



EESTI MAAÜLIKOOL
Majandus- ja sotsiaalinstituut

Edvin Parts

**KONKURENTSISITUATSIOON MILITAARMÄNGUDE
TURUL EESTIS**

THE ANALYSIS OF COMPETITIVENESS IN ESTONIAN
MILITARY GAMES MARKET

Bakalaureusetöö
Maamajandusliku ettevõtluse ja finantsjuhtimise õppekava

Juhendaja: lektor Raul Omel

Tartu 2016

Eesti Maaülikool		Magistritöö / Bakalaureusetöö	
Kreutzwaldi 1, Tartu 51014		lühikokkuvõte	
Autor: Edvin Parts		Õppekava: Maamajandusliku ettevõtluse ja finantsjuhtimise õppekava	
Pealkiri: Konkurentsituatsioon militaarmängude turul Eestis			
Lehekülgi: 43	Jooniseid: 2	Tabeleid: 3	Lisasid: 0
Osakond: Majandus ja sotsiaalinstituut			
Uurimisvaldkond (ja mag. töö puhul valdkonna kood): Ettevõtte juhtimine (S190)			
Juhendaja(d): lektor Raul Omel			
Kaitsmiskoht ja -aasta: Tartu 2016			
<p>Uurimistöö probleemiks oli ettevõtte McParts OÜ turupositsiooni selgitamine ja parandamine. Uurimistöö eesmärgiks on välja selgitada konkurentsituatsioon militaarmängude turul Eestis. Töös kasutatud andmed pärinevad tegevusalal tegutsevate ettevõtete veebilehtedelt ning ettevõtte McParts OÜ juhatuselt. Uurimistöös on kasutatud Porteri viie konkurentsijõu mudelit. Porteri mudeliga on antud hinnang Eesti militaarmängude turule vaadeldes airsofti, paintballi ja lasertag turgusid Eestis. Töö tulemusena selgus, et Eesti militaarmängude turul on ettevõtete vaheline konkurents madal, uurimistöös ei olnud võimalik selgitada militaarmängude mängijate arvu ja osakaalu erinevates Eesti piirkondades. Uurimistööd saab kasutada militaarmängude turul tegutsevate ettevõtete nõustamiseks.</p>			
Märksõnad: airsoft, paintball, lasertag, konkurents, ekstreemsport			

Estonian University of Life Sciences		Abstract of Master's / Bachelor's Thesis	
Kreutzwaldi 1, Tartu 51014			
Author: Edvin Parts		Speciality: Accounting and Financial Management	
Title: The analysis of competitiveness in Estonian military games market			
Pages: 43	Figures: 2	Tables: 3	Appendixes: 0
<p>Department: The Institute of Economics and Social Sciences</p> <p>Field of research (and for Master's Thesis add research field code): Management of enterprises (S190)</p> <p>Supervisors: lector Raul Omel</p> <p>Place and date: Tartu 2016</p>			
<p>The objective of the thesis was to analyze competitiveness in Estonian military games market. Data used in the thesis is from the webpages of the companies participating in the military games market and from the company McParts OÜ. In the thesis Porters five competitive forces analysis is used to analyze Estonian military games market. The result of the thesis suggests that the competitiveness between companies is low, it was impossible to give fair assessment about players in the military games market. The thesis can be used as a source of information for the companies participating in the military games market.</p>			
Keywords: airsoft, paintball, lasertag, extreme sport, competition			

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	5
1. KONKURENTSI OLEMUS JA HINDAMISE VÕIMALUSED	7
1.1. Militaarmängude olemus ja liigitamine	7
1.2. Konkurentsi olemus ja turu tüübid.....	11
1.3. Tegevusharu konkurentsianalüüsi alused.....	14
2. KONKURENTSISITUATSIOON MILITAARMÄNGUDE TURUL	20
2.1. Uuringu meetod ja andmed	20
2.2. Ülevaade militaarmängude turust Eestis	21
2.3. Ettevõtte McParts OÜ analüüs	33
KOKKUVÕTE.....	39
VIIDATUD KIRJANDUS.....	41
THE ANALYSIS OF COMPETITIVENESS IN ESTONIAN MILITARY GAMES MARKET	43

SISSEJUHATUS

Tänapäeval on suur rõhk meelelahutusel ning paljud inimesed otsivad endale sobivat hobi ja ajaviitmise meetodit. Järjest enam otsivad inimesed meelelahutust ekstreemspordist. Üheks selliseks spordialaks on erinevad militaarmängud, mis on lapsepõlves mängitud sõjamängudest viidud järgmisele tasemele. Tegemist on alaga, kus on võimalik simuleerida sõda ja teise inimese pihta tulistada, samuti ka enda pihta tulistatakse. Sellised mängud on väga adrenaliinirikkad ja sõltuvust tekitavad.

Militaarmängud on maailmas alguse saanud viimase poole sajandi jooksul ja selle aja jooksul plahvatuslikult kasvanud. Erinevad militaarmängud on tänapäevaks levinud üle maailma ning korraldatakse suuri rahvusvahelisi üritusi, kuhu tulevad mängijad kokku üle maailma. Samuti korraldatakse ka mitmesuguseid võistluseid, kus mängijad omavahel võistlevad. Militaarmängud jõudsid Eestisse 90ndatel ja on sellest ajast olnud kasvuteel. Järjest enam on tulnud juurde ettevõtteid, kes pakuvad erinevaid militaarmängudega seotud teenuseid.

Eesti kasvavale militaarmängude turule on sisenenud palju uusi ettevõtteid pakkudes järjest enam konkurentsi olemasolevatele ettevõtetele. Samuti üha rohkem tarbijaid pöörduvad välismaiste konkurentide poole.

Käesoleva uurimistöö eesmärgiks on välja selgitada konkurentsituatsioon militaarmängude turul Eestis ning teha soovitusi ettevõttele McParts OÜ oma turupositsiooni parandamiseks.

Töö eesmärgi saavutamiseks sõnastatud uurimisülesanded on:

1. Anda ülevaade ettevõtetest, kes pakuvad militaarmängude teenust ning müüvad vastavat varustust;
2. Selgitada mängijate osakaal Eestis eri piirkondades;
3. Tuua välja erinevad militaarmängud ja nende alternatiivid;

4. Analüüsida Eesti militaarmängude turul olevate ettevõtete konkurentsi kasutades Porteri meetodit.

Töö koosneb kahest osast. Esimeses osas on välja toodud konkurentsi põhitõed ja tegurid, militaarmängude olemus ja seadusandlus.

Uurimistöös on kasutatud konkurentsituatsiooni analüüsimiseks Porteri viie konkurentsijõu mudelit. Porteri mudeli kohaselt mõjutavad konkurentsi viis põhilist jõudu, mida analüüsides on võimalik anda hinnang konkurentsi tugevusele turul. Konkurents on mitme omavahel võistleva isiku soov saavutada sama aasmärk, kuid ühe poole edukus võib takistada teise edukust.

Töö teises osas on analüüsitud Eestis militaarmängude alal tegutsevaid ettevõtteid, militaarmänge ja nende alternatiive. Samuti Eesti piirkondade mängijate osakaalu.

Uurimistöös kasutatud andmed pärinevad ettevõtte McParts OÜ juhatuselt ja militaarmängude teenust pakkuvate ettevõtete veebilehekülgedelt.

1. KONKURENTSI OLEMUS JA HINDAMISE VÕIMALUSED

1.1. Militaarmängude olemus ja liigitamine

Järjest enam on populaarsust kogumas militaarmängud ekstreemspordina ja ka Eestis harrastatakse mitmeid militaarmänge. Eestis alustati militaarmängude mängimisega 90ndatel ning alates sellest ajast on militaarmängude populaarsus kasvanud. Militaarmängude populaarsuse kasvule on kaasa aidanud varustuse valiku suurenemine ning ka taskukohasema varustuse turule tulemine. Uurimistöös võrreldud militaarmängud on sise- või välitingimustes füüsilist pingutust vajavad aktiivsed lahingut simuleerivad mängud. Lisaks on alternatiividena vaadeldud arvutimänge ja Eesti Kaitseliitu. Uurimistöös on keskendatud airsofti, paintballi ja lasertag mängude võrdlemisele.

Airsoft on kaasaegne lahingu simulatsiooni sport, mida on harrastatud juba üle kolmekümne aasta. Mängijad lasevad ümmarguste plastikkuulidega teisi mängijaid või märklaudu, kasutades erinevat tüüpi airsoft relvi. Airsofti relvad on disainitud väga lähedalt sarnanema päris tulirelvadele. Taktikaline varustus ja muu lisavarustus sarnaneb politsei- või militaarvarustusele ja on väga populaarne paljunõudvas ja konkurentsirohkes airsoftimängus. (Airsoft Basics 2016)

Airsofti mängu korraldatakse paljudes kohtades ning mängu tüüp kui ka mängu kestvusaeg on väga erinev. Airsofti mäng võib toimuda nii sise kui väli tingimustes, looduslikus asukohas, spetsiaalselt airsofti või militaartarbeks ehitatud treeningalal. Mängu tüüp võib olla paari tunnine mängijate vaheline sõbralik lahing või mitmepäevane hoolikalt läbiplaanitud ajaloolise lahingu läbimängimine. Ajalooliste lahingute läbimängimisel kasutatakse ka tihtipeale ajaloolisele perioodile vastavat varustust ja relvastust.

Airsoft sai alguse 1970ndatel Jaapanis, põhiliseks põhjuseks oli tulirelvade omanise keeld tavakodanikel. Esimesed airsofti relvad olid vedruvinnastusega tulirelva koopiad, mis lasid 6mm plastikkuule. Jaapanist edasi levis airsoft Hiinasse, Hong Kongi, Koreasse, Taiwani ja Filipiinidele, kus airsoft sai kiiresti populaarseks tänu tulirelvade piirangutele nendes riikides. Ühendriikudes ja euroopas algas airsofti populaarsus 1990ndate keskpaigas ning huvi airsofti vastu kasvab veelgi. (Annely 2016)

Lisaks kasutatakse airsoft ka üle maailma politsei ja sõjavägede poolt kui treeningvahendina, et harjutada vägi väe vastu lahingut kasutades mittesurmavaid vahendeid. Paintballi relvades on võimalik kasutada spetsiaalseid rahvamasside taltsutamiseks mõeldud laskemoone, mis tavalise värvikuuli asemel kasutatakse piprakuuli. Airsoft annab ainulaadse võimaluse treenida ohutult erinevaid lahingsituatsioone, mis kasutades tulirelvi ei ole võimalik. Ka Eesti Kaitseväge ja Kaitseliit kasutab paintballi ja airsofti varustust erinevate treeningute läbiviimiseks. Samuti on Eesti Kaitseliit kasutanud õppeharjutuste käigus, kus kasutatakse airsofti relvi, kasutanud omavarustusega airsoftereid vastutegevuses kaitseliitlastele.

Paintball on nii siseruumides kui ka väljas mängitav sport ilma füüsilise kontaktita teiste mängijatega ning sobilik nii meestele kui naistele, noortele ja vanadele. Mängimiseks on mitu erinevat lihtsat mängutüüpi nagu lipu hõivamine, kindluse vallutamine, teiste mängijate eemaldamine. Mängu eesmärk on tabada teist mängijat spetsiaalse värvikuuliga, mis lastakse spetsiaalsest paintballi relvast. Mängudel on tavaliselt ajapiirang ja ka ülesanne mida peab täitma. (What is Paintball 2016)

Samuti nagu airsoft, leiab ka paintball kasutust väljaspool spordiüritusi. Paintballi kasutatakse ka militaar ja politseitreeningutel, kuigi nad ei oma nii häid tulirelva omadusi kui airsofti relvad. Paintballi relvi kasutatakse ka mittetapva relvana ohtlike kurjategijate või rahvamasside ohjeldamiseks. Paintballis toimuvad ka professionaalselt korraldatud võistlused ja turniirid, kus osalevad professionaalsed meeskonnad ja mängijad.

