

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Elerin Källo

**SUHTUMINE EKSPORDIAGENTI JA ANTUD TEENUSE  
KASUTAMISSE EESTI DISAINIVALDKONNA ETTEVÕTETE  
NÄITEL**

Magistritöö

Õppekava TATM, peeriala ettevõtte ja ekspordi juhtimine

Juhendaja: Algis Perens, MA

Tallinn 2019

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 10 627 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Elerin Källo .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 176816TATM

Üliõpilase e-posti aadress: elerin.kal@gmail.com

Juhendaja: Algis Perens, MA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

## SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE .....	4
SISSEJUHATUS .....	5
1. EKSPORDI, EKSPORDIAGENDI JA -TEENUSE TEOREETILINE KÄSITLUS .....	8
1.1 Ekspordi ja selle kanalite analüüs mikro- ja ettevõtete seisukohalt .....	8
1.2 Ekspordiagendi mõiste ja tema toetavad rollid mikro- ja väikeettevõtete ekspordis .....	14
1.3 Ekspordiagendi kasutamise eelised ja puudused teooriate põhjal .....	18
1.4 Ekspordiagendi teenuse kasutamise seotud suhtumine mikro- ja väikeettevõtetes .....	23
2. EESTI DISAINIETTEVÕTETE SUHTUMISE EMPIIRILINE KÄSITLUS KASUTADA EKSPORDIAGENDI TEENUST .....	27
2.1 Uurimismetoodika ja valimi tutvustus .....	27
2.1.1 Uurimismetoodika .....	27
2.1.2 Valim .....	29
2.2 Uurimistulemused ja analüüs .....	30
2.3 Järeldused ja ettepanekud .....	41
KOKKUVÕTE .....	43
SUMMARY .....	45
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU .....	48
LISAD .....	53
Lisa 1. Ekspordiagendi rollid ja ülesanded mikro- ja väikeettevõtte ekspordis .....	53
Lisa 2. Ekspordiagendi valik väljatoodud teooriate põhjal .....	55
Lisa 3. Küsimustiku kaaskiri .....	57
Lisa 4. Küsimustik üldandmetega .....	58
Lisa 5. Valimi profiil .....	62
Lisa 6. Disaini valdkonna tegevused EMTAK 2008 järgi .....	63
Lisa 7. Likert-tüüpi väidete korrelatsioonimaatriks .....	64

## LÜHIKOKKUVÕTE

Antud magistritöö eesmärk on välja selgitada, milline on valitud Eesti mikro- ja väikeettevõtete suhtumine ekspordianti ning antud teenuse kasutamisse Eesti disainivaldkonna ettevõtete näitel. Uurimisprobleem seisneb selles, et kuigi Eesti disainiettevõtetal on potentsiaali müüa oma tooteid välisurgudel, pidurdavad sageli nende püüdlusi vajalike teadmiste, ressursside, kontaktide ja kogemuse puudujääk, mistõttu on oluline analüüsida ettevõtete suhtumist ekspordianti ja antud teenuse kasutamisse välisurgudele sisenemisel.

Uurimismeetodina viidi valitud ettevõtete seas läbi uuring poolstruktureeritud küsimustiku abil. Tulemustest selgus, et üle poole ettevõtetest on eksporditegevusega seotud, kuid ekspordianti ideest on kuulnud vähesel määral. Teadmisi välisurust, ekspordiga seotud protseduuridest, rahvusvahelisest turundamisest on samuti vähe ning vajalikku tööjõudu puudub ligi pooltel, kontakte ei ole veerandil ettevõtetest. Üle poolte disainiettevõtetest nõustuvad, et ekspordianti teenust on neile vaja, sama ka loomemajandussektoris, kus ekspordianti teenuse vajadusele reageeritakse tugevamalt. Põhilised argumendid vajalikkuseks on seotud piiratud ressursside ning Eesti turu väiksusega võimaluste kujundamisel. Võrreldes ettevõtete kavatsust kasutada ekspordianti teenust praegu ning aasta aja pärast, oli rohkem ettevõtteid positiivselt meelestatud, et kasutaks ekspordianti teenust aasta aja pärast võrreldes praegusega.

Võtmesõnad: ekspordiant, disain, mikro- ja väikeettevõtte, suhtumine

## SISSEJUHATUS

Mikro- ja väikeettevõtted on üheks majanduse arengut suunavaks jõuks. Nad loovad lisandväärtust, nende tegevuse tulemusena luuakse uusi töökohti, arendatakse innovatsiooni ja tõuseb tööjõu kvalifikatsioonitase erinevates valdkondades. Samuti edendavad mikro- ja väikeettevõtted konkurentsi, sest väldivad monopolide tekkimist ning kiirendavad suurettevõtete arengut. (Kasemets *et al.* 2000) 2018. a seisuga moodustavad mikro- ja väikeettevõtted Eesti Statistikaameti andmetel (2019) majanduslikult aktiivsetest ettevõtetest vastavalt 93,9% ja 4,9%, mis näitab, et Eesti ettevõtlusvaldkonda domineerivad mikroettevõtted.

Konkurentsi suurenemise tagajärjel tuleb kohaneda keskkonnamuutustega, et püsida konkurentsivõimeline. Konkurentsi suurenemine koduturul kui ka soov rohkem tulu teenida ning areneda ajendavad mikro- ja väikeettevõtteid ekspordima oma toodangut teistesse riikidesse (Lehtinen *et al.* 2016). Uutele turgudele sisenemine nõuab suurel hulgal ressursi nii kapitali olemasolul kui oskuste ja teadmiste kujul, kuid mikro- ja väikeettevõtetel võib ressursi ja võimekust olla limiteeritud hulgal, mistõttu püsivaks tegevuseks ei pruugi seda jätkuda (Lafuente *et al.* 2015). Praxise uuringu (2012) andmetel iseloomustab Eesti ekspordi küll väiksem eksportivate ettevõtete osakaal, kuid kuna väikeettevõtete arv on suur, on nende kanda siiski valdav osa kogu ettevõtete ekspordis.

Kui ettevõttel endal puudub välisurgude kohta piisav teadmine, on üks võimalus seda olukorda parandada kasutades ekspordiagendi teenust. Sel puhul oleks tema välisostjate ja ekspordija vaheline lüli ning aitaks toodete ekspordil. Soodustamiseks mikro- ja väikeettevõtete jätkusuutlikumat eksporti, on oluline analüüsida vastavate ettevõtete suhtumist ekspordiagendi ja antud teenuse kasutamisse. Vahelülina kaasnevad ekspordiagendi teenuse kasutamisega nii positiivsed aspektid kui riskid. Ühelt poolt aitab selline koostöö ekspordiagendiga vähendada riski, ebakindlust ning teatud kulusid, mis välisurgudele sisenemisega kaasnevad. Samuti aitab selline koostöö tõsta ekspordivaldkonnaga seotud teadmistataset, kuid teisalt võivad kaasneda ka lisakulud ja kontrolli vähesus. (Lehtinen *et al.* 2016) Agendi eesmärk on täita erinevaid rolle ja ülesandeid, aidates ettevõttel oma tooteid turundada ja turustada.

Teema aktuaalsus ja uudsus seisneb selles, et see, millist meetodit ekspordimiseks kasutada, on mikro- ja väikeettevõtete arengu seisukohast väga oluline strateegiline otsus. Üldiselt on ekspordikanali valikut kirjanduses vähe uuritud ning kui on, ei ole see olnud nii süstemaatiline, et võimaldaks teadlastel teha kokkuvõtvaid järeldusi selle kohta, mida on varasemalt uuritud või selle kohta, mida oleks vaja juurde uurida. Antud teema tähtsust peaks nii akadeemilisel kui praktilisel tasandil veelgi rõhutama, kuna mõjutab oluliselt ettevõtte tulemuslikkust. (Li *et al.* 2017) Mitmed uurijad on väitnud, et lisaks keskmise suurusega ja väikeettevõtetele ekspordivad eelkõige noored ja mikroettevõtted harvem ning väiksemal määral kui nendest võimsamad ja kogenumad; sama selgus ka Eestis Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi uuringust (2015), mille kohaselt väiksematel ettevõtetel esineb ekspordimisel rohkem takistusi võrreldes suurematega (Falk, de Lemos 2019). Samuti on väiksemad ettevõtted need, kes ekspordivad pigem ebakorrapäraselt ja juhuslikult (Rozeik 2013). Paljudel juhtudel on kujunenud selline olukord ettevõtte ressursside nappuse (teadmiste, rahaliste vahendite) tõttu (Falk, de Lemos 2019). Selgub, et edasist tegevust pidurdavateks teguriteks kujunevad nende igapäevased väikeettevõtte probleemid ning puudub nii rahvusvaheline müügi- ja turundusvõimekus (sealhulgas ekspordiplaan ja -kogemus, ostjate, edasimüüjatega välisturgudel), lisaks „käibevahendite puudus edasise arengu finantseerimiseks, mistõttu oleks antud valdkonna arenguvõimaluseks Eesti disainerite aktiivsem tegevus välisturul“. (Eesti Konjunktuuriinstituut 2018) Sellest tulenevalt on antud töö fookuses mikro- ja väikeettevõtte ja ekspordiajendi pikaajalisem potentsiaalne koostöö, et kasutada ekspordimisel vastava teadmistetasemega professionaalset töötajat.

Antud magistr töö uurimisprobleem on selles, et Eesti disainivaldkonna mikro- ja väikeettevõtetel on soov tegeleda ekspordimisega intensiivsemalt, kuid ressursside limiteerituse ning puudulike oskuste ja teadmiste tõttu on keeruline eksporditegevusega alustada ja/või jätkata. Kuna mikroettevõtted moodustavad põhilise osa Eesti ettevõtetest, on potentsiaal majanduse elavdamiseks olemas, kuid seda ei ole vähese hulga ressursside või teadmiste tõttu realiseeritud (näiteks eelmainitud lõigus puudulike müügi- ja turundusalaste teadmiste, kontaktivõrgustiku tõttu). Seetõttu on oluline analüüsida ettevõtete suhtumist ja kavatsust kasutamaks ekspordiajendi teenust välisturgudele sisenemisel, sest praeguseni pole Eestis antud teemat sel määral uuritud või on ettevõtetel sellise meetodiga limiteeritud kogemus.

Magistritöö eesmärk on välja selgitada, milline on valitud Eesti mikro- ja väikeettevõtete suhtumine ekspordiagendi ning antud teenuse kasutamisse Eesti disainivaldkonna ettevõtete näitel.

Vastavalt eesmärgile on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- 1) selgitada võimalusi eksportida erinevate ekspordikanalite põhjal;
- 2) analüüsida ekspordiagendi mõistet ning tema toetavaid rolle mikro- ja väikeettevõtete ekspordis;
- 3) analüüsida ekspordiagendi teenuse kasutamisega seotud suhtumist mikro- ja väikeettevõtetes;
- 4) kirjeldada uuringumetoodikat ja valimit;
- 5) analüüsida Eesti disaini valdkonna mikro- ja väikeettevõtete suhtumist ekspordiagendi ning antud teenuse kasutamisse;
- 6) tuua välja järeldused, ettepanekud ekspordiagendi ning antud teenuse kasutamise suhtumise kohta.

Töö on jaotatud vastavalt teoreetiliseks ning empiiriliseks osaks. Teoreetilises osas antakse ülevaade ekspordiga kaasnevatest kasudest, ekspordiagendi mõistest ning tema erinevatest rollidest mikro- ja väikeettevõtete eksporditegevustes. Samuti toetutakse kombinatsioonile järgmistest teooriatest: ülekandekulude, agendi-, stjuarditeooriale, samuti ressursi- ja teadmispõhisele vaatele, et selgitada agendi teenuse kasutamise eeliseid ja puuduseid. Antud teemat on uurinud autorid näiteks Peng, Ilinitch ja York, kelle töödele toetutakse ka tänapäevastes uuringutes. Varasemalt pole antud teemal disainiettevõtete hulgas antud uuringut läbi viidud, põhiliselt on keskendunud ekspordiuuringutele ning Eesti Konjunktuuriinstituudi andmetel ka statistika disainiettevõtete kohta on kas puudulik või kohati ekslik. Piirangutest võib välja tuua, et kuna vastamismäär oli madal, ei saa antud töös valdkonnapõhiseid üldistusi teha.

Empiirilises osas kirjeldatakse andmete kogumiseks kasutatud uurimismetoodikat ja valimit. Eesmärk on koguda informatsiooni Eesti valitud mikro- ja väikeettevõtetelt seoses nende suhtumisega ekspordiagendi, antud teenusesse ning kavatsusse kasutada ekspordiagendi teenust tulevikus. Seejärel analüüsida tulemusi, teha järeldusi ning tuua välja ettepanekud antud valimi põhjal.

Autor tänab kõiki, kes olid abiks teema arendamisel, töö juhendajat ning vastanud ettevõtteid, kes andsid panuse magistritöö valmimisel.

# **1. EKSPORDI, EKSPORDIAGENDI JA ANTUD TEENUSE TEOREETILINE KÄSITLUS**

Eksport on kasulik mikro- ja väikeettevõtetele mitmel põhjusel nii kogemuse kui ühe osana organisatsioonilisest õppimisest. Tooteid saab välismaale müüa rakendades erinevaid meetodeid. Valik sõltub ettevõtte eesmärkidest ning milline kanal sobib nende elluviimiseks kindlal hetkel kõige paremini. Antud töö fookuses on kodumaapõhine ekspordiagent. Kirjandusest on selgunud, et agendi kõige suurem roll on seotud kas turundustegevuste või tugiteenuste pakkumise arendamisega, kus mikro- ja väikeettevõtetele võib abi vaja minna väheste rahaliste ning inimressursside tõttu. Mitmete vahendite limiteeritus tähendab, et ettevõtte peab kontrollima oma kulutusi ning tema eesmärk on minimeerida oma kulusid võimalikult palju. Sellest olenevalt kuludekontroll, juhtkonna otsused, kogemused, seosed keskkonnaga ja üldiselt institutsionaalne kontekst kujundab mikro- ja väikeettevõtete suhtumise ja kavatsuse ekspordiagendi teenuseid kasutada. Mida rohkem minimeerib agent eksporditegevustega seotud kulusid, seda rohkem atraktiivsem agent ettevõttele on. Samuti on oluline eksportija ja agendi vahelise koostöö püsivus, pühendumus ja mõlema poole motiivide ühildumine.

## **1.1. Ekspordi ja selle kanalite analüüs mikro- ja väikeettevõtete seisukohalt**

Oma äritegevuse laiendamine väljapoole riigipiire annab ettevõtetele võimalusi kasvamiseks ning omandada teadmisi ja kogemusi. Selle kaudu saab kujundada konkurentsieelise vastukaaluks nendele, kes on keskendunud ainult oma koduturule. Välisriikidesse laienemine aitab ettevõtetele suunata ümber oma võimekust ja ressursse ning kohandada need vastavalt turgudele. (Fernández-Olmos *et al.* 2016) Välisturgudele on ettevõtetele võimalus siseneda erinevate meetodite kaudu ning nendeks võivad olla eksportimine, litsentseerimine, frantsiisi andmine, ühisettevõtte asutamine ja otseinvesteering (Lin, Ho 2018). Turgude sisenemismeetodid nõuavad erineval määral ressursse ning vastupidi, antud hetkel saadaval olevate ressursside põhjal saab otsustada, millise meetodi kaudu on ettevõtetele võimalik

väliturule laiendada (Ripollés *et al.* 2012). Välistegevuse laiendamisega kaasneb tulusaid väljavaateid, mille saavutamine sõltub omakorda vahendite tasemest.

Mikro- ja väikeettevõtete puhul on ressursside nappus üks põhilisematest rahvusvahelistumise (sealhulgas eksportimise) piirangutest, kuid on ka muid. Mikro- ja väikeettevõtted on oma struktuurilt väiksemad (töötajate arvuga vastavalt 1-9 ning 10-49), mistõttu põhilised piirangud tulenevad vahendite nappusest (limiteeritud töötajaskond, rahalised ressursid), veel ettevõtte suurusest ning ettevõtlusokustest, mis erinevaid äriprotsesse mõjutab (Cunha, Rocha 2015; Rozeik 2013). Kui ettevõtte on pisem, on see tavaliselt märk, et ka ressursside tase, mida välistegevuseks suunata, on madalam (Lin, Ho 2018). Mikro- ja väikeettevõtteid iseloomustavate tunnuste tõttu piiravad nad enda rahvusvahelistumist ja pigem ekspordivad üksinda, sest on rohkem altid valima sisenemismeetodeid, mis nõuavad vähesemal hulgal vahendeid (Ripollés *et al.*, 2012). Kui aga ettevõtte ressursside kättesaadavust suurendada, annab see eelduse suunata rohkem vahendeid välistegevusse ja -turule olles seotud rohkem ka rahvusvahelisel areenil (Tepjun 2016). Siiski on teadlased välja selgitanud, et osa nendest mikro- ja väikeettevõtetest, kel on varasem rahvusvaheline kogemus, valivad välisturgudele sisenemiseks meetodi, mis nõuab suuremal hulgal ressursse ja pühendumist (Lin, Ho 2018). Vajalike vahendite olemasolu määrab, millise ambitsiooniga välisriiki sisenetakse ning kuidas kasvuvõimalusi ära kasutatakse arvestades samal ajal kaasnevaid piiranguid.

Rahvusvahelistumisel võib mikro- ja väikeettevõtetele kujuneda eeliseks kogemus, kuid ka nende üldine olemus. Nad peavad olema paindlikud ning kuna tegutsevad madala kulu piirides, peavad pidevalt arvestama riskidega ning olema valmis neid minimeerima, vähendades seejuures ka tunnetatud riski, mis seostub sihtriigiga (Manolopoulos *et al.* 2018). Ettevõtete rahvusvahelistumist mõjutab ka nende eelnev välistegevus ehk kogemus. Esmane ekspordikogemus annab ettevõtetele esialgse arusaama välisturgudest, konkurentidest, tarbijatest ning innovatsioonikeskustest ning annab võimaluse määratleda edasised kasvuvõimalused välismaal, suurendada vajalike ressursside taset, et kasvatada tulubaasi ning arendada võimekust vastavalt ettevõtte põhitegevustele ning seda tulevikus teatud turgudel võimendada (Dikova *et al.* 2016). Võib öelda, et mikro- ja väikeettevõtted peavad arvestama mitmete muutuvate oludega ning olema reaktiivsed.

Eksportimine võib esialgu tunduda hirmutava ja harjumatu ettevõtmisena, kuid sageli sõltub protsess sellest, milliseid ressursse millisel viisil ära kasutatakse, et kujundada

ekspordikogemusest võimalik parim lahendus. Kasulik on ta niikuinii, kas siis pikajalisemas mõttes, kui muutub osaks organisatsioonist, või ühekordse kogemusena. Ettevõtte jaoks on oluline pidevalt areneda ning muutuv keskkonnas oludega kohaneda ning toime tulla. Sellest tulenevalt võib ekspordi (nagu teisi eelmainitud vorme) vaadelda nii õpikogemuse kui õppiva organisatsiooni järjepideva osana. Õppimine organisatsioonis saab toimuda kahel viisil: informatsiooni kogumine otsestest kogemustest (teiste läbitehtu, harida end vastavas valdkonnas seminaride, konsultantide abiga, messidel osalemine ning muud teised informatsiooni edasikandjad - eesmärk on saada asjakohast informatsiooni ja teadmisi) või praktiliste kogemustena (ise kogeda, läbi proovida turueksperimente). Teoreetiline õpitu on sageli see, millele ettevõtte, kel puuduvad vastavad ressursid või tahtmine, et turgudega katsetada, toetuvad. Kui teadmised on omandatud, muudetakse see organisatsioonitegevuste käigus üheks ettevõtte n-ö vaikivaks, kuid kindlaks osaks, mis lõpuks tugevdab ettevõtte konkurentsieelist rahvusvahelistel turgudel. (Samiee, Walters 2002) See on kasulik strateegia kindluse kasvatamiseks, et siis tulevikus ka proovida ja katsetada, kui alguses kaheldakse tundmatutele turgudele siseneda.

Kasu eksportimisest (õppiva organisatsiooni osana) väljendub järgmiselt (Araújo, Salerno 2015; Dikova *et al.* 2016):

- mastaabisääst ekspordi tulemusel, mis ühtlustab innovatsiooni ning teadus- ja arendusuuringutega seotud kulutusi;
- parandused ja täiendused tootmises ja juhtimises (välisturgudel esineva suurema konkurentsisisurve tõttu);
- kvaliteedikasv vastamaks klientide/tarbijate nõudmistele või võimaldamaks ligipääsu nüüdisaegsetele masinatele;
- innovatsioonivõimekuse kasv, sest on kättesaadav vajalik tehnoloogia ning võimalus teha koostööd välisettevõtetega (tootmisahelas).

