

**KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL**

Tartu Ülikool

Majandusteaduskond

Birgit Paberit

**KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE  
ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL**

Juhendaja: ettevõtluse nooremlektor Piia Vettik-Leemet

**BAKALAUREUSETÖÖ**

Tartu 2021

# KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

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

## SISUKORD

<b>SISSEJUHATUS</b> .....	4
<b>1. ETTEVÕTLUSE ÖKOSÜSTEEM</b> .....	6
<b>2. ETTEVÕTTE KASV JA ÖKOSÜSTEEMI ROLL</b> .....	11
2.1 Ettevõtte kasv.....	11
2.2 Ettevõtluse ökosüsteemi roll.....	15
<b>3. METOODIKA</b> .....	17
<b>4. JUHTUMIUURING</b> .....	19
4.1 Ettevõtte kirjeldus.....	19
4.2 Noovanet OÜ kasvuetapid.....	21
4.3 Järeldused ja ettepanekud .....	28
<b>KOKKUVÕTE</b> .....	32
<b>VIIDATUD ALLIKAD</b> .....	34
<b>LISA</b> .....	38
Lisa 1. Intervjuu OÜ Noovanet loojate Eiko ja Katrin Paberitiga .....	38
Lisa 2. OÜ Noovaneti 2014-2018 aastaaruannete tähtsamad andmed.....	43
<b>SUMMARY</b> .....	44
<b>Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks</b> .....	46

## SISSEJUHATUS

Viimaste aastatega on väikeettevõtlus hakanud ülemaailmselt järjest enam edenema. Seda seetõttu, et väikeettevõtetel on paremad võimalused pakkumaks personaliseeritumaid, paindlikumaid, kohandatud lahendusi ja teenuseid või käsitsi tehtud kaupu ning seda just kohalikule piirkonnale. (Burns 2016: 4) Siiski on paljudel väikeettevõtetel raskusi äri heale järjele saamisega. Üheks neist võib pidada ka OÜ Noovaneti, mis on toiminud juba kaksteist aastat, kuid mille käive on siiani pigem aastatega vähenenud. Põhjuseks on siinkohal olnud asjaolu, et ettevõtte omanikud tegelesid OÜ Noovanetiga lisasissetulekuallikana enda täiskohaga põhitööde kõrvalt ning ei seadnud prioriteediks ettevõtte kasvu. Nüüdseks on nende eesmärgid muutunud ning soovitakse ettevõtte tegevust laiendada.

Igas ettevõttes on vähemalt paar tähtsat väärtust loovat tegurit, olgu nendeks siis tulusad lepingud klientidega, eksklusiivsed suhted tarnijatega, head töötajad, atraktiivses asukohas rendipinnad või tuntud kaubamärk. (Kaseväli 2017) Ka OÜ Noovanetil on olemas muuhulgas näiteks kindlad armastatud tooted ja lojaalsed kliendid, kuid praeguseks hetkeks tuntakse, et sellest jääb väheks.

Väikeettevõtte kasvuvõimaluste kaardistamine Eesti väikelinnas tegutseva Noovanet OÜ näitel on autori arvates aktuaalne, kuna sellest on reaalselt kasu nii antud ettevõttele tulevikuplaanide ja ärikäitumise muutmise osas kui ka võib uurimusest olla kasu teistele Eesti väikeettevõtjatele, kes sama probleemiga silmitsi seisavad.

Käesoleva uurimuse eesmärgiks on leida ettevõttele OÜ Noovanet kasvuvõimalused ja potentsiaalne abi ettevõtluse ökosüsteemilt. Töö eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised uurimisküsimused:

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

- selgitada ettevõtluse ökosüsteemi olemust ja rolli;
- defineerida kasvuettevõtte mõiste ja kuidas ettevõtluse ökosüsteem seda mõjutab;
- anda ülevaade ettevõtte kasvuetappide kohta;
- viia läbi juhtumiuuring OÜ Noovanet näitel, hindamaks ettevõtte kasvuvõimalusi ja võimalikku tuge ettevõtluse ökosüsteemi poolt; anda ettevõttele soovitusi edasiste kasvuotsuste tegemiseks.

Uurimus jaguneb neljaks peatükiks. Esimeses peatükis annab autor ülevaade ettevõtluse, ettevõtja, ettevõtlikkuse ning ettevõtluse ökosüsteemi mõistetest. Tuuakse välja ettevõtluse ökosüsteemi teoreetiline taust. Teises peatükis räägitakse kasvuettevõttest ning ökosüsteemi rollist ettevõtte kasvule kaasa aitamises. Kolmandas peatükis seletatakse lahti kasutatav metoodika ning kirjeldatakse ettevõtet ja selle tegevust. Viimases peatükis viiakse läbi juhtumiuuring, milles antakse ülevaade, mida ettevõtte omanikud on siiani teinud ja kuhu nad ise sooviksid jõuda; millised kasvuetapid on ettevõtte juba läbinud ning kuhu oleks veel vaja jõuda. Töö koostamisel tuginetakse erialasele kirjandusele, uuringutele, teadusartiklitele ning OÜ Noovaneti omanikega läbiviidud intervjuule.

## 1. ETTEVÕTLUSE ÖKOSÜSTEEM

Ettevõtlust on defineerinud Van de Ven ja Engleman (2004: 343) kui uue ettevõtte loomist igas organisatsioonilises vormis või kontekstis nagu näiteks *start-up*id, ettevõtte tütarettvõtted ja ühised rahvusvahelised ettevõtmised, tuginedes defineerides Aldrichi (1992), Davidsoni ja Wiklundi (2001), Low ja MacMillani (1988), Van de Veni (1992) ja Venkataramani (1997) töödele. Ettevõtet on defineeritud ka kui püsivat iseseisva majandusliku tegevusega organisatsiooni, olenemata, kas selle eesmärgiks on kasumi teenimine või mitte. (Jinoria 2014: 133) Kuigi lai silmaring ja harvaesinev oskus enda teadmisi kasumiks muuta aitavad kaasa eduka ettevõtluse toimumisele, tekitavad nad ka ettevõtjatele probleeme. Ettevõtja ei oma ega saa kontrollida kõiki vajalikke ressursse turu või väärtusahela infrastruktuuride loomiseks ega enda teadmiste pealt kasumi teenimiseks. Suurt osa vajalikke ressursse saab vaid teiste inimeste ja institutsioonide kaudu. Seega ettevõtja on isik, kes peab koondama ja organiseerima turu arengu ja väärtusahela infrastruktuuri enne, kui potentsiaalne kasum realiseerub. Toodete/teenuste ja turu loomine tähendab, et suur osa huvigruppide jaoks tähtsat informatsiooni ei ole veel piisavalt usaldusväärne. Kui turg on juba loodud, siis on vajalik informatsioon järelikult olemas. (Katz, Corbett, 2019: 8)

Ettevõtte ja ettevõtja on defineeritud Eesti Äriseadustikus § 1 Ettevõtja ja § 5 Ettevõtte ja selle üleminek järgmiselt: "Ettevõtte on majandusüksus, mille kaudu ettevõtja tegutseb. Ettevõtte koosneb asjadest, õigustest ja kohustustest, mis on määratud või olemuselt peaksid olema määratud ettevõtte tegevuseks. Ettevõtja on füüsiline isik, kes pakub oma nimel tasu eest kaupu või teenuseid ning kaupade müük või teenuste osutamine on talle püsivaks tegevuseks." Majanduslik kirjandus vaatleb ettevõtjaid pigem kui riigi majanduskasvu tekitajaid. Kuna ettevõtjad toodavad uusi tooteid, vaadeldakse neid ka kui jõukuse ja tööhõive loojaid. (Castaño et al. 2016: 1690) Ettevõtlikkus on isiku omaduste

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

ja hoiakute kogum, mis koondab endas loovust, algatusvõimet, arukat tegutsemist ning vastutustunnet ja hoolivust. Ettevõtlikkus areneb läbi elukogemuse ja seda kujundab ümbritsev keskkond. (Hansen 2017)

Ökosüsteem on biotiline kogukond, mis sisaldab füüsilist keskkonda ning kõikvõimalikke elus ja eluta komponentide keerukaid kooslusi, sarnaselt toimib ka ettevõtluse ökosüsteem. (Acs et al. 2017: 1) See on ettevõtjate, ettevõtete ja ettevõtluse tugistruktuuride kogum. Ettevõtluse ökosüsteemi on defineeritud kui komplekti iseseisvaid tegutsejaid ja faktoreid, mis on koordineeritud nii, et nad võimaldaksid produktiivset ettevõtlust kindlal territooriumil. (Stam, Spigel 2016: 1) See on omavahel ühendatud ettevõtjate, ettevõtlusorganisatsioonide, institutsioonide ja ettevõtlusprotsesside kooslus, mille komponentide formaalsel ja mitteformaalsel koostoimel mõjutatakse kohalikus ettevõtluskeskkonnas ettevõtete tulemuslikkust. (Mason, Brown 2014: 8) Ettevõtluse ökosüsteemi lähenemine algabki tegelikult ettevõtte asemel ettevõtlikust indiviidist, samas tähtsustab lähenemine ettevõtlikku protsessi ümbritseva sotsiaalse ja majandusliku konteksti rolli. Samuti peab kontseptsioon ettevõtjaid tähtsaks, kuna nad on kesksed juhid ettevõtluse ökosüsteemi loomisel ja selle tervena hoidmisel. (Stam, Spigel 2016: 5) Ambitsioonikad ettevõtjad on inimesed, kes uurivad võimalusi, kuidas leida uusi tooteid ja teenuseid ja neid niimoodi kasutada, et lisanduks võimalikult palju väärtust. See tähendab enam kui lihtsalt “omaenda ülemuseks olemist” või “eneseteostamist” läbi ettevõtte omamise; ambitsioonikad ettevõtjad peavad tähtsaks ka enda tegemiste tootlikkust ja saavutusi ning soovivad kiirelt edukamaks saada. Reaalsuses saavutavad ambitsioonikad ettevõtjad tõenäolisemalt suurema kasvu, innovatsiooni või rahvusvahelistumise oma ettevõttes kui “harilik” ettevõtja. (Stam, Spigel 2016: 1) Populaarsemad vaated ettevõtjast tänapäeval jätavad märkimata aga ettevõtjate mitmekesisuse, faktid, et mõned ettevõtjad töötavad äri omanikuna, ettevõtjad teevad vigu ja nende ettevõtmised võivad läbi kukkuda, mõned ettevõtjad omavad korraga kahte või enam ettevõtet. (Wright, Westhead 2016: 2)

Ettevõtlus mängib tähtsat rolli majanduse arengus, kuid sellega seotud otsused ei juhtu kohalikest kontekstist, kus ettevõtjad tegutsevad, eraldiseisvalt. (Audretsch, Belitski 2017: 1032) Ettevõtluse ökosüsteemid on kombinatsioonid sotsiaalsetest, poliitilistest, majanduslikest ja kultuurilistest elementidest mingis regioonis, mis toetavad

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

innovatiivsete start-upide arengut ja kasvu ning julgustavad alustavaid ettevõtjaid ja ka teisi inimesi võtma riske, et alustada, rahastada ja muul moel toetada kõrgema riskiga ettevõtmisi. (Spigel 2017: 50)

Allolev tabel loob ülevaate ettevõtluse ökosüsteemi tingimustest, väljunditest ja tulemustest. Stami (2015) tööst on toodud välja elemendid, millest mingi regiooni ettevõtluse ökosüsteem koosneb ning mis roll igal neist ökosüsteemis on.

