organizational Learning Culture and Employee Performance: The Mediation-Moderation Model. *International Journal of Professional Business Review (JPBReview)*, 8(3), pp. 1–17.

Uuk, M.-L., 2018. *Turismimaksu kehtestamise otstarbekus Eestis. Lõputöö*. Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Vabariigi Valitsus, 2015. *Sotsiaalmaksuseaduse, tulumaksuseaduse ja teiste seaduste muutmise seadus* 41 SE. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.riigikogu.ee/tegevus/eelnoud/eelnou/e102c9fb-390a-4d82-bbad-3f1c2032bf26/sotsiaalmaksuseaduse-tulumaksuseaduse-ja-teiste-seaduste-muutmise-seadus> [Kasutatud 28.10.2023].

Vabariigi Valitsus, 2023. *Käibemaksuseaduse muutmise seadus 147 SE*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.riigikogu.ee/tegevus/eelnoud/eelnou/fa4c510e-bdc4-4248-8fe1-1f6bb21ad1c6/kaibemaksuseaduse-muutmise-seadus> [Kasutatud 28.10.2023].

Vlad, C., Ibadula, B., Ionita, C. & Brezeanu, P., 2017. The influence of VAT on prices and inflation rate. Romania case. *Theoretical & Applied Economics*, 24, pp. 107–114.

Westjohn, S. A., Roschk, H. & Magnusson, P., 2017. Eastern Versus Western Culture Pricing Strategy: Superstition, Lucky Numbers, and Localization. *Journal of International Marketing*, 25(1), pp. 72–90.

Wiagustini, N. L. P., Ramantha, I. W. & Putra, I. M. W., 2023. Financial Literacy and Financial Behavior Encouraging Business Sustainability by Mediation of Financial Performance. *Quality - Access to Success*, 24(192), pp. 226–234.

Wolak-Tuzimek, A., 2023. Factors Influencing the Competitiveness of Polish Enterprises from the Consumer's Perspective. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management / Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie*, (181), pp. 653–669.

Õispuu, E., 2016. *Käibemaksumäära tõusu võimalik mõju Pärnumaa majutusettevõtetele. Bakalaureusetöö*. Pärnu: Tartu ülikool.

*Äriseadustik* (1995) RT I 1995, 26, 355.

Кунашева, Д. 2017. Влияние Инфляции На Долгосрочный Экономический Рост. *Central Asian Economic Review*, 3(116), стр. 106–114.

Соколовская, Е.В, 2016. Налоговые Льготы По НДС В Странах Европы И Основные Причины Их Использования. *Economy of Industry*, 76(4), стр. 41–52.

## Lisa 1. Majutus- ja toitlustussektori tööhõive ja rahvaarv

Järgnevas tabelis on välja toodud Euroopa riikide rahvaarv tuhandetes, majutus- ja toitlustussektoris töötavate inimeste arv tuhandetes ning nende suhe.

Tabel. Majutus- ja toitlustussektori tööhõive ning rahvaarvu suhe Euroopa riikides 2022. aasta seisuga (Eurostat, 2022; autori arvutused)

Riik	Rahvaarv (tuhandetes)	Tööhõive (tuhandetes)	Tööhõive/rahvaarv
Austria	8 979	252,9	0,028
Belgia	11 618	184,7	0,016
Bulgaaria	6 839	147	0,021
Eesti	1 332	21,9	0,016
Hispaania	47 433	1 640,4	0,035
Madalmaad	17 591	433,2	0,025
Horvaatia	3 862	107,0	0,028
Iirimaa	5 060	167,8	0,033
Island*	376	11,3	0,03
Itaalia	59 030	1 405,0	0,024
Kreeka	10 460	376,7	0,036
Küpros	905	35,8	0,04
Leedu	2 806	38,5	0,014
Luksemburg	645	10,6	0,016
Läti	1 876	26,7	0,014
Malta	521	18,8	0,036
Norra*	5 425	109,7	0,02
Poola	37 654	399,4	0,011
Portugal	10 352	292,6	0,028
Prantsusmaa	67 872	1 144,3	0,017
Rootsi	10 452	158,5	0,015
Rumeenia	19 042	191,4	0,01
Saksamaa	83 237	1 374,5	0,017
Slovakkia	5 435	90,3	0,017
Sloveenia	2 107	38,9	0,018
Soome	5 548	99,9	0,018
Taani	5 873	108,5	0,018
Tšehhi	10 517	163,5	0,016
Ungari	9 689	184,6	0,019
Šveits*	8 739	139,3	0,016

„\*“ – Euroopa riik, mis ei ole Euroopa Liidu liikmesriik

## Lisa 2. Euroopa Liidu riikides kehtestatud käibemaksumäärad

Järgnevas tabelis on toodud Euroopa Liidu riikides kehtinud üldised ja majutusteenuste alandatud käibemaksumäärad aastatel 2016 ja 2023 ning nende muutus.

Tabel. 2016. ja 2023 aastatel Euroopa Liidu riikides kehtestatud käibemaksumäärad (European Commission, 2016; PriceWaterhouseCoopers, 2023; Irish Hotels Federation, 2023; autori koostatud)

Riik	Üldine määr 2016	Üldine määr 2023	2016. a alandatud määr majutusteenusele	2023. a alandatud määr majutusteenusele	2023. aasta muutus võrreldes 2016. aastaga
Austria	20%	20%	13%	10%	-3%
Belgia	21%	21%	6%	6%	0%
Bulgaaria	20%	20%	9%	9%	0%
Eesti	20%	20%	9%	9%	0%
Hispaania	21%	21%	10%	10%	0%
Madalmaad	21%	21%	6%	9%	3%
Horvaatia	25%	25%	13%	13%	0%
Iirimaa	23%	23%	9%	13,5%	4,5%
Itaalia	22%	22%	10%	10%	0%
Kreeka	24%	24%	13%	13%	0%
Küpros	19%	19%	9%	9%	0%
Leedu	21%	21%	9%	9%	0%
Läti	21%	21%	12%	12%	0%
Luksemburg	17%	17%	3%	3%	0%
Malta	18%	18%	7%	7%	0%
Poola	23%	23%	8%	8%	0%
Portugal	23%	23%	6%	6%	0%
Prantsusmaa	20%	20%	10%	10%	0%
Rootsi	25%	25%	12%	12%	0%
Rumeenia	<b>20%</b>	<b>19%</b>	9%	5%	-4%
Saksamaa	19%	19%	7%	7%	0%
Slovakkia	20%	20%	20%	10%	-10%
Sloveenia	22%	22%	9,5%	9,5%	0%
Soome	24%	24%	10%	10%	0%
Taani	25%	25%	25%	25%	0%
Tšehhi	21%	21%	15%	10%	-5%
Ungari	27%	27%	18%	5%	-13%

### Lisa 3. Algsete andmete kogumisele kulunud aeg

Järgnevas tabelis on välja toodud majutusettevõtjate andmete kogumisele keskmiselt kulunud aeg maakondade lõikes.

Tabel. Ettevõtjate andmete kogumisele kulunud aeg minutites maakondade lõikes (autori koostatud)

<b>Maakond</b>	<b>Kulunud aeg (minutites)</b>
Harju (v.a Tallinn)	879
Hiiu	405
Ida-Viru	459
Jõgeva	165
Järva	189
Lääne	483
Lääne-Viru	474
Pärnu	1149
Põlva	255
Rapla	132
Saare	1002
Tartu	882
Valga	528
Viljandi	345
Võru	483
Kokku	7830



## Lisa 4. Ankeetküsitluse küsimused

### 1. Kas olete pereettevõtja?

- Jah
- Ei
- Ei, kuid olen eelnevalt olnud

### 2. Kuidas panustavad teised pereliikmed äritegevusse? (valige üks või mitu)

- Teised pereliikmed on omanikud
- Teised pereliikmed on tegelikud kasusaajad
- Teised pereliikmed on juhatuse liikmed
- Teised pereliikmed on töötajad (nt teenindajad, raamatupidajad jne)
- Teised pereliikmed on ettevõtte juhid
- Teised pereliikmed ei ole töötajad, juhid, juhatuse liikmed ega omanikud, kuid võimalusel abistavad

### 3. Kas Teie arvates pereettevõtjast majutusasutuseks olemine annab Teie ettevõttele konkurentsieelise või -puuduse võrreldes teiste ettevõtjatega?