Ekspordikanali valik käsitleb endas mitmeid otsuseid, millega jätkusuutlikul eksportimisel arvestada tuleb. Ekspordikanal kujutab endast meetodit, mille kaudu ettevõtte korraldab, koordineerib ja toetab oma toodete müümist, turundust ja turustust välisturgudel (Li *et al.* 2017). Sobiva kanali valik mõjutab sihtriigiga seotud riskide haldamist ning millisel määral rakendab kontrolli nii üldise äritegevuse üle välisriigis kui ka ressursside üle, mida ettevõtte on valmis panustama välisturgudele sisenedes (Ripollés *et al.* 2012). Sobiva kanali valiku

tulemusel välja töötatud ekspordistrateegia võib edendada ettevõtte tulemuslikkust ning mittesobiva puhul pidurdada ettevõtte laienemist ja valmisolekut tulevikus eksportida ning jätkata selleks vajalikke investeeringuid, seejuures võib valiku muutmine osutada kalliks ja aeganõudvaks (Lin, Ho 2018; Li *et al.* 2017). Ettevõtte peab hoolega kaaluma erinevaid turgudele sisenemise meetodeid, et ettevõttele kasulikul viisil jätkata ning suunata ressursse sobivalt. Autorid Li, He, Sousa on antud valdkonna aga läbi töötanud ning oma artiklis (2017) välja toonud erinevad ülesehitused (klassifikatsioonid), mida uuringutes aastate 1979-2015 jooksul ekspordikanali teemat uurides on kasutatud. Magistritöö autor on välja toonud olulisemad lähenemised (vt alljärgnev tabel 1), mida on uuringutes enim kasutatud ning lisanud lähenemised tänapäevasema mõõtmega – Internetiga.

Tabel 1. Ekspordikanali struktuurid ja selgitus

Ekspordikanali struktuur	Ekspordikanali struktuuri selgitus
Otsene vs kaudne	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) otsene – ettevõtte müüb välismaisele kliendile või välismaal asuvale agendile/distributorile otse või välisriigis ettevõtte omandis asuva müügiosakonna/turustuskanali kaudu;</li> <li>2) kaudne – ettevõtte asemel ekspordib vahendaja (agent või distributor).</li> </ol>
Turupõhine vs vahendajate vs hierarhiline kanal	<p>Turundus- ja turustamistegevustega tegelevad:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) turu kaudu otse distributorid, kes võtavad vastutuse kauba eest;</li> <li>2) vahendajate kaudu agendid või jagatud kontrolliga ettevõtte/agent;</li> <li>3) hierarhilise kanali kaudu ettevõtte omandis olev müügiorganisatsioon nii koduriigis kui ka haruettevõtte välismaal.</li> </ol>
Integreeritud kanal vs mitte-integreeritud (iseseisev) kanal	<p>Eksporditegevusi viivad läbi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) integreeritud kanali kaudu enamasti lepingulised agendid (ettevõtte müügi- ja turustusosakonnast);</li> <li>2) iseseisva kanali kaudu enamasti iseseisvad vahendajad.</li> </ol>
Vahendajate kanal vs Internet kanalina	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ettevõtte kasutab ekspordientide teenuseid viimaks läbi eksporditegevusi välisturgudel;</li> <li>2) ettevõtted ekspordivad välisturule otse Interneti kaudu.</li> </ol>
Turupõhine vs e-(keskkonna) vahendus	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) spetsialiseerunud ettevõtte, kes töötab erinevate tootjate ekspordiosakonnana (omavahel mitte konkureerivate tooteliinidega) aidates neil ekspordida;</li> <li>2) elektrooniline B2B-turuplatvorm (nt Alibaba.com, Ecplaza.net, Tradeindia.com), mille eesmärk on omavahel kokku viia välisostjad/tootjad/pakkujad (registreerunud liikmed postitavad müügi- ja ostupakkumisi ning müügiagendid otsivad vastavaid välisostjaid/tootjaid, kes suudaks pakkuda või osta vastavaid tooteid.</li> </ol>

Allikas: (Li *et al.* 2017; Cho, Tansuhaj 2013)

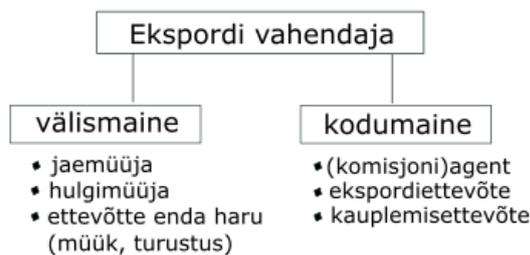
Tabeli põhjal selgub, et teadlaste Brady ja Bearden klassifikatsioon otsene-kaudne on levinuim variant, mille kohaselt otsese ekspordi puhul müüb ettevõtte oma tooteid välisostjatele ise ega kasuta agentide või distributorite abi nagu kaudse ekspordi puhul. Teine populaarne kategorisatsioon kuulub autoritele Klein ja Roth ning tähendab, et ettevõttel on võimalus ekspordida kolme kanali kaudu sõltuvalt sellest, kuidas need ettevõttega seotud: turu kaudu

omandiõigusega distribuutorid, koostöö vahendajatega jagamaks kontrolli eksporditegevuste üle või ettevõtte enda hallatud eksporditegevused. (Li *et al.* 2017) See annab ka aimu, et ekspordikanali struktuur sõltub ettevõtte juhtkonnast, kes otsustab, milline kontroll on omanikul kanali ülesehituse üle (määratlemaks müüja-ostja või müüja-vahendaja-ostja suhe) (Rambocas *et al.* 2015). Klein ja Rothi klassifikatsioon võrreldes otsese-kaudsega on detailsem, sest annab ülevaatlíkuma pildi ettevõtte rollist ja selle seotusest eksporditegevuste läbiviimisel, kui aga Brady ja Bearden klassifikatsiooni puhul on distribuutor ja agent mõlemad nii otsese kui kaudse kanali osad, kuid täidavad sõltuvalt kanalist erinevaid funktsioone ning seetõttu võib nende rolle olla keerulisem eristada (Li *et al.* 2017). Kolmel viimasel on vahendajal samuti oluline roll nagu esimese kahe puhul ning seal on agent ettevõttega rohkemal või vähemal määral seotud. Ärimaailma üks lüli tänasel päeval on aga Internet, mida ettevõtte saab kasutada lisaks tavapärasele vahendajarollile. Internetti võib kujutada e-platvormina, mis ühendab ostjaid ja pakkujaid üle kogu maailma muutes ostuprotsessi kiiremaks ja sujuvamaks.

Igale ettevõttele on oluline areneda ja kasvada, mistõttu eksport kui rahvusvahelistumise üks viisidest on sobiv variant, kuid nõuab teatud hulgal vahendeid. Väiksematel ettevõtetel on tavaliselt vähem ressursse, mistõttu keskenduvad nad sellele, et lähevad ka välismaale piiratud ressurssidega ning kasutavad ekspordi võimalust, mis ei hõlma nii suurel hulgal vahendeid kui näiteks haruettevõtte asutamine. Eksport on võimalus organisatsioonina õppida ja kogeda uut, samuti jõuda välisturgudele vähese kapitalikuluga, kuid suhteliselt kiirelt. Meetod või kanal, mida ekspordiks kasutada, hõlmab nii iseseisvaid ettevõtteid kui enda haruettevõtte asutamist. Ettevõtte enda ressursid, juhtkond, vajalikud oskused ja teadmised ning arusaamad välistegevusega kaasnevatest riskidest ja kuludest mõjutavad, millist kanalit välisriikidesse laienemiseks kasutada, et edendada ettevõtte jätkusuutlikkust pikemas perspektiivis.

## 1.2. Ekspordiagendi mõiste ja tema toetavad rollid mikro- ja väikeettevõtete ekspordis

Nagu eelnevas peatükis mainitud, mõjutab ekspordikanali valik olulisel määral ettevõtte strateegiat ning on seotud mitmete välisturget puudutavate otsustega, ekspordivahendaja teenuste kasutamine olles üks neist. Ekspordivahendaja mõiste selgitus võib tunduda üsna lai, kuid laiemalt viitab „organisatsioonile või üksusele, kes kõrvalise isikuna vahendab protsesse kahe või rohkemate poolte vahel“ (Howells 2006). Ekspordivahendaja on ettevõtte väärtusahela osa ning töötab selle kallal, et avastada ja luua ettevõtetele võimalusi vähendades sellega potentsiaalsete ostjate ja eksportijate ebakindlust olukorras, kus ise vastavaid võimalusi ei suuda avastada või luua (Peng *et al.* 2014). Agendil on seetõttu ettevõtte arengus oluline roll.



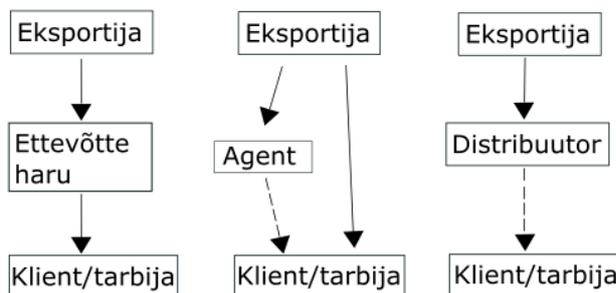
Joonis 1. Ekspordi vahendajate tüübid

Allikas: (autori koostatud viidatud allikate põhjal Lehtinen *et al.* 2016; Solberg, Nas 2002; Ma 2006)

Ettevõtetal on ekspordis järgmised kolm valikut (vt joonis 1) (Ma 2006; Solberg, Nas 2002):

- 1) ekspordiagent koduriigis (tootjate esindajad, ostjatega kokkuviijad) – agent, kes töötab eksportija nimel, temale ei kuulu toote omandiõigus, toode kuulub eksportijale nii kaua, kuni on kliendile müüdud; antud töö keskendub koduriigi agendile;
- 2) importvahendaja – vahendaja, kes iseseisva üksusena tegeleb lõpptoote turustamise ja müügiga välismaal, toote ostmisel kandub vahendajale välismaal turustatava ja müüdava kauba (toote) risk võttes edasises tegevuses ka müügivastutuse;
- 3) ettevõtte omandis olev haruettevõtte või kontorid välismaal, et hallata kogu rahvusvahelise turundamise ja turustamise tsüklit ise ning kellele kuulub omandiõigus.

Agentvahendajatena võivad käituda ka ekspordiettevõtte (ingl k *export management company*) ning kauplemisettevõtte (ingl k *trading house*). Ekspordiettevõtte on (enamasti) kodumaise vahendajana spetsialiseerunud kindlat tüüpi toodetele, riikidele või regioonidele ega võta toodete omandiõigust, vaid pakub eksporditeenuseid ja korraldab ekspordiga seotud tegevusi (üldiselt alternatiiv kauplemisettevõttele) (Gubik, Karajz 2014; Lehtinen *et al.* 2016). Kauplemisettevõtte on iseseisev kodumaine vahendaja, esindades selliseid suuri ettevõtteid, kes domineerivad rahvustepõhises kaubanduses või üldiselt mõnes kindlas kaubandusvaldkonnas (nt USA, Hiina kauplemisettevõtted) (Lehtinen *et al.* 2016). Samuti võtab kauplemisettevõtte toote omandiõiguse enne eksporti ehk ostab oma tegevuseks ekspordija tooteid (Ellis 2001). Tänapäeval on vahendajatel võimalik tegutseda erinevates keskkondades, üks neist näiteks Internet (Alibaba.com ja teised) ühendades nii paljusid välisostjaid ning pakkujaid. Vahendajarolli võivad võtta erinevat tüüpi organisatsioonid, üksused, individuaalid ning sellest tulenevalt ei ole vahendaja kui üksuse nimetamine staatiline, vaid ajas muutuv ja seetõttu dünaamiline (Kanda *et al.* 2018). Ekspordivahendajaid on mitmeid, kes sõltuvalt omandiõigusest eksporditegevusi läbi viivad.



Joonis 2. Ekspordija sisenemisemeetodite struktuur  
Allikas: (Solberg, Nas 2002)

Joonise 2 abil saab vaadelda, kui suurt kontrolli omab ettevõtte erinevate kanalite puhul. Mitte-katkendlikud jooned tähistavad ekspordija otsest kontrolli eksporditegevuste ja -vahendaja lokaalsete tegevuste üle, katkendlikud jooned kaudset kontrolli. Kõige rohkem saab ekspordija kontrollida oma haruettevõtte tegevusi, kus järelevalve on otsene ja mõju hierarhiline. Agendi puhul saab kontrollida piirkondlikke tegevusi, sest kuni toote müümiseni on kontroll ekspordijal. Distribuuitori puhul, kui toote omandiõigus ja risk on ostmisel üle võetud, saab ekspordija ainult kaudselt tegevusi kontrollida. (Solberg, Nas 2002) Antud magistritöös keskendutakse agendile kui ekspordivahendajale, olles kaudse ekspordi üks ekspordikanalitest (meetoditest). See tähendab, et ettevõtte kasutab oma toodete müügiks välisriiki koduriigis oleva

vahendaja abi. Ettevõttel endal rahvusvaheliste klientidega otsest kontakti ei ole, selle töö teeb ära tema eest agent või spetsialiseerunud (ekspordiga tegelev) ettevõtte. (Theingi, Purchase 2011) See tähendab, et otsene kontroll on ettevõttel enda ja kliendi suhtes, kuid agendi ja kliendi tasandil on kontrolli mõju puudulikum.

Agendil on mitmeid rolle, mida ettevõtte nimel täita, nõudes pühendumist, pingutust ja valmisolekut eksporditegevusi arendada. Samuti on võimalik tänapäeva maailmas kombineerida erinevaid vahendajarolle ja -ülesandeid. Lisas 2 välja toodud tabelis on loetletud toetavad ülesanded, millega agent ettevõtet ja eksportijat aidata saab. Üks põhilisematest on olla informatsiooni koguja, filtreerija ja analüüsija, aidates koostada äriplaani, uuendada vastava sektori koostööpartnerite andmebaase ning olemasoleva informatsiooni põhjal valida sobiv. Mahukam roll on eelkõige rahvusvaheliste turgude analüüsil, varieerudes teisest andmete kogumisest küsimustike koostamise ning isiklike külastusteni välisturgudele. (Balabanis 2000) Lisaks hõlmab turgude analüüs klientide profiili, turu suuruse, konkurentide, majandusliku, poliitilise, õigusliku olukorra määratlemist ja pidevat kursisolekut. Hilisemas eksporditegevuses kujundatakse informatsiooni analüüsiprotsessis sellest teadmine, mis võib kujuneda organisatsiooni üheks alustalaks ja n-ö vaikivaks teadmiseks (Toften, Rustad 2005). Seda saab edasises eksporditegevuses ära kasutada, sest on kindel organisatsiooni osa.

Mikro- ja väikeettevõtete puhul võib agent toetada ettevõtte arengut vajaliku kompetentsi kogumise näol soodustades võrgustiku ja partnerlussuhete teket ja arengut, luues võimalusi kohtumisteks ning teadmiste vahetuseks ja õppimiseks (Kanda *et al.* 2018). Kodumaiste ettevõtete, tugiorganisatsioonide (nt riiklikud klastrid, erialaliidud), distribuutoritega ning messidel loodud kontaktid kujundavad võrgustiku, mis on tulevase eksporditegevuse jaoks hindamatu väärtusega. Samuti on vaja pidada läbirääkimisi, sõlmida kokkuleppeid ja tehinguid oma klientide nimel. Kui kaubandusbarjäärid takistavad ekspordi, proovivad agendid leida lahendusi ning sõlmida vastavaid leppeid. (Theingi, Purchase 2011) Mikro- ja väikeettevõtetele on oluline arendada oma tegevust ning kasvada. Seetõttu kuulub agendi ülesannete alla ka kohtumine potentsiaalsete investoritega. Tulevikuperspektiivist, kui agendil on juba piisavalt lai võrgustik, on võimalik skaleerida eksporditegevusi ja tellida teenuseid välismaalt või muudelt võrgustiku liikmetelt. (Balabanis 2000) See sõltub sellest, millised on ettevõtte eesmärgid ning ambitsioonid.

Turundus- ja müügitegevustest on mitmeid olulisi ülesandeid, mis moodustavad terviku. Agent võimaldab edendada välisurgudel ettevõtte turupositsiooni, brändinime ning üldist rahvusvahelist kohalolu, vähendades ebakindlust ja riski, mis on seotud äritegevusega välisurgudel. Interneti kasutamine annab tänapäeval võimaluse positsioneerida end välisarbijaate mõtetesse kiiremini ja efektiivsemalt oma ressursse kasutades. Ettevõtte kuvandi loomine (sh artiklite, brošuuride koostamine, tõlkimine, toimetamine) on järjepidev ja pühendumust nõudev töö, kuid selle pikaajalisem eesmärk on tutvustada oma brändi, et laiendada oma haaret maailmas. Müügitegevuste arendamisse kuulub nii müügivõrgustiku loomine ja koordineerimine, otsemüük, müügikanalite haldus, samuti kvaliteetse klienditeeninduse tagamine ning hiljem vajadusel kliendimurede ja -kaebustega tegelemine. (Theingi, Purchase 2011)

Tugiteenused võib jaotada kaheks: administratsioon ning logistika. Dokumendihaldus üldiselt nõuab välistellimuste korraldamiseks vajalike ekspordidokumentide (ekspordi/importilitsentside, -deklaratsioonide, konsulaararvete, sanitaar- ja tervisekaitsestifikaatide ning muu vajaliku) korrashoidu ja uuendamist. Tavaliselt agendid toodete transpordiga ise ei tegele, selle asemel koordineerivad toodete transporti sihtkohta, andes informatsiooni graafikute, marsruutide, saadetiskulude ja konsulaarnõuete kohta, samuti leiavad võimalusi kombineerimaks saadetavaid koguseid. Enne toodete välisurule saatmist on oluline korraldada toodete ladustamine ning säilitada vajadusel tagavara välismaiste klientide või distribuutorite jaoks. Lisaks transpordi korraldamisele on toodete pakendamise ja märgistuse eest hoolitsemine (nt spetsiaalne pakendamine täitmaks ekspordiga seotud regulatsioone, et kaitsta tooteid füüsilise kahju eest) üks agendi ülesannetest, sealhulgas ka eksporditavate toodete kvaliteedikontrolli läbiviimine piiramaks toode saatmise või tagastamisega seotud ebavajalikke kulutusi. Oodatava kaubaveoga, kindlustuse, üldkuludega seotud kalkulatsioon on samuti vajalik, et vältida ootamatusi ja ebakindlust kulude muutumisel. Kui ettevõtte on kasvamas, nõuab see vajaliku personali koolitamist toodete tehniliste või turunduslike nõuete käsitlemisel. Mõnikord aitavad agendid ka maandada välisostjatega seotud krediidiriski, finantseerides välistellimuste korraldamist. (Theingi, Purchase 2011; Balabanis 2000) Koostöö käigus püstitatud eesmärkide ja tehtu hindamine annab võimaluse muuta edasist tegevust või jätkata valitud suunas.

Agendil on võimekus aidata ettevõttel kasvatada oma potentsiaali ning aidata seda ära kasutada. Ekspordiagendi rollide suurus mikro- ja väikeettevõtete eksporditegevustes sõltub nii agendi

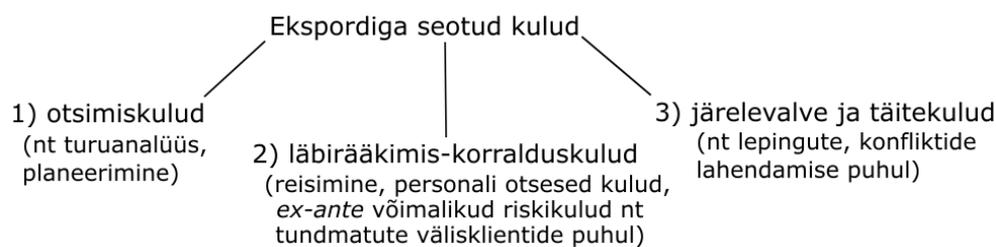
teadmistest, turundamisoskustest, spetsialiseerumisest kui ka ettevõtte varasemast kogemusest ekspordiga ning olemasolevatest ja tulevikus vajaminevatest nii rahalistest kui ka inimressurssidest. Vajalikud ülesanded ettevõtte arendamiseks tuleb taandada sellele tasemele, mida ettevõttel endal on vaja, sellest tulenevalt ka leppida kokku vastavad tingimused, seda nii usalduse kui kontrolli küsimuses.

### 1.3 Ekspordiagendi kasutamise eelised ja puudused teooriate põhjal

Agendi rolle on mitmeid, millega ta saab omalt poolt ettevõtte arengule kaasa aidata eksporditegevuse alustamisel ja jooksul, sest on teada, et sellega kaasneb mitmeid riske, kulusid, kuid ka kasusid. Sarnane olukord kehtib eksportija ja agendi vahelises koostöös, sest nagu igas suhtes, on ka nende vahel nii häid külgi kui takistusi, tulles kas ettevõtte tegevusele kasuks või pidurdades seda.

Ülekandekulude teooria kohaselt saab selgitada, miks vahendajaid ekspordis üldse vaja on. Selles teoorias on põhiroll tehingutega seonduvate kulude minimeerimisel (vt lisa 2, joonis 3). Kulud (nii *ex-ante* kui *ex post*) antud teooria kohaselt on järgmised (vt joonis 3) (Trabold 2002; Peng, York 2001):

- 1) otsimiskulud (*ex-ante* kulud omandades teadmisi turuanalüüsi, planeerimise käigus) – agentidel on sageli juba kogemus ekspordiprotsessiga ning rahvusvaheliste turundusstrateegiate väljakujundamisega;
- 2) läbirääkimiskulud ning lisaks joonisel 3 toodud võivad antud kulud suureneda keele- ja kultuuribarjääride tõttu (sellisel juhul on ettevõtte huvides kasutada ekspordiagendi abi, et siseneda kaugematele turgudele, hoides kokku ekspordiga seotud otsimis- ja läbirääkimiskorralduskuludelt);
- 3) järelevalve- ja täitekulud.



