

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Gerda Retter

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE
TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

Magistritöö

Juhendajad: kaasprofessor Mervi Raudsaar;

ettevõtluse nooremlektor Merike Kaseorg

Tartu 2023

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

2

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

.....

(töö autori allkiri)

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

3

Sisukord

| | |
|--|----|
| Sissejuhatus..... | 4 |
| 1. Tulemuslikkus loomemajanduses | 6 |
| 1.1. Loomemajanduse olemus ja väljakutsed | 6 |
| 1.2. Loomemajanduse ettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid..... | 9 |
| 1.3. Võimalused moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtetes..... | 15 |
| 2. Aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavate tegurite analüüs | 19 |
| 2.1. Uurimisprotsess ja valimi tutvustus | 19 |
| 2.2. Aksessuaaridisaini mikroettevõtete intervjuude tulemused..... | 22 |
| Kokkuvõte..... | 38 |
| Viidatud allikad..... | 41 |
| Lisa 1 Intervjuu küsimuste plaan | 46 |
| Lisa 2 Teemaplokkide koodid ja kategooriad..... | 47 |
| Summary | 52 |

Sissejuhatus

Loomemajandusel on ühiskonnas keskne roll, see loob nii kaubanduslikku kui ka kultuurilist väärtust. Selle mõistmine on pannud valitsused kogu maailmas laiendama ja arendama oma loomemajandust osana majanduse mitmekesistamise strateegiast. (Dronyuk, 2019)

Loomemajandusettevõtteid mõjutavad erinevad ettevõttevälised kui ka -sisemised tegurid. Nendeks on näiteks keskkonnast tingitud kriisid, loomeettevõtjate kompetentside puudus ning tarbijate ostuharjumusi mõjutav kiirmood. Autor soovis oma magistritöös uurida, kuidas saavutavad loomemajanduse mikroettevõtted oma jätkusuutlikkuse ning suudavad vaatamata väljakutsetele olla konkurentsivõimelised.

Magistritöö autor on töötanud kuus aastat aksessuaaridisaini valdkonnas ning selle tõttu on autori motivatsioon kõrge, et välja selgitada loomeettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid ning võimalused just selles valdkonnas.

Loomemajanduse ettevõtteid mõjutavad erinevad tegurid. Töös välja toodud teguritele toetudes toob autor välja kuus erinevat valdkonda, mis peaksid andma suuna loomemajanduse ettevõtete arendamiseks, võttes arvesse aksessuaaridisaini eripära. Need valdkonnad on haridus; juhtimine; tooted ja teenused; keskkond; valitsuse poliitika; koostöö ja võrgustik.

Loomemajanduse ettevõtte jaoks on oluline luua ja müüa kõrge lisandväärtusega tooteid ning teenuseid (White, 2012). Michael Porter (2019) väidab, et ettevõttel on võimalik eristuda ning luua väärtust peaaegu kõigega, mida ettevõtte teeb. Autor tuvastas oma uurimistöös moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtluses kolm suurimat võimalust, milleks on jätkusuutlik mood, tarbija kaasamine ning digitaliseerimine.

Autori magistritöö eesmärk on selgitada välja aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid. Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade loomemajanduse olemusest;
- anda ülevaade loomemajanduse väljakutsetest;
- teha ülevaade loomemajanduse ettevõtte tulemuslikkust mõjutavatest teguritest;
- tutvustada moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtete võimalusi;

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

5

- viia läbi intervjuud aksessuaaridisaini mikroettevõtete juhtidega ja analüüsida tulemusi.

Uurimisülesannete täitmiseks analüüsib autor erialast teaduskirjandust, kuid ka rahvusvaheliste ekspertide ja organisatsioonide hinnanguid. Uuringus (Eesti Tuleviku-uuringute Instituut, 2009) toodi välja, et Eesti loomemajanduse ettevõtted tunnevad rohkem puudust teiste riikide kui kohaliku loomemajandusalastest praktikatest sh edulugudest.

Seetõttu keskendub magistritöö autor oma empiirilises uuringus just välismaiste, täpsemalt Euroopa aksessuaaridisaini mikroettevõtetele. Aksessuaaridisaini valdkonnas on Eestis varem tehtud bakalaureusetöö disainitoote turunduse teemal (Raie, 2013) ning rahvusvaheliselt on uuritud ärimudeleid ning väärtuse loomist Saksamaa tootedisainitööstuses (Riegler, 2018). Ülevaatlik uuring Euroopa aksessuaaridisaini mikroettevõtete väljakutsetest ja eduteguritest puudub ning autor soovib kasutada rahvusvaheliste ettevõtete näited kohaliku loomemajanduse ettevõtete ja enda ettevõtte arendamiseks.

Eelnevalt välja toodud eesmärgile ja uurimisülesannetele tuginedes on magistritöö jaotatud kaheks peatükiks – teoreetiliseks ja empiiriliseks. Esimeses, teoreetilises peatükis annab autor ülevaate loomemajanduse olemusest ning seejärel annab ülevaate selles esinevatest väljakutsetest. Seejärel annab autor ülevaate loomemajanduse tulemuslikkust mõjutavatest teguritest. Teoreetilise peatüki viimane alapeatükk keskendub aksessuaaridisaini valdkonna mikroettevõtete võimalustele.

Töö teises, empiirilises peatükis, kirjeldab autor uuringus kasutatud meetodit ning viib läbi intervjuud Euroopa riikide aksessuaaridisaini mikroettevõtete juhtidega. Teoreetilises peatükis välja toodud loomemajanduse tulemuslikkuse tegurid on aluseks uurimisküsimustele, mille abil selgitada välja Euroopa aksessuaaridisaini mikroettevõtete väljakutsed ning tulemuslikkust mõjutavad tegurid. Empiirilise osa tulemuseks on kvalitatiivselt kogutud andmed ning nende analüüs ja võrdlus teoreetilise osaga.

Märksõnad: loomemajandus, väljakutsed loomemajanduses, tulemuslikkust mõjutavad tegurid, aksessuaaridisain, mikroettevõtlus loomemajanduses.

Teaduseriala CERCS kood: S190 Ettevõtete juhtimine

1. Tulemuslikkus loomemajanduses

1.1. Loomemajanduse olemus ja väljakutsed

Loomemajandusel puudub standardne mõiste, kuna erinevad riigid kohandavad seda mõistet vastavalt oma traditsioonidele. Enamik riike kasutab Ühendkuningriigi kultuuri- ja loomemajanduse määratlust. Mõistet “loomemajandus” on kasutatud alates 1990.ndatest aastatest, mil Ühendkuningriigi valitsus püüdis määratleda loomemajanduse otsest mõju Briti majandusele. Ühendkuningriigi loomemajanduse kaardistamisdokumendis määratleti loomemajandus kui „tegevused, mis põhinevad individuaalsel ja kollektiivsel loovusel, oskustel ja andel ning mis on võimelised looma heaolu ja töökohti läbi intellektuaalse omandi loomise ja kasutamise“ (British Council, 2010: 17).

Loomemajanduse kontseptsiooni töötas 2001. aastal välja John Howkins (2001), kelle sõnul põhineb loomemajandus inimeste loomingulise kujutlusvõime kasutamisel idee väärtuse tõstmiseks. Howkins (2001) defineerib loomemajandust kui moodust, kuidas inimesed ideedega raha teenivad.

ÜRO kaubandus- ja arengukonverents (2022) võtab loomemajanduse ettevõtete (inglise keeles *creative industries*) mõiste kokku järgmiselt:

- hõlmab materiaalseid tooteid ja immateriaalseid intellektuaalseid või kunstilisi teenuseid, millel on turueesmärgid, loominguline sisu ja majanduslik väärtus;
- ühendab tööstus-, käsitöö- ja teenindussektorit;
- on loomemajanduse (inglise keeles *creative economies*) keskmes;

kaupade ja teenuste loomise, tootmise ja levitamise, mis kasutab esmaste sisenditena loovust ja intellektuaalset kapitali;

- teadmispõhiste tegevuste kogum, mis keskendub, pärandile ja kultuurile, mis võib teenida tulu kaubandusest ja intellektuaalomandi õigustest.

Autor kasutab oma magistritöös ÜRO kaubandus- ja arengukonverentsi (2022) defineeritud loomemajanduse ettevõtte mõistet.

Eestis kaardistati ja analüüsiti loomemajanduse mõistet ning valdkondi aastal 2005 ning Konjunktuuriinstituudi (2022) uuringus kasutatakse loomemajanduse mõistena

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

7

Ühendkuningriigi definitsiooni. Eesti Konjunktuuriinstituudi (2022) andmetel kuulub loomemajanduse alla 13 valdkonda, nendeks on arhitektuur; film ja video, ringhääling; disain; etenduskunstid; kirjastamine; käsitöö, muuseumid ja raamatukogud; kunst; meelelahutustarkvara; muusika ja reklaam.

Autor analüüsib oma magistritöös disainivaldkonna ettevõtteid, täpsemalt aksessuaaridisaini mikroettevõtteid, mille valdkonnas on autoril kuueaastane töökogemus. Autor keskendub mikroettevõtetele, kes disainivad ja müüvad aksessuaare nagu kotid (kää-, õla-, seljakotid jne), rahakotid, ridikülid jne.

Statistikaameti (2018) andmetel moodustavad mikroettevõtted 94% kõigist Eestis tegutsevatest ettevõtetest. Mikroettevõtted on ilma palgatöötajateta või alla 10 töötajaga ettevõtted, mille aastakäive ja aastabilansi kogumaht ei ületa 2 miljonit eurot. (Euroopa Komisjoni määrus, 2023)

Eesti Konjunktuuriinstituut (2022) on toonud välja, et loomemajandust iseloomustatakse noore ja ettevõtliku valdkonnana, mis pakub hõivet noorele tööjõule ja väikeettevõtetele. Euroopa Liidu riikide loomemajanduse tegevuse uuringus (2019) tuuakse välja, et loomemajandusvaldkond moodustab 4,5% maailma sisemajanduse kogutoodangust ning loob töökohti 8,3 miljonile Euroopa Liidu kodanikule ja teenib kogukasumit 558 miljardit eurot.

Järgnevalt toob autor väljakutsed, millega moe- ja aksessuaaridisaini valdkonna mikroettevõtted võivad silmitsi seista. Esiteks mõjutab disainivaldkonna loomeettevõtteid neid ümbritsev keskkond ning sellest tingitud kriisid. Näiteks Covid-19 pandeemia piirangute tõttu olid aastad 2020 ja 2021 paljudele loomemajanduse valdkonna ettevõtetele majanduslikult rasked (Eesti Konjunktuuriinstituut, 2022). Moetööstused jäid üha suurematesse raskustesse, kuna moenädalad tühistati, poed suleti, töötajad vabastati ja müümata laovarud suurenesid (The State of Fashion, 2020).

Teiseks väljakutseks, millega paljud loomemajanduse ettevõtted silmitsi seisavad, on seotud finantsjuhtimise ja strateegilise planeerimisega. Marge Sassi doktoritöö (2021) uuringu tulemused näitavad, et enamikul Eesti kultuuri- ja loomemajanduse ettevõtetel ei ole oma tegevuse analüüsimiseks metoodikat ega süsteemi. Eesti kultuuri- ja loomemajandusettevõtetes on finantsjuhtimine, strateegiline planeerimine, seaduste järgimine ning analüüsid ja aruandlus nõrgal tasemel. Loomemajanduse ettevõtteid tuleks juhtida teisiti

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

8

kui traditsioonilisemaid ettevõtteid, erilist tähelepanu tuleb pöörata rahanduse, turunduse ja strateegilise arendamise valdkondadele. (Sassi, 2021)

Viimastel aastatel on hakatud uurima inimtegevuse rolli ettevõtlusprotsessis, keskendudes eelkõige individuaalsele motivatsioonile ja isikuomadustele, et mõista paremini ettevõtlust. Selle aluseks on veendumus, et ettevõtjaks ei sünnita, vaid kujunetakse.

(Lang & Liu, 2019)

Bandura (1986) väidab, et kui inimesed ei usu, et nad suudavad oma tegevusega soovitud tulemusi saavutada ja soovimatuid tulemusi vältida, on neil vähe motivatsiooni tegutseda. Ettevõtlustee edukus sõltub inimese valmisolekust ja soovist ettevõtjaks saada (Lang & Liu, 2019). Sellegipoolest kipuvad paljud kunstnikud pidama rahalist sissetulekut allutatud eesmärgina, nende jaoks on loometöö seotud rohkem protsessiga kui materiaalsete toodete vahetamisega. (Clark, 2012)

Samuti mõjutab, eelkõige algajaid ettevõtjaid, ettevõtte loomiseks piisava finantsi puudumine ning teadmatus võimalikest rahastuse allikatest. Ettevõtlusest huvitunud Ameerika Ühendriikide moeülikooli õpilased tõid uuringus (Lang & Liu, 2019) välja, et ettevõtte alustamist takistab puuduv kapital ning teadmatus kuidas rahastust hankida, mis heidutab neid ettevõtlusega tegelemast.

Kolmandaks mõjutab moe- ja aksessuaaridisaini valdkonna mikroettevõtteid kiirmood. See põhineb oma olemuselt pideval muutumisprotsessil, moetööstus püüdleb alati uudsuse poole, tootes uusi rõivaid vastavalt tarbijate kiiresti muutuvale nõudlusele (Hur & Cassidy, 2019). Kiirmoe vastandiks on aeglane mood, mis rõhutab eelkõige traditsioonilisi oskusi, väikesemahulist ja kohalikku tootmist (Niimäki, 2013). Erinevalt kiirmoest on aeglase moe majanduslik jätkusuutlikkus endiselt küsitav. Väikese kiirusega ja väikeses koguses tootmine ei suuda mastaabisäästu strateegial põhinevate ettevõtetega konkureerida ning kõrgem hind ei pruugi tekitada piisavat nõudlust aeglase moe järele. Aeglane mood nõuab kasumi teenimiseks teistsugust lähenemist kui kiirmood. (Jung & Jin, 2016). Click or tap here to enter text.

Loomemajanduse ettevõtteid mõjutavad erinevad ettevõttevälised kui ka -sisemised tegurid. Autor tuvastas antud teguriteks keskkonnast tingitud kriisid, loomeettevõtjate kompetentside puudus ning tarbijate ostuharjumusi mõjutav kiirmood. Järgmises alapeatükis toob autor välja erinevad loomemajanduse tulemuslikkust mõjutavad tegurid, mis võimaldavad ettevõtetel väljakutsetega toime tulla.

1.2. Loomemajanduse ettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid

Käesolevas alapeatükis käsitleb autor loomemajanduse ettevõtete tulemuslikkust määravaid tegureid. Selleks, et loomeettevõtte saaks konkurentsivõimelisena turul tegutseda, peab ta looma võimaluse eristuda. Michael Porter (2019) väidab, et ettevõttel on võimalik eristuda ning luua väärtust peaaegu kõigega, mida ettevõtte teeb, nendeks on:

- protseduurid, mis mõjutavad kliendikogemust;
- töötajate oskused ja kogemused;
- asukoht;
- vertikaalse integratsiooni aste;
- toote omadused ja jõudlus;
- täiendavad teenused;
- turundustegevuse intensiivsus;
- tehnoloogia, mis sisaldub disainis ja valmistamises;
- ostetud sisendite kvaliteet.