**Tabel 1.** Ettevõtluse ökosüsteemi võtmeelemendid, väljundid ja tulemused.

<b>Raamistiku tingimused</b>	<b>Süsteemsed tingimused</b>	<b>Väljund</b>	<b>Tulemus</b>
Ametlikud instituudid	Tutvused ja võrgud	Ettevõtlik tegevus	Koguväärtuse loomine
Kultuur	Juhtimisoskused	Kvaliteetne personalitöö	Ettevõtte efektiivne toimimine
Füüsiline infrastruktuur	Finants	Mõistlik finantskäitumine	Käibe suurenemine
Nõudlus	Talent	Naturaalne oskus äri tegevuses hoida	Nõudluse kasv toote/teenuse järgi
Koolitused või erialane haridus	Teadmised	Ettevõtte ja selle töö eestvedamine	Ettevõtte efektiivne toimimine
Koostööd ettevõtetega	Tugiteenused/vahendajad	Lihtsam ja kiirem ressursside liikumine	Soodsamad pakkumised

Allikas: autori enda interpretatsioon tuginedes Stam (2015) tööle

Ettevõtlik tegevus on protsess, mille kaudu indiviidid loovad võimalusi innovatsiooniks. Selline innovatsioon loob omakorda uue väärtuse ühiskonnale, mis ongi ettevõtluse ökosüsteemi ülim eesmärk. Tootlik ettevõtlus tähendab kõiksugust ettevõtlikku käitumist, mis panustab majanduse väljundisse, ehk loob koguväärtust. Stami (2015) mudel käsitleb nelja kihti: raamistiku tingimusi, mille alla kuuluvad ametlikud instituudid, kultuur, füüsiline infrastruktuur ja nõudlus; süsteemseid tingimusi, mille hulka kuuluvad tutvused ja võrgud, juhtimisoskused, finants, talent, teadmised ja tugiteenused/vahendajad; väljundit, milleks on ettevõtlik tegevus ja tulemust, mis ongi koguväärtuse loomine. Erinevad kihid on tihedalt üksteisega seotud. Raamistiku ja süsteemsed tingimused on ettevõtluse ökosüsteemi elemendid, mis panustavad väljundisse ja seega ka tulemusse. Seega ettevõtlik tegevus ja koguväärtuse loomine on põhjuslikult seotud ettevõtluse ökosüsteemi elementidega. (Stam 2015: 1766)



## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

Nii nagu looduslikud ökosüsteemidki, on ettevõtjad ja teised ettevõtlusprotsessis osalejad – näiteks ettevõtjate liidud, tugiorganisatsioonid, kohalik võim, ülikoolid – omavahel seotud kohaliku ettevõtluskeskkonnana nii ametlike kui ka mitteametlike suhete kaudu ning nad kõik koos mõjutavad ettevõtete tulemuslikkust. (Reidolf et al. 2018: 135) Ettevõtluse ökosüsteemi kasulikkus ei tulene sellest, et firmad on samas turu- või pakkumiseahelas. Ökosüsteemis on suurem võimalus oma ettevõtmistes edu saavutada, kuna tähtsamad on just ettevõtlusega seotud, mitte tööstusesisesed teadmised ja ressursid. (Spigel, Harrison 2018: 156) Veelgi enam, ettevõtluse ökosüsteemid mõjutavad otseselt ettevõtjate tegevusi, mis viivad innovatsioonini ja üleüldiselt ühiskonna lisaväärtuse loomiseni. Selleks, et olla edukas, on tarvis kindlat kombinatsiooni ressursidest, oskustest ning toetusest. (Velt et al. 2017: 118)

Kuigi Velti, Torkkeli ja Saarenketo (2017) uuringust selgus, et kõige olulisem element nii nende käsitletud ettevõtte avastus- kui valideerimisetapis oli ettevõtja enda talent, tehti kindlaks, et *start-up* ettevõtte edukuse juures on muuhulgas mõjukaimad ka juhtimisoskused, teadmised ettevõtluse kohta ning erialased tutvused ja koostööd (Velt et al. 2017: 124), mis on kõik osad ettevõtluse ökosüsteemi pakutavast toest. Juhtimisoskused aitavad rõhutada, kui olulised on hästitoimiva ettevõtte jaoks piisavad teadmised, ning inspireerivad ka teisi *start-up* ettevõtjaid. Eesti ettevõtluse ökosüsteemis peetakse juhtimisoskusi tugevaks küljeks (Velt et al. 2017: 127). Teadmised ettevõtluse kohta on eriti olulised ettevõtte avastusetapis, need motiveerivad ettevõtjat läbi põhjaliku õppimise erialaseid teadmisi koguma ning see omakorda aitab neil ära tunda uusi äri võimalusi. Ettevõttesiseseid teadmisi täiendavad erinevad teadmised, mida kogutakse välistest allikatest (Velt et al. 2017: 129). Valideerimisetapis on üheks olulisemaks elemendiks tutvused ja partnerid, sest ettevõtte kasvades kasvab ka vajadus ressurside järele. Seega suureneb organisatsioonidevaheline sõltuvus, et lihtsustada vajalike ressurside kättesaadavus. Antud uuring kinnitas, et Eesti ettevõtluse ökosüsteemis on olemas vajalikud tutvused ja koostöövõimalused, kuid need vajavad edendamist, et toetada arenguprotsessi, kuna neist oli puudus just valideerimisetapis (Velt et al. 2017: 129-130). Kshetri (2014) läbiviidud uurimuses võrreldi Eesti ettevõtluse ökosüsteemi Lõuna-Korea omaga ning toodi välja, et Eesti ettevõtluse ökosüsteemi tugevamateks külgedeks on näiteks hea ettevõtete juhtimise tava, korruptsioonitajumise indeks, majandusliku vabaduse indeks ja regulatiivne kvaliteediindeks, samas kui nõrgemateks

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

külgedeks peeti neid, mis seonduvad majanduse ja tehnoloogiaga, nagu näiteks kokkuhoiumäär ning investeerimine teadus- ja arendustegevusse (Kshetri 2014: 331).

Ühe piirkonna uskumused ettevõtluse laiema sotsiaalse staatuse kohta mõjutavad ettevõtjate tahet toetada teiste sama piirkonna ettevõtjate ettevõtmisi. (Spigel 2017: 55) Seega kõike eelnevat silmas pidades võib ettevõtluse ökosüsteemi pidada efektiivseks ettevõtte arengule ja kasvule kaasa aitamisel, kuna see pakub toetust mitmetes eduka ettevõtlusega seotud aspektides. Tänu ettevõtluse ökosüsteemile võivad saada väikeettevõtted või *start-up*id edukaks toimimiseks ja arenemiseks vajalikke teadmisi ja abi.

## 2. ETTEVÕTTE KASV JA ÖKOSÜSTEEMI ROLL

### 2.1 Ettevõtte kasv

Kasvupotentsiaaliga ettevõtted kasvatavad produktiivsust, loovad uusi töökohti, suurendavad innovatsiooni ja edendavad äri rahvusvahelistumist. Riigi võime selliste ettevõtete kasvu toetada on ilmselt kõige tähtsam võtmeelement ettevõtluse arendamisel. (Mason, Brown 2014: 3-4)

Harilikul ettevõtlusel ja kasvupotentsiaaliga ettevõtlusel on kindel strateegiline erinevus. Kasvule keskenduva ettevõtluse strateegia on spetsiifilisem, keskendudes vaid suurima potentsiaaliga ettevõtjatele, toetades neid, ning andes omaltpoolt ka kõik, et ettevõtluse ökosüsteem saaks paremini toimida (Tabel 2).

Väikeettevõtte kasvu ei ole võimalik täpselt ette hinnata. Teadmine kasvu kujundavate faktorite kohta on piiratud ja poolik. Põhjuseks võib olla asjaolu, et väikeettevõtete kasv on selle täielikuks mõistmiseks liiga keeruline. (Braidford et al. 2017: 850) Samas on ettevõtte kasv teoreetiliselt tähtis, sest seda peetakse ettevõtluse edukuse peamiseks indikaatoriks, eriti just väikeettevõtete puhul. Ettevõtte kasv on ka praktilise tähtsusega, sest see on otseselt seotud väike olemise nõrkusest üle saamisega ning firma hakkamasaamisega kaasnevate positiivsete asjaoludega. (Gielnik et al. 2017: 460) Kasvupotentsiaaliga ettevõtete kohta on teaduskirjanduses ka öeldud, et nad on innovatiivsed, rohkem avatud välispidise nõu ja abi kaasamisele, keskendunud pigem ekspordile, investeerivad suurema tõenäosusega koolitustesse ja kursustesse ning jälgivad tähelepanelikumalt oma finantskäitumist. Samuti näitavad uuringud, et edukates kasvuettevõtetes on tähtsal kohal juhtimisoskused. Rohkem tähelepanu pööratakse personalitööle, nii juhtidele kui ka töötajatele seatakse kõrgemaid eesmärke, ettevõttel on kindlam juhtimisstrateegia ning juhid on ambitsioonikamad. (Braidford et al. 2017: 851-852)

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

**Tabel 2.** Erinevus riigi hariliku ettevõtluse strateegia ja kasvule keskenduva ettevõtluse strateegia vahel.

Hariliku ettevõtluse strateegia	Kasvule keskenduva ettevõtluse strateegia
Keskendutakse kindlatele teguritele, näiteks inimestele, ettevõtjatele, klastritele või suurfirmadele	Peamiselt keskendutakse kindlat tüüpi ettevõtjatele, ettevõtjate ühendustele või „ajutistele“ klastritele
Strateegia eesmärk on luua rohkem ettevõtteid ja kasvatada ettevõtmiste arvu	Strateegia eesmärk on keskenduda parima majandusliku potentsiaaliga ettevõtjatele, kellel on suurem majanduslik potentsiaal
Strateegia osalised valitakse välja sellise sekkumise alusel, mis on sihitud kindlatele ettevõtlussüsteemi osadele	Strateegia on mõeldud komponentide ühendamiseks ökosüsteemisiseselt, et süsteem saaks paremini toimida
Toetamise viisid on „tehingulised“ ehk toetused, maksusoodustused ja abirahad	Toetamise viisid on „relatsioonilised“ ehk näiteks tutvuste ja kontaktide saamine, prioriteetide institutsionaalsesse vastavusse viimine, vastastikuse suhtluse edendamine
Strateegia läbiviijad soovivad luua ja reklaamida ettevõtluspõhiseid allikaid finantseerimaks <i>start-upe</i> , eriti riskikapitali ja ingelinvestorite kujul	Arusaam, et erinevatel ettevõtetel on erinevad nõudmised toetusteks, näiteks võla finantseerimine, vastastikune laenamine, ühisrahastus jne
Firmasisene intellektuaalomand ja innovatsioon on hädavajalikud. Teadus- ja arendustegevusi ning intellektuaalomandiõigusi peetakse eriti tähtsaks. Kõrgtehnoloogilisi sektoreid julgustatakse tugevalt innovatsiooniga tegelema.	Keskendutakse innovatsioonisüsteemide loomisele ning klientide, lõpptarbijate, tarnijate, ülikoolide ja teistega suhete edendamisele
Strateegia läbiviimine toimub ülevalt alla. Selle rakendamine on pigem riiklik kohustus, kuid palju initsiatiivi läheb kaduma.	Hulk süsteemseid põhimõtteid viiakse jõusse regionaalsel või lokaalsel tasemel. Tekivad mitme skaalaga poliitikaraamistikud.

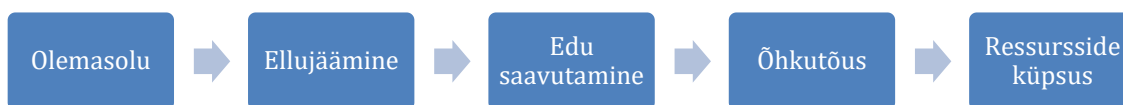
Allikas: Mason, Brown (2014)

Kõik väikeettevõtted läbivad erinevad kasvuetapid. Lihtsustatult võib neid nimetada kui algus; kasv, mille jooksul seistakse silmitsi erinevate kriiside ja probleemidega; küpsuse saavutamine ning langemine. (Gupta et al. 2013: 1) Ettevõtte kasvuks peetakse ka vajalikuks kolme faktori olemasolu: kasvusoov, innovatsioon ning sihtturu laiendamine või eksportimine. (Levie & Autio 2013) Samuti on kasvuks vajalik tark turu- ja finantskäitumine ning võime töötada maksimaalse efektiivsusega. Turu osas saab ettevõtte

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

kasvada läbi turul läbimurde tegemise, toote arendamise, turu arendamise ning diversifitseerimise kombineerimise. Finantspoole osas on oluline minevikukogemuse ning vigadest õppimise põhjal osata ennustada ettevõtte tulevikku. (Gibb & Davies 1990: 20-23)

Ettevõtte kasv ei pruugi toimuda kindlate faasidena, mille vahel on selged piirid. Tihti on keeruline öelda, millal ettevõtte liigub ühest olekust teise. Kasvada, paigalseisus olla ning kahaneda võib ükskõik mis järjekorras ning mitu korda. Kasvu võib saavutada kiirelt, aeglaselt, või üldse mitte, seega ei saa kasvu võtta kui ettevõtte toimimise normaalset osa. (Gupta et al. 2013) Samas tuleks silmas pidada, et kasvuetapid ei pruugi toimuda kindlas järjekorras ning ei ole kindla kestvusega.