Paintball sai alguse aastal 1981, esimesed paintballi relvad loodi 1970ndate alguses, kuid neid kasutati tööriistadena, et märkida puid ja karjaloomi. Esimesed paintballimängud mängiti aastal 1981. Paintballi värvikuulid ei ole mürgised, on

biolagunevad ja ei tohiks riideid püsivalt määrida. Paintballi efektiivne laskeulatus on umbes 50 meetrit. Paintballi relvad toimivad suruõhu või CO² gaasi toimetel. (Paintball 2016)

Lasertag on põnev lahingmäng, mis simuleerib lahinguvälja, kuid erinevalt paintballist ja airsoftist ei tulistata kuule ja mängijad ei saa vastase tulistades millegiga pihta. Lasertag toimib laserite ja anduritega, mis registreerib mängijate omavahelise tulistamise ja tabamused. Lasertag sarnaneb arvutimängudele, kus mängijad peavad plaanima ja looma strateegia vastasest jagu saamiseks. Lasertag relvad toimivad infrapuna laseritega, mille tabamusi registreerivad spetsiaalsed andurid, mis on mängijatel seljas. (What is laser tag 2016)

Lasertag ei ole nii füüsiliselt nõudev kui paintball või airsoft, põhiliselt mängitakse lasertagi siseruumides, kus vahemaad ei ole väga suured, samuti on tihtipeale lasertagi ruumides pime ja vilkuvad tuled, mistõttu on liikumine aeglustatud ja vähe jooksmist. Samuti kasutatakse lasertagi ka sõjaväetreeningutel, kuid tegu pole päris sama süsteemiga, vaid samal põhimõttel töötava, kuid spetsiaalselt sõjaväele ehitatud süsteemiga.

Lasertagi kui mängu ja esimese süsteemi leiutas ameeriklane George Carter, kui ta sai selleks idee 1977. aasta Star Warsi filmist. Esimese süsteemi ehitamiseks kulus veel paar aastat, sest oli vaja oodata, et tehnoloogia järgi jõuaks. Esimene lasertagi mängukoht avati aastal 1984 Dallases. Carteri mängu nimi oli Photon, mitte lasertag, mis tänapäeval on ülemaailmselt kasutuses. Carter soovis oma mängule nimeks panna lasertag, kuid oma advokaadi soovitusel loobus sellest. Tänu kiirele üleriigilisele populaarsuse kasvule ehitati järgnevate aastate jooksul üle 40 mängukoha üle Ameerika Ühendriikide. (Hall 2014)

Lisaks erinevatele militaarmängudele, mida on võimalik hobi korras mängida, on Eestis võimalik astuda Kaitseliitu ja saada sealt kätte militaarkogemus. Kaitseliiduga liitumine sobib neile, kes soovivad suuremat militaarkogemust kui seda pakuvad militaarmängud või arvutimängude mängimine.

Lisaks on laialdaselt levinud erinevad tulistamispõhised arvutimängud, mis võivad pakkuda sama meelelahutust ja võistlust teiste mängijatega, kuid tehes seda kodus ilma suurema füüsilise pingutuseta ja tavaliselt ka odavamalt kui militaarmängude mängimine. Militaarmängude mängimine ei ole piiratud ühele mängule ja on inimesi, kes mängivad nii paintballi kui ka airsofti ning on samuti Kaitseliidus. Kuigi militaarmängude mängimine välistingimustes teiste mängijate vastu pakub enamat, kui kodus arvutimängude mängimine, ei ole see kõigile sobilik.

Arvutimängud pakuvad tarbijale võimalust strateegiliselt mõelda, sooritada militaarseid otsuseid ja võistelda teiste mängijatega üle maailma. Arvutimänge võib leida igale maitsele ja tänapäeval on võimalik mängida väga paljusid mängusid nutitelefonide peal kaaslastega üle maailma, pakkudes samuti strateegilisi otsuseid ja võistlust teiste mängijatega.

Eestis ei ole airsofti või paintballi relvade omamine ja kasutamine reguleeritud kuigi relvaseaduse kohaselt on tegemist pneumorelvadega. Vastavalt relvaseadusele on õhu toimel tulistav relv pneumorelv. Nii airsofti kui paintballi relvad lasevad suruõhu või gaasi toimel, olenevalt relva mudelist. Lasertag mängu relvad ei ole Eesti relvaseaduses määratletud ning on seaduse kohaselt piiramata. Samuti on seaduse poolt piiramata arvutimängude omamine ja kasutus.

Pneumorelv - relv, milles lendkeha saab suunatud liikumise suruõhu või muu surugaasi energiast (Relvaseadus 2002, §11).

Relvaseaduse alusel on airsofti ja paintballi relvade puhul tegemist piiratud tsiviilkäibega relvadega. Relvaseaduse kohaselt kõik relvad, mis tulistavad suurema läbimõõduga kui 4,5mm laskemoona on piiratud tsiviilkäibega relvad. Airsofti relvad kasutavad tavaliselt 6mm laskemoona, kuid on ka 8mm laskemoonaga airsofti relvi. Paintballi relvad lasevad 17,3mm laskemoona.

Piiratud tsiviilkäibega relvad ja laskemoon - pneumorelvad, välja arvatud § 18 lõike 1 punktis 2 nimetatud pneumorelv (Relvaseadus 2002, §19 lg 1).

Piiramata tsiviilkäibega relvad ja laskemoon - kuni 4,5-millimeetrise kaliibriga (kaasa arvatud) pneumorelv (Relvaseadus 2002, §18 lg 1).

Kuigi seaduse järgselt kuuluvad airsofti ja paintballi relvad piiratud tsiviilkäibega relvade alla, mille omamiseks on relvaluba vaja on Eesti ametivõimud airsofti ning paintballi laialdasest kasutusest teadlikud ning ei ole piiranud nende Eestisse importi, kasutust ja müüki.

1.2. Konkurentsi olemus ja turu tüübid

Konkurents on mitmeti mõistetav, olenevalt, mis tulemust konkurentsist oodatakse ja milliseid konkurentsielemente vaadeldakse. Konkurentsi kirjeldamiseks kasutatakse tihti mitmeid erinevaid omadussõnu, mis käivad kaasas mõistega konkurents: vaba, potentsiaalne, innovatiivne, täiuslik ja mittetäiuslik jne. Konkurentsi ei saa käsitleda kui ühtse sisu või mõistena, konkurents eristatakse käitumist, struktuuri ja protsessi, kus kõik iseloomustavad konkurentsituatsiooni tervikuna. Konkurentsi saab süstematiseerida kolme konkurentsiaspekti abil:

1. Konkurents on tagajärgedega;
2. Konkurents avaldub osaliste käitumises turul, turuprotsessi kulgemises;
3. Konkurentsi toimimiseks on vajalik sobiv turustruktuur ja piisavad konkurentsieeldused. (Sepp 1998: 15-17)

Konkurentsi turg on turg, kus kauplevad suur hulk tootjaid konkureerivad omavahel, et rahuldada suure hulga tarbijate soove ja vajadusi. Konkurentsi turul ei saa üksik tootja, tootjate grupp ega üksik tarbija ja tarbijate grupp dikteerida kuidas turg toimib. Samuti ei saa nad otsustada toodete ja teenuste hinda ja koguseid. Konkurentsi turg moodustub kindlatel tingimustel. Vabad turud moodustuvad, kui kasumi saamise võimalus loob motiivi firmadele turule sisenemiseks. Majandusteooria kohaselt kasumid teenitakse, kui ettevõtete sissetulek ületab tootmiskulu. Mikroökonomika pakub kahte definitsiooni kasumile – normaalne ja supernormaalne. Kui sissetulek ületab kulud, siis teenitakse supernormaalset tulu ja kui sissetulek on võrdne kuludega, siis ettevõtte teenib normaalkasumit. (Competitive markets 2016)

Turu tekkimise tingimuseks on veel kaupade vähenevus – kauba kogus väheneb kui kaupa ostetakse. Näiteks sülearvuti ostmine ühe tarbija poolt tähendab, et järgmistele tarbijatele on nüüd saadaval üks sülearvuti vähem. Seda nimetatakse kaupade vähenemiseks. Lõpuks kaubad vähenevad, kuni saavad otsa ja sellel ajal toote hinnad

tõusevad. Kõrgemad hinnad loovad tootjatele soovi tootmist suurendada. Samuti vabad turud moodustuvad vaid juhul, kui tarbijad on sunnitud omavahel konkureerima, et saada kasu soovitud tootest või teenusest. Näiteks, et kindlalt saada hea istekoht restoranis või kontserdil, peab tarbija tegema broneeringu või tulema varem kohale – peab konkureerima teistega, et kindlustada omale kasu tootest. See on konkurentsi printsiip ning on lähedalt seotud kaupade vähenemisega. Seda seletust kasutatakse ka selleks, et seletada tarbijate vajadust omavahel konkureerida kui kaubad vähenevad. (Competitive markets 2016)

Turu tekkimiseks on vajalik, et tarbijaid saab välja jätta kasu saamisest, mis tuleb toote või teenuse tarbimisest. Poemüüja saab takistada tarbijad saamast tootest kasu, kui tarbija ei ole võimeline või tahteline toote eest maksma. Näiteks muusikaturg saab tekkida juhul, kui muusikud saavad esineda kohas, kus ligipääs on piiratud neile, kellel ei ole piletit või kus laulud lindistatakse ja müüakse poodides, allalaadimisega või läbi muu meedia. Seda nimetatakse väljajätavuseks. Kui tarbijaid ei ole võimalik tootest kasu saamisest kõrvale jätta, siis sellest võib kujuneda parasiitlus, mis võib takistada täielikult väljakujunenud turu moodustamist. Vajalik on ka tarbijate võimalus ostmata jätta mittesoovitud toode või teenus. Näiteks poetöötaja ei saa panna tarbija kärru toodet, mida tarbija ei soovi ja eeldada, et kassas ta toote eest maksaks. (Competitive markets 2016)

Eeldatakse, et turul on mitmeid erinevaid müüjaid ja ostjaid, see tähendab, et turul on konkurents, mis lubab hinnal muutuda vastavalt nõudlusele ja pakkumisele. Lisaks on igale tootele olemas asendustoode, kui mingi toode muutub liiga kalliks, on tarbijal võimalus valida odavam asendustoode. Paljude müüjate ja ostjatega turul on nii tarbijal kui ka tarnijal võrdsed võimalused hinda mõjutada. Mõnedes tööstusharudes ei ole asendustooteid ja seal puudub ka konkurents. Turul, kus on ainult üks või vähe tarnijaid tootele või teenusele, saavad tootjad kontrollida hinda. Sellises olukorras tarbijal ei ole valikut ja ta ei saa maksimeerida oma kasulikkust ning tarbijal on väga väike mõju hindade üle. (Economics Basics 2016)

Konkurentsi hindamisel ei piisa turustruktuuride kriteeriumite hindamisest, kuid sageli kasutatakse turustruktuuri analüüsi täiendavalt. Kui turustruktuur oleks põhiline mõjutaja turu käitumisele, siis saakski piirduda turu struktuuri analüüsimisega.

