

# Vähene ambitsioon hoiab tööstusel ja majandusel pidurit peal



**IVO SUURSOO**  
OIXIO Grupi juhatuse esimees,  
Eesti Tööandjate Kesklüüdi  
innovatsiooni käivituskaja  
juht, parim juht 2024

**E**esti tööstuseid ja riiki laiemalt hoiab arenguhüpet tegemast ambitsiooni nappus. Senine nälg on asendunud alalhoidlikkusega ja saavutusvajadus rahuloluga. Kui majandus aga kasvama ei hakka, pole võimalik lahendada ka ühiskonna kasvavaid vajadusi ja unistusi.

Unistamisega on Eestis hästi. Näiteks hiljuti valminud ühine unistus ehk strateegia „Eesti 2035“ (Vabariigi valitsus) kirjeldab vajalikud muutused ja arengud Eesti ühiskonnas 26 valdkonnas. Kõigi nende soovide rahastamine eeldab miljoneid ja miljardeid eurosid.

Samal ajal näeme riigieelarve ümber toimuva juures, et kõikjalt on raha puudu.

Rohkem oleks seda vaja õpetajatele palkade maksmiseks, tervishoius, julgeolekusse panustamiseks ja mujal avalikes teenustes-hüvedes. Kust see raha peaks tulema?

## 85 PROTSENTI RIIGI MAKSULAEKUMISTEST SÕLTUB PALKADEST

Rohkem kui 85 protsenti riigi sissetulekute on seotud tööjõu- ja tarbimismaksudega. Nende maksude laekumine sõltub otseselt sellest, kui head palka suudavad maksta meie ettevõtted. Palku jaksavad tõsta konkurentsivõimelisemad ettevõtted, mille tooteid ja teenuseid kliendid eelistavad.

Suurim väärtus riigile peitub ettevõtetes, mis on konkurentsivõimelised rahvusvaheliselt ehk suudavad oma tooteid ja teenuseid edukalt müüa välis-turgudel. Eksport on ainus, mis riiki raha juurde toob, ning on väikeses ja avatud majanduses seega kriitiliselt tähtis.

Riigisiseste ettevõtete puhul on oluline nende võime pakkuda maailmatasemel tooteid ja teenuseid konkurentsivõimelise

hinna ja väärtusega ehk puudub vajadus nende toodete-teenuste impordiks.

Tõsi, riigi tulusid saab suurendada ka makse tõstes, aga see vallandab reeglina konkurentsivõime languse ehk algab negatiivne spiraal. Rikkaks me end ei maksusta.

## TÖÖSTUSE TOOTLIKKUSE TÕSTMINE

„Eesti 2035“ kirjeldab siiski ka võtit, mis seda puudust lahendada aitab. Selleks on majanduse lisandväärtuse kasvatamine.

### 13 sammuga konkurentsivõimelisema majanduseni

Millised sammud saavad arenguks teha ettevõtteid ja riik?

#### 5 sammu ettevõtjale

- ▶ Tõsta juhtimiskvaliteeti ja suurendada koostööd.
- ▶ Tõsta protsesside efektiivsust ja taset.
- ▶ Tõsta ekspordi mahu ja ulatuse ambitsiooni.
- ▶ Tõsta innovatsiooniinvesteeringute ambitsiooni.
- ▶ Tõsta innovaatiliste toodete ja teenuste arendamise ambitsiooni.

#### 8 sammu riigile

- ▶ Investeeringud innovatsiooni ja uurimis-arendustegevustesse.
- ▶ Kapitali kättesaadavus kõrgema lisandväärtusega investeeringuteks ja Eesti atraktiivsus välisinvesteeringuteks.
- ▶ Vajalikud meetmed kõrgema lisandväärtusega kaupade ja teenuste ekspordiks.
- ▶ Lihtne, stabiilne ja konkurentsivõimeline maksukeskkond.
- ▶ Kõrgelt kvalifitseeritud töötajate kättesaadavus ja majandusarengu vajadustele vastav haridustellimus.
- ▶ Konkurentsivõimelise hinnaga energia kättesaadavus.
- ▶ Konkurentsivõimet piirava bürokraatia vähendamine ja avaliku sektori efektiivsuse kasv.
- ▶ Eesti ettevõtete majanduse konkurentsivõime kasvu toetav Euroopa rohelise kokkuleppe elluviimine.

Allikas: majanduslepe „Ambitsioon on valik“ (ETK 2024)

Praegu jääme Euroopa Liidu keskmisele kogu majandusruumiga alla veerandi ja tööstuses peaaegu poole võrra (MKM), kuid järgmise kümnendiga peaksime riigi unistusel jõudma 110 protsendini (Tõetamm).

