

HEI

Hea Eesti Idee

●●● Eesti Päevaleht

Nr 13 (22) - september 2009



EAS
Enterprise Estonia



European
Innovation Initiative



Eesti Päevaleht

LK 6 » **MEEDIA**

**PRESSI MAJANDUSMUDELI KRIIS
EHK TASUTA LÕUNAID EI OLE**

LK 13 » **MEEDIA**

**KUIDAS LIIKUDA TULEVIKU
AJAKIRJANDUSE POOLE**

LK 21 » **FESTIVAL**

**PLEKTRUM ÜLLATAB
JA ÜHTLASI KA HOIATAB**

LK 24 » **ÕPILASFIRMAD**

**ROHELINE JÄLG JÄTTIS ENDAST
JÄLJE NII EESTISSE KUI EUROOPASSE**

IN

Innovatsiooniaasta

Topeltkasu koostööst



Ettevõtjale – aasta jooksul tasuta uued teadmised, kontaktid ja koolitused, osaledes Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse ärimentorprogrammis

Alustavad ambitsioonikate kasvuplaanidega ettevõtjad tunnetavad oma ettevõtte kiiremat arengut koostöös mentoriga ja tuge otsuste langetamisel.

Kogenud ettevõtjad mentorina saavad põneva eneseteostusvõimaluse.

Mõlemad saavad uusi kontakte, täiendavad teadmisi, tutvuvad teiste ettevõtjate kogemustega ja vabanevad igapäevatöö rutiinist.

Mentorprogramm alustab sel sügisel tööd viiendat aastat ja selle aja jooksul on oma ettevõtet mentori abiga tugevdanud ligi 200 alustavat ettevõtjat. Koostöö tulemusena on tekkinud rohkem jätkusuutlikke ettevõtteid, mis on hakanud rohkem müüma (93% osalenud alustavatest ettevõtetest) ja kasumit teenima (70% osalenud alustavatest ettevõtetest).

Uus mentoriaasta algab novembris. Tingimused ja lisainfo www.eas.ee/mentorlus, tel 6279 444 või katrin.eha@eas.ee. Sooviavaldused oodatud kuni 18. septembrini 2009.



EAS
Enterprise Estonia

Samm tuleviku suunas

Sügise esimene HEI keskendub meediamaailma tulevikule. Kõige rohkem räägitakse siinkohal trükimeedia probleemidest, kelle tulubaasi õõnestab interneti pealetung, seda nii tellijaskonna vähenemise kui ka reklaamiraha kokkukuivamise kaudu. Inimesed ei taha enam uudiste eest maksta, reklaamitellijate jaoks leidub aga veebis ajalehtede saitidest tõhusamaid kanaleid. Kostab ka signaale, et ega teistelgi tavapärasel meediakanalite tulevik tingimata muretu ole. Meediakanalite kroonimata kuningat televisioonigi ähvardab oht – aina enam inimesi tõmbab endale telesaateid illegaalselt veebist ja vaatab neid arvutist.

Nagu kõik nendivad, ega nad tegelikult ju tea, mis tulevikus juhtub – sellest, kes ära aimab, saab ilmselt miljardär. Millised ärimudelid, millised koostöövormid, millised tehnilised lahendused tekivad, on praegu võimatu täie või isegi osalise kindlusega öelda. Aeg-ajalt ilmub analüüse, mis paljastavad, et mõni üldlevinud aramus ei peagi paika – nagu hiljuti selgus, et Twitteri kasutajate seas on tehnoloogia eesrindlasteks peetud 12–17-aastaseid vaid veidi üle kümnendiku. Vägagi intelligentsed inimesed esitavad argumenteeritult ja veendunult risti vastupidiseid seisukohti – alates lugude pikkusest kuni nendelt raha teenimise mudeliteni. Nii tuleviku prognoosimisega kord juba on. Selles on aga kõik veendunud, et tulevik saab olema olevikust pea tundmatuseni erinev. Seega – tähtis on avatud silmadega ringi vaadata ja muutusteks valmis olla.