- Eelise (nt lihtsam leida koostööpartnereid, meelitada kliente või ettevõtet finantsiliselt ülal pidada)
- Pereettevõtjaks olemine ei mõjuta ettevõtte konkurentsivõimelisust
- Puuduse (nt raskem on leida koostööpartnereid, meelitada kliente või ettevõtet finantsiliselt ülal pidada)

### 4. Mitu välis- ja siseturisti peatus Teie majutusasutuses aastal 2023?

- 0–50
- 50–100
- 100–150
- 150–200
- 200–250
- 250–300
- 300–350
- 350–400
- 400–450
- 450–500
- Üle 500

### 5. Kas Teie ettevõttele on omane üks või mitu allpool loetletud pereettevõtluse tugevustest? (Kui jah, siis valige üks või mitu. Kui mitte – valige variant "Ei ole")

- Nooremate ja vanemate põlvkondade kaasatus
- Lühike otsustusahel
- Pereliikmete ühised ja selgelt sõnastatud eesmärgid ettevõtlustegevuses
- Traditsioonid
- Läbimõeldud strateegilised plaanid
- Arenenud organisatsioonikultuur
- Järeltuleva põlvkonna koolitamine
- Pereliikmete ühine nägemus pikaajalisest tegutsemisest
- Ei ole

**6. Kas Teie ettevõttele on omane üks või mitu allpool loetletud juhtimisprobleemist? (Kui jah, siis valige üks või mitu. Kui mitte – valige variant "Ei ole")**

- Tulevikustrateegiate puudumine
- Töötajate vastutusalade ja kohustuste määratlematus
- Keeruline muutustega kohanemine vananenud siseste reeglite tõttu
- Puudulik usaldus mittepereliikmetest juhtide ja töötajate vastu
- Peretülid, mis mõjutavad negatiivselt äritegevust
- Ebapiisav valmisolek ettevõtet vajaduse korral pärijatele üle anda
- Nooremate põlvkondade huvi puudulikkus pereettevõtluses osalemise vastu
- Põlvkondade vahelised konfliktid ettevõtte juhtimise üle
- Ei ole

**7. Kuidas Teie tagate ettevõtte jätkusuutlikkust? (valige üks või mitu)**

- Viime läbi klientide rahuolu uuringuid (nt Booking vms tagasiside põhjal)
- Koolitame töötajaid, arendades nende oskusi ja teadmisi
- Teeme finantsanalüüsi
- Reguleerime sisemisi äriprotsesse
- Arendame ettevõtte juhtide finantskirjaoskust
- Ei ole sellele mõelnud

**8. Finantskirjaoskus on isikute teadmiste ja oskuste kogum, mis võimaldab kasutada ressursse vastavalt vajadustele ja seatud finantsilistele eesmärkidele. Milline on Teie finantskirjaoskus?**

- Mul on olemas kõik vajalikud teadmised ja oskused, et kasutada ressursse vastavalt vajadustele ja finantsilistele eesmärkidele
- Mul on enamasti olemas vajalikud teadmised ja oskused, et kasutada ressursse vastavalt vajadustele ja finantsilistele eesmärkidele

- Minu oskused ja teadmised ressursside otstarbekas kasutamises on keskmisel tasemel
- Minu oskused ja teadmised ressursside otstarbekas kasutamises on pigem puudulikul tasemel
- Minul puuduvad oskused ja teadmised ressursside otstarbekaks kasutamiseks

**9. Kas Teie juhindute otsuste tegemisel emotsioonidest?**

- Jah
- Ei

**10. Kas mõnikord hindate oma teadmisi ja oskusi üle?**

- Jah
- Ei

**11. Kas Teie kaasate mittepereliikmetest töötajaid või juhtkonda organisatsioonikultuuri loomise protsessi?**

- Jah
- Ei

**12. Kuidas tugevdate enda ettevõtte organisatsioonikultuuri? (valige üks või mitu)**

- Ettevõttes on seatud ühised eesmärgid
- Ettevõttes on korraldatud koolitused ja täiendõpe
- Ettevõttes ergutatakse koostööd
- Ettevõttes tunnustatakse saavutusi
- Valmistan järeltulijaid ette
- Ettevõtte olemasolev kultuur on suunatud inimsuhetele ja vastastikulisele toetusele
- Ei ole sellele mõelnud

**13. Kuidas on peale COVID-19 pandeemiat muutunud Teie ettevõtte finantsseisund?**

- Finantsseisund on paranenud
- Finantsseisund on olnud stabiilne
- Finantsseisund on olnud ebastabiilne
- Finantsseisund on halvenenud

**14. Kuidas Teie arvates hakkab mõjutama Teie ettevõtet majutusteenuse neljaprotsendiline käibemaksumäära tõus?**

- Negatiivselt (kasumlikkus langeb, küllastajate arv väheneb jne)
- Ei mõjuta (kasumlikkus, klientide arv jne jäävad samaks)
- Positiivselt (kasumlikkus kasvab, klientide arv suureneb jne)

**15. Milliseid ennetavaid tegevusi planeerite käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks? (valige üks või mitu)**

- Pöörame rohkem tähelepanu klientide arvamustele ja eelistustele, arendades seeläbi teenuse kvaliteeti
- Muudame hinnakujunduse strateegiat
- Hakkame aktiivselt reklaamima majutusteenust ja arendama brändi tuntust
- Vajadusel oleme valmis töötajate koondamiseks
- Korraldame finantsalaseid koolitusi
- Ei ole veel sellele mõelnud

**16. Milline hinnakujunduse strateegia on kasutusel Teie ettevõttes? (valige üks või mitu)**

- Kulupõhine (põhineb ettevõtja kuluarvestuse andmetel ning hõlmab näiteks tooraine soetumaksumust ja hinnamarginaali ning tööjõu-, turundus- ja maksukulusid)
- Konkurentsipõhine (põhineb konkureerivate ettevõtjate hinnatasemel)
- Kliendi väärtuste põhine (hinna määramisel võetakse arvesse tarbijate nõudlust kindla toote või teenuse järgi)

**17. Kuidas muutub Teie ettevõttes teenuse hinnatase peale käibemaksumäära tõusu?**

- Hind läheb kallimaks nelja või enam protsendi võrra
- Hind läheb alla nelja protsendi kallimaks
- Hinnatase jääb samaks
- Hind läheb madalamaks

## **Lisa 5. Intervjuu küsimused**

1. Kas olete teadlik, et aastast 2025 tõuseb majutusteenuse alandatud käibemaksumäär üheksandalt protsendilt kolmeteistkümnele protsendile?
2. Mil määral neljaprosendiline käibemaksumäära tõus võib mõjutada teie ettevõtte eeldatavat käivet ja kasumit?
3. Milliseid ennetavaid tegevusi planeerite käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks?
4. Käibemaksutõus võib kaasa tuua turistide arvu vähenemise. Kuidas sooviksite, et riik pereettevõtjaid saaks aidata, et seda ei juhtuks?
5. Kas olete juba mõelnud, et peaksite muutma hinnakujundust käibemaksumäära tõusu tõttu? Kuidas?
6. Kas soovite veel midagi lisada?