See on väärt ja ambitsioonikas siht, kuid unistamine üksi seda eesmärki täita ei aita. Ei aita ka siiani tehtu jätkamine, sest ees ootav areng peaks olema senisest mitu korda kiirem. See tähendab, et vaja on muutust.

Selleks sunnib ka kolmandat aastat kestev majanduslangus, mis on paljude eksportivate tööstuste konkurentsivõimet vähendanud. Seni hinnaeelisega Eesti ettevõtete toodang on meie kiire inflatsiooni tõttu klientidele liiga kalliks muutunud ja eksporditurgudel nõudluse taastudes ei ole meie ettevõtteid enam samas konkurentsivõimeolukorras kui enne langust.

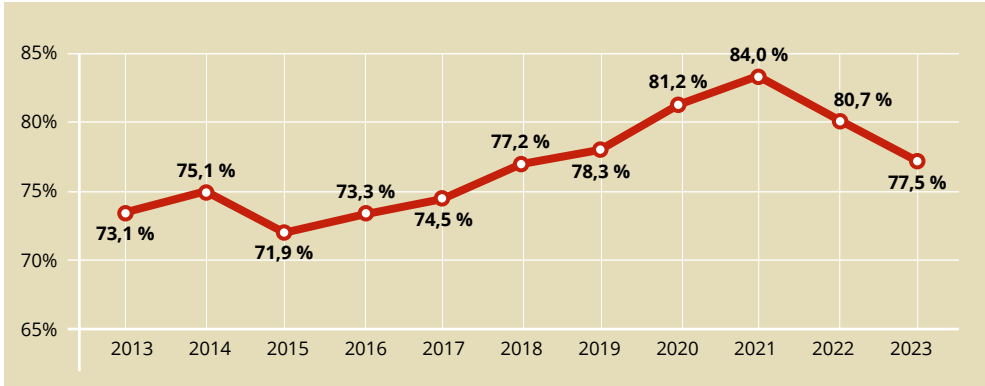
Majanduse vindumine ja pidevalt edasi lükkunud ootus kasvaks panigi ettevõtete esindajaid küsima: mis paneb Eesti ettevõtteid lisandväärtust kasvatama ja mille taga selle sammu tegemine seisab?

## NÄLG ON ASENDUNUD ALALHOIDLIKKUSEGA. SEE VAJAB MUUTMIST

Töandjate Keskkliit tellis neile küsimustele vastuse saamiseks 2023. aasta sügisel Rakendusliku Antropoloogia Keskuselt uuringu Eesti tööstusettevõtete seas (Rakendusliku Antropoloogia Keskus 2023).

Ühe leiuna tuli sealt välja, et meid hoiab majanduses tagasi kultuuriajalooline taust, mida saab iseloomustada hästi vanasõnaga „Parem varblane peos, kui tuvi katusel“. Kui oleme midagi saavutanud, siis muutume konservatiivseks ehk algusaastate nälg on asendunud alalhoidlikkusega. Samale järeldusele jõudis mõned aastad tagasi tehtud mahukas EASI juhtimisuuring (EAS 2022).

Ambitsiooni napib. Ambitsioon tähendab visiooni, tahet ja julgust. Visioon – kasvatada majanduse ja tööstuste tootlikkust – on olemas. Nüüd on vaja tahet ja julgust selle saavutamiseks vajalik ära teha.



**JOONIS 1.** Eesti majanduse tööjõu tootlikkus vs. Euroopa keskmine.

Allikas: statistikaamet

**SENISED EDULOOD: SUURI ÜHISKONDLIKKE MUUTUSI SAAB TEHA**

Mitmel puhul oleme seda juba suutnud. Näiteks 1990. aastatel alanud Tiigrihüppe sõnum oli „kõikidesse koolidesse arvuti“. Kui oleksime jäänud vaid hüüdlause juurde, oleks terve rida lapsevanemaid selle peale öelnud, et „mina küll ei taha, et minu laps on rohkem arvutis“.

Aga Tiigrihüppe sõnum ja mõte ei seisnenud arvutis, vaid selles, et uued võimalused tekivad nendes ühiskondades, kus on valmidus üle minna ja kaasa minna digitaalsete arengutega. Poleks me seda hüpet teinud, poleks meil tänasel kujul mugavat digiriiki ja sellega kaasnenud edu, töökohti, innovatsiooni, palgu ja maksulaekumist.