Olulise sammu edasi tuleviku suunas on lõpuks ometi teinud ka HEI. Kui praeguseni oli tegemist tõenäoliselt ainsa innovatsiooniajakirjaga maailmas, millel sisuliselt puudus veebisait, siis nüüd on see meilE ma ei ütleks, et valmis, kuid vähemalt on olemas vundament, millele seda rajada. Selle vundamendi, millele tulevikus lootuste kohaselt maja kerkib, leiab aadressilt hei.eas.ee. Kindlasti saab see olema mõne aja pärast küllaltki erinev praegusest. Ega minagi taha praegu kohvipaksu pealt – sest paremaid vahendeid kahjuks pole, isegi kristallkuuli mitte – ennustama hakata, kas HEI näiteks viie aasta pärast enam paberkandjal ilmubki.

Igatahes esialgu ilmub ajakiri endiselt kümme korda aastas. Uudne on aga iganädalane uudiskiri, milles kajastatakse meil ja mujalgi innovatsiooni vallas aset leidvat. Kes seda oma e-postkasti tahab saada, peab saatma kirja aadressil hei@epi.ee. Üks eesmärke on ka käivitada veebisaidil foorum, kus saaks arvamust avaldada kõige kohta, mis innovatsiooniga seostub.

Erik Aru
HEI peatoimetaja





LK 5 » **UUDISED**

PARIM ETTEVÕTLUSE ARENDAJA – NOORI INNUSTAV PROJEKT

LK 6 » **MEEDIA**

PRESSI MAJANDUSMUDELI KRIIS EHK TASUTA LÕUNAID EI OLE

LK 10 » **MEEDIA**

REKLAAMIRAHA NAPPUS ÄHVARDAB VEEBIUUDISED TASULISEKS MUUTA

LK 13 » **MEEDIA**

KUIDAS LIIKUDA TULEVIKU AJAKIRJANDUSE POOLE

LK 16 » **MIT TECHNOLOGY REVIEW**

AGA KES NEID KOKKU LOEB?

LK 21 » **FESTIVAL**

PLEKTRUM ÜLLATAB JA ÜHTLASI KA HOIATAB

LK 24 » **ÕPILASFIRMAD**

ROHELINE JÄLG JÄTTIS ENDAST JÄLJE NII EESTISSE KUI EUROOPASSE

LK 28 » **EESTI FIRMA**

INDILO WIRELESS TEEB TEENUSEID IPHONE'ILE

LK 30 » **MÖTTETALGUD**

KAS MINU EESTI SUUDAB MUUTA EESTI ÜHISKONDA?

LK 34 » **T&A**

ELUSLABOR – MIS JA MILLEKS

LK 38 » **MIT SLOAN MANAGEMENT REVIEW**

INNOVATSIOON SEEST VÄLJA

LK 46 » **KRISTJAN OTSMANN**

VIIS NIPPI EDASILÜKKAMISE VÄLTIMISEKS

LK 48 » **MADIS VÕÖRAS**

TEADUSAJAKIRJANDUS VS. INNOVATSIOONIAJAKIRJANDUS

LK 50 » **NEWS**

BEST PROMOTER OF ENTERPRISE – TRAINING PROJECT INSPIRING YOUNG

KOLLEEGIUMI LIIKMED

Ain Aaviksoo, Poliitikauuringute Keskus Praxis, juhatuse esimees

Hannes Astok, Riigikogu liige

Aavo Kokk, Catella Corporate Finance, partner

Alar Kolk, rahandusministeerium, ekspert

Kitty Kubo, Eesti Arengufond, arenguseire divisjoni juht

Rainer Nõlvak, Curonia Research, nõukogu esimees

Erik Puura, Tartu Ülikooli Tehnoloogiainstituut, direktor

Sten Tamkivi, Skype, peaeangelist, Eesti esinduse juht

Madis Võõras, EAS, innovatsioonidivisjoni nõunik

Peatoimetaja: **Erik Aru**, erik.aru@epl.ee

Projektijuht: **Raivo Murde**, raivo.murde@epl.ee

Kujundaja: **Timo Viksi**, timo@epl.ee

Reklaam: **Artur Jurin**, artur.jurin@epl.ee tel: 680 4517

Ajakirja tasuta tellimine: hei@epl.ee

Väljaandja: Eesti Päevalehe AS, Narva mnt 13, Tallinn 10151

Trükk Printall



Ajakirja antakse välja Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse tellimisel innovatsiooniteadlikkuse programmi raames.