Enamlevinud turustruktuurid on monopol, oligopol, täiuslik konkurents ja monopolistlik konkurents (Sepp 1998: 130-139)

Monopol on turg, kus valitseb üksainus ettevõtte, ilma valitsuse sekkumiseta saab ettevõtte määrata ise hinna tootele ja tavaliselt valib ta selleks hinna, mis toob maksimumkasumit. Monopol ei tähenda, et ollakse rohkem kasumlikud kui ettevõtted, mis kohtavad konkurentsi. Turg võib olla nii väike, et vaevu toetab ühte ettevõtet turul. Kui monopol on kasumlikum kui konkurentsiga ettevõtted, siis eeldatakse, et turule sisenevad teised ettevõtted, kes soovivad osa kasumist saada. Kui piisavalt ettevõtteid siseneb turule viivad nad hinnad alla ja hävitavad monopoli. (Stigler 2016)

Monopol on turg, kus on ainult üks tootja või müüja tootele, üks ettevõtte ongi kogu tööstusharu. Sellisele turule sisenemine on piiratud, sest sellega kaasnevad suured kulud või muud takistused, mis võivad olla majanduslikud, sotsiaalsed või poliitilised. Näiteks valitsus võib luua monopoli tööstusharule, mida ta tahab kontrollida nagu elekter. Piiranguks turule sisenemiseks võib olla veel puuduv ligipääs või õigused vajalikule maavarale. Monopol tekib ka kui ühel ettevõttel on õigused või patent, mis keelab teistel ettevõtetel turule siseneda. (Economics Basics 2016)

Oligopol on turg, kus on vähe firmasid, mis moodustavad tööstusharu. Sellel ettevõtete grupil on kontroll hindade üle ja nagu monopolis turule sisenemine on keeruline. Oligopoli turu ettevõtete toodang on tavaliselt väga sarnane ning seetõttu ettevõtted, mis omavahel konkureerivad on vastastikku sõltuvad olenevalt turujõududest. Näiteks nõutavast 100 tootest 50 toodab ettevõtte A ja ettevõtte B toodab teine 50 toodet. Sellisel juhul on tooted sarnased ja vastastikku sõltuvad. Juhul kui ettevõtte A hakkab müüma toodet odavamalt on ettevõtte B sunnitud hinda langetama, et mitte kaotada oma turuosa. (Economics Basics 2016)

Täiuslik konkurents kui puhas või vaba konkurents on turg kus on suur hulk ettevõtteid, mis ilma piiranguteta sisenevad ja väljuvad turult ning kus hinnad on informatsiooniks. Iga ettevõtte on pisike osa turust ja seetõttu ei avalda märgatavat mõju hindadele. Järelikult täiuslikud konkurendid ei saa mõjutada hinda ja samuti ostjaid on palju ning ka nemad ei saa hinda mõjutada. (Market structures... 2016)

Täiuslik konkurents on nagu monopol turgude tüübi äärmuses. Täiuslikku konkurentsi kirjeldab palju müüjaid ja ostjaid, paljud tooted on sarnased ja seetõttu on ka palju asendustooteid. Turule sisenemine uutel ettevõtetel on lihtne ja hinnad kujunevad vastavalt nõudlusele ja pakkumisele. Tulemusena ei ole tootjatel võimalust hinda sid mõjutada vaid hinnad kujunevad täiuslikus konkurentsis turul. Näiteks kui täiusliku konkurentsi turul peaks ettevõtte otsustama toote hinda tõsta, saavad tarbijad pöörduda parema hinnaga konkurendi poole, mille tagajärjel hinda tõstnud ettevõtte kaotab turuosa ja kasumit. (Economics Basics 2016)

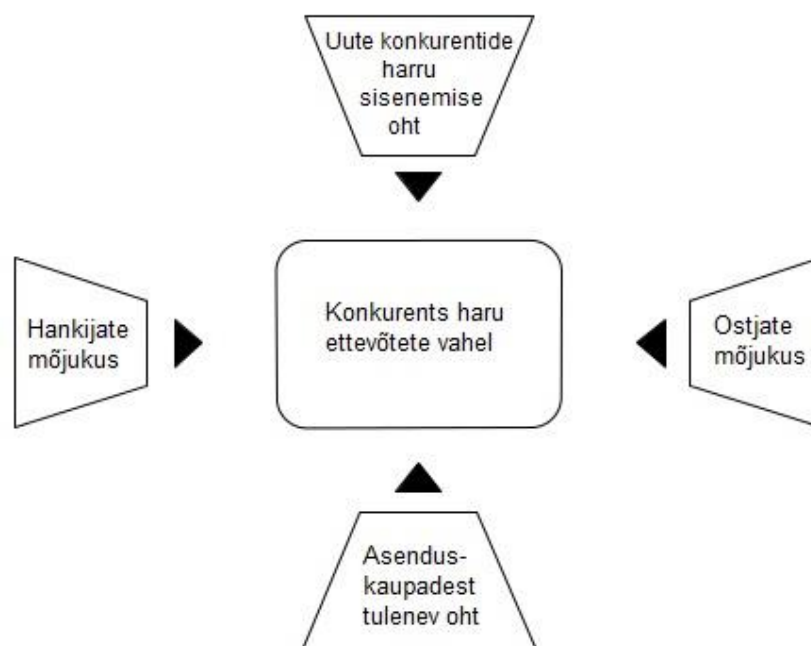
1.3. Tegevusharu konkurentsianalüüsi alused

Strateegia moodustamise olemuseks on konkurentsi toime tulemine, kuid on kerge vaadata konkurentsi liiga kitsalt või pessimistlikult. Tugev konkurents tööstusharus ei ole kokkusattumus ega halb õnn. Võitluses turu osakaalu pärast ei osale ainult ettevõtted, vaid konkurents tööstusharus on juuritud tema ökonoomikasse ning on olemas konkurentsijõud, mis ulatuvad kaugemale peale ettevõtete tööstusharus. Kliendid, hankijad, potentsiaalsed uued konkurendid ja asenduskaubad on kõik konkurentsijõud. Konkurentsiolukorra tegevusharus määravad viis põhilist jõudu. (Joonis 1) (Porter 1979)

Nende viie jõu analüüs aitab ettevõtete juhtidel analüüsida ja selgitada tegevusharus ootavaid ohte ja võimalusi. Need viis konkurentsiolukorda tegevusharus määravad jõud on:

1. Tegevusharu konkurents;
2. Asenduskaubad;
3. Uute konkurentide sisenemine turule;
4. Hankijate mõjukus;
5. Ostjate mõjukus.

Konkurentsijõud mõjutavad ettevõtte võimalusi muuta hindu ning teenida kasumit, mida tugevamad on konkurentsijõud, seda vähem on ettevõttel võimalusi. (Porter's... 2013)



Joonis 1. Porteri viis konkurentsijõudu (Leimann jt 2003: 118)

Tegevusharus ettevõtete vaheline konkurents on kõige olulisem konkurentsijõud, konkurentsi tugevnemisega võib puhkeda hinnasõda, mis toob kaasa ettevõtete kasumlikkuse vähenemise. Konkurents tegevusharus sõltub ettevõtetest ning nende poolt rakendatavatest konkurentsimeetoditest, konkurendid on omavahel sõltuvad. Ettevõtte edukus konkurentsisis sõltub teiste ettevõtete rakendatavatest meetmetest ja tegevusest. Ettevõtete omavaheline konkurents kujundab välja tegevusharu konkurentsi ning sellest selgub, mis tüüpi konkurentsiga on tegu ja kas on oodata konkurentsisis muutust. (Leimann jt 2003: 118)

Hoolimata tegevusharust mõjutavad konkurentsi veel mitmed tegurid. Mida rohkem on sarnaseid konkurente seda intensiivsem on konkurents. Samuti mõjutab konkurentsi millist strateegiat ettevõtted kasutavad ning kui erinevad on ettevõtete juhid, päritolumaad ja ressursid. Nõudluse kasvades konkurents väheneb, sest ettevõtetel võimalus tegevust ja kasumeid suurendada, kuid nõudluse vähenedes konkurentsi suureneb, sest nii võimalik kasvada vaid konkurentide kliente endale meelitades. Väljumisbarjäärid soodustavad tugevamat konkurentsi, sest need takistavad ettevõtetel tegevusharust lahkumist ning pakutakse teistele konkurentsi ettevõtte lõpuni. Kui ettevõtte on rahul oma turupositsiooniga võidakse mitte konkurentsimeetmeid rakendada

kuni keegi teine seda ei tee, et mitte „paati raputada“. Suurte püsikuludega ettevõtted soovivad jaotada kulud suurele tootemahule ning madala nõudluse puhul rakendada hinnaalanduste ja eripakkumiste strateegiat. (Leimann jt 2003: 118)

Asenduskaubad konkureerivad tegevusharus olevate ettevõtetega pakkudes tarbijale sarnaseid tooteid, mis rahuldavad tarbijate vajadusi. Asenduskaubad võivad panna piiri, mis hinda saab ettevõtte küsida ja sellega, mis kasumit on võimalik teenida. Asenduskaubad annavad tarbijale võimaluse valida ning tarbija võrdleb toodete kvaliteeti ja omadusi. Tarbija on võimalik meelitada oma toodet ostma kasutades selleks mitut erinevat varianti, pakkuda soodsamat hinda, paremat teenindust ja kvaliteeti. Asenduskauba konkurentsijõu tugevust määrab kui lihtne või kulukas on tarbijal hakata asenduskaupu kasutama. Mida lihtsam on tarbijal valida asenduskaup ning seda kasutada seda tugevam on konkurentsijõud. (Porter's... 2013)

Turule sisenevad ettevõtted soovivad oma turuosa saada juba turul olevate ettevõtete arvelt. Sisenevate ettevõtete ohu määrab turule sisenemise keerukus ja turul olevate ettevõtete reaktsioonist ja võimalusest oma turupositsiooni kaitsta. Turule sisenemiseks võib olla mitmeid takistusi. Mastaabiefekt turule sisenemisel eeldab ettevõttel turule sisenemiseks teha suuri kulutusi või arvestama teistest mahajäämisega, suuremahuline sisenemine võib ka kaasa tuua turul ülejäägi ja hinnalanguse. Turule sisenemist võib takistada ka salastatud tehnoloogia või patendid, mistõttu ei saa uued ettevõtted lihtsalt turule siseneda ja võrdselt konkureerida. Turul pikemalt olnud ettevõtetel on kogemust ja seoses sellega madalamad kulud ning uuel turule siseneval ettevõttel kulud suuremad. Uutel ettevõtetel võib osutada ka raskeks endale meelitada konkurentide kliente või selleks tuleb kulutada palju raha ja aega. Samuti tarbijad ei pruugi soovida uue ettevõtte pakutavat toodet kuna toote vahetamine toob kaasa lisakulu. Turule kuhu sisenemiseks on vaja palju kapitali on vähe potentsiaalseid uusi ettevõtteid. Uued turule sisenevad ettevõtetel ei ole sama infrastruktuuri, mis olemasolevatel ettevõtetel on ning see võib kaasa tuua kõrgemad kulud. Samuti peavad uued ettevõtted saama juurdepääsu samadele turunduskanalitele, mis olemasolevatel ettevõtetel on, mis jällegi toob kaasa lisakulutusi. Turule sisenemine võib olla ka piiratud riiklikult või omavalitsuse poolt, seades sisenemiseks turule lisatingimusi või üldse on turule sisenemine välistatud. Turule sisenemist piirab ka ressursside kättesaadavus uutel ettevõtetel. Turule

sisenemise konkurentsijõud muutub ajapikku, sest sisenemisbarjäärid muutuvad aja jooksul. (Leimann jt 2003: 120-122)

Hankijad saavad olla harus mõjukad kui nende tootele ei ole asenduskaupu ja toode on ettevõtetele tähtis, nende tooted piisavalt ainulaadsed, et ettevõtetal on kulukas hankijat vahetada. Hankijad on ka mõjukad kui haru ettevõtted ei ole neile oluliseks klientideks, sedasi ei ole neil motivatsiooni parandada kvaliteeti ja alandada hindu. Hankijad võivad ise turule siseneda kui ei lepita hinnatõusuga, haru ettevõtetal puudub võimalus alandada tootmissisendite hinda ja leida vajalikud hanked tootmiseks. Hankivas harus on väike arv ettevõtteid, mis ei ole mõjutatud suurostjatest. (Alas 2001: 39)

Ostjad saavad mõjutada haru ettevõtteid mitmel erineval viisil, soovides madalamaid hindu, paremat kvaliteeti või soovides lisateenuseid. Ettevõtete mõjutamiseks on ostjate mitu võimalust. Ostjate mõju oleneb harust ja mis tüüpi ostjatega on tegu, paljude ostjatega turul ei pruugi üksik ostja olla piisavalt mõjukas, et muuta soovitud toote hinda või omadusi. Kui konkureerivaid tooteid on palju ja ostjatel on kerge minna üle konkurendi tootele on ostjatel suurem mõjukus harus. Väheste suurte ostjatega harus on ostjatel head võimalused esitada hankijatele nõudmisi hinna suhtes, sama kehtib ka kui ostud moodustavad suurema osa tegevusharu toodangust. (Leimann jt 2003: 125)

Kriitilised edutegurid või kriitilised oskused, nimetatakse ka edukuse võtmeteguriteks määravad tegevusharus osapooled, kes on edukad ja kes kukuvad läbi ning kes teenib kasumit või kahjumit. Iga konkreetse turu kohta on tavaliselt võimalik välja tuua 3-5 kriitilist omadust, millest 1-2 on suurema tähtsusega, mis on väga olulised edu saavutamiseks turul. Kriitiliste edutegurite hindamiseks on oluline kõigepealt selgitada, mis on need kriitilised edutegurid, mis uuritavat turgu iseloomustavad. Seejärel tuleb hinnata nende teguritega oma ettevõtet võrreldes konkurentidega. Lähedaste konkurentidega on kriitilised edutegurid tavaliselt samad, siiski on on rohkem omadusi, mille abil on võimalik enda ettevõtet konkurentidest diferentseerida. Kriitilised edutegurid ei ole püsivad ja võivad aja jooksul muutuda vastavalt konkurentsitingimuste muutumisele. Hea strateegia valimiseks tuleb arvestada kriitiliste eduteguritega, eksides edutegurite määramisega on oht valida nõrk konkurentsistrateegia.