*Kui oleme midagi saavutanud, siis muutume konservatiivseks ehk algusaastate nälg on asendunud alalhoidlikkusega.*

Sama tee on tööstuses läbi käinud Saksamaa, kus mõisteti peaaegu 20 aastat tagasi, et tegutsemata riisub rahvusvahelises konkurentsis Saksamaa asemel koore Hiina. 2006. aastal tehtud esimesed sammud materialiseerusid viis aastat hiljem maailma suurimal Hannoveri tööstusmessil tutvustatud neljandaks tööstusrevolutsiooniks (tööstus 4.0), mis nägi ette konkurentsivõime kasvatamist läbi digitaliseerimise ja automatiseerimise.

Kui 2010. aastal oli Saksamaa tööstustes 1,5 korda vähem roboteid kui kõrgtehnoloogilises Jaapanis, siis eelmiseks aastaks oli tase peaaegu võrdsustunud. Saksamaa tootlikkus on Eestist poole kõrgem ja palgad pea kaks korda kõrgemad.

**KONKURENTSIVÕIMELINE MAJANDUS OLGU TÄHTIS IGALE VALITSUSELE**

Need kogemused kõnelevad sellest, et suured ühiskondlikud protsessid algavad suuna kokku leppimisest. Eestit iseloomustab see, et kui tahame midagi pikaajaliselt ellu viia, siis tasub seda teha kõikide erakondade ühise kokkuleppena. Nii sõlmiti 2018. aastal Eesti teaduslepe, millega otsustati investeerida üks protsent SKTst innovatsiooni ja teadus-arendustegevustesse.

Ka konkurentsivõimeline majanduskeskkond ei teki üleöö ega püsi iseenesest ja

## Ambitsioonituse lõks

- ▶ Ambitsioonituse lõks on üks neljast suurest takistusest, mis seisab ees ettevõtete ja juhtide edenemisel. Ühiskonna ja üksikisikute hoiakute ja väärtuste tulemusena moodustub probleemide kimp, mille tõttu rahuldutakse olemasolevaga, ei soovita riskida, uuendusi katsetada ega ka olulisi otsuseid langetada.
- ▶ Lisaks hoiab ettevõtteid tagasi juhtimisoskuste, strateegia puudumine või selle nõrkus ning vajalike oskustega töötajatega puudus.

Allikas: Eesti juhtimisvaldkonna uuring, 2021

eeldab otsustavaid samme nii ettevõtetele kui ka majandusruumi kujundajatelt. See pole üksnes riigi ülesanne või teha, vaid ühiskondlik kokkulepe, kus ambitsiooni seavad endale nii era- kui avaliku sektori osapooled ja igati teeb järgmise sammu.

Seetõttu peaksime järgmiseks kümnendiks seadma valitsusteüleseks Eesti riigi prioriteediks kõrgema lisandväärtusega majanduse arendamise ning selle ettepaneku majandusleppe

vormis ettevõtlusliidud tänavu kevadel erakondadele ka tegid.

## OMA SAMMUD TEEVAD ETTEVÕTJAD JA OMAD TEEB RIIK

Ettevõtjate samm on seejuures investeerida innovatsiooni ja innovaatiliste toodete-teenuste arendamisse ning kasvatada ekspordi mahtu ja ekspordi sihtriikide hulka, samuti digitaliseerida ja automatiseerida ning tõsta juhtimiskvaliteeti.

Riigi samm on aga hoida konkurentsivõimelist ärikeskkonda ja toetada majanduse struktuurimuutust lisandväärtuse kasvu suunas. Selle saavutamiseks hoitakse stabiilset ja konkurentsivõimelist maksukeskkonda, tagatakse vajalike oskustega töötajad tööturul ja mõistliku hinnaga energia.

Samuti vähendab riik otsustavalt bürokraatiat, kasvatab avaliku sektori efektiivsust ning viib rohepöörde ellu ettevõtete konkurentsivõimet kasvatavat. Lisaks investeerib riik innovatsiooni ja uurimis-arendustegevustesse, tagab vajalikud meetmed kõrgema lisandväärtusega kaupade ja teenuste ekspordiks ning kapitali kättesaadavuse.