Joonis 3. Ekspordiga seotud ülekandekulud

Allikas: (autori koostatud viidatud allikate põhjal Peng, York 2001)

Joonise 3 põhjal on kolm suuremat valdkonda, kus kulusid eksportija jaoks vähendada. Ekspordis on ettevõttel kulusid silmas pidades kaks võimalust: ekspordida otse kliendile või kasutada agendi võimekust. Agendi kasuks otsustatakse juhul, kui ta vähendab oma kliendi ekspordikulusid (kõigi kolme summat) võrreldes sellega, kui ekspordiks otse või muu alternatiivi abil. Agendi sooritus sõltub sellest, kui edukad on nad vastavate kulude minimeerimisel. (Ma 2006) See võib muuta ka kergemaks agendi asendamise, kui sellega toime ei tulda. Ühelt poolt saab ettevõtte rakendada sel puhul agendi üle kontrolli (lepingu, konfliktide kulud), kuid on ettevõttel ka võimalus asendada vahendaja (sobivate alternatiivide olemasolul, kuid sõltub oludest ning lõpuks võib kujuneda eksportijale ajakulukas ja/või kalliks). (Patterson 2004) Erinevad kulud (põhiliselt *ex-post*) esinevad otsustajate piiratud ratsionaalsuse, keskkonna keerukuse ja muutlikkuse ning informatsiooni asümmeetria tõttu. Mainitud tegurite keerukuse tasemest sõltub ka kulude suurus ja kui suurel määral on vaja neid rakendada (nt lepingu täitmiseks ja kontrolliks). (Mroczek-Dąbrowska 2014)

Ilma ülekandekuludeta reaalses maailmas ekspordida ei saa, kulud esinevad igal juhul (Trabold 2002). Varasemalt mitte-eksportinud ettevõttele on ekspordimine esialgu uudne ja harjumatu olukord ning ta tajub seetõttu eksporditegevuse kasvuvõimalusi ja barjääre teisiti. Jätksuutlikult välisturgudel toimetamiseks on eelis vajalike oskuste ja teadmistena, mida ekspordiga alustaval ettevõttel ei pruugi piisavalt olla. Informatsiooni kogumine ja filtreerimine ilma välise abita on ajakulukas ja mahukas ning võib viia luhtumiseni välisturgudel, kui ekspordile eelnev informatsioon on ebapiisav või -selge. Agent, kes on kogenenud ning tuttav välisturgude kultuuriliste läbirääkimiseripäradega, saab kasutada seda oma eelisena võideldes välja hea kokkuleppe võrreldes sellega, kui eksportija proovib ise ning ebaõnnestub. (Peng, York 2001) Agendi enda professionaalsusest, kogemusest, väljaarendatud võrgustikust ning selle vastavast ärakasutamisest sõltub, kas ja kuidas on võimalik tehingukulud vähendada.

Kui ülekandekulude teooria hindab, kuidas on eksportijal võimalik tulla toime rohkem kontrollitava poolega (kulud), on agenditeooria see, mille keskmes on eksportija-agendi suhte dünaamika, mida on keeruline ette ennustada. Agenditeooria aitab kirjeldada agendi motivatsiooni eelmainitud suhtes, kuid eeldab, et organisatsioonis töötavad individuaalid, kelle eesmärk on maksimeerida oma rikkust, mistõttu nende otsused põhinevad oma isiklikel huvidel (Kluvers, Tippett 2011). See tähendab, et agendi ja printsipaali (eksportija) suhtes on juba alguses peidus konflikt agendi ja printsipaali vahelises koostöös, sest agendi motiivid, võimed,

teadmised, informatsioon ja tegevusvalmidus on peidetud ning võib seda vastavalt esialgses lepingus pakutule muuta (Saam 2007). Informatsiooni asümmeetria on üks selle põhjustajatest: tahtlikult või loomulikult kujunenud informatsiooni asümmeetria võib tekitada eksportijale probleeme, kui agent varjab isiklike huvide eesmärgil oma oskusi ja teadmisi (mis ei tule ettevõtte arengule kasuks) ning kui printsipaalil ei ole võimalik kindlaks määrata agendi motiive. Eksportija saab sellise olukorra leevendamiseks investeerida monitoorimissüsteemidesse, kehtestades nii agendi üle teatud kontrolli. Samuti on võimalik välja töötada teatud stiimulid töstmaks agendi motivatsiooni. Lõpuks võivad aga kulud selliste olukordade haldamiseks kujuneda liiga suureks ning teoreetiliselt on parimad sobilikud agendid need, kes suudavad minimeerida agendi kasutamisega kaasnevaid kulusid võrreldes nendega, kes ei suuda. (Peng, York 2001) Tuleb meeles pidada, et agendi teenuste kasutamisel võib kujuneda teatud sissekirjutatud olukord, kus usaldamatus ning ebakindlus suurendab eksporditegevusega seotud kulusid.

Alati aga ei pruugi inimesed olla nii omakasupüüdlilikud, vaid soovivad parandada ettevõtte järge uskudes, et siis paraneb ka nende enda oma. Sellisel juhul võiks eeldada, et omaniku ja agendi huvid ühtivad (olles nii ettevõttele kasulikum), mis tähendab ka, et agent on motiveeritud eesmärkide nimel töötama. Sellest tulenevalt peaksid eeldatava oportunistliku käitumise puudumisel järelevalve- ja täitekulud olema võimalikult madalad. (Song et al. 2017) See, millisest vaatevinklist ettevõtte oma suhet ja koostööd agendiga näeb, sõltub, kui riskikartlik on ettevõtte ning sellest tulenevalt, kas rakendab agendi liigse oportunismi vähendamiseks vastavaid riskidemaandamise ja järelevalvemeetodeid (*Ibid.*). Eelnevalt kujunenud suhtumine heidab teatud määral varju ka edasise koostööga kaasnevatele ootusele ja kahtlusele.

Lisaks eelnevatele teooriatele oluline käsitleda ka ressursipõhist vaadet, mis keskendub ettevõtte konkurentsieelise kujundamisele sõltuvalt sellest, kuidas suudab agent ettevõttesisesid ressursse ja võimekusi eesmärgipõhiselt rakendada, andes seekaudu eelduse paremale tulemuslikkusele. Ressurss on „miski, mida võib kujutada ettevõtte nõrkuse või tugevusena“ (Li 2018). Ettevõtte tuleb kasuks, kui rakendada neid agendi ressursse, mis mõjuvad ettevõtte arengule tugevusena (nn *VRIN*-kriteerium vt lisa 2), näiteks erinevalt eksportijast ning lõppkliendist valdab agent selliseid ressursse (mis on teadmispõhised ja immateriaalsed) nagu turuteadlikkus, kohalike tavade tundmine, klientide leidmisoskus, et viia vastava kanali kaudu kokku mõlemad pooled, kes ilma agendi abita teineteist leida ei suudaks

(Ma 2006). Agendi professionaalsuse ning tema võrgustiku kaudu saad võimendada vastavaid teadmisi ja oskusi mitmetele klientidele ja turgudele. Ettevõtted palkavad end esindama sellised agendid, kes suudavad talle kinnitada, et ettevõtte ressursse kasutatakse eksportiva ettevõtte eksporditegevuse parandamise huvides, vastasel korral valib ta agendi, kes seda suudab. (*Ibid.*) Ressursipõhise vaate keskmis on agendi laiemahaardelised teadmispõhised oskused, mida kulude minimeerimiseks vastavalt ära kasutada.

Ekspordiagendi ning ettevõtte vaheline suhe on oluline ettevõtte arengut muutev tegur. Ekspordiagendi ja ettevõtte vahelises koostöös on oluline välja tuua, et agendid ei ole passiivsed, töötades ainult ettevõtte nõudmiste järgi, vaid mõjutavad ka ise koostöö kujunemist. Seetõttu võivad nad osaleda ettevõtte strateegiate ning võimekuste kujundamisel, vastupidiselt ülekandekuludeteooriale, kus agentide panusega ei ole arvestatud. (Peng, York 2001; Ma 2006) Nii eksportija ja agendi vahelise koostöö kui tehingutega kaasnevaid kulusid võivad negatiivselt mõjutada lepingulised augud, usaldamatus, informatsiooni jagamata jätmine, vastastikune sõltuvus, erinevus soovitatavate eesmärkide saavutamisel ning turuga seotud ootamatused. Mainitud tegurite mõjul tekib dilemma ja ebakindlus, kas suhte vastaspool töötab oportunistliku käitumise asemel eesmärkide saavutamise nimel. (Shahzad *et al.* 2018) Teoreetiliselt ei ole agendi ja ettevõtte vahelisele suhtele nii palju tähelepanu pööratud, kuid reaalses ärimaailmas tuleb silmas pidada, et on oluline arendada stabiilne ja usalduslik eksportija ja agendi vaheline suhe ning märksõnadeks on pühendumine ja koostöö.

Ressursipõhisest vaatest on välja arenenud teadmispõhine vaade. Informatsioon kui teadmiste allikas on ekspordikäitumise üks mõjutegureid (Toften, Rustad 2005). Ekspordiga seotud informatsiooni kasutamine ja selle analüüsimine enne välisurgudele sisenemist vähendab selle protsessiga seotud ebakindlust, võib piirata kulukate vigade tegemist ning on üldiselt strateegilise tähendusega ekspordiotstuste tegemisel (*Ibid.*). Kuna informatsiooni mõistel ei ole ühtset definitsiooni, võib informatsiooni kvaliteedi kaudu seletada selle kasutamist. Kvaliteeti on võimalik hinnata selle õigsuse, kasulikkuse, autentsuse, täpsuse, spetsiifilisuse, järjepidevuse, arusaadavuse ja paikapidevuse põhjal. (Toften 2005)

Informatsiooni, mida on vaja eksporditegevuste korraldamiseks, võib jagada nelja kategooriasse (Toften, Rustad 2005):

- 1) „poliitilise, õigusliku ning finantsvaldkonnaga seotud informatsioon kujutades potentsiaalset riski välisriikidesse eksportimisel;

- 2) taristuga seotud informatsioon, mis mõjutab turundusstrateegiate alternatiivkulude hindamist ja analüüsimist;
- 3) alternatiivsete turundusstrateegiatega seostuv täpsem informatsioon turu olukorra, potentsiaali ja kulude kohta;
- 4) toote informatsioon, mida on vaja turu potentsiaali, kasumlikkuse hindamiseks“.

Informatsioonist kujunevad ettevõtte jaoks olulised teadmised, mida konkurentsieelise kujundamiseks vastavalt ära kasutada. Teadmispõhise vaate uurimine tuleb kasuks eelkõige mikro- ja väikeettevõtete seisukohast, sest sageli on just neil puudulikud ressursid. Küll aga on informatsioon see, mille efektiivsel tõlgendamisel ja analüüsil kujuneb sellest potentsiaalne ressurss, mille abil oskuslikult ettevõtte tegevusse põimides konkurentsieelis kujundada. Seda protsessi aitab kiirendada mikro- ja väikeettevõtete eelis (võrreldes suurte organisatsioonidega), milleks on paindlikkus ja kiirus. (Faroque, Takahashi 2015; Toften, Rustad 2005) Lojaalsel agendil on olemas ligipääs kvaliteetsele informatsioonile praktiliste, teoreetiliste ja usaldusväärsete allikate näol.

Lisas 2 esitletud ülekande-, agendi-, stjuuarditeooria ning ressursi- ja teadmispõhise vaate põhjal saab ülevaate sellest, millistel alustel oleks ettevõttel teoreetiliselt sobivaim endale agent valida. Eksportijale on strateegiliselt oluline valida endaga koostööd arendama sobivaim agent, kaaludes kulude, suhtedünaamika olemust ning vajalike ressursside olemasolu. Agent omakorda saab kinnitada oma sobivust, kui aitab minimeerida kulusid, eelkõige on see kasulik ettevõtetele, kes pole varem eksportinud, kõik on uus, saada selle kaudu kogemust, et võib-olla tulevikus ise eksportida, kui ka mikro- ja väikeettevõtted, kel ressursse napib. Samuti on oluline, et agent panustab ettevõtte arengusse sõltuvalt ettevõtte ja enda ühistest huvidest mitte omakasu eesmärgil ning suudab kujundada ettevõttele mitte nii kergesti järele imiteeritava konkurentsieelise oma teadmispõhiste ja temale omaste oskuste najal ning seda ettevõttele kinnitada. Agendi omamise puudus võib välja paista ka suhtedünaamikas. Ettevõtte peab olema ettenägelik ning valmis muudeks variantideks juhul, kui agendi motiivid ei pruugi ühtida ettevõtte omadega. See toob kaasa selle, et ettevõtte peab agendi motiveerimiseks looma stiimuleid ja/või rakendama kontrolli ja järelvalvet, mistõttu suurenevad kulud, mida ettevõtte ei ole valmis täitma. Sel puhul tuleb kaaluda mitmete alternatiivide vahel ning teha valik, keskendudes edasistes tegevustes pikaajalistele eesmärkidele.

## 1.4 Ekspordiagendi teenuse kasutamisega seotud suhtumine mikro- ja väikeettevõtetes

Eksporditegevusele on ettevõttele kasulik kogemus, kuid sellega kaasneb ka teatud määral kulusid ning riske, mis kujundab eksporditegevuse alustamise suhtes teatud hoiaku ehk suhtumise, mõjutades kavatsust alustada ekspordimist. Sellest tulenevalt võib välja tuua mitmesugused tegurid, mis mõjutavad mikro- ja väikeettevõtte otsust, kas ekspordida ning kui seda teha, kas kasutada ekspordiagendi teenuseid või mitte. Sotsiaalse taju teooria kohaselt tähendab suhtumine „psühholoogilist kalduvust, mis väljendub hinnangus mõne konkreetse entiteedi meeldivuse või mittemeeldivuse kohta“ (Eagly, Chaiken 2007). Suhtumise ühendavad tervikuks kolm põhilist osa (Triandis 1980; Eagly, Chaiken 1993, viidatud Loosemore, Malouf 2019 kaudu):

- 1) tundmuslik (afektiivne) komponent, mis kujutab indiviidi väärtusi ja emotsionaalset reaktsiooni väljendades seda, kuidas ta end mõne objekti või olukorra suhtes tunneb;
- 2) tunnetuslik komponent, mis kujuneb teadmiste ja kogemuste põhjal ning väljendab inimese veendumusi teatud objekti või olukorra suhtes;
- 3) käitumuslik komponent, mis kujundab seda, kuidas inimene mõne objekti või olukorra suhtes käitub.

Suhtumine on objektiga seotud uskumuste, hinnangute, ootuste kogum, määratledes seejuures indiviidi ootused ja soovid ning suunates tema käitumist (Hollander 1971; Fishbein, Ajzen 1975, viidatud Hsu *et al.* 2009 kaudu). Kuna suhtumine on oletuslik, iseloomustab see potentsiaalset inimekäitumist, mis tähendab, et käitumist saab muuta ning seda nii kogemuse kui ka suhtumise muutuse tulemusena (Gripsrud 1990). Suhtumine kujuneb mitmete reageeringute, kokkupuudete, vastuvõtu ja taju koosmõjul ning hiljem kujuneb suhtumisest kavatsus, mis viib käitumusliku kavatsuseni ehk käitumiseni (Patterson 2004; Simonson *et al.* 2001). Eeldatakse, et mälu on süsteem, mis koosneb erinevatest seostest (sageli mõjutab seoste kujunemist lisaks muudele teguritele ka kogemus), mis samuti kujundavad suhtumist. Seoste kujunemist on ohtralt ära kasutatud ka imagoloogia ja tarbijauuringute läbiviimisel. (Xu *et al.* 2018) Kui ettevõtte kogeb reaalselt ekspordiga kaasnevat, kogub ta selle protsessi käigus rohkem ja kvaliteetsemat informatsiooni (kokkuvõttes ka parema üldpildi turust) ning võib lõpuks selle põhjal muuta suhtumist ekspordile (Gripsrud 1990). Võib öelda, et suhtumine ekspordile kujuneb mitmete tegurite koosmõjul, mida mõjutavad nii kogemused, ümbritsev keskkond kui ka sellega

seotud varasemad seosed eeldades seetõttu, et kui muutub suhtumine ekspordi, hinnatakse ümber suhtumine ekspordiajendi teenuste kasutamisse.

Suhtumise mõistel on oluline seos käitumisega. Nagu varasemalt öeldud suunab suhtumine kavatsusi, mis hiljem kujundavad indiviidide (sealhulgas ettevõtete) käitumist (Simonson *et al.* 2001). Kavatsuse väljaselgitamise abil on võimalik uurida, kuidas reageerivad inimesed olukordades, mis panevad neid proovile. Võttes näiteks ekspordi: ekspordikirjanduses tähendab kavatsus mitte-eksportiva ettevõtte seisukohast plaani rahvusvahelistuda ning juba eksportiva ettevõtte kavatsus laiendada oma eksporditegevust veelgi. (Michael *et al.* 2016) Kavatsus (ehk plaan midagi teha) ekspordida hõlmab nii motivatsiooni, suhtumist, uskumusi ja ootusi selle kohta, kuidas ekspord panustab ettevõtte kasvu (Craig *et al.* 2009). Lisaks üldistele teguritele, nagu suhtumine ja kavatsused, mõjutavad ekspordikäitumist ettevõttesisesed ja -välised tegurid. Peamised ettevõttesisesed tegurid põhinevad juhtkonna otsustel ning ettevõttevälised tegurid on ettevõttele kui ette antud ning mille järgi peab ta välisturgudel toimetama (tariifi- ja vahetuskursimäärad, kvoodid, rahalised tingimused, valitsuse abi, konkurents välismaal ja koduriigis) (Gripsrud 1990). Ekspordikäitumist (seetõttu ka ajendi teenuste kasutamist) suunavad seetõttu veel ka tegurid, mille üle on ettevõttel kontroll ning tegurid, mille üle ettevõttel kontroll puudub.

Eelmisest lõigust nähtub, et juhtkonnal on ettevõtte (ekspordiga seotud) arengus kandev ja suunav roll, eriti võib see tunda anda mikroettevõtetes, kus ühe inimese langetatud otsustest sõltub võrreldes suuremate ettevõtetega rohkem ning sellel võib olla tagasipöördumatu mõju. Kavatsus ekspordida on juhtkonna otsus ning kogemused kujundavad tema suhtumise ja kavatsuse toodete ekspordimise suhtes. Valmisolek ekspordida nõuab palju kaalumist ning ressursside ülevaatamist ja kajastab teatud määral juhi riskikäitumist ning tema nägemust ja arusaamu väliskaubandusega seotud riskidest (Jaffe, Pasternak 1994). Mitmete uuringute tulemusena on leitud, et eksporditegevus on ebakindlam kui müük koduturul ning põhjustatud mitmetest muutustest, mida koduriigis ei kohta (näiteks vahetuskursi kõikumine, kaubanduspoliitika ja kohalike olude erisused, välisturgude nõudlusšokid). Sellised tegurid piiravad eksporditegevust ning ettevõtted võivad muutuda nende suhtes haavatavaks. (Vannoorenberghe *et al.* 2016) Teadusuuringute põhjal on selgunud, et mitte-eksportijate arvates on ekspordimine kulukam, riskantsem ning vähem tulusam, mistõttu ei kaaluta ka seetõttu ekspordiajendi kasutamist (Patterson 2004). Kui juht ei ole varem oma toodete välismüügiga tegelenud, võib tema suhtumine ja valmisolek põhineda keskkonna kaudsete

mõjude põhjal (näiteks kuuldul, varasematel seostel või kogemustel oma ringkonnas ja teiste ettevõtete puhul). Selline informatsiooni olemasolu annab oletusliku ja potentsiaalse kujutuspildi, mis võib kujutada muundatud võrreldes tegelikkusega ning seetõttu võib juht olla võtnud teatud hoiaku ekspordi suhtes üldiselt kui ka ekspordiajendi teenuste kasutamise suhtes. Seetõttu on mõistetav juhtide teatav kahtlev suhtumine ekspordimise suhtes. Juhid, kes räägivad võõrkeeli, reisivad tihti või on varem elanud välismaal, on avatumad müüma oma tooteid väljapoole riigipiire (*Ibid.*). Seega võib öelda, et nii juhi iseloomuomadused kui kogemused ja keskkonna kaudsed mõjud kujundavad valmisoleku ekspordida.

Kui eelnevas peatükis käsitletud teooriad on keskendunud enamasti ettevõtte tasandile, on üldpildi saamiseks vajalik uurida, kuidas mõjutab ettevõtte ekspordikäitumist institutsionaalne raamistik, milles ta tegutseb. Institutsionaalsest kontekstist tulenevalt on kehtestatud kolm dimensiooni: regulatiivne, normatiivne ja kultuurilis-käitumuslik. See, kas ettevõtte näeb ühe võimalusena ekspordimist, sõltub näiteks sellest, milline on riiklik regulatiivne keskkond. Kui antud kontekst seda soosib, mis tähendab, et äritegevuseks on kehtestatud põhireeglid, seadused, regulatsioonid, paikapandud piirid ning eksisteerib järelevalve, julgustab määratud kord ettevõtteid vajalikke võimalusi ja ressursse rakendada, olles seejuures altimad oma äritegevuse piire välismaale laiendama. (Buckley *et al.* 2007; Li 2018) Seetõttu nõrk institutsiooniline raamistik piirab uute kontaktide, partnerlussuhete loomist, potentsiaalsete tehingute läbiviimist, sest nõrga raamistikuga kaasnevad kõrgemad ülekandekulud (Meyer, 2001). Regulatsioonid annavad ettevõtetele signaali, kas ja kuidas tulevikus oma ambitsioone realiseerida ning võimendavad või pidurdavad sellega ettevõtete ja riigi arengut.