Parima ettevõtluse edendaja tiitli võitis noori ettevõtlikkusele innustav koolitusprojekt

Konkursi „Tunnusta ettevõtluse edendajat” parimaks algatuseks valiti SA Tartu Ärinõuandla projekt „Tartumaa noored töötud ettevõtjateks”, mille tulemusel loodi 14 uut ettevõtet. Tartu Ärinõuandla esindab Eestit üleeuroopalisel ettevõtluskonkursil European Enterprise Awards.

Žüriiliikme, majandus- ja kommunikatsiooniministeriumi majandusarengu osakonnajuhataja Lauri Tammiste sõnul sai võitja valikul määravaks, et koolitustest tulemusel said 11 noort indu oma ettevõtte loomiseks. Tartu Ärinõuandla eesmärk oli julgustada noori töötusijaid alustama ettevõtlusega, koolitustel osales ligi poolsada 16–30-aastasest Tartumaa noort. Parimat projekti tunnustatakse 15. septembril Estonia kontserdisaalis.

Kokku esitati sel aastal ettevõtluskonkur-

sile viis tööd. Konkurs „Tunnusta ettevõtluse edendajat” on Euroopa Komisjoni korraldatava üleeuroopalise konkursi European Enterprise Awards Eesti eelvoor. Konkursile oodati kõiki projekte, mis panustavad ettevõtluskeskkonna, ettevõtliku meelelaadi, ettevõtlusalaste teadmiste, vastutustundliku ettevõtluse või ettevõtete rahvusvahelistumise arendamisele.

European Enterprise Awards (Euroopa Ettevõtlusauhind) korraldab Euroopa Komisjon neljandat korda. Konkursi eesmärk on tunnustada parimaid ettevõtluse edendamisele suunatud algatusi. Kokku esitati möödunud aastal Euroopa Liidu liikmesriikides 350 algatust, millest 47 osales üleeuroopalisel konkursil. Mullu tunnustati Eesti parimateks BDA ja EAS-i koostöös toimuv noorte äriplaanide konkurss „Ajujaht” ning MTÜ Kodukant projekt „Õppiv küla”.



Linnar Viigil sügisel kaks innovatsiooni juhtimise meistriklassi

Ettevõtja ja õppejõud Linnar Viik viib sügisel ellu kaks neljapäevast innovatsioonijuhtimise meistriklassi. Korraldajate sõnul on tegu interaktiivse ettevõtete tipp- ja keskujuhtidele suunatud kogemustevahetusega, mille käigus saab kaetud kogu innovatsiooniprotsess loovusest ja uuendusi soosivast organisatsiooni kultuurist tootearenduse elutsüklini. Meistriklassid toimuvad koostöös Eesti Infotehnoloogia Sihtasutuse ja Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liiduga. Lisainfot leiab aadressilt www.eitsa.ee/meistriklass

IT Akadeemia püüab jõuda rahvusvahelisele tasemele

Kõrgkoolide ja Eesti Arengufondi juhid ning ettevõtjate esindaja allkirjastasid 26. augustil rahvusvahelise Eesti IT Akadeemia koostööleppe.

Leppele andsid digitaalallkirja Tallinna Tehnikaülikooli rektor Peep Sürje, Tartu Ülikooli rektor Alar Karis, Tallinna Ülikooli rektor Rain Raud, Eesti Infotehnoloogia Kolledži rektor Kalle Tammemäe, Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liidu juht Taavi Kotka ning Eesti Arengufondi juht Ott Pärna.

„Ettevõtjad ütlevad, et meil on permaentselt puudu umbes tuhat IT-eksperti,” kommenteeris Pärna. Demograafiliste arengute tõttu väheneb lähiaastail aga tunduvalt IT-erialade lõpetajate arv. Ettevõtete arengu tagamiseks otsustasidki kõrgkoolid minna rahvusvahelistumise teed, et tuua siia välis-tudengeid ja seega ka -tööjõudu, ning selle nimel jõud ühendada.