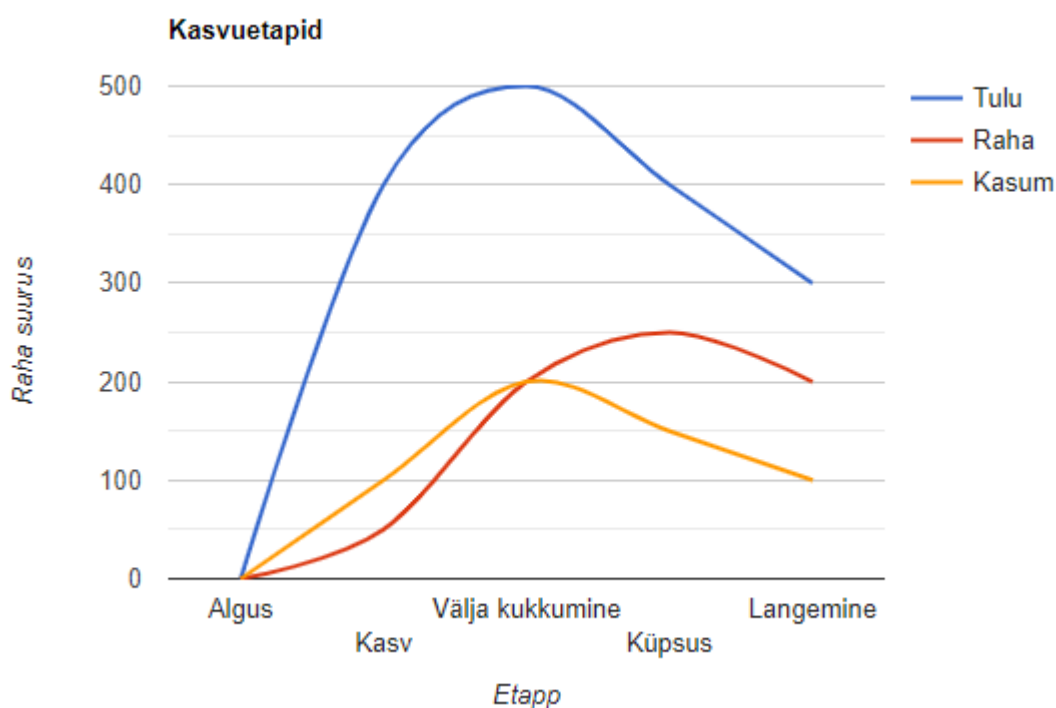
**Joonis 1.** Ettevõtte kasvuetapid. Autori interpretatsioon Churchilli ja Lewise (1983) ning Gupta et al. (2013) ainetel.

Kasvuetappide tutvustamiseks on valitud Churchilli ja Lewise (1983) käsitlus, kuna see on lihtsasti mõistetav, loogiliselt esitatud ja käsitleb olulisi ettevõtte kasvu põhietappe. Antud käsitlust on kasutanud oma töödes ka näiteks Gupta et al. (2013), Ratnatunga ja Romano (1997) ning Lester ja Parnell (2008).

Churchilli ja Lewise (1983) käsitluses on esimeseks kasvuetapiks ettevõtte olemasolu. Sel ajal ei ole ettevõttel veel kindlat tööprotsessi ning töö käib ilma formaalse struktuurita. Liikudes teise etappi, milleks on ellujäämine, hakkab ettevõtte kasvama, ning omanik võib tunda vajadust ettevõtte laiendamiseks sinna rohkem kapitali panustada. Peamiseks eesmärgiks peetakse kasumilävendini jõudmist, et saavutada piisav rahavoog ning saada edukalt hakkama igapäevaste väljaminekutega ettevõttes, näiteks parandustööd ja töövahendite asendamine. Edu etapis hakkab ettevõtte teenima kasu. Selles etapis on ettevõttel piisavalt kapitali, et investeerida uude äri võimalusse või jätkata sama kasvutempoga. Järgmiseks etapiks on õhkutõus (*takeoff*). Siis on fookuses edasine kasv, laienemine ja uute võimaluste otsimine. Organisatsioon muutub järjest formaalsemaks,

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

töö käik on korralikult defineeritud ja delegeeritud. Viimases, resursside küpsuse etapis, ei nimetata ettevõtet enam väikeettevõtteks. Üha enam pannakse rõhku kvaliteedikontrollile, finantskontrollile ning turul niši loomisele. (Gupta et al. 2013)



**Joonis 2.** Ettevõtte tulu, raha ja kasum läbi kasvuetappide. Autori interpretatsioon Churchilli ja Lewise (1983) ainetel.

Kasvuetapis on ettevõtte tulu üks selle eluea kõrgemaid, seega tuleb ettevõtte omanikel otsustada, kas kasutada ära ettevõtte edukaid külgi ning laiendada, või hoida ettevõtte stabiilse ja kasumlikuna, luues võimaluse teistele tegevustele. Seega suurim väljakutse on otsustada, kas ettevõtte on kasvamiseks valmis, või on omanikele lihtsalt toetuseks kui nad kas osaliselt või täielikult eemalduvad antud ettevõtetest. Sellise eemaldumise taga võib olla ka soov alustada uute ettevõtetega, tegeleda poliitikaga või lihtsalt oma hobidega, jättes samas firma taustale toimima. (Churchill, Lewis 1983)

## 2.2 Eesti ettevõtluse ökosüsteemi roll ettevõtte kasvamisel

Et ettevõtmine edukas oleks, pakub ettevõtluse ökosüsteem vastavat toetusüsteemi erinevate faktorite näol: eeskujud, pakutav tugi turule sisenemiseks, rahastus, treenimine, juhendamine, mentorlus, tiimitöö, ettevõttest väljaspool toimuv teadus- ja arendustegevus, teadmiste üleandmine/vahetamine. Tänu ettevõtluse ökosüsteemi kasudele toimub ettevõttes kontrollitud õppimine, areng, hindamine ja tagasiside. (Mets 2018: 4) Eesti ettevõtluse ökosüsteemis pakuvad väga mitmed organisatsioonid eelnimetatud tugesid, eriti just rahalisi toetusi, erialaseid nõustamisi, koolitusi, erinevaid võimalusi laenu saamiseks ning ka õigusabi. Seegi tõestab, et Eesti ettevõtluse ökosüsteemil on olemas hästi arenenud külgi, millest on abi vajavatele ettevõtetele kasu.

Ettevõtluse ökosüsteemi iseloomustavad: suurtest ja edukatest ettevõtetest koosnev tuum, nende hulgas ka mõned suure läbilöögiga edukamad ettevõtted; ettevõtlik taaskasutus – kus edukad (endised) ettevõtjad saavad oma aega, raha ja teadmisi uute ettevõtjate tegevust toetades reinvesteerida; ning informatsioonirikas keskkond, kus kogu informatsioon on jagatud ja hõlpsasti kättesaadav. (Mason, Brown 2014: 1) Majanduslikus aspektis iseloomustavad ettevõtluse ökosüsteemi kasv kohalikus kapitalijõukuses ning majanduslik õitseng, ökosüsteemid genereerivad ja loovad lisandväärtust. Kuna erinevad kohalikud faktorid liituvad ühes regioonis, saavad ettevõtluse ökosüsteemid panustada selles regioonis olevate ettevõtete toimimisse, jätkusuutlikkusse ja elujõulisusse. Kokkuvõtvalt aitavad ettevõtluse ökosüsteemid luua konkurentsivõimelisi eeliseid ja väärtust individuaalsetele ettevõtetele ning ka sektoritele, seetõttu aitavad need kujundada ka regionaalse innovatsiooni tulemusi. (Audretsch et al. 2019: 317)

Tabelis 3 on kaardistatud Eesti ökosüsteemi osalised, nende regionaalne määratlus ja tegevusalad ja peamised tegevused.

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

**Tabel 3.** Ettevõtetele abi pakkuvad organisatsioonid Eestis.

Regionaalsus	Nimetus	Tegevusala
Riiklik	Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS) <a href="https://www.eas.ee/">https://www.eas.ee/</a>	Erinevad toetused, nõustamisteenused ja koolitused
Riiklik	Töötukassa <a href="https://www.tootukassa.ee/">https://www.tootukassa.ee/</a>	Erinevad koolitused, nõustamine, ettevõtluse alustamise toetus
Riiklik	Kredex <a href="https://kredex.ee/et">https://kredex.ee/et</a>	Aitab ettevõtetel kiiremini areneda ja turvaliselt välisturgudele laieneda, pakkudes laene, riskikapitali, krediidikindlustust ja riigi garantiiga tagatise
Riiklik	Eesti Väike- ja Keskmiste Ettevõtete Assotsiatsioon (EVEA) <a href="https://evea.ee/">https://evea.ee/</a>	Õigusabi, uued kliendid ja partnerid, nõustamine, koolitused ja seminarid, soodustused
Riiklik/regionaalne (Pärnu- ja Viljandimaa)	Eesti Kaubandus-Tööstuskoda <a href="https://www.koda.ee/et">https://www.koda.ee/et</a>	Ettevõtetele, kes soovivad kaasa rääkida ja anda oma panuse ettevõtjasõbraliku majanduskeskkonna kujundamisse ning need, kes saavad kasu koja pakutavatest teenustest ja ärialasest informatsioonist
Maakondlik	Tartu Ärinõuandla <a href="https://arinouandla.ee/">https://arinouandla.ee/</a>	Nõustamine ettevõtlusega alustamiseks ja ettevõtte arendamiseks
Riiklik	Tordimeistrite Liit <a href="http://tordimeistriteliiit.ee/">http://tordimeistriteliiit.ee/</a>	Liikmetele usaldusväärse suurenemine klientide hulgas, võimalus kasutada märgistust oma toodetel, koostööd nii Eestis kui välismaal, erialased üritused ja messid, soodustused erinevatelt hankijatelt, erialased koolitused

Allikas: autori koostatud.

Nagu tabelist 3. näha, pakuvad Eestis ettevõtluse ökosüsteemi organisatsioonid peamiselt nii alustavatele kui ka kasvavatele ettevõtetele ja areneda soovivatele ettevõtjatele koolitusi, nõustamist, toetusi ning õigusabi. On mitmeid võimalusi saada rahalist abi nii toetuste kui ka laenude näol. Liitudes Eesti Väike- ja Keskmiste Ettevõtete Assotsiatsiooni, Eesti Kaubandus-Tööstuskoja või näiteks Tordimeistrite Liiduga, on ettevõttel võimalus saada uusi koostööpartnereid, kasulikke teenuseid ning osaleda erinevatel messidel ja koolitustel.