Teisalt, kui ametlik regulatiivne keskkond ei ole toetav ega efektiivne (näiteks ei kaitse omandiõigust, õiglast konkurentsi), toetatakse rohkem mitteametlikule dimensioonile ehk nii normidele, väärtustele kui ka kultuurilis-käitumuslikes dimensioonides jagatud uskumustele ja arusaamadele. Kujuneb teatud sotsiaalne raamistik, milles inimesed informatsiooni tõlgendavad ning mis annab aimu, kuidas nad seejuures käituda võivad. (Li 2018) Kui ametliku dimensiooni regulatsioonid võivad tihti näida vastuoluliste või mitmeti tõlgendatavatena, on normatiivsed reeglid ja kultuuriline keskkond need, mis toovad kirjeldava, hinnangulise, järgitava ning mõnes mõttes kohustusliku mõõtme sotsiaalsesse keskkonda. Seetõttu individid (sealhulgas ettevõtjad) kui ühiskonna liikmed tegutsevad küll vastavalt sellele, milline on kord ja objektiivsed olud, kuid ka vastavalt sellele, kuidas tõlgendavad sotsiaalseid norme, mis sageli on subjektiivsed ning sõltuvad vastavast kultuurist, regioonist või riigist. Uskumused,

suhtumine ja ootused mõjutavad kavatsust eksportida positiivselt. (Li 2018) Kujuneb olukord, kus seaduste ja regulatsioonide põhjal on aru saada, mida ettevõtted saavad teha (antud piiride raames) ning ühiskonnas levinud uskumused, normid ja väärtused suunavad seda, mida sotsiaalse surve tõttu peaksid või tahaksid teha (*Ibid.*; Palthe 2014). Seetõttu võib oletada, et kui ühiskonnas on populaarne kasutada ekspordiajendi teenuseid, mõjutab see ka eksportijaid selles suunas oma äritegevuse arendamiseks. Institutsionaalne kontekst mõjutab eksportimist selle kaudu, kuidas ettevõtjad seda erinevate dimensioonide kaudu tajuvad, kujundades tulevase kavatsuse eksportida ja kasutada seejuures ekspordiajendi teenuseid.

Suhtumine eksporditegevusse sõltub nii ettevõttesisestest teguritest (juhtkonna otsused, kogemused, ümbritsev keskkond, seosed sellega) kui ka välistest teguritest (seadused, ühiskonnas levinud uskumused, väärtused). Suhtumine viib kavatsusteni, mis omakorda käitumiseni. Sisemistest teguritest juhid on need, kes otsuse eksportida peavad vastu võtma. Need, kes on avatumad, otsustavad eksportida. Järgmine teema on valida sobiv agent, vahendaja, meetod, kuidas seda teha võrreldes alternatiividega. Välimised tegurid on erinevates riikides ja regioonides kujunenud erinevalt, seetõttu mõjutavad ka nendes kultuuriruumides ettevõtjate, tulevaste eksportijate käitumist erinevalt nii selle tõttu, et riiklikul tasandil on reeglid kehtestatud erinevalt kui ka kultuuriruumis on ühiskonnas vastu võetud erinevad väärtused ja normid. Kui regulatiivne keskkond ei toimi, toetatakse põhiliselt normatiivsele ja kultuurilis-käitumuslikule dimensioonile, mis kujundab hoiaku ja tulevase käitumise eksporditegevuse (sealhulgas ajendi teenuste kasutamise) suhtes. Sellest annab ülevaate ka empiiriline osa, kus uuritakse vastavat suhtumist mikro- ja väikeettevõtete seisukohalt.

## **2. EESTI DISAINIETTEVÕTETE SUHTUMISE EMPIIRILINE KÄSITLUS KASUTADA EKSPORDIAGENDI TEENUST**

Empiirilises osas antakse ülevaade suhtumisest ekspordiagendi ning antud teenuse kasutamisse. Selleks selgitatakse valitud uurimismeetodit ning kirjeldatakse disainivaldkonda Eestis. Järgnevalt analüüsitakse uurimistulemusi ning tuuakse välja järeldused ja ettepanekud seoses ekspordiagendi teenuse kasutamisega.

### **2.1 Uurimismetoodika ja valimi tutvustus**

#### **2.1.1 Uurimismetoodika**

Antud magistritöö eesmärk on välja selgitada, milline on valitud Eesti mikro- ja väikeettevõtete suhtumine ekspordiagendi ja antud teenuse kasutamisse. Andmete kogumiseks koostas autor küsimustiku (vt lisa 4) Google Formsi abil kombineerides struktureeritud ning struktureerimata vastusevorminguid. Küsimustik valitud meetodina võimaldab jõuda rohkemate ettevõtete ja inimesteni kindla aja jooksul ning koguda informatsiooni käitumise, väärtuste, teadmiste, arusaamiste, arvamuste, uskumuste, suhtumise kohta suuremalt hulgalt inimestelt (Neuman 2013: 49).

Magistritöö küsimustik hõlmab kinniseid (nii valikvastustega, maatriksküsimust, Likert-skaala tüüpi küsimusi) ning avatud küsimusi. Vastajate suhtumise hindamiseks sisaldas küsimustik Likert-tüüpi küsimusi/väiteid 5-palli skaalal, samuti avatud küsimusi, et koguda suuremal hulgal informatsiooni sõltuvalt vastajate teadmistest ja suhtumisest/hoiakutest tulenevalt. Likert-tüüpi skaala on üks levinumatest, mida kasutatakse suhtumise ja arusaamade hindamisel kasutatakse, sest selle abil on informatsiooni kogumine ja analüüs standardiseeritud. Antud skaala võimaldab mõõta ja võrrelda vastuseid ka gruppide lõikes. (Wo 2017) Autorite Preston ja Colmani (2000) sõnul ei ole tänaseks pärast aastakümnete pikkust uurimist Likert-tüüpi skaala optimaalset pallide arvu välja selgitatud (kas paaritu või paarisarv, viis või seitse ja rohkem palle). Avatud küsimused annavad võimaluse vastajatele väljendada enda mõtteid ja arusaamu antud teema kohta oma sõnadega ning paindlikumalt. (Hekmat, Dawson 2018) Autor kasutab erinevate aspektide

uurimiseks eelkõige nn Likert-tüüpi küsimusi/väiteid (ingl k *Likert-item*) Likert-skaala (ingl k *Likert-scale*) asemel, et hinnata ettevõtete hoiakuid mitmete teemade puhul (Subedi 2016). Küsimustik koosneb 26 küsimusest/väitest ning lisaks ettevõtte näitajatest.

Küsimustikus võib eristada kolme põhiteemat, kus küsimused ja väited on välja arendatud vastavalt teoreetilisele osale: ettevõtete eksport, ekspordiajendi ning tema teenuse kasutamisega seotud suhtumine ning vastajaid iseloomustavad näitajad nende ettevõtte tegevusvaldkonna, tegutsemisaastate, töötajate arvu ning vastaja positsioon ettevõttes kohta. Ekspordiajendi teenuse kasutamine on osa ettevõtte üldisest ekspordistrateegiast, seetõttu on autor soovinud uurida ettevõtete praegust eksporditegevust, survet eksportida, selle olulisust ettevõttele ning teadmisi ja kontaktide olemasolu ekspordiks. Ettevõtte konkurentsieelis tuleneb teadmistepõhise vaate kohaselt teadmistepõhiste ressursside osavast ärakasutamisest, mistõttu võib eeldada, et ka ekspordi tulemuslikkus sõltub sellest, kui võrd kasutatakse vastavalt ära ettevõttesisesid teadmisi. Likert-tüüpi küsimustele vastamisel on ettevõtetel võimalus hinnata oma teadmisi ja kontaktide olemasolu oma reaalse tegevuse põhjal ning mida oleks neil tulevikus vaja veel arendada.

Ekspordiajendi teemaplokis uuriti mitmete ekspordiajendi teenusega seotud aspektide kohta. Nimelt, ekspordiajendi tegevuse teadlikkuse, vajaduse, teenusest huvitatuse ja kavatsuse kohta ettevõtete hulgas. Samuti, kas ekspordiajendi teenust kasutatakse juhul, kui on soov siseneda mõnele kindlale turule või ei sõltu see turu valikust. Selleks uuris autor ka, millistele turgudele tahaksid ettevõtted jõuda ning mille põhjal neid määratlevad. Ettevõttel on kindlasti olemas nägemus sellest, mida ta ekspordiajendilt oma töös ootab, seetõttu küsiti ekspordiajendi omaduste kohta ning milliseid rolle ja ülesandeid valmis ettevõtte heaks täitma. Sotsiaalne keskkond kujundab ettevõtte soovi kasutada ekspordiajendi teenust. Sellest lähtudes uuriti, kas ja milline osa ühiskonnast, tutvusringkond või konkurendid, ajendavad ettevõtet otsustama ekspordiajendi teenuse kasuks. Ülekandekulude- ja agenditeooria põhjal on kontrolliaspekti tarvis analüüsida, millistel juhtudel kasutaks ettevõtte ekspordiajendi teenust, mis teda selles valikus takistaks ning milline ekspordiajend tundub talle sobivaim. Suhtumise uurimisel on oluline komponent, kui tõenäoliselt hindavad ettevõtted enda puhul kasutamaks ekspordiajendi teenust, et selgitada välja kavatsus praeguse hetke ning järgneva aja kohta. Küsimustik oli avatud 24.03-12.04.2019. Andmete analüüsimiseks kasutas autor andmetöötlusprogrammi Excelit, -tarkvara SPSS-i suhtumise seoste uurimiseks Spearmani korrelatsioonikordaja abil ning avatud küsimuste puhul kodeerimist. Enne jagamist testiti küsimustikku ka pilootversiooniga.

## 2.1.2 Valim

Valimiks kujunesid Eesti mikro- ja väikedisainiettevõtted olles osa Eesti loomemajandussektorist. Eesti Konjunktuuriinstituudi (2018) põhjal on loomemajandus kui „majandusvaldkond, mis põhineb individuaalsel ja kollektiivsel loovusel, oskustel ja andel, on võimeline looma heaolu ja töökohti intellektuaalse omandi loomise ja peamise müügiargumendina kasutamise kaudu ning kus loovisikud on protsessides keskel kohal“. Disaini- kui loomeettevõtted „panustavad arendustegevuse, brändi loomise või disaini kõrgema majandusliku lisandväärtuse loomisse“. (Eesti Konjunktuuriinstituut 2018) Disain kuulub 13 loomemajandusvaldkonna hulka, olles põimunud nii mitmete teiste loomemajandussektori kui ka erinevate majandusvaldkondadega (vt joonis 4). Disainivaldkonnas võib eristada kolme arengusuunda (Eesti Konjunktuuriinstituut 2018):

- 1) disainibürood, kelle eesmärk on põhiliselt müüa disainiteenust,
- 2) ettevõtted, kes pakuvad disainiteenust koos tootmisega,
- 3) disainiintensiivne ettevõtetus, mis tähendab, et on olemas ettevõtted, kes tegelevad tootmise või müügiga, arendades oma kaubamärke ning „toodangu disainimiseks kasutatakse nii majasiseseid disainereid kui ka sisse ostetud teenust“.



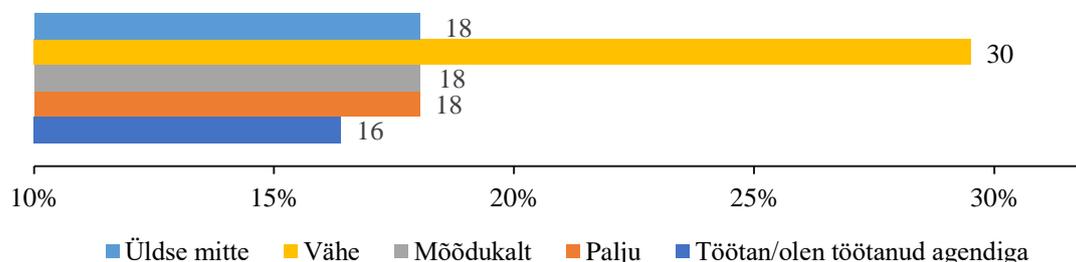
Joonis 4. Loomemajanduse tuumik ja sellest sõltuvad valdkonnad  
Allikas: (Eesti Konjunktuuriinstituut 2018)

Valimi kujundamisel lähtus autor Eesti majanduse tegevusalade klassifikaatori (EMTAK 2008) „disainerite tegevus“ koodi 74101 selgitusest (vt lisa 6). Eesti Konjunktuuriinstituudi (2018) andmetel on „disainiettevõtete statistika kas puudulik või kohati ekslik“ ning disainiga tegelevad ettevõtted ei määratle oma tegemisi „disainerite tegevusena“, vaid on seotud erinevate tegevusaladega, mistõttu võttis autor vaatluse alla tekstiili-, rõiva-, jalatsi-, ehte-, mööblidisaini

ning muude sisustuselementide ja muu moe- ja tarbekaupade disainiettevõtteid sellistelt tuntud Eesti disainitoodete müümisega tegelevatelt interneti lehekülgedelt nagu tallinndesignhouse.com, lespetites.ee, ehestu.ee, wuruhi.com, Eesti käsitöö ja disaini pood Teele ja LEVI Design Shop. Lisaks jagati küsimustikku Tartu loomemajanduskeskuse ning Tallinna Loomeinkubaatori ettevõtetele. Samuti levitati küsimustikku Tallinna Loomeinkubaatoris. Nimetatud lehekülgedel on tootedisainiga (nii tekstiili, rõiva, ehte, mööbli, sisustuselemendid, muu moe- ja tarbekaup) tegelevaid ettevõtteid/brände 188 ning nendest filtreeris autor ära need, mis disainivaldkonda ei kuulu ning mis kattuvad, mõnede ettevõtete puhul ei olnud võimalik leida kontaktinfot. Alles jäi 160 ettevõtet, kellele küsimustik saadeti. Vastuseid laekus 63, pärast korrigeerimist jäi alles 61. Kokku vastas 5 tekstiilidisaini, 17 rõivadisaini, 9 ehtedisaini, 4 mööblidisaini, 5 sisustuselementide disaini ning 21 muu moe- ja tarbekaupade disainiga tegelevat ettevõtet (vt lisa 5). 87% vastanutest olid mikroettevõtted (töötajaid 1-9), kelle hulgas ühe töötajaga ettevõtteid oli enim (44%), järgnesid ettevõtted kahe töötajaga. 52% määratles end asutaja, omaniku ning 26% tegevjuhi, 15% juhatuse liikmena, 7% mõnel muul positsioonil ettevõttes. Vastajatest 43% on tegutsenud vahemikus 4-6 aastat ning 1-3 aastat on tegutsenud 38% ettevõtetest.

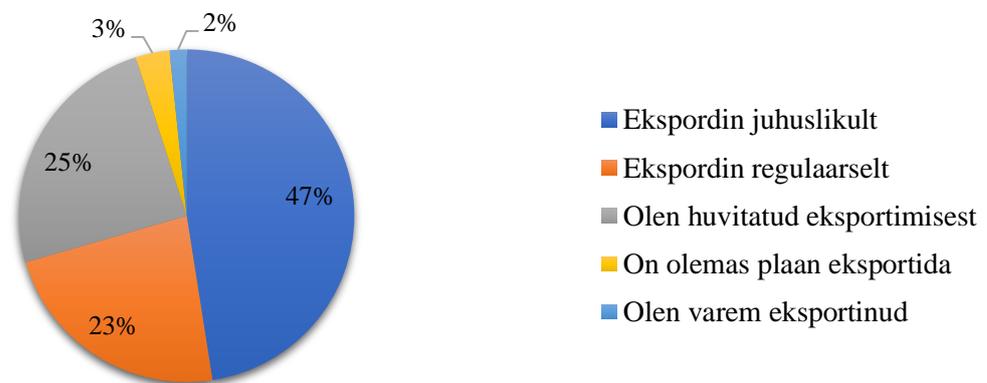
## 2.2 Uurimistulemused ja analüüs

Esialgelt soovis autor välja selgitada, mil määral on ettevõtteid kuulnud ekspordiajendi idee ja võimaluse kohta olles seejuures kokku puutunud tema tegevusega (vt joonis 5). Selgus, et sellisest võimalusest ei ole üldse kuulnud 18% vastanutest. Mõõdukalt ning palju on ekspordiajendist kuulnud ka 18%. Agendiga töötab või on töötanud 16% ettevõtetest ning 30%, mis moodustab suurima osa, näitab, et ideest on kuulnud vähesel määral.



Joonis 5. Ettevõtete teadlikkus ekspordiajendi tegevusest  
Allikas: (autori koostatud)

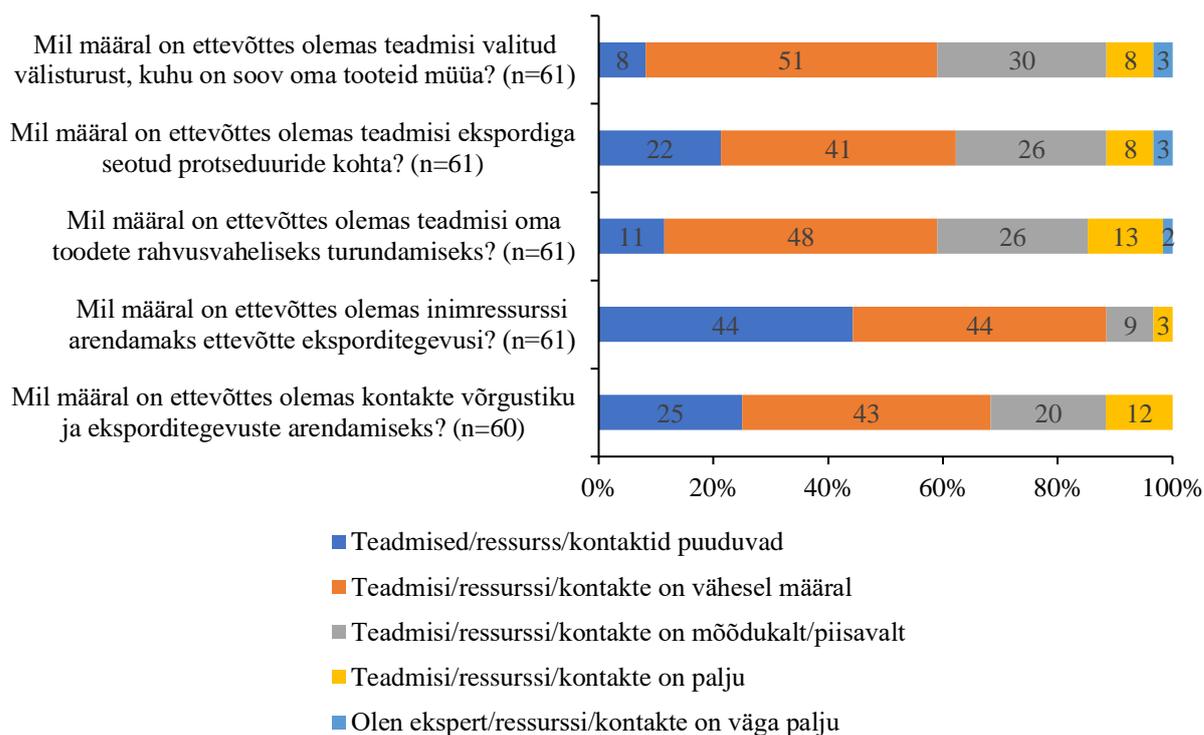
Järgnevalt soovis autor teada, milline on ettevõtete kogemus seoses ekspordiga. Sellest tulenevalt küsiti, milline antud valikuvariantidest iseloomustab ettevõtte praegust eksporditegevust (vt joonis 6). Enamik vastanud ettevõtetest ekspordib juhuslikult (47%), järgnevad ettevõtted, kes ekspordivad regulaarselt (23%) ning kes on ekspordimisest huvitatud (25%). Antud tulemus näitab, et 70% ettevõtetest on praegusel hetkel eksporditegevusega seotud. Varem eksportinud ettevõtteid on 2% ning neid, kel plaan lähitulevikus ekspordida on 3%. Huvi ekspordimise vastu ei välistanud ükski ettevõtetest, mille põhjal võib eeldada, et vastanud ettevõtetel on soov kasvada ning nad on valmis otsima uusi suundi arendamiseks oma tegevusi väljapoole Eestit.



