

Uuring

„Väike- ja mikroloomeettevõtete arengutsükkel“

Külliki Tafel-Viia, Andres Viia, Erik Terk, Indrek Ibrus, Georg Lassur
Tallinna Ülikooli Eesti Tuleviku-uuringute Instituut, 2011

Lühikokkuvõte

Uuringu fookus ja eesmärk

Käesoleva uuringu fookuses on loomeettevõtted, mida seni üheski Eestit puudutavas varasemas uuringus iseseisvalt süvitsi analüüsitud ei ole. Uuringule püstitati kaks põhiküsimust: (1) millised on loomeettevõteteid ja -ettevõtjaid iseloomustavad ning neid omavahel ja teistest ettevõtetest ja ettevõtjatest eristavad karakteristikud (motivatsiooniprofiil, tegutsemispraktika, organisatsioonistruktuur, ärimudel, kasvutaotlus) ning (2) millised on loomeettevõtjate ootused tugisüsteemile ning kuidas olemasolevat tugisüsteemi tõhustada ja edasi arendada.

- 1 Millised on loomeettevõtjate tegutsemispraktikad, organisatsioonistruktuurid, ärimudelid, kasvutaotlused?
- 2 Millist tuge loomeettevõtjad vajavad?

Loomeettevõtete uuring on kavandatud mitme-etapilisena. Käesolevas esimeses faasis olid fookuses Tallinna Loomeinkubaatori ja Tartu Loomemajanduskeskuse loomeettevõtted. Tegemist on kvalitatiivse uuringuga, mille raames viidi läbi süvaintervjuid 32 inkubandiga, mis andis tulemuseks 70 tundi kuulamis- ja üleskirjutatult üle 850 lehekülje lugemismaterjali. Intervjuud loomeettevõtjatega hõlmasid viit suuremat teemat: ettevõtja personaalne profiil, ettevõtlusega alustamise motiivid ja mõjutajad, ettevõtte organisatsiooniline profiil ja ärimudel (sh konkurentsieelis, hinnakujundamise mudel, turuga tegelemise osakaal, asukoha olulisus, keskkonnasõbralikkus, koostöö- ja õppimispraktikad), ettevõtte areng ning loomeettevõtjate vajadused tugisüsteemi osas.

Loomeettevõtjaid iseloomustavad karakteristikud

Haridus ja varasem töökogemus: enamik küsitletud loomeettevõtjaid on kõrgharidusega ning kahel kolmandikul intervjuueeritustest oli haridus kunsti- või muus loomevaldkonnas. Võrrelduna Eesti ettevõtjate haridusprofiiliga, on loomeettevõtjad keskmisest oluliselt kõrgharitudamad. Intervjuud näitasid, et ettevõtlusega tegelemist toetab varasem töökogemus loodud ettevõttega samas valdkonnas, mida omasid pooled loomeettevõtjatest ning teisalt kogemuse omamine mõne ettevõtte, MTÜ või mõne teise organisatsiooni loomisel, mida oli kolmandikul intervjuueeritustest. Varasematele ettevõtlusuuringutele tuginedes on alustavatel ettevõtetel tervikuna küll suurem eelnev juhtimiskogemuse pagas, kuid loomeettevõtjad on jällegi oluliselt enam olnud tegusad samas või lähedas tegevusvaldkonnas. Valdkondlik

kogemus ei ole mitte üksnes oluline toetav tegur ettevõtte püsijäämisel, vaid on ka üks kasvamisest toetavaid eeldusi.

Ettevõtlusega tegelemise toetavaks teguriks osutus ka perekondlikel sidemetel põhinev nn rajasõltuvus – keegi lähiperekonnast tegutseb kas loomevaldkonnas või on seotud ettevõtlusega – mida sai täheldada pooltel intervjueeritud loomeettevõtjatest.