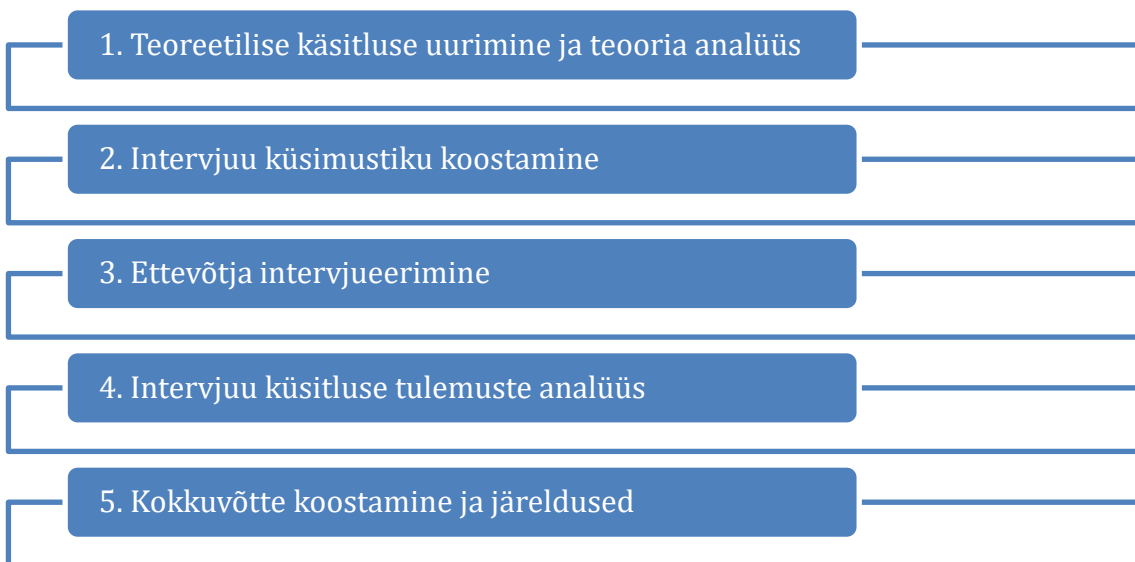


## 3. METOODIKA

Bakalaureusetöö empiirilise osa aluseks võetakse autori pereettevõtte Noovanet OÜ. Antud ettevõtte on tegutsenud kaksteist aastat, kuid selle käive on pigem olnud kahanev. Põhjuseks on siinkohal asjaolu, et ettevõtte omanikud tegelesid OÜ Noovanetiga lisasissetulekuallikana enda täiskohaga põhitööde kõrvalt ning ei seadnud prioriteediks ettevõtte kasvu. OÜ Noovanetil on olemas ka kindlad klientide poolt armastatud tooted ja mitmed lojaalsed kliendid, kuid praeguseks hetkeks tuntakse, et sellest jääb väheks. Ettevõtte on proovinud erinevaid meetmeid ning viinud ellu uusi ideid, et käivet suurendada, kuid miski pole siiani toimunud nii, nagu soovitakse. Nüüdseks ongi OÜ Noovanet uue väljakutse lävel - plaan on ettevõtet kasvatada ning sihtturgu laiendada. Nagu ka sissejuhatuses välja toodi, on uurimusest reaalset kasu nii antud ettevõttele tulevikuplaanide ja ärikäitumise muutmise osas kui ka näiteks teistele Eesti väikeettevõtjatele, kes sarnaste probleemidega silmitsi seisavad.

Käesolevas töö analüüsib autor, kuidas on ettevõtte areng siiani toimunud, millised on olnud varasemad arengud ja milliseid muudatusi on pidanud ettevõtte arendamisel tegema. Sellele tuginedes saab hinnata, kas teoreetiline käsitlus ja varasemad kogemused kattuvad autori praktiliste kogemustega ning kas seda teavet ühildades on võimalik teha üldisemaid järeldusi ja soovitusi ettevõtte arenguks. (Praszkier, Nowak 2011)

Bakalaureusetöö koostamise etapid olid jagatud viieks (T).



**Joonis 3.** Bakalaureusetöö koostamise etapid. Allikas: autori koostatud.

Käesoleva töö meetodiks on valitud kirjeldava juhtumiuuringu analüüs. Juhtumiuuringus (*case study*) uuritakse ilmingut tema loomulikus keskkonnas ning eriti sobib selle kasutamine siis, kui piirid ilmingu ja tema konteksti vahel pole selged. Juhtumiuuringu strateegia sobib kõige paremini „kuidas“ ja „miks“ küsimustele vastamiseks. (Laherand 2008: 74) Käesolev uuring on kvalitatiivne ja keskendub olemasolevale informatsioonile. (Yin, 2009) Uuring põhineb OÜ Noovanet osanike isiklikel ettevõtlusalastel kogemustel, seega on tegemist esmaste andmetega. Andmete saamiseks viidi uuringu raames läbi ettevõtte analüüs ning uuriti ettevõtte senist arengut ja varasemaid kasvuetappe. Saadud andmed võimaldavad teha järeldusi Noovanet OÜ senise arengu ja kasvuetappide kohta. Võrreldes kogutud andmeid teoreetilise käsitlemisega, loodab autor teha järeldusi antud töö eesmärgi ja uurimisküsimuste kohta.

## 4. JUHTUMIUURING

### 4.1 Ettevõtte kirjeldus

OÜ Noovanet on kaksteist aastat Viljandis tegutsenud ettevõtte. Selle on moodustanud kaks eraldi ettevõtjat. Osaühingu Noovanet lõi esialgu 2008. aastal Eiko Paberit (sündinud 20.11.1978). Ettevõtet alustas ta aastase kogemusega, sest enne Noovanet OÜ-d juhtis ta ettevõtet Furniteks OÜ. Kuigi Noovanet OÜ on ületanud Eesti keskmise ettevõtte eluea, on ettevõtte käive olnud kahanev.

Teine osanik ettevõttes on Katrin Paberit (sündinud 25.10.1978), kes 2009.aastal lahkus oma endiselt töökohalt, et alustada ise ettevõtlusega. Tänu Eesti Töötukassa poolt pakutavatele võimalustele sai Katrin osaleda ettevõtluse alustamise koolitusel, kus koostatud äriplaani kaitses ta komisjoni ees ning taotles ka ettevõtluse alustamise toetuse. Kuna Katrini eluaegne hobi on olnud küpsetiste tegemine ja tal on annet tortide kaunistamises, hakkas ta uurima, kust ja milliseid tordikaunistusi on üldse võimalik hankida. Ta soetas enda e-poe, varus lattu kaubad, mida Eestis sel hetkel veel kusagil mujal ei müüdüd, ning alustas tasapisi äriga. Kuna mujalt tortide kaunistamiseks vajalikke tooraineid ja töövahendeid saada ei olnud, levis info uuest e-poest üsna kiirelt, ning ilma suurema reklaamimiseta tekkisid esimesed kliendid. Tol hetkel oli väga populaarne just koduste küpsetiste ja tortide valmistamine ning kõik, mida muidu sai selle jaoks vaid välismaalt tellida, oli nüüd olemas ka Eestis tema e-poes. Esialgu tegutses Katrin FIE-na, kuid üsna pea selgus tõsiasi, et sel viisil väga kaugele ei jõua, ning pea kogu sissetulek läks riigile avansiliste maksude tasumiseks.

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL



**Joonis 4.** Esimesed kaubad Tordikaunistused.ee e-poes.

Kuna abikaasa Eikol oli juba olemas osaühing Noovanet, milles tol hetkel mingit kindlat tegevust ei toimunud, viis Katrin oma FIE varad sinna üle ning sai OÜ Noovani osanikuks ning juhatuse liikmeks. Edasi tegutsesid sama e-poe ja valdkonnaga Katrin ja Eiko OÜ Noovani alt.

Peagi tekkisid esimesed konkurendid, mistõttu tuli välja mõelda uus ja omapärane suund, mida veel saaks enda klientidele pakkuda. Soetati toiduvärviprinter, millega sai pakkuda Eestis tol ajal veel peaaegu, et täiesti uut teenust - hakati printima ja müüma söödavaid suhkru- ja vahvlipilte. Seda teenust osutati aastaid ka mitmetele Viljandimaa pagari- ja kondiitritööstustele. Ühel hetkel tekkis erinevatelt ettevõtetelt järjest päringuid küsimusega kust saaks osta toiduvärviprintereid ning printimiseks vajalikke tarvikuid. Seega järgmise sammuna hakatigi tordikaunistuste asemel müüma kõike vajalikku toiduvärviprinteritele: suhkru-, vahvli-, šokolaadi- ja beseepabereid, toiduvärvikassette, täitevärve ning veel muid vajalikke väiksemaid osi ja tooteid, mida müüakse ettevõtte kodulehel siiani. Selleks hetkeks oli turule tulnud juba teisigi tordikaunistuste müüjaid ning lihtsamaid suhkrupärleid ja kaunistusi hakati järjest enam müüma ka tavalistes toidupoodides.

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÖTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

Hetkel ongi toiduvärviprinterite ja nende tarvikute müümisest saanud ettevõtte peamine tegevusvaldkond. Paralleelselt e-poega on ettevõtte algusaegadest saadik tegelenud ka eritellimusel puhtast toorainest tehtud tortide, kookide ja tihti ka muude magusate ja soolaste küpsetiste valmistamisega. Küpsetamine on ettevõtte osaniku Katrini suur kirg ja hobi ning kliendid on algusest peale kodused küpsetised väga hästi vastu võtnud. Populaarseimad tooted eritellimuste valikus on biskviittordid, mis oma maheda maitse tõttu on eriti armastatud laste sünnipäevadel. Palju on tellitud ka keerulisemaid toorjuustutorte, soolaseid võileivatorte ja suupisteid.

2019.aasta lõpus otsustas ettevõtte oma tegevusala laiendada ning hakkas pakkuma ka erinevate seadmete ja tööriistade rendi teenust (näiteks tekstiilipuhastajad, aurupesurid). Antud teenuse puhul on Noovanet OÜ konkurentsieelis see, et pakutakse seadme tasuta transporti kliendini ning alates teisest rendipäevast on hinnal 50% soodustus. Hetkel vaadataksegi, kuidas antud teenus Viljandimaal toimib ja vastu võetakse, ning siis peetakse plaani, kas ja kuidas sellega jätkata. Kuna juhatuse liikmetel on ideid mitmeid, ongi nad seisukohal, et kui üks idee ei toimi, ei anna nad alla ning proovivad järgmist. (Paberit 2019) (Lisa 1)

### 4.2 Noovanet OÜ kasvuetapid

Ettevõtte OÜ Noovanet põhitegevusvaldkonnaks jääb tortide valmistamine ja müümine. Printeritarvikute müük ning tööriistade rentimine soovitakse jätta hetkel kõrvaltegevusteks, mis pigem pakuks lisarahastust põhitegevusele ehk soolaste ja magusate tortide müügile.

Hetkel majanduslanguse lävel olles tunnevad ettevõtte omanikud, et on väga keeruline tulevikuprognose teha. Kindel on see, et praegu on Viljandis torditegijaid palju ja konkurents liiga suur. Ilmselt olukord lähiajal muutub kardinaalselt, kuna tekib klientide puudus. Kaovad ära torditegijad, kellel oli olemas rendipind, liisingud ja tööjõukulud. Ellu jäävad ettevõtjad, kellel antud kulud puudusid. Siin on Noovaneti eeliseks see, et antud ettevõttel sellised väljaminekud otseselt puuduvad. Lõpuks jõuab olukord taas selleni, kus

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

Noovanet omal ajal torditegemisega alustas, ehk masstootmise ja poetortide asemel on hinnas tunnustatud kodukootud küpsetised ning puhas eestimaine tooraine. Pidades peetakse väikses pereringis ning igale kliendile loeb personaalne lähenemine. (Paberit 2020) (Lisa 1) See ongi algusaastatest saati olnud Noovaneti tegutsemispõhimõte, mistõttu püütakse ka nüüd just sellele keskenduda. Seega OÜ Noovaneti kasvueesmärgiks võib pidada Viljandi torditegijate seas koduste, eestimaiste küpsetiste pakkumise liidriks saamist.

Noovanet OÜ tortide eelisteks on, et need on tehtud puhtast toorainest, need on kõrge kvaliteediga ja maheda koduse maitsega. Kuid selleks, et saada liidriks, on ettevõttel hetkel kõige enam puudu heast reklaamist ehk turunduse poolest. On proovitud Facebooki ja Instagrami turundust ning ka ajalehtedes ja ajakirjades reklaamimist, kuid millestki pole siiani märkimisväärset kasu tulnud. Facebooki fännid on tekkinud mitmete aastate jooksul ja sõna Katrini tehtud tortide ja Facebooki lehe Tordikaunistused.ee kohta on pigem levinud suuliselt, ühelt kliendilt teisele. Seetõttu olekski ettevõttel esimese asjana vaja abi turunduse osas. Kindlasti tuleks edendada ka kodulehte <http://www.tordikaunistused.ee/>, et muuta see silmapaistvamaks ja kasutajasõbralikumaks.

Ettevõtte sooviks kasvada esialgu Viljandimaa liidriks. Selleks tuleks peale turundamise mõelda tulevikus ka rendipinna soetamise ja töötajate palkamise peale, et ettevõtte oleks suuteline töömahtu suurendama ja kiiremat klienditeenindust pakkuma. Peale geograafilise laienemise võiks ettevõtte kaaluda ka vertikaalset integratsiooni. Noovanet OÜ pakub juba praegu müügiks torte, tordipilte, tordipiltide printereid ja printerite tarvikuid, kuid peale selle võiks kodulehele müügiks tagasi tuua ka teisi tordikaunistamise tarvikuid ja vahendeid, mis Eestis veel niivõrd kättesaadavad pole või kaaluda koostööd mõne teise tootlustusega tegeleva ettevõttega.

