

## PERETTEVÕTLUS IDA-EUROOPA RIIKIDES

Maret Güldenkoh<sup>1</sup>  
Tallinna Tehnikaülikool

Uno Silberg<sup>2</sup>  
Eesti Maaülikool

Enamus pereettevõtlusalaseid uurimistöid on läbi viidud traditsioonilistes riikides. Nendes riikides, kus iseseisvus on vahepeal katkenud, on katkenud ka traditsiooniline pereettevõtlustegevus. Taasiseseisvunud riigid on üles ehitanud uue riigi ja loonud traditsioonid, sh pereettevõtlustraditsioonid. Ettevõtlustegevus on hoogustunud sh paljud on alustanud pereettevõtlusega.

Uurimistöö keskses kohas oli analüüsida Ida-Euroopa riikide pereettevõtlusalaseid teoreetilisi allikaid ning võrrelda tulemusi riikidega, kus on pikaajalised pereettevõtluse traditsioonid. Selgitada välja pereettevõtluse reguleeritus Ida-Euroopa riikides ning võrrelda seda Gupta et al. (2011) läbiviidud uuringuga, kus võrreldi kolme regiooni (anglo, germaani ja põhjamaad) pereettevõtluse reguleeritust. Uurimistöö ei ole vaid selleks, et eristada pereettevõtlust muust ettevõtlusest, vaid selleks, et leida sarnaseid ja erinevaid tunnuseid ning selgitada välja millise regiooniga ning mis osas Ida-Euroopa riikides on mustrid samad ja kus mitte.

Pereettevõtlus on ettevõtlustegevuse protsess, mis on suunatud ettevõtluse juhtimisele, omanikele, suhetele jne (Casillas, Acedo 2007). Pereettevõtteid ja mitte pereettevõtteid on võrreldud mitmetest erinevatest teooriatest tulenevalt. Agenditeooriast lähtudes kaasneb pereettevõtte omanike ja kontrollringi ühtivusega enam ettevõtluse suutlikkus kui mitte pereettevõtetes (Daily, Dollinger 1992). Samas pereettevõtete omanike ja mitteliikmetest juhtide vaheliste suhete seoseid saab analüüsida lähtuvalt agenditeooriast (Chrisman et al. 2005).

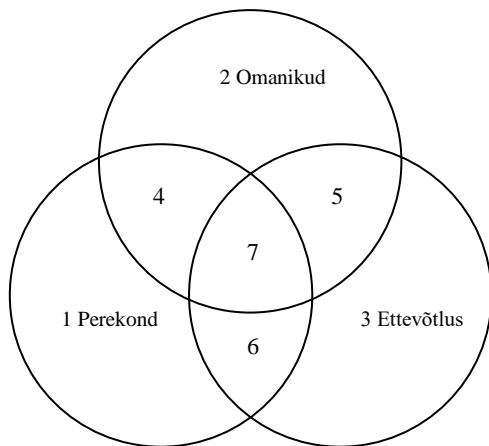
Pereettevõtlustegevuses osalemine ähmastab piire töö ja pere vahel. Liikmed saavad ühildada tegevuse, eriti naissoost pereliikmed (Stafford, Tews 2009). Pereettevõtlustegevuse oluliseks omaduseks on see, et juhtimine on pereliikmete käes, juhatuse valitakse pereliikmed, kes lisaks juhatuse liikme rollile on ka nõustajad, mentorid (Calabro et al. 2012). Pereettevõtete arengut mõjutab asukoha riigi kultuuriline taust sh usk (Gupta et al. 2011). Näiteks põhjamaades on ühine kultuuriline, usu- ja keelekeskkond, mis omakorda aitab kaasa pereettevõtlustegevuse arengule. (Einola, Turgeon 2000) Seetõttu nende arengu uurimisel ei tohi unustada kultuurist tulenevaid iseärasusi (Gupta et al. 2011).

Pereettevõtlust iseloomustab paremini kolmemõõtmeline mudel (vt joonis), millest nähtub, et tuleb olla kolmes rollis (pereliige, omanik ja juht).

---

<sup>1</sup> Maret Güldenkoh MBA, lektor, Sisekaitseakadeemia, Tallinna Tehnikaülikool, maretgylidenkoh@gmail.com

<sup>2</sup> Uno Silberg, Phd, dotsent, Eesti Maaülikool, Uno.silberg@gmail.com



Joonis. Kolmeringiline perettevõtluse mudel (Gersick et al. 1997)

Näiteks ringide kattuvusel saab mõni isik samaaegselt täita mitu rolli perettevõttes. Iga isik perettevõttes võib paikneda ühes seitsmest sektorist, mis tekkisid ringide omavahelise kattumisele. Selle mudeli järgi võib perettevõtte süsteemi liige asuda ainult ühes sektoris. Isikud, kellel on ainult üks seos perettevõttega asuvad sektoris 1, 2 või 3. Näiteks omanik, kes ei ole pereliige ja ei tööta firmas asub sektoris 2 või pereliige, kes ei tööta ettevõttes ja ei ole omanik asub sektoris 1. Isikud, kellel on rohkem kui üks seos ettevõttega võivad asuda sektoris 4, 5, 6 või 7. Näiteks omanik, kes on pereliige ja töötab ettevõttes, asub sektoris 7, mis on kolme ringi kattumise sektor. (vt joonis) Konfliktide ennetamiseks tuleb perettevõtte juhul enne otsuste vastuvõtmist analüüsida olemasoleva mudeli alusel, keda tema otsus enam võib mõjutada ja kuidas see isik võib tema otsusele reageerida.