## Lisa 6. Koodipuu

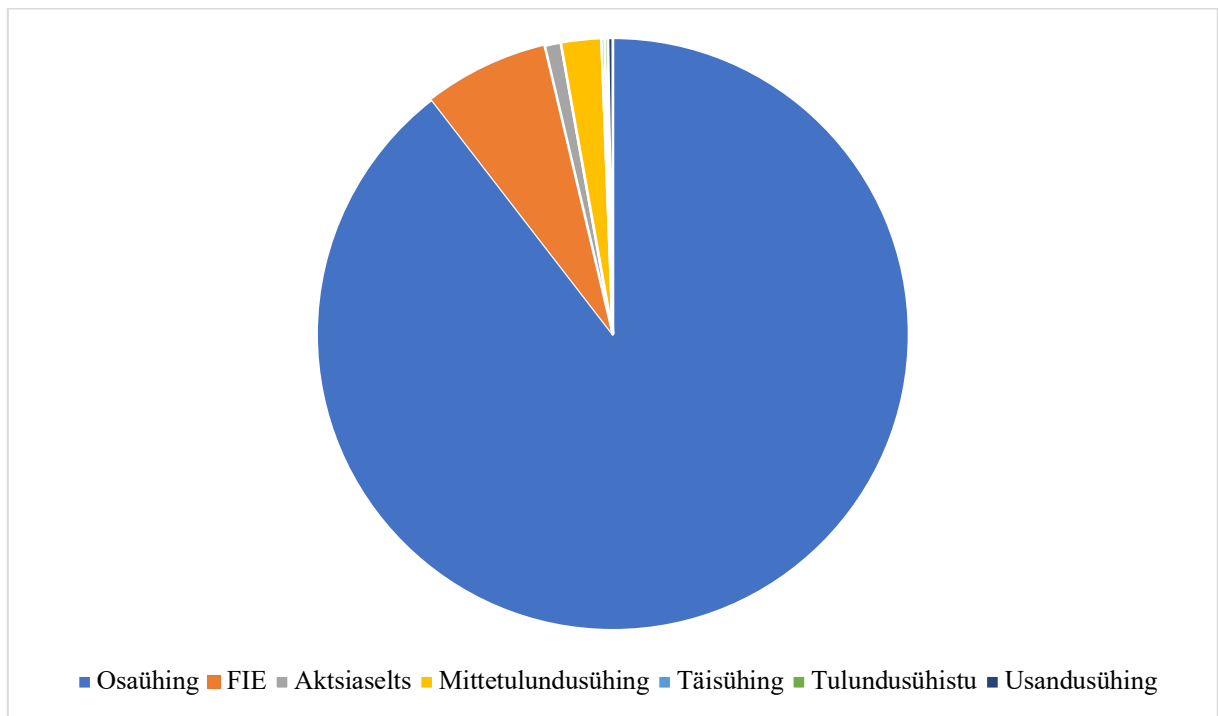
Järgnevas tabelis on välja toodud intervjuude kvalitatiivse sisuanalüüsi abil tehtud koodipuu, mis jaguneb kolmeks kategooriateks. Iga kategooria kõrvale on toodud vastavad koodid.

Tabel. Intervjuu kategooriad ja koodid (autori koostatud)

Kategooria	Koodid
Käibemaksumäära tõusu mõju	<b>Kood 1:</b> Finantsseisund halveneb veelgi <b>Kood 2:</b> Kasum väheneb <b>Kood 3:</b> Arvuline <b>Kood 4:</b> Siseturistide vähenemine <b>Kood 5:</b> Varimajanduse kasv
Ennetavad tegevused	<b>Kood 1:</b> Hinnatõus <b>Kood 2:</b> Lisandväärtus <b>Kood 3:</b> Pole plaanis
Soovitused ja ettepanekud riigile	<b>Kood 1:</b> Avatud konkurentsi tagamine <b>Kood 2:</b> Maksumuudatuste kooskõla maksuteooriatega <b>Kood 3:</b> Turundus <b>Kood 4:</b> Konkreetseid tegevuskavad <b>Kood 5:</b> Toetuste vastu <b>Kood 6:</b> Pilootprogramm akadeemiaga <b>Kood 7:</b> Olemasolevad meistriklässid

## Lisa 7. Eeldatavad pereettevõtjad õiguslike vormide lõikes

Jooniselt nähtub eeldatavate pereettevõtjatest majutuasutuste jaotus õiguslike vormide lõikes.



Joonis. Pereettevõtjate jaotus õiguslike vormide lõikes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023; autori koostatud)

## Lisa 8. Eeldatavate pereettevõtjate jaotus maakondade lõikes

Tabelist nähtub eeldatavate pereettevõtjate jaotus maakondade lõikes. Tabelis on välja toodud pereettevõtjatest majutusasutuste arv, maakonna majutusettevõtjate koguarv ning pereettevõtjate protsentuaalne osakaal kõikidest maakonnas tegutsevatest majutusettevõtjatest.

Tabel. Pereettevõtjatest majutusasutuste jaotus maakondade lõikes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023; autori koostatud)

Maakond	Pereettevõtjad	Ettevõtjad kokku	Pereettevõtjate osakaal
Harjumaa (v.a Tallinn)	117	150	78%
Hiiumaa	60	71	85%
Ida-Virumaa	63	80	79%
Järvamaa	29	33	88%
Jõgevamaa	29	31	94%
Läänemaa	72	83	87%
Lääne-Virumaa	66	79	84%
Pärnumaa	152	199	76%
Põlvamaa	47	52	90%
Raplamaa	19	23	83%
Saaremaa	151	175	86%
Tartumaa	119	152	78%
Valgamaa	80	91	88%
Viljandimaa	54	62	87%
Võrumaa	77	88	88%



## Lisa 9. Ankeetküsitluse valimi ja tulemuste detailne kirjeldus

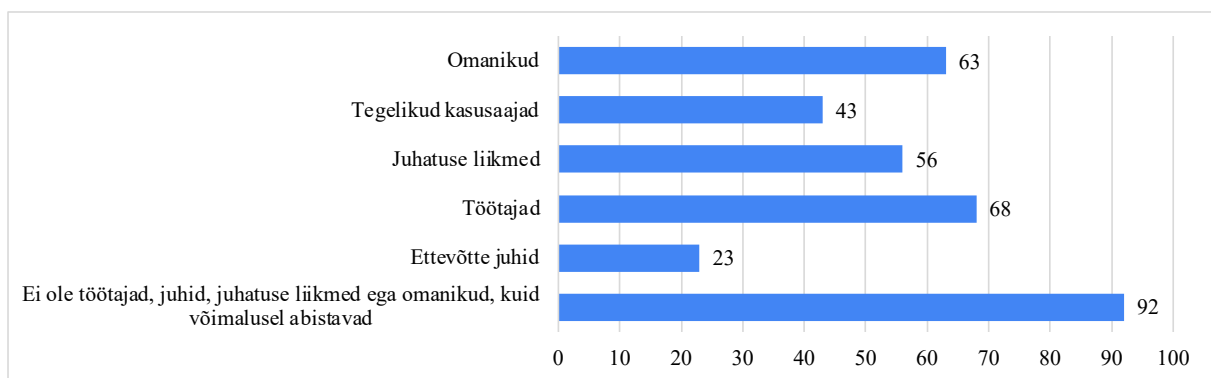
Lõputöö kolmanda uurimisküsimuse raames oli vaja välja selgitada, milliseid ennetavaid tegevusi planeerivad pereettevõtjatest majutusasutused käibemaksumäära tõusuga paremaks hakkama saamiseks. Uuringu kolmas uurimisülesanne seisnes pereettevõtjatest majutusasutuste kohanemismeetmete analüüsis. Uurimisküsimusele vastamiseks ja uurimisülesande täitmiseks saadeti kõikidele valimisse kuuluvatele pereettevõtjatest majutusasutustele, keda oli kokku 1135, RIK-is märgitud elektronpostile ankeetküsitlus (vt lisa 4). Veebilehe *Calculator.net* abil arvatati eeldatav vastanute arv ehk valimi suurus usaldusnivool 95% ning tulemuseks saadi, et usaldusväärsete tulemuste saavutamiseks peab analüüsima vähemalt 288 pereettevõtjat (*Calculator.net*, kuupäev puudub). Ankeetküsitlus oli koostatud interneti keskkonnas *Google Forms*, mis tagab vastajatele anonüümsust. Ankeetküsitluses koosnes 17 valikvastustega küsimusest. Mõnedes küsimustes oli võimalik valida üks või mitu vastusevarianti.

Valimis olevatest 1135 ettevõtjatest 23-l ei olnud RIK andmebaasi märgitud e-posti aadress, mida ei õnnestunud ka teistest allikatest leida. 83 pereettevõtjatest majutajatele saadetud kiri ei jõudnud adressaadini ning nende hulgast õnnestus leida 15 majutusasutuse töötav e-posti aadress. 14 ettevõtjat vastas kirjale, et nemad ei tegele enam majutusteenuse pakkumisega ning üks ettevõtja kavatses ettevõtluse lõpetada vanuse tõttu. Kaks ettevõtjat vastasid, et neil pole aega küsitluse täitmiseks ning üks raamatupidaja teatas, et äriühingu omanikud on välismaalased, kes ei viibi parasjagu Eestis. Need asjaolud kitsendasid valimimahtu ning realselt oli võimalik eesmärgi täitmiseks saada vastuseid maksimaalselt 1028 ettevõtjalt.