Viljandis on hetkel OÜ Noovaneti otsesteks konkurentideks Magusatuba (<https://www.magusatuba.ee/>), Heleni tordituba (<http://tordituba.ee/>) ja Võlutort (<https://volligrill.ee/tordid/>).

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

**Tabel 4.** OÜ Noovaneti ja selle konkurentide analüüs.

<b>Nimi</b>	<b>Noovanet OÜ</b>	<b>Magusatuba</b>	<b>Heleni tordituba</b>	<b>Võlutort</b>
<b>Kontakt-andmed</b>	Facebook: Tordikaunistuse d.ee E-mail: info@tordikauni stused.ee	Facebook: Magusatuba E-mail: magusatuba@g mail.com	Facebook: Heleni Tordituba E-mail: heleni.tordituba@ gmail.com	Facebook: Võlutort E-mail: volli@volligr ill.ee
<b>Asukoht</b>	Tuule tee 5, Peetrimõisa küla, Viljandi vald	Riia maantee 52c, Viljandi	Koidu 13, Viljandi	Leola 15, Viljandi
<b>Tootevalik</b>	Tordid, koogid, võileivatordid, magusad ja soolased suupisted, toiduvärvipildid ja printerid, printeritarvikud	Tordid, koogid, kringlid, võileivatordid	Tordid ja nende kaunistused, toiduvärvipildid, võileivatordid, koogid, kringlid, suupistevaagnad	Tordid, koogid, võileivatordi d, koogid, küpsised, toiduvärvipil did
<b>Eelised</b>	Usaldusväärsus klientide hulgas, kodused maitsed, kvaliteetne kodumaine tooraine, üks väheseid, kes pakub ka toiduvärviprinter eid ja nende tarvikuid	Mitu töötajat ja rendipind (võimalus täita korraga rohkem tellimusi), tuntud eritellimusel temaatiliste, korrustega tortide ja eriliste pulmatortide poolest	Pakuvad rohkem ka tooteid (suuremate ürituste) peolauale, nagu kringlid ja vaagnad	Tegutseb tuntud kaubamärgi Volli Grill all, pakuvad ka küpsiseid
<b>Puudused</b>	Puudub rendipind ja lisatööjõud, üpris algeline koduleht	Ei paku klientide seas populaarseid ja soodsaid toiduvärviga suhkrupilte.	Keskmisest veidi kallimad hinnad	Eraldi koduleht puudub, kus kogu info oleks ühes kohas.
<b>Otsene/ kaudne konku- rent</b>	Heleni Tordituba, Magusatuba, Võlutort	Heleni Tordituba, OÜ Noovanet, Võlutort	Võlutort, Magusatuba, OÜ Noovanet	Heleni Tordituba, Magusatuba, OÜ Noovanet

Allikas: autori koostatud.

Magusatuba on väikeettevõtte, mis on tööd alustanud 2013.aastal ja nüüdseks laienenud nii, et neil on rendipind klienditeenindusega Viljandis ning viis töötajat. Nad pakuvad

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

käsitööna valminud torte, kooke, kringleid, muid väiksemaid magusaid tooteid ja ka võileivatorte, ning kasutavad selleks peamiselt kodumaist toorainet. Heleni tordituba on nagu OÜ Noovanetki saanud alguse koduköögist, kuid ka neil on nüüdseks Viljandis rendipind ja mitu töötajat. Enda kodulehe kirjelduses mainivad nad samuti, et valmistavad torte käsitööna, puhtast toorainest ja ilma säilitusaineteta. Heleni tordituba pakub ka tordipilte, kuid ainult lisana kliendi soovi korral enda valmistatavatele tortidele. Peale tortide, kookide ja kringlite on nende valikus ka soolased suupistevaagnad. Võlutort on Volli Grill ettevõtte allüksus ning pakub Viljandis torte, kooke, küpsiseid ja müüb soovijatele ka kolmes eri mõõdus suhkrupilte. Kogu Võlutordi osaga tegeleb Volli Grilli all üks töötaja.

Noovanet OÜ on kaalunud ettevõtte kasvamiseks ja arenemiseks järgnevaid suundi:

1. koostöö teise ettevõttega;
2. personaalsete koolituste korraldamine;
3. sotsiaalmeedias videote tegemine ja postitamine;
4. palgata lisatööjõudu.

Esimeseks arvestatavaks võimaluseks Noovanet OÜ jaoks saada eelis konkurentide ees oleks hakata mõne teise ettevõttega koostööd tegema. Näiteks sellise ettevõttega, kes praegu tegeleb peolaudadele toiduvalmistamise teenuse osutamise ja cateringiga. Teha nendega koostööd, et nende kaudu saaks klientidelt torditellimusi ning omalt poolt reklaamida nende teenuseid ja tooteid. Kliendil oleks hästi mugav saada kogu peolaua toit ühe pakkuja käest.

Teine mõte oleks hakata korraldama personaalseid koolitusi neile, kes soovivad lihtsalt oma tarbeks küpsetamisnippe õppida. Näiteks teha koos soovijatega üks biskviittort algusest lõpuni valmis ja osaleja saab tordi pärast endale koju viia. Kindlasti oleks see väga tore idee noortele kodustele emadele, kes saaks niimoodi oma lapsele sünnipäevaks üllatustordi teha. Lastega kodus olevatel emadel on ka tavaliselt suur tutvusringkond ja sealtkaudu leiaks kindlasti uusi kliente. Kuna Katrinilt on kliendid ja tuttavad varem selle kohta küsinud, oleks sellistele koolitustele Viljandis olemas ka vastav huvigrupp. Samuti ei paku hetkel Viljandis mitte ükski teine ettevõtte sarnast koolituse või kursuse võimalust.



## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

Kolmanda ideena on kaalutus Youtube-i ja Instagrami videote tegemist, näiteks teha seal erinevaid küpsetisi ja näidata kuidas suhkropilti erinevate võimalustega küpsetistel kasutada (nt lisaks tordile ka küpsistel, piparkookidel jne). Eesti keeles eriti selle valdkonna videoid pole. Ja nii saaks hästi ka e-poe tooteid reklaamida. (Paberit 2020)

Ettevõtte ei ole varasemalt töötajaid omanud ning on saanud hakkama omanike panusega. Kuid on ette tulnud ka seda, et ühele tähtpäevale või nädalavahetusele ei saa rohkem tellimusi vastu võtta, kuigi tahtjaid on olnud. Seda just seetõttu, et puudu on jäänud lisatööjõust. Seega neljas idee ongi palgata lisatööjõudu, et oleks võimalik tootmiskahtu suurendada. Kui ettevõttel juba paremini minema hakkab ja tekib vajadus või soov töötajaid lisaks võtta, tasub pöörduda esmalt Töötukassa poole, et taotleda palgatoetust (Paberit 2020). Siiani on OÜ Noovaneti osanikud saanud ettevõtte alustamiseks toetust Töötukassalt ning Katrin on osalenud ka pooleaastasel erialasel vene keele kursusel Töötukassa kaudu.

Ettevõtte ja selle kirjelduse põhjal võib väita, et Noovanet OÜ on juba läbinud ettevõtte olemasolu ja ellujäämise etapid. Tuginedes teooriale peatükkides 1 ja 2, saab tuua välja, mida on OÜ Noovanet juba teinud ning kuhu oleks veel vaja jõuda.

Autor on otsustanud juhtumiuuringus analüüsiks kasutada Gupta ning ka Churchilli ja Lewise käsitlust ettevõtte kasvuetappidest, sest nende kasvumudel on disainitud väikeettevõtetele mõeldes. Saades aru, mis etapis nende käsitlusest ettevõtte parasjagu on, oskab ettevõtja hinnata tekkivaid probleeme ning planeerida ja ennustada, mis saab edasi. Churchill ja Lewise (1983) käsitluses esimeseks ettevõtte kasvuetapiks ettevõtte olemasolu. Noovanet OÜ loodi 2008.aastal ning toimib siiani, seega on esimene etapp läbitud. Käsitluses oli mainitud, et esimese etapi ajal ei ole ettevõttel välja kujunenud veel kindlat tööprotsessi ning töö toimub ilma formaalse struktuurita. Nii oli ka ettevõttes OÜ Noovanet, mis selles etapis oli alles kaks eraldi ettevõtet, ning põhitegevus toimus FIE Katrin Paberiti eestvedamisel. Ta ei reklaaminud enda vastvalminud e-poodi, vaid pakkus kaupu ainult neile klientidele, kes olid iseenesest tekkinud. Esimese etapi lõpuks võibki lugeda aega, mil Katrin otsustas oma FIE varad viia üle Eiko juba olemasolevasse osahingusse Noovanet.

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

Teiseks etapiks Churchilli ja Lewise (1983) käsitluses oli ellujäämine. Ka see etapp on OÜ Noovanetil läbitud, kuna toimus kahe ettevõtja liitumine – FIE Katrin Paberit viis oma varad üle juba olemas olnud OÜ Noovani ning koos jätkati suurema kapitali hulgaga edasiste plaanide elluviimist. Ka nende jaoks oli peamine eesmärk jõuda kasumilävendini, et saada äri edukamalt toimima, teha rohkem müüke ning saavutada piisav rahavoog, et vältida kahjumit. Tähtis oli antud kapitali ja sissetulekuga saada hakkama ka igapäevaste väljaminekutega ettevõttes: kauba tellimistega, tordivalmistamiseks vajaminevate koostisosade ostmisega, värviprinteri hooldamisega, sellele uute toiduvärvikassettide soetamisega, suhkru-, vahvli- ning šokolaadipiltide soetamisega, ja veel kõikvõimalike erinevate töövahendite soetamise või asendamise.

Tabelist 4 on näha, et 2015. ja 2018. aastal toimus ettevõtte kahjumiga. Noovani juhatuse liikme Katrin Paberiti sõnul sai 2015. aastal investeeritud mitmesse kallisse töövahendisse, kuna klientide huvi ja seega ka töömaht hakkas vaikselt kasvama. Ostetud uute töövahendite hulgas olid näiteks tordikülmik ja Kitchen Aidi köögikombain tortide taigna ja täidise professionaalseks valmistamiseks. 2018. aasta mõjus ettevõttele rängalt, kuna Viljandimaa turule tekkis mitu uut konkurenti ning tellimusi ja kliente jäi seetõttu OÜ Noovanetil kordades vähemaks.

**Tabel 4** OÜ Noovanet käive ja kasum/kahjum aastatel 2014-2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Käive	14359	14685	16956	15769	12422
Kasum/kahjum	156	-1616	1118	122	-375

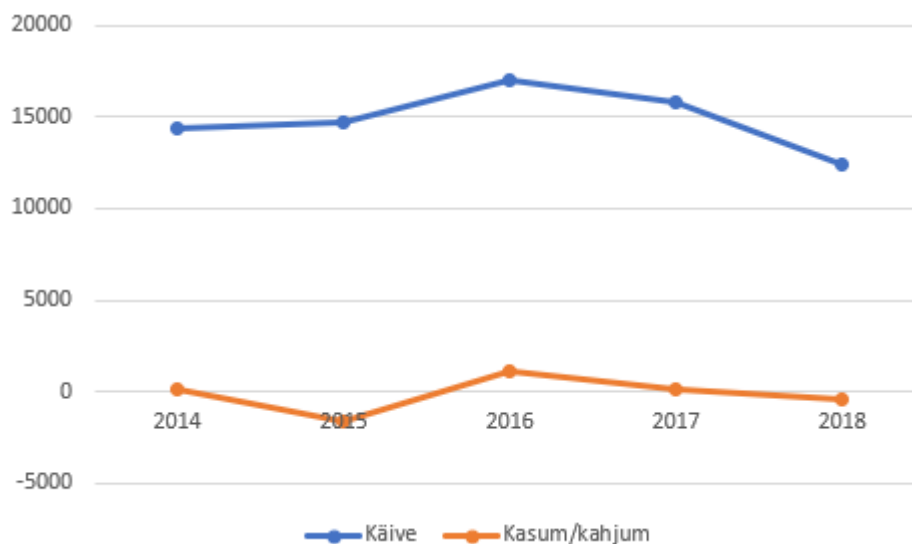
Allikas: autori koostatud Äriregistrist saadud andmete põhjal. (Äriregister)

Käsitluse järgmiseks etapiks on edu etapp. Antud ettevõtte tegevuse kirjeldusest ja läbiviidud intervjuust lähtuvalt võib väita, et hetkel ongi käimas kolmas etapp. Etapi omaduseks on investeerimine uude äri võimalusse või sama kasvutempoga jätkamine, kuna nendeks on piisavalt kapitali. OÜ Noovanet otsustas selles etapis investeerida erinevate seadmete ja tööriistade ostmisse ning pakub nüüd kõrvaltegevusena nende rentimise teenust Viljandis.