HEI iganädalase innovatsiooniteemalise uudiskirja tellimiseks saatke palun kiri aadressil hei@epl.ee

**Innovatsiooniajakiri
HEI
ilmub nüüd
10 korda aastas!**

Ajakirja tasuta tellimine:

hei@epl.ee

Reklaami tellimine:

artur.jurin@epl.ee, tel 680 4517

Kirjastaja Eesti Päevalehe AS



Mart Raudsaar on Tartu Ülikooli ajakirjanduse õppetooli lektor

Pressi majandusmudeli kriis e

Maailma trükiajakirjandus on oma suurimas kriisis, alates Gutenbergi esimestest trükistest! Press on surnud!

Ent nii ei hüüdnud kõmuajakirjanduse reklaamid tänavail, vaid nõnda ütles meedia-ettevõtte Red Herringu juht Alex Vieux Eesti meedia ja ettevõtlusdelegatsioonile Räniorus mai lõpul. Kui me palusime täpsustada, kas saime temast õigesti aru, et tema hinnangul on press surnud, siis ta kinnitas oma sõnu. Senine ärimudel ei toimi enam ja uut veel pole – muutused on pöördumatud, nentis Vieux, kelle juhitud Red Herring üllitab samanimelist innovatsioonist ja majandusest kõnelevat veebiväljaannet.

Kuna Eesti pole maailmas ja Ameerikas toimuvast isoleeritud, kas siis võiks praegu või peagi sama öelda siinse pressiolukorra kohta? Mõned ajakirjad on juba suletud, ilmuvate trükiväljaannete reklaamitulud vähenevad – kas väljaandjad peaksid halastaval moel lõpetama nende virelemise või on paberajakirjandusel veel lootust? Või siinsel ajakirjandusel tervikuna, sest kui Eesti trükimeedia kipub jääma kahjumisse, siis Eesti veebitoimetused pole isiklike vestluste andmeil kuigi kasumlikud kunagi olnudki.

NII SÜNDIS SENINE TRÜKIAJAKIRJANDUSE MAJANDUSMUDEL

Mõistmaks, miks maailma meedia – eeskätt aga trükiajakirjandus – liigub raskelt vesilastis, tasub meil pöörduda praeguse meedia majandusmudeli sünniaega 1830. aastatel ning esmalt käsitleda Ameerika näitel toona sündinud mudeli demograafilisi, tehnoloogilisi ning poliitilisi eeldusi. Ameerika näite valime seetõttu, et poliitilise eeldusena sätestas Ameerika Ühendriikide põhiseaduse esimene parandus täieliku meediavabaduse ning igaüks võis käivitada meelepärase ajalehe või ajakirja, kuita selleks vaid suuteline oli.

Ettevõtlikud ameeriklased suutsid ajakirjanduse muuta kiiresti tulusaks bisniseks, kuna 19. sajand tunnistas massituru sündi. Sellel oli mitu põhjust, kusjuures raske oleks eristada põhjust ja tagajärge. Pigem olid soodsad asjaolud üksteise katalüsaatoreiks.

Soodsate demograafiliste eeldustena mainime kiirenevat linnastumist ning tööstuse arengut. Inimeste kirjaoskus paranes, nad hakkasid elama ühesuguseid olusid jagavates kogukondades, nad suutsid ajalehti osta ning tööstureil ja kaupmeestel tekkis vajadus jõuda massituruni, ostes selleks reklaami turu sobivaid segmente läbistavates väljaannetes.



Red Herringu juht Alex Vienx: muutused on pöördumatud

Lehtede tiraažid kasvasid kiiresti nõnda, nagu langes nende kaanehind, mis oli võimalik tänu lehtede masstootmisele ja reklaamiandjate kasvavale huvile. Sündis nn pennipress, mille üks tüüpiline eksemplar maksis vaid senti, võrreldes senise kuue sendiga. Arengut toetasid tehnoloogilised eeldused, näiteks suure jõudlusega aurutrükipressi kasutuselevõtt, samuti paberi ja muu materjali hinnalangus.