Küsitluse saatmiseks kasutati e-kirja, milles oli küsitluse link ning oli lisatud ühenduse võtmise võimalus. Üks ettevõtja soovis täiendavalt vestelda teemal ning kaks – lõputööga tutvuda. Samuti vastasid kirjale kaks ettevõtjat, kes soovisid küsitluse tõlget inglise keelde, mille nad said samal päeval. Seisuga 31.03.2024 vastas küsitlusele 204 ettevõtjat, mis moodustab 85% usaldusnivoo, arvestades 5% hälvet (*Calculator.net*, kuupäev puudub).

Ankeetküsitluse esimene küsimus oli suunatud täpsema pereettevõtjatest majutusasutuste arvu välja selgitamisele. Valides vastusevariandi "Ei", lukustus küsitlus ning edasiste küsimuste esitamine ei olnud vajalik. Vastustest analüüsist selgus, et usaldusnivool 85% oli algne pereettevõtjatest majutusasutuste arv (1135) arvatatud 86,6% täpsusega, st 177 küsitletud ettevõtjatest kinnitasid, et nad on pereettevõtjad. 11,3%, s.o 23 vastajat ei kinnitanud pereettevõtja staatust. Neli ettevõtjat vastasid, et nad on küll eelnevalt olnud perekesksed, kuid enam mitte. Selle vastusevariandi valijatelt paluti vastata ka kõikidele järgnevatele küsimustele.

Küsitluse teine, kolmas, viies ja kuues küsimused puudutasid pereettevõtjaks olemist. Küsimused olid lõputöö raames vajalikud, kuna nende abil sai põhjaliku arusaama sellest, kuidas majutusettevõtjad suhtuvad pereettevõtjaks olemisse ning millised pereettevõtjate tugevused ja juhtimisprobleemid on Eesti ettevõtjatele omased. Teise küsimusega selgitati välja teiste pereliikmete panust äritegevusse. Jooniselt 1 nähtub, et ligikaudu pooled (92) vastanutest märkisid, et pereliikmed ei ole ettevõtete ametlikud töötajad, juhid või omanikud, kuid võimalusel on nad abiks äritegevuses. 68 ettevõtjat, s.o 37,6%, vastasid, et pereliikmed on töötajad ning 63 pereettevõttes astusid pereliikmed omanikku rolli. Juhatusel liikmeteks on teised pereliikmed vormistatud 56 (30,9%) pereettevõtetes. Kõige vähem pereettevõtjaid, s.o 43 ja 23, valisid, et nende pereliikmed on vastavalt tegelikud kasusaajad ja/või ettevõtte juhid. (vt joonis 1)

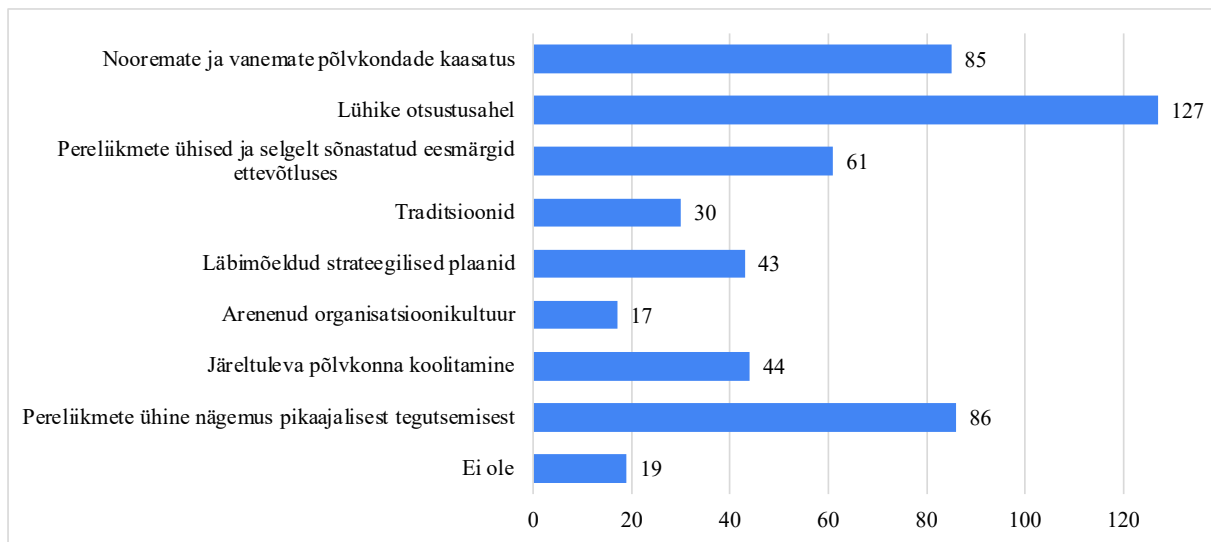


Joonis 1. Teiste pereliikmete kaasatus äritegevusse (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

Kolmanda küsimusega selgitati välja, kas pereettevõtjate eripärane ärimudel annab ettevõtjatele konkurentsivõime, puuduse või ei mõjuta nende konkurentsivõimelisust. 61,3% (111) vastanutest arvas, et pereettevõtjaks olemine ei mõjuta kuidagi nende ettevõtte konkurentsivõimelisust. Samal ajal umbes kolmandik (58) pereettevõtjates tõi välja, et omapärane ärimudel tagab konkurentsivõime ning soosib koostööpartnerite leidmist, klientide meelitamist ja ettevõtte finantsseisundit. 6,6% vastanutest leidis, et pereettevõtja ärimudeli tõttu on neil raskem leida koostööpartnereid, meelitada kliente ning ettevõtet finantsiliselt ülal pidada.

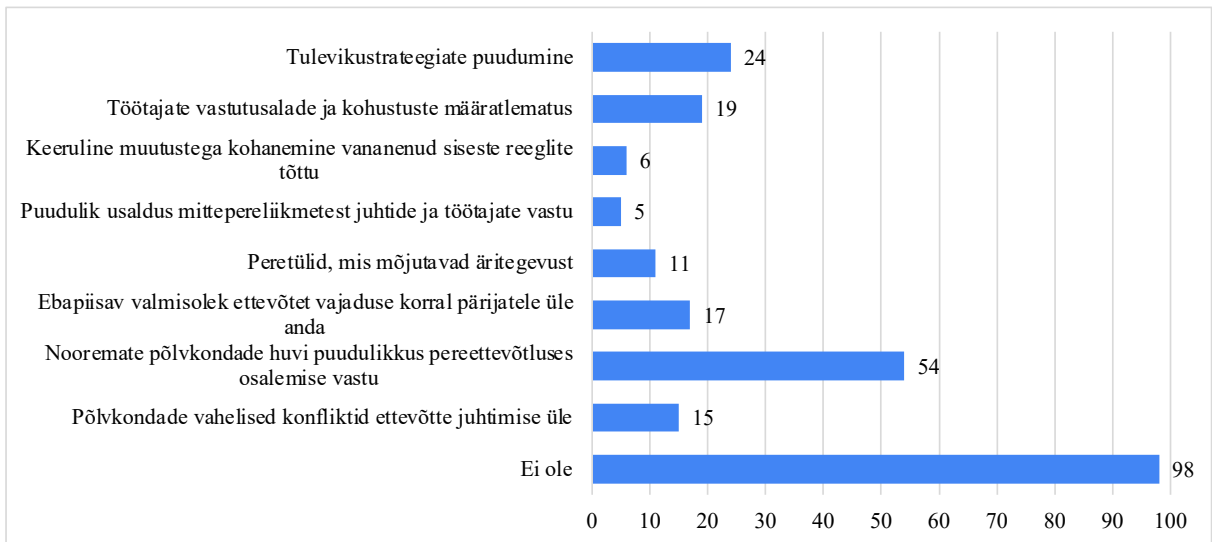
Viienda ja kuuenda küsimuse abil selgitati välja Eesti pereettevõtjatest majutusasutuste tugevusi ning juhtimisprobleeme. Jooniselt 2 on näha, et üle 70% pereettevõtjatest peab enda ettevõtte tugevuseks lühikest otsustusahelat. Ligikaudu 47% vastajatest tõi välja, et nende ettevõtete tugevus seisneb nooremate ja vanemate põlvkondade kaasatuse ja pereliikmete ühises ettevõtte tegutsemise nägemuses. Kolmandik (61%) ettevõtjad peab tugevuseks pereliikmete