Ettevõtlusega alustamise motiivid ja mõjutajad: enamik intervjueeritud loomeettevõtjatest on võimalusettevõtjad – peamiseks motiiviks ettevõtlusega alustamisel oli eneseteostussoov ning endale meeldival viisil ja sobivas rütmis töötamise võimaldamine. Asjaolu, et suurem osa intervjueeritute osutusid võimalusettevõtjateks, on positiivne tulemus. See näitab, et ettevõtlusega hakati tegelema eeskätt seetõttu, et sooviti (äri)võimalust ära kasutada, mitte, et ettevõtte tehti olude sunnil või muude võimaluste puudumise tõttu. Võrrelduna alustavate ettevõtete tervikuna, siis loomeettevõtjate motiivide spekter on sarnane, välja arvatud ühe olulise erinevusega: rahaline motiiv ettevõtlusega alustamisel on loomeettevõtjate jaoks vähem tähtis.

Olulised erinevused ilmnevad loomeettevõtjate puhul aga ettevõtlusega alustamise takistuste spektris. Loomeettevõtjate jaoks osutusid peamiseks takistusteks klientide ülesleidmine, kontaktide loomise ja tööde saamise keerukus ning ka Eesti turu väiksus; samal ajal kui Eesti ettevõtjate jaoks tervikuna on kõige tõsisemateks takistusteks finantseerimisvõimaluste leidmine, ebapiisavad teadmised ettevõtlusest ning äriideede puudus. Positiivse tulemusena saab esile tõsta, et takistusi ettevõtlusega alustamisel nägid vaid pooled intervjueeritud loomeettevõtjatest. Takistuste mittenägemist põhjendati valdkonna tundmise ja erialaste oskuste omamisega, samuti ka turu tundmise ja kontaktide olemasoluga.

Ettevõtte organisatsiooniline profiil: pooled küsitletud loomeettevõtjatest alustasid ettevõtte üksi, järgmine enamlevinud viis oli alustamine partneriga. Kahes kolmandikus uuritud loomeettevõtetes on praeguseks kaks või rohkem inimest ning kolmandik loomeettevõtjaid on jätkanud tegutsemist üksi. Organisatsioonilise laienemise perspektiivide osas domineerivad selliseid loomeettevõtjaid (1/3 intervjueeritute), keda võib pidada väiketiimi taotlejateks: need on ettevõtted, kes on alustanud üksi või kahekesi, aga kes näevad, et nad võiksid kolme aasta pärast juurde võtta kaks-kolm erinevat funktsiooni täitvat inimest. Intervjueeritute hulgas oli ka neid, kes soovivad töötajate ringi oluliselt kasvatada. Seega võib intervjueeritud loomeettevõtjatest rääkida ka kui teatud määral tööandja rolli suurendajatest tulevikus. Tunnetatakse ka vajadust tegevjuhi või mäenedžeri järele, suuremalt jaolt nähakse selle realiseerumist aga kaugemas tulevikus. Aktsionäri kaasamist ettevõttesse nähakse siiski aga vaid väga üksikutel juhtudel.

Ettevõtte loodav väärtus, konkurentsieelis, sihtgrupp ja hinnakujundus: ettevõtte poolt pakutavat laiemat väärtust näevad loomeettevõtjad eelkõige läbi oma valdkonna kvaliteedi ja maine tõstmise, oluliseks peetakse ka keskkonna paremaks ja atraktiivsemaks muutmist. Peamiste konkurentsieelistena nähakse koostöövõimekust erinevate osapooltega ja erinevate kompetentside kombineerimist, oluliselt järgmisele kohale asetus toote/teenuse kvaliteet ja unikaalsus; hinda konkurentsieeliseks ei peeta. Kui Eesti ettevõtjate terviku nägemusega võrreldes on konkurentsieeliste spekter suurel määral kattuv, siis ilmneb siiski kaks peamist erinevust: erinevalt loomeettevõtjatest konkureerivad Eesti ettevõtted

tervikuna oluliselt enam hinnapõhiselt ning koostööd ja kompetentside kombineerimist konkurentsieelisena ei nähta.