Rao ja Joshi (2023) väidavad, et ettevõtluse edu moe- ja rõivadisaini vallas hõlmab disaini-, äri- ja tootmisalaste teadmiste ühendamist.

Magistritöö autor toob järgnevalt välja kuus erinevat valdkonda, mis mõjutavad loomemajanduse ettevõtete tulemuslikkust, nendeks on haridus; juhtimine; tooted ja teenused; keskkond; valitsuse poliitika; võrgustik ja koostöö.



Joonis 1.. Aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavad valdkonnad Allikas: Autori koostatud Dvir & Pasher (2004), Sassi, (2021), Matlay (2008), White (2012), Eesti Tuleviku-uuringute Instituut (2009), Bagwell (2008), Garavan jt (1994), Lang & Liu (2019), White & Gunasekaran (2012), Nataliia Karasova (2019) ja BarNir jt (2011) alusel.

Esimeseks loomemajanduse ettevõtet mõjutav tegur on **haridus**. Kõrgelt haritud ja loovad töötajad on loomemajanduse jaoks kriitilised edutegurid (White & Gunasekaran, 2012). Carey ja Naudin (2012) usuvad, et loovust saab arendada ettevõtliku kultuuri stimuleerimise ja mõtteviisi arendamise kaudu. Lisaks loomingulistele oskustele on tulevasele loomemajanduse ettevõtjale oluline anda edasi ka ettevõtlusalaseid teadmisi ettevõtlusvormide, varade soetamise, autoriõiguse, turunduse, kindlustuse ja maksuõiguse kohta. Samuti lepingute ja eelarve planeerimise ning kommunikatsiooni- ja suhtekorraldusmeetmete kohta (Dreesmann.jt , 2014). Spetsiaalsed koolitus- ja tugiteenused võivad aidata suurendada inimese soovi ja võimet ettevõtlusega tegelemiseks. (Garavan & O’Cinneide, 1994). Parem ettevõtlusharidus mitte ainult ei suurenda turule sisenevate uute ettevõtjate arvu ja pädevust, vaid suurendab ka uute ettevõtete võimalusi turul ellu jääda ja konkureerida (Matlay, 2008).

Teine ettevõtte tulemuslikkust mõjutav valdkond on ettevõtte **juhtimisega** seotud tegevused. Neil ettevõtetel, kelle juhtimine tugineb regulaarsele analüüsile, on suurem tõenäosus ellu jääda (Sassi, 2021). Dvir ja Pasher (2004) nimetavad loomemajanduses juhtimise peamisteks ülesanneteks 14 omavahel seotud teguri juhtimist: aeg, organisatsiooni struktuur, füüsiline ruum, riskitaluvus, strateegia, tunnustamis- ja stiimulisüsteemid, virtuaalne ruum, struktureeritud ning spontaansed protsessid, teadmised, finantskapital, mitmekesisus, tähelepanu tulevikule, väljakutsed ja vestlused (ideede loomiseks). Samuti on finantsoskused äritegevuses üliolulised, nendeks on raha hankimise oskused, rahastamisvajaduste prognoosimine, eelarvete koostamine, rahavoogude juhtimine jne. Ameerika Ühendriikide moeülikooli tudengite seas tehtud uuringust selgus, et ligikaudu 36 % neist pidas ettevõtte juhtimisel vajalikuks oskust efektiivselt aega planeerida. Samuti pidasid nad oluliseks tõhusat turundusstrateegiat, mis on ettevõtte jaoks oluline klientide meelitamiseks, eriti uue ettevõtte jaoks. (Lang & Liu, 2019)

Oluliseks loomemajanduse ettevõtluse teguriks on samuti indiviidi isikuomadused ning oskused. Loomeinimesel peaksid olema suurepärased suhtlemis- ja võrgustike loomise oskus ning suutlikkus meeskondlikult läheneda ettevõtlusülesannetele (Ball, 2012 viidatud White & Gunasekaran 2012 kaudu). Indiviidi uskumine õnnestumisesse on iga ülesande jaoks ülioluline, seda uskumust nimetatakse sageli enesetõhususeks, mis mõjutab ettevõtja plaane ja tegevust (BarNir et al., 2011). Koolitus- ja tugiteenused võivad aidata tõsta enesetõhusust, mis omakorda võib suurendada soovi ja võimet ettevõtlusega tegeleda (Lang & Liu, 2019).

Kolmandaks valdkonnaks toob autor välja ettevõtte pakutavad **tooted ja teenused**. Väikesed ettevõtted moodustavad enamiku loomemajanduse ettevõtetest ning neil on juurdepääs väiksematele ressurssidele kui suurematel ettevõtetel, kuid nad on erakordselt paindlikud ja uuenduslikud (White & Gunasekaran, 2012). Loomemajanduse edukust ühiskonnas näitab oskustöölise kättesaadavus, inkubaatoritest ja kiirenditest käivitatud edukad ettevõtted, kõrgtehnoloogiaettevõtete kasv ning loodud patentide ja intellektuaalomandi kasv (White & Gunasekaran 2012). Magistritöö autor käsitleb järgmises alapeatükis 1.3 ka lähemalt moe- ja aksessuaaridisaini valdkonna toodete ja teenuste võimalusi.

Neljas ettevõtte tulemuslikkust mõjutav valdkond on **keskkond**.

Töökeskkond on eduka loovuse arendamiseks ülioluline, mis viib kasumit tootva innovatsioonini. Suured linnapiirkonnad on mitmekesised nii kultuuri, äri kui ka inimeste poolest. (White & Gunasekaran 2012)

Tänapäeval areneb loomemajandus peamiselt linnades, kus on arenenud sotsiaalsektor ja elanike sissetulek on kõrge ning kus turg on rikastunud tarbekaupadest. Kõrge elukvaliteet ja linnateenused suurendavad majanduslikku ja sotsiaalset dünaamikat, mis aitab kaasa konkurentsieeliste loomisele teiste territooriumide ees. (Nataliia Karasova, 2019).

Loomeklastrid (inglise keeles *creative clusters*) pakuvad loomemajanduse ettevõtetele mitmeid eeliseid, nendeks on konkurentsivõime suurenemine, suurem tootlikkus, uute ettevõtete loomine, kasv, kasumlikkus, töökohtade kasv ja innovatsioon. (Bagwell, 2008)

Loovkogukond on eemaldumas traditsioonilistest ettevõtete kogukondadest loomekeskustesse (Laakso & Kostiaainen, 2010). Kuigi loomemajanduse tulemuslikkuse osas on ülekaalus pealinnad ja suurlinnade piirkonnad, on kirjandus esitanud ka tõendeid juhtumite kohta, kus teatud tingimustel võimaldab valitsuse poliitika võimaldada uutel majanduskeskustel areneda väljaspool pealinna (Barberia & Biderman, 2010). Väiksemad linnad, mille mitmekesisus on sageli piiratud, peavad soodustama eristatavate nišside väljaarendamist, et edukalt edendada loomemajanduse ettevõtete arengut (White & Gunasekaran 2012).

Viies ettevõtte tulemuslikkust mõjutav valdkond on **valitsuse poliitika**. Valitsuse struktuur ja poliitika peaksid tagama keskkonna, mis stimuleerib innovatsiooni, kaitseb intellektuaalomandit ja tagab loometegevuse kasvu. Valitsused saavad toetada väiksemaid loomeetevõtteid, pakkudes tehnoloogilisi stiimuleid, mille eesmärk on võimaldada ettevõtetel loomemajanduses konkureerida ja areneda ning ressursipiirangud ületada. (White & Gunasekaran 2012)

Noyes, Alles ja Parise (2013) väitsid, et just väliskeskonnast saadavad rahalised ressursid kujundavad kultuuri- ja loomemajanduse ettevõtete ellujäämis- ja innovatsioonivõimet. Nende organisatsioonide tootmisprotsess koosneb kõrge riskiga arendusfaasidest ja seetõttu nõuavad nad ka rahalisi vahendeid (European Creative Industries Alliance, 2012). Uuetele moeetevõtjatele tuleb pakkuda vajalikku tuge ja inkubatsiooniteenuseid, et nad suudaksid tiheda konkurentsiga turul ellu jääda, kuna uute ettevõtete ebaõnnestumise määr on kõrge. Inkubaator võib pakkuda ettevõtlusplatvormi neile, kes on huvitatud ettevõtjaks olemisest. Inkubaator saab alustavatele ettevõtjatele näiteks välja

rentida madalate hindadega kontoreid; pakkuda koolitust saadaolevate rahaliste vahendite otsimiseks; anda teavet valitsuse uusimate poliitikate kohta; korraldada potentsiaalsetele ettevõtjatele õppimiseks suhtlusvõrgustikke jne. (Lang & Liu, 2019)

Spetsiaalsed koolitus- ja tugiteenused võivad aidata suurendada inimese soovi ja võimet ettevõtlusega tegelemiseks (Garavan & O’Cinneide, 1994).

Kuues ettevõtte tulemuslikkust mõjutav valdkond on **võrgustik ja koostöö**. Koostöö võimaldab luua toetava ökosüsteemi, mis juhib ressursside ja teadmiste jagamist, soodustab jätkusuutlike praktikate levikut ning võimaldab katsetada uusi ärimudeleid. Selle tulemusena on koostöö alustavate ettevõtete ja väikeettevõtete jaoks kriitiline jõud ning mõjutab ärimudeli parameetreid, mis on seotud väärtuse loomisega (põhitegevused, peamised ressursid ja peamised partnerid), levitamise (tarnekanalid ja kliendisuhe) ning mis mõjutab ka kulustruktuuri ja tuluvooge, kuna paljud koostööalgatused hõlmavad tulude jagamist (Todeschini jt, 2017).

Professionaalseid võrgustikke on vaja selleks, et vahetada kogemusi ja tulla toime projektidega, mis ületavad ühe inimese võimeid (Dreesmann, 2014). Ettevõtted võivad luua soodsa pinnase koostööks, kus jagatakse sarnaseid väärtusi nii teadmiste kui ressursside näol. See loob võimaluse kaotada lõhe turgu valitsevate moettevõtete ja alustavate ettevõtete vahel. Turgu valitsevad ettevõtted on konkurentsieeliste loomisel suhteliselt tõhusad, kuid vähem võimelised tuvastama uusi võimalusi ja vastavalt muutuma, samas kui alustavad ettevõtted on oma olemuselt uuenduslikumad, kuid vähem edukad konkurentsieeliste väljatöötamisel. Seega oleks nende osalejate vaheline strateegiline koostöö avatud innovatsiooniraamistikus kasulik kogu tööstusele. (Todeschini, 2017)

Uuringus (Eesti Tuleviku-uuringute Instituut, 2009) tuuakse samuti välja koostöö tähtsus loomemajanduse arendamisel. Oluline on tugevdada koostööd erinevate osapoolte vahel nagu loomemajanduse esindajad, avalik sektor (sh teadus- ja haridusasustused), tööstus- ja teenindussektorid. Samuti toob uuring välja vahendaja tähtsuse. Ta võib väljenduda mitmetes erinevates rollides (mänedžer, produtsent, galerist, aga ka arenduskeskus, infovõrgustik jne). Neile omistatakse võtmetähtsust erinevate osapoolte kokku viimisel ja nendevahelise koostöö soodustamisel. (Eesti Tuleviku-uuringute Instituut, 2009)

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

14

Tabel 1

Loomemajanduse ettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid

| Valdkond | Tulemuslikkust mõjutavad tegurid |
|-------------------------|---|
| 1. Haridus | <ul style="list-style-type: none">- (ettevõtlus) haridus- täiendkoolitused |
| 2. Juhtimine | <ul style="list-style-type: none">- aja juhtimine- teadmiste juhtimine- rahastusvõimaluste juhtimine- turunduse juhtimine- eelarvete koostamine- rahavoogude juhtimine- võrgustike loomine- meeskondlik juhtimine- enesejuhtimine- analüüside ja aruandluste koostamine- seaduste järgimine |
| 3. Tooted ja teenused | <ul style="list-style-type: none">- toote omadused ja jõudlus- täiendavad teenused (vt tabelit 4)- oskustöölise kättesaadavus- patenteeritud tooted ja intellektuaalse omandi kaitsmine |
| 4. Keskkond | <ul style="list-style-type: none">- loomeklastritesse kuulumine- mitmekesine, ettevõtlustegevust soodustav keskkond |
| 5. Valitsuse poliitika | <ul style="list-style-type: none">- inkubatsioonis osalemine- intellektuaalomandi kaitsmise võimalused- rahaliste ressursside kättesaadavus- koolitus- ja tugiteenused |
| 6. Võrgustik ja koostöö | <ul style="list-style-type: none">- koostöö loomesektori esindajatega- koostöö avaliku sektoriga (sh teadus- ja haridusasustused)- koostöö tööstus- ja teenindussektoritega- koostöö vahendajatega (mänedžer, produtsent, galerist, arenduskeskus, infovõrgustik jne) |

Allikas: Autori koostatud Dvir & Pasher (2004), Sassi, (2021), Matlay (2008), White (2012), Eesti Tuleviku-uuringute Instituut (2009), Bagwell (2008), Garavan jt (1994), Lang & Liu (2019), White & Gunasekaran (2012), Nataliia Karasova (2019) BarNir jt (2011) ja Michael Porter (2019) alusel.

Magistritöö autor lähtub empiirilise peatüki ülesehitusel tabelis 3 toodud kuuest valdkonnast ning intervjuude küsimused on koostatud väljatoodud tegurite põhjal.

Väljatoodud tegurid võimaldavad analüüsida ning tuvastada ettevõtte väljakutsed ning

tugevused. Antud raamistik annab samuti tööriistu aksessuaaridisaini mikroettevõtete arendamiseks.

1.3. Võimalused moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtetes

Järgnevalt toob töö autor välja aksessuaaridisaini valdkonna toodete ja teenuste arendamise võimalused ning toob näiteid moettevõtete strateegiatest. Konkurentsivõimelise loomemajanduse ettevõtte jaoks on oluline luua ja müüa kõrge lisandväärtusega tooteid ning teenuseid (White & Gunasekaran, 2012). Autor tuvastas oma uurimistöös moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtluses kolm suurimat võimalust nendeks on jätkusuutlik mood, tarbija kaasamine ning digitaliseerimine.

Jätkusuutlikkus on üks olulisemaid võimalusi moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtete jaoks, see väljendub nende väiketootmises, personaalses lähenemises ning kvaliteetsete ja keskkonnasõbralike materjalide kasutamises. Jätkusuutlikkus on üks olulisemaid tegureid kiirmoe alternatiivide tõusu taga, selle trendi näitavad muutused tarbijaharjumustes ja -elistustes (Todeschini, 2017). Tarbijate suurenenud tundlikkus jätkusuutlikkusega seotud küsimuste suhtes paneb moebrandid parandama oma mainet, kaasates oma väärtuspakkumisse sotsiaalse vastutuse (Gazzola, 2020). Suured jaemüüjad nagu H&M ja Zara on investeerinud jätkusuutlikesse tegevustesse, mis omakorda tõendab kasvavat huvi jätkusuutlike toodete vastu. Samal ajal seavad kultuurilised ja sotsiaalmajanduslikud makrosuundumused, nagu ringmajandus ja jagamismajandus, väljakutse traditsioonilistele masstootmise paradigmadele, tekitades vajaduse uute uuenduslike ja jätkusuutlike ärimudelite järele. (Todeschini, 2017)

Fisher (2008) on väitnud, et kui tarbijaid informeeritakse keskkonnamõjudest, kipuvad nad oma käitumist muutma. Suhtlemine moefirmade ja tarbijate vahel on olulise tähtsusega. Disainerid saavad läbi tarbijate käitumise kujundamise vähendada negatiivseid keskkonna- ja sotsiaalseid mõjusid (Lilley, 2009). Sojin ja Byoungcho (2016) kasutavad terminit aeglane mood, mille komponendid on - võrdsus, autentsus, funktsionaalsus, lokaalsus ja eksklusiivsus. Iga komponent võib olla aeglase moe ettevõtete äristrateegia allikas, kui ettevõtted määravad iga komponendi täitmiseks strateegiad (Jung & Jin, 2016). Moeettevõtjal peavad olema oskused tuvastada uusim moesuund, teadmised materjalide kohta ning oskus moetooteid visuaalselt müüa, et tarbijate tähelepanu koida (Lang & Liu, 2019).