Tavaliselt võib kriitilisi edutegureid leida nendest valdkondadest:

- Tootmine;
- Turundus;
- Tehnoloogia ja erioskused;
- Organisatsioonilised võimed;
- Muud tegurid. (Leimann jt 2003: 135-136)

Kriitilised edutegurid tootmises võivad olla näiteks hea tootmiskorraldus, oskustega tööjõud, kõrge tootlikkus ja kvaliteet, madalad tootmiskulud ja kõrge põhivara kasutusaste. Turunduses võivad kriitilisteks eduteguriteks olla hea personal, lai tootevalik, hea disain ja nutikas reklaam, kiire teenindus ja tehniline abi, hea koostöö partneritega ning asjalik tugi- ja hoolsussüsteem. Erioste ja tehnoloogia valdkonnas võivad olla eduteguriteks õige tehnoloogia valik ja kasutus, erilised teadmised ja anded, innovatsioonivõimekus, hea tase teaduslikus uurimustöös, võime kiiresti uus toode turustada. Kriitilised edutegurid organisatsiooniliste võimete valdkonnas on näiteks võime koheselt reageerida turutingimuste muutustele, kõrgel tasemel infosüsteemid. Muudeks kriitilisteks eduteguriteks võib olla patentide omamine, hea asukoht, kapitali kättesaadavus, erilised oskused, anded ja teadmised. (Leimann jt 2003: 135-136)

Konkurentsistrateegia eesmärk on aidata ettevõttel luua konkurentsieelis teiste ettevõtete ees, selleks peab ettevõtte saavutama parema kvaliteedi, suurema säästlikkuse, olema innovaatilisem ja kiirem ja paindlikum reageerimises tarbija vajadustele. Sellise tasandi strateegiad võivad olla kõigest ühe funktsiooni täitmisele, tegelikkuses hõlmavad nad mitut funktsiooni ja eeldavad tugevat koostööd ettevõtte siseselt. (Alas 2001: 52)

Strateegiline visioon näitab, mis suunas soovitakse ettevõtet pikemas plaanis edasi viia. Üldiselt on tegemist ettevõtte eesmärgiga, kuhu soovitakse jõuda ning milleni jõudmiseks tuleb selgitada lühi- ja pikaajalisi eesmärke. (Leimann jt 2003: 75)

Pikaajalised eesmärgid näitavad oodatavaid tulemusi, mida loodetakse saavutada rakendades teatud strateegiaid. Strateegiad esindavad tegevusi, mis on vajalikud, et saavutada seatud pikaajalised eesmärgid. Eesmärkide ja strateegiate ajakava peaks olema konstantne, tavaliselt 2-5 aastat. (David 2011: 133)

Strateegia täimisel on vajalik, et oleks plaan, kuidas saavutada ettevõtte eesmärgid ning et jälgida ettevõtte missiooni. Eesmärke on võimalik saavutada ka erinevate strateegiate abil, kuid oluline on valida strateegia, mis on kõige efektiivsem soovitud tulemuste saavutamiseks. Strateegia valikul on oluline arvestada erinevate strateegiate riski. Strateegia on orienteeritud tegevusele ning peaks vastama küsimusele kuidas viia ettevõtte soovitud tulemuseni. Et strateegia väljatöötamisest kasu oleks tuleb planeerida konkreetsed sammud nagu mida teha, kes teeb ja millal teha. Strateegia kavandamine on püsiv töö, sest pidevalt toimuvad muutused tarbijate käitumises, konkurentsis ja keskkonnas. Reaalne strateegia kujuneb välja eelmiste perioodide strateegiast ja keskkonna muutustele reageerimistest. (Leimann jt 2003: 92-93)

2. KONKURENTSISITUATSIOON MILITAARMÄNGUDE TURUL

2.1. Uuringu meetod ja andmed

Käesolevas uurimistöös on kasutatud Porteri viie konkurentsijõu mudelit, et anda hinnang Eestis militaarmängude turul olevate ettevõtete omavahelisele konkurentsile. Vastavalt Porteri mudelile on analüüsitud tarbijate, tarnijate, konkurentide, asenduskaupade ja uute ettevõtete turule sisenemise mõju militaarmängude turule. Porteri mudelit on eraldi rakendatud airsofti, paintballi ja lasertag turgudele hinnangu andmiseks.

Uurimistöös on käsitletud kolme populaarsemat militaarmängu milleks on airsoft, paintball ja lasertag, lisaks on välja toodud militaarmängude alternatiivide näol arvutimängud ja Eesti Kaitseliit, kus vastavalt tarbija huvile on võimalik eri tasemel kätte saada soovitud militaarkogemus. Airsoft, paintball ja lasertag on kõige tuntumad militaarmängud Eestis, samuti on nad väga sarnased ülesehituse ja kasutatava varustuse poolest. Samuti on airsoft, paintball ja lasertagi levinuimad militaarmängud maailmas, mistõttu on nende varustuse tootjaid palju, soodustades nende levikut ja kättesaadavust. Ettevõtete võrdluses on välja toodud mitmeid ettevõtteid teistest eristavaid omadusi nagu nende poolt pakutavad lisateenused.

Ettevõtte McParts OÜ konkurentsipositsiooni on analüüsitud kasutades Porteri mudelit, lisaks on analüüsitud kriitilisi edutegureid ja välja toodud konkurentsistrateegia valik. Uurimistöös kasutatavad andmed pärinevad militaarmängude turul tegutsevate ettevõtete kodulehekülgedelt ning turul üle nelja aasta tegutsenud ettevõtte McParts OÜ kogemustest ja teadmistest.

Uuringus jääb välja selgitamata militaarmängude mängijate arv ja osakaal Eesti piirkondades, kuna puuduvad piisavad andmed, et täpselt selgitada militaarmängudega

tegelevate inimeste arv. Kuigi Eesti relvaseaduse kohaselt kuuluvad airsofti ja paintballi relvad piiratud tsiviilkäibega relvade alla, ei ole Eesti valitsuse poolt rakendatud meetmeid relvade kasutuse piiramiseks või jälgimiseks, võrreldes näiteks Inglismaaga, kus airsofti relva omamiseks peab olema vähemalt 18 aastane ja registreeritud airsofti klubi liige.

Eestis puudub ühtne andmebaas või mängijate register, mille järgi oleks võimalik välja selgitada mängijate osakaal Eestis, kõige lähedasem viis mängijate arvu hindamiseks on mängijate poolt kasutatavate foorumite kasutajate arvuline hinnang ja suurematel mängudel viibivate mängijate arv, kuid see annab vaid pealiskaudse hinnangu. Näiteks airsoftis osaleb iga aasta 1. mail Lõuna-Eestis toimuval mängul 50-100 mängijat. Eestis korraldatavatest mängutest on suurimad aga igaaastased vene hooaja avamise ja lõpetamise mängud Põhja-Eestis, kus on osalejaid mitusada, 2016 aasta hooaja avamismängul oli ligikaudu 500 mängijat. Iga aasta toimuval Eesti suurimal paintballi mängul osaleb samuti ligikaudu 500 mängijat. Ettevõtte McParts OÜ poolt korraldatavatel avalikel mängudel osaleb tavaliselt kuni 20 mängijat.

Põhiline tarbija Eesti militaarmängude turul on noorem meesterahvas vanuses 16-35, kuid on ka nooremaid ja vanemaid mängijaid. Militaarmängudel osaleb ka naisi, aga meeste osakaal mängudel on selgelt domineeriv. Põhiosa tarbijatest on Eesti keskmise ja kõrgema sissetulekuga, militaarmängude isikliku varustuse soetamine võib olla üpriski kallid. Näiteks võib tuua ettevõtte McParts OÜ poolt kasutatav ühe mängija varustuse hind jääb vahemikku 1500-2000 eurot.

2.2. Ülevaade militaarmängude turust Eestis

Eesti militaarmängude turul on tegemist monopolistliku konkurentsiga, kuna turul on palju üksteisest sõltumatuid ettevõtteid. Ettevõtete müüdav toodang on üksteisele sarnane, kuid kergesti asendatav. Turul olevatel ettevõtetel on võim hinna üle ning nad on võimelised hinda mõjutama. Uutel ettevõtetel on lihtne turule siseneda, märkimisväärsed sisenemisbarjäärid puuduvad. Uued ettevõtted peaksid kasutama suuremas koguses ressurse, et efektiivselt hindu mõjutada. Et uus ettevõtte saaks hindu mõjutada, peaks ettevõtte saama toote hankijalt kätte soodsama hinnaga ning selleks tuleks tooted tellida otse tootjalt ja mitte suurtelt edasimüüjatelt. Otse tootjalt tellimine

toob kaasa suure kapitalivajaduse, sest tootjatel on suured miinumum kogused tellimisel ning tooteid tuleks osta mitmetelt tootjatelt, et pakkuda head tootevalikut. Eesti militaarmängude turul on 41 ettevõtet, nendest kaks ettevõtet pakuvad nii airsofti, paintballi ja lasertagi militaarmängude teenust. Üks ettevõtte tegeleb nii paintballi kui ka airsofti teenuse pakkumisega. Turu suurust arvestades on turul tegmist keskmiste ja suurte ettevõtetega. Airsofti varustuse müüki arvestades on turuliidriks ettevõtte Moonray OÜ, mis on tegutsenud pikka aega ning on üks tuntumaid mängijate seas. Militaarmängude teenust pakuvate ettevõtete seas võib pidada turuliidriks Spordiklubi Adrenaliin, mis pakub airsofti, paintballi ja lasertagi teenust. Erinevate militaarmängude tooted lähedased asenduskaubad. kuid on selgelt eristatavad, omavahel on eristatavad ka militaarmängude sisesed tooted, kuna tootevalik on laialdane, paljudelt tootjatelt. Militaarmängude tooted on üles ehitatud väga sarnastel põhimõtetel ja mängutüüpidel.

Airsoft

Eestis on 18 airsofti valdkonnas tegutsevat ettevõtet, nendest 13 tegelevad varustuse rendiga, millest veel 4 tegelevad ka varustuse hoolduse ja remondiga. Eestis on 5 ettevõtet, mis varustust ei müü, kuid rendivad varustust.(Tabel 1) Eestis airsofti varustust müüvatest ettevõtetest on airsofti kui hobiga tegelevatele tarbijatele rohkem tuntud 3-5 ettevõtet.

Kuigi airsofti varustust müüvad ettevõtted tegutsevad põhiliselt internetis, põhinevad enamuse ettevõtted Põhja-Eestis.(Joonis 2) Lisaks Eestis omavahel konkureerivatele ettevõtetele on Euroopas ja mujal maailmas mitmed airsofti varustust müüvad ettevõtted, mis pakuvad tooteid tarbijatele madalama hinnaga ning saadavad kaupa otse tarbijale. Samuti on mitmetes Euroopa poodides eripakkumised, kus ületades teatud summa ostes on transport tasuta, kaasaarvatud Eestisse. Sellised pakkumised julgustavad veel enam tarbijaid ostma välismaalt ja ka sooritama oste grupiviisiliselt, et soodustuse saamiseks nõutav summa täituks. Lisaks ettevõtete müügile toimub Eestis ka aktiivne kasutatud varustuse müük foorumites, mistõttu uued mängijad, kes omale varustust otsivad võivad leida selle sealt ja mitte Eestis tegutsevast ettevõttest.

Enamus airsofti varustust müüvad ettevõtted Eestis on internetipoed ja suurem osa kaupa on tellimisel ja vähe tooteid on kohe saadaval.

Airsoftiks vajalik varustus toodetakse põhiliselt Aasias, kuid on ka tooteid, mis toodetakse Euroopas ja Ameerika Ühendriikides. Eestis tegutsevad airsofti ettevõtete põhitegevuseks on toodete edasimüük. Tihtipeale ostavad Eesti ettevõtted tooted välismaiste edasimüüjate käest ja mitte otse tootjalt, sest tehased soovivad müüa ainult suurtele ettevõtetele ning suures koguses.

