

# Lühikokkuvõte

## Uuring „Väike- ja mikroloomeettevõtete arengutsükkel“

### Esimene etapp

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

## Uuringu fookus ja eesmärk

Käesoleva uuringu fookuses on loomeettevõtted, mida seni üheski Eestit puudutavas varasemas uuringus iseseisvalt süvitsi analüüsitud ei ole. Ometi on loomeettevõtete uurimine oluline mitmel põhjusel. Esiteks on loomeettevõtted mitmete ettevõtluses toimuvate trendide kehastuseks ja seega ettevõtluse arengu teenäitajateks. Teiseks: loomeettevõtetel on võimendav efekt teistele majandussektoritele: otsese väärtusahelat pidi kanduva majandusliku lisandväärtuse kõrval on loomeettevõtjatel võime meelitada ligi teisi teadmuspõhise majanduse toimijaid ning suurendada paiga atraktiivsust ja kvaliteeti tervikuna. Lisaks on ettevõtlusvorm oluliseks viisiks lahendada tööhõiveprobleemi loomevaldkondades, kus erialalisele palgatööle mineku võimalused on sageli piiratud.

Uuringule püstitati kaks põhiküsimust: (1) millised on loomeettevõtteid ja -ettevõtjaid iseloomustavad ning neid omavahel ja teistest ettevõtetest ja ettevõtjatest eristavad karakteristikud (motivatsiooniprofiil, tegutsemispraktika, organisatsiooni-struktuur, ärimudel, kasvutaotlus) ning (2) millised on loomeettevõtjate ootused tugisüsteemile ning kuidas olemasolevat tugisüsteemi tõhustada ja edasi arendada. Et loomeettevõtluse läbi luuakse Eesti kultuuri spetsiifilisest turudünaamikast lähtudes, oli antud uuringu eesmärgiks ka antud dünaamika ja seotud väljakutsete mõistmine.

**1** Millised on loome-ettevõtjate tegutsemispraktikad, organisatsiooni-struktuurid, ärimudelid, kasvutaotlused?

**2** Millist tuge loome-ettevõtjad 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 süvaintervjuud 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 küsitatud loomeettevõtjaid on kõrgharidusega ning kahel kolmandikul intervjueritute 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 intervjueritute. Varasematele ettevõtlusuuringutele tuginedes on alustavatel ettevõtetel tervikuna küll suurem eelnev juhtimiskogemuse pagas, kuid loomeettevõtjad on jällegi oluliselt enam olnud tegusad samas või lähedas tegevusvaldkonnas. Valdav kogemus ei ole mitte üksnes oluline toetav tegur ettevõtte püsijäämisel, vaid on ka üks kasvamist 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 intervjueritud loomeettevõtjatest.

**Ettevõtlusega alustamise motiivid ja mõjutajad:** enamik intervjueritud loomeettevõtjatest on võimalusettevõtjad – peamiseks motiiviks ettevõtlusega alustamisel oli eneseteostussoov ning endale meeldival viisil ja sobivas rütmis töötamise võimaldamine. Asjaolu, et suurem osa intervjueritute 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 ettevõtetega 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 intervjueritud loomeettevõtjatest. Takistuste mittenägemist põhjendati valdkonna tundmise ja erialaste oskuste omamisega, samuti ka turu tundmise ja kontaktide olemasoluga.

**Ettevõtte organisatsiooniline profiil:** pooled küsitatud 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 intervjueritute), 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. Intervjueritute hulgas oli ka neid, kes soovivad töötajate ringi oluliselt kasvatada. Seega võib intervjueritud loomeettevõtjatest rääkida teatud määral ka kui

tööandja rolli suurendajatest tulevikus. Tunnetatakse vajadust ka 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 konkurentsieeliseks ei nähta.

Sihtgrupi alusel loomeettevõtjate seas väga selget jagunemist ei ilmne ning sõltub eelkõige valdkonnast, milles tegutsetakse: pooled intervjueritud loomeettevõtjatest pakuvad oma toodet/teenust nii era- kui ärikliendile, neljandik näeb end aga üksnes *business-to-business* tüüpi ettevõtteks, 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 intervjueritud 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. Intervjueritud loomeettevõtjad kombineerivad enim kulupõhist lähenemist nn tunnetusliku hinnakujundamisega – hind sõltub konkreetsest kliendist ja tema maksevalmidusest.

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

Teine oluline keskkonnategur väljendub loomeettevõtjate keskkonnasõbralikkuses. Enam kui pooled intervjueritud 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 ilmnos koostööpraktikate erinevused valdkonniti (mis oli ootuspärane, sest teatud valdkondades tegutsemine eeldab laiemat koostöövõrgustikku), samas oluliseks tulemuseks oli koostöö sõltumine ettevõtte toote/teenuse innovaatsilisusest. Innovaatsilise produkti pakkujad olid oluliselt enam võrgustunud ja ka aktiivsemad teabe- ja kontaktide otsijad. Suhtluskanalite osas ilmnos huvitava leiuna, et internetisuhtlus ja sealsed sotsiaalvõrgustikud on pigem sekundaarsed tegelike suhtlusvõrgustike kõrval.