Viimastel aastatel on mure jätkusuutlikkuse pärast igas tööstusliku tootmise valdkonnas viinud tungiva vajaduseni asendada taastumatud fossiilseid toorained looduslike materjalidega, mis seab materjalide arendamisele uusi väljakutseid (Meyer , 2021).

Autor keskendub oma magistritöös aksessuaaridisaini valdkonna mikroettevõtetele. See on valdkond, kus kasutatakse peamiselt toote tegemiseks naturaalselt nahka. Kuna antud materjal on saanud kriitikat veisekasvatuse kasvuhoonegaaside heitkoguste, nahatootmise jätkusuutlikkuse ja loomade heaolu tõttu, on üha enam proovitud leida sellele materjalile alternatiive. Naha alternatiividena võib välja tuua järgmised materjalid: Zoa™, Appleskin®, Vegea®, SnapPap®, Teak Leaf®, Mylo™, Bio-Tex™, Cork, MIRUM® , Tômtex ©, Muskin®. (Meyer, 2021)

Kuigi antud materjalid võivad olla mitteloomsed ning looduslikest algmaterjalidest, ei pruugi need asendada vastupidavat materjali - nahka. Sellegipoolest võib jätkusuutlikkuse trend viia tulevikus tootjad naha alternatiivide kasutamiseni.

Teine suurim võimalus moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtetes on **tarbija kaasamine**. Üha populaarsemaks on muutunud alt-üles algatused, tegija ja isetegemise liikumised, vahetus- ja jagamisplatvormid ning kasvav arusaam, et nooremad põlvkonnad eelistavad kogemusi omandiõiguse asemel. Aeglane mood väljendub otseselt tarbijate muutuvates eelistustes tarbimise suhtes. Moeettevõtjatel on võimalus luua uuenduslikke ärimudeleid, mis uurivad neid suundumusi, püüdes samal ajal luua mitte ainult majanduslikku, vaid ka sotsiaalset ja keskkonnaalast väärtust. (Todeschini, 2017)

Sotsiaalne suhtlemine ja kogukonna kaasatus on ühiskonnas üldiselt vähenenud. Inimese põhivajaduste Max Neefi maatriksi loob raamistiku mitmesugustele olemasolevatele vajadustele (nt olla, omada, teha ja suhelda) ja viisidele, kuidas neid peamiselt rahuldada, millest vähesed hõlmavad materiaalseid hüvesid. Täpsemalt võib selles kontekstis kasutada teenuseid, et aidata tarbijatel täita nende loomulikke soove teha ja suhelda. Sellised mudelid nagu ühisdisain, osalusdisain või isetegemine vähendavad survet esemete tarbimisele ja muudavad tarbimiskogemuse ning oskuste arendamise kogemuseks. (Niinimäki, 2013)

Hirscher, Niinimäki ja Armstrong (2019) arvates sobib sotsiaalne tootmine, mis põhineb tähenduse loomisel ja jagatud õppimisel, väikeettevõtjate strateegia jaoks. Nad kasutasid isetegemise (inglise keeles *do it yourself* ehk DIY) ja koostegemise (inglise keeles *do it together* ehk DIT) disainistrateegiaid. DIY strateegia võimaldab tarbijatel olla nii oma

rõiva disainer kui ka tootja. Tootja varustab neid nn isetegemise komplektidega, mis sisaldavad juhiseid ja materjale. (Hirscher, 2017)

DIT disainistrateegiat on kasutatud ka *Make Yourself* projektis (2019), eesmärk oli ühendada kohalike disainerite, üliõpilaste ja käsitöölise oskused, anded ja loovus linnakodanike omadega, et ühiselt luua uusi tooteid. See projekt avab võimaluse disaineritele arendada oma võrgustikke kohalikes kogukondades ja pakkuda väärtust kaasates kohalikke ressursse ning oskusi. (Hirscher, 2019). Tarbija elustiili mõistmine ning nende tootearendus- ja disainiprotsessidesse kaasamine loob ettevõtte oma tootele ja kaubamärgile väärtust.

Personaliseerimine pakub tarbijale kõrgemalt hinnatud toodet, kuna rõhuasetus on koostööl põhineval disainiprotsessil, mis kasutab ära DIY trendi. (Niinimäki, 2013)

Näiteks saavad tarbijad Nike By You abil toodet personaliseerida, valides jalanõude värvi ja lisada teksti (Nike By You, 2023).

Tootele lisavad väärtust ka teenused nagu hooldus, ümberkujundamine, kohandamine, tagasivõtmine ja nõustamine. Samuti teenused, mida iseloomustab isikliku omandi puudumine, nagu toote rentimine, laenutamine ning vahetamine (inglise keeles *renting, lending, swapping*). (Niinimäki, 2013)

Moeraamatukogud on üks huvitav näide koostööl põhinevast ja vähem materialistlikust tarbimisest. Soomes laenutab Moeraamatukogu (*Nopsa vaatelainaamo*) oma liikmetele riideid ja jalanõusid. Moeraamatukogu teeb koostööd ka suurte ja tuntud kaubamärkidega nagu Marimekko ja Nanso. Liikmed saavad laenutada tooteid korrakaheks nädalaks ning saavad laenutatud tooteid osta ka peale laenusaja lõppemist. (Niinimäki, 2013)

Hollandist pärit teksapükste laenutusfirma Mud Jeans pakub teksade liisingulepingut. Pärast üheaastast liisinguperioodi on tarbijal kolm võimalust: tagastada teksad ettevõttele, valida uus paar või maksta algse paari kasutamise eest veel neli kuud ja pärast seda kasutada neid piiramatult. Teksad kuuluvad kogu liisinguperioodi ajal ettevõttele ning lisaks pakub ta parandusteenust teksade kasutusaja pikendamiseks. (MUD Jeans, 2023)

Kolmandaks võimaluseks moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtluses on **digitaliseerimine**. Moeettevõtted investeerivad üha enam digitaalsesse uuendustesse ja varadesse, COVID-19 pandeemia tõi veelgi kaasa online-äri kasvu (Business of Fashion & McKinsey, 2022). Autor toob digitaliseerimise temavaldkonnas välja võimalused ettevõtetele kasutada NFT-d, virtuaal- ja liitreaalsust samuti kantavat tehnoloogiat ning 3D tehnoloogiat.

Tarbijad veedavad veebis üha rohkem aega ja moeliidrid otsivad uusi viise selle sihtgrupiga suhtlemiseks. NFT-d on unikaalsed krüptovarad, mille autentsust ja omandiõigust kontrollitakse ploki ahelates ning mida müüakse, ostetakse ja vahetatakse metaversioonis, sageli krüptovaluutaga. Need pakuvad tarbijatele uusi võimalusi ostlemiseks, kaupade vahetamiseks ja identiteetide loomiseks. NFT-d on luksusbrändide jaoks kiiresti kasvav huvivaldkond. Dolce & Gabbana tegi koostööd digitaalse luksuse ja moemaailma kureeritud turuga Unxd, et luua NFT-de kollektsioon, mida müüakse koos füüsilise tootega. (Business of Fashion, 2022)

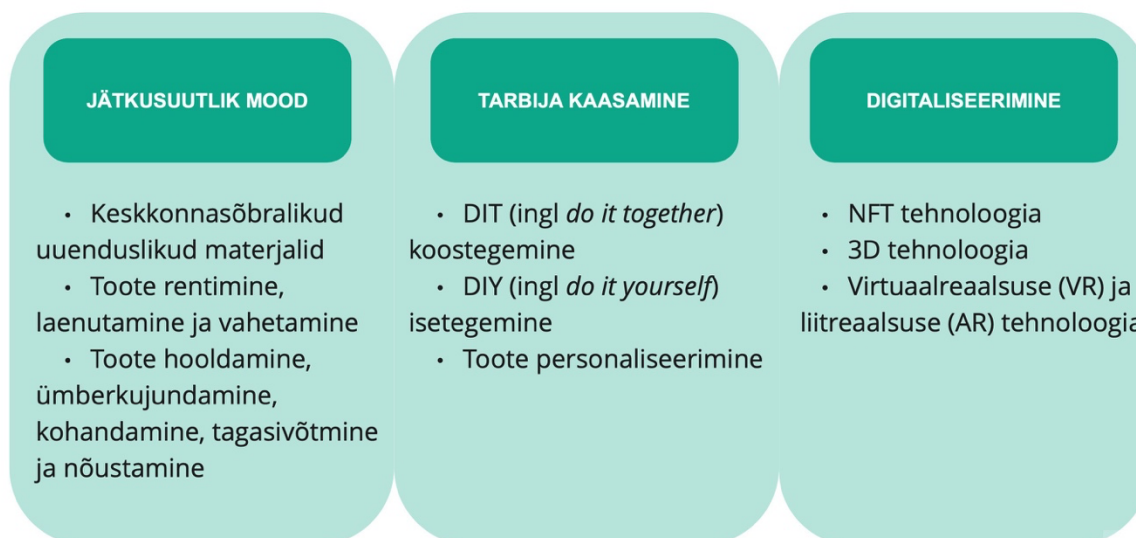
NFT-d on siiski veel uus valdkond ning katsetatud pigem suurte luksusbrändide poolt, sellegipoolest ei tohiks moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtted seda suundumust märkamata jätta.

Teine digitaalne uuendus on virtuaalne (VR) ja liitreaalsuse (AR) tehnoloogia, mis parandab tarbija ostukogemust. Liitreaalsuse tehnoloogia (AR) parandab tarbijate arusaamist tootest ja võimaldab tal toodet proovimata näha, kuidas talle sobib, visualiseerides toodet pildil, millel on kujutatud tema keha. (Wu & Kim, 2022)

Kantav tehnoloogia hõlmab elektrooniliste seadmete lisamist moekaupadele, et pakkuda lisafunktsioone, nagu kandja tervise jälgimine või võimaldada rõivastel muuta kuju või välimust. See mõjutab väärtuspakkumise parameetrit, luues võimalusi uudsuse, täiustatud või laiendatud funktsioonide ja eksklusiivsuse kaudu lisaväärtuse loomiseks. See mõjutab ka peamisi tehnoloogiaga seotud tegevusi, ressursse, partnereid ja kulusid. (Todeschini, 2017)

3D tehnoloogia võimaldab pakkuda tarbijale isikupärastatud ainulaadseid tooteid. Selle tehnoloogia abil on võimalik tarneahela kulusid vähendada ning see võimaldab kiiresti luua ja tarnida tooteid väikestes kogustes (Shahrubudin, 2019). Teadlased viitavad, et see tehnoloogia parandab traditsiooniliste meetoditega võrreldes potentsiaalselt kiiret prototüüpide loomist, disaini tootmist, jätkusuutlikkust ja kulude minimeerimist. (Chakraborty & Biswas, 2020)

Lanieri on Itaalia e-kaubanduse platvorm, mis pakub mõõtude järgi valmistatud meesterõivaid. Sellel platvormil saab klient toote vastavalt enda soovidele personaliseerida - valida erinevate Itaalia kangaste vahel, kohandada mudelit (nööpide, voodrite, kraede, taskute, vöörühmade ja mansettide valikud võimaldavad rohkem kui 10 miljonit kombinatsiooni) ja anda oma mõõdud tänu 3-D konfiguratsioonile. (Todeschini 2017)



Joonis 2. Võimalused moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtetes

Allikas: Autori koostatud Hirscher (2017), Niinimäki (2013), Shahrubudin (2019), Todeschini (2017), Chakraborty & Biswas (2020), Wu & Kim (2022), Business of Fashion (2022), Meyer (2021) ja Lang & Liu (2019) põhjal.

Antud alapeatükis välja toodud võimalused moe- ja aksessuaaridisaini valdkonnas annavad autorile raamistiku, mille põhjal empiirilises peatükis uurida, kas aksessuaaridisaini mikroettevõtted kasutavad väljatoodud võimalusi oma ettevõtte arendamiseks.

2. Aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavate tegurite analüüs

2.1. Uurimisprotsess ja valimi tutvustus

Käesoleva peatüki eesmärgiks on selgitada välja aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid. Selles alapeatükis kirjeldab autor eesmärgi täitmiseks vajalikke uurimisprotsesse ja rakendatud meetodeid.

Empiirilise osa koostamise aluseks on magistritöö autori poolt koostatud uurimisplaan, millest annab ülevaate tabel 5.

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

20

Tabel 2

Magistritöö uurimisplaan

| Tegevus | Läbiviimise aeg |
|---|------------------------------|
| 1. Teooria läbi töötamine | november 2022 - jaanuar 2023 |
| 2. Intervjuu küsimuste ettevalmistamine | 10.- 20.veebruar |
| 3. Valimi koostamine | jaanuar - veebruar 2023 |
| 4. Pilootuuringu läbi viimine | 23.veebruar |
| 5. Intervjueeritavate ettevõtetele kirjutamine | 26.veebruar |
| 6. Intervjuude läbi viimine ja transkribeerimine | 6.märts – 20.aprill 2023 |
| 7. Intervjuude transkriptsioonide kodeerimine | 20.-26.aprill 2023 |
| 8. Intervjuude tulemuste analüüs ja süntees teooriaga | mai. 2023 |

Allikas: Autori koostatud

Uurimistöö intervjuu põhineb 27 küsimusel (vt lisa 1), mis omakorda jagunevad kaheksaks erinevaks valdkonnaks, milleks on: haridus; juhtimine; toote ja teenuse innovatsioon; keskkond; valitsuse poliitika; võrgustik ja koostöö; väljakutsed ja tulemuslikkust mõjutavad tegurid. Küsimustik on koostatud aksessuaaridisaini valdkonna mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavate tegurite (vt tabelit 3) põhjal.

Magistritöö autor valis uuringu teostamiseks kvalitatiivse uurimismeetodi ning viis läbi poolstruktureeritud intervjuud. Antud uurimismeetod andis autorile võimaluse saada võimalikult põhjalikud ja sõltumatud vastused, piiramata intervjueeritavaid autori poolt teooriast leitud punktidega.