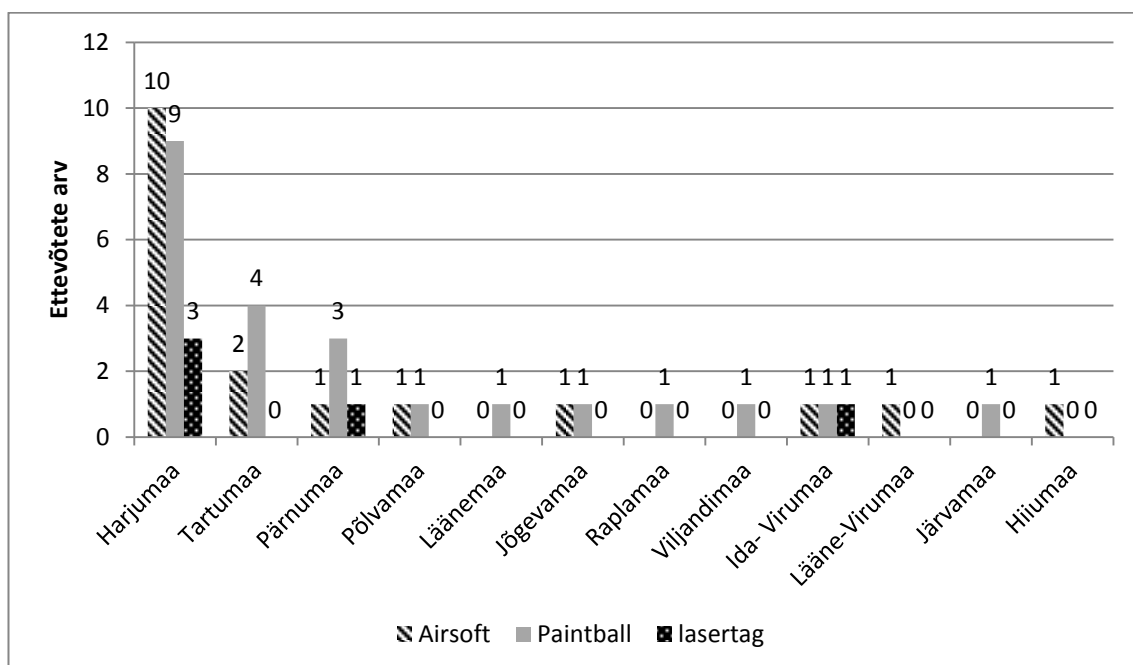
Tabel 1. Airsoftiga tegelevad ettevõtted

Ettevõtte	Ettevõtte tegevus				
	Varustuse müük	Varustuse rent	Hooldus ja remont	Ürituste korraldamine	Oma väljak
McParts OÜ	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah
Ebritt OÜ	Jah	Ei	Ei	Ei	Ei
Topweb OÜ	Jah	Jah	Ei	Jah	Ei
Militaarseiklus OÜ	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah
Militaarseiklus Tartu OÜ	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah
Relvad OÜ	Jah	Ei	Ei	Ei	Ei
eCommerce Solutions OÜ	Jah	Ei	Ei	Ei	Ei
FIE Rainer Margus	Jah	Jah	Ei	Ei	Ei
Moonray OÜ	Jah	Jah	Jah	Jah	Ei
MTS OÜ	Jah	Ei	Ei	Ei	Ei
Softproject OÜ	Jah	Jah	Ei	Jah	Ei
Xforce Airsoft OÜ	Jah	Ei	Ei	Ei	Ei
Kentuki Lõvi OÜ	Jah	Jah	Ei	Jah	Ei
Airsoft24 OÜ	Ei	Jah	Ei	Jah	Ei
Spordiklubi Adrenaliin	Ei	Jah	Ei	Jah	Ei
Mooste Paintball OÜ	Ei	Jah	Ei	Jah	Jah
MTÜ Tagalatoetus	Üksik toode	Jah	Ei	Ei	Ei
Kiberwar OÜ	Ei	Jah	Ei	Ei	Ei

Märkus. Andmed pärinevad ettevõtetekodulehekülgedelt.

Eesti airsoftimaastikul on põhilised tarbijad mängijad, kes mängivad regulaarselt ning omavad isiklikku varustust. Järgmine grupp on inimesed, kes soovivad huvi pärast proovida ning rendivad varustust mänguks või tulevad sõpradega oma pundiga mängima. Tavapäraselt rentijatest, kellele selline spordiala sobib ja meeldib muretseb

endale isikliku varustuse. Mängijate täpset arvu Eestis ei ole võimalik välja selgitada, sest puuduvad andmed aktiivsetest mängijatest. Eestis ei ole airsoft reguleeritud ning mängimiseks ja airsofti relva omamiseks ei ole vaja erilubasid ega registreeringuid nagu on vajalik Suurbritannias. Üldise pildi airsofti mängijatest eestis on võimalik saada airsofti teemalistest foorumitest. Hetkel kõige populaarsemas üle-Eestilises foorumis on ligi tuhatkond liiget, kuid see annab vaid umbmäärase ülevaate mängijatest. Üldise pildi mängijate arvust Eestis annab ka korraldatud mängudel osalenud mängijate arv, kuid ka see meetod on väga ebatäpne, sest on mängijaid, kes suurtel mängudel ei käi ja mängivad ainult sõpradega omavahel.



Joonis 2. Ettevõtete arv maakonniti

Airsofti toodete turg maailmas on väga suur, sama laadi tooteid on võimalik leida mitme erineva tootja poolt, erineva hinna ja kvaliteediga. Toodete valik on lai ning kasutades ettevõttes ühte hankijat, kes on välismaal suurem edasimüüja ei ole võimalik sealt saada kõiki tooteid. Hankijate mõjukus on tugev, kuigi hankijaid on palju ja hankijate vahetamine on lihtne. Eesti ettevõtjatele ei ole teada hankijate turuosakaal maailmas ning tõenäoliselt on Eesti airsofti ettevõtete ostude osakaal hankijate

läbimüügis väike, mistõttu on Eesti ettevõtetal pidada hinnaläbirääkimisi raske. Siiski suuremad edasimüüjad pakuvad ettevõtetele suurte ostukoguste juures soodustingimusi. Eesti ettevõtetele muudab välismaa edasimüüjatega konkureerimise ka raskemaks asjaolu, et välismaistel airsofti varustuse edasimüüjatel puuduvad kogusepiirangud ja nad müüvad ka lõpptarbijatele otse.

Tarbijate mõjukus on Eestis airsofti varustuse turul keskmine, sest tarbijaid on palju ja nende ostuprotsent on väike, kuid neil on väga lihtne minna konkurendi juurde ja ka välismaise konkurendi juurde. Samuti on väga palju sarnaseid tooteid mitmelt erievalt tootjalt ja edasimüüjalt. Suuremate ostude puhul on tihtipeale otsustavaks faktoriks hind, mis välismaiste edasimüüjate juures on odavam. Eestimaiste edasimüüjate eeliseks on tuntus ja ostmismugavus, samuti leidub Eesti edasimüüjate hulgas hinna ja toote erinevusi.

Airsofti varustuse rendi turul Eestis tarbija mõjukus on väga väike. Varustuse rendi turgu ei ohusta väliskonkurendid, ohuks on uute kodumaiste ettevõtete turule tulek. Varustuse rendiga tegelevate ettevõtete rendivarustuse hinnad ja renditav varustus on väga sarnane ja otsustavaks faktoriks kliendile on asukoht ning kättesaadavus.

Eestis tegutsevate airsofti varustust müüvate ettevõtete omavahelises konkurentsis võimsaid konkurentsimeetmeid ei rakendata. Ettevõtted on endale suhteliselt sobival positsioonil, reklaami tehakse vähe, põhiline info liigub mängijate seas, kasumit ja läbimüüki püütakse parandada läbi uute klientide. Põhiliseks hindade mõjutajaks ettevõtete seas on ettevõtete poolt kasutatavad edasimüüjad, kust tooteid ostetakse. Aegajalt tehakse ka soodusperioode, kuid üldiselt on hinnad kasvava trendiga, mis on tingitud hindade kasvust väljaspool Eestit.

Asenduskaupade mõjukus on keskmine. Põhiline oht airsoftile on paintball, sest mõlemad spordialad on sarnased ja tihtipeale aetakse nad ka omavahel sassi. Airsofti kahjuks on paintball rohkem tuntud ja seetõttu potentsiaalsed uued airsoftiharrastajad võivad pöörduda paintballi ettevõtete poole.

Lasertagi mäng ohustab airsofti turgu, kuna lasertagi mängitakse kindlates ettevõtetes ja rendivarustusega, võib ka lasertag meelitada uusi tarbijad enda turule oma väheste

nõudmistega mängijalt. Lasertagi eeliseks on tema mängimine siseruumides ja väikesel alal, väiksema füüsilise pingutusega, mis muudab lasertagi sobivamaks rohkematele inimestele.

Kaitseliit pakub airsoftist veel reaalsemat militaarset kogemust, kuid ka rohkem pühendumust. Kaitseliit on pigem lisatee airsofti kõrval – airsofti kaudu tekib huvi ja liitutakse kaitseliiduga või kaitseliidust kuulatakse airsoftist ja tullakse proovima. Eesti kaitseliit kasutab treeningutel ka airsofti ja ka paintballi varustust. Arvutimängud on kõige kergemini kättesaadavad asenduskaubad airsoftile. Tänapäeval peaaegu igas majapidamises on arvuti ja igas taskus nutitelefoni ning mõlemale on saadaval lai valik arvutimänge. Arvutimängud on airsoftist odavamad ja lihtsamini kättesaadavad, samuti ei sõltu arvutimängude mängimine ilmastikust ja kellaajast, saab mängida endale sobival hetkel ja mitte otsima korraldatud mängu. Airsofti püsikliente asenduskaubad väga ei ohusta, sest airsofti tarbijal on kulukas ja aeganõudev olemasolev varustus maha müüa ja asenduskaubale üle minna, kuid lihtne uuel tarbijal hakata kasutama muid tooteid peale airsofti.

Uute ettevõtete turule sisenemise oht on suur, sest turule sisenemine on lihtne ja ei nõua suuri kulutusi. Uue ettevõtte loomine on lihtne ja odav. Airsofti kauba müümiseks ja Eestisse importimiseks ei ole piiranguid. Tooteid hankijate käest on lihtne saada, alustuseks ei pea olema tooteid kohapeal, vaid tarbijate soovi järgi tellimisel.

Turul on palju erinevaid tooteid, uuel ettevõttel on võimalik leida ainulaadset toodet, mida konkurendid Eestis ei paku. Tarbijatel on lihtne pöörduda konkurendi poole oma vajaduste rahuldamiseks. Lisateenuste nagu varustuse rent ja relvade remont ning hooldus pakkumiseks uuel ettevõttel on vaja lisakapitali ning oskustöölist. Turule sisenemise takistuseks uutele ettevõtetele on klientide vähesus ning konkurents välismaiste ettevõtete poolt.

Paintball

Eestis on registreeritud 23 ettevõtet, mis tegelevad paintballi varustuse müügi või rendiga. Nendest 23 ettevõttest kõik tegelevad varustuse rendiga ja mängude korraldamisega, kuid ainult 7 ettevõtet müüvad ka varustust. Nendest 23 ettevõttest kes

korraldavad mäng omavad selleks oma väljakut. (Tabel 2) Põhiliseks kliendiks paintballi ettevõtetele Eestis on omavarustust mitte omavad inimesed, kes mängimiseks rendivad varustusega.

Paintballi ettevõtete klientideks on ka ettevõtted, kes korraldavad oma töölistele meelelahutusüritusi ning ka sõbrad omavahel, kes tahavad lahingut pidada. Üheks kindlaks kliendigrupiks paintballi ettevõtetele on välituristid ja Eestisse poissmeesteõhtuid pidama tulevad välismaalased, mistõttu ka mitmed ettevõtted asuvad Harju maakonnas.

Tabel 2. Paintballiga tegelevad ettevõtted

	Pood	Varustuse rent	Väljak
Paintball Spordi Grupp OÜ	Jah	Jah	Jah
Spordiklubi Adrenaliin	Jah	Jah	Ei
Rendikeskus OÜ	Ei	Jah	Ei
Pain OÜ	Jah	Jah	Jah
Addimex OÜ	Jah	Jah	Jah
Prodes OÜ	Jah	Jah	Ei
PB Areen OÜ	Ei	Jah	Jah
Ossik OÜ	Jah	Jah	Ei
Achtung Entertainment OÜ	Ei	Jah	Jah
Silmernit OÜ	Ei	Jah	Ei
Rain Kingla FIE	Ei	Jah	Jah
Liftboard OÜ	Ei	Jah	Ei
MTÜ Paintwar Paintball Klubi	Ei	Jah	Jah
Paintballitakso OÜ	Jah	Jah	Ei
Mooste Paintball OÜ	Ei	Jah	Jah
Vikmet OÜ	Ei	Jah	Ei
Nastydog Entertainment OÜ	Jah	Ei	Ei
Joymaker OÜ	Ei	Jah	Jah
Küttering OÜ	Ei	Jah	Jah
Elamuspark OÜ	Ei	Jah	Jah
MTÜ Võistre Aeg	Ei	Jah	Ei
Kiberwar OÜ	Ei	Jah	Ei
Veskisilla OÜ	Ei	Jah	Ei

Märkus. Andmed pärinevad ettevõtetekodulehekükgedelt.