Joonis 6. Praegune eksporditegevus ettevõtetes  
Allikas: ( autori koostatud)

Järgmises küsimusteplokis soovis autor teada saada, mil määral on ettevõtetel nende endi arvates teadmisi, kontakte ja inimressurssi eksporditegevuste arendamiseks. Selleks palus autor hinnata ettevõtetel enda teadmisi nii välisurust, ekspordiga seotud protseduuridest, rahvusvahelisest turundamisest, inimressurssi ning kontaktide olemasolust (ja hulgast) ekspordi arenguks. Jooniselt 7 on näha, et iga teema puhul on kõige suurem osakaal teadmiste, ressursi ja kontaktide vähesuses. Välisuru (nt kliendiprofiil, turu suurus, barjäärid, konkurendid, kultuurilised erinevused) ning rahvusvahelise turundamise teadmisi hindavad väheseks vastavalt 51% ning 48% ettevõtetest. Kui võtta vaatluse alla puudulikud teadmised või kontaktid, hindab neid olematuks kontaktide vallas 25% ettevõtetest ning 22% ekspordiga seotud protseduuride teadmiste osas. Kõige suuremat puudulikkust tunnevad ettevõtted inimressursi (informatsiooni kogumiseks, sobivate võimaluste avastamiseks) puudulikkuses ning seda 44% vastanute hulgas. Kontaktide hulk on piisavaks 20% ettevõtete arvates. Rahvusvahelise turundamise ning ekspordiprotseduuridega seotud teadmisi hindavad mõõdukaks 26% vastanutest ning 30% ettevõtetest arvavad, et neil on piisavalt teadmisi välisuru näitajate osas.

Teadmisi, ressursse ja kontakte on palju rahvusvahelise turundamise ning kontaktide puhul vastavalt 13%-l ja 12%-l ettevõtetest, välisturu ning ekspordiprotseduuride osas 8%-l ettevõtetest ning inimressurssi tunnevad endal palju olevat 3%-l ettevõtetest. Ekspordina tunnevad end 2% ja 3% vastanutest vastavalt rahvusvahelise turundamise ning välisturu ja ekspordiga seotud protseduuride vallas. Kogu teemaplokki iseloomustab pigem negatiivne hoiak teadmiste, ressursi ja kontaktide määra suhtes. Puudulikkus on kõige suurem inimressurssi puhul, järgneb kontaktide olemasolu. Kui ettevõtetel ei ole vajalikul hulgal inimressurssi ega kontakte eksporditegevuste arendamiseks, samuti on ettevõtete enda arvates vähe teadmisi nii välisturu, ekspordiprotseduuride kui rahvusvahelise turundamise kohta ning kui ettevõttel on soov ekspordida või ta teeb seda praegu juba nt juhuslikult, võib see pidurdada kogu ettevõtte arengut, kuid annab ka suuna, millele oleks vaja veel tulevikus keskenduda.



Joonis 7. Ettevõtete teadmiste, ressursi, kontaktide tase vastavate aspektide kohta  
Allikas: (autori koostatud)

Turgude valiku ning sellega seotud ekspordidiagendi teenuse kasutamise plokis soovis autor uurida, milliste riikide turud oleksid sihtturud, mille põhjal valik tehakse ning sellest tulenevalt, millisel juhul ollakse valmis kasutama ekspordidiagendi teenust. Riikidest mainiti kõige enam kaheksat järgnevat: Soome (osakaal 46%), Saksamaa (45%), Ühendkuningriik (38%), Rootsi (34%), Norra

(25%), Jaapan (21%), USA (20%) ja Taani (20%) (vt lisa 4). Eelneva loetelu puhul selgub, et ettevõtete kujunenud vabas valikus on enamjaolt arenenud Euroopa riigid kõrgema elatustasemega, kaugematest riikidest on mainitud Jaapanit ja USA-d.

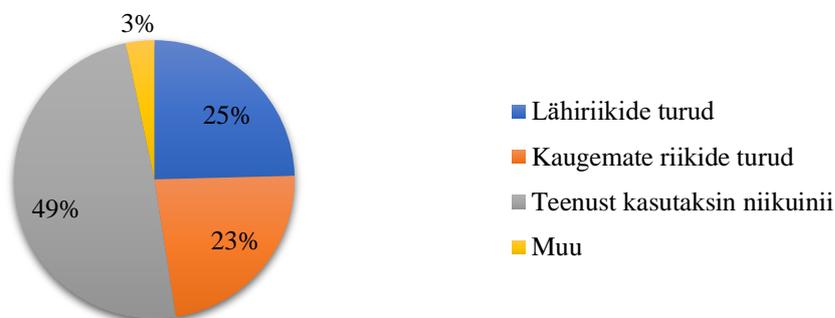
Ettevõtted valivad välisturu ja riigi mitmete tunnuste poolest. Enim oli vastajatele oluline riigi elanike ostujõulisus ning turu suurus (vastavalt 24% ja 21%). Ostujõulisuse puhul võeti arvesse, milline on riigi majanduslik olukord ja elatustase; keskmisest kõrgem elatusase meelitab antud riiki valima. Potentsiaalsete kliendigruppide olemasolu (12%) määrab selle, kas antud turule tulevikus eksportida: klientide huvi samalaadsete toodete vastu, disainiteadlike ja disainitooteid ostma harjunud tarbijate olemasolu loob eelduse kaaluda turgu sellest vaatevinklist. Nendele ettevõtetele, kelle jaoks on esmatähtis näiteks tekstiil ja materjal, peavad silmas, et tootematerjal sobiks antud riigi kliima ja keskkonnaga. Riikide valik sõltub sellest, milliseid võimalusi pakub turg oma suuruse ja tarbijate poolest.

Disainitoodete tarbimise harjumus on seotud ka riigi kultuuri ja väärtushinnangutega. Eelistatakse sarnase kultuuriga riike (16%), kus on hea eksporditegevusega algust teha. Kultuuriruum sarnasuse ja tuttavlikkuse mõttes on ühelt poolt oluline, teisalt on tähtis üldine disainikeele mõistetavus ja sarnasus väärtushinnangutes, harjumustes kultuuri/inimeste ja brändi vahel. Riigi valik sõltub sellest, milline aspekt on kultuuris levinud, nt kvaliteedi väärtustamine, omanäolisus, praktilisus, minimalism. Sõltuvalt sellest kujuneb ka see, milline disain ja bränd sobib millise sihtrühma elukvaliteedi, stiili ja hinnangutega kokku.

Riigi valik sõltub ka ettevõtte varasemast kogemusest klientidega suhtlemisel nii messidel, internetitellimuste kui soovitude põhjal (10%). Üks eelistuse alus on näiteks see, kuhu veebipoest kõige rohkem tellitakse. Kogemus erinevate riikidega ning analüüsid, kus on hästi läinud ning sellest lähtuvalt planeerida, kus oleks veel potentsiaali, moodustab järgmise osa. Kui internetitellimuste analüüs suunab teatud määral ettevõtete turgude valikut, on see sarnane, kui kliendid ja/või edasimüüjad näitavad ise huvi üles (9%) ning eksporditakse „sinna, kuhu on kutsutud“ või huvi üles näidatud. See võib sõltuda ka sellest, kus on olemas tutvused. Kui kontaktid on olemas, on lihtsam ekspordiga alustada.

Tulemustest selgus (vt joonis 8), et ekspordiaigendi teenuse kasutamine ei sõltu turgude valikust. 49% ettevõtetest kasutaks ekspordiaigendi teenust sõltumata välisturu valikust. 25% kasutaks

teenust lähiriikidele sisenemiseks ning 23% kaugematele turgudele minekuks. See annab aimu, et eksporditegevus ise on olulisem kui riik, kuhu eksportida.



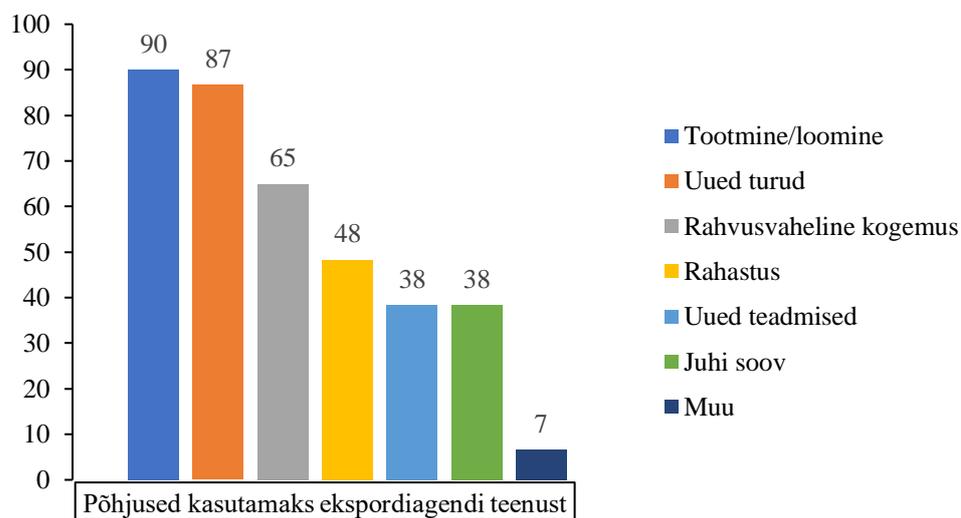
Joonis 8. Ekspordiagendi teenuse kasutamine sõltuvalt välisturu valikust  
Allikas: (autori koostatud)

Autor soovis kujundada n-ö ideaalagendi küsides ettevõtetelt, millised peaksid olema ettevõtte heaks töötava ekspordiagendi omadused ning nimetada sai omadusi ja oskusi erineval hulgal. 50% ettevõtetest pidasid oluliseks teadmiste olemasolu ning 40% kogemust antud valdkonnast. Selgus, et ekspordiagendil võiksid olla valdkonna-, toote-, sihtturu- ning brändipõhised teadmised, et osata seostada ettevõtte vajadusi lähtuvalt välis- ja disainiturust. Seejuures on oluline, et agent oleks valmis end kurssi viima ettevõtte toodetega ja süvenema brändi stiili, mis nõuab ka teatud määral huvi toodete ja sektori vastu (17%). Oluline on kogemus nt nii müügitöös, turundamises kui sarnaste toodete ekspordil. Toodi ka välja, et kogemus tuleb kasuks, kuid ei ole niivõrd oluline, kui ekspordiagendi iseloomustab kiire õppimisvõime ja kõrge motivatsioon, sest kogemus kujuneb ajaga.

Iseloomuomadustest toodi välja mitmeid. 38% ettevõtete arvates võiks ekspordiagent olla aktiivse ja järjekindla loomuga näidates üles initsiatiivi. Sellega seotult ka täis tahtmist, julge (nt valmis helistama ja kontakteeruma), sihi- ja järjekindel. Vajadusel võimeline ja soov leida lahendusi ning tahtmine teha natukene rohkem kui vaja, näiteks pakkuda toodet välisriigis, oleks ettevõtete hulgas eelistatud. Ekspordiagent peaks olema hea suhtleja, sealhulgas ka hea läbirääkija (23%), pühendunud (13%), kiire (10%), aus nii enda kui ettevõtte vastu (10%), täpne dokumentide täitmisel ja suhtluses koostööpartneritega, professionaalne ning on oluline, et ettevõtte ja ekspordiagent teineteist usaldaksid ning klapiksid. Oskustest ja teadmistest toodi veel välja, et ekspordiagent peaks valdama vajalikke keeli (15%) ning eeldatavalt elanud välismaal, et oleks

tuttav mõne riigi kultuuri ja kommetega. Kontaktivõrgustiku, selhulgas kontaktide loomise ja leidmise oskuse märkis oluliseks 15% ettevõtetest. Antud ettevõtete põhjal selgus, et ettevõtted otsivad tulemuslikku ja kogunud agenti, kel oleks edukas valdkonnapõhine kogemus turundamisel ja müügitöös näidates üles initsiatiivi tegevuste arendamisel.

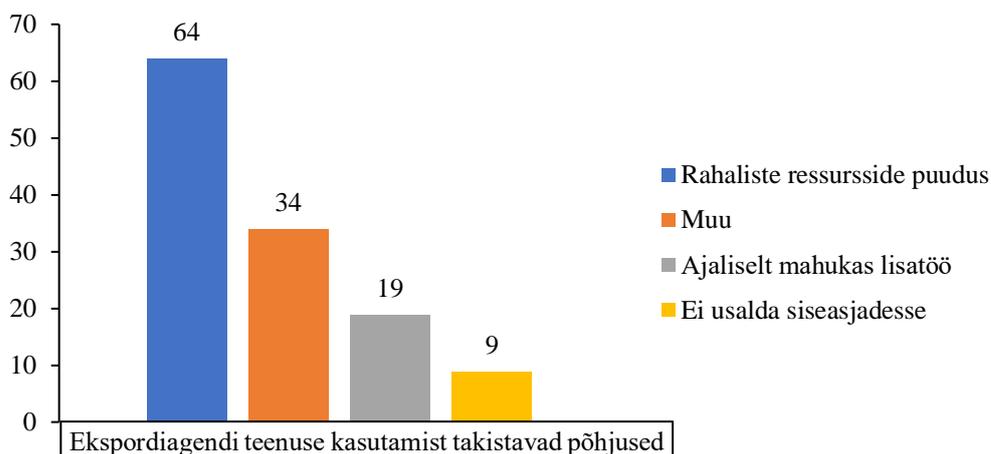
Autor soovis teada, mis oleksid ettevõtete motiivid kasutamaks ekspordiagendi teenust. Valikuvариante oli seitse kaasa arvatud „Muu“ ning valida sai kõike, mis oli ettevõtte seisukohast sobiv. Tulemustest selgus, et suurima osakaaluga (90%) oli ettevõtetele oluline keskenduda tootmisele/loomisele nii, et koostöö ekspordiagendiga võimaldaks agendil hoolitseda muude ülesannete eest. 87%-l juhtudest oli ettevõtetele oluline, et ekspordiagent aitaks leida uusi, tundmatuid turge, kuhu pole varem juletud, tahetud või teatud minna. 65%-lise osakaalu moodustas variant, et ekspordiagent aitab saada rahvusvahelist kogemust, mida ettevõttel ise (või kolmanda osapoolega) ei oleks olnud võimalik saada. Rahastuse kaasamine ekspordiagendi abiga moodustas 48% valimistest ning uute teadmiste juurdesaamine ja juhi soov eksportida moodustasid 38%. Muu valikuna toodi välja, et ekspordiagendi abiga oleks võimalik „vältida kulukaid tegevusi ja/või turunduse ning sihturu valikuga seotud vigu“. Samuti on „soov saada ekspordist stabiilset sissetulekut“ Eesti turu väiksuse tõttu. Ekspordiagenti peetakse mikro- ja väikeettevõttes oluliseks lüliks, sest ettevõtte väiksuse tõttu ei jõua juhid piisavalt kõigega tegeleda, sest täidavad mitme ameti kohta ning ekspord on oluline osa ettevõtte strateegiast.



Joonis 9. Põhjused kasutamaks ekspordiagendi teenust, %  
Allikas: (autori koostatud)

Eelmisest küsimusest tulenevalt soovis autor teada, mis takistab ettevõtetel ekspordiagendi teenust kasutamast. Rahaliste ressursside puudus on antud ettevõtete puhul levinum põhjus (64%).

Järgnes variant „Muu“ (34%), milles mainiti järgnevaid põhjuseid: agentide kvaliteet ja nende, kes on pädevad ning suudaksid ette näidata tulemusi, nappus. Kui toodete omahinnad on kõrged, lisaks vahelüli agendi näol hinnale veelgi juurde, nii et lõpptarbija poleks enam huvi osta. Ekspordiagendiga kaasnev on ajamahukas lisatöö, mis takistab 19% ettevõtetest. 9% vastanutest ei usalda ekspordiagendi ettevõtte siseasjadesse. Välja võib tuua, et valimata jäi variant „Ei ole ekspordist huvitatud“, mis näitab, et antud ettevõtetele on ekspord oluline teema.



Joonis 10. Ekspordiagendi teenuse kasutamist takistavad põhjused, %  
Allikas: (autori koostatud)

Ettevõtte heaks töötava ekspordiagendi võimalikud ülesanded koostati maatriksküsimusena, et selgitada välja vastavate ülesannete prioriteetsus ettevõtetele. Teoreetilises osas välja toodud lisa 1 põhjal paluti ära märkida ekspordiagendi 1-6 tähtsamat ülesannet ettevõtte jaoks. Autor palus hiljem küsimustikus ka oma sõnadega selgitada, milliseid ülesandeid peaks ettevõtte heaks töötav agent täitma. Tulemustest selgusid (skaalal 1-6, kus 1 – on kõige vähem olulisem ülesanne, 6 – kõige olulisem) prioriteetsuselt järgmised ülesanded:

- 1) pakendamine ja ladustamine,
- 2) Interneti kohaolu haldamine; ettevõtetele on oluline, et erinevates mediakanalites nende tooteid märgataks, mistõttu tuleb arendada brändikajastust, seejuures arendada tuntust läbimõeldud ja stabiilsel moel.
- 3) Olulisuselt neljandal kohal on erinevate müügikanalite haldus, sealhulgas e-poe administreerimine. Oluline on otsemüük kodulehelt ning erinevate müügiplatvormide (nt Etsy, Amazon) tundmine.
- 4) Kolmanda tähtsusega ülesanne hõlmab endas toodete ekspeditsiooni, mille hulgas on logistika. Toodi esile, et sageli jääb tehing kõrgete transpordihindade taha, kuna kauba saatmine välisriiki on kallis.

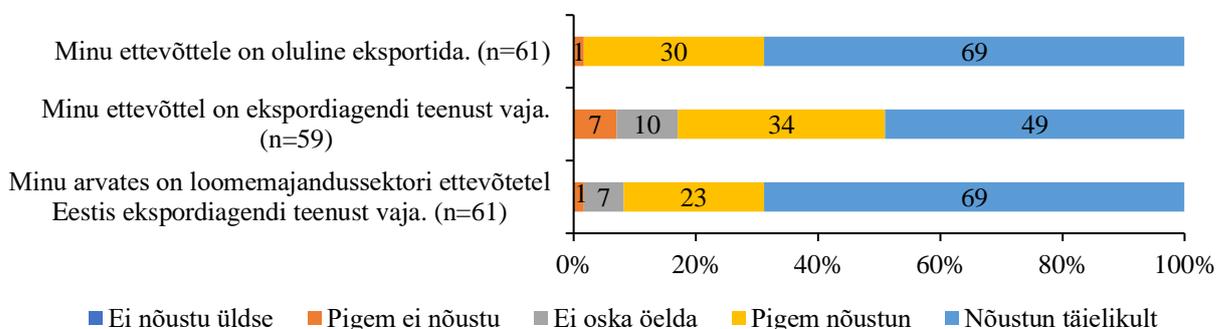
- 5) Messidel osalemisega kaasnev (teavitamine, korraldus) moodustas tähtsusest teise ülesannete grupi.
- 6) Kõige olulisem oli ettevõtetele läbirääkimiste pidamine ja kokkulepete sõlmimine.

Lisaks selgus, et oluline on arendada suhteid distribuutoritega ning leida sobivaid edasimüüjaid. Sellega on seotud ka (müügi)kontaktide loomine, hoidmine ning potentsiaalsete klientidega järjepidev suhtlemine. Samuti kujundada ekspordiagendi ja ettevõtte vaheline suhtlus võimalikult kiireks, lihtsaks ja arusaadavaks, et koos seada eesmärged ja neid pidevalt üle vaadata ja kontrollida tulemust. Antud tulemuste põhjal võib öelda, et ekspordiagendi ülesannete hulka kuuluvad nii võrgustike, partnerlussuhete edendamise, turundustegevuse kui ka tugiteenuste ja logistikaga seotu.

Ekspordi olulisuse analüüsil palus autor ettevõtetel hinnata, kuivõrd on nad nõus väitega, et eksport on ettevõttele oluline, kas nad tunnevad, et ekspordiagendi teenust oleks ettevõttele vaja ning seda võrrelda, kuidas suhtutakse kogu loomemajandussektori ekspordiagendi teenuse kasutamise vajadusse (vt joonis 11). Ligi 70% vastanutest nõustub täielikult, et eksport on neile oluline ning pigem nõustub väitega 30%. Ekspordiagendi teenuse vajalikkuse väitega nõustub täielikult 49% ettevõtetest ning 34% vastanutest on pigem nõus. Kui võrrelda hoiakut enda ettevõtte ning kogu loomemajandussektori vahel, selgub, et tugevam positiivsem hoiak on selle suhtes, et loomemajandussektoril üldiselt on ekspordiagendi teenust vaja. Kui enda ettevõtte puhul oli ligi 50% vastajatest täielikult nõus, et ekspordiagendi teenust on vaja, nõustus loomemajandussektori puhul ligi 70% ettevõtetest.