### KASUTATUD ALLIKAD

EASI ja KredExi ühendasutus, 2022. Juhtimisuuring: Eesti ettevõtteid juhitakse teadlikumalt, kui kunagi varem. – <https://eas.ee/juhtimisuuring-eesti-ettevotteid-juhitakse-teadlikumalt-kui-kunagi-varem/>

EESTI TÖÖANDJATE KESKLIIT, 2024. Majanduslepe „Ambitsioon on valik“. – <https://ambitsioononvalik.ee/>

MAJANDUS- JA KOMMUNIKATSIOONIMINISTEERIUM (MKM). Tööstuspoliitika 2035. – <https://www.mkm.ee/ettevotlus-ja-innovatsioon/toostus/toostuspoliitika>

RAKENDUSLIKU ANTROPOLOOGIA KESKUS, 2023. Tööstuse innovatsiooni narratiiv ja juhtide persoonauuring. – <https://www.antropoloogia.ee/projektid/#toostuse-innovatsiooni-narratiiv-ja-juhtide-persoonauuring>

TÕETAMM: riigi oluliste näitajate digitaalne mõõdupuu. – <https://tamm.stat.ee/kategooriad/eesti-areng/tulemusvaldkonnad/teadus-ja-arendustegevus-ja-ettevotlus/indikaatorid/183>

VABARIIGI VALITSUS. Strateegia „Eesti 2035“ materjalid. – <https://valitsus.ee/strateegia-eesti-2035-arengukavad-ja-planeering/strateegia/materjalid>

## Eestisene kemplemine võtab tööstussektorilt jõu areneda ja kasvada



**KEIU TELVE**  
PhD, Tartu Ülikooli  
Antropoloogia Keskuse  
asutaja

**„Eestis ei taheta tööstust. Võitled kohaliku omavalitsusega, võitled riigiga, võitled avaliku arvamusega. Kui kasvada tahad, pead patriotismi nurka viskama ja välismaale minema.“ (Eesti ettevõtja 2023. aasta Antropoloogia Keskuse tööstussektori uuringus)**

Eesti tööstus on pika ajaloo – kuldaega saab otsida nii vabariigi esimesest perioodist, nõukogude ajast kui iseseisvuse taastamise järgsetest kümnenditest. Ühes on Eesti tööstussektori juhid kindlad: **tööstusel läks varem paremini.**

Tänast igapäevaelu iseloomustavad mõtted: meie võimalus on aeglane suremine; kust tuleb tööjõud, kes saab robotiga hakkama; meie innovatsioon ei saa minna ette ülejäänud tööstusharust; Eesti pole väike, Eesti on mikro.

2023. aastal viisin Antropoloogia Keskuse antropoloogidega Tööandjate Keskliidu tellimisel läbi tööstussektori uuringu, mille eesmärk oli sihtrühmade parema mõistmise abil aidata kaasa majandust toetava innovatsiooninarratiivi loomisele. Uuring keskendus Eesti tööstus- ja tootmisettevõtete juhtidele, et välja selgitada nende suhtumist äride uuendamisesse ning lisandväärtusega toodete loomisesse.

### TÖÖSTUSE MAINE ÜHISKONNAS

Uuring näitas selgelt, et Eesti tööstus ei tunne ennast ühiskonnas väärtustatuna

ning see õõnestab juhtide eneseusku ja seega ka rahvusvahelises konkrentsis läbilöömise võimet. Eesti tööstust on materdatud meedias, sellel pole olnud kõrgetel riigisektori kohtadel eestkõnelejaid ja keegi meist ei tahaks tehaseid oma tagaaeda. Iga juht on üksinda oma otsustes, sajad inimesed ootavad temalt kuu lõpus palka, tuhanded inimesed omavad arvamust, kuidas ei peaks tegema.

*„Me oleme kas liiga agarad Euroopa Liidu piiranguid jälgima või ei julge riskida.“*

*Kõik teised saavad teha, meie ei saa.“*

Tööstussektor tunneb ennast Eestis tehnoloogiasektori kõrval vaeslapsena. Selle valdkonna juhid nendivad, et riik sunnib neid tundmatus suunas kiirendama ja arenema, justkui innovatsiooni ise oleks eesmärk: „Kogu aeg on tunne, et kõik peaksid tegema midagi muud, et kõigepealt lõpetame need asjad ära, mida me teeme ja kõik hakkavad midagi muud tegema.“ Suhtumine alltöösse on alavääristav, koduturule tootmist ei hinnata ning pika ajaloo ettevõtetele lastakse ukseid kinni panna.

### RIIK JÄTAB ETTEVÕTTED ÜKSI

Mitmed pikalt tööstuses tegutsenud juhid mäletavad mõnda seika majanduslikult keerulisest perioodist, kus nad oleksid vajanud päriselt abi: „Riigile on oluline saada kätte oma maksud, miski muu neile korda ei lähe. Võid olla kümneid aastaid olnud ettevõtja, aga kui ühel kuul on raha kinni ning tekkinud maksuvõlg, oled kohe kurjategija, kellest meedia kõva häälega pasundama hakkab.“

Riik mõistab abistamist teisiti – ärikiirendid, toetusmeetmed, rohepöörde fondid. See pole abi, mida tegelikult oodatakse ning see jõuab abivajajateni

liiga hilja. Vananenud masinapargiga ettevõtetel pole midagi teha toetus-mehhanismidega, mis toetavad uute programmide juurutamist.