Paintballi teenust pakuvad ettevõtted on suuremas osas registreeritud Harju maakonda, järgmisena Tartu maakonda ja Pärnu maakonda. (Joonis 2) Kuigi suurem osa paintballi teenust pakkuvaid ettevõtteid on Eestis suuremates linnades, siiski mitmed ettevõtted

pakuvad võimalust korraldada soovi korral mängu üle Eesti. Põhiline konkurent paintballi ettevõtete vahel Eestis on rendimängude pakkumises ja mitte toodete müümises oma varustust omavatele mängijatele ning sellele viitab asjaolu, et kõigest 30,4% paintballiga tegelevatest ettevõtetest tegeleb varustuse müügiga. Varustust müüvatele ettevõtetele pakuvad konkurentsi ka välismaised ettevõtted, kuna välismaalt tellimine on muutunud lihtsaks ja ka odavamaks. Tihtipeale on võimalik välismaalt leida sama toode odavamalt ja on ka ettevõtteid, kes teatud ostusumma ületades saavad kauba tasuta Eestisse.

Põhitarijateks on varustust rentivad mängijad ja tihtipeale renditakse ja tullaakse mängima omavahel tuntud seltskonnaga, teine grupp tarbijaid on mängijad kellel on oma varustus ja nemad ostavad ettevõtetelt varustust ja tarbevahendeid. Paintballi mängijate arvu Eestis ei ole võimalik selgeks teha, sest puudub mängijate andmebaas ning põhiline osa mängijaid rendib varustust ja pole andmeid kui paljud mängivad korduvalt või hakkavad paintballiga püsivalt tegelema ning soetavad isikliku varustuse. Väikse ettekujutuse paintballi huvilistest Eestis võib anda iga aasta Eestis korraldatav baltimaade suurim paintballi mäng, kus osaleb ligikaudu 500 mängijat iga aasta.

Paintballi toodete valik on väga suur ning turul on palju tootjaid, kellel on sarnased tooted. Hankijate mõjukus Eesti ettevõtetele on suur, sest Eesti ettevõtetele pole teada hankijate turuosakaal ning tõenäoliselt on Eesti ettevõtete ostu osakaal nende läbimüügist väike. Kuigi hankijate toodetele on asenduskaupu ja hankija vahetamine on lihtne on paintballi varustuse müüjatel hinnad ülemaailmsel turul juba välja kujunenud ja Eesti ettevõtetel on väga raske pidada hinna suhtes läbirääkimisi.

Paintballi varustuse Eestisse importimise piirangute puudumine soodustab veel enam Eesti tarbijate pöördumist välismaiste konkurentide poole. Välismaiste ettevõtete mõjukus paintballi varustuse renditurul Eestis on väike, kuna Eestis on juba mitmed ettevõtted, mis rentimisega tegelevad ning varustuse rentimine nõuab lisakulutusi ja aega, ning rentimisega kaasneb tavaliselt juhendaja ja mängu läbiviimine. Samuti on vaja organiseerida ka mängupaik ja seetõttu on juba Eestis tegutsevatel ettevõtetel suur eelis.

Tarbijate mõjukus paintballi turul Eestis on väike, sest põhitarbijad on rentijad ning mängides tavapäraselt koos oma sõprusringkonnaga on ettevõtetel juba kindlad soodustused gruppidele. Samuti on üksik mängija või grupp väikese osakaaluga ettevõtte tegevuses. Kuigi Eesti paintballi turul konkurente on ning konkurendi poole pöördumine on kerge, võib osutada määravaks toote kättesaamise lihtsus ja mugavus. Asudes lõuna-Eestis on mugavam kasutada kohaliku ettevõtte teenuseid, kui kasutada põhja-Eestis asuva ettevõtte teenuseid, kus rohkemate ettevõtete tõttu võivad hinnad madalamad olla. Samuti varustuse ostmise juures võib määravaks saada Eestis ostmise mugavus ja klienditeenindus võrreldes välismaalt tundmatust kohast toote tellimisega.

Eesti ettevõtete omavaheline konkurents on väike, hinnad on välja kujunenud ja ettevõtted on oma turupositsiooniga rahul. Klientide meelitamiseks tehakse sooduspakkumisi, kuid üldiselt püsivad hinnad samal tasemel. Konkurentsipüsimisel on rõhk klienditeenindusel ja kogemusel ning pakutavates lisateenustes, et meelitada kliente korduvalt teenust kasutama ja tarbijate omavahelise suusõnalise reklaami ergutamiseks.

Teenuse kasutamise kogemuse meeldejäavamaks tegemiseks pakuvad mitmed ettevõtted lisateenuseid nagu peale mängu saun ja toitlustus. Samuti on mitmed ettevõtted panustanud aega ja ressursse paintballi väljaku ehitamiseks, mis hea teostuse puhul on tarbijale rohkem huvi tekitav. Spetsiaalselt ehitatud väljak aitab kaasa ka mängu sujuvale läbiviimisele ja ohutuse tagamisele, mis samuti parandab kliendi kogemust. Klientide meelitamiseks on ka välja mõeldud ja kasutusele võetud ainulaadseid mänguelemente. Ettevõtted Mooste Paintball OÜ ja Achtung Entertainment OÜ pakuvad võimalust mängus kasutada sõiduautot. Ettevõtte PB Areen OÜ pakub võimalust mängida paintballi siseruumides.

Asenduskaupade mõjukus paintballile on keskmine. Suurim oht paintballile on airsoft ja airsofti ettevõtete laienemine renditeenuste pakkumisele ja uute airsoftiga tegelevate ettevõtete sisenemine turule. Airsofti populaarsuse ja tuntuse kasvades võivad varasemad paintballi rentijad pöörduda airsofti poole, et proovida airsofti kui paintballi alternatiivi. Samuti on üksikul mängijal lihtsam rentida varustus ja ühineda isikliku varustusega mängijatega airsofti mänguga, kuna Eesti airsofti mängijatel on foorum,

mis on väga aktiivne ja kust on võimalik leida info järgmise mängu kohta ja kuidas sellega ühineda.

Paintballi ettevõtted on orienteeritud selle peale et korraldada mängu gruppidele, kes soovivad koos mängida. Samuti võrreldes rendivarustuse hindasid on airsofti mängimine rendivarustusega odavam. Airsofti tavakomplekt, mis sisaldab kaitsevarustust, relv ja 1000 kuuli keskmiselt 15.- eurot, paintballi tavakomplekt, mis sisaldab kaitsevarustust, relv ja 200 kuuli keskmiselt 20.- eurot.

Mitmed paintballi ettevõtted pakuvad erihindasid gruppidele ja erinevaid hindasid nädalapäevadel. Lasertag pakub vähem füüsilist alternatiivi, kuna toimub tihtipeale siseruumides ja ei nõua nii suurt pingutust samuti ei ole ohtu saada kuuliga pihta. Reaalsemat sõjaväelist elamust pakub Eesti Kaitseliit, kuid nõuab ka rohkem pühendumist. Paintballile kujutab Kaitseliit vähe ohtu, kuna paintballi põhitarbijad on grupid ja ettevõtted, kes soovivad adrenaliinirohket meelelahutust ilma pikemajalise pühendumuseta.

Arvutimängud pakuvad kiiret ja lihtsat lahendust militaarmängude mängimiseks, kuid adrenaliinirohke kogemuse saamiseks võib arvutimängudest väheks jääda. Paintballi varustuse rentijal on lihtne minna üle asenduskaubale ja saada seal soovitud kogemus. Paintballi varustust omaval tarbijal on kulukas minna üle asenduskabale nagu airsoft, kuna olemasolevast varustusest on keeruline lahti saada või osutub väga kulukaks ning uus airsofti varustuse soetamine on samuti kulukas. Militaarmängudega alustav uus tarbija saab kerge vaevaga ära proovida erinevad alternatiivid ning valida endale sobiv militaarmäng.

Uute ettevõtete turule sisenemise oht on keskmine, sest uue ettevõtte asutamine on lihtne, samuti on kerge hakata müüma paintballi varustust, kuna selleks ei pea tegema suuri kulutusi ja on võimalik müüa kaupa tellimuste baasil, ilma suure laoseisuta. Kulukas on uuel ettevõttel hakata pakkuma paintballi mängude korraldamist ja varustuse rentimist, sest see nõuab alustamiseks suuremaid kulutusi ja aega.

Turul olevatel ettevõtetel on eelis kuna neil on juba välja kujunenud mängupaigad, või on ise ehitanud väljaku, kus nemad mängu korraldavad, kuid uuel ettevõttel tuleb hakata

kas väljakut ehitama või kontakte looma, et leida kohad, kus mängida. Samuti tuleb uuel ettevõttel mõelda ka reklaami peale, et tarbijad oleks teadlikud uuest ettevõttest, kust teenust pakutakse. Isegi pakkudes odavamat hinda võivad kliendid jääda juba tuttava ettevõtte juurde olles rahul sealse klienditeenindusega ja pakutavate lisateenustega.

Lasertag

Eestis on 5 ettevõtet, mis tegelevad lasertag mängu korraldamisega ja varustuse rendiga. Nendest 2 ettevõtet tegelevad ka airsofti ja paintballi varustuse rendi ning mängude korraldamisega. (

Tabel 3) Lasertagi tarbijateks on inimesed, kes soovivad mängida militaarmänge, kuid ilma ohuta millegagi pihta saada. Mängijatel ei ole oma varustus vaid seda renditakse ettevõttelt ning mängitakse tavaliselt ettevõttele kuuluval väljakul, mis asub siseruumides.

Tabel 3. Lasertagiga tegelevad ettevõtted

Ettevõtte	Lasertag	Airsoft	Paintball
Tallinna Laserseiklus OÜ	Jah	Ei	Ei
Lasergame Estonia OÜ	Jah	Ei	Ei
Laserpark OÜ	Jah	Ei	Ei
Kiberwar OÜ	Jah	Jah	Jah
Spordiklubi Adrenaliin	Jah	Jah	Jah

Märkus. Andmed pärinevad ettevõtetekodulehekükgedelt.

Lasertagi mängu pakuvatest ettevõtetest 60% asub Harjumaal, 20% Ida-Virumaal ja 20% Pärnumaal. (Joonis 2) Lasertag ettevõtete põhikliendiks on erinevad grupid, kes soovivad muuta korraldatavat üritust huvitavamaks ning seetõttu on lisateenustena võimalik lisaks tellida toitlustus ja peoruumide kasutus. Samuti pakuvad ettevõtted veel mitmeid lisateenuseid, et meelitada tarbijaid just enda juurde.

Lasertag mängijate arvu ei ole võimalik välja selgitada, mängijad on teenuse kasutajad ja puuduvad püsivalt oma varustusega spordiala harrastajad. Ettevõtete paiknemisest võib järeldada, et huviliste arv on suurem põhja-Eestis mistõttu paikneb üle poole ettevõtetest seal.

Hankijate mõjukus lasertag ettevõtetele Eestis on suur, kuna ettevõtetal puudub püsiv kauplusside hankijatega ning ettevõtteid on teinud ühekordse investeeringu rendivarustuse soetamiseks. Samuti on Eesti ettevõtete ostu osakaal lasertag tarnijate müüginahus liiga väike, et edukalt hinna osas läbirääkimisi pidada. Hankijate poolt oht turule siseneda ja hakata ise pakkuma lasertag mängu korralduse teenust on väike, kuna Eesti kliendibaas on maailma mastaabis väike ning turule sisenemine nõuaks suuri kulutusi.