19. sajandi keskel ilmus New Yorgis juba kolm mõjukat lehte – The New York Sun, The New York Herald ja The New York Tribune, millest ainuüksi ühe lehe tiraaž võis ulatuda 50 000 eksemplarini. Sadakond aastat varem oli ühe Ameerika mõjukama väljaande Spectator tiraaž ulatunud vaid 4000 eksemplarini.

Ühes pennipressiga oli saabunud n-ö rahvaajakirjanduse mudel, kus tarbijale jõukohase hinna tagas suurest tiraažist tulenev mastaabisääst ning enamiku eksemplari väljandmiskuludest maksis kinni reklaamiandja.

Vaatamata kino, raadio ja televisiooni tulekule, säilis niisugune mudel üldjoontes aastatuhande vahetuseni.

VEEBIAJAKIRJANDUS ON KAARDIPAKI SEGI LÖÖNUD

Viimasel kümnendil on aga veebiajakirjanduse tulek lõõnud traditsioonilise pressimajanduslikud allsambad suuresti kõikumata – traagilisel kombel ise toimivat mudelit asemele pakumata. Mõningase liialdusega võiks võrrelda veebiajakirjandust parasiidiga, mis ründab peremeesorganismi ehk trükiajakirjandust ning viimaks hukkub koos peremehega, suutmata keskkonnas ise vastu pidada.

Mis on selle põhjuseks? Esmajärjekorras tarbijate soovimatus veebiajakirjanduse eest maksta. Tasuta uudiseid soovivad lugeda inimesed, iseäranis noored nii Põhjamaades, Ameerikas kui ka Jaapanis.

Teiseks on meediaturg killustunud, kuna

hkk Tasuta lõunaid pole olemas



Ajaleheautomaadid San Fransisco tänaval: keskel oleva USA Today automaadi kujundus vihjab vanale rivaalile: televisoorile

ued tehnoloogiad on muutnud väljaande käivitamise esimese etapi (kasvõi blogina) suhteliselt lihtsaks. Väga killustunud turul on aga reklaami müüa tunduvalt raskem, ehkki mõnedel juhtudel võib pakkuda spetsiifilist reklaami konkreetsele sõpruskonnale ning ühe kontakti hind tuleb reklaamiandjale soodsam.

Kolmandaks vähendab lõika-ja-kleebi tüüpi veebiajakirjandus ajakirjanduse usaldusväärust tervikuna ning kui pennipressi tulek lõppkokkuvõttes tugevdas ajakirjandust iseseisva institutsioonina, siis nüüd ähvardab pressii nii reklaamiandjate kui ka lojaalsete lugejate kaotamine. Viimast ka juhul, kui mõne projekti taga on olnud mõne ettevõtja või kompanii majandustugi, mis on eeldanud reklaamihuvide eelistamist sõltumatule toimetuspoliitika-le. Lugejad pole pikas perspektiivis lollid ning eelistavad reklaamigaigulise lahja kirjasõna asemel pigem sõltumatuid tarbijaportaale või kas või arvutimängude mängimist.

Ilmselt on meediakompaniid teinud vea, pakkudes paberversioonide sisu veebis tasuta lugemiseks ning mitmel juhul arendades iseseisvat veebitoimetust, mille vaimuviljad on taas tasuta lugemiseks saadaval.

VABA AJAKIRJANDUS ON MAJANDUSLIKULT SÕLTUMATU

Augusti lõpul küsis IT-mees Targo Tennisberg Eesti Päevalehe laupäevalislas retooriliselt, rääkides suurte muusikafirmade võitlusest in-

Ilmselt on meediakompaniid teinud vea, pakkudes paberversioonide sisu veebis tasuta lugemiseks ning mitmel juhul arendades iseseisvat veebitoimetust, mille vaimuviljad on taas tasuta lugemiseks saadaval.

ternetipiraatlusega: „Aga on selles midagi hullu, kui need suured firmad peaksid ära kaduma ja selle asemel oleks meil miljon korda rohkem võimalusi sõltumatute muusikategijate loomingu tutvuda? Kultuuriski toimub tohtu killustumine. Selle asemel, et meil oleks viis suurt valikut, on meil 5000 mikroskoopilist valikut.”