ühiste ja selgelt sõnastatud ärieesmärkide püstitamist. Ligikaudu võrdselt jagunesid ettevõtjad, kes märkisid äriühingute tugevusteks läbimõeldud strateegilisi plaane (43) ja järeltuleva põlvkonna koolitamist (44). 30 pereettevõtjat arvab, et peretraditsioonid loovad kindla aluse ja tugevdavad nende ettevõtet. Arenenud organisatsioonikultuur on tugevuseks 17 pereettevõttes. Ligikaudu kümnendik küsitletutest arvas, et nende pereettevõttele ei ole omane ükski loetletud tugevustest. (vt joonis 2)



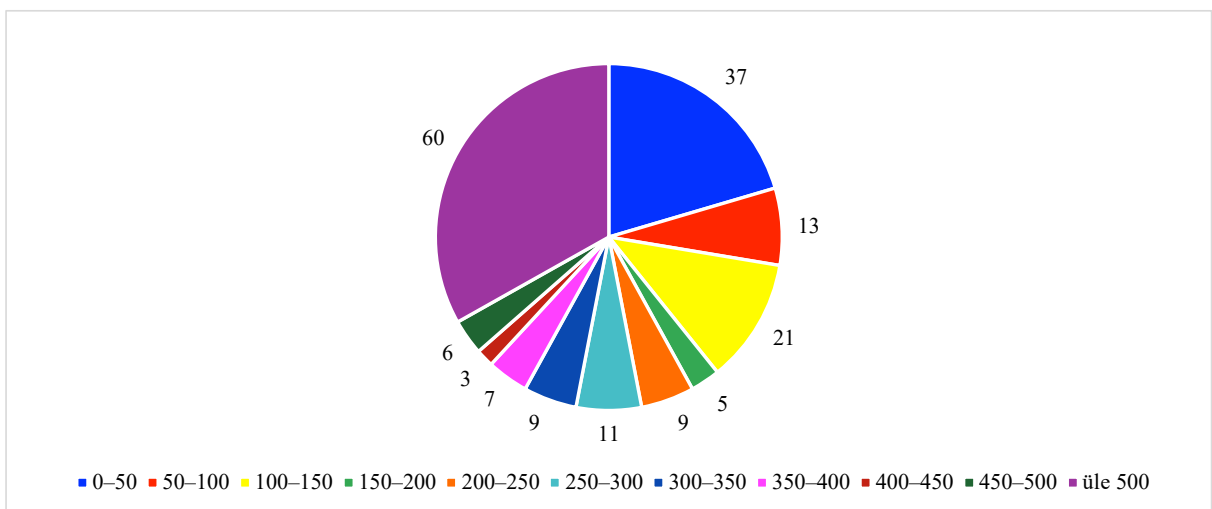
Joonis 2. Pereettevõtjatest majutusasutuste tugevused (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

Suurem osa pereettevõtjatest arvas, et nende ettevõtetele on omased kindlad tugevused, kuid juhtimisprobleeme pereettevõtjatest majutusasutustes ei esine sama ulatuslikult. Jooniselt 3 (vt joonis 3) nähtub, et valdav osa 54,1% vastajatest ei võta omaks võimalikke juhtimisprobleemide esinemist nende ettevõttes. 54 vastajat, s.o 29,8% tõdevad, et probleemiks on nooremate põlvkondade huvi puudulikkus pereettevõtluses osalemise vastu. Tulevikustrateegiade puudumine on 13,3% pereettevõtjatest majutusasutuste nõrkus. 19 pereettevõttes ei ole töötajate vastutusalad ja kohustused selgelt määratletud, mis omakorda raskendab äritegevust. 9,4% majutusettevõtjatest tõdes, et nad pole piisavalt valmis ettevõtet vajaduse korral pärijatele üle anda. Äriprotsesse pidurdavad peretülid esinevad 11 perekeskses majutusasutuses, mis moodustab 6,1% kõikidest vastustest. Kõige väiksem arv pereettevõtjaid märkis, et ettevõttes on vananed reeglid, mis raskendavad muutustega kohanemist (6) või pereettevõtjatest omanikel on puudulik usaldus mittepereliikmetest juhtkonna vastu (5). (vt joonis 3 järgmisel lehel)



Joonis 3. Pereettevõtjatest majutusasutustes esinevad juhtimisprobleemid (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

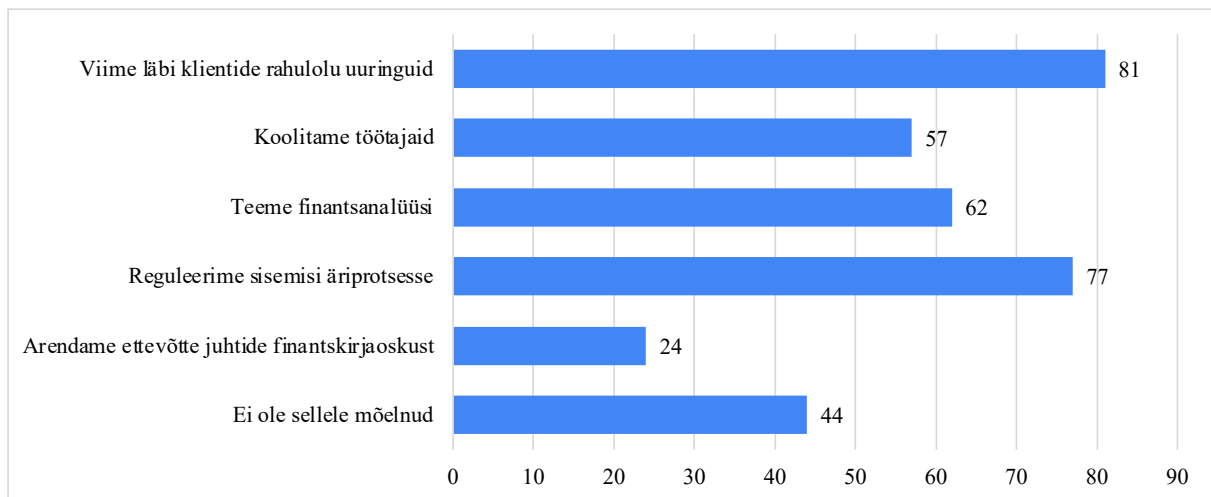
Saadud andmetele tuginedes märkis umbes kolmandik vastanutest (60), et nende majutusasutustes peatus 2023. aastal üle 500 turisti. Samal perioodil peatus 20,4% pereettevõtjatest majutusasutustes kuni 50 sise- ja välituristi. Ülejäänud perettevõtetes (46,4%) peatus aasta jooksul 50–500 külastajat. (vt joonis 4)



Joonis 4. 2023. aasta pereettevõtjatest majutusasutustes ööbinud sise- ja välituristide arv (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