Jooniselt 3 võib näha OÜ Noovani töötatud aastaid tõusu- ja mõõnaperioodidena. 2016. aastal saatis ettevõtet edu, sest saadi palju uusi ettevõtteid püsiklientideks. Tähtsaimaks

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÖTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

uueks püsikliendiks saadi Viljandi Espak ehituskaubad kauplus, kes tellis iga kuu mitmeid torte nii töötajate sünnipäevade kui ka muude firmaürituste puhul. 2016. aasta kohta ütlevad OÜ Noovaneti liikmed muuhulgas ka seda, et Viljandis konkurendid peaaegu puudusid, ning oli hea ja ladus tegutseda, mis andis neile palju motivatsiooni.



**Joonis 5.** OÜ Noovanet käive ja kasum/kahjum aastatel 2014-2018. Autori koostatud Äriregistrist saadud andmete põhjal. (Äriregister)

Õhikutõusu etapis seab ettevõtte fookusesse oma edasise kasvu ning otsib uusi võimalusi laienemiseks. Selle Gupta et al. (2013) kirjelduse järgi võib ka väita, et OÜ Noovanet asub hetkel või on just asumas õhikutõusu etappi, kuna nagu eelmises peatükis mainitud, ei anna ettevõtte omanikud alla, vaid otsivad nüüd järjest uusi võimalusi, kuidas ettevõtte edukamaks muuta ja seda laiendada. Siiani on aastatega ellu viidud erinevaid ideid: esmalt prooviti tordikaunistuste müümist, hiljem soetati toiduvärviprinter ja müügile toodi suhkrupildid, siis hakati pakkuma antud printereid ja nende tarvikuid ning 2019.aastal investeeriti kvaliteetsetesse puhastusmasinatesse, et nende rentimisega lisa teenida. Antud etapis peaks ettevõtte muutuma ka järjest formaalsemaks, töö käik peaks olema korralikult defineeritud ja delegeeritud. Selles osas ei ole OÜ Noovaneti töös võrreldes varasemaga eriliselt midagi muutunud.

Viimases, resursside küpsuse etapis, ei nimetata ettevõtet enam väikeettevõtteks. Üha enam hakatakse ettevõttes panema rõhku kvaliteedikontrollile, finantskontrollile ning

turul niši loomisele. (Gupta et al. 2013) OÜ Noovanet pole veel selle etapi lähedal, kuid ettevõtluse ökosüsteemi pakutava toe ning töö teoreetilises osas mainitud kasvuks tarvilike faktorite nagu head juhtimisoskused, innovatiivsus, soov kasvada ning sihtturu laiendamine abil jõuab ka antud ettevõtte edukalt soovitud kasvuni.

### 4.3 Järeldused ja ettepanekud

Lähtudes töö teoreetilises osas uuritust, ettevõtte OÜ Noovanet juhtumiuuringust ja selle omanikega läbiviidud intervjuust teeb bakalaureusetöö autor ettevõttele edasiste kasvuotsuste tegemiseks järgnevad ettepanekud.

1. Muuta kasutajasõbralikumaks ja silmapaistvamaks ettevõtte koduleht <http://www.tordikaunistused.ee/>, kasutades selle jaoks näiteks tabelis 3 välja toodud Eesti ettevõtluse ökosüsteemi organisatsioonide nõu. EAS pakub erinevaid koolitusi, Ettevõtte arendusprogrammi ja nõustamist. Samuti võib abi saada Tartu Ärinõuandlast, kus pakutakse ettevõtte arenemiseks vajalikku nõustamist. Nagu on välja toodud töö teises peatükis, saab ettevõtte kasvada läbi toote ja turu arendamise, milleks siinkohal ongi kodulehe ja seeläbi ka toodete ja teenuste turundamine.
2. Et saada eelist konkurentide ees, tuleks uurida erinevatelt Viljandis või Lõuna-Eestis tegutsevatelt *catering*-firmadelt koostöövõimalust. Koostööleppest saaksid kasu nii OÜ Noovanet kui ka *catering*-firma – nemad pakuksid enda üritustel OÜ Noovaneti torte, kooke ja võileivatorte ning Noovanet saab enda kanalite kaudu reklaamida *catering*-firmat ja selle pakutavaid toite. Kliendi jaoks oleks väga mugav saada kõik enda ürituse või peolaua jaoks vajaminevad toidud ja tordid ühest kohast. Tabelist 1 võib näha, et koostööd teiste ettevõtetega viivad lihtsama ja kiirema ressurside liikumiseni. Nii on võimalik kliendile ka konkurentidega võrreldes soodsamaid hindu pakkuda.
3. Ettevõtte peaks jätkama hetkel toimivate kõrvaltegevuste ehk tordivärviprinterite, nende tarvikute, suhkrupaberite müügi ja puhastusmasinate rendiga, kuna see on heaks lississetulekuallikaks ning aitab finantseerida ettevõtte põhitegevusala. Küll aga tuleks

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

neid erinevaid tegevusalasid ühtsemaks siduda. Antud soovitus on hea võimalus muuta OÜ Noovaneti ettevõtlus tootlikumaks.

4. Katrin võiks ellu viia enda idee korraldada kokkamiskoolitusi, kuna see oleks hea viis teenida lisatulu, reklaamiks ettevõtet ning tõmbaks ligi uusi huvilisi ja potentsiaalseid kliente. Muuhulgas võiks pakkuda koolitusi, mis õpetavad nii baasteadmisi: biskviittaigna valmistamine, erinevate täidiste valmistamine, tortide kaunistamine; kui ka spetsiifilisemaid oskusi: tordikaunistuste valmistamine Tordikaunistused.ee e-poes pakutavate tööriistadega, müüdavate toiduvärviprinterite kasutamiskoolitus. Tänu koolituste läbiviimisele saaks OÜ Noovanet eelise ka konkurentide ees, kuna hetkel keegi Viljandis sellist teenust ei paku. Ka siinkohal oleks kasulik omada rendipinda, vältimaks lisakulutusi koolituste jaoks eraldi koha rentimisel. Samuti saaks koolituste läbiviimisel teha koostööd mõne tortide jaoks vajalike toorainetega tegeleva ettevõttega Viljandis, nagu näiteks Vilmix, et saada sooduspakkumisega vajaminevad toorained ning vastutasuks saaks ettevõtte Noovaneti koolituste kaudu reklaami.

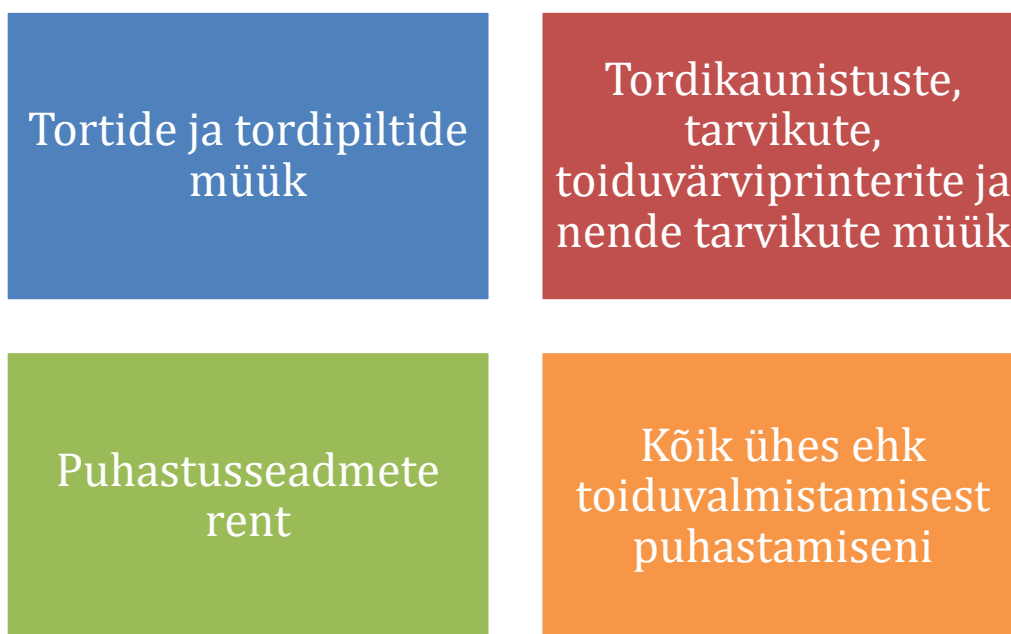
5. Kindlasti tooks Instagramis ja Facebookis tortide valmistamisest ja/või kaunistamisest videote tegemine ettevõtte sotsiaalmeediakanalitele juurde jälgijaid, huvilisi ja seega ka uusi potentsiaalseid kliente. Vastavate oskuste puudumisel võib taaskord abi olla tabelis 3 välja toodud organisatsioonide poole pöördumisest.

6. Kui ettevõtte hakkab juba vaikselt kasvama, tuleks omanikel kaaluda rendipinna ning töötajate hankimist, et püsida konkurentsis, eriti oleks sellest kasu enne erinevaid tähtpäevi ning suuremate tellimuste puhul. Kui selle jaoks puudub kapital, saab taotleda tabelis 3 välja toodud erinevatelt organisatsioonidelt toetust või laenu. Töötajate olemasolul saab vajadusel taotleda Töötukassast palgatoetust. Ettevõtte kasvu kohta on töö teoreetilises osas toodud välja, et uute töökohtade loomine ja produktiivsuse kasv viitavad ettevõtte kasvupotentsiaalile.

Autor pakub välja ka OÜ Noovaneti liitumise Tordimeistrite Liiduga. Nagu on toodud välja peatükis 2 tabelis 3, pakub Tordimeistrite Liit oma liikmetele tuge muuhulgas toodete erimärgistuse, koostööde ja koolituste näol. Tordimeistrite Liiduga liitudes oleks võimalik saada abi pea kõigi eelnenud soovitude täide viimise osas.

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

Joonisel 6. pakub autor välja neli varianti ettevõtte edasiseks tegevuseks. Esimeseks variandiks on tortide ja tordipiltide müük, ehk ainult lõppproduktide pakkumine. Teiseks valikuks on toodete pakkumine, mille abil kliendid saaksid ise enda torte valmistada ja kaunistada. Kolmandaks võib OÜ Noovanet valida keskendumise ainult puhastusseadmete rendile, mispuhul tuleks hakata ainult neisse investeerima.



**Joonis 6.** Tegevusalade variandid OÜ Noovanetile. Autori koostatud.

Hetkel on OÜ Noovanet jäänud kindlaks, et soovivad pakkuda tortide ja tordipiltide kõrval ka toiduvärviprinteri tarvikuid ja puhastusseadmete renti. Siinkohal tuleks jääda ühtse neljanda variandi juurde, toiduvalmistamisest puhastamiseni. See seob kõik eelnevad variandid üheks, et inimestel oleks võimalik enda üritusele tellida tort, lasta sellele printida soovitud pilt, ning hiljem vajadusel rentida seadmed, millega peale üritust kõik ka ära puhastada. Samuti sobiks antud variant klientidele, kes soovivad pakutavatest teenustest ainult üht – torti oma üritusele; printerit ja selle tarvikuid, et ise oma torte suhkrupaberipiltidega kaunistada või mõne puhastusseadme renti.

Läbiviidud juhtumiuuringust ning tehtud ettepanekutest võib järeldada, et OÜ Noovanet on teel kasvuni ning on juba läbinud Chruhilli ja Lewise (1983) käsitluse järgi kaks esimest kasvuetappi. Ettevõttel on vaja läbida veel edu, õhkuõusu ja ressursside küpsuse

## **KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL**

etapid, et saavutada soovitud kasv ning laieneda. Juhtumiuuringus selgus, et siiani pole ettevõtte enda jõududega oluliselt kasvada suutnud, seetõttu tulebki neil kasutada ettevõtluse ökosüsteemi abi. Eelnenud ettepanekud töö autori poolt annavad ettevõttele nõu, kus suunas edasi liikuda, mille poole püüelda ning mis vahendeid selleks kasutada.