Võib-olla poleks sellest midagi hullu muusikamaailmas. Ent ajakirjandusmaailmas oleks see tõenäoliselt mitte üksnes pressi surm, vaid vaba ajakirjanduse surm tervikuna. Vaba ajakirjandus peab olema sõltumatu, mis tähendab ka (ja eeskätt) majanduslikku sõltumatust. Esiteks on see võimalik üksnes siis, kui väljaandel (ükskõik kas paberil või veebis) on mingi kriitiline mass lugejaid, kes maksavad kas ise väljaande eest kõrgemat hinda või kellele saavad apelleerida reklaamiandjad, kelle reklaam on sisus toimetuse materjalide kõrval aga teisejärguline. »



Teiseks ei saa blogid kunagi asendada täies mahus ajakirjandust, ehkki head blogid võivad pakkuda nauditavat lisaväärtust. Nagu ütles Alex Vieux: „Suurepärase ajakirjanduse pant on suurepärase toimetajatöö. Blogid ei ole toimetatud.” Toimetaja ülesanne on jälgida teemade enam-vähem adekvaatset ja terviklikku kajastamist avalikkuse huvist lähtuvalt ning aidata kuuldavale tuua ühiskonnas neid hääli, mida me muidu ei kuuleks.

Kolmandaks peab meediakanal kaasama kriitilist massi ka ühiskondliku läbilõike ja kaasaaharatuse mõttes. Kui kodanikel on 5000 mikroskoopilist valikut, ei teki ühiskonna asjades arvestatavat diskussiooni ning pominad siin- ja sealpool nurkades sarnanevad klassiga, kus kõik õpilased teeksid täpselt seda, mida nad tahavad – selle asemel et õpetajaga koos harjutusi teha või suutlikkuse korral millegi üle koos õpetajaga arutleda.

TULEVIK KUULUB LUGEJA TEENIJATELE

Aga naaseme algse küsimuse juurde – mida siis teha, et meediaettevõtlus oleks peale ühiskonna huvide arvestamise ikkagi ka kasumlik? Vastus on üllatavalt lihtne: kauba eest tuleb hakata küsima selle tegelikku hinda ning uue tehnoloogiaga kaasa minnes tuleb mõelda

nii ühiskonna tervikvajadustele kui ka sellele, miks inivid meedia poole pöörduvad.

Me soovime end harida. Me soovime võimalikult adekvaatset infot enda valikuvõimaluste kohta. Me soovime nõuandeid. Me soovime meelelahutust.

Pea tõenäoliseks, et ühel hetkel tekib maailmas senisest suurem nõudlus avalik-õiguslike meediakanalite järele, kus reklaamiandja asemel maksab osa kulusid kinni maksumaksja. Samuti on väga võimalik, et edukad meediaettevõtted hakkavad tegema koostööd telekomifirmadega ning veebiajakirjandus iseseisvub, muutub senisest portatiivsemaks

Pea tõenäoliseks, et ühel hetkel tekib maailmas senisest suurem nõudlus avalik-õiguslike meediakanalite järele, kus reklaamiandja asemel maksab osa kulusid kinni maksumaksja.

ning keskendub uudistele, rakenduslikule infole (näiteks elektroonilised linnaplaanid, rongide sõiduplaanid jne) ja meelelahutusele. Seega hakkavad veebiväljaanded pakkuma mitmesuguseid lisafunktsioone ja -teenuseid, mille ühiseks nimetajaks on tarbija teenimine ning tema elu lihtsamaks muutmine. Ilmselt kujuneb toimivaks ärimudeliks mitte kanali kuu- või aastatellimuse eest maksmine, vaid konkreetsete uudiste lugemise eest mõnede sentide maksmine – mida jaapanlased praegu juba katsetavad. Võib-olla on ärimodeli osaks andmemahtude maksustamine nagu energiafirma puhulgi: maksab nii andmete ülekanne kui ka nende tootmine. Kindlasti jääb alles trükiajakirjandus, ent senisest elitaarsemal kujul, mis pakub analüüsi ja pikemaia olemuslugusid.