Valimi koostamisel võttis autor aluseks ettevõtte suuruse ja tegutsemisvaldkonna ning asukoha. Andmete kogumiseks viidi läbi intervjuud Euroopa aksessuaaridisaini mikroettevõtete esindajatega. Magistritöö autor soovis oma isiklikust huvist lähtuvalt uurida aksessuaaridisaini valdkonna väike- või mikroettevõtteid. Sellegipoolest kõik uurimistöö jaoks üheksa vastanud ettevõtet liigitus mikroettevõtte alla. Kõigi ettevõtete ühiseks tunnuseks on aksessuaaride disainimine ning müümine, üheksast ettevõttest seitse tegelesid ka aksessuaaride tootmisega ning kaks ettevõtet kasutasid tootmisteenust. Autor lähtus valimi koostamisel Euroopa riikide ettevõtetest ning saatis sooviga intervjuu läbi viia kaheksa erineva riigi ettevõtetele. Üheksa intervjuud viidi läbi kuue erineva riigi ettevõtete esindajatega, nendeks olid Leedu, Läti, Saksamaa, Austria, Soome ja Hispaania.

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

Intervjueeritavad olid peamiselt ettevõtte juhid, kahe ettevõtte puhul kaastöötajad, kes lisaks tehnilistele teadmistele olid kursis ettevõtte tulemuslikkust mõjutavate teguritega.

Ettevõtted leiti Google otsingumootori kaudu ning kontaktandmed saadi brändide kodulehelt.

Magistritöö autor saatis meili teel sooviga teha intervjuu 127 erinevale aksessuaaribrändi väike- ja mikroettevõttele üle Euroopa. Intervjuud viidi läbi perioodil märts-aprill 2023. Enne intervjuude läbiviimist tegi autor läbi välismaa rahvusest isikuga pilootintervjuu, et kontrollida ingliskeelsete küsimuste sõnastuse arusaadavust ning korrigeeris vastavalt tagasisidele küsimustikku. Uuringu valim koosneb üheksast vastanud ettevõttest, kellega on tehtud intervjuu MS Teamsi keskkonna vahendusel. Läbiviidud intervjuud on valimi esindajate nõusolekul salvestatud helivormingus ja hiljem analüüsi jaoks transkribeeritud.

Intervjuude resultaadiks on kokku 399 minutit helifaile ning 55 lk transkriptsioone (font Times New Roman, teksti suurus 12, reavahe 1,5). Informatsiooni ettevõtete ning nendega tehtud intervjuude läbiviimise vormi, kuupäeva, kestuse kohta leiab tabelist nr 5.

Tabel 3

Uuringu valim

| Ettevõtte | Asukoht | Asutatud | Töötajaid | IV vorm | IV aeg | IV pikkus |
|------------------|----------------------|-----------------|------------------|----------------|---------------|------------------|
| Ettevõtte 1 | Marijampolė, Leedu | 2016 | 1 | MS Teams | 06.03.2023 | 1 tund ja 7 min |
| Ettevõtte 2 | Barcelona, Hispaania | 2017 | 6 | MS Teams | 07.03.2023 | 47 min |
| Ettevõtte 3 | Kaunas, Leedu | 2013 | 1 | MS Teams | 07.03.2023 | 32 min |
| Ettevõtte 4 | Rēzekne, Läti | 2014 | 3 | MS Teams | 14.03.2023 | 52 min |
| Ettevõtte 5 | Hamburg, Saksamaa | 2022 | 1 | MS Teams | 20.03.2023 | 1 tund |
| Ettevõtte 6 | Barcelona, Hispaania | 2009 | 2 | MS Teams | 20.03.2023 | 47 min |
| Ettevõtte 7 | Feldkirch, Austria | 2016 | 1 | MS Teams | 23.03.2023 | 29 min |
| Ettevõtte 8 | Helsinki, Soome | 2009/2020 | 2 | MS Teams | 28.03.2023 | 35 min |
| Ettevõtte 9 | Berlin, Saksamaa | 2009 | 1 | MS Teams | 07.04.2023 | 30 min |

Allikas: autori koostatud

Magistritöö uuringu läbi viimiseks koostatud intervjuu küsimuste plaan, valimis olevate mikroettevõtete turuosa ning nende avatus antud teemal kaasa rääkimiseks, annab hea ülevaate aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavatest teguritest.

Magistritöö järgmises alapeatükis on välja toodud uuringu tulemused kõigi intervjuu teemaplokkide kaupa koos järelduste ning üldistustega, mis viivad magistritöö eesmärgi täitmiseni.

2.2. Aksessuaaridisaini mikroettevõtete intervjuude tulemused

Käesolevas alapeatükis esitab autor tulemused vastavalt intervjuu küsimuste plaanile aluseks olnud teemaplokkidele: haridus; juhtimine; toote ja teenuse innovatsioon; keskkond; valitsuse poliitika; võrgustik ja koostöö; väljakutsed ja tulemuslikkust mõjutavad tegurid.

Teoorias tõi autor välja, et ettevõtte tulemuslikkust mõjutab **haridus**. Lisaks loomingulistele oskustele on loovettevõtjal oluline omandada ka ettevõtlusalased teadmised. Spetsiaalsed koolitus- ja tugiteenused võivad aidata suurendada inimese soovi ja võimet ettevõtlusega tegelemiseks. (Garavan & O’Cinneide, 1994).

Küsimustikule vastanutest oli kahel intervjuueeritaval ettevõtte- ja finantsalane haridus. Ülejäänud seitse ettevõtjat olid omandanud kas loomevaldkonna või muu eriala hariduse. Kõigi ettevõtjate jaoks on eelnevalt omandatud haridus ja töökogemus tulnud kasuks ettevõtte juhtimisel, ning nad pidasid oluliseks indiviidi pidevat arendamist tööprotsessi käigus.

„Ma õppisin ettevõtlust ja turundust, ma võin öelda, et see on natuke aidanud. /.../ Kui rääkida strateegiast, siis enamuse asju mis me teeme on tegevuse käigus õppimine. Kogemus on siin võtmesõna, paljude ülesannete jaoks“ (Ettevõtja 8, 2023)
Enamuse ettevõtjad olid osalenud täiendkoolitustel ning üks intervjuueeritav osales ka äriinkubatsioonis.

„Praegu turundus ja strateegia, kuidas sa pead kõike juhtima muutub nii kiiresti. Ma isegi mõtlesin, et äkki ma pean õppima turundust või kuidas juhtida ettevõtet. Ma arvan, et see peab olema väike kursus. Äriinkubaatoris olid väiksed kohtumised, kuidas juhtida väikseid asju, sellest oli ka palju kasu“ (Ettevõtja 4, 2023)

Ettevõtja 2 on viis töötajat ning ta soovib juurde õppida juhtimist ja kommunikatsiooni. Tema jaoks on oluline ümbritseda ennast inimestega ja pidevalt õppida ja areneda.

Ettevõtja 4 ja 5 tõid välja, et oluline on vahetada teadmisi ja oskusi erinevate eriala inimeste vahel. Alustaval ettevõtjal ei ole võimalik palgata oskustega töötajaid ning teenete vahetamine pakub võimaluse kulusid kokku hoida.

Esimese teema kokkuvõtteks, põhinedes teoreetilisele osale ja intervjuude sisuanalüüsile, on aksessuaaridisaini mikroettevõttes hariduse ja täiendkoolitustel oluline roll. Alustavale ettevõtjale on kasulik kulude kokkuhoidmiseks vahetada teadmisi ja oskusi ka teiste erialade inimestega. Samatähtsaks peeti ka kogemuste saamist ja õppimist ettevõtlusega tegelemise käigus.

Järgmise teemaplokina käsitleb autor **juhtimist** aksessuaaridisaini mikroettevõtetes. Teoorias tõi autor välja, et loomemajanduse ettevõtetes on oluline seaduste järgimine; analüüside ja aruandluste tegemine; finantsjuhtimine; strateegiline planeerimine; rahanduse ja turunduse arendamine. Samuti on tähtsad ettevõtja head suhtlemis- ja uurimisoskused ning avatus võrgustike loomisele.

Kahel intervjuueritud ettevõttel puudub ettevõtte juhtimiseks kirjalik regulaarne strateegia.

„Ma tean, et mul peaks olema strateegia. Sa pead maha istuma ja planeerima aga ma olen voolavuses.“ (Ettevõtja 4, 2023)

„Mul ei ole strateegiat. See on olnud väga loomulik areng. Üks asi mis mulle ei meeldi, on kirjutamine, selgitamine ja ma pole seda kunagi teinud“ (Ettevõtja 9, 2023)

Kolm ettevõtjat on teinud riigilt toetuste saamiseks kirjaliku äriplaani. Ettevõtte 2 esindaja jaoks on oluline jagada ettevõtte visiooni, missiooni ja eesmärke ettevõtte töötajatega.

„Kaks esimest aastat põhiline töö oli, et ma tõlkisin kõike oma protsesse uutele töötajatele. Nüüd ma enam ei ole füüsiliselt poes, pood on lahti ja nad müüvad mu kotte ja teevad kõike mis ma oma peas olen disaininud. Ma nüüd jagan rohkem enda eesmärke. Vahepeal on raske omada dialoogi oma uutest ideedest teistega, sest inimesed annavad nõu, kuidas asju teha“ (Ettevõtja 2, 2023)

Viis ettevõtjat pidasid kõige tähtsamaks turunduse juhtimist, samas kui ettevõtted, kes omasid turismipiirkonnas poodi oli olulisem rahanduse juhtimine. Kolm ettevõtet, kes omasid

turismipiirkonnas stuudiopoodi taotlesid riigilt toetusi stuudio üüri ning töötajate kulude katmiseks. Ettevõtte 6 müüb enda stuudiopoes ka teise valdkonna brändide tooteid, et stabiliseerida oma ettevõtte kulusid. Ettevõtte 8 keskendub eelkõige turunduse juhtimisele, kuna nad müüvad oma toodet ilma edasimüüjateta otse kliendile.

„Meie tootmine on kallis ja meil on tootmisel limiteeritud võimekus, me ei saa suuri koguseid toota. Kõik on käsitsi tehtud. See on keeruline, sellepärast me müüme kõike otse. Me müüme oma tooteid ainult veebis, selline bränd nagu meie, seda kutsutakse otse kliendile brändiks – B2C. See tähendab, et me lõikame vahe ära ehk me ei pea panema sinna hinnalisa (markup). Me saame pakkuda suuremat väärtust väiksema hinnaga“ (Ettevõtja 8, 2023)

Ettevõtte 8 kasutab oma turundustegevuses uudiskirju ja ootenimekirju, et hoida kliente pidevalt kursis brändi tegemiste ja uute toodetega. Samuti ei paku nad oma toodetele soodustusi, mis on nende jaoks teadlik valik.

Kolm ettevõtet ei ole kasvule fokuseeritud, intervjuueeritavad ei soovi vastutust, mis ettevõtte kasvuga kaasneb.

„Mu ettevõtte ei ole kasvule fokuseeritud ettevõtte, see läheb väga keeruliseks, kui sa võtad töötajad. Samuti läheb liiga raskeks, kui sa hakkad tooteid tootma kuskil mujal, siis sa ei teeni nii palju lõpptoote pealt, sest nii palju teisi kulusid on vahepeal. Kui sa oled ettevõtte omanik, siis sa oled kui juht. Aga ma tahan teha õblemist ja käsitöö poolt, ma olen rohkem käsitöö inimene, ma tahan seda hoida väiksenä. Ma teenin piisavalt, et ära elada ja see on piisav minu jaoks. Ma olen avatud rahvusvahelisele müügile aga mitte kasvule“ (Ettevõtja 9, 2023)

Ettevõtja 5 jaoks ei olnud oluline ettevõttega raha teenida, kuna ta omas ettevõtte kõrval ka kõrvaltööd ning aksessuaaridisaini mikroettevõtte oli tema jaoks pigem hobi. Ettevõtja jaoks oli oluline teadvustada tarbijaid jätkusuutlikust moest ning tutvustada neile käsitööd.

Ülejäänud kuus ettevõtet soovisid kasvada ja laieneda, kuid siiski mitte väga suureks. Selle saavutamiseks peeti oluliseks turunduse juhtimist, rahvusvahelistel messidel ja disainilaatadel käimist, veebipoe arendamist ja koostöö tegemist teiste artistidega, et jõuda suurema vaatajaskonnani.

Ettevõtja 1 tõi välja, et soovib oma ettevõttega laieneda, kuid see vajab aega, et leida rahastust ning teha regulaarselt reklaami.

„Iga kuu me teeme reklaami graafiku ja iga kuu me proovime erinevaid riike ja analüüsime, mis töötab meie jaoks kõige paremini. See muidugi oleneb hooajast, toodetest ja riigist. See on nagu mäng“ (Ettevõtja 1, 2023)

Üheksast ettevõttest seitse tegelevad ise tootmisega, nad tõid ka välja, et nad ei taha tootmist teenusena osta, kuna see pakub neile emotsionaalset väärtust. Samas aga tuli intervjuude käigus välja, et tootmisega tegelemise tõttu on paljude mikroettevõtete probleemiks ajapuudus, selletõttu kannatab ka ettevõtte juhtimisega seotud tegevused. Kahe intervjuueeritava jaoks on olnud tegevuste delegeerimine ettevõtja kontrolliva loomuse tõttu keeruline.

„Alguses ma tegin kõike ise, alguses oli nii raske anda kellelegi tööd mida ma tegin, sest ma olen perfektsionist. Ma tahan sellest inimesest sama, aga ma pean teadvustama seda, et see pole võimalik. Praegu pakuvad paljud ettevõtted võimalusi, me saame teha turundust, ma ei pea inimesele ütleva mida teha. Minu jaoks on lihtsam maksta ettevõttele, kes seda oskab“

(Ettevõtja 4, 2023)

Empiirilise osa juhtimise teema kokkuvõtteks, põhinedes teoreetilisele osale ja intervjuude sisuanalüüsile, võib järeldada, et üldiselt on intervjuueeritud mikroettevõtetes strateegiline juhtimine pigem nõrgal tasemel. Sellegipoolest peeti turundustegevusi ja võrgustike loomist ja koostöö tegemist oluliseks eelkõige nende kuue ettevõtte seas, kes on kasvule orienteeritud. Uurimistööst tuleb ka välja, et ettevõtjatel, kes tegelevad ise tootmisega, on probleemiks ajapuudus, mille tõttu kannatab ka ettevõtte juhtimisega seotud tegevused.

Teorias tõi autor välja, et loomeettevõtte tulemuslikkust mõjutavad väärtust pakuvad **tooted ja teenused**. Tabelis 7 on välja toodud intervjuueeritavate ettevõtete pakutavad tooted, teenused ning kasutatud materjalid ja tehnoloogiad, samuti patenteeritud tooted.

Nagu autor teoreetilises osas mainis on moeturu jaoks on jätkusuutlikkuse ja ringmajanduse suundumus oluliseks strateegia kujunemise elemendiks, see pakub moettevõtetele pikaajalist konkurentsieelist. (Niinimäki, 2013)

Kõigi intervjuueeritud ettevõtjate jaoks on oluline jätkusuutlikkus, nii toote materjalide kui ka tootmise osas. Nende jaoks on oluline kasutada kestvaid kvaliteetseid materjale. Autor keskendus oma uurimistöös just ettevõtetele, kes kasutavad oma toodete tegemisel naturaalselt

nahka. Kõik ettevõtjad tõid välja selle materjali head omadused ja vastupidavuse. Viis ettevõtet üheksast kasutavad oma toodete tegemisel ainult taimpargitud nahka.