Koostööd tehes ei kipu loomeettevõtjad vormistama lepinguid – valdavalt 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'ed*, messe ja õppereise.

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

**Ettevõtte arengu faktorid:** pooled intervjuueeritud loomeettevõtjatest hindasid ettevõtte edu peamiselt mitterahaliste kriteeriumide alusel, see tähendab, et käibe- ja kasuminäitajatest enam tähtsustatakse klientide positiivset tagasisidet ja laiemat tuntust saavutamist. Enamik loomeettevõtjatest peab ise oma ettevõtet elustiiliettevõtteks.

Ettevõtte kasvamine ja laienemise võimalikkust nägi kolmandik intervjuueeritud loomeettevõtjatest. Oluline tulemus on, et eeskätt nähti laienemist läbi ekspordi ja välisurgudele mineku.

Peamiseks 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 üksikute juhtudel (viimase põhjuseks on kindlasti ka see, et olles alles alustavad ettevõtteid, on organisatsiooni laiendamise kogemusi olnud vähestel).

**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 asukoht olulisus, võrgustikku kuulumise tähtsustamine

**Loomeettevõtjad erinevad enim organisatsiooni arendamise perspektiivi osas: töötajate arvu suurendamine, tegevjuhi palkamine, omandi kontsentratsioon.**

konkurentsieelisena ning hinna mittepildamine konkurentsieeliseks ning laiemate – ühiskondlikult kasulike väärtuste, sh keskkonnasõbralikkuse esiletõstmine ettevõtte väärtusmudeli kirjeldamisel. Teisalt ilmnes loomeettevõtete vahel mitmeid olulisi erinevusi, mis näitab, et loomeettevõtjate näol ei ole tegemist homogeense grupiga. Intervjueeritud loomeettevõtted erinesid kõige enam organisatsiooni arendamise perspektiivi osas nagu töötajate arvu suurendamine, tegevjuhi palkamine ja omandikontsentratsiooni taotluse olemasolu.

## Kolme tüüpi loomeettevõtjaid

Loomeettevõtjate tüpologia väljatöötamise lähteküsimuseks oli, milliste tegurite alusel on eristatavad kasvuorientatsiooniga loomeettevõtted (vt joonis). 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:
<p>töötajate arvu suurendamine</p> <p>tegevjuhi palkamine</p> <p>ekspordi-, rahvusvahelistumise perspektiivi olemasolu</p> <p>kasvuambitsiooniga ärimudel</p> <p>туру perspektiivsus (tegutsemine kasvavatel turgudel)selge</p> <p>positsioneeritus turul (arusaam enda tegevusnišist ja turusituatsioonist)</p>	<p>uute toodete/teenuste pidev arendamine</p> <p>ettevõtte alustamine kahe või enama partneriga</p> <p>valmisolek täiendavate finantside kaasamiseks (laenuvõtmiseks, aktsionäri kaasamiseks)</p> <p>suund omandi kontsentreerimisele</p>	<p>võimaluspõhine motivatsioon ettevõtlusega alustamisel</p> <p>varasema ettevõtlus- ja/või juhtimiskogemuse olemasolu (lisaks valdkonna kogemusele)</p> <p>kõrghariduse olemasolu majandusvaldkonnas vähemasti kellelgi partneritest</p>

### Joonis. Kasvuorientatsiooniga loomeettevõtluse tunnustegurid

Uuringu alusel eristusid kolme tüüpi loomeettevõtted: kasvuorientatsiooniga loomeettevõtted, elustiiliettevõtted ja nn kasvutunnustega loomeettevõtted. Viimane grupp kujutab endast küllalt huvitavat kombinatsiooni kahest esimesest: ühelt poolt on tegemist elustiiliettevõtetele 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 loomeettevõtted 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 peaasjalikult ekspordiga ja laienemisega välisurgudele. Valdavalt võib selliseid ettevõtteid leida enam tehnoloogilise- sematelt ja multi-mediaalsematelt loomeettevõtluse aladelt nagu animatsioon, film jm audiovisuaalvaldkond. Kasvuorientatsiooni omavatele loomeettevõtetele 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 juhtimisalase kogemuse olemasolu ning ka majandushariduse olemasolu ettevõttes.

19 %

kasvuorientatsiooniga  
loomeettevõtted

19 %

kasvuettevõtluse  
tunnustega  
loomeettevõtted

62 %

elustiili  
orientatsiooniga  
ettevõtted

## Loomeettevõtluse 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.

Intervjueritud 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 Loomeinkubaatori ja Tartu 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 finantsjuhtimisalast tuge, et toetada ettevõtte jätkusuutlikkust – orienteeritust pikaajalisele arengule.

**Loomeettevõtete 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 järgnevas faasis. Kolmandaks: inkubaatorist nn väljajuhtimise programmi väljaarendamine, mis ühelt poolt toetaks ettevõtete koosluste ühist liikumist ja teisalt inkubantide sidumist inkubaatorivälisesse 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.