Sihtgrupi alusel loomeettevõtjate seas väga selget jagunemist ei ilmne ning sõltub eelkõige valdkonnast, milles tegutsetakse: pooled intervjueeritud loomeettevõtjatest pakuvad oma toodet/teenust nii era- kui ärikliendile, neljandik näeb end aga üksnes *business-to-business* tüüpi ettevõttena, ka avalik sektor leidis sihtgrupi seas äramärkimist. Probleemiks loomeettevõtjate seas osutus müügi ja turundusega seonduv. Peamiseks mureks on see, et nad ei leia selle tegevuse jaoks piisavalt aega. Aktiivselt turuga tegelemist (klientide leidmisega, kontaktide loomisega, turundamisega jne) nentis üksnes iga kolmas intervjueeritud loomeettevõtja.

Hinnakujundamise mudel on küsitletud loomeettevõtjatel valdavalt kombineeritud ja selle alused raskesti määratletavad, mis oli ka ootuspärane tulemus – turgude ebamäärasus ja subjektiivsus ongi loomeettevõtlusega seonduvatele turgudele omane spetsiifika. Intervjueeritud loomeettevõtjad kombineerivad enim kulupõhist lähenemist nn tunnetusliku hinnakujundamisega – hind sõltub konkreetsest kliendist ja tema maksevalmidusest.

Keskonna tähtsus: ettevõtte asukohta peavad loomeettevõtjad väga oluliseks. Asukoha valikul peetakse esmatähtsaks ligipääsu (klientidele), asumist keskses (kesklinnas) ja teiste loomeettevõtjate lähedust – ehk soovi paikneda loomelinnakutes ja kultuurikvartalites. Intervjueeritud loomeettevõtjate nimetatud märksõnade muster kattub täielikul määral sellega, mida ka varasemad rahvusvahelised uuringud on näidanud.

Teine oluline keskkonnategur väljendub loomeettevõtjate keskkonnasõbralikkuses. Enam kui pooled intervjueeritud loomeettevõtjatest pidasid keskkonnasõbralikkust rohkem või vähem osaks oma ettevõtte tegutsemise strateegiast; lisaks nentisid loomeettevõtjad roheline mõtteviisi järgimist ka individuaalse tasandi käitumises. Varasemad rahvusvahelised uuringud on esile toonud loomeettevõtjate keskmisest suurema keskkonnasõbralikkuse ning võib öelda, et Eesti loomeettevõtjatega tehtud intervjuud kinnitasid seda tulemust.

Koostöö ja õppimine: kõige tihedamat koostööd teevad loomeettevõtjad teiste loomeettevõtjate ja loovisikutega ning klientide ja tarbijatega. Rahvusvahelist koostööd on siiski suhteliselt vähe ja need piirduvad valdavalt üksikute kontaktidega. Loomeettevõtjad teevad koostööd eeskätt indiviidi tasandil ning koostööpartnereid leitakse paljuski isiklike tutvuste kaudu. Uuringust ilmnis koostööpraktikate erinevusi valdkonniti (mis oli ootuspärane, sest teatud valdkondades tegutsemine eeldab laiemat koostöövõrgustikku), samas oluliseks tulemuseks oli koostöö sõltumine ettevõtte toote/teenuse innovaatsilisusest. Innovaatilise produkti pakkujad olid oluliselt enam võrgustunud ja ka aktiivsemad teabe- ja kontaktide otsijad. Suhtluskanalite osas ilmnis huvitava leiuna, et internetisuhtlus ja sealsed sotsiaalvõrgustikud on pigem sekundaarsed tegelike suhtlusvõrgustike kõrval.