Lasertag turul tarbijate mõjukus on väike, ettevõtteid on turul vähe, välismaiste konkurentide poole on raske pöörduda. Lasertag teenust välismaiste konkurentide käest ostmiseks tuleb tõenäoliselt ka välismaale mängima minna, mis muudab selle soodsamat hinda otsides mõttetuks. Ettevõtete poolt on juba pakutud erinevad paketid, mis võimaldavad saada soodsamat hinda ning konkurentidega on hinnad väga sarnased. Tarbijad on üksikud mängijad või grupid, kuid nende ostude osakaal on ettevõtetes väike, et mõjutada hindasid. Kuigi tarbijal on lihtne pöörduda konkurentide poole, ei ole sellel mõju hindadele.

Eesti lasertag ettevõtete omavaheline konkurentsituatsioon on ettevõtetele sobiv ning ei soovita astuda konkurentsiohta. Omavahel konkureerivaid ettevõtteid on väga vähe ning hinnad on sarnased, mistõttu püütakse kliente pigem meelitada erinevate lisateenustega mitte püüdes pakkuda konkurendist odavamaid hindu või tehes kulukat reklaami. Ettevõtetal on rõhk klientidele meeldejääva kogemuse pakkumisel ning erinevate ja huvitavate lisateenuste pakkumisel.

Uute ettevõtete sisenemise oht turule on väike. Turule sisenemine nõuab ettevõttelt suuremat rahalist ja ajalist investeeringut. Turul olevatel ettevõtetel on eelis, neil on välja kujunenud mängukohad, kus üritusi korraldada, samuti on ettevõtte juba tuntud ja puudub suur vajadus reklaamile, mis on uuel ettevõttel. Väike arv ettevõtteid turul annab eelduse, et kliendibaas on väike, mistõttu seda enam peavad uued ettevõtteid kaaluma, kas turule sisenemise suured kulutused on seda riski väärt. Väikse kliendibaasi puhul peab ka uus ettevõtte pühendama rohkem ressursse reklaamile, et püüda konkurentide kliente ja meelitama uusi kliente teenust kasutama.

Asenduskaupade mõju on suur. Lasertagi põhilisteks konkurentideks on paintball ja airsoft, millel on rohkem teenusepakkujaid ja ka parem kättesaadavus üle Eesti. Tarbijatel on väga lihtne pöörduda asenduskaupade poole, sest asenduskaupade kasutamine, ei too kaasa suuremaid kulutusi. Üksikhuvilist enda teenust kasutama meelitada on kõige lihtsam airsofti ettevõttel, kes tegeleb varustuse rendiga, kuna regulaarselt toimuvad mängud, kus osalevad oma varustusega mängijad ja huvilisel ei ole vaja organiseerida gruppi, kellega mängida.

Arvutimängud on hea asenduskaup pakkudes võimalust mängida militaarmänge tarbijale sobival ajal ja kohas, ilma midagi organiseerimata ja suurte kulutusteta. Eesti Kaitseliit on vähe ohtlik asenduskaup lasertag mängule, kuna on palju rohkem aega ja pühendamist nõudev.

2.3. Ettevõtte McParts OÜ analüüs

Ettevõtte McParts OÜ müüb alates 2012 aasta algusest militaarmängu airsoft varustust. Ettevõtte sai alguse kahe venna airsofti hobist, soovides pakkuda paremat teenust ja hindu, ning aastal 2012 puudus Tartus tegutsev airsofti varustust müüv ettevõtte. Alates 2012 aasta lõpust on ettevõtte pakkunud ka relvarendi teenust, aastal 2013 lisandus ettevõtte teenuste hulka ka airsofti relvade hoolduse, remontimise ja uuenduse ja täiendamise teenus. Aastal 2015 suurendas ettevõtte oma renditeenuse võimekust suurendades renditava varustuse komplektide arvu 16 komplektini, samuti aastal 2015 korraldas ettevõtte esimesed mängud enda valduses oleval spetsiaalselt airsofti jaoks ehitatud väljakul.

Ettevõtte ostab oma müüdavad tooted välismaistelt edasimüüjatelt ning kasutatakse mitmeid edasimüüjaid Euroopas ja Aasias. Ettevõtte kasutab ligikaudselt kümnekonna edasimüüja teenuseid. Ettevõtte hankijate valikul on olnud määravaks teguriks tootevalik, kohaletoimetamise aeg ning toote ja transpordi hind. Ettevõttele on oluline pakkuda tooteid, mis on tarbijale taskukohased ning kasutajasõbralikud ja hea hinnakvaliteedi suhtega. Ettevõtte pakub uutele tarbijatele ka ostusoovitusi põhinedes aastatepikkusel kogemusel toodetega ja nende kasutamisega. Ettevõtte korraldab erinevaid üritusi ja mänge, lisaks eramängudele gruppidele korraldab ettevõtte

regulaarselt avatud mängu oma väljakul kuhu võivad tulla mängijad omavarustusega või huvilised rendivarustusega.

Teiste airsofti varustust müüvate ettevõtete konkurents on suurimaks konkurentideks Euroopas tegutsevad suured airsofti varustust müüvad ettevõtted, kes saavad kaupa üle Euroopa ning pakuvad odavamaid hindu kui Eesti ettevõtted. Samuti Euroopa siseselt tellides saab tarbija kauba kätte kiiresti ning mitmed ettevõtted pakuvad soodustusi võimaldades saada kaup kätte ilma transporditasudeta. Eesti siseselt on suurimaks konkurendiks ettevõttele McParts OÜ Tallinnas asuv ettevõtte Moonray OÜ, kes on tegutsenud Eestis airsofti turul pikalt ja on mängijate seas väga tuntud. Aastal 2015 laiendas Tallinnas asuv ettevõtte tegevust Tartusse hakates pakkuma Tartus relvarendi ja ürituste korraldamise teenust, lisaks müüvad nad airsofti varustust ja teostavad relvade hooldust ja remonti. Mängude korraldamiseks on neil olemas ka oma siseväljak Tartus, kuid omavarustusega mängijatele on seal mängimine suhteliselt kallis. Näiteks ettevõttes Militaarseiklus Tartu OÜ maksab oma varustusega mängimine 10 eurot 2 tunni mängu kohta, kuid ettevõtte McParts OÜ väljakul oma varustusega mängides 5 eurot üks mäng, mis kestab keskmiselt 4-5 tundi. Põhiliseks hinna määrajaks on välismaiste edasimüüjate poolt pakutavate toodete hind, Eesti konkurentide samade toodete hind.

Hankijate mõjukus on tugev, sest ei ole teada hankijate turuosakaalu, tõenäoliselt on ettevõtte McParts OÜ ostude osakaal hankijate läbimüügis väike, arvestades ka seda, et ettevõtte kasutab mitme edasimüüja teenust ning seetõttu ühelt edasimüüjalt ostetava kauba suurus väheneb. Hinnaläbirääkimisi pidada on väga raske, edasimüüjatel on kindlad hinnad millega nad kaupa pakuvad ja suurte koguste ostmisel pakuvad lisasoodustusi, soovides nende läbimüügi osakaalust väikest osa ostes küsida oma hinda, et ole hankijatel motivatsiooni hinnas järeleandmisi teha.

Tarbijate mõjukus on väike, kliendid on üksikud tarbijad. Siiski teeb ettevõtte suuremate ostude puhul soodustusi, kuid ettevõtete poolt pakutavate teenuste hinnad on välja kujunenud ja üksikul tarbijal ei ole võimalik nende hindades läbirääkimisi pidada. Pakutavatele teenustele ei paku konkurentsiohtu välismaised ettevõtted, ning Eesti ettevõtete teenuste hinnad on väga sarnased.

Asenduskaupade mõjukus on keskmine, pakkudes kõige suuremat ohtu pakutavatele teenustele. Suurim oht on paintball, mis on mängult väga sarnane ja ettevõtte tegutsemispiirkonnas on ka mitu paintballiga tegelevat ettevõtet. Lasertag ei kujuta endast ohtu ettevõttele McParts OÜ, sest Tartu piirkonnas puudub konkurentsi pakkuvad lasertag ettevõtted. Arvutimängud on väike oht, airsofti tarbijad on vähe tõenäolised siirduma airsoftilt arvutimängudele, pigem leitakse tee arvutimängude juurest airsofti juurde kuna soovitakse suuremat militaarmängude kogemust. Keskmist ohtu kujutab endast Eesti Kaitseliit, kus on ka mitmeid airsofti mängijaid. Kuigi Kaitseliiduga ühinemine ei tähenda airsoftist loobumist, nõuab Kaitseliit suuremat aja pühendamist ning seetõttu võib airsoft jääda tahaplaanile.

Uute ettevõtete turule sisenemise oht on keskmine. Turule siseneda on lihtne, kuid turul on juba mitmeid ettevõtteid ning tarbijate arv ei ole väga suur, mistõttu ei ole oodata suuri kasumeid. Samuti, et hakata pakkuma ürituste korraldamise ja relvarendi teenust on vaja lisakapitali ning oskustöölist. Lisatakistuseks on välismaiste ettevõtte konkurents.

Ettevõtte McParts OÜ kriitilised edutegurid on:

1. Teadmised ja oskused;
2. Oma väljaku kasutamise võimalus;
3. Atraktiivne veebilehe disain;
4. Teenindus ja tehnilise abi kättesaadavus;
5. Regulaarne suhtlemine tarbijatega.

Ettevõttel McParts OÜ-l on aastatepikkuse kogemusega välja kujunenud teadmised ja oskused, mis on vajalikud eduka ürituse ja avatud mängude korraldamiseks vajalikud. Samuti on ettevõttel piisavad oskused airsofti varustuse hooldamiseks ning remontimiseks, selle poolt tunnistab ka ettevõtte poolt kasutatav varustus, mis on komplekteeritud ning läbikatsetatud aktiivse kasutamiseks.

Airsofti eesmärgil ehitatud väljaku kasutamise võimalus annab ettevõttele võimaluse korraldada üritusi ja mängu ohutult ning teistest ettevõtetest või mängijatest sõltumata. Samuti on oma väljaku omamine ning kasutamine heaks reklaamipunktiks spordi tutvustamisel uutele potentsiaalsetele tarbijatele. Ettevõtte McParts OÜ väljak pakub

ainulaadseid mänguelemente, milleks on spetsiaalselt mängudeks ehitatud süsteem, mis annab helisignaale mängu alguse ja lõpu ajal. Väljak on ka pidevas muutumises ja edasi arendamisel, mistõttu on mängijatel oodata uusi väljakuelemente, mis muudab väljaku mitmekordse külastuse huvitavaks.

Ettevõttel on moodne veebilehekülg, kus on kogu info ettevõtte tegemistest, järgmisest üritusest ning ülevaade ettevõtte ajaloost. Ettevõtte veebileht on ülesehituselt lihtne ja vajalik info on kergesti leitav. Lisaks veebilehele kasutab ettevõtte ka sotsiaalmeediat tarbijateni info levitamiseks.

Teeninduse ja tehnilise abi kättesaadavus on ettevõttel lihtne. Ettevõttega on võimalik ühendust saada mitmel erineval moel, kaasaarvatud kasutades sotsiaalmeediat. Ettevõtte McParts OÜ tugevaks küljeks on tehnilise abi pakkumine mängudel kohapeal, tavaliselt on ettevõttel mängudel kaasas varuosad ning vajalikud tööriistad avariiremondi teostamiseks.

Ettevõtte on püsivalt tarbijatega kontaktis osaledes mängudel ja korraldades erinevaid mängu. Samuti on ettevõttel kasutuses mitmekülgne ja laiaulatuslik varustus, mille abil on võimalik tooteid tutvustada ja reklaamida. Ettevõtte on osalenud kahel korral Tartus kesklinnas toimival heategevusjooksul Rat Race, mis on mõeldud ettevõtetele. Osaledes kandsid ettevõtte esindajad täis militaarset varustust ning kandsid airsofti relvasid, tehes sellega reklaami nii möödujatele kui ka teistele ettevõtetele. Ettevõtte kriitilistest eduteguritest on olulisemad ettevõtte oma väljaku kasutamine ja tehnilise abi pakkumine kohapeal.

Ettevõtte McParts OÜ konkurentide seas enam levinud strateegiad on pakkuda konkurentidega sarnast või odavamalt hinda, turustada oma teenust põhiliselt rendigruppidele ja vähem omavarustusega mängijatele.

Ettevõtte McParts OÜ põhistrateegia on keskenduda avalike mängude ja ürituste korraldamisele. Ürituste ja mängude korraldamine aitab tutvustada airsofti uutele tarbijatele, suurendada ettevõtte tuntust tarbijate seas. Ettevõtte paneb rõhku oma väljaku arendamisele, et paremini pakkuda ürituste korraldamise teenust. Ettevõtte strateegiliseks eesmärgiks on tutvustada tarbijatele airsofti ning suurendada

korraldatavate mängude arvu ja regulaarsust. Kindlasti korraldada regulaarselt avalikke mänge oma varustusega mängijatele.