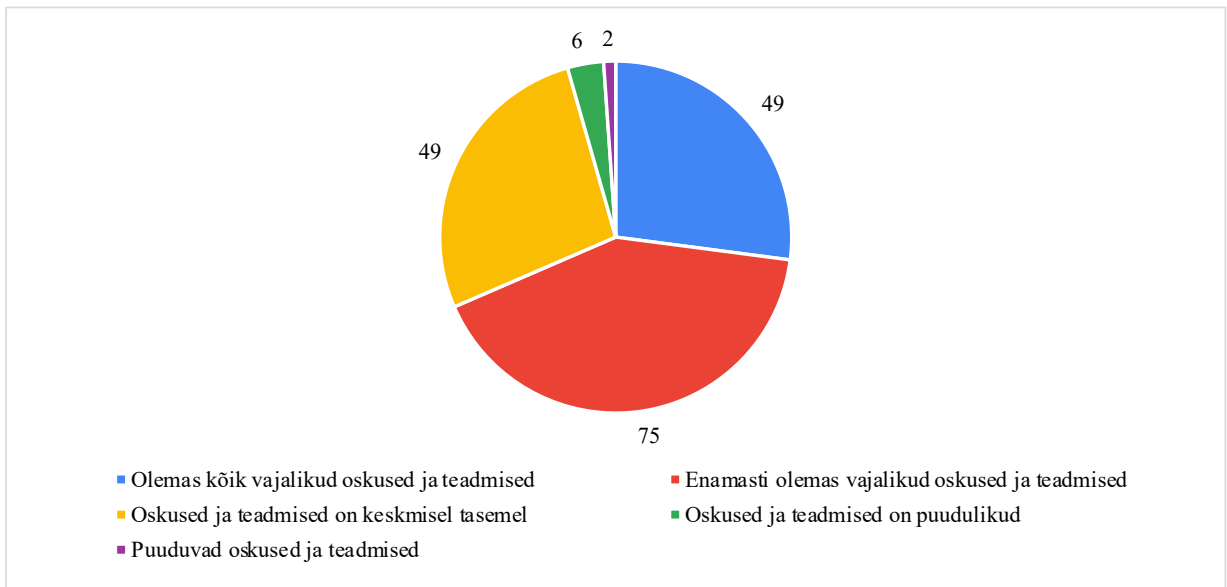
Seitsmenda küsimusega selgitati välja, kuidas pereettevõtjatest majutusasutused tagavad ettevõtte jätkusuutlikkust. Jooniselt 5 on näha, et kõikidest küsitlusele vastanud pereettevõtjatest 44,8% viib läbi klientide rahulolu uuringuid ning 42,5% reguleerib sisemisi äriprotsesse. 34,3% (62) vastajat teevad finantsanalüüsi ja 57, mis moodustab 31,5%, koolitavad töötajaid, arendades seeläbi nende oskusi ja teadmisi. Umbes veerand vastanutest

(44) tõdes, et nemad pole ettevõtte jätkusuutlikkuse tagamisele mõelnud ning kõige vähem ettevõtjaid, s.o 13,3% arendab juhtide finantskirjaoskust. (vt joonis 5)



Joonis 5. Pereettevõtjatest majutusasutuste ettevõtte jätkusuutlikkuse tagamise meetmed (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

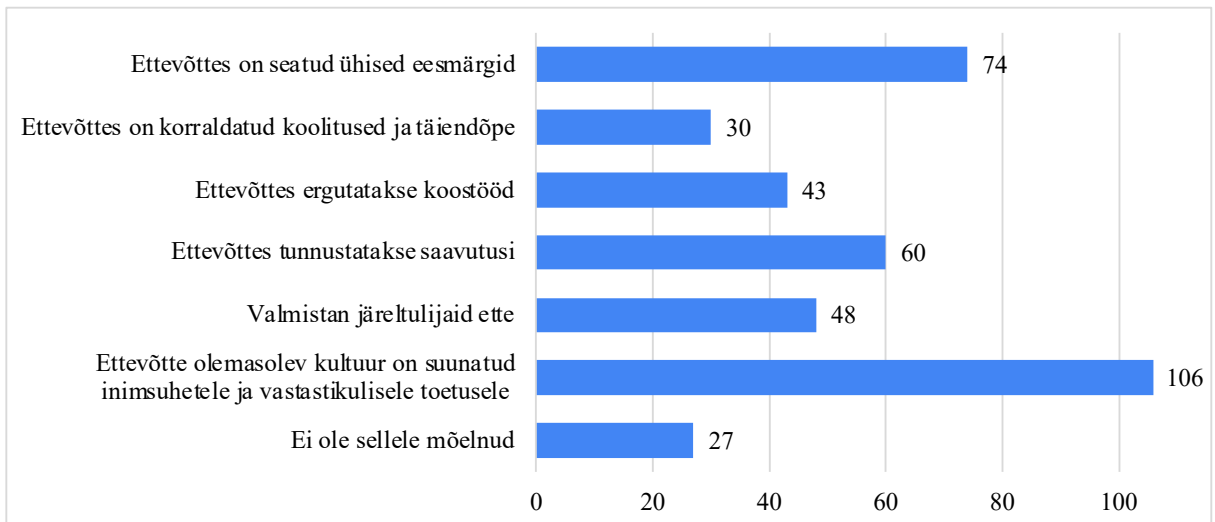
Kaheksas küsimus puudutas pereettevõtjatest majutusasutuste omanike finantskirjaoskuse taset. Jooniselt 6 (vt joonis 6) nähtuvad pereettevõtjatest majutusasutuste vastused püstitatud küsimusele. Vastustest selgus, et 75 (41,4%) pereettevõtjal on enamasti olemas vajalikud teadmised ja oskused, et kasutada ressursse vastavalt vajadustele ja seatud finantsilistele eesmärkidele. Võrdselt jagunesid perekesksed majutajad (49), kes arvavad, et nende finantskirjaoskus on kõrgemal või keskmisel tasemel. Kuue ettevõtja finantskirjaoskus on puudulikul tasemel ning kahel ettevõtjal puuduvad igasugused teadmised ressursside otstarbeka kasutamise üle. (vt joonis 6 järgmisel lehel)



Joonis 6. Pereettevõtjatest majutusasutuste finantskirjaoskuse tase (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

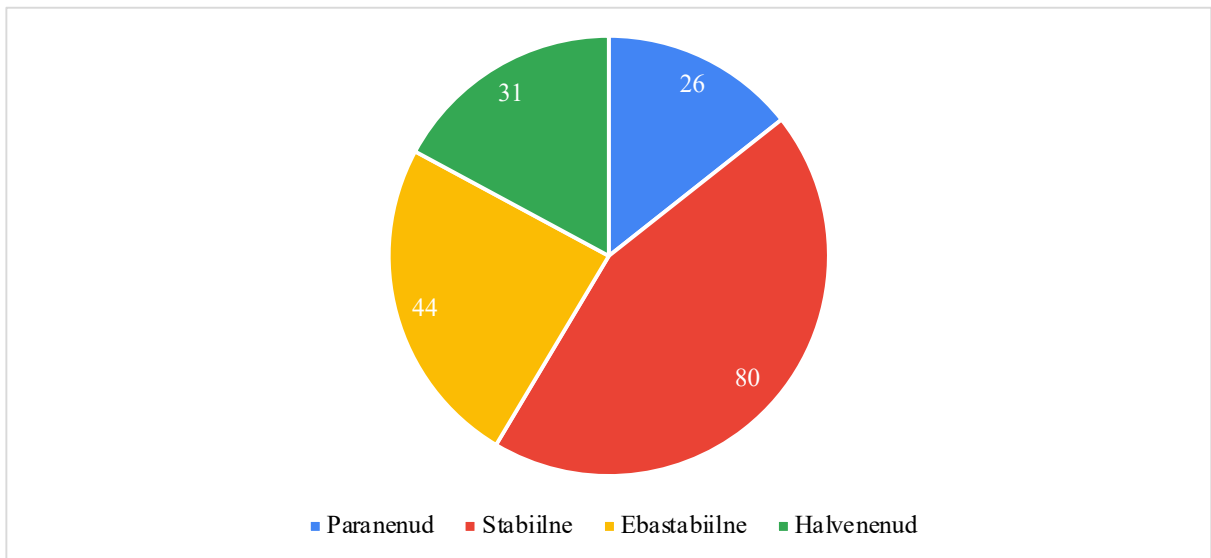
Üheksas ja kümnes küsimused olid suunad ettevõtjate käitumusliku rahanduse välja selgitamisele. Vastuste analüüsist selgus, et 69,1% (125) pereettevõtjatest ei juhindu otsuste tegemisel emotsioonidest, kuid ülejäänud 30,9% võivad teha kaalutlemata otsuseid, juhindudes hetkeemotsioonidest. 89 perekeskset majutusettevõtjat märkisid, et mõnikord hindavad nad oma teadmisi ja oskusi üle, kuid 92 kaalutlevad hoolikalt, kas püstitatud tegevused või eesmärgid vastavad nende teadmiste ja oskuste tasemele või mitte.