Ettevõtete arvates on loomemajandussektoril ekspordiagendi teenust vaja mitmel põhjusel. Piiratud ressursid või nende puudulikkus moodustab suurima alajaotuse. 42% vastajate sõnul ei ole loomemajandussektori väikestel ettevõtetel aega, teadmisi, kogemust, rahalisi ressursse ega tööjõudu ekspordiga tegelemiseks. 38% ettevõtetest selgitasid, et ettevõttes, kus töötab näiteks üks kuni kaks töötajat, ei jõua töötajad ise kõigega tegeleda, sest peab tegelema mitme ametiga korraga. 23%lise osakaaluga toodi välja Eesti turu piiratus ja väiksus, mistõttu ei jagu ettevõtetel piisavalt võimalusi suuremaks kasvuks. 20%-l juhtudest pidasid ettevõtted oluliseks ekspordiagendi teenust kasutada, et toetada ettevõtte arengut: agendi abiga oleks ettevõtte tegevus „fokuseeritum ja stabiilsem“, agent tooks uut lähenemist, et siis muuta tegevussuunda või soovitada mõnda muud meetodit ettevõtte kasvamiseks ning riskide hajutamiseks. Sageli jääb kogu risk ettevõtjale, mistõttu oleks tarvis „agenti, kes oleks sõltumatu erinevatest

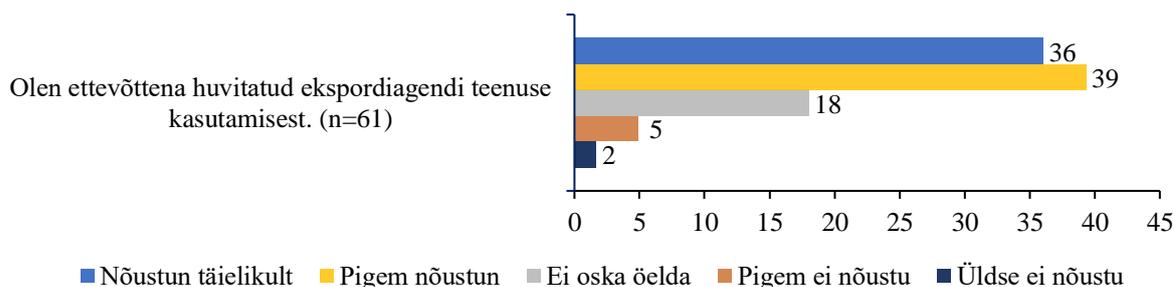
toetusmeetmetest, võtaks riski sõltumatuna ning koostaks õige tooteportfelli (tootevõimekus, kvaliteet, tarnekindlus, käekiri)“. Selgus ka, et turul on „pädevate agentide puudus“ (6%) ning kuigi näib see väikse osakaaluna, näitab see siiski, et kohalikult turult pädevat inimest, kes oskaks koostada tooteportfelli, pole leitud, mistõttu ka enam ei otsita.



Joonis 11. Ekspordi olulisus ja ekspordiajendi teenuse vajadus

Allikas: (autori koostatud)

Huvitatus eksporditeenusest kujutab ettevõtete suhtumist seda kasutada (vt joonis 12). Antud juhul on ekspordiajendi teenuse kasutamisest huvitatud 36% ettevõtetest ning seda väidet toetab lisaks 39% vastanutest, kes pigem nõustuvad väitega. Kindlat seisukohta ei ole võtnud 18%, mis siiski on teatav hulk. Huvitatusel on nõrk seos teadlikkuse ning ettevõtte vajadusega ekspordiajendi teenust kasutada. Küll aga on keskmine seos ( $\rho=.515$ ) sellega, et loomemajandussektoril on ekspordiajendi teenust vaja (vt lisa 7).

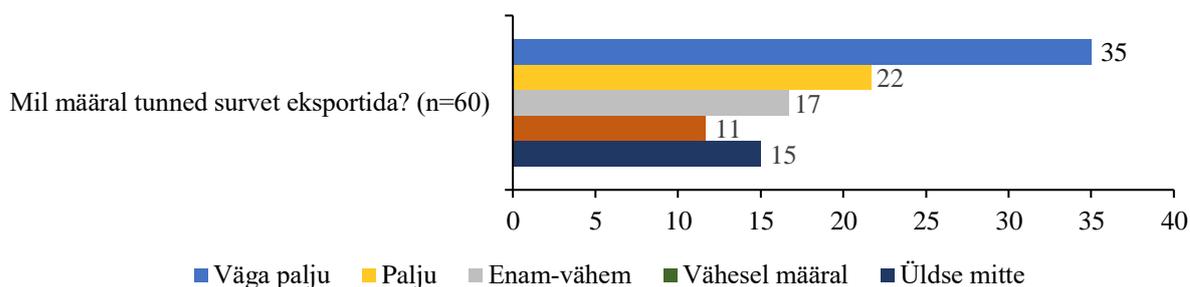


Joonis 12. Ettevõtete huvitatus ekspordiajendi teenuse kasutamisest, %

Allikas: (autori koostatud)

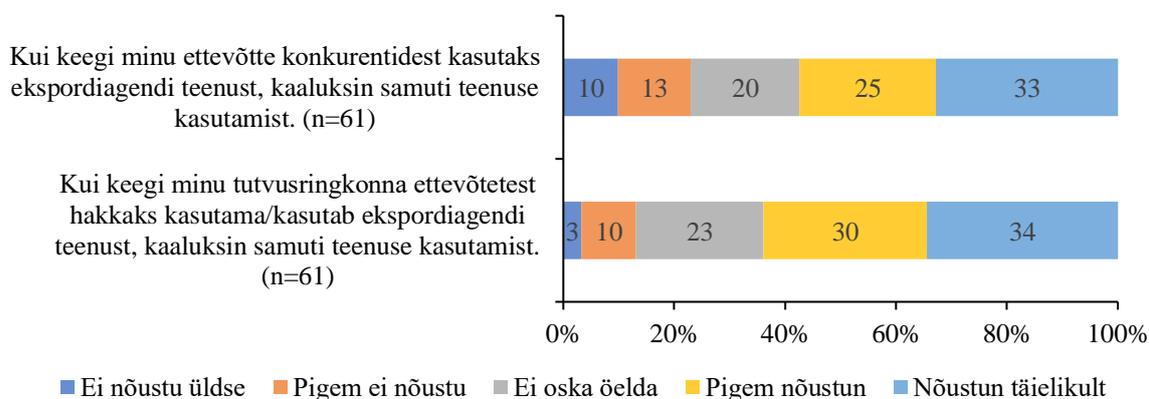
Autor soovis uurida, kuidas mõjutab sotsiaalne keskkond ettevõtete otsust kasutada ekspordiajendi teenust. Analüüsiti, mil määral tunnevad ettevõttes survet eksportida riigi, teiste ettevõtete, ühiskonna, sõprade/tuttavate tõttu (vt joonis 13). Survet eksportida hindab maksimaalseks (väga suurel määral) 35% ettevõtetest ning suurel määral tunneb survet eksportida

22% ettevõtetest. Üldse ei mõjuta ettevõtte eksporditegevust riigi, ühiskonna, konkurentide või sõprade/tuttavate tunnetatud surve 15% ettevõtetest.



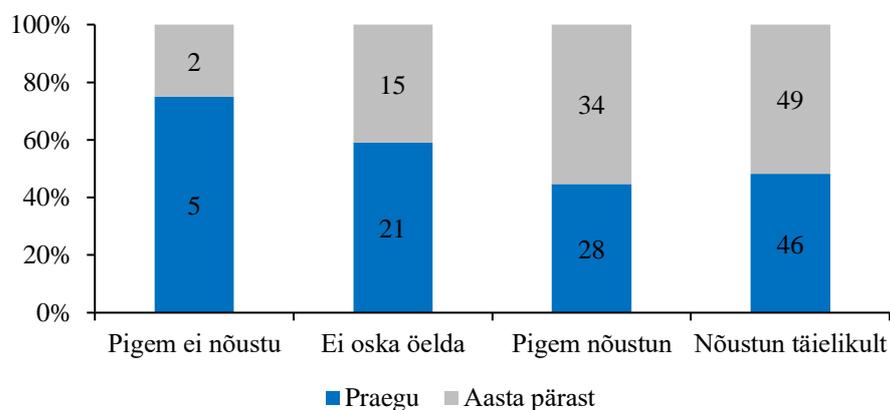
Joonis 13. Surve eksportida, %  
Allikas: (autori koostatud)

Likerti-tüüpi skaala väidetele tutvusringkonna ning konkurentide tegevuse kohta (vt joonis 14) vastati üsna sarnaselt. Mõlema väite puhul nõustusid täielikult 34% ja 33% ettevõtetest, et ekspordidiagendi teenust hakataks kasutama juhul, kui seda teeks mõni ettevõtte nende tutvusringkonnast. Pigem nõustub väitega 30% tutvusringkonna puhul, 25% ettevõtetest kaaluks seda konkurendi puhul. 9% ettevõtetest ei nõustu üldse väitega, et kaalutaks ekspordidiagendi teenuse kasutamist, kui seda teeb konkurent võrreldes 3%-ga tutvusringkonna puhul. Kahtleval seisukohal on üsna suur osa ettevõtetest, vastavalt 23% ja 20% tutvusringkonna ja konkurendi puhul. Tutvusringkonna ning konkurentide näitajate vahel ilmneb tugev positiivne seos ( $p=.942$ , vt lisa 7). Võib öelda, et ekspordidiagendiga seotud otsuste tegemisel lähtuvad vastanud ettevõtted tutvusringkonna eeskujust mõnel määral rohkem, kuid rolli mängib ka konkurentide tegevus. Arvestatav hulk ei ole kindlat valikut teinud, mis võib edasist tegevust mõjutada.



Joonis 14. Tutvusringkonna ettevõtete ja konkurentide mõju ekspordidiagendi teenuse kasutamisele  
Allikas: (autori koostatud)

Agendi- ning ülekandekuludeteooriast lähtuvalt uuris autor, kas on oluline agenditegevust kontrollida ning kuidas ettevõtte seda vastaval juhul teeksid. Kontrolli peavad oluliseks 85% ettevõtetest ning 8% arvates ei pea eraldi agenditegevust kontrollima, kui töötatakse võrdsete partneritena ühise eesmärgi nimel ning kokkulepetest peetakse kinni. Põhiliselt selgus, et tulemustepõhine kontroll sobiks 59% le ettevõtetest ning 23% vastajatest kontrolliks erinevat tüüpi infovahetuse põhjal: kokkusaamised, korrektne dokumentatsioon, jagatud failid. Kokkulepitud moodsuse ning koos planeeritud eesmärkide saavutamise kaudu kontrolliks 15% ning kontaktide kvaliteedi kaudu 3%. Välja toodi, et kuna mikro- ja väikeettevõtte on olemuselt paindlikud, eksisteerib võimalus mõlemale poolele sobivate kokkulepete sõlmimiseks.



Joonis 15. Ettevõtete suhtumine kasutamaks ekspordiaagendi teenust praegu ning aasta pärast  
Allikas: ( autori koostatud)

Väidete võrdluses, millal kasutaksid ettevõtte ekspordiaagendi teenust, selgus, et kui ekspordiaagendi teenus oleks saadaval praegu, kasutaks seda 46% ettevõtetest ning 49% kasutaks eksporditeenus aastat pärast. Eksporditeenus kasutamise poole kaldus ka praeguse aja puhul 28% ettevõtetest, kes pigem nõustuvad, kuid mitte täie kindlusega, et kasutaksid ekspordiaagendi teenust. Aastase aja pärast kaldub eksporditeenus kasutamise poole 34% ettevõtetest, kes pigem nõustuvad väitega, et kasutaksid siis ekspordiaagendi teenust. Seoste uurimisel selgus, et aastase ja praeguse aja vahel on tugev positiivne seos ( $\rho=0.712$ ). Tugev seos esineb ka näitajate vahel, kus eksporditeenus on ettevõttele vajalik ning agenditeenus kasutatakse saadavuse korral praegusel hetkel ( $\rho=0.720$ ) või aasta aja pärast ( $\rho=0.679$ ) (vt lisa 7). Sellisel juhul on praeguse hetke näitajad tugevamalt eksporditeenus vajalikkusega seotud. Varianti „Üldse ei nõustu“ ei valitud kummagi väite puhul (vt joonis 15).

## 2.3 Järeldused ja ettepanekud

Hoolimata sellest, et ekspordiagenti teenusest on kuulnud vähesel määral, on see antud disainivaldkonna ettevõtetele vajalik. See selgus nii vastavast väitest, millega nõustuvad (täielikult ja pigem) üle 80% ettevõtetest. Tugevamalt reageeritakse, kui väide on seotud loomemajandussektoriga Eestis üldiselt. Sellisel juhul reageeritakse veelgi positiivsemalt ning üle 90% vastanutest nõustub (täielikult ja pigem), et oleks vaja ekspordiagenti teenust. Ekspordiagenti teenuse kasutamisest ollakse huvitatud (pigem ja täielikult vastas 75% ettevõtetest). Kui ekspordiagenti teenus oleks praegu saadaval, nõustuvad teenuse kasutamisega üle 70% ning aastase aja pärast üle 80% ettevõtetest.

Teadmiste- ja ressursipõhise vaate kohaselt aitab ettevõtte tulemuslikkust suurendada vajalike teadmiste ja ressursside olemasolu, et nende põhjal kujundada konkurentsieelis. Sellest tulenevalt võib eeldada, et ka ekspordiks vajalike teadmiste, ressursside ja kontaktide olemasolu on alus ettevõtte eksporditegevuse paremaks koordineerimiseks. Ligi pooled ettevõtted hindavad oma teadmisi seoses välisturu, ekspordi protseduuride ja rahvusvahelise turundamisega väheseks. Kõige suurem puudulikkus on inimressursi vallas. Vastanud ettevõtted toovad esile olukorra, kus loomemajandussektori mikro- ja väikeettevõtetes tegutsetakse põhiliselt väiksema arvu inimestega, mistõttu disainerid ja juhid peavad sageli mitmeid ameteid ning selle tõttu on puudu nii ajast kui tööjõust. Samuti on ettevõtetel puudu rahalistest ressurssidest ja kogemusest. Ka Eesti piiratud turg ei paku potentsiaalseks kasvuks suurel hulgal võimalusi. Ekspordiagenti peetakse seejuures mikro- ja väikeettevõtetes oluliseks lüliks, kuna ka eksport on ettevõtetele oluline. Selle väitega nõustus (pigem ja täielikult) 99% vastanutest. Samuti on eksporditegevusega olnud seotud üle 70% vastanud ettevõtetest.

Kuigi otsitakse kogunud, kontaktivõrgustikuga ja tulemusi teinud agent, on võimalus väikestel ettevõtetel piiratud ressursside tingimustes teha koostööd praktikantidega. See oleks sobiv ettevõtetes, kus põhitöötajad ja juhid (keda on tavaliselt üks või kaks) peavad hoolitsema erinevate tegevuste eest, mistõttu kõige vajalikuga ei jõuta tegeleda. Samuti selgus ettevõtete öeldust, et väiksemates ettevõtetel ei ole piisavalt aega, teadmisi, kogemust, rahalisi ressursse ega tööjõudu ekspordiga tegelemiseks. Osade ettevõtete puhul selgus, et kogemus tuleb ajaga ning seda võib kompenseerida kõrge motivatsiooni ja kiire õppimisvõimega. Praktikandid, kes on huvitatud valdkonnapõhiste teadmiste omandamisest, motiveeritud ning kiire õppimisvõimega ja soovivad

töötada ettevõtte ühiste eesmärkide nimel, võivad kujuneda mikro- ja väikeettevõtetele olulisteks koostööpartneriteks, kellega tulevikus edasi minna.

Veerand ettevõtetest hindasid oma kontakte väheseks, mis näitab, et ettevõtted ei pruugi tunda end kindlalt seoses võrgustiku arendamisega, et toetada ettevõtte eksporditegevust. Kontaktivõrgustiku laiendamiseks on võimalus teha koostööd oma piirkonna või mitmete teiste ettevõtetega (nt teineteist täiendavate mitte konkureerivate tooteliinide puhul), kes samuti otsivad koostööpartnerit või leida endale sobiv agent nende soovitude ja kogemuste põhjal. Tulemustest selgus, et tutvusringkonna mõju ekspordiagendi teenuse kasutamisel on mõnel määral suurem võrreldes konkurendiga, kuigi üsna suur osa ei võtnud küsimuses kindlat seisukohta. Agendi leidmisel on ettevõtte enda kontaktivõrgustik ka oluline. Selgus, et ettevõtted vaevlevad probleemi käes, et ei ole leidnud piisavalt pädevat agent, kes suudaks ette näidata tulemusi ega teata, kus oskuslikku agent leida. Sellistel juhtudel on kontaktivõrgustik oluline mitte ainult koostööpartnerite vaid ka tutvusringkonna näol.

Tulemuste põhjal oleks ettevõtetele võimalus keskenduda rohkem sellele, et müüa Euroopast välja. Kuigi Soome, Saksamaa ning Ühendkuningriik lähisturgudena olid populaarsemad riigid ekspordiks, selgus tulemustest, et ekspordiagendi teenuse kasutamine ei sõltu välisturu valikust. Samuti oli turgude valiku kriteeriumiks mitmete ettevõtete puhul ostujõulisus, turu suurus ning kliendigruppide olemasolu. Väljapool Euroopat on kohati suuremaid turge, mida võtta arvesse järgnevate ekspordiga seotud otsuste tegemisel. 85% ettevõtetest kasutaks ekspordiagendi teenust, et leida uusi ja tundmatuid turge, kuhu varem pole julgenud, tahtnud või teadnud minna. See ning rahvusvahelise kogemuse saamine on samuti põhjus kasutamaks ekspordiagendi teenust.

Üks soov, miks kasutada ekspordiagenti, oli ka, et ise saaks keskenduda loomisele, kuid tekib küsimus, palju peab agent enda kanda võtma ning kuidas töökohustused ära jaotatakse. Sellest tulenevalt saab analüüsida, milline loometüüp ettevõtja/looja on. Tulemusest selgus, et üle poolte tegelevad ekspordiga ning veerand on ekspordist huvitatud, samuti toodi välja, et ekspordist tahetakse stabiilset sissetulekut, seetõttu oleks kasulik ka, kui ettevõtja ise teaks ettevõtlusaluseid, osaleks ettevõtluskoolitustel või oleks valmis ettevõtluse kohta õppima, et mitte toetuda liiga palju agendile juhul, kui sobivat ei leidu. Nii eelmainitud takistuste kui soovide tõttu oleks mikro- ja väikeettevõtetele oluliseks lüliks ekspordiagent, kes vähendaks ülekandekulusid nii aja, teadmiste kui tööjõu lisana.

## KOKKUVÕTE

Antud magistritöö eesmärk oli välja selgitada, milline on Eesti mikro- ja väikeettevõtete suhtumine ekspordiagenti ja antud teenuse kasutamisse disainiettevõtete näitel. Ekspordiagent on kui vahendaja erinevate poolte vahel, avastades võimalusi, mida ise ettevõtted leida ei suuda ning luues seejuures väärtust. Ekspordiagent täidab mitmeid ülesandeid ja rolle, mida vastavalt vajadusele on võimalik kombineerida.

Praegusel hetkel tegeleb ekspordiga üle poole vastanutest ning veerand on sellest huvitatud. Sellega seoses selgus tulemustest, et ekspordiagenti idee on valitud ettevõtete hulgas levinud vähesel määral, kuid ettevõtted tunnetavad selle vajadust ning on teenuse kasutamisest huvitatud. Ligi pooled ettevõtetest olid täielikult nõus, et ekspordiagenti teenust on vastanud ettevõttele vaja ning üle poole olid ekspordiagenti teenuse kasutamisest huvitatud. Teadlikkusest hoolimata oli üle 70% ettevõtetest positiivselt meelestatud kasutama ekspordiagenti teenust, kui see oleks saadaval praegusel hetkel. Paludes hinnata sama järgmise aasta kohta, nõustus rohkem ettevõtteid, et kasutaks ekspordiagenti teenust aasta aja pärast.

Ekspordiagenti teenuse olemasolu on vajalik, sest loomemajandussektori väikestel ettevõtetel ei ole aega, teadmisi, kogemust, rahalisi ressursse ega ka tööjõudu ekspordiga tegelemiseks. Ettevõtted hindavad enda teadmisi välisturust, ekspordiprotseduuridest ja rahvusvahelisest turundamisest väheseks, ligi pooled tunnevad, et neil puudub vajalik inimressurss eksporditegevuste arendamiseks ning kohtaktide hulk on samuti vähene. Ettevõtetel oleks ekspordiagenti teenusest abi, kuid on mitmeid põhjuseid, mis takistavad antud teenuse kasutamist. Põhiline neist on rahaliste ressursside nappus. Samuti ei ole leitud pädevat agent, kes suudaks demonstreerida tulemusi. Osade ettevõtete hinnangul on ekspordiagentiga kaasnev ajamahukas lisatöö. Teisalt toetaks agent ettevõtte arengut, tuues uusi vaatenurki, mille abil oleks ettevõtte tegevus fokuseeritum ja tulemustele orienteeritud.

Ekspordiagendi teenust kasutaksid ettevõtted, et keskenduda loomisele, leida uusi ja tundmatuid turge ning saada rahvusvahelist kogemust. Turgude valikust Soome, Saksamaa ning Ühendkuningriik kujunesid soovitudmateks sihtriikideks, kuid selgus, et ligi pooled vastanutest kasutaks ekspordiagendi teenust sõltumata turu kaugusest. Turge valitakse põhiliselt ostujõulisuse, turu suuruse ning kliendigruppide olemasolu ja sobivuse järgi. Ettevõtete võimaluste laiendamiseks oleksid Euroopa-välised riigid nii turu suuruse kui ostujõulisuse poolest samuti võrreldavad ning kohati isegi potentsiaalsemad turud.

Ekspordiagendi oskuste ja iseloomu kirjeldamisel arvasid ettevõtted, ekspordiagent võiks omada teadmisi valdkonnast, tootest, sihtturust, brändist ning valmis olema nende kohta õppima. Toodi ka välja, et kogemus tuleb kasuks, kuid ei ole niivõrd oluline kui ekspordiagendi kiire õppimisvõime ja kõrge motivatsioon. Antud tulemuste põhjal võib öelda, et ekspordiagendi ülesannete hulka kuuluvad nii võrgustike, partnerlussuhete edendamise, turundustegevuse kui ka tugiteenuste ja logistikaga seotu.