Perettevõtte strateegilise juhtimise ülesehitamisel, arusaamisel ja analüüsimisel soovitakse arvestada kombineeritult erinevate juhtimisteooriatega. Lisaks peaks huvigruppide ja agenditeooriale jälgima korraldajate teooriat (*stewardship theory*) ja ressursipõhise vaate teooriast (RBV), mis sisuliselt seisneb eelkõige kohaldamises ja väärtuslike ressursside tagamises, mis ei ole täiesti jäljendatavad ega asendatavad ilma suurte pingutusteta (Chrisman et al. 2005). Perettevõtetetele agenditeooria rakendatavust on lisaks Chrisman et al. (2005) uurinud ka (Ferrari 2013), kes on jõudnud samale järeldusele, et kergesti võivad tekkida konfliktid perettevõtte liikmete ja juhtide vahel. Huvigruppide ja korraldajate teooriast tulenevalt saab väita, et perekond on konkurentsieelise allikaks (Granata, Chirico 2010). Ressursipõhise vaate teooriast tulenevalt saab väita, et perettevõtetete ressursside jaotus erineb mitte-perettevõtetete omast, perettevõttejad peavad ressursse väärtuslikumaks, millega omakorda tagatakse konkurentsieelised (Simon, Hitt 2003).

Uurimistöös klassifitseeriti Ida-Euroopa riikideks 13 riiki: Eesti, Läti, Leedu, Bulgaaria, Poola, Rumeenia, Tšehhi, Sloveenia, Slovakkia, Horvaatia, Serbia, Makedoonia ja Kosovo. Riikide valiku tingi see, et kõikides nendes riikides on ühiseid jooni, näiteks elatustase, sotsiaalne hoolivus, ettevõtlusaktiivsuse (sh pereettevõtlus) kasv jms. Neid riike saab pidada taasiseseisvunud riikideks.

Aluseks võeti Gupta et al. (2011) läbiviidud võrdluslülüs, mis koosnes kolme regiooni (anglo, germaani ja põhjamaade) pereettevõtjate võrdlusanalüüsist, kus võrreldi sarnasusi (sh õiguslikult reguleeritust) ja erisusi üheksa erineva mõõdiku alusel. Anglo regiooni kuulusid Austraalia, Uus-Meremaa, Kanada, USA ja Ühendkuningriik; germaani regiooni Saksamaa, Madalmaad, Austria ja Šveits ning põhjamaade regiooni Soome, Rootsi, Taani, Island ja Norra. Gupta et al. (2011) võrdlusanalüüsist kasutati GLOBE meetodit, tuvastati ühised ja erinevad kultuurilised mõõtmed, mis võimaldavad pereettevõtluse regulatsioone jälgida. GLOBE mõõdikute abil saab pereettevõtete sarnasusi ja erisusi arvestada erinevates regioonides (House et.al. 2004).

Teostati Ida-Euroopa riikide kohta avaldatud pereettevõtlusalaste teadusartiklite analüüs, selgitati välja Ida-Euroopa riikides mõõdikute regulatsiooni tase. Ning võrreldi Ida-Euroopa riikide taset Gupta et al. (2011) uuringust tulenevate regioonide tasemetega. Analüüsi eesmärgiks oli võrrelda erinevaid regioone, et arendada regiooni tugevust ja sisemist teistesse regioonidesse.

Anglo klastrisse kuuluvates riikides on perekonna ja ettevõtte vahelised seosed õiguslikult reguleeritud, pereettevõtlust tähtsustatakse ning pereettevõtted on konkurentsivõimelised, samas pärimisprotsessis ei ole eelistatud sooline võrdõiguslikkus. Seevastu Põhjamaades on õigusaktides vähesel määral reguleeritud, kuid samas peetakse oluliseks pereettevõtlust, nende ettevõtlustegevust, pärimisprotsessis on olulisem pärja soov jätkata, mitte tema sugu. Germaani klaster jääb mõõdikute osas teiste klastrite keskmesse. Kõikide klastrite pereettevõtjate ühisjooneks on see, et pereettevõtted on vastupidavad ja peegeldavad nende kohaliku olukorra iseloomulikke omadusi. Ida-Euroopa klasteri riigid erinevad olulisel määral võrreldatavatest riikidest, nendest ollakse teadlikud pereettevõtjatest ja pereettevõtetest, nendest räägitakse ja kirjutatakse, kuid õigusaktidega pereettevõtlustegevust ei ole reguleeritud.