Mõne aasta taguseid energiatoetusi osa ettevõteteid ei jõudnudki ära oodata. Teiste riikide soodsamad dotatsioonid on rikkunud turu tasakaalu: „Ei saa ju nii, et ostame puidu Skandinaaviast ja müüme majad ka neile.“

Tehaste ehitusload võtavad aastaid ja ametnikega veetakse vägikaigast näiteks küsimuste üle, kas automati-seeritud tehase kõrvale on vaja ikka sadu parkimiskohti. Arenduskeskuste pakutavad konsultatsioonid on üld-sõnalised, konsulteerivatel ekspertidel puudub tihtipeale valdkonna kitsam teadmine ning valge pabertahvli kõrval valdkonnaväliseid motivatsioonikõnele-jaid tööstuses ei hinnata.

*„Kõik räägivad kogu aeg arenemisest, meie teeme kolmes vahetuses 24 tundi ööpäevas, seitsmel päeval nädalas tööd.“*

Eesti tööstussektor on iseseisev, uhke oma panuse üle ning keerulises majandusolukorras hakkamasaamisele orienteeritud. Läbi kolmekümne aasta on ettevõtted arenenud, oma turunišši otsinud ja edasi liikunud: „Kui sa hakkad täna digitaliseerima, siis ime, et sa alles oled. Eesti tööstuse ettevõtted on viimasel ajal väga palju investeerinud. Ma küll ei ütleks, et meil midagi viga oleks.“

### **INIMESI VÄÄRTUSTAB IGA TÖÖSTUSJUHT**

Tihti on meie tööstused alguse saanud paari inimese entusiasmist, isekeskis leiutades: „Esimese firma ma alustasin 3000 krooniga. Otsin õmblusmasina mootoreid ja pedaale.“ Meie ettevõtted on kasvanud suurteks palgamaksjateks, kes panustavad märgatavalt Eesti majandusse ning hoolivad oma töötajatest ja kogukonnast.

Uuringu tulemuste juures üllatas tööstusjuhtide seotus kogukonnaga,

töötajaid väärtustasid kõik juhid. „Rauda ja kola saad osta, aga inimesed on kõige olulisemad, nad on kõige tähtsamad. Hea vaadata, kuhu tehas jõudnud on, inimesed ei pea enam tassima ja rapsima“ või „Masinaid võib endale igatüki osta, aga kuidas leida ja hoida inimesi, kes nendega tööle hakkavad, see on tõeline kunst“. Uuenduste valguses soovitakse näha, et ka kogukonnal nende ümber oleks hästi.

### **ÜHISKONDLIK KOKKULEPE AITAKS ARENEDA**

Enda võimalusi nähakse just väiksemate (rahvusvaheliste) klientide teenindamises ning paindlikus tootmises. Kasvamine toob kaasa väljakutsed, mida Eesti ebastabiilses majanduskeskkonnas ja kriiside poolt räsitud ei jaksata vastu võtta: „Eesti tööstusel on rasked ajad. Viimasel ajal pole küsimus mitte võimaluste leidmises, vaid ellujäämises. Et kui kasvada, siis peaksime müüki rohkem tegema ja mehi oleks rohkem juurde vaja. Hüpe tähendaks ressursse.“

Üheks kõige olulisemaks ressursiks on juhi jaks. Praegused võitlused toimuvad Eesti sees: soodsama energia, tööjõu, maksude, määruste ja lubade, avaliku arvamuse ja kogukonna vastaseisu tasandil. Nii ei jätkugi energiat minna rahvusvahelisel areenil teiste ettevõtete rinda pistma.

Antropoloogist kõrvaltvaatajana on selge, et tööstus ei saa areneda enne, kui omame ühiskonnana visiooni, kuhu me tahame liikuda, millist riiki me tahame kümne ja saja aasta pärast ning tunnistame, et kõikidel ettevõtjatel on selle loomisel võtmetähtsus.

Tööstus on valmis arenema, olema innovaatiline ning looma seeläbi kogu Eestile väärtust, aga me peame seda tahtma ja lubama, et tööstussektori arendamine Eestis on oodatud. Tööstus vajab kiirendamiseks ühiskonna, riigi ja igaiühe toetust – seda nii sõnades kui tegudes.