Ettevõtte McParts OÜ teisejärgulised konkurentsistrateegiad on:

1. Kvaliteet;
2. Innovaatilisus;
3. Tarbija vajadustele kiire reageerimine;
4. Lai toote ja teenuste valik.

Ettevõtte McParts OÜ poolt valitud konkurentsistrateegia on pakkuda mitmekülgset teenust militaarmängu airsoft valdkonnas. Ettevõtte eesmärgiks on iga airsoftiga seotud aspekt katta ettevõtte poolt pakutava teenuse või tootega. Ettevõtte strateegiliseks eesmärgiks on end eristada teistest ettevõtetest pakutate lisateenuste poolest. Ettevõttele on oluline pakkuda tarbijatele kindla kvaliteediga tooteid ja teenuseid.

Ettevõttele on oluline olla innovaatiline ning sellega parandada pakutavate teenuste efektiivsust ja korraldust. Üheks uusimaks ettevõtte poolt rakendatud tehnoloogiaks on seade, kuhu on programmeeritud soovitud mängu parameetrid ning seade annab helisignaali mängu alguses, hoiatussignaali mõni minut enne mängu lõppu ja pika helisignaali mängu lõppedes. Varasemalt toimus selline mängu läbiviimine kella jälgides ja üle väljaku häälkäsklusi hүүdes. Ettevõttel on plaan seda süsteemi veelgi edasi arendada ning lähtuvalt erinevatest kasutuses olevatest mängutüüpidest kasutusele võtta veel teisigi sarnaseid tehnoloogilisi lahendusi.

Tarbijate vajadustele kiireks reageerimiseks on ettevõttel mängudel kaasas relvadele hoolduse ja remondi teostamiseks vajalikud tööriistad ja varuosad. Samuti on ettevõttega võimalik kontakteeruda lihtsalt ja kiirelt ning vastamine ettevõtte poolt ei ole piiratud tööpäevadega ja töötundidega. Ettevõttel on kindel plaan olla jätkuvalt klientidele lihtsalt ja kiirelt kättesaadav.

Ettevõtte pakub laia tootevalikut ning soovitava toote mitteleidmisel on võimalik kontakteeruda ja küsida personaalset hinnapakumist soovitud tootele. Ettevõttele on oluline pakkuda kõiki airsoftiga seonduvaid põhiteenuseid, milleks on relvade ja varustuse müük, hooldus ja remont, ürituste korraldamine, varustuse rent ning oma

väljaku omamine, mis tagab kvaliteetse mängukogemuse tarbijale. Ettevõtte poolt kasutatav väljak on jätkuvalt täiendamisel.

Soovitused ettevõttele McParts OÜ

Oma konkurentsituatsiooni parandamiseks võiks ettevõtte suurendada kohalikku reklaami. Ettevõtte võiks ennast reklaamida erinevates Tartu gümnaasiumites ja kõrgkoolides, kasutades selleks koolides olevaid infotahvleid kuhu on võimalik riputada ettevõtet ja airsofti reklaamiv poster. Lisaks võiks ka ettevõtte suurendada enda tuntust Tartu ettevõtete seas kasutades selleks e-maili kampaaniat.

Ettevõtte võiks ka suurendada oma renditeenuse võimekust, et saaks pakkuda renditeenust ja ürituste organiseerimist suurematele gruppidele. Rendikomplektide arvu tuleks suurendada, et ettevõtte oleks konkurentsivõimeline teiste ettevõtetega, kes hetkel on võimelised pakkuma renditeenust korraga rohkematele mängijatele.

Hetkel kasutab ettevõtte avalike mängude reklaamimiseks oma veebilehte ja sotsiaalmeediat. Oma väljakut külastavate mängijate arvu suurendamiseks tasub ettevõttel laiendada oma mängu info edastamise kanaleid ning kasutada Eesti airsofterite seas populaarseimat foorumit, kus on ligikaudu 1000 liiget.

Ettevõttel on oma väljaku omamisega hea potentsiaal lisateenuste juurde rajamiseks. Võimaluse korral tuleks väljaku juurde rajada tugihooneid, mis oleks heaks lisaks reklaamile ning potentsiaalsete ürituste korraldamiseks. Esimese tugihoonena tuleks kindlasti kaaluda ettevalmistusalasse valgustuse ja varikatusega tugihoone, mis võimaldaks mängijatel varjuda halva ilma puhul ja ka valmistada ette varustust pimadal ajal öömängu tarvis. Tugihoonele juurde lisada korralikud lauad ja istumiskohad ning grillivõimalus annab võimaluse pakkuda klientidele võimaluse pärast mängu istuda ja muljeid vahetada koos mõnusa grilliõhtuga.

Teine tugihoone võiks olla korralik saunahoone, kuhu mahuks kümnekond inimest korraga saunatama. Saunahoone ei pea olema paigutatud väljaku äärde, vaid võib olla ka väljakust eemal. Et kasutada ära territooriumil oleva väikese tiigi potentsiaali, pakkudes külastajatele võimalust ka tiiki kasutada.

KOKKUVÕTE

Käesoleva uurimistöö eesmärgiks oli välja selgitada konkurentsituatsioon militaarmängude turul Eestis ning teha soovitusi ettevõttele McParts OÜ oma turupositsiooni parandamiseks. Uurimistöös uuriti Eesti militaarmängude turul olevaid ettevõtteid kasutades infoallikana ettevõtete kodulehti. Uurimistöös avaldatud hinnang konkurentsituatsiooni kohta põhineb ettevõtte McParts OÜ kogemustel turul tegutsemisest. Militaarmängude mängijate arvu tuvastamiseks uuriti mängijate poolt kasutatavaid foorumeid, mille tulemusena selgus mängijate arvu täpne määramatus.

Uurimistöö tulemusena jõuti järgmistele järeldusele:

- Militaarmängude mängijate arvu ja osakaalu Eestis ei ole võimalik määrata, puudub reguleeritud ja kontrollitav andmebaas mängijatest;
- Haru sisene konkurents on madal;
- Oluline on pakkuda klientidele lisateenuseid ja huvitavaid lisanüansse, mida konkurendid ei paku, et eristada ennast konkurentidest;
- Militaarmänge pakuvad ettevõtted on koondunud paikadesse, kus on rohkem tarbijaid.

Uurimistöös analüüsiti ettevõtte McParts OÜ konkurentsipositsiooni kasutades Porteri viie konkurentsijõu mudelit. Ettevõtte suurimateks konkurentideks on välismaised ettevõtted, kes on võimalised müüma tooteid odavamalt. Teenuste pakumise osas on konkurentideks Eesti sisesed ettevõtted, kes pakuvad renditeenust. Lisaks airsofti teenust pakuvatele ettevõtetele on konkurentideks ka paintballi teenust pakuvad ettevõtted Tartus ja lähiümbruses. Samuti toodi välja ja analüüsiti ettevõtte kriitilisi edutegureid. Uurimistöös on antud ka ülevaade ettevõtte McParts OÜ strateegiatest.

Uurimistöö raames tehti järgnevad soovitusel ettevõttele McParts OÜ:

- Konkurentsivõime suurendamiseks peaks ettevõtte rohkem ennast reklaamima kohalikele ettevõtetele ja noortesutustele, et tutvustada airsofti uutele potentsiaalsetele tarbijatele;
- Konkurentsivõime parandamiseks suurendama oma rendivarustuse võimekust;
- Ettevõtte poolt korraldatavaid mängu reklaamimise ka üle Eestilises mängijate foorumis;
- Laiendada väljakul pakutavaid teenuseid, ehitades juurde tugihooned.

Uurimistöö kirjutamisel oli kõige keerulisemaks militaarmängude teenust pakkuvate ettevõtete leidmine ning militaarmängudega tegelevate mängijate osakaalu uurimine.

Uurimistööd on võimalik edasi uurida süvenedes rohkem erinevate ettevõtete pakutavatesse teenustesse ja nende hindadesse ning täpsemalt uurida välismaa ettevõtteid, mis pakuvad Eesti ettevõtetele konkurentsi.

VIIDATUD KIRJANDUS

1. Airsoft Basics. (2016). <http://www.airsoftmegastore.com/prc/what-is-airsoft.aspx> (11.03.16).
2. **Alas, R.** (2001). Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim. Lk 37-52.
3. **Annely, K.** (2016). Airsoft Gun History.
http://www.streetdirectory.com/travel_guide/120271/technology/airsoft_gun_history.html (15.04.16).
4. Competitive markets. (2016)
http://www.economicsonline.co.uk/Competitive_markets/Competitive_markets.html#The_profit_motive (30.04.15)
5. **David, F.R.** (2011). Strategic Management. New Jersey: Pearson Education Inc.. 133lk
6. Economics Basics. (2016)
<http://www.investopedia.com/university/economics/economics6.asp> (30.04.15)
7. **Hall, C.** (2014). Who knew? Laser tag was invented in Dallas. – The Dallas Morning News. [e-ajakiri]
<http://www.dallasnews.com/business/columnists/cheryl-hall/20140506-who-knew-laser-tag-was-invented-in-dallas.ece> (04.05.16)
8. **Leimann, J., Skärvad, P., Teder, J.** (2003). Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim. Lk 75-136.
9. Market structures: Perfect competition. (2016). <http://www.policonomics.com/lp-market-structures-perfect-competition/> (22.05.16)
10. Paintball. (2016). <http://hillcrestpaintball.co.za/what-is-paintball/> (03.05.16)

11. **Porter, M.** (1979). How Competitive Forces Shape Strategy – Harvard Business Review. [e-ajakiri] <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy> (22.05.16)
12. Porter's Five Forces of Competitive Forces Analysis. (2016) https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm (21.05.16)
13. Relvaseadus. (vastu võetud 13.06.2001, muudetud, täiendatud, viimati jõustunud 31.03.2002). – Riigi Teataja <https://www.riigiteataja.ee/akt/13166920> (19.05.16)
14. **Sepp, J.** (1998). Konkurentsipoliitika. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus. Lk 15-139
15. **Stigler, G.J.** (2016) <http://www.econlib.org/library/Enc/Monopoly.html> (21.05.16)
16. What is Paintball. (2016). http://www.npg.be/what_is_paintball (03.05.16)
17. What is laser tag. (2016). <http://www.laserwarzone.com/info/what-is-laser-tag.html> (04.05.16)

THE ANALYSIS OF COMPETITIVENESS IN ESTONIAN MILITARY GAMES MARKET

Summary

Edvin Parts

The bachelor's thesis is written in Estonian. The research study's length is 43 pages and contains two figures and three tables.

The objective of the thesis is to analyze the competitiveness of in Estonian military games market. The importance of the thesis subject relays on peoples growing search for entertainment in extreme sports. One of those extreme sports is military games where childhoods wargames have been taken to another level.

The study tasks were:

1. To give overview of the companies that offer military games goods and services;
2. To determine military games players numbers in Estonia;
3. To highlight different military games and their alternatives;
4. To analyze the competitiveness in Estonian military games market using Porters five forces method.

Data used in the study is from the companies websites that operate in the military games market and from the company McParts OÜ.

The reasearch outcome was that the competitiveness between companies in the market is low and companies try to win over customers by offering extra services rather than lower prices. Also companies from outside Estonia that sell military games equipment are a threat to local companies as often they offer cheaper prices and good deal on delivery.

As a result of this thesis following suggestions were made to the company McParts OÜ:

- Company should increase its marketing campaign;
- Company should increase its rental equipment capabilities;
- Company is not using the full potential of player forum which is quite active and should advertise its organized events there as well.

This study can be used as a source of information for companies that operate in the Estonian military games market.

Mina, _____,
(*autori nimi*)

sünniaeg _____,

1. annan Eesti Maaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud lõputöö

(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja(d) on _____,
(*juhendaja(te) nimi*)

1.1. salvestamiseks säilitamise eesmärgil,

1.2. digiarhiivi DSpace lisamiseks ja

1.3. veebikeskkonnas üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile;

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Lõputöö autor _____
(*allkiri*)

Tartu, _____
(*kuupäev*)

Juhendaja(te) kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta

Luban lõputöö kaitsmisele.

(*juhendaja nimi ja allkiri*)

(*kuupäev*)

(*juhendaja nimi ja allkiri*)

(*kuupäev*)