Iseloomult võiks agent olla järje- ja sihikindel, initsiatiivi näitav ning aktiivne tegevuste arendamisel. Samuti peaks ta olema hea läbirääkija ja pühendunud. Ettevõtted otsivad julget, tulemuslikku ja kogenud agentide ettevõtte ekspordi kujundamisel. Tulemuslikkus on oluline agendi töös: selle järgi on võimalus kontrollida agendi tegevust. Kui töötatakse ühiste eesmärkide nimel, ei ole oluline ekspordiagendi tegevust kontrollida.

Eksporditeenuse kasutamisega on autor toonud välja järgmised ettepanekud:

- sobiva agendi leidmiseks teha koostööd teiste ettevõtetega oma valdkonnast või muudest majandussektoritest,
- laiendada oma kontaktivõrgustikku nii sobiva agendi leidmiseks kui üldiselt ettevõtte võimaluste suurendamiseks,
- kaaluda välisturgudest oma toodete tutvustamiseks ka kaugemaid riike (väljapool Euroopat),
- koostöö praktikantidega, et leevendada tööjõu ning rahaliste ressursside piirangut eksporditegevuste arendamisel.

Teema võimaliku edasiarendusena näeb autor keskendumist kindlatele disaini allkategoriatele, mida tulevikus antud teema raames uurida.

## **SUMMARY**

### **ATTITUDE TOWARDS AN EXPORT AGENT AND USING THE SERVICE OF AN EXPORT AGENT IN MICRO AND SMALL ESTONIAN DESIGN ENTERPRISES**

Elerin Källo

Micro and small enterprises are guiding the development of economy. Estonian business environment is dominated by micro and small enterprises (93.9 and 4.9 per cent respectively) according to the data provided by Statistics Estonia. The prevalence of small design enterprises also applies to the field of design in Estonia. Expanding its activities on foreign markets is one of the opportunities to grow. Although the field has potential, further development and entering to chosen markets are hindered by the barriers related to the business activities of micro and small enterprises such as the lack of resources, knowledge (on marketing, sales), networking opportunities as well as experience in export. Therefore, analysing the attitude and intention of design enterprises towards using the service of an export agent is important.

The aim of this thesis is to determine the attitude of micro and small Estonian design enterprises towards a concept of an export agent and using the service of an export agent. In order to achieve the goal of the thesis, the following research tasks were proposed:

- 1) explain the opportunities to export based on different export channels;
- 2) analyse the concept of an export agent and its supporting roles and tasks in the export activities of micro and small enterprises;
- 3) analyse the attitude and intention of using the service of an export agent in micro and small enterprises;
- 4) describe the sample as well as the method of research;
- 5) analyse the attitude towards an export agent and intention of using the service of an export agent in micro and small Estonian design enterprises;
- 6) to propose suggestions and conclusions about the topic of using the service of an export agent in micro and small Estonian design enterprises.

The theoretical part of the thesis is supported by the combination of theories as follows: transaction cost, agent and stewardship theory, resource-based view and knowledge-based theory of the firm. The theories are also the basis of the research method used in the thesis. To achieve the goal, a survey that incorporated Likert-type scale questions, as well as close and open-ended questions, was conducted during the period from March 24th to April 12th of 2019. The questionnaire was sent to 160 recipients and was correctly filled out by 61. Excel and SPSS were used in data analysis.

According to the survey, the service of an export agent is necessary to enterprises although they have heard of it a little. It was also found that over half of the design enterprises fully or mostly agreed that the concept of the service of an export agent is needed. Despite the slight awareness, the enterprises are positively minded about using the service if it was available in the present moment as well as in a year from now.

Different types of resources that can be a source of competitive advantage were analysed. Turns out nearly half of the enterprises estimate their knowledge of foreign market aspects, export procedures and international marketing on a Likert-type scale to be a 2 which stands for a slight existence. Also, nearly half feel like they lack the necessary level of human resource to carry out export activities and a quarter answered they do not have any contacts in order to form and develop their network for export. As it was learned, different contacts for businesses are inexistent according to a quarter of the enterprises. Therefore networking could be one of the relevant issues that need to be addressed. These results show that an export agent who has necessary knowledge and contacts, can provide an important set of skills to an enterprise.

An export agent is needed for several reason. Usually the service of an agent is needed for enterprises so that the designer who in most cases is also the CEO of the company could focus more on creating while the agent takes care of other tasks. It is also important for the enterprises to use the service of an export agent in order to discover new markets where they had not had the opportunity to enter before and gain international experience. According to the enterprises, over half of them are involved in export at the moment and a quarter is interested in exporting.

Although using the service on an export agent would benefit the designers, there are several reasons that inhibit using the service of an export agent. The main reason being the lack or low level of finance. It was also highlighted that several enterprises had not found a competent and

skillful agent who would make profit and perform accordingly. The need for export agent service is more strongly expressed when it comes to creative industries in general versus the need for an agent for one's own company. The enterprises stated that limited resources are the main reason the sector needs the service of an export agent. Usually micro design enterprises consist of one or two employees who are responsible for everything that needs to be done. Therefore, micro enterprises do not have enough time, knowledge, experience, financial resources nor manpower to further their export goals. An export agent would be a necessary link to support the endeavours of the enterprise as well as would offer a new perspective to go on in business environment.

In conclusion, it can be said that using the service of an export agent as a way to further export related goals of an enterprise is a needed possibility among selected Estonian design enterprises. An export agent would be a necessary link to support the endeavours of the enterprise as well as to offer a new perspective in business environment.

## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Araújo, B. C., Salerno, M. S. (2015) Technological strategies and learning-by-exporting: The case of Brazilian manufacturing firms, 2006–2008. – *International Business Review*, Vol. 24, No. 5, 725-738.
- Balabanis, G. I (2000) Factors Affecting Export Intermediaries' Service Offerings: The British Example. - *Journal of International Business Studies*, Vol. 31, No. 1, 83-99.
- Buckley, P. J., Clegg, L. J., Cross, A. R., Liu, X., Voss, H., Zheng, P. (2007) The Determinants of Chinese Outward Foreign Direct Investment. – *Journal of International Business Studies*, Vol. 38, No. 4, 499-518.
- Cho, H., & Tansuhaj, P. S. (2013). Becoming a global SME: Determinants of SMEs' decision to use E-intermediaries in export marketing. - *Thunderbird International Business Review*, Vol. 55, No. 5, 513–530.
- Craig, C., Julian, M., Yunus, A. (2009) Incentives to export for Australian export market ventures. – *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 16, No. 3, 418-431.
- Cunha, R. D., Rocha, T. V. (2015). Export Marketing Strategy and Performance among Micro and Small Brazilian Enterprises. - *Entrepreneurship in International Marketing*, Vol. 25, 129-159.
- Curado, C. (2006) *The knowledge-based view of the firm: from theoretical origins to future implications*. Kättesaadav: [https://www.researchgate.net/publication/242091944\\_the\\_knowledge\\_based-view\\_of\\_the\\_firm\\_from\\_theoretical\\_origins\\_to\\_future\\_implications](https://www.researchgate.net/publication/242091944_the_knowledge_based-view_of_the_firm_from_theoretical_origins_to_future_implications), 15. märts 2019.
- Dikova, D., Jaklič, A., Burger, A., Kunčič, A. (2016) What is beneficial for first-time SME-exporters from a transition economy: A diversified or a focused export-strategy? – *Journal of World Business*, Vol. 51, No. 2, 185-199.
- Eagly, A. H., Chaiken, S. (2007) The Advantages of an Inclusive Definition of Attitude. – *Social Cognition*, Vol. 25, No. 5, 582-602.
- Eesti Konjunktuuriinstituut. (2018) Eesti loomemajanduse olukorra uuring ja kaardistus. Kättesaadav: [https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/1.\\_eesti\\_lm\\_olukorra\\_uuring\\_ja\\_kaardistus\\_yldosa.pdf](https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/1._eesti_lm_olukorra_uuring_ja_kaardistus_yldosa.pdf), 24. aprill 2019.
- Eesti Statistikaamet. (2018) *Majanduslikult aktiivsed ettevõtted töötajate arvu järgi, aasta*. Kättesaadav: <https://www.stat.ee/68771> 29.09.2018, 26. veebruar 2019.

- Ellis, P. (2001) Adaptive strategies of trading companies. – *International Business Review*, Vol 10, No. 2, 235-259.
- Falk, M., de Lemos, F. F. (2019) Complementarity of R&D and productivity in SME export behavior. – *Journal of Business Research*, Vol. 96, 157-168.
- Fernández-Olmos, M., Gargallo-Castel, A., Giner-Bagües, E. (2016) Internationalisation and performance in Spanish family SMES: The W-curve. – *BRQ Business Research Quarterly*, Vol. 19, No. 2, 122-136.
- Gripsrud, G. (1990) The determinants of export decisions and attitudes to a distant market: Norwegian Fishery Exports to Japan. – *Journal of International Business Studies*, Vol. 21, No. 3, 469-485.
- Gubik, A. S., Karajz, S. (2014) The Choice of Foreign Market Entry Modes: The Role of Resources and Industrial Driving Forces. – *Entrepreneurial Business and Economics Review*, Vol 2., No 1.
- Hakkarainen, L., Hyysalo, S. (2016) The Evolution of Intermediary Activities: Broadening the Concept of Facilitation in Living Labs. – *Technology Innovation Management Review*, Vol. 6, No. 1, 45-58.
- Hekmat, S., Dawson, L. N (2018) Students' knowledge and attitudes towards GMOs and nanotechnology – *Nutrition & Food Science*.
- Howells, J. (2006) Intermediation and the role of intermediaries in innovation. – *Research Policy*, Vol. 35, No. 5, 715-728.
- Hsu, C. H. C., Cai, L. A., Li, M. (2009) Expectation, Motivation, and Attitude: A Tourist Behavioral Model. - *Journal of Travel Research*, Vol. 49, No. 3, 282-296.
- Jaffe, E. D., Pasternak, H. (1994) An Attitudinal Model to Determine the Export Intention of Non-exporting, Small Manufacturers. – *International Marketing Review*, Vol. 11, No. 3, 17-32.
- Kanda, W., Hjelm, O., Clausen, J., Bienkowska, D. (2018) Roles of intermediaries in supporting eco-innovation. – *Journal of Cleaner Production*, Vol. 205, 1006-1016.
- Kasemets, K., Kriisa, R., Reiljan, A. (2000). *Väikeettevõtlaste toetuspoliitika Euroopa Liidus ja Eestis: põhimõtted ja probleemid.* Kättesaadav: [http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/majanduspoliitika/2000/2000/Kasemets\\_Kriisa\\_Reiljan.pdf](http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/majanduspoliitika/2000/2000/Kasemets_Kriisa_Reiljan.pdf), 29. september 2018.
- Kluvers, R., Tippett, J. (2011) An exploration of stewardship theory in a Not-for-Profit organisation. – *Accounting Forum*, Vol. 35, No. 4, 275-284.
- Lafuente, E., Stoian, M-C., Rialp, J. (2015) From Export Entry to De-internationalisation Through Entrepreneurial Attributes. - *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 22, No. 1, 21-37.

- Lehtinen, U., Ahokangas, P., Lu, J. (2016) The Role of Intermediaries in Food Export: Case Evidence from Finland. – *British Food Journal*, Vol. 118, No. 5, 1179-1194.
- Li, M., He, X., Sousa, C. M . P. (2017) A review of the empirical research on export channel selection between 1979 and 2015. – *International Business Review*, Vol. 26, 303-323.
- Li, T. (2018) Internationalisation and its determinants: A hierarchical approach. – *International Business Review*, Vol. 27, No. 4, 867-876.
- Lin, F-J., Ho, C-W. (2018) The knowledge of entry mode decision for small and medium enterprises. – *Journal of Innovation & Knowledge*, Vol. 4, No. 1, 32–37.
- Loosemore, M., Malouf, N. (2019) Safety training and positive safety attitude formation in the Australian construction industry. – *Safety Science*, Vol 113, 233-243.
- Ma, X. (2006) Beyond transaction cost determinants: an integrated framework for export intermediary selection in emerging economies. – *Relationship Between Exporters and Their Foreign Sales and Marketing Intermediaries*, Vol. 16, 23-48.
- Madhani, P. M. (2010) *Resource Based View (RBV) of Competitive Advantage: An Overview*. Kättesaadav: [https://www.researchgate.net/publication/45072518\\_Resource\\_Based\\_View\\_RBV\\_of\\_Competitive\\_Advantage\\_An\\_Overview](https://www.researchgate.net/publication/45072518_Resource_Based_View_RBV_of_Competitive_Advantage_An_Overview), 20. veebruar 2019.
- Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (2015) *Eesti eksportööride konkurentsivõime uuring*. Kättesaadav: [https://www.mkm.ee/sites/default/files/2015-11-26\\_-\\_mkm\\_eksportooreide\\_konkurentsivoime\\_uuringu\\_lopparuanne.pdf](https://www.mkm.ee/sites/default/files/2015-11-26_-_mkm_eksportooreide_konkurentsivoime_uuringu_lopparuanne.pdf), 29. september 2018.
- Manolopoulos, D., Chatzopoulou, E., Kottaridi, C. (2018) Resources, home institutional context and SMEs' exporting: Direct relationships and contingency effects. – *International Business Review*, Vol. 27, No. 5, 993-1006.
- Meyer, K. E. (2001) Institutions, Transaction Costs, and Entry Mode Choice in Eastern Europe. – *Journal of International Business Studies*, Vol. 32, No. 2, 357-367.
- Michael, M. S., Saba, G., Abdurahman, A. Z. A. (2016) Factors Affecting Non-exporting Small and Medium Enterprises' Intention to Export: Resource Based Approach – *Procedia. – Social and Behavioural Sciences*, Vol. 224, No. 15, 199-206.
- Mroczek-Dąbrowska, K. (2014) *Transaction cost theory – explaining entry mode choices*. Kättesaadav: [https://www.researchgate.net/publication/283641211\\_Transaction\\_cost\\_theory\\_-\\_explaining\\_entry\\_mode\\_choices](https://www.researchgate.net/publication/283641211_Transaction_cost_theory_-_explaining_entry_mode_choices), 20. veebruar 2019.
- Neuman, L. (2013) *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. 7th Edition. Pearson Education Limited.
- Palthe, J. (2014) Regulative, Normative, and Cognitive Elements of Organizations: Implications for Managing Change. – *Management and Organizational Studies*, Vol 1, No. 2, 59-66.

- Patterson, P. G. (2004) A Study of Perceptions Regarding Service Firms' Attitudes Towards Exporting. – *Australasian Marketing Journal*, Vol. 12, No. 2, 19-38.
- Peng, M. W., Lee, S-H., Hong, S. J. (2014) Entrepreneurs as intermediaries. – *Journal of World Business*, Vol. 49, No. 1, 21-31.
- Peng, M. W., York, A. S. (2001) Behind Intermediary Performance in Export Trade: Transactions, Agents, and Resources. – *Journal of International Business Studies*, Vol. 32, No. 2, 327-346.
- Praxis. (2012). *Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete arengusuundumused 2012*. Kättesaadav: [https://mkm.ee/sites/default/files/vke\\_aengusuundumused\\_aruanne\\_2011.pdf](https://mkm.ee/sites/default/files/vke_aengusuundumused_aruanne_2011.pdf), 29. september 2018.
- Preston, C. C., Colman, A. M. (2000) Optimal number of response categories in rating scales: reliability, validity, discriminating power, and respondent preferences – *Acta Psychologica*, Vol. 104, 1-15.
- Rambocas, M., Meneses, R., Monteiro, C., Quelhas Briot, P. (2015) Direct or indirect channel structures. Evaluating the impact of channel governance structure on export performance. – *International Business Review*, Vol. 24, 124-132.
- Rahman, S. (2016) The Advantages and Disadvantages of Using Qualitative and Quantitative Approaches and Methods in Language „Testing and Assessment“ Research: A Literature Review – *Journal of Education and Learning*, Vol. 6, No. 1.
- Ripollés, M., Blesa, A., Monferrer, D. (2012) Factors enhancing the choice of higher resource commitment entry modes in international new ventures – *International Business Review*, Vol. 21, No. 4, 648-666.
- Rozeik, A. (2013) *Restructuring in SMEs: Estonia*. Kättesaadav: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/Restructuring-in-SMEs-Estonia.pdf>, 8. märts 2019.
- Ruzzier, M., Hisrich, R. D., Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: Past, present, and future. - *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 13, No. 4, 476–497.
- Saam, N. J. (2007) Asymmetry in information versus asymmetry in power: Implicit assumptions of agency theory? – *The Journal of Socio-Economics*, Vol. 36, 825-840.
- Samiee, S., Wwalters, P. G. P (2002) Export education: perceptions of sporadic and regular exporting firms. – *International Marketing Review*, Vol. 19, No. 1, 80-97.
- Schoonenboom, J., Burke Johnson, R. (2017) How to Construct a Mixed Methods Research Design – *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Vol. 69, No. 2, 107-131.

- Shahzad, K., Ali, T., Takala, J., Helo, P., Zaefarian, G. (2018) The varying roles of governance mechanisms on ex-post transaction costs and relationship commitment in buyer-supplier relationships. – *Industrial Marketing Management*, Vol. 71, 135-146.
- Simonson, I., Carmon, Z., Dhar, R., Drolet, A., Nowlis, S. M. (2001) Consumer Research: In search of Identity. – *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, 249-278.
- Sinkovics, R. R., Kurt, Y., Sinkovics, N. (2018) The effect of matching on perceived export barriers and performance in an era of globalization discontents: Empirical evidence from UK SMEs. – *International Business Review*, Vol. 27, No. 5, 1065-1079.
- Solberg, C. A., Nes, E. B. (2002) *Exporter trust, commitment and marketing control in integrated and independent export channels*. Kättesaadav: [http://web.bi.no/forskning/papers.nsf/0/22ed789c93680f0ec125773b0041ce2a/\\$file/rapport%2015-2000-solberg%20&%20nes.pdf](http://web.bi.no/forskning/papers.nsf/0/22ed789c93680f0ec125773b0041ce2a/$file/rapport%2015-2000-solberg%20&%20nes.pdf), 18. veebruar 2019.
- Song, S., Van Hoof, H. B., Park, S. (2017) The impact of board composition on firm performance in the restaurant industry: A stewardship theory perspective. – *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29, No. 8, 2121-2138.
- Subedi, B. P. (2016) Using Likert Type Data in Social Science Research: Confusion, Issues and Challenges – *International Journal of Contemporary Applied Sciences*, Vol. 3, No. 2, 36-49.
- Tepjun, C. (2016) Factors Affecting Market Entry Modes of Small and Medium Enterprises (SMEs) to China – A Multiple Case Study of Thai SMEs. – *European Journal of Business and Management*, Vol. 8, No. 6, 78-85.
- Theingi, T., Purchase, S. (2011) How exporters' and intermediaries' resources influence export performance. – *Australian Marketing Journal*, Vol. 19, No. 2, 100-107.
- Toften, K. (2005) The influence of export information use on export knowledge and performance: Some empirical evidence. - *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23, No. 2, 200-219.
- Toften, K., Rustad, K. (2005) Attributes of information quality of export market assistance: an exploratory study. - *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 5/6, 676-695.
- Trabold, H. (2002). Export Intermediation: An Empirical Test of Peng and Ilinitich. - *Journal of International Business Studies*, Vol. 33, No. 2, 327-344.
- Vannoorenberghe, G., Wang, Z., Yu, Z. (2016) Volatility and diversification of exports: Firm-level theory and evidence. – *European Economic Review*, Vol. 89, 216-247.
- Wo, G. W. K. (2017) Examining Perceptions and Attitudes: A Review of Likert-Type Scales Versus Q-Methodology – *Western Journal of Nursing Research*, Vol. 39, No. 5, 674-689.
- Xu, Y., Jin, W., Lin, Z. (2018) Tourist post-visit attitude towards products associated with the destination country. – *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 8, 179-184.