„Kõik mu tooted on tehtud taimpargitud nahast, see on teistmoodi materjal. See on naturaalne, jätkusuutlik ja ökoloogiline. Naha töötlemiseks kasutatakse looduslikke kemikaale, ja selletõttu on see materjal ka palju kallim. Hind on küll kallim, aga ma loodan, et tarbijad teavad mida nad ostavad “ (Ettevõtja 1, 2023)

Alternatiivsete materjalide kasutamise puhul on intervjueeritavad ettevõtjad hetkel veel kahtlevad.

„Vegan naha trend läheb üles, kuid see ei ole väga keskkonnasõbralik. Ma lükkan seda kolm aastat edasi, enne kui midagi uut tuleb turule. Üks uus materjal MIRUM – mis on minu arust potentsiaalne, see on toodetud väga keskkonnasõbralikult, see on biolagunev, see on kindlasti tulevik aga kindlasti on sellel veel pikk tee minna “ (Ettevõtja 7, 2023)

Ettevõtjad märgivad, et aksessuaaridisaini puhul ei ole palju võimalusi innovatsiooni luua, seda tehakse pigem unikaalse stiili või kontseptsiooniga.

Ettevõtja 4 teeb Tehnoloogia Akadeemiaga koostöös laserlõigatud kottide kollektsiooni.

Ettevõtja 1 ja 8 mainisid, et enamik nende klientuurist on kohalikud tarbijad, kes hindavad just lokaalset tootmist. Nad pidasid oluliseks turundustegevuses rõhutada kohalikku käsitöenduslikkust. Samas oli ettevõtja 2 jaoks väga oluline rõhutada kohalikku tootmist just välisriigi klientuuri jaoks, kes otsisid seal riigis valmistatud käsitöö tooteid.

Kolm ettevõtjat toob välja, et nad kasutavad suurte tehaste jääkmaterjale, et luua uusi tooteid.

„Ma ostan nahku mis on suurte tootjate jäägid, neid on üks või kaks ühte värvi. Ma saan teha ainult 2-4 kotti, sellest värvist on ainult paar kotti. Inimestele see meeldib ja see on keskkonnasõbralik “ (Ettevõtja 4, 2023)

Autor tõi teoreetilises osas välja, et üha populaarsemaks on muutunud alt-üles algatused, tegija ja isetegemise liikumised, vahetus- ja jagamisplatvormid ning kasvav arusaam, et nooremad põlvkonnad eelistavad kogemusi omandiõiguse asemel. (Todeschini et al., 2017). Kõik ettevõtted pakuvad oma brändi toodete parandamise teenust, neli ettevõtet teeb ka eritellimustöid. Mitmed ettevõtted korraldavad ka töötubasid, näiteks on ettevõttel 6 plaanis teha töötube ka teiste artistidega ning ettevõttel 7 on plaanis läbi viia lastele mõeldud töötube. Üks ettevõtja tõi ka välja, et näituse korraldamine on olnud oluline turundustegevus tarbija harimise osas väiketootmisest.

Ükski ettevõtetest ei rendi oma tooteid, kuid ettevõtte 8 pakub proovi-enne-kui-sa-ostad teenust.

„Meil Soomes saavad inimesed tellida seljakoti proovimiseks üheks nädalaks 25 euro eest ja kui nad tahavad osta, siis neilt arvestatakse see summa maha. See on justkui ilma riskita ostmine, kui sa otsustad et sa ei taha, siis sa kulutad 25 eurot selle eest “ (Ettevõtja 8, 2023)

Nende jaoks on oluline sellist teenust kasutada ka selletõttu, et ettevõtte müüb oma tooteid ainult enda veebipoes.

Kõigist üheksast intervjueritavast seitse ei ole tooteid patenteerinud, ega pea seda oma ettevõtte väiksuse tõttu vajalikuks. Ettevõtte 5 on oma kaubamärgi kui ka toodete disaini Euroopas patenteerinud ning ettevõtte 8 on kaitsnud toote detaili osa. Aksessuaaridisaini valdkonnas on enamiku ettevõtjate sõnul keeruline innovatsiooni luua, pigem saavutatakse unikaalsus originaalse stiili, materjali, kontseptsiooni ja asukohaga.

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

28

Tabel 4

Ettevõtete tooted, teenused, kasutatud materjalid, tehnoloogiad ja patendeeritud tooted

| Ettevõte | Tooted | Materjalid, tehnoloogiad | Teenused | Patendeeritud tooted |
|-----------------|--|---|---|-----------------------------------|
| 1 | Käe-, õla-, seljakotid, rahakotid, meigikott, vöö, võtmehoidja | Taimpargitud nahk | Eritellimused, Tootmine, | - |
| 2 | Käe-, õlakott, reisikott, puuvillast tõe bag, rahakott, kaarditasku, ridikül, kõrvarõngad, võtmehoidjad | Taimpargitud nahk, puuvill | Töötoad, Eritellimustööd, | - |
| 3 | Käe-, selja- ja õlakotid, rahakotid, meigikotid,prillitoos, võtmehoidja, koaerarihm, kõrvarõngad, märkmiku ümbris. | Nahk, taaskasutatud tekstiil | Eritellimustööd, Parandustööd | - |
| 4 | Käe-, õla- seljakott, , vöökott, Rahakott, meigikott, | Kroomnahk, laserlõikamine | Töötoad | - |
| 5 | Rahakott, kaarditasku, käekott, sülearvuti tasku | Taimpargitud nahk | Parandusteenused, plaanis teha töötube ja DIY | Patendeeritud kaubamärk ja tooted |
| 6 | Käe- ja õlakotid, rahakotid, võtmehoidja | Taimpargitud nahk | Parandusteenus | - |
| 7 | Eritellimustööd | Nahk | Parandusteenus, eritellimustööd, töötoad | - |
| 8 | Seljakotid, õlakotid, kampsunid, särk, | Taimpargitud nahad, tekstiil (alpaka vill, puuvill) | Parandusteenus, proovi-enne-kui-sa-ostad teenus | Patendeeritud on seljakoti detail |
| 9 | Käe-, õla-, seljakotid, rahataskud, rahakott, meigikotid, kaelakott, vööd, vöökott, | Nahk, puuvill | Parandusteenus | - |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal

Kolmanda teema kokkuvõtteks, põhinedes teoreetilisele osale ja intervjuude sisuanalüüsile, võib öelda, et ettevõtete jaoks on oluline jätkusuutlikkus, nii toote materjalide kui ka tootmise osas. Nende jaoks on oluline kasutada kestvaid kvaliteetseid materjale ning toota kohalikus keskkonnas, see võimaldab neil püsida konkurentsivõimelised. Tarbijate kaasamine ja uute innovatiivsete materjalide ning tehnoloogiate kasutamine ei olnud ettevõtjate poolt väga populaarne. Ettevõtjad pidasid nahadisaini pigem traditsiooniliseks valdkonnaks, kus unikaalse stiiliga on võimalik konkurentidest eristuda.

Teoorias tõi autor välja, et loomeettevõtte tulemuslikkust mõjutab **keskkond**, milles ta tegutseb. Loomeettevõtte edukaks toimimiseks on vajalik inimeste, kultuuri, tööstuse, majanduse, hariduse ja oskuste mitmekesisus.

Tabelis 8 on välja toodud ettevõtete müügi osakaal. Kaks ettevõtet omab stuudiopoodi, kus oli igapäevaselt tööl ka müüja. Viiel ettevõttel oli olemas stuudio, kuhu oli kliendil võimalik kokkuleppel minna toodetega tutvuma. Kahel ettevõttel puudus stuudio ja poe müügikanal, ettevõttel 8 oli müük 100% oma veebipoe kanalis ning ettevõttel 9 oli 90% müügiosakaalust Etsy müügiplatvormilt. Ettevõtte nr 8 puhul oli teadlik valik müüa tooteid veebipoe kaudu.

„Me müüme oma tooteid ainult veebi kaudu. Me kartsime, et see on teema, kuna see on kallis toode. Kuid hea pilt ja hea tagasiside, teeb enda töö. Kliendid ei karda enam veebis osta “ (Ettevõtja 8, 2023)

Poodi omavate ettevõtete omanikud mainisid, et kõige tulemuslikum müügikanal on pood, mõlemad ettevõtted paiknevad pealinna populaarsemas vanalinna piirkonnas ning suur osakaalu ostudest teevad välismaa turistid.

„Mul ei ole edasimüüjaid, ma ei taha viia ladu kuhugi mujale, tooted mis tagastatakse on katki, see mulle ei meeldi.“ Ettevõtja 6: *„Pigem 90% on kohapeal müügist välismaalased, kes tahavad midagi mis on Hispaanias tehtud, ja nad saavad suveniiri osta. Ma saangi neile öelda, et see on 100% Hispaania, materjal on siit pärit ja toodetud ka kohapeal “* (Ettevõtja 2, 2023)

Ettevõtted, kellel polnud poodi, kuid kes omasid stuudiot, müüvad tooteid peamiselt veebikeskkonna kaudu ning teevad tooteid tellimuse peale (ingl *made to order*). Viis ettevõtet pidas vajalikuks ka oma tooteid edasimüüjate juures müüa.

„Minu kotid ei ole väga odavad, inimesed tahavad üldjuhul kotti näha, et aru saada. Puudutada ja näha. Sellepärast pean ma töötama edasimüüjaga. Sest kui sa tead brändi, siis

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

30

nad tellivad veebipoest. Kui neil on rohkem kui üks, siis nad teavad, mis ma teen “ (Ettevõtja 4, 2023)

Ettevõtja 3 pidas oluliseks veebipoe arendamist. „*Ma võiksin olla ükskõik kus, kui ma olen veebis. Sest stuudio rentimine on kallis. Peaasi, et oleks postkontor lähedal, meil on Omniva, mille läbi ma saadan tooteid välismaale* “ (Ettevõtja 3, 2023)

Ettevõtjad 8 ja 9 ja kes müüsid kõige enam oma tooteid peamiselt veebipoe kaudu olid enda müügihinnad kalkuleerinud ilma edasimüüjate marginaalita.

Tabel 5

Ettevõtete müügi osakaal

| Ettevõtte | Stuudio | Pood | Edasimüüjad | E-pood | Müügiplatvorm Etsy |
|-----------|---------|------|-------------|--------|-----------------------|
| 1. | 5% | - | 5% | 90% | - |
| 2. | | 70% | - | 30% | - |
| 3. | 5% | | - | 95% | - |
| 4. | 5% | - | 85 % | 5% | 5% |
| 5. | 5% | | - | 95% | - |
| 6. | | 90% | 5% | 5% | - |
| 7. | 85% | | 10 % | 5% | - |
| 8. | - | - | - | 100% | - |
| 9. | - | - | 5% | 5% | 90% |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal

Teoorias tõi autor välja, et väiksemad linnad, mille mitmekesisus on sageli piiratud, peavad soodustama eristatavate nišside väljaarendamist, et edukalt edendada loomeettevõtete arengut.(White, 2012) Ettevõtja 1 toob välja, et väikeses linnas tegutsemisel on omad miinused ja plussid. Kliendid ning materjali tarnijad on peamiselt pealinnades, ettevõtja peab rohkem oma aega planeerima, samuti peab ta oluliseks teha koostööd riigi suurimate linnade edasimüüjatega. Ettevõtja 1 pakub ka tootmise teenust, mis võimaldab madalamal hooajal (nt suvel) ettevõttel jätkusuutlikult tegutseda.

“*Kui ma tahan majanduslikult olla stabiilne, siis ma võtan tellimusi teistelt ettevõtetelt* “ (Ettevõtja 1, 2023)

Intervjueeritav 1 tõi ka välja, et ta saab taotleda ka riigilt toetust, mis on mõeldud just väikelinnade ettevõtete toetuseks.

Neljanda teema kokkuvõtteks, põhinedes teoreetilisele osale ja intervjuude sisuanalüüsile, võib öelda, et aksessuaaridisaini mikroettevõtete puhul on oluline eelkõige strateegia, mida kasutatakse vastavalt ettevõtte keskkonnale.

Autor tõi teoreetilises osas välja, et loomeettevõtete jaoks on oluline uuendustegevust soodustav keskkond, rahandusvõimalused ning intellektuaalomandi kaitsmise seadused. Uuetele moettevõtjatele tuleb pakkuda vajalikku tuge ja inkubatsiooni- ja koolitusteenuseid, et nad suudaksid tiheda konkurentsiga turul ellu jääda (Lang & Liu, 2019; Garavan & O’Cinneide, 1994).

Üheksast ettevõttest viis on saanud riigipoolseid toetusrahasid nii Covidi kriisi ajal kui ka projektide eest. Ettevõtte 1 saab riigilt toetusi tänu väikeses linnas tegutsemisele.

„Hispaanias on riigipoolsed toetused, mis aitavad väikeettevõtjatel kasvada. Nad maksavad peaaegu 100 % toetust esimene aasta töötajate tasu. Sa maksad esimene aasta töötajale aga sa saad selle 100% tagasi. See on väga kasulik, et kasvada “
(Ettevõtja 2, 2023)

Ettevõtte 4 sai projektide eest riigi kui ka Euroopa Liidu poolt toetusrahasid. Intervjueeritavad, kes on saanud tegevuseks rahastusi peavad seda väga oluliseks ettevõtte kasvu jaoks.

„Kui ma saan toetust, siis ma saan lubada paremaid masinaid. See on parem kasvule, tootele ja ettevõttele. Kui mul poleks toetust, siis ma ei ole praegu siin kus ma olen “
(Ettevõtja 4, 2023)

Ülejäänud neli ettevõtet, kes ei ole saanud toetusrahastust on pidanud oluliseks orgaaniliselt kasvada ning riigi toetusi mitte kasutada.

Viienda teema kokkuvõtteks, põhinedes teoreetilisele osale ja intervjuude sisuanalüüsile, võib välja tuua, et riigipoolne finantstugi on olnud enamike ettevõtete jaoks kasulik. Rahaline tugi on aidanud ettevõtetel kiiremini kasvada.

Teorias tõi autor välja, et loomeettevõtte tulemuslikkust mõjutavab **koostöö** tegemine ning **võrgustike** loomine. Loomeettevõtjale on olulised piirkondlikud innovatsiooniklastrid ning koostöö tegemine erinevate osapoolte vahel (Eesti Tuleviku-uuringute Instituut, 2009).

Ettevõtja 1 teeb koostööprojekti suurema jalanõutootja ettevõttega. See võimaldab suurtootjal oma tootevalikut laiendada ning pakub mikroettevõttele võimaluse oma disaini tööstuslikult toota ning suuremale vaatajaskonnale müüa. Kõik ettevõtjad pidasid koostöö

tegemist oluliseks. Mitmed ettevõtjad kuuluvad kogukonda, kus nad saavad oma ideid ja kogemusi teiste artistidega jagada.

„Mu võrgustik on sõpradega, kellega teeme grupivestlusi vahepeal, see on väga oluline. See pole vaid brändi toetus vaid ka sinu enda jaoks. Vahepeal on emotsionaalselt raske kõike juhtida, nii et see toetus on tore “ (Ettevõtja 4, 2023)

Mitmed ettevõtjad teevad koostööd teiste erialade spetsialistide ja artistidega näiteks veebiarendajatega, graafiliste disaineritega, illustratsiooni kunstnikega, keraamikutega jne. Ettevõtted (2,4,7) on teinud koostööd ka erinevate koolide ja ettevõtetega.