Küsimused number üksteist ja kaksteist olid suunatud Eestis tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste organisatsioonikultuuri mõistmisele. 97 pereettevõtjat (53,6%) ei kaasa mittepereliikmetest töötajaid või juhtkonda organisatsioonikultuuri loomise protsessi. Jooniselt 7 selgub, et ettevõtte organisatsioonikultuuri tugevdamiseks loovad üle poole (58,6%) pereettevõtjatest enda majutusasutustes kultuuri, mis on suunatud inimsuhetele ja vastastikusele toetusele. 74 (40,9%) pereettevõtjat seavad ühiseid eesmärke ning umbes kolmandikus (60) majutusasutustest tunnustatakse saavutusi. 26,5% (48) pereettevõtjatest valmistab järeltulijaid ette ning 44 (23,8%) ettevõtjat vastasid, et neile on omane koostöö ergutamine. 16,6% (30) ettevõtetest on korraldatud täiendõpe ning kõige vähem ehk 14,9% kõikidest pereettevõtjatest pole mõelnud organisatsioonikultuuri tugevdamisele. (vt joonis 7 järgmisel lehel)



Joonis 7. Pereettevõtjatest majutusasutuste organisatsioonikultuuri tugevdamise meetmed (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

Kolme- ja neljateistkümnes küsimused olid suunatud pereettevõtjatest majutusasutuste finantsseisundi välja selgitamisele. Jooniselt 8 nähtub, et peale COVID-19 pandeemiat on 44,2% (80) pereettevõtjatest majutusasutuste finantseisund olnud stabiilne, kuid 24,3% (44) vastanutest märkis, et nende ettevõtte finantsseisund on olnud ebastabiilne. 17,1% (31) pereettevõtjatest majutusasutuste finantsseisund on peale COVID-19 pandeemiat halvenenud ning 14,4% (26) ettevõtetest on paranenud. (vt joonis 8) Üle kahe kolmandiku (128) pereettevõtjatest arvab, et käibemaksumäära neljaprotsendiline tõus mõjutab nende ettevõtet negatiivselt, tuues kaasa kasumlikkuse langust ning küllastajate arvu vähenemist. Ülejäänud 29,3% perekesksetest majutusettevõtjate arvamusel ei mõjuta majutusteenuse käibemaksumäära tõus nende ettevõtet ning kasumlikkus ja klientide arv jäävad samaks. Ükski vastanutest pole märkinud, et käibemaksumäära tõus toob kaasa positiivseid muutusi. (vt joonis 8 järgmisel lehel)



Joonis 8. Pereettevõtjatest majutusasutuste finantsseisundi muutus peale COVID-19 pandeemiat (autori koostatud ankeetküsitluse vastuste põhjal)

Lähtuvalt lõputöös püstitatud uurimisprobleemist ja eesmärgist oli viieteistkümnes küsimus suunatud perekesksete majutusettevõtjate kohanemismeetmete välja selgitamisele. Jooniselt 9 (vt joonis 9) nähtub, et üle poole (53,6%) ettevõtjatest muudavad hinnakujunduse strateegiat. Umbes kolmandik (30,4%) hakkab arendama teenuse kvaliteeti, pöörates rohkem tähelepanu klientide arvamustele ja eelistele. 26,5% (48) pereettevõtjatest ei ole veel mõelnud, milliseid kohanemismeetmeid võtavad nad kasutusele käibemaksumäära tõusuga paremaks toimetulekuks. Aktiivselt hakkavad reklaamima majutusteenust ja arendama brändi tuntust 18,2% (33) vastanutest. 14,4% (26) on vajadusel valmis töötajate koondamiseks ning ühes ettevõttes planeeritakse korraldada finantsalaseid koolitusi. (vt joonis 5, töö lk 30)

Küsimused kuusteist ja seitseteist oli suunatud perekesksete majutusettevõtjate hinnakujundusele. Vastustest selgus, et enim kasutatud (56,4%) hinnakujunduse strateegia Eesti pereettevõtjatest majutusasutustes on konkurentsipõhine hinnakujundus. 51,9% (94) pereettevõtetes on kasutusel kliendi väärtuste põhine hinnakujunduse strateegia ning kõige vähem (41,4%) pereettevõtjaid kasutavad kulupõhist strateegiat. Jooniselt 10 (vt joonis 10) nähtub, et 56,9% pereettevõtjatest majutusasutustes läheb teenuse hind nelja või enam protsendi võrra kallimaks. Kolmandik ettevõtjatest (60) vastas, et nende majutusasutustes jääb hinnatase samaks, sõltumata käibemaksumäära muutustest. 9,4% (17) perekesksetest majutusettevõtjatest tõstavad hinda alla nelja protsendi ning üks ettevõtja vastas, et ettevõtte hinnatase läheb madalamaks. (vt joonis 6, töö lk 30)



## Lisa 10. Pereettevõtjatest majutusasutuste majandusnäitajate ülevaade

Tabelist 1 nähtub pereettevõtjatest majutusasutuste keskmine müügitulu aastatel 2021–2022 ja selle protsentuaalne muutus maakondade lõikes. Aastal 2021 teenisid kõige rohkem müügitulu Rapla (380 667 eurot), Järva (249 543 eurot) ja Lääne-Viru (249 090 eurot) maakondades tegutsenud pereettevõtjatest majutusasutused. Kõige väiksemat müügitulu said Jõgeva (63 657 eurot), Lääne (71 758 eurot) ja Harju (107 315 eurot) maakondades tegutsenud majutusasutused. 2022. aastal ei ole olukord oluliselt muutunud (v.a Rapla maakond). Suurimat müügitulu teenisid Järva (368 589 eurot), Lääne-Viru (326 266 eurot) ning Saare (300 337 eurot) maakondade majutajad. Vähim müügitulu teenisid Jõgeva- (81 829 eurot), Lääne- (86 139 eurot) ja Põlvamaa (116 604 eurot) majutusettevõtjad. Kõikides maakondades, v.a Raplamaal on müügitulu suurus aasta jooksul kasvanud ning enim on tõusnud Pärnu (52%), Ida-Viru (51%) ja Järva (48%) maakondades tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste müügitulu. Samal ajal kui Raplamaa majutusettevõtjate müügitulu kahanes 62% võrra. Kõikide maakondade keskmine müügitulu on kasvanud 158 015 eurost 213 324 euroni, mis moodustab ligikaudu 35% tõusu. (vt tabel 1)

Tabel 1. pereettevõtjatest majutusasutuste keskmine müügitulu täiseurodes aastatel 2021–2022 ja selle protsentuaalne muutus maakondade lõikes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023; autori koostatud)

Maakond	Müügitulu 2021 eurodes	Müügitulu 2022 eurodes	2022. aasta muutus võrreldes 2021. aastaga
Harju (v.a Tallinn)	107 315	141 686	32%
Hiiu	126 563	159 966	26%
Ida-Viru	190 495	287 163	51%
Järva	249 543	368 589	48%
Jõgeva	63 657	81 829	29%
Lääne	71 758	86 139	20%
Lääne-Viru	249 090	326 266	31%
Pärnu	148 526	225 263	52%
Põlva	109 443	116 604	7%
Rapla	380 667	143 639	-62%
Saare	207 944	300 337	44%
Tartu	169 426	243 004	43%
Valga	133 355	18 8735	42%
Viljandi	168 911	228 782	35%
Võru	115 335	148 003	28%

<b>Kokku</b>	<b>158 015</b>	<b>213 324</b>	<b>35%</b>
--------------	----------------	----------------	------------