## LISAD

### Lisa 1. Ekspordiagendi rollid ja ülesanded mikro- ja väikeettevõtte ekspordis

Agendi toetavad rollid	Agendi alaülesanded
Teadmiste ja informatsiooni kogumine, analüüsimine, filtreerimine (üldine, sektori ning ettevõttepõhine informatsioon)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) vajaduste, ressursside (immateriaalsete/materiaalsete) määratlus;</li> <li>2) äriplaanide koostamine;</li> <li>3) koostööpartnerite valik;</li> <li>4) andmebaasi uuendamine/loomine (nt koostööpartnerid);</li> <li>5) rahvusvaheliste turgude analüüs (teiseste andmete kogumisest, küsimustike koostamisest isiklike külastusteni välisturgudele);</li> <li>6) kogutud informatsiooni põhjal uute toodete või nende kohandamise ideed.</li> </ol>
Võrgustike ja partnerlussuhete loomine ja arendamine, koostöövõimalused	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) läbirääkimiste pidamine;</li> <li>2) kokkulepete/tehingute sõlmimine tootjate/klientide nimel;</li> <li>3) lepingulised nõuanded;</li> <li>4) korraldada võrgustike loomiseks kohtumisi (riiklike klastrite üritused, messide külastused, distribuutorite valik;</li> <li>5) rahastus (nt kohtumine potentsiaalsete investoritega).</li> </ol>
Turundus- ja müügitegevused	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ettevõtte kuvandi loomine ja arendamine (ka Internetis);</li> <li>2) artiklite, juhendite, brošüüride koostamine, tõlkimine, toimetamine;</li> <li>3) messidel, tugiorganisatsioonide (erialaliitude, klastrite), saatkondade üritustel osalemine;</li> <li>4) turundusstrateegiate loomine, arendus;</li> <li>5) müük (müügivõrgustiku loomine, müügikanalite haldus, otsemüük, klienditeenindus, kliendimurede ja -kaebustega tegelemine);</li> <li>6) e-poe haldus;</li> <li>7) rahastus (nt kohtumine potentsiaalsete investoritega).</li> </ol>

Agendi toetavad rollid	Agendi alaülesanded
Tugiteenused ja logistika	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) dokumendihaldus – välistellimuse korraldamiseks vajalike ekspordidokumentide (ekspordi/importilitsentside, -deklaratsioonide, konsulaararvete, sanitaar- ja tervisekaitsesertifikaatide ning muu vajaliku) korrashoid;</li> <li>2) müügijärgne teenindus (nt paigaldus, hooldus);</li> <li>3) toodete pakendamine ja märgistus;</li> <li>4) ladustamine (enne toodete välisruule saatmist ning säilitada tagavara välismaiste klientide või distribuutorite jaoks);</li> <li>5) kauba ekspeditsioon (toodete transpordi korraldus ja koordineerimine, samuti informatsioon graafikute, marsruutide, saadetiskulude ja konsulaarnõuete kohta);</li> <li>6) eksporditavate toodete kvaliteedikontroll;</li> <li>7) eelarvestamine (oodatava kaubaveoga, kindlustuse, üldkuludega seotud kalkulatsioon);</li> <li>8) vajaliku personali (nt distribuutorite) koolitamine (toodete tehniliste või turunduslike nõuete käsitlemisel);</li> <li>9) krediidiriski maandamine (mõnikord võtavad agendid välisostjatega seotud krediidiriski enda kanda, finantseerivad välistellimuste korraldamist).</li> </ol>
Tulemuste analüüs ja hinnang	Analüüsida, hinnata tehtut, vajadusel muuta.

Allikas: (autori koostatud viidatud allikate põhjal Theingi, Purchase 2011; Hakkarainen, Hyysalo 2016; Howells 2006; Balabanis 2000)

## Lisa 2. Ekspordiagendi valik väljatoodud teooriate põhjal

Teooria, lähenemine	Sisu, selgitus	Agendi abi kasutamise eeldus	Eelised (eksportija seisukohast)	Puudused (eksportija seisukohast)
Ülekandekulude teooria	Ettevõtte juhtkond teeb otsuse sõltuvalt sellest, milline valik minimeerib ülekandekulusid ( <i>ex ante</i> ja <i>ex post</i> ) kõige rohkem.	Sobivaima agendi valimiseks on vaja, et agent vähendaks oma kliendi (ettevõtte) ekspordikulusid (nii <i>ex-ante</i> kui <i>ex-post</i> , vt joonis 3) võrreldes alternatiividega (otsene eksport või teine agent).	1) võimalus asendada vahendaja (kui on sobivaid alternatiive, sõltub oludest, kuid võib olla eksportijale ajakulukas ja/või kallis); 2) ettevõtte saab rakendada kontrolli (järelevalve, lepingu täitmiskulud).	1) eksportija piiratud ratsionaalsus (nt lepingute sõlmimisel); 2) agendi oportunistlik käitumine; 3) ettevõtte kontrolli rakendamiseaga agendi tegevuse üle kaasnevad kulud.
Agenditeooria	Printsipaali-agendi suhe ehk nii eksportija kui agent soovivad maksimeerida oma huvisid. Kui peab otsustama, valitakse see, otsustatakse see, mis teenib nende huvisid kõige paremini ja kasumlikumalt.	Parim agent on see, kes suudab minimeerida endaga kaasnevaid kulusid võrreldes sellega, kes ei suuda.	1) ettevõtte saab rakendada kontrolli.	1) eksportija piiratud ratsionaalsus, nõuab teatud määral usaldust; 2) agendi oportunistlik käitumine; 3) informatsiooni asümmeetria; 4) ettevõtte saab rakendada kontrolli, et lepingut täidetaks (kuid võib osutada kalliks); 5) agent on vaja motiveerida (nõuab kulusid, vastav leping).

Teooria, lähenemine	Sisu, selgitus	Agendi abi kasutamise eeldus	Eelised (eksportija seisukohast)	Puudused (eksportija seisukohast)
Stjuuarditeooria	Omaniku-agendi suhe, kus mõlemad lähtuvad otsuste tegemisel ettevõtte mitte isiklikest huvidest.	Valida selline agent, kes panustab ettevõtte tegevusse lähtudes ühistest huvidest ning usub, et töötades kollektiivi huvides realiseerib ka isiklikud huvid.	1) kollektiivsed huvid – usaldus, agent on motiveeritud; 2) oportunistliku käitumise puudumisel peaksid järelevalve, täitekulud olema võimalikult madalad.	1) agent vajab piisavalt võimalusi enesearenguks, mida ettevõttel ehk pakkuda ei ole.
Ressursipõhine vaade	Ettevõttesiseste ressursside ja võimekuse abil on võimalik kujundada püsiv konkurentsieelis, kui ressursid vastavad <i>VRIN</i> -kriteeriumile (ingl k <i>valuable, rare, inimitable</i> ja <i>non-substitutable</i> ), andes eelduse ka tulemuslikkuse suurendamisele.	Valida agent, kes suudab omandada ja kasutada ressursse viisil, mida ei saa jäljendada, vastasel juhul töötatakse välja eksporditegevused ettevõtte sees agenditeenuse kasutamise asemel	1) laiem haare võimendada teadmisi/oskusi mitmetele klientidele; 2) agent võib oma meisterlikkusega kujundada tugeva teadmispõhise eelise, mida pole nii kerge imiteerida.	1) keerukas välja selgitada, mille abil eelis kujundada (selleks peab olema teatud ressursside heterogeensus ning püsivus, iga vahend ei ole eelise allikaks).
Teadmispõhine vaade	Ettevõtte konkurentsieelis ja tulemuslikkus tuleneb teadmispõhiste ressursside osavast ärakasutamisest ettevõtte eesmärkide huvides.	Valida agent, kes suudab oma teadmisi nii kasutada, et (mida on keeruline imiteerida) on võimalik kujundada konkurentsieelis.	1) teadmised (kui vaikiv teadmine) kujunevad osaks organisatsioonist; 2) spetsiifilised teadmised kindla ettevõtte seisukohast (mida teised jäljendada ei saa).	1) keerukas määratleda, milline on kvaliteetne informatsioon (sh ka agendi omamillest teadmine kujundada).

Allikas: (autori koostatud viidatud allikate põhjal Kluvers, Tippett 2011; Patterson 2004; Mroczek-Dąbrowska 2014; Madhani 2010; Faroque, Takahashi 2015)

### **Lisa 3. Küsimustiku kaaskiri**

Lugupeetud vastaja

Olen Tallinna Tehnikaülikooli ettevõtte ja ekspordi juhtimise eriala üliõpilane Elerin Källo ning kirjutan magistritööd teemal „Suhtumine ekspordiagenti ja antud teenuse kasutamisse Eesti disainivaldkonna ettevõtete näitel“.

Sageli on väiksematel ettevõtetel keeruline ekspordiga alustada, seetõttu koostöö ekspordiagentiga (kel on vastavad teadmised ja ressursid) võimaldaks neil teha esimese sammu ekspordi suunas.

Antud töö eesmärk on seejuures välja selgitada, milline on mikro- ja väikeettevõtete suhtumine ekspordiagenti ja sellest tulenevalt ekspordiagenti teenuse kasutamisse ning kas ja millistel juhtudel kavatsetakse antud teenust kasutada. Küsimustiku täitmine võtab aega kuni 8 minutit ning andmeid kasutan üldistatud kujul.

Kui tekib küsimusi, võite mulle kirjutada meilile [elerin.kal@gmail.com](mailto:elerin.kal@gmail.com).

Täna vastamast!

## Lisa 4. Küsimustik üldandmetega

1. Mil määral oled varem kuulnud ekspordiajendi ideest? (n=61)

Üldse mitte	18%
Vähe	30%
Mõõdukalt	18%
Palju	18%
Töötan/olen töötanud ajendiga	16%

2. Milline järgnevatest iseloomustab Sinu ettevõtte praegust eksporditegevust? (n=61)

Ekspordin juhuslikult	47%
Ekspordin regulaarselt	23%
Olen huvitatud ekspordimisest	25%
On olemas plaan ekspordida	3%
Olen varem ekspordinud	2%

	Teadmised/ ressurss/ kontaktid puuduvad	Teadmisi/ ressurssi/ kontakte on vähe	Teadmisi/ ressurssi/ kontakte on mõõdukalt	Teadmisi/ ressurssi/ kontakte on palju	Olen ekspert/ ressurssi/ kontakte on väga palju
3. Mil määral on ettevõttes olemas teadmisi valitud välisurust, kuhu on soov oma tooteid müüa? (n=61)	8%	51%	30%	8%	3%
4. Mil määral on ettevõttes olemas teadmisi ekspordiga seotud protseduuride kohta? (n=61)	22%	41%	26%	8%	3%
5. Mil määral on ettevõttes olemas teadmisi oma toodete rahvusvaheliseks turundamiseks? (n=61)	11%	48%	26%	13%	2%
6. Mil määral on ettevõttes olemas inimressurssi arendamiseks eksporditegevusi? (n=61)	44%	44%	9%	3%	0%
7. Mil määral on ettevõttes olemas kontakte võrgustiku ja eksporditegevuste arendamiseks? (n=60)	25%	43%	20%	12%	0

8. Millistele turgudele tahaksid ettevõttena jõuda? (Nimetage palun kuni 3 riiki.) (n=56, põhilised 15 nimetatud riiki)

9. Mille põhjal valid riigi, kuhu ekspordida? (n=58)

## Lisa 4 järg

10. Millistele välisurgudele eksportimisel kasutaksid ettevõttena ekspordiagendi teenust?

(n=61)

Lähiriikide turud	25%
Kaugemate riikide turud	23%
Teenust kasutaksin niikuinii	49%
Muu	3%

11. Millised võiksid olla Sinu ettevõtte heaks töötava ekspordiagendi omadused? (n=48)

12. Millistel järgnevatel põhjustel hakkaksid ettevõttes kasutama ekspordiagendi teenust? (Vali kõik, mis sobivad.) (n=60)

Vastusevariandid	Osakaal (%)
Ekspordiagent aitab saada rahvusvahelist kogemust, mida ise (või kolmanda osapoolega) poleks olnud võimalik saada.	65%
Koostöö ekspordiagendiga võimaldab mul keskenduda tootmisele/loomisele, kui agent hoolitseb ka muude ülesannete eest.	90%
Ekspordiagent aitab saada teadmisi, mida üksi (või kolmanda osapoolega) poleks saanud.	38%
Ekspordiagent aitab saada rahastust, mida üksi poleks olnud võimalik/ osanud saada.	48%
Ettevõtte juht tahab eksportida, mistõttu soovib kasutada ekspordiagendi teenust.	38%
Ekspordiagent aitab leida uusi, tundmatuid turge, kuhu pole varem julgenud, tahtnud, teadnud minna.	87%
Muu	7%

13. Millised järgnevatest takistavad Sind ettevõttena ekspordiagendi teenust kasutamast? (Vali kõik, mis sobivad.) (n=58)

Vastusevariandid	Osakaal (%)
Koostöö ekspordiagendiga on lisatöö ajaliselts (ajamahukas).	19%
Ekspordiagendi teenuse kasutamiseks pole ettevõttel piisavalt rahalisi ressursse.	64%
Ettevõttena ei usalda ekspordiagenti oma ettevõtte siseasjadesse	9%
Pole ekspordist huvitatud.	0%
Muu	34%

## Lisa 4 järg

### 14. Ekspordiagendi ülesanded ettevõttes (n=59)

- 1) Vali palun antud loetelust, millised oleksid Sinu arvates ekspordiagendi 6 põhilisemat ülesannet (eeldusel, et soovid agendiga koostööd teha)
- 2) Järjesta valitud 6 ülesannet Sinu ettevõtte seisukohast skaalal 1-6: 1-(valitud 6st) kõige vähem olulised, 6 (valitud 6st) kõige olulisem agendi ülesanne

Ülesanded	1	2	3	4	5	6
Turundusstrateegiate koostamine, arendamine						
Äriplaanide koostamine						
Interneti kohaolu haldamine (nt Instagram, Facebook)						
Artiklite, brošüüride koostamine, toimetamine, tõlkimine						
Müügikanalite haldus (nt e-pood)						
Otsemüük						
Dokumendihaldus (nt litsentside korrashoid)						
Toodete pakendamine, märgistus (nt spetsiaalne pakend)						
Ladustamine (inventuuri korrashoid)						
Kauba ekspeditsioon (nt transpordi korraldamine)						
Eksporditavate toodete kvaliteedikontroll						
Eksporditegevuste eelarvestamine						
Läbirääkimiste pidamine						
Kokkulepete sõlmimine						
Messidest osavõtt, info, korraldus						
Kohtumine potentsiaalsete investoritega						
Distribuutorite valik						

	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
15. Minu ettevõttele on oluline eksportida. (n=61)	0%	1%	0%	30%	69%
16. Minu ettevõttel on ekspordiagendi teenust vaja. (n=59)	0%	7%	10%	34%	49%
17. Minu arvates on loomemajandussektori ettevõtetel Eestis ekspordiagendi teenust vaja. (n=61)	0%	1%	7%	23%	69%

18. Palun põhjenda oma hinnangut („Minu arvates on loomemajandussektori ettevõtetel Eestis ekspordiagendi teenust vaja“ kohta) (n=49)

## Lisa 4 järg

	Üldse ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
19. Olen ettevõttena huvitatud eksporddiagendi teenuse kasutamisest. (n=61)	2%	5%	18%	39%	36%
20. Kui keegi minu tutvusringkonna ettevõtetest hakkaks kasutama/ kasutab eksporddiagendi teenust, kaaluksin samuti teenuse kasutamist. (n=61)	3%	10%	23%	30%	34%
21. Kui keegi minu konkurentidest kasutaks eksporddiagendi teenust, kaaluksin samuti teenuse kasutamist. (n=61)	9%	13%	20%	25%	33%

	Üldse mitte	Vähe	Enam-vähem	Palju	Väga palju
22. Mil määral tunned ettevõttena survet eksportida (riigi, ühiskonna, sõprade/tuttavate, konkurentide tõttu)? (n=60)	15%	11%	17%	22%	35%

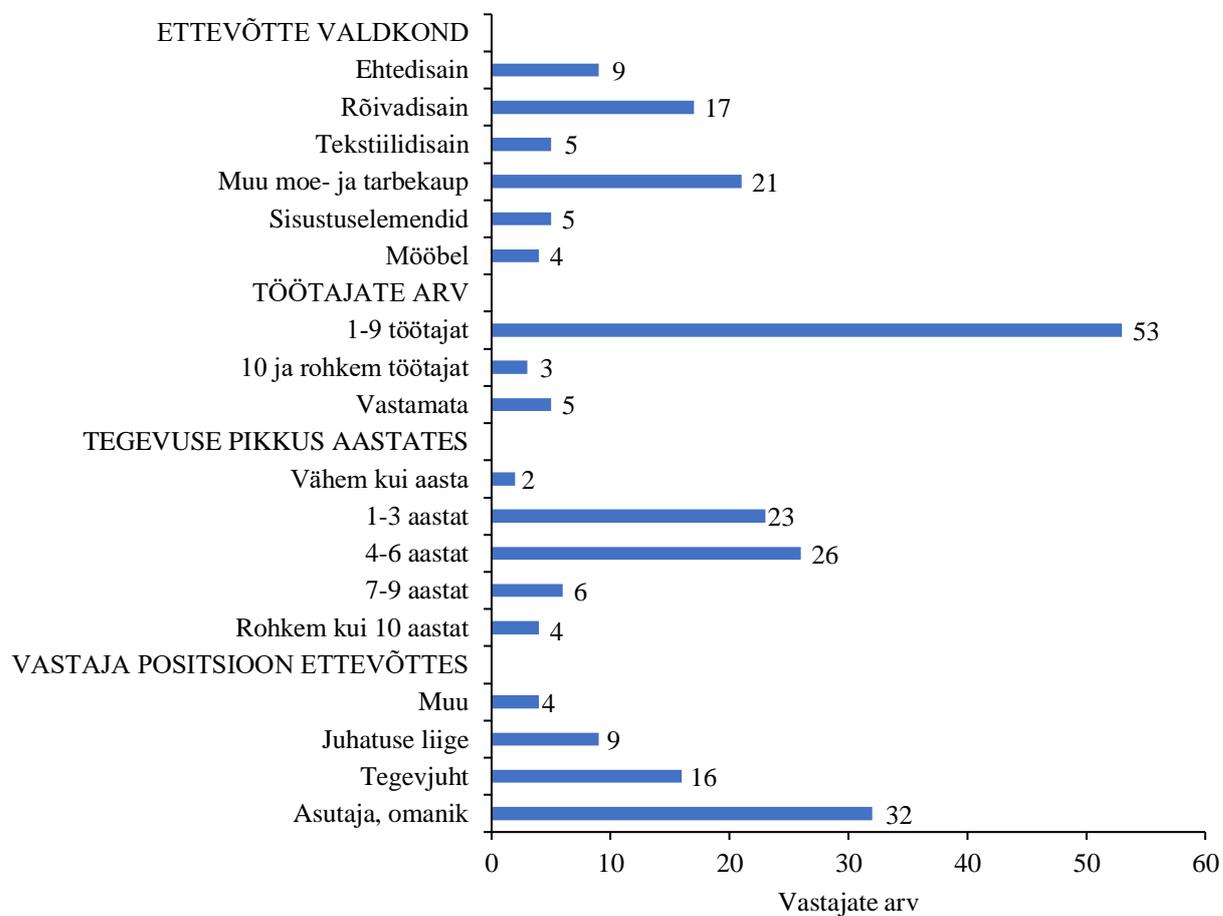
23. Kas on oluline kontrollida eksporddiagendi tegevust ja kuidas (mille põhjal) seda teeksid?  
(n=48)

	Üldse ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
24. Kasutaksin eksporddiagendi teenust, kui see oleks saadaval/võimalik praegu. (n=61)	0%	5%	21%	28%	46%
25. Kasutaksin eksporddiagendi teenust, kui see oleks saadaval/võimalik aasta pärast. (n=61)	0%	2%	15%	34%	49%

26. Kirjelda palun oma sõnadega, mida tahaksid ja oleks vaja eksporddiagendi teenuse kasutamisel ettevõtte ekspordil arendada (juhul, kui oled huvitatud eksporddiagendi teenuse kasutamisest). (n=39)

Allikas: (autori koostatud)

## Lisa 5. Valimi profiil



Allikas: (autori koostatud)

## Lisa 6. Disaini valdkonna tegevused EMTAK 2008 järgi

74101 Disainerite tegevus
Tekstiili-, rõiva-, jalatsi-, ehte- ja mööblidisain;
Muude sisekujunduselementide ning muude moe- ja tarbekaupade disain;
Tööstusdisain, st toote spetsifikatsiooni ja väliskujunduse loomine ja arendamine, mis optimeeriks kasutamist, väärtust ja välimust, k.a materjalide, mehhanismide, vormi värvilahenduse, faktuuri ja pinnaviimistluse kindlaksmääramine, võttes arvesse inimeste omadusi ja vajadusi, ohutust ning turunõudlust;
Pakendidisain;
Graafiline disain;
3-mõõtmeliste mudelite loomine;
Sisekujundajate tegevus;
Siseruumide dekoreerimine, k.a vaateakende kaunistamine, müügilettide, -laudade dekoreerimine.

Allikas: (Eesti Konjunktuuriinstituut 2018)

### Lisa 7. Likert-tüüpi väidete korrelatsioonimaatriks

	Minu ettevõttel on ekspordiagendi teenust vaja. (V1)	Loomemaj.sektori ettevõtetel Eestis on ekspordiagendi teenust vaja. (V2)	Kui keegi minu tuttavatest kasutaks/hakkaks kasutama ekspordiagendi teenust, kaaluksin seda samuti. (V3)	Kui keegi minu konkurentidest kasutaks/hakkaks kasutama ekspordiagendi teenust, kaaluksin seda samuti. (V4)	Olen ettevõttena huvitatud kasutama ekspordiagendi teenust. (V5)	Kasutaksin ekspordiagendi teenust, kui see oleks saadaval/võimalik praegu. (V6)	Kasutaksin ekspordiagendi teenust, kui see oleks saadaval/võimalik aasta pärast. (V7)
V1	1,000						
V2	0,625	1,000					
V3	0,430	0,477	1,000				
V4	0,419	0,409	0,942	1,000			
V5	0,442	0,515	0,369	0,313	1,000		
V6	0,720	0,437	0,501	0,476	0,464	1,000	
V7	0,679	0,493	0,431	0,449	0,354	0,712	1,000

Allikas: (autori koostatud SPSSi abil)