„Olen teinud koostööd ettevõtluskooli, käsitöölise ja paljud ettevõttega “ (Ettevõtja 2, 2023)

Autor tõi teoorias välja, et professionaalseid võrgustikke on vaja selleks, et vahetada kogemusi ja tulla toime projektidega, mis ületavad ühe inimese võimeid (Dreesmann, 2014). Ettevõtja 5 tõi välja, et kõige olulisem on teha teiste ettevõtetega koostööd ja vahetada teadmisi ning oskusi just ettevõtte alustamisel. Tema sõnul võimaldab ressursside jagamine kuludes kokku hoida. Ettevõtted 5 ja 7 toovad välja, et nad teeksid koostööd kui neil oleks rohkem aega.

Järgevalt toob töö autor välja koostööprojektid, mida intervjuude käigus mainiti.

„Ma olen ka Baltic Design Stories, kus on kõik Balti brändid koos, nad teevad erinevates riikides ka pop-up poode, neil on ka veebipood. /.../ Mind kutsuti ka Business Breakfast'ile, seal kohtuvad erinevad ettevõtted ühel kohtumisel. Nad omavahel toetavad üksteist, aga seal on rohkem suured ettevõtted. See on ülemaailmne, ma usun et teil on Eestis ka see olemas. Peamine asi on, et seal kohtuvad väga erineva valdkonna inimesed. See on hea platvorm koostöö tegemiseks “ (Ettevõtja 4, 2023)

Ettevõtja 5 mainis, et Saksamaal on kommuun, kuhu koonduvad erinevad artistid.

„Ma olen registreerinud kommuuni, mis toob inimesed kokku kellel on sarnased huvid. On üks suur ettevõtte, kes ehitab hoone spetsiaalselt käsitöö jaoks- Marktplatz der Manufakturen. See koondab kõik käsitöö inimesed ühte kohta, see on koht kus ma esimest korda ka tegin näituse. Ma plaanin teha näituse ja koondada inimesed, kes teevad käsitööd- ehtekunstnikud, fotograafid, kotitegijad, tikkijad, lasteraamatute köitjad jne. Kõigil neil on oma pood selles suures majas, see on nagu kaubanduskeskus, aga kaubamaja mis on mõeldud käsitöö brändidele “ (Ettevõtja 5, 2023)

Ettevõtja 6 tõi välja, et nad teevad koostööd teiste aristidega müües nende tooteid ka oma esinduspoes.

„Meil on disainer kes teeb vaase, meil on ka värsked lilled ja vintage mööbel, riidebränd, Prantsuse artisti prindid ja raamatud. Meie rendime pinda teistele. Kõik ajavad samal ajal oma asja aga samas koos, kõigil on hästitoimiv bränd. Pigem, kuna rent on kallid siin, siis need teised brändid aitavad renti maksta “ (Ettevõtja 6, 2023)

Ettevõtja 8 mainis ka, et nad peavad oluliseks teha koostööd paari influenceriga, kes kasutavad nende tooteid ja postitavad selle kohta.

Kuuenda teema kokkuvõtteks, põhinedes teoreetilisele osale ja intervjuude sisuanalüüsile, võib öelda, et kogukonna tugi ja teiste artistidega koostöö tegemine on aksessuaaridisaini mikroettevõttes väga olulisel kohal.

Autor tõi teoreetilises osas välja, et loomemajandusettevõtteid mõjutavad erinevad ettevõttevälised kui ka -sisemised tegurid. Suurimateks ettevõtte sisemisteks **väljakutseteks** on loomeettevõtjate kompetentside puudus sinna alla kuulub strateegiline- ja finantsjuhtimine; analüüsise ja aruandluse tegemine; seaduste järgimine ja juhi isikuomadused. Ettevõtte välisteks väljakutseteks peetakse näiteks keskkonnast tingitud kriise (nt Covid) ja tarbijate ostuharjumusi mõjutav kiirmood.

Tabelis toob magistritöö autor välja intervjuueeritud ettevõtjate väljatoodud väljakutsed.

Kõige suuremaks väljakutseks on intervjuueeritavate jaoks on enesejuhtimine.

Ettevõtja 3 toob välja, et müügiinimene olla on ebamugav ning ta ei taha sundida kliente tooteid ostma. Tema sõnul võib see ka takistada ettevõtet kasvada.

Ettevõtjad pidasid olulisteks väljakutseteks ka tegevuste rohkust ja aja puudust.

„Ma arvan, et minu nõrkus on juhtimise ja turunduse pool, veebiarendus, see võtab nii palju aega, aga mul ei ole aega, et sellega tegeleda. Kõige rohkem tunnen puudust, turunduse, backoffice, kõik mis on müügiga seotud “ (Ettevõtja 7, 2023)

Ettevõtja 8 mainib, et oluline on tegevusi prioritseerida.

„Alati on nii palju asju teha, aga meie väljakutseks on valida need tegevused mis annavad kõige rohkem väärtust. Me hakkame tegevusi prioritseerima. Siis me hakkame neid tegema, me avastame, et see üks asi, mida me paar viimast kuud tegime, tegelikult tegi suure muutuse “ (Ettvõtja 8, 2023)

Teiseks väljakutseks pidasid ettevõtjad muutuvat keskkonda. Ettevõtja 3 mainis, et peale (Ukraina) sõja algust on ostjate osakaal langenud, inimesed annetavad ja koguvad raha,

intressid tõusevad jne. Ettevõtja 7 tõi välja, et geopoliitika ja majanduse pidev muutumine ja turu volatiilsus on kõige suuremaks väljakutseks. Ettevõtja peab oluliseks teha lühiajalisi plaane.

Ettevõtja 9 toob välja, et oluline on keskenduda rahvusvahelisele müügile, et vältida keskkonnast tingitud kriiside mõju.

Partnerite puhul toodi mitme ettevõtja puhul välja, et väikeses koguses materjale on keeruline hankida, kuna paljud tarnijad ei taha teha väikeseid tellimusi.

„Mul on ka idee luua jalanõusid aga see on keerulisem, sest jalanõude puhul on keerulisem materjale saada. Tarnijad ei taha müüa liiga väikeses koguses jalanõu taldu, ma pole võimeline maksma suuremas koguses materjali puhul “ (Ettevõtja 1, 2023)

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÖTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

35

Tabel 6

Seitsmendas teemaplokis loodud koodid ja kategooriad

| Teema: Väljakutsed | |
|--|---------------------------|
| Tekkinud koodid intervjuudest | Loodud kategooriad |
| <p>Ajapuudus</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sotsiaalmeedia tegemiseks pole aega - Mul pole aega teha koostööd <p>Tegevuste rohkus:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peab kõigele fokuseerima - Pead oskama juhtida kõike - töötajaid, tööd ja ennast - Alati on palju asju teha - Peab tegema väga palju asju korraga - Tegelema millegi uuega koguaeg <p>Prioritiseerimine:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tunda ära ja keskenduda tegevustele, mis annavad kõige rohkem väärtust <p>Raske alustada</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alguses oli raske teenida piisavalt - Alguses oli raske raamatupidamisega <p>Enese juhtimine</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enesekontroll endaga on keeruline - Pean olema enesekindel - Ma pole professionaal aga teen endast parima - Pead vastutama kollektiivi eest - Pean oskama aega planeerida, ettevõtte kõrvalt kasvatan kahte last - Ettevõtja kontrolliv loomus ei lase tööülesandeid delegeerida - Müükidega ja klienditeenindusega tegelemine on ettevõtja jaoks ebameeldiv. | Juhtimine |
| <ul style="list-style-type: none"> - Geopoliitika ja majanduse pidev muutumine - pikaajaline planeerimine ei ole kasulik - Sõda mõjutab tarbija käitumist | Keskkond |
| <ul style="list-style-type: none"> - Materjali tarnijate otsimine on keeruline (2) - Koostöö tegemine on väljakutseks - Raske leida hea kohalik usaldusväärne tootja | Partnerid |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal

Kokkuvõtvalt pidasid intervjuueritavad kõige suuremateks väljakutseks enese juhtimist, tegevuste rohkusest tingitud aja puudust ning muutuvat keskkonda.

Lisaks magistritöö teoreetilises osas üleval pool välja toodud kuuele valdkonnale töid aksessuaaridisaini mikroettevõtete esindajad välja, mis on nende jaoks kõige tähtsamad ettevõtte **tulemuslikkust mõjutavad tegurid** (vt tabelit 10). Intervjuudest tuli välja, et kõige

enam mõjutab ettevõtet juhtimisega soetud tegevused. Ettevõtjate jaoks oli oluline pidev indiviidi areng ning muutustega kaasamine.

Kõigi intervjueritavate jaoks oli oluline ka personaalne lähenemine.

„See on personaalne ettevõtte, minu jaoks on väga oluline, et ma teen neid ise. Mina olen see inimene, kes suhtleb sotsiaalmeedias, see on nagu personaalne puudutus loojaga. Minu jaoks on see kõige tähtsam “ (Ettevõtte 1, 2023)

Ettevõtja 9 mainis ka, et väikse ettevõtte eelis on personaalne ja vahetu suhtlus kliendiga. Ettevõtja 2, 5 ja 6 mainisid, et nende jaoks on oluline teadvustada tarbijaid ettevõtte jätkusuutlikust väiketootmisest ja kvaliteetsetest materjalidest. See loob võimaluse tarbijaid harida ning pakkuda neile toodet, mis pakub neile emotsionaalset väärtust. Magistritöö autor tõi ka teoreetilises osas välja, et moefirmade ja tarbijate vaheline suhtlemine on olulise tähtsusega. Disainerid saavad läbi tarbijate käitumise kujundamise vähendada negatiivseid keskkonna- ja sotsiaalseid mõjusid. (Lilley, 2009)

Ettevõtjad tõi välja ka, et väga suureks tulemuslikkuse teguriks on ettevõtja kirg oma töö vastu. Kõigi ettevõtjate jaoks oli oluline ka brändi unikaalne stiil ning originaalust.

Tabel 7

Kaheksandas teemaplokis loodud koodid ja kategooriad

| Teema: Tulemuslikkust mõjutavad tegurid | |
|---|---------------------------|
| Tekkinud koodid intervjuudest | Loodud kategooriad |
| <ul style="list-style-type: none"> - Pidev indiviidi areng - Muutustega kaasa minemine - Riski hajutamine keskendudes erinevatele riikidele - Teadlikkus tarbija soovidest - Hea turundus - Rahastuse juhtimine | Juhtimine |
| <ul style="list-style-type: none"> - Personaalne lähenemine ettevõtlusele - Ettevõtja vahetu ühendus kliendiga | Personaalsus |
| <ul style="list-style-type: none"> - Kirg eriala vastu motiveerib õppima ja arenema (3) - Usk õnnestumisesse | Motivatsioon |
| <ul style="list-style-type: none"> - Paindlikkus - Loomingulisus - Autori positiivne suhtumine | Isikuomadused |
| <ul style="list-style-type: none"> - Toode, mis paistab silma - Brändi tugev kontseptsioon, kvaliteetne toode, funktsionaalsus ja oma stiil - Stiili originaalsus - Klientide lojaalsuse saavutamine | Toode/teenus |

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

37

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal

Kokkuvõtvalt oli intervjueeritavate jaoks aksessuaaridisaini mikroettevõtte tulemuslikkust mõjutavateks teguriteks on personaalne lähenemine, muutustega kaasamine, indiviidi pidev arenemine, motiveeritus, paindlikkus ja originaalsus.

Kokkuvõte

Loomemajandust on üha enam hakatud väärtustama ning mõistma selle valdkonna tähtsust üksikisikule kui ka kogu ühiskonna heaolule laiemalt. Autor soovis oma magistritöös uurida, kuidas saavutavad loomemajanduse mikroettevõtted oma jätkusuutlikkuse ning suudavad olla konkurentsivõimelised. Selleks püstitas magistritöö autor uurimiseesmärgiks selgitada välja aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid.

Magistritöö eesmärgi täitmiseks püstitas autor viis uurimisülesannet. Kõigepealt andis töö autor ülevaate loomemajanduse olemusest ja väljakutsetest ning tegi ülevaate loomemajanduse ettevõtte tulemuslikkust mõjutavatest teguritest. Seejärel tutvustas töö autor moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtete võimalusi. Magistritöö empiirilises osas viidi läbi uurimus Euroopa aksessuaaridisaini mikroettevõtetes, et saada kinnitus teooriale ning mõistaks ja kuidas ettevõtjad antud teoreetilises osas välja toodud praktikaid rakendavad.

Esimese uurimisülesande puhul tõi autor välja loomemajanduse mõiste ning selle tähtsuse ühiskonnas. Loomemajandus on üha arenev valdkond, mis võib anda majandusele olulist lisandväärtust, pakkudes hõivet noorele tööjõule ja väikeettevõtetele. Samuti suurendab loomemajanduse valdkond eksporti ja turismi.

Teises uurimistöös ülesandes tõi autor välja loomemajanduse ettevõtteid mõjutavad ettevõttevälised kui ka -sisemised tegurid. Nendeks on keskkonnast tingitud kriisid, loomeettevõtjate kompetentside puudus ning tarbijate ostuharjumusi mõjutav kiirmood.

Kolmandaks andis autor ülevaate loomemajanduse ettevõtete tulemuslikkust mõjutavatest teguritest, mis annavad suuna loomemajanduse ettevõtete arendamiseks. Loomemajanduse kujunemist soodustavate kriitiliste edutegurite hulka kuuluvad haridus; juhtimine; tooted ja teenused; keskkond; valitsuse poliitika; koostöö ja võrgustik.

Neljandaks uurimisülesandeks oli autor püstitanud anda ülevaate moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtete võimalustest. Autor tuvastas oma uurimistöös moe- ja aksessuaaridisaini mikroettevõtluses kolm suurimat võimalust, milleks on jätkusuutlik mood, tarbija kaasamine ning digitaliseerimine.

Magistritöö empiirilises osas viis autor läbi kvalitatiivse uuringu, kasutades informatsiooni saamiseks poolstruktureeritud intervjuusid aksessuaaridisaini mikroettevõtete juhtidega. Autor lähtus küsimustiku koostamisel eelnevalt teoorias välja toodud kuuest

edutegurist ning selle põhjal koostatud mõõdikutest. Lisaks eelnevalt välja toodud eduteguritele uuris autor, mis on ettevõtjate jaoks kõige suuremaks väljakutseks.

Põhinedes teoreetilisele osale ja intervjuude sisuanalüüsile, on aksessuaaridisaini mikroettevõtjate jaoks haridusel ja täiendkoolitustel oluline roll. Alustavale ettevõtjale on kasulik kulude kokkuhoidmiseks vahetada teadmisi ja oskusi ka teiste erialade inimestega. Samatähtsaks peeti ka kogemuste saamist ja õppimist ettevõtlusega tegelemise käigus.

Empiirilise osa juhtimise teema kokkuvõtteks võib järeldada, et üldiselt on intervjueeritud mikroettevõtetes strateegiline juhtimine pigem nõrgal tasemel. Sellegipoolest peeti turundustegevusi ja võrgustike loomist ja koostöö tegemist oluliseks eelkõige nende ettevõtete seas, kes on kasvule orienteeritud. Uurimistööst tuleb ka välja, et ettevõtjatel, kes tegelevad ise tootmisega, on probleemiks ajapuudus, mille tõttu kannatab ka ettevõtte juhtimisega seotud tegevused.