Tabelist 2 nähtub pereettevõtjatest majutusasutuste keskmised kasuminäitajad täiseurodes aastatel 2021–2022 ja nende protsentuaalne muutus maakondade lõikes. 2021. majandusaasta andmetel olid Järva-, Ida-Viru- ja Jõgevamaa pereettevõtjatest majutusasutused kahjumis. Vastvavalt -14 637, -3 782 ja -2 915 eurot. Samal aastal teenisid keskmiselt kõige suuremat kasumit Tartu (48 156 eurot), Pärnu (27 908 eurot) ja Põlva (25 673 eurot) maakondades tegutsevad pereettevõtjad. 2022. aasta lõpus oli olukord paranenud ning kahjumisse jäi üksnes keskmine Ida-Virumaa (-14 958 eurot) perekeskne majutusettevõtja. Kõige rohkem kasumit teenisid 2022. andmetel Tartu-, Valga- ja Hiiumaa pereettevõtjatest majutusasutused. Kuue maakonna pereettevõtjatest majutusasutuste keskmine kasumi näitaja 2022. aastal võrreldes 2021. aastaga langes (või kahjum suurenes) 12–296%. 296% võrra suurenes Ida-Virumaa pereettevõtjatest majutusasutuste keskmiselt aruandeaasta kahjum. Sama perioodi jooksul on kõige rohkem kasvanud Valga-, Lääne- ja Järvamaa aruandeaasta kasum. Kõikide pereettevõtjatest majutusasutuste kasuminäitaja on kasvanud 17 256 eurost 22 960 eurole, st umbes 33% võrra. (vt tabel 2)

Tabel 2. Pereettevõtjatest majutusasutuste keskmised kasumi näitajad täiseurodes aastatel 2021–2022 ja nende protsentuaalne muutus maakondade lõikes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023; autori koostatud)

<b>Maakond</b>	<b>Aruandeaasta kasum 2021 eurodes</b>	<b>Aruandeaasta kasum 2022 eurodes</b>	<b>2022. aasta muutus võrreldes 2021. aastaga</b>
Harju	22 768	14 508	-36%
Hiiu	15 483	32 826	112%
Ida-Viru	-3 782	-14 958	-296%
Järva	-14 637	24 211	265%
Jõgeva	-2 915	282	110%
Lääne	5 684	29 884	426%
Lääne-Viru	10 572	8 168	-23%
Pärnu	27 908	32 712	17%
Põlva	25 673	11 431	-55%
Rapla	6 480	22 799	252%
Saare	15 615	25 262	62%
Tartu	48 156	38 739	-20%
Valga	4 826	35 808	642%
Viljandi	9 711	26 595	174%
Võru	9 655	8 538	-12%

<b>Kokku</b>	<b>17 256</b>	<b>22 960</b>	<b>33%</b>
--------------	---------------	---------------	------------

Tabelist 3 nähtub pereettevõtjatest majutusasutuste keskmised bilansi näitajad “varad kokku” täiseurodes aastatel 2021–2022 ja nende protsentuaalne muutus maakondade lõikes. 2021. aastal olid kõige suuremad varade näitajad Järva (1 035 809 eurot), Lääne-Viru (617 770 eurot) ja Pärnu (503 840 eurot) pereettevõtjatest majutusasutustel. Samal perioodil keskmiselt kõige väiksema varamahuga perekesksed majutusasutused paiknesid Lääne (135 903 eurot), Jõgeva (137 335 eurot) ja Põlva (194615 eurot) maakondades. 2022. majandusaasta lõpu seisuga ei ole olukord oluliselt muutunud. Keskmiselt kõige suurema varamahuga pereettevõtjatest majutusasutused paiknesid Järva (1 108 558 eurot), Lääne-Viru (625 901 eurot) ja Pärnu maakondades (535 604 eurot). Väikseima varade näitaja suurusega olid Jõgeva- (138 501 eurot), Lääne- (163 432 eurot) ja Põlvamaa (210 252 eurot) perekesksed majutajad. Suurimad muutused toimusid Ida-Viru ja Viljandi maakondade uuritavate majutusettevõtjate varade koosseisus, kelle näitajad langesid vastavalt 13% ja 4% ning Lääne- ja Saaremaal, kus oli kasv 20%. Keskmiselt kasvasid kõikides maakondades tegutsevate pereettevõtjatest majutusasutuste varad 236 344 eurolt 261 039 eurole, mis moodustab protsentuaalselt 7%. (vt tabel 3)

Tabel 3. Pereettevõtjatest majutusasutuste keskmised bilansi näitajad “varad kokku” täiseurodes aastatel 2021–2022 ja nende protsentuaalne muutus maakondade lõikes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023; autori koostatud)

<b>Maakond</b>	<b>Varad kokku 2021 eurodes</b>	<b>Varad kokku 2022 eurodes</b>	<b>2022. aasta muutus võrreldes 2021. aastaga</b>
Harju	437 830	444 465	2%
Hiiu	308 196	338 042	10%
Ida-Viru	358 369	312 974	-13%
Järva	1 035 809	1 108 558	7%
Jõgeva	137 335	138 501	1%
Lääne	135 903	163 432	20%
Lääne-Viru	617 770	625 901	1%
Pärnu	503 840	535 604	6%
Põlva	194 615	210 252	8%
Rapla	276 346	311 309	13%
Saare	374 419	449 518	20%
Tartu	456 573	499 992	10%
Valga	394 727	423 398	7%
Viljandi	475 399	455 496	-4%
Võru	236 344	261 039	10%

<b>Kokku</b>	<b>405 332</b>	<b>431 946</b>	<b>7%</b>
--------------	----------------	----------------	-----------

Tabelist 4 nähtuvad pereettevõtjatest majutusasutuste keskmised bilansi näitajad “kohustised kokku” täiseurodes aastatel 2021–2022 ja nende protsentuaalne muutus maakondade lõikes. Suurimad kohustised olid 2021. majandusaasta lõpu seisuga Järva (694 946 eurot), Lääne-Viru (306 843 eurot) ja Saare (208 676 eurot) maakondades tegutsevatel pereettevõtjatest majutusasutustel. Sama perioodil olid keskmiselt kõige väiksemad kohustised Jõgeva (31 285 eurot), Lääne (50 105 eurot) ja Põlva (55 541 eurot) maakondades paiknevatel perekesksetel majutusettevõtjatel. 2022. aastal olid keskmiselt suurimad kohustised samuti Järva- (753 956 eurot), Lääne-Viru- (307 027 eurot) ja Saaremaa (242 944 eurot) pereettevõtjatest majutusasutustel. Väikseimad kohustised olid samal perioodil endiselt Jõgeva (29 814 eurot), Lääne (48 322 eurot) ja Põlva (62 569 eurot) maakondades paiknevatel perekesksetel majutusettevõtjatel. Võrreldes aastaga 2021 on aastal 2022 enim langenud kohustiste mahu osakaal Ida-Viru ja Viljandi maakondade majutusettevõtjatel, vastavalt 27% ja 19%. Lääne-Viru ja Pärnu maakondade majutusettevõtjate kohustiste suurus on keskmiselt olnud kahe aasta jooksul stabiilne. Kõige rohkem on aasta jooksul tõusnud keskmine kohustiste näitaja Saare ja Võru maakondades, vastavalt 16% ja 15%. Keskmiselt on kõikides maakondades tegutsevate majutus kohustiste osakaal kasvanud 159480 eurolt 163417 eurole, st 2% võrra. (vt tabel 4)

Tabel 4. Pereettevõtjatest majutusasutuste keskmised bilansi näitajad “kohustised kokku” täiseurodes aastatel 2021–2022 ja nende protsentuaalne muutus maakondade lõikes (Registrite ja Infosüsteemide Keskus, 2023; autori koostatud)

<b>Maakond</b>	<b>Kohustised kokku 2021 eurodes</b>	<b>Kohustised kokku 2022 eurodes</b>	<b>2022. aasta muutus võrreldes 2021. aastaga</b>
Harju	136 050	129 524	-5%
Hiiu	109 969	106 457	-3%
Ida-Viru	185 707	135 717	-27%
Järva	694 946	753 956	8%
Jõgeva	31 285	29 814	-5%
Lääne	50 105	48 322	-4%
Lääne-Viru	306 843	307 027	0%
Pärnu	154 573	154 333	0%
Põlva	55 541	62 569	13%
Rapla	127 872	140 097	10%
Saare	208 676	242 944	16%
Tartu	94 030	105 705	12%
Valga	167 970	163 405	-3%

Viljandi	188 342	152 319	-19%
Võru	103 496	119 209	15%
<b>Kokku</b>	<b>159 480</b>	<b>163 417</b>	<b>2%</b>