Analüüsist tuleneb, et analüüsitud Ida-Euroopa riigid on sarnased ja seetõttu saab väita, et kõikides riikides on pereettevõtete organisatsioonikultuuris ja strateegilises juhtimises parimal moel kombineeritud erinevaid teooriaid (agendi teooria, huvigruppide teooria, korraldajate ja ressursipõhise vaate teooria). Omanike ringis lähtuvad pereettevõtjate suhted agenditeooriast keskendudes rahulolu saavutamisele. Pereettevõtjal ja pere liikmetel võib olla erinev arusaam pereettevõtte strateegilisest arengust. Samas pereettevõtte püsitud eesmärkide täitmiseks lähtutakse huvigruppide teooriast, vastutatakse selle eest, et kõikide huvigruppide eesmärgid pereettevõttes oleksid samaaegselt täidetud. Agenditeooria ja huvigruppide teooria kasutamine eeldab korraldajate teooria kohaldumises ning väärtuslike ressursside tagamises ehk siis ressursipõhise vaate teooriast.

Eesti pereettevõtjate strateegilise juhtimise ja organisatsioonikäitumise analüüsis kogutud andmeid (Kirsipuu et al. 2013) täiendavalt analüüsidest saab väita, et Eesti pereettevõtjad on asetunud kolmringilises pereettevõtluse mudelis erinevalt olenevalt pereettevõtlusega alustamise algusajast. Analüüsis kasutati samu algandmeid ja sama analüüsiprogrammi, kui aastal 2013 Kirsipuu et al. uuringus. Parameetriteks valiti pereettevõtlustegevuse algusaasta ja pere-omandi-ettevõtluse seos. Mistõttu jaotusid esialgsed viis klastrit kaheks, esimesed viisteist aastat (iseseisvuse saavutamisele järgnevad viisteist aastat) ja edasi (stabiilsus, alates 16. aastast). Nende asetus kolmringilises pereettevõtluse mudelis erines kardinaalselt.

Kolmeringiline pereettevõtluse mudel aitab parimal moel aru saada pere, omandi ja ettevõtluse rollist (joonis). Taasiseseisvumise järgselt ja riigi esimese viieteistkümneme aasta jooksul loodud pereettevõtetes puuduvad isikud sektoris 2, need kes ei ole pereliikmed ja ei tööta pereettevõttes ning need, kes on omanikud, kuid ei kuulu perekonda, kuid töötavad pereettevõttes (sektor 5). Samuti puuduvad isikud sektoris 1, kes on vaid pereliikmed ja ei osale ettevõtlustegevuses ning puuduvad isikud sektoris 3, need, kes töötavad ja ei kuulu pereliikmete ja omanike hulka ning puuduvad isikud sektoris 4 (pereliikmest omanikud, kes ei tööta pereettevõttes). Pereliikmed, kes ei kuulu omanike ringi, kuid töötavad pereettevõttes (sektor 6) on enamuses. Omanike ringis (sektor 4 ja 7) on pereliikmetest vaid üks kuni kaks, oleneb valitud juriidilisest vormist. Need ettevõtjad, kes alustasid ettevõtlustegevusega alates 2004. aastast peavad oluliseks pereettevõttes jagatud väärtusi, neil on rollipõhine juhtimine ning nad on orienteeritud avatud süsteemile. Pereettevõtja kujundas pereettevõtte kui organisatsiooni jälgitavuse tasandil, isikustatud juhtimise ja inimlikku organisatsioonikultuuri.

Kolmeringilises mudelis seosed jaotusid iseseisvuse saavutamisele järgnenud viieteistkümnel aastal alustanud pereettevõtjatel järgmiselt:

- Perekond – osalevad abikaasa, hõimlased ja lapsed.
- Omanikud – eelistavad võrdselt üksikettevõtjat ja osahingut.
- Äri – sunnitud ettevõtlus, ettevõtte tasandil eelistatakse olla jälgiv, juhtimistüübilt eelistatakse võimu- ja isikukultuuri, samas ettevõtte on avatud süsteem ja tulemustele orienteeritud.

Kolmeringilises mudelis seosed jaotusid stabiilsuse saavutamisel järgmiselt:

- Perekond – osalevad, abikaasa, lapsed, hõimlased.
- Omanikud – eelistavad enam olla üksikettevõtjad, kes kaasavad perekonna.
- Äri – vaba tahe ettevõtluse alustamiseks, ettevõtte tasandil eelistatakse jagatud väärtuseid ja arusaama, juhtimistüübilt eelistatakse isikukultuuri ning ettevõtte on inimlikkusele suunatud.

Selleks, et Ida-Euroopa riikide ettevõtlusaktiivsus suureneks tuleb nendes riikides tähtsustada pereettevõtlustegevust. Ettevõtlustegevus tagab riigi toimimise ning majandusnäitajate tõusu. Erasektor, sh pereettevõtjad, on riigi suurimad maksumaksjad. Maksutulud moodustavad suure osa avaliku sektori tuludest. Ida-Euroopa riikides on ettevõtjate halduskoormust vähendatud, tehtud ettevõtjatele teatud soodustusi, kuid eraldi pereettevõtjatele soodustused puuduvad.