Intervjueeritud ettevõtete jaoks oli oluline jätkusuutlikkus, nii toote materjalide kui ka tootmise osas. Nende jaoks on oluline kasutada kestvaid kvaliteetseid materjale ning toota kohalikus keskkonnas, see võimaldab neil püsida konkurentsivõimelised. Tarbijate kaasamine ja uute innovatiivsete materjalide ning tehnoloogiate kasutamine ei olnud ettevõtete seas väga populaarne. Ettevõtjad pidasid nahadisaini pigem traditsiooniliseks valdkonnaks, kus unikaalse stiiliga on võimalik konkurentidest eristuda.

Ettevõtete jaoks ei olnud niivõrd oluline keskkond, kus nad tegutsesid, vaid strateegia mida nad vastavalt asukohale kasutasid. Samuti oli enamuse ettevõtete jaoks kasulik riigipoolne finantstugi, mis võimaldas ettevõtetel kiiremini kasvada. Intervjueeritud ettevõtjate puhul oli kogukonna tugi ja teiste artistidega koostöö tegemine väga olulisel kohal.

Kõige suuremateks tulemuslikkust mõjutavateks teguritest pidasid ettevõtjad personaalset lähenemist, muutustega kaasaminemist, indiviidi pidevat arendamist, motiveeritust, paindlikkust ja originaalsust. Samas kõige suuremateks väljakutseteks pidasid intervjueeritavad enese juhtimist, tegevuste rohkusest tingitud aja puudust ning muutuvat keskkonda.

Käesolev magistritöö on suunatud konkreetsemalt aksessuaaridisaini mikroettevõtetele, kuid antud töös välja pakutud tulemuslikkuse tegurid sobivad rakendamiseks ka moe- ja aksessuaaridisaini valdkonna väikeettevõtetele. Magistritöö autori jaoks sai uurimiseesmärk täidetud piisavas ulatuses. Kuigi ettevõtted on individuaalsed ning

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

40

neid mõjutavad erinevad tegurid, siis töös välja toodud tegurid ning võimalused pakuvad moe- ja aksessuaaridisaini valdkonna väike- ja mikroettevõtetele arenguks võimalikke tööriistu. Samuti muutub moetööstuses nii kiiresti, et magistritöös välja toodud võimalused võivad kiiresti ajaga muutuda. Autori hinnangul saaks järgmise etapina koostada täpsemad juhised kuidas magistritöös välja toodud tulemuslikkust mõjutavaid tegureid loomemajanduse ettevõtetes rakendada.

Viidatud allikad

- Anja-Lisa Hirscher a, *, Kirsi Niinimäki a, Cosette M. Joyner Armstrong b. (2017). *Social manufacturing in the fashion sector: New value creation through alternative design strategies?*
- Anja-Lisa Hirscher, F. M. O. I. & A. F.-L. (2019). *Socializing Value Creation Through Practices of Making Clothing Differently: A Case Study of a Makershop With Diverse Locals*.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17569370.2019.1565377?needAccess=true>
- Bagwell, S. (2008). Creative clusters and city growth. *Creative Industries Journal*, 1(1), 31–46. https://doi.org/10.1386/CIJ.1.1.31_1
- Bandura, A. (1986). Social Foundations of Thought and Action. *The Health Psychology Reader*, 94–106. <https://doi.org/10.4135/9781446221129.N6>
- Barberia, L. G., & Biderman, C. (2010). Local economic development: Theory, evidence, and implications for policy in Brazil. *Geoforum*, 41(6), 951–962.
<https://doi.org/10.1016/J.GEOFORUM.2010.07.002>
- BarNir, A., Watson, W. E., & Hutchins, H. M. (2011). Mediation and Moderated Mediation in the Relationship Among Role Models, Self-Efficacy, Entrepreneurial Career Intention, and Gender. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(2), 270–297.
<https://doi.org/10.1111/J.1559-1816.2010.00713.X>
- British Council. (2010). *Mapping the Creative industries: a toolkit*.
- Business of Fashion, M. (2022). *The State of Fashion 2022*.
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2022/the-state-of-fashion-2022.pdf>
- Chakraborty, S., & Biswas, M. C. (2020). 3D printing technology of polymer-fiber composites in textile and fashion industry: A potential roadmap of concept to consumer. *Composite Structures*, 248, 112562.
<https://doi.org/10.1016/J.COMPSTRUCT.2020.112562>
- Dreesmann, M., Grüner, H., & Schmidt, A. (2014). Creative Industries: A New Sphere of Activities for the University of the Arts? Aspirations, Challenges and Restraints of

- Creative Industries in the Context of Management Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 587–594. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2013.12.903>
- Dronyuk, I., Moiseienko, I., & Gregusml, J. (2019). Analysis of Creative Industries Activities in European Union Countries. *Procedia Computer Science*, 160, 479–484. <https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2019.11.061>
- Dvir, R., & Pasher, E. (2004). Innovation engines for knowledge cities: An innovation ecology perspective. *Journal of Knowledge Management*, 8(5), 16–27. <https://doi.org/10.1108/13673270410558756>
- Eesti Konjunkturiinstituut. (2022). *Eesti loomemajanduse olukorra uuring ja kaardistus*. https://www.ki.ee/publikatsioonid/valmis/1_Eesti_loomemajanduse_olukorra_uuring_ja_kaardistus_2021.pdf
- European Creative Industries Alliance. (2012). *Developing Successful Creative & Cultural Clusters Measuring their outcomes and impacts with new framework tools*.
- Garavan, T. N., & O’Cinneide, B. (1994). Entrepreneurship Education and Training Programmes: A Review and Evaluation - Part 1. *Journal of European Industrial Training*, 18(8), 3–12. <https://doi.org/10.1108/03090599410068024/FULL/XML>
- Hur, E., & Cassidy, T. (2019). Perceptions and attitudes towards sustainable fashion design: challenges and opportunities for implementing sustainability in fashion. *Https://Doi.Org/10.1080/17543266.2019.1572789*, 12(2), 208–217. <https://doi.org/10.1080/17543266.2019.1572789>
- John Howkins. (2001). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. https://read.amazon.com/?asin=B002XHNNWA&ref_=kwl_kr_iv_rec_1
- Kerttu Raie. (2013). *Disainitoote turundamine Stúdio Nahk näitel*.
- Kirsi Niinimäki. (2013). *Sustainable fashion: New approaches*. <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/13769/isbn9789526055732.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Laakso, S., & Kostiainen, E. (2010). Design in the Local Economy: Location Factors and Externalities of Design. *Knowledge, Technology & Policy 2009 22:4*, 22(4), 227–239. <https://doi.org/10.1007/S12130-009-9091-Y>
- Lang, C., & Liu, C. (2019). The entrepreneurial motivations, cognitive factors, and barriers to become a fashion entrepreneur: A direction to curriculum development for fashion

- entrepreneurship education. <https://doi.org/10.1080/17543266.2019.1581844>, 12(2), 235–246. <https://doi.org/10.1080/17543266.2019.1581844>
- Lease A Jeans - Product as a Service* | *MUD Jeans*. (n.d.). Retrieved May 17, 2023, from <https://mudjeans.eu/pages/lease-a-jeans>
- Lilley, D. (2009). Design for sustainable behaviour: strategies and perceptions. *Design Studies*, 30(6), 704–720. <https://doi.org/10.1016/J.DESTUD.2009.05.001>
- Majandusüksuste arv mullu suurenes* | *Statistikaamet*. (2018). https://www.stat.ee/et/uudised/artikkel-2018-05-23_majandusüksuste-arv-mullu-suurenes
- MARIE-THERES RIEGLER. (2018). *BUSINESS MODELS AND VALUE CREATION*. https://essay.utwente.nl/74494/1/Riegler_MA_BMS.pdf
- Matlay, H. (2008). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(2), 382–396. <https://doi.org/10.1108/14626000810871745/FULL/XML>
- Meyer, M., Dietrich, S., Schulz, H., & Mondschein, A. (2021). Comparison of the Technical Performance of Leather, Artificial Leather, and Trendy Alternatives. *Coatings 2021*, Vol. 11, Page 226, 11(2), 226. <https://doi.org/10.3390/COATINGS11020226>
- Nataliia Karasova. (2019). *CREATIVE ECONOMY AS A SOURCE OF ECONOMIC GROWTH*. <https://eesa-journal.com/wp-content/uploads/18-22-Karasova-N.-CREATIVE-ECONOMY-AS-A-SOURCE-OF-ECONOMIC-GROWTH.pdf>
- Nike By You Custom Shoes*. *Nike.com*. (n.d.). Retrieved May 17, 2023, from <https://www.nike.com/nike-by-you>
- Noyes, E., Allen, I. E., & Parise, S. (2013). Innovation and entrepreneurial behaviour in the Popular Music Industry. *Creative Industries Journal*, 5(1–2), 139–150. https://doi.org/10.1386/CIJ.5.1-2.139_1
- Rao, V., & Joshi, H. G. (2023). *Entrepreneurship Training in the Apparel and Fashion Design Sector through Distance Mode: A Strategy for Facing the Challenge of Growing Unemployment in India* *Community Development 2.1*. http://www.knowledgecommission.gov.in/downloads/documents/NKC_Entrepreneurship.pdf
- Robert Grant. (2019). *Contemporary Strategy Analysis*.
- Samantha Clark. (2012). *Employability and the Fine Art Student*.

- Sassi, M. (2021). *Organizational Performance Evaluation in Cultural and Creative Industries Organizations: the Example of Estonia*.
- Shahrubudin, N., Lee, T. C., & Ramlan, R. (2019a). An overview on 3D printing technology: Technological, materials, and applications. *Procedia Manufacturing*, 35, 1286–1296. <https://doi.org/10.1016/J.PROMFG.2019.06.089>
- Shahrubudin, N., Lee, T. C., & Ramlan, R. (2019b). An overview on 3D printing technology: Technological, materials, and applications. *Procedia Manufacturing*, 35, 1286–1296. <https://doi.org/10.1016/J.PROMFG.2019.06.089>
- Sojin Jung and ByoungHo Jin. (2016). *Sustainable Development of Slow Fashion Businesses: Customer Value Approach*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/8/6/540>
- The State of Fashion 2020: Coronavirus Update — It's Time to Rewire the Fashion Industry* | BoF. (2020). <https://www.businessoffashion.com/reports/global-markets/the-state-of-fashion-2020-coronavirus-update-bof-mckinsey-report-release-download/>
- Todeschini, B. V., Cortimiglia, M. N., Callegaro-de-Menezes, D., & Ghezzi, A. (2017). Innovative and sustainable business models in the fashion industry: Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges. *Business Horizons*, 60(6), 759–770. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2017.07.003>
- Tom Fisher. (2008). *Public Understanding of Sustainable Clothing: Report to the Department for Environment, Food and Rural Affairs*. https://www.researchgate.net/publication/313479526_Public_Understanding_of_Sustainable_Clothing_Report_to_the_Department_for_Environment_Food_and_Rural_Affairs
- United Nations. (2022). *Creative Economy Outlook 2022*. https://unctad.org/system/files/official-document/ditctsce2022d1_en.pdf
- Uuring "Eesti loomemajanduse potentsiaal ja arenguks vajalikud riiklikud toetusmeetmed". (2009).
- Väike-ja keskmise suurusega ettevõtja (VKE) definitsiooni selgitus vastavalt Euroopa Komisjoni määruse 800/2008/EÜ lisa 1-le. (n.d.).
- White, D. S., Gunasekaran, A., & Roy, M. H. (2012). *Performance measures and metrics for the creative economy*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2012-0017>
- Wu, Y. F., & Kim, E. Y. (2022). Users' Perceptions of Technological Features in Augmented Reality (AR) and Virtual Reality (VR) in Fashion Retailing: A Qualitative Content Analysis. *Mobile Information Systems*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/3080280>

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

Lisa 1 Intervjuu küsimuste plaan

| | |
|---|---|
| Alustavad küsimused (Demograafilised andmed) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Millal te ettevõtte asutasite? 2. Miks otsustasite selle ettevõtte asutada? 3. Kus teie ettevõtte tegutseb? 4. Kas teil on kaasasutajaid? |
| 1.teema: Haridus | <ol style="list-style-type: none"> 5. Milline on teie haridus? 6. Kas töötasite enne ettevõtte asutamist ka sarnasel erialal? 7. Millistest oskustest tunnete hetkel puudust? |
| 2.teema: Ettevõtte juhtimine | <ol style="list-style-type: none"> 8. Kas kasutate juhtimisstrateegiaid? 9. Milline on teie organisatsiooni ülesehitus? 10. Kus te oma tooteid toodate? 11. Kas teie organisatsioon on orienteeritud laienemisele ja rahvusvahelistumisele? 12. Mis on kõige väärtuslikum asi, millele te tähelepanu pöörate? |
| 3.teema: Toote ja teenuse innovatsioon | <ol style="list-style-type: none"> 13. Milliseid tooteid pakute? 14. Milliseid teenuseid pakute? (ringamajanduslik ärimudel – näiteks rentimine, töötoad jne) 15. Kas kvalifitseeritud töötajate värbamine on teie organisatsiooni jaoks keeruline? 16. Kas teie organisatsioon on uuenduslik? Mille poolest erineb oma konkurentidest? 17. Kas olete oma tooteid/ teenuseid patenteerinud või kaitsnud? |
| 4.teema: Keskkond | <ol style="list-style-type: none"> 18. Kus Te oma tooteid turustate? (disainipoed, e-pood, ettevõtte enda pood) 19. Kas te omate füüsilist poodi? 20. Kas te turustate oma tooteid ka välisturul? 21. Milline kanal on kõige kasumlikum? 22. Mil moel mõjutab teie kohalik keskkond teie äritegevust? |
| 5.teema: Valituse poliitika | <ol style="list-style-type: none"> 23. Kas teie ettevõtte on saanud investeeringuid või riiklikke toetusi? 24. Kuidas mõjutab kohalik valitsus teie ettevõtet? |
| 6. Võrgustik ja koostöö | <ol style="list-style-type: none"> 25. Kas teete koostööd loomesektori esindajatega; avaliku sektoriga; tööstus- ja teenindussektoritega; vahendajatega? |
| 7. Väljakutsed | <ol style="list-style-type: none"> 26. Mis on teie ettevõtte puhul kõige suuremaks väljakutseks? |
| 8. Tulemuslikkust mõjutavad tegurid | <ol style="list-style-type: none"> 27. Mis on teie jaoks kõige olulisem tulemuslikkust mõjutav tegur oma ettevõtte puhul? |

Allikas: Autori koostatud Dvir & Pasher (2004), Sassi, (2021), Matlay (2008), White (2012), Eesti Tuleviku-uuringute Instituut (2009), Bagwell (2008), Garavan jt (1994), Lang & Liu

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

47

(2019), White & Gunasekaran (2012), Nataliia Karasova (2019) BarNir jt (2011) ja Michael Porter (2019) alusel.