Koostööd tehes ei kipu loomeettevõtjad vormistama lepinguid – valdavad on suusõnalised kokkulepped (ehk vastastikusel usaldusel baseeruvad kokkulepped). Loomeettevõtjate seas on suhteliselt levinud ka bartertehingute kasutamine.

Rääkides õppimisest, siis kõige olulisimaks uue info saamise kanaliks on loomeettevõtjate jaoks Internet; oluliste enesetäiendamise- ja õppimisviisidena nimetati ka ühisüritusi, *workshop*'e, messe ja õppereise.

Kokkuvõttes kinnitavad intervjuude tulemused, et „sotsiaalvõrgustiku turgude“ toimimine on osa loomeettevõtjate toimumispraktikatest, mis omakorda viitab loomeettevõtjate tegutsemispraktikate iseärasustele teiste ettevõtjatega võrreldes.

Ettevõtte arengu faktorid: pooled intervjueritud loomeettevõtjatest hindasid ettevõtte edu peamiselt mitterahaliste kriteeriumide alusel, see tähendab, et käibe- ja kasuminäitajatest enam tähtsustakse klientide positiivset tagasisidet ja laiema tuntuse saavutamist. Enamik loomeettevõtjatest peab ise oma ettevõtet elustiiliettevõtteks.

Ettevõtte kasvamise ja laienemise võimalikkust nägi kolmandik intervjueritud loomeettevõtjatest. Oluline tulemus on, et eeskätt nähti laienemist läbi ekspordi ja välisturgudele mineku.

Peamisteks laienemist takistavateks teguriteks pidasid loomeettevõtjad finantsilist ebakindlust ja ebamäärasust tööga kindlustatuse osas. Varasemad Eesti ettevõtlusuuringud näitavad, et Eesti ettevõtete jaoks tervikuna on peamiseks takistavaks teguriks kõrged tööjõumaksud, mida loomeettevõtjad märkisid vaid üksikutel juhtudel.

Suhtumine ettevõtlusesse ja arusaam ettevõtja rollist: kõige ebameeldivamaks pidasid küsitletud loomeettevõtjad 'riski võtmise ja väljakandmise' ning 'organisatsiooni paikapaneku ja käigushoidmise' rolli. Viimane viitab sellele, et loomeettevõtjad tegeleksid meelsamini oma loominguga kui äritegemisega. Peamiseks eripäraks teiste ettevõtjatega võrreldes peavad loomeettevõtjad ise seda, et nende peaesmärk ei ole teenida raha, vaid tähtis on eneseteostus ning luua ja teha seda, mis endale meeldib.

Kokkuvõttes leidsid käesolevas uuringus kinnitust mitmed loomeettevõtjatele ja -ettevõtetele omistatavad eripärad. Kõige selgemalt tulid esile järgmised eripärale viitavad tegurid: eneseteostuse-keskne motivatsioon, tegutsemise asukoha olulisus, võrgustikku kuulumise tähtsustamine konkurentsieeliseks ning hinna mittepidamine konkurentsieeliseks ning laiemate – ühiskondlikult kasulike väärtuste, sh keskkonnasõbralikkuse esiletõstmine ettevõtte väärtusmudeli kirjeldamisel. Teisalt ilmnis loomeettevõtete vahel mitmeid olulisi erinevusi, mis näitab, et loomeettevõtjate näol ei ole tegemist homogeense grupiga. Intervjueritud loomeettevõtted erinesid kõige enam organisatsiooni arendamise perspektiivi osas nagu töötajate arvu suurendamine, tegevjuhi palkamine ja omandikontsentratsiooni taotluse olemasolu.

Loomeettevõtjad

erinevad enim

organisatsiooni arendamise
perspektiivi osas: töötajate
arvu suurendamine,
tegevjuhi palkamine,
omandi kontsentratsioon.