## KOKKUVÕTE

Ettevõtluse ökosüsteemi kontsepti uurimine on veel varases faasis ning pole siiani majanduskirjanduses laialdaselt kasutatavaks mõisteks saanud (Velt et al. 2018: 117-118) Antud bakalaureusetöö toob aga olemasoleva majanduskirjanduse põhjal muuhulgas välja ettevõtluse ökosüsteemi definitsiooni, selle elemendid, väljundid ja tulemused ning selgitab kontseptsiooni laiemalt.

Eestis on ettevõtluse ökosüsteem olemas ja toimiv, pakkudes väiksele kasvusooviga pereettevõttele nagu seda on OÜ Noovanet, väga mitmekülgset tuge. Kõige enam pakuvad teoreetilises osas väljatoodud organisatsioonid nõustamist, rahalisi toetusi, laene, koolitusi ja õigusabi.

Töö teoreetilises osas defineeritakse ka ettevõtte kasv, tuuakse välja erinevus kasvule orienteeritud ettevõtluse ning hariliku ettevõtluse strateegiates ja selgitatakse jooniste abil lahti ettevõtte kasvuetapid.

Käesoleva töö uurimismeetodiks on kirjeldava juhtumiuuringu analüüs. Töö on kvalitatiivne ja keskendub olemasoleva info analüüsimisele. Ettevõtte OÜ Noovanet kirjelduse ning juhtumiuuringu kirjutamiseks viidi selle omanike Eiko ja Katrin Paberitiga läbi intervjuu (Lisa 1).

Kokkuvõtteks võib väita, et ettevõtte OÜ Noovanet on läbinud enam kui pooled ettevõtte kasvu etapid, kuid viimased tähtsamad etapid on siiski veel läbimata. Kuigi ettevõtte ei tegutse kahjumis, on see hetkel stagnaatilises seisus, kus ei toimu erilist käibe kasvu.

Uurimuse eesmärgiks oli leida ettevõttele OÜ Noovanet kasvuvõimalused ning abi ettevõtluse ökosüsteemilt kasvu saavutamiseks. Töö esimeses peatükis selgitati lahti



## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

ettevõtluse ökosüsteemi mõiste, selle olemus ja roll ettevõtete arengul. Teises peatükis defineeriti kasvuettevõtte mõiste, toodi välja kasvuetapid ning anti nendest põhjalikum ülevaade. Peatüki lõpus selgitati, kuidas ettevõtluse ökosüsteem ettevõtte kasvu mõjutab.

Bakalaureusetöös viidi läbi juhtumiuuring OÜ Noovaneti näitel töö teoreetilise osa, ettevõtte kirjelduse ja selle majandusaasta aruannete andmete, intervjuu ettevõtte omanikega ja konkurentide analüüsi põhjal. Juhtumiuuringus hinnati ettevõtte kasvuvõimalusi. Autor lõi töös välja soovitused ettevõttele edasiste kasvuotsuste tegemiseks, tuues sealjuures välja ka Eesti ettevõtluse ökosüsteemi võimalused ja abi.

Soovitustena lõi autor välja ettevõtte kodulehe kasutajasõbralikumaks ja silmapaistvamaks muutmise, koostöö *catering*-firmaga, kõrvaltegevuste toimima jätmise, tordivalmistamise koolituste korraldamise, sotsiaalmeedias tortidest või nende kaunistamisest videote tegemise, rendipinna ja töötajate hankimise.

## VIIDATUD ALLIKAD

**Acs, Z. J., Stam, E., Audretsch, D. B., O'Connor, A. (2017)** The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. - *Small Business Economics*, 2017, Vol. 49, pp. 1-10. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9864-8>

**Aldrich, H. E. (1992)** Methods in Our Madness? Trends in Entrepreneurship Research. Sexton, D. L., Kasarda, J. D. (Eds.), *The State of the Art Entrepreneurship*, Boston: PWS-Kent, pp. 191-213.

**Audretsch, D. B., Belitski, M. (2017)** Entrepreneurial ecosystems in cities: Establishing the framework conditions. - *The Journal of Technology Transfer*, Vol. 42, No. 5, pp. 1030-1051. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9473-8>

**Audretsch, D. B., Cunningham, J. A., Kuratko, D. F., Lehmann, E. E., Menter, M. (2019)** Entrepreneurial ecosystems: Economic, technological, and societal impacts. *The Journal of Technology Transfer*, Vol. 44, No. 2, pp. 313-325. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9690-4>

**Braidford, P., Drummond, I., Stone, I. (2017)** The impact of personal attitudes on the growth ambitions of small business owners. - *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 24, No. 4, pp. 850-862. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2017-0035>

**Burns, P. (2016)** *Entrepreneurship and Small Business*. 4th ed. London: Palgrave Macmillan Limited, 584p.

**Castaño, M.-S., Méndez, M.-T., Galindo, M.-Á. (2016)** Innovation, internationalization and business-growth expectations among entrepreneurs in the services sector. - *Journal*

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

of Business Research, Vol. 69, No. 5, pp. 1690-1695.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.039>

**Churchill, N. C., Lewis V. L. (1983)** The Five Stages of Small Business Growth. - Harvard Business Review, Vol. 61, No. 3, pp. 30-50.

**Gibb, A., Davies, L. (1990)** In Pursuit of Frameworks for the Development of Growth Models of the Small Business. - International Small Business Journal, Vol. 9, No. 1, pp. 15-31. <https://doi.org/10.1177/026624269000900103>

**Gielnik, M. M., Zacher, H., Schmitt, A. (2017)** How Small Business Managers' Age and Focus on Opportunities Affect Business Growth: A Mediated Moderation Growth Model. - Journal of Small Business Management, Vol. 55, No. 3, pp. 460-483. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12253>

**Gupta, P. D., Guha, S., Krishnaswami, S. S. (2013)** Firm growth and its determinants. - Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 2, No. 15.

**Hansen, L. (2017)** Milleks meile ettevõtlikkus? - Mihus, Nr 22, lk. 19-20. [[https://mitteformaalne.ee/wp-content/uploads/2014/07/mihus22\\_veeb.pdf](https://mitteformaalne.ee/wp-content/uploads/2014/07/mihus22_veeb.pdf)] 02.12.2019

**Jinoria, K. (2014)** The definition of business enterprise overview of legal and economic approaches. - European Scientific Journal, Special edition vol. 1, pp. 130-135.

**Kaseväli, M. (2017)** Viis nõuannet oma ettevõtte väärtuse tõstmiseks. [<https://arileht.delfi.ee/news/rahatarkus/viis-nouannet-oma-ettevotte-vaartuse-tostmiseks?id=79713250>] 06.01.2020

**Katz, J. A., Corbett, A. C. (2019)** Seminal Ideas for the Next Twenty-Five Years of Advances. 1st ed. Bingley: Emerald Group Publishing, 176p.

**Kshetri, N. (2014)** Developing successful entrepreneurial ecosystems. - Baltic Journal of Management, Vol. 9, No. 3, pp. 330-356. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2013-0146>

**Laherand, M.-L. (2008)** Kvalitatiivne uurimisviis. Tallinn, 384lk. [[https://www.ester.ee/record=b2337246\\*est](https://www.ester.ee/record=b2337246*est)] 10.05.2020

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

**Lester, D. L., Parnell, J. A. (2008)** Firm size and environmental scanning pursuits across organizational life cycle stages. - *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 15, No. 3, pp. 540-554. <https://doi.org/10.1108/14626000810892337>

**Levie, J., Autio, E. (2013)** Growth and growth intentions. [[https://www.enterpriseresearch.ac.uk/wp-content/uploads/2013/12/ERC-White-Paper-No\\_1-Growth-final.pdf](https://www.enterpriseresearch.ac.uk/wp-content/uploads/2013/12/ERC-White-Paper-No_1-Growth-final.pdf)] 07.01.2020

**Low, M. B., MacMillan, I. C. (1988)** Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges. - *Journal of Management*, Vol. 14, No. 2, pp. 139-161. <https://doi.org/10.1177/014920638801400202>

**Mason, C., Brown, R. (2014)** Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. - *Final Report to OECD*, Vol. 30, No. 1, pp. 77-102.

**Mets, T. (2018)** The entrepreneurial journey of high-tech venture creation. University of Groningen, Centre of Entrepreneurship, 11lk.

**Praszkier, R., Nowak, A. (2012)** *Social Entrepreneurship: Theory and Practice*. 1st ed. New York: Cambridge University Press, 225 p.

**Ratnatunga, J., Romano, C. (1997)** A “citation classics” analysis of articles in contemporary small enterprise research. - *Journal of Business Venturing*, Vol. 12, No. 3, pp. 197-212. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(96\)00062-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(96)00062-6)

**Reidolf, M., Michelson, A., Rozeik, H., Kallaste, M., Küttim, M. (2018)** Ettevõtlike ökosüsteemi kontseptsiooni rakendamise Eestis. - *Riigikogu Toimetised*, nr. 37, lk. 135-146.

**Spigel, B. (2017)** The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. - *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 41, No. 1, pp. 49-72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>

**Spigel, B., Harrison, R. (2018)** Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. - *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol. 12, No. 1, pp. 151-168. <https://doi.org/10.1002/sej.1268>

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

**Stam, E. (2015)** Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique. - European Planning Studies, Vol. 26, No. 9, pp. 1759-1769. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>

**Stam, E., Spiegel, B. (2016)** Entrepreneurial Ecosystems. - U.S.E Discussion Paper Series, Vol. 16, No. 13.

**Van de Ven, A. H. (1992)** Longitudinal Methods for Studying the Process of Entrepreneurship. Sexton, D. L., Kasarda, J. D. (Eds.), The State of the Art of Entrepreneurship, Boston: PWS-Kent, pp. 214-242.

**Van de Ven, A. H., Engleman, R. M. (2004)** Event- and outcome-driven explanations of entrepreneurship. - Journal of Business Venturing, Vol. 19, No. 3, pp. 343-358. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00035-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00035-1)

**Velt, H., Torkkeli, L., Saarenketo, S. (2018)** The entrepreneurial ecosystem and born globals: the Estonian context. - Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, Vol. 12, No. 2, pp. 117-138. <https://doi.org/10.1108/JEC-08-2017-0056>

**Venkataraman, S. (1998)** The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research: An Editor's Perspective. Katz, J. A., Brockhaus, R. H. (Eds.), Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Vol. 3. Greenwich, CT: JAI Press Inc.

**Wright, M., Westhead, P. (2017)** The Habitual Entrepreneur. 1st ed. New York: Routledge, 154p.

Äriseadustik. Vastu võetud Riigikogus 15. veebruaril 1995. a. - Riigi Teataja I osa, 2010, nr. 26, art. 355. [<https://www.riigiteataja.ee/akt/131122010019&&searchCurrent>] 07.11.2019

Äriregister. Retrieved from <https://ariregister.rik.ee/> 06.01.2021

**Yin, R. K. (2009)** Case Study Research: Design and Methods. 4th ed. California: SAGE Publications, Inc., 219 p.

## LISA

### Lisa 1. Intervjuu OÜ Noovanet loojate Eiko ja Katrin Paberitiga

#### 1. Mis on ettevõtte nimi, mis nime all see tegutseb?

Ettevõtte nimi on OÜ Noovanet, tegutseb ta ka e-poe nime Tordikaunistused.ee alt.

#### 2. Kes on ettevõtte loonud ja kui kaua on see tegutsenud?

Osaühingu Noovanet lõi esialgu 2008. aastal Eiko Paberit (sündinud 20.11.1978). Ettevõtet alustas ta aastase kogemusega, sest enne Noovanet OÜ-d juhtis ta ettevõtet Furniteks OÜ. Teine osapool ettevõttest on Katrin Paberit (sündinud 25.10.1978), kes 2009.aastal lahkus oma endiselt töökohalt, et alustada ise ettevõtlusega. Esialgu tegutses Katrin FIE-na, kuid üsna pea selgus tõsiasi, et sel viisil väga kaugele ei jõua, ning pea kogu sissetulek läks riigile avansiliste maksude tasumiseks. Kuna abikaasa Eikol oli juba olemas osaühing Noovanet, milles tol hetkel mingit kindlat tegevust ei toimunud, viis Katrin oma FIE varad sinna üle ning sai OÜ Noovaneti osanikuks ning juhatuse liikmeks. Edasi tegutsesid sama e-poe ja valdkonnaga Katrin ja Eiko OÜ Noovaneti alt. Kokku on OÜ Noovanet tegutsenud 12 aastat.