Lisa 2 Teemaplokkide koodid ja kategooriad

| Teemaplokk: Haridus | |
|---|----------------------------|
| Tekkinud koodid intervjuudest | Loodud kategooriad |
| <p>Õmbleja, moe- ja interjööridisaini, fotograafi, kommunikatsiooni, reklaaminduse ja finantsharidus on olnud ettevõtte eestvedamise jaoks kasulik</p> <p>Jalanõu eriala õppimine arendas nahatöö oskusi</p> <p>Internetist, veebikursustelt omandatud tehnikaid on kasulikud</p> <p>Vaja omandada nahkehistöö meistri oskused</p> <p>Erialane haridus puudub, sellest tuleneb ebakindlus</p> <p>Keegi ei ole kvalifitseerinud, vaid olulised on kogemused</p> <p>Äriinkubatsioon aitas väga palju</p> | Haridus |
| <p>Õppisin eelmisest töökogemusest</p> <p>Kogemused jalanõudisaineri juurest</p> <p>Kogemused on kõige tähtsamad</p> <p>Kogemused moebrändis töötamisega on kasuks tulnud</p> <p>Käsitöö huvi tekkinud erialal töötava pereliikme kaudu.</p> <p>Pettumine teise brändi tootemudelis ja tegi ise tootearenduse.</p> <p>Kiired muutused panevad õppima ja arenema.</p> | Kogemused |
| <p>Peaaegu õppima juurde juhtimist ja kommunikatsiooni</p> <p>Puudust tunnen turunduse backoffice ja müügiga seonduva osas</p> | Puuduolevad oskused |
| <p>Ettevõtte sündis kirest</p> <p>Bränd tekkis isiklikust vajadusest</p> <p>Alguses tegin endale, siis teistele</p> | Muu |
| Teemaplokk: Juhtimine | |
| <p>Igakuine reklaami graafik ja analüüs</p> <p>Ettevõtte kasvas loomulikult</p> <p>Enda loo jutustamine on osa strateegiast</p> <p>Ettevõttesse raha asemel enda aja investeerimine</p> <p>Äriplaan valitsuse toetuste jaoks</p> <p>Strateegia on pigem meeles kui kirjas</p> <p>Klientidega vahetu suhtlus on oluline</p> <p>Disainer teeb ettevõttes kõike ise</p> <p>Töötamine inimestega on juhtimine</p> <p>Teenuste sisseost, mida ei pea ise kontrollima, on lihtsam</p> <p>Ettevõtte väiksena hoidmine annab vabaduse</p> <p>Ei soovi vastutust (töötajate värbamisega)</p> <p>Kodulehe arendamine on oluline</p> <p>Äri tegemisel õpid protsessi käigus</p> <p>Tahan suurendada orgaaniliselt</p> <p>Strateegia kirjutamine oli seadusest vajalik.</p> | Tegevused |

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÖTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

48

| | |
|---|--------------------------------------|
| <p>Kuludes hoitakse kokku - makstakse palka nii nagu on võimekus Tootmisega tahan ise tegeleda Tootmist ostame teenusena kohalikust ettevõttest Turunduses peab alati olema midagi uut öelda Tekitame klientides huvi ootenimekirjade ja uudiskirjadega. Me ei paku soodustusi – ei taha toote väärtust alla hinnata. Kasutame abi partneritelt, kes on ka ettevõtte omanikud Strateegia on müüa otse kliendile - veebis - B2C – tänu millele saame pakkuda suuremat väärtust väiksema hinnaga. Tootmine on kallid ja limiteeritud, ei saa suuri koguseid toota. Kodus on kõige lihtsam ja odavam töötada Hooajaline müük Hinnad kalkuleeritud veebimüügi jaoks Alustasin väga õigel ajal</p> | |
| <p>Vaja oleks rahastust Kasvamiseks on vajalik juurde võtta töötajaid, kuid töötajaid on keeruline leida Mahu suurendamine on kurnav. Soov leida perfektne tasakaal, kvaliteedi, hinna ja koguste osas. Sotsiaalmeedia tegemiseks ei ole aega Kui mu ettevõtte kasvaks kahekordseks, siis mul ei oleks enam seda lõbu ja teha seda kvaliteeti millega olen varem harjunud. Kompame kiire, kas üldse kasvada Ei ole aega tegeleda veebiarendusega Oskuste edasiandmine võtab aega. Kvalifitseeritud töötajate palkamine on kulukas Lasta teha turundust kellelgi teisel Tahan areneda (inimesed juhivad ja mina disainin)</p> | <p>Väljakutsed juhtimises</p> |
| <p>Soov laieneda Euroopa ja Skandinaavia turule Taani on potentsiaalne turg Avatud rahvusvahelistumisele</p> | <p>Rahvusvahelistumine</p> |
| <p>Puudub kirjalik strateegia, täiesti Freestyle Konservatiivsed ja riskikartlikud, nii kasvus kui ka kulutustes Ma olen käsitöö inimene, tahan hoida ettevõtet väiksena Ettevõtte ei ole orienteeritud kasvule, kasv on stressirohke Teenin piisavalt, et ära elada Väikestviisi toimib minu jaoks väga hästi</p> | <p>Isikuomadused</p> |
| <p>Teemaplokk: Toote ja teenuse innovatsioon</p> | |
| <p>Custom-made tooted Jalanõude tootmine on keerulisem (Väiksed kogused, pole võimeline maksuma suuri koguseid) Uued ideed ja kvaliteet on oluline</p> | <p>Tooted</p> |

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

49

| | |
|---|--------------------------------|
| <p>Taimpargitud nahast tooted on keskkonnasõbralikumad, mida saab ka turunduses ära kasutada Tooted on made-to -order põhimõttega Kvaliteet seisneb ka tellimuse ootamises Lahendan probleemi oma tootega Turundus on see kui toode räägib loo ja on hea kvaliteediga</p> | |
| <p>Töötubade korraldamine Töötubade läbiviimine käsitöögruppidega Lastele suunatud töötoad Eritellimused Parandusteenus oma toodetele Näituste korraldamine - informatsiooni jagamine nahast ja käsitööst Näituse korraldamine teiste artistidega koostöös DIY (do-it-yourself) koostöös teiste brändidega Proovi-enne-kui-sa-ostad teenus Tootmise teenus - müük B2B partneritele Võimatu leida tootjaid Leedust – kohaliku tootmisnõudluse kasv pakub võimalust pakkuda teenust. Müüme ka teiste brändide tooteid oma poes Kliendi usalduse tõstmine garantii pakkumisega Ettetellimuste tegemine</p> | <p>Teenused</p> |
| <p>Brändil on kontseptsioon, kvaliteet ja materjal, mis inimesi tõmbab Pean tegema kvaliteeti – toode esindab brändi Tahan, et toode oleks kestev Brändi stiil aitab eristuda Keeruline innovatsiooni luua Vegan nahk on tulevik Tarbijad eelistavad kodumaist toodangut Hea pilt ja tagasiside on võti Läbipaistvus on kõige tähtsam Ma tahan anda inimestele informatsiooni käsitöölise kohta. Tarbija teadvustamine, mida tähendab 100% käsitsi tehtud Saad toote parandada Tellimuste kasvades ooteaeg pikeneb ja see on omaette väärtus Kohaliku toodangu eelis Põhjamaise disaini kõrge kvaliteedi reputatsioon Limiteeritud kogus tooteid – inimestele meeldib</p> | <p>Väärtuspakkumine</p> |
| <p>Teema: Keskkond</p> | |
| <p>Stuudiopoe müük, stuudiot saab külastada Workshop koos poega on eelis, kliendid näevad ka tootmist Stuudio asukoht on oluline Stuudio jagamine jalanõutegijaga Poes müüakse ka teiste brändide tooteid Stuudiot saab külastada Stuudio müük on kõige aktiivsem</p> | <p>Stuudio/Pood</p> |

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

50

| | |
|---|-------------------------|
| Kallis on omada reaalsel poodi | |
| Tuntus on oluline, siis klient julgeb tellida e-poest Veebimüük on kõige populaarsem Populaarne on rahvusvaheline veebimüük E-pood on inglisekeelne Uuesti plaan avada Etsy pood Edasimüüjad kolisid ka e-poodi Kliendid ei kardavad veebist osta | E-pood |
| Edasimüüjad puuduvad – ei pea vajalikuks Edasimüüjad on suuremates linnades Etsy poes müün ülemaailma Edasimüüjad on kõige populaarsemad Edasimüüjad otsivad minu üles | Edasimüüjad |
| Edasimüüjad ülemaailma Väikse asukoha eelis on unikaalsus Turistiderikas piirkond on kasuks Keskkond ei mõjuta minu tegevust Sõbrad jagavad sõnasõnaliselt mu tooteid Emotsionaalselt on tore stuudiot jagada Google kaudu on võimalik end leitavaks teha Rendime teistele brändidele pinda - teised aitavad renti maksta Etsy müük on populaarne Etsy pikaajalise müüjana töötab reklaam ise Poed on muutunud digitaalsemaks Mitmele müügikanalile toetumine on oluline | Plussid |
| Stuudio ja/või poe rentimine on kallis Raskused tarnimisega väikses linnas Sõja algusega on läinud müügid kehvaks Teistega stuudio jagamine on kulukas | Miinused |
| Teema: Valitsuse poliitika | |
| Toetus väikelinnade ettevõtetele Toetus on oluline veebipoe arenduseks, masinate ostmiseks ja tööjõu kulu katmiseks. Euroopa Liit rahastab väikeettevõtjaid Toetused on hea kasvule, tootele ja ettevõttele Toetus on kasvu kiirendav Ma poleks praegu siin, kus ma olen, kui toetust poleks Toetus messidel käimiseks Toetus Covidi ajal Projektide kirjutamine vastavalt poliitilistele kriteeriumitele. Äristrateegia loomise toetus | Toetused |
| Ei ole saanud toetusi, lõin enda rahastusega Investeerin oma sissetulekuid ettevõttesse Tahan orgaaniliselt kasvada Omafinantseeringuga alustamine Ma ei taha oma ettevõttele 100% rahaliselt loota Oleme ise rahastanud | Omafinantseering |

| Võrgustik ja koostöö | |
|--|------------------|
| <p>Oluline võrgustik on sõpradega, kellega jagada Liige Baltic Design Stories- rahvusvahelised pop-up poed ja veebipoe müük Kooliga koostöös laserlõikamisega tehtud kollektsioon Veebilehe arendus turundaja abiga Keraamikuga koostöös kollektsioon Loominguline kogukond, kus tehakse üksteisele vastastikuseid teeneid Koostöö sõpradest artistidega - näiteks graafilised disainerid, video inimesed, fotograafid Koostööd aitavad sõna edasi viia Kampaania AI artistiga Ühine müügiplatvorm poes (teiste artistide tooted) Influencerid, kes reklaamivad tooteid Soov kuuluda võrgustikku - koroonajal peatus Etsy kogukonna kokkusaamised. Disaineritega ühised showroomid, et üksteist toetada Kogukonda kuulumine on oluline - kogukond teiste artistidega Messil osalemine oli kasulik, ühenduste ja koostöö loomiseks Ettevõtluskubaator on kõige rohkem mõjutanud Käsitöölise kaubanduskeskus- näituste korraldamine teiste artistidega koostöös Loovettevõtjad toetavad üksteist</p> | Võrgustik |
| <p>Furnituurid on Poolast, sest seal on odavad Nahad tellin Leedust kohapealt Materjalid on suurte tootjate jäägid Kolm edasimüüjat Saksamaal, Šveitsis ja Rumeenias Materjalitarnijad on Tsehhis ja Rumeenias Kõige tähtsam partner on tootja Materjali tarnijad Saksamaal ja Soomes Itaalia ja Saksamaa materjali tarnijad partneritel on spetsiifilised oskused (IT, press) Koostöö kohaliku jalanõubrändiga Koostöö ettevõtluskooli, käsitöölise ja ettevõtetega.</p> | Partnerid |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal

Summary

THE FACTORS INFLUENCING THE PERFORMANCE OF MICRO ENTERPRISES FOCUSED ON ACCESSORY DESIGN

Gerda Retter

Creative economy has become increasingly more valued and its importance on both the individual as well as on the societal level has become more and more understood. The author's goal in this Master's thesis was to identify the factors influencing the performance of micro enterprises focused on accessory design. In order to reach the goal of the thesis, the author defined five research tasks.

The first research task centred around defining the concept of creative economy and its societal relevance. Creative economy is a constantly evolving sphere of activity that can create significant added value to traditional economy practices by offering employment opportunities for the young and for small businesses. Creative economy can also boost exports and tourism.

While tackling the second research task, the author listed both the internal as well as the external factors influencing creative industries. Such factors include various environmental crises, lack of competencies among creative industry entrepreneurs and fast fashion that has an impact on the buying behaviour of consumers.

The third research task involved the author presenting an overview of the factors influencing the performance of creative industries. The areas of activity that have the potential to promote the development of a creative economy include education; management; products and services; the environment; government policies; collaboration and networking. In the theoretical section of the thesis, the author listed the factors based on the aforementioned areas of activity that can guide the process of evolving creative industries.

The author's fourth research task was to showcase the opportunities of micro enterprises focused on fashion and accessory design. The author's research revealed three major opportunities in the creative industries centred around fashion and accessory design: sustainable fashion, consumer involvement and digitalization.

In the empirical section of the thesis the author conducted a qualitative survey, carrying out semi-structured interviews with the heads of micro enterprises focused on accessory design to gather information. The author based the questions of the survey on the six areas of activity listed in the theoretical section of the thesis as well as on the factors

derived from them. In addition to the aforementioned factors, the author studied the greatest challenges of the entrepreneurs interviewed.

Based on the theory and the analysis of the interviews conducted, heads of micro enterprises considered education and in-service training to be of high importance. It was pointed out that for new businesses, it was beneficial to exchange knowledge and skills with people from other specialities in order to save costs. Gaining experience in and learning from entrepreneurship was considered to be equally as important.

To sum up the management-related section of the empirical part of the thesis it can be deduced that, in general, the level of strategic management in the micro enterprises interviewed seemed to be rather low. Nevertheless, marketing, networking and collaboration was considered important mostly among growth-oriented businesses. The research also showed that entrepreneurs who were involved in the manufacturing process themselves suffered from lack of time, which adversely impacted their managerial performance.

The entrepreneurs interviewed considered both the sustainability of the materials used as well as that of the manufacturing process to be important. They said that they valued the use of durable, high-quality materials and manufacturing locally since this enabled them to stay competitive. Consumer involvement and the use of new innovative materials and technologies was not very popular among the businesses. The entrepreneurs saw leather design as a rather traditional sphere of activity in which unique designs enabled one to distinguish oneself from the competition.

The environment in which they were operating was not considered as important by the entrepreneurs as the strategy they used in their specific location. In addition, the financial support from the government was seen as beneficial by most of the companies as it enabled them to grow at a faster pace. The interviewees saw the support of the community and collaborating with other artists as highly important.

The entrepreneurs saw a tailored approach, adapting to changes, the constant development of each individual, high levels of motivation, flexibility and originality as the most significant factors improving their performance. At the same time, the interviewees listed the lack of skills of self-direction, being pressed for time due to a high workload and the changing environment as their biggest challenges.

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD TEGURID

54

This master's thesis is aimed directly at micro enterprises focused on accessory design but the factors studied in the thesis can also be applied by small enterprises operating in the sphere of fashion and accessory design.

AKSESSUAARIDISAINI MIKROETTEVÕTETE TULEMUSLIKKUST MÕJUTAVAD
TEGURID

55

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Gerda Retter

(autori nimi)

annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose
„Aksessuaaridisaini mikroettevõtete tulemuslikkust mõjutavad tegurid“,

(lõputöö pealkiri)

mille juhendajad on Mervi Raudsaar ja Merike Kaseorg,

(juhendaja nimi)

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

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.

Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega
isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Gerda Retter

18.05.2023