Kolme tüüpi loomeettevõtjaid

Loomeettevõtjate tüpoloogia väljatöötamise lähteküsimuseks oli, milliste tegurite alusel on eristatavad kasvuorientatsiooniga loomeettevõtted (vt joonis 1). Kasvuorientatsioonile viitavad otseselt sellised tegurid nagu töötajate arvu suurendamine, tegevjuhi palkamine, ekspordi ja rahvusvahelistumise perspektiivi ning kasvuambitsiooniga ärimudeli olemasolu ning samuti tegutsemine kasvavatel turgudel. Lisaks toetavad kasvu mitmed teisedki tegurid nagu selge positsioneeritus turul, pidev toote-/teenuse arendus, ettevõtte alustamine kahe või enama partneriga ning valmisolek laenuvõtmiseks ja/või aktsionäri kaasamiseks ning omandi kontsentreerumine. Lisaks näitas uuring, et eelnimetatud tegurid olid omased ettevõtjatele, kel oli selgelt võimaluspõhine motivatsioon ettevõtlusega alustamisel, kes

omasid varasemat ettevõtlus- või juhtimisalast kogemust ning vähemasti ühel partneritest oli kõrgharidus majandusvaldkonnas.

Mis näitab kasvu:	Kasvu toetavad tegurid:	Kasvuorientatsiooniga ettevõtjaid iseloomustab ka:
töötajate arvu suurendamine tegevjuhi palkamine ekspordi-, rahvusvahelistumise perspektiivi olemasolu kasvuambitsiooniga ärimudel turu perspektiivsus (tegutsemine kasvavatel turgudel)	selge positsioneeritus turul (arusaam enda tegevusnišist ja turu- situatsioonist) uute toodete/teenuste pidev arendamine ettevõtte alustamine kahe või enama partneriga valmisolek täiendavate finantside kaasamiseks (laenuvõtmiseks, aktsionäri kaasamiseks) suund omandi kontsentreerimisele	võimaluspõhine motivatsioon ettevõtlusega alustamisel varasema ettevõtlus- ja/või juhtimiskogemuse olemasolu (lisaks valdkonna kogemusele) kõrghariduse olemasolu majandusvaldkonnas vähemasti kellelgi partneritest

Joonis 1. Kasvuorientatsiooniga loomeettevõtluse tunnustegurid

Uuringu alusel eristusid kolme tüüpi loomeettevõtteid: kasvuorientatsiooniga loomeettevõtteid, elustiiliettevõtteid ja nn kasvutunnustega loomeettevõtteid. Viimane grupp kujutab endast küllalt huvitavat kombinatsiooni kahest esimesest: ühelt poolt on tegemist elustiiliettevõtetega iseloomulike tunnustega nagu näiteks domineeriv püüdlus eneseteostusele mingi konkreetse loomevaldkonna raames, sõltumatule loojale vajaliku iseseisvuse ja vabaduse säilitamine jmt, samas aga olid olemas ka majandusliku ja organisatsioonilise arenguga seotud motiivid.

Kasvuorientatsiooniga ja kasvuettevõtluse tunnustega loomeettevõtteid moodustasid kõikidest intervjueritustest umbes kolmandiku (kokku 12 ettevõtet). Nendeks loeti sellised ettevõtjad, kes soovivad suurendada ettevõtte töötajate arvu, peavad oluliseks tegevjuhi palkamist (lähiperspektiivis) või on seda juba teinud, peavad ise oma ettevõtet kasvu- või vähemasti osaliselt kasvustrateegiaga ettevõtteks ning kes seostavad kasvu peaaugult ekspordiga ja laienemisega välisurgudele. Valdavalt võib selliseid ettevõtteid leida enam tehnoloogilise- sematelt ja multimediaalsematelt loomeettevõtluse aladelt nagu animatsioon, film jm audiovisuaalvaldkond. Kasvuorientatsiooni omavatele loomeettevõtetega on samuti iseloomulik pidevalt uute lahenduste otsimine ja ka innovaatiliste lahenduste pakkumise pidamine oma konkurentsieeliseks, aga ka tihedam võrgustumine ja aktiivsem teabe- ja kontaktide otsimine. Samuti on neile loomeettevõtjatele iseloomulik ettevõtte alustamine



kas kahekesi või suurema meeskonnaga, varasema kas ettevõtlus- või juhtimiselase kogemuse olemasolu ning ka majandushariduse olemasolu.