Oluliseks lisaväärtuseks võib väljannetele kujuneda endikoostatud artikliandmebaasidele juurdepääsu müük – sellega tegeleb Eestis näiteks juba Äripäev.

Igatahes on selge see, et kui soovime sõltumatut ajakirjandust, peame selle eest maksma ning tõenäoliselt rohkem, kui oleme harjunud maksma paberväljaannete eest. Pole ju võimalik, et infoühiskonnas väärtusliku info kogumine, töötlemine ja säilitamine ei maksagi midagi.

Sergo Selder

AJATEENIJA
TASUTA
KIRI

Ajateenija tasuta kiri

Sergo Selder

272 lk, 189 kr

“Ajateenija tasuta kiri” on väike märkmik, mida autor ajateenijana 8 kuud püksitaskus kandis, ja räägib sellest, mis toimub tegelikult EV kaitseväes. Kõik selles kirjutatu on tõesti aset leidnud.

”Mis toimub
Eesti Vabariigi
kaitseväes
tegelikult?”



Reklaamiraha nappus ähvardab veebiuudised tasuliseks muuta

Kirjutavat ajakirjandust loeb praegu rohkem inimesi kui kunagi varem. Kuid ometi ei kajastu lugejate arvu kasv reklaamitulu või uudiste eest maksva tellijaskonna suurenemises, pigem vastupidi.

Augusti alguse hapukurgihooaja üks suuremaid uudiseid oli kahtlemata ajakirjanduskontserni News Corporation põhiaktsionäri Rupert Murdoch'i teade, et tema kontrollitavate uudistekanalite veebilehti saab alates tuleva aasta juulist lugeda vaid tasuta eest. News Corporation on ingliskeelse maailma suurim uudistetootja, kellele kuuluvad näiteks kõmulehed The Sun ja New York Post, end Briti esipäevalehena positioneeriv The Times, Wall Street Journal ning telekontsern Fox.

Seni on oma *online*'i sisu vähemalt osaliselt tasuliseks muutnud eeskätt nišiüllitised, nagu majanduslehed Financial Times ja Wall Street Journal või kultuuriväljaanne New York Review of Books.

Seni on oma *online*'i sisu vähemalt osaliselt tasuliseks muutnud eeskätt nišiüllitised, nagu majanduslehed Financial Times ja Wall Street Journal või kultuuriväljaanne New York Review of Books. Kui Financial Times 2002. aastal oma veebiversiooni maksumiseks muutis, vaatas ülejäänud ajakirjandusmaailm seda kummastusega. „Meid peeti kergelt friikideks,” ütleb lehe tegevjuht John Ridding New York Timesile antud intervjuus. Teised leidsid tollal, et ainus viis edu saavutada on lehesisu veebis tasuta jagada, raha

aga teenida internetis reklaami müümisega.

Nüüd on aga lisaks Murdochile hakanud veebilehe tasuliseks muutmisest rääkima ka New York Timesi juhid. „Halliks leediks” hüütud ajaleht loobus veebis arvamuskirjutuste eest tasu võtmisest tunamullu, sest kartis, et kahjustab sellega online-reklaami müüki. Tol ajal arutas ka Murdoch, et Wall Street Journal, mille ülevõtmisläbirääkimisi News Corporation tollal pidas, võib maksulise veebi mudelist loobuda. Majanduskriisi pöörises kahanesis aga kõikvõimalikud reklaami müüginäitajad.

Reklaamifirma Interpublic Group turu-uuringuteharu Magna prognoosi kohaselt langeb normaliseeritud reklaamikäive USA-s tänava möödunud aastaga võrreldes 14,5%. Kuna „normaliseeritud” tähendab, et ei arvestata erakorraliste kampaaniatega nagu mullused presidendivalimised ja olümpiamängud, on langus tegelikult veelgi suurem. Ja trükiajakirjanduses ilmuva reklaami käibelangus on keskmisest märksa suurem. Magna hinnangul domineerib reklaamiturul endiselt televisioon – see levib kõige laiemalt ja seda jälgitakse kõige rohkem.

Tegelikult loeb kirjutavat ajakirjandust praegu enam inimesi kui kunagi varem. Aga nad loevad seda eri moodustel – kes ajalehe veebiküljelt