#### 3. Millega ettevõtte tegevust alustas ja millega tegeleb see tänapäeval?

Kuna Katrini eluaegne hobi on olnud küpsetiste tegemine ja tal on annet tortide kaunistamises, hakkas ta uurima, kust ja milliseid tordikaunistusi on üldse võimalik hankida. Ta soetas enda e-poe, varus lattu kaubad, mida Eestis sel hetkel veel kusagil mujal ei müüdüd, ning alustas tasapisi äriga. Kuna mujalt tortide kaunistamiseks vajalikke

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÖTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

tooraineid ja töövahendeid saada ei olnud, levis info uuest e-poest üsna kiirelt, ning ilma suurema reklaamimiseta tekkisid esimesed kliendid. Tol hetkel oli väga populaarne just koduste küpsetiste ja tortide valmistamine ning kõik, mida muidu sai selle jaoks vaid välismaalt tellida, oli nüüd olemas ka Eestis tema e-poes. Peagi tekkisid esimesed konkurendid, mistõttu tuli välja mõelda uus ja omapärane suund, mida veel saaks enda klientidele pakkuda. Soetati toiduvärviprinter, millega sai pakkuda Eestis tol ajal veel peaaegu, et täiesti uut teenust - hakati printima ja müüma söödavaid suhkru- ja vahvlipilte. Seda teenust osutati aastaid ka mitmetele Viljandimaa pagari- ja kondiitritööstustele. Ühel hetkel tekkis erinevatelt ettevõtetelt järjest päringuid küsimusega kust saaks osta toiduvärviprintereid ning printimiseks vajalikke tarvikuid. Seega järgmise sammuna hakatigi tordikaunistuste asemel müüma kõike vajalikku toiduvärviprinteritele: suhkru-, vahvli-, šokolaadi- ja beseepabereid, toiduvärvikassette, täitevärve ning veel muid vajalikke väiksemaid osi ja tooteid, mida müüakse ettevõtte kodulehel siiani. Selleks hetkeks oli turule tulnud juba muidki tordikaunistuste müüjaid ning lihtsamaid suhkrupärleid ja kaunistusi hakati järjest enam müüma ka tavalistes toidupoodides.

Hetkel ongi toiduvärviprinterite ja nende tarvikute müümisest saanud ettevõtte peamine tegevusvaldkond. Paralleelselt e-poega on ettevõtte algusaegadest saadik tegelenud ka eritellimusel puhtast toorainest tehtud tortide, kookide ja tihti ka muude magusate ja soolaste küpsetiste valmistamisega. Küpsetamine on ettevõtte osaniku Katrini suur kirg ja hobi ning kliendid on algusest peale kodused küpsetised väga hästi vastu võtnud. Populaarseimad tooted eritellimuste valikus on biskviittordid, mis oma maheda maitse tõttu on eriti armastatud laste sünnipäevadel. Palju on tellitud ka keerulisemaid toorjuustutorte, soolaseid võileivatorte ja suupisteid.

### **4. Kas ettevõtte on ka enda tegevust kuidagi laiendanud või investeerinud mõnda uude ideesse?**

2019.aasta lõpus otsustas ettevõtte oma tegevusala laiendada ning hakkas pakkuma ka erinevate seadmete ja tööriistade rendi teenust (soetati näiteks tekstiilipuhastajad, aurupesurid). Antud teenuse puhul on Noovanet OÜ konkurentsieelis see, et pakutakse seadme tasuta transporti kliendini ning alates teisest rendipäevast on hinnal 50% soodustus. Hetkel vaadataksegi, kuidas antud teenus Viljandimaal toimib ja vastu võetakse, ning siis peetakse plaani, kas ja kuidas sellega jätkata. Kuna juhatuse liikmetel

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

on ideid mitmeid, ongi nad seisukohal, et kui üks idee ei toimi, ei anna nad alla ning proovivad järgmist.

### **5. Kas Teile on olnud ettevõtte loomisel ja selle paremal juhtimisel/toimimisel abiks ettevõtluse ökosüsteem ja selle institutsioonid Eestis, nagu EAS, Töötukassa, Kredex jne?**

Katrin sai peale ettevõtluskoolituse läbimist Töötukassalt ettevõtluse alustamise toetust ning 2019.aastal läbis ta Töötukassa kaudu ka vene keele erakursuse, milles õppis ta ka erialast sõnavara.

### **6. Kas Te oleksite huvitatud ettevõtluse ökosüsteemi poolt Eestis pakutavast abist ja hüvedest, nagu koolitused, kursused, toetused, nõustamised? Kas nendest võib Teile meelest olla Teie ettevõttele kasvamisel abi?**

Nii Katrin kui ka Eiko oleksid antud võimalustest huvitatud, kuid pole siiani lihtsalt ise selliste variantide peale tulnudki. Nende arvates oleks ettevõttele kindlasti abi ärialsesest nõustamisest ja tegevuse laienedes ka toetustest. Nad ei teadnud varem sellistest asutustest nagu EVEA ja Tordimeistrite Liit. Palju kasu võib olla näiteks Tordimeistrite Liidu liikmeks astumisest, kuna erialaselt saaks sealt kindlasti palju tuge, ideid ja kogemusi. Kui ettevõttel juba paremini minema hakkab ja tekib vajadus töötajaid lisaks võtta, tasub kindlasti taaskord pöörduda esmalt Töötukassa poole, et taotleda palgatoetust.

### **7. Milline on Teie nägemus hetkel ettevõtte ja üleüldse Viljandi torditegijate tulevikule?**

Hetkel majanduslanguse lävel olles on väga keeruline ettevõttel tulevikuprognose teha, kuid kindel on see, et praegu on Viljandis torditegijaid palju ja konkurents on liiga suur. Ilmselt see olukord aga lähiajal muutub kardinaalselt, kuna tekib lihtsalt klientide puudus. Kaovad ära need torditegijad, kellel oli olemas rendipind, liisingud ja tööjõukulud. Ellu jäävad need, kellel need kulud puudusid. Siin on ka Noovaneti eeliseks see, et antud ettevõttel sellised väljaminekud otseselt puuduvad. Lõpuks jõuab ettevõtte omanike sõnul olukord taas selleni, kus ka Noovanet omal ajal torditegemisega alustas, ehk masstootmise asemel on taas hinnas tunnustatud kodukootud kúpsetised ning puhas



## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

eestimaine tooraine. Pidades peetakse väikses pereringis ning igale kliendile loeb personaalne lähenemine. Ettevõtte sooviks esialgu kasvada Viljandimaa liidriks.

### **8. Mis on olnud OÜ Noovaneti suurimaks murekohaks siiani? Mis on puudu, et saada Viljandi turul liidriks?**

Selleks, et saada liidriks, ongi ettevõttel hetkel kõige enam puudu heast reklaamist ehk turunduse poolest. On proovitud Facebooki ja Instagrami turundust ning ka ajalehtedes ja ajakirjades reklaamimist, kuid millestki pole siiani märkimisväärset kasu tulnud. Facebooki fännid on tekkinud mitmete aastate jooksul ja sõna Katrini tehtud tortide ja Tordikaunistused.ee kohta on pigem levinud suuliselt, ühelt kliendilt teisele. Seetõttu olekski ettevõttel esimese asjana vaja abi turunduse osas. Kindlasti tuleks edendada ka kodulehte Tordikaunistused.ee, et muuta see silmapaistvamaks ja kasutajasõbralikumaks.

### **9. Mis oleks see innovatiivne suund või idee, mille kaudu saaks OÜ Noovanet konkurendid maha raputada ja liidriks kasvada?**

Üheks arvestatavaks võimaluseks Noovanet OÜ jaoks saada eelis konkurentide ees oleks hakata mõne teise ettevõttega koostööd tegema. Näiteks sellise ettevõttega, kes praegu tegeleb peolaudadele toiduvalmistamise teenuse osutamise ja cateringiga. Teha nendega koostööd, et nende kaudu saaks klientidelt torditellimusi ning omalt poolt reklaamida nende teenuseid ja tooteid. Kliendil oleks hästi mugav saada kogu peolaua toit ühe pakkuja käest.

Teine mõte oleks hakata korraldama personaalseid koolitusi neile, kes soovivad lihtsalt oma tarbeks küpsetamisnippe õppida. Näiteks teha koos soovijatega üks biskviittordi algusest lõpuni valmis ja osaleja saab tordi pärast endale koju viia. Selle kohta on ka varem nii kliendid kui ka niisama tuttavad meilt uurinud, kuna Viljandis küpsetamise lühikoolitusi sellisel kujul läbi ei viida. Kindlasti oleks see väga tore idee noortele kodustele emadele, kes saaks niimoodi oma lapsele sünnipäevaks üllatustordi teha. Lastega kodus olevatel emadel on ka tavaliselt suur tutvusringkond ja ka sealtkaudu leiaks kindlasti uusi kliente. Võib-olla võiks kaaluda ka Youtube-i ja Instagrami videote tegemist, näiteks teha seal erinevaid küpsetisi ja näidata kuidas suhkrupilti erinevate

## **KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL**

võimalustega küpsetistel kasutada (nt lisaks tordile ka küpsistel, piparkookidel jne). Eesti keeles eriti selle valdkonna videoid pole. Ja nii saaks hästi ka e-poe tooteid reklaamida.

Lisa 2. OÜ Noovaneti 2014-2018 aastaaruannete tähtsamad andmed

OÜ Noovanet					
	2014	2015	2016	2017	2018
Käive (müük)	14359	14685	16956	15769	12422
Kaubad toore, materjal ja teenused	-10644	-12994	-13187	-10279	-8951
Põhivara	1533	1001	1624	1927	1580
Kohustused	0	0	0	0	0
Osakapitali suurus	5859	5859	5859	5859	5859
Töötajate arv	0	0	0	1	0
Tööjõukulud	0	0	0	-1171	0
Aruandeaasta kasum/kahjum	156	-1616	1118	122	-375

Allikas: autori koostatud.

## SUMMARY

The entrepreneurial ecosystem concept is still in the early phase and so far hasn't become a widely used term in the economics literature (Velt et al. 2018: 117-118). However, this bachelor's thesis brings out based on the existing economic literature the definition of the entrepreneurial ecosystem, its factors, outputs and results and explains the concept more broadly.

In Estonia, the entrepreneurial ecosystem exists and works, offering very versatile support for a small family business with a desire to grow, such as OÜ Noovanet. The organizations listed in the theoretical part offer mostly counseling, financial support, loans, training and legal aid.

In the theoretical part of the work, the growth of the company is defined, pointed out is the difference between the strategies of growth-oriented business and ordinary business, and the growth stages of the company are explained with the help of diagram.

The research method of this work is the analysis of descriptive case study. The work is qualitative and focuses on the analysis of the available information. Company OÜ Noovanet owners Eiko and Katrin Paberit were conducted with an interview in order to write description and a case study (Appendix 1).

In conclusion, it can be said that the company OÜ Noovanet has passed more than half of a company's growth stages, but the last important stages have not yet been passed. Although the company is not operating at a loss, it is currently in a stagnant state where there is no significant increase in turnover.

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

The goal of the study was to find growth opportunities and potential help for OÜ Noovanet from the business ecosystem. Based on the aim of the work, the following research questions were formed:

- explain the nature and role of the entrepreneurial ecosystem
- define the concept of a growth company and how entrepreneurial ecosystem affects it
- provide an overview of the company's growth stages
- conduct a case study on the example of OÜ Noovanet to assess the company's growth opportunities and possible support by the entrepreneurial ecosystem; make recommendations to the company for further growth decisions

The author's recommendations are the following: turning the company's webpage more user friendly and eye catching, cooperation with a catering company, keeping the additional ventures of the company functioning, organizing a how to bake a cake training for young mothers and other parts interested, posting videos of cake making or cake decorating, looking for a rental space and additional employees.

## KASVUVÕIMALUSTE KAARDISTAMINE ETTEVÕTTE NOOVANET OÜ NÄITEL

### Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Birgit Paberit \_\_\_\_\_,  
(*autori nimi*)

annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose  
Kasvuvõimaluste kaardistamine ettevõtte OÜ Noovanet  
näitel \_\_\_\_\_,  
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on nooremteadur Piia Vettik-Leemet \_\_\_\_\_,  
(*juhendaja nimi*)

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

1. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

*Birgit Paberit*  
**12.01.2021**