Loomettevõtluse tugistruktuuride arendamine

Intervjuude tulemused tõid selgelt esile toetusvajaduste sõltumise ettevõtte arengufaasist. Kõige sarnasemad on ettevõtete toetusvajadused alustamise faasis. Enim vajavad ettevõtted algperioodil turundusalast tuge, samuti otsest rahalist abi tööriistade ja seadmete ostmiseks. Mida arengufaas edasi, seda mitmekesisemaks muutub ettevõtete toetusvajaduste spekter. Üleüldises plaanis vajatakse ettevõtte arenedes järjest enam tuge võrgustumiseks ja koostöö arendamiseks.

Intervjueeritud loomeettevõtjad avaldasid rahulolu algusfaasi toetuste ja tugisüsteemiga, puudujääke tugisüsteemis tuntakse siis, kui ettevõtte on alustamise faasist edasi liikunud.

Uuringu tulemusena pakuti välja kolme tüüpi ettepanekuid, mille suunas tugisüsteemi – Tallinna Loomemajanduskeskuse tugimeetmeid – edasi arendada.

Meetmete arendamine loomeettevõtja tüüpi arvestades. Erinevate meetmetepakettide arendamine lähtuvalt sellest, kas tegemist on kasvu- või elustiilitüüpi loomeettevõttega. Kasvuorientatsiooniga ettevõtete toetamise märksõnadeks on riskikapitali kaasamine ning rahvusvahelistumise ja valdkonnaspetsiifilise toe (konsultanditeenus) pakkumine. Vastava kompetentsiga inimressursi nappuse tõttu Eestis tuleb sisse osta vastavate välismaiste koolitus- või konsultandiorganisatsioonide teenust või pakkuda loomeettevõtjatele võimalust saada konsultatsiooni välismaalt. Elustiili tüüpi loomeettevõtjatele on oluline võimaldada personaalseid mentoreid „tavaettevõtluse“ konsultandi kõrvale ning pakkuda neile finantsjuhtimiselast tuge, et toetada ettevõtte jätkusuutlikkust – orienteeritust pikaajalisele arengule.

Loomettevõtete arengut üleüldiselt toetavate meetmete arendamine. Esiteks: inkubantide vahelise koostöö ja võrgustumise ergutamine, eeskätt informaalsete „põkkumiste“ ja iseorganiseeruva koostöö toetamine. Teiseks: koolitus- ja nõustamispaketi mitmekesistamine, mis oleks senisest paindlikum ja arvestaks enam ettevõtja spetsiifilisi vajadusi ettevõtte stardiperioodile järgnevates faasides. Kolmandaks: inkubaatorist nn väljajuhtimise programmi väljaarendamine, mis ühelt poolt toetaks ettevõtete koosluste ühist liikumist ja teisalt inkubantide sidumist inkubaatorivälistes võrgustikesse juba inkubatsiooni perioodil. Neljandaks: professionaalsete loomeettevõtluskonsultantide (välja)arendamine – uut tüüpi ettevõtluskonsultantide kategooria loomine.

Inkubaatorite profiili arendamine. Ühelt poolt tähendab see inkubaatori kuvandi edasiarendamist, pöörates tähelepanu loomevaldkondlikule mitmekesisusele, sealjuures nii uute kui traditsiooniliste loomevaldkondade tasakaalustatusele. Teisalt tähendab see aga inkubaatori rolli tugevdamist institutsionaalses koostöös: koostöö tihendamist erialaliitude ja -organisatsioonidega ning teistes riikides paiknevate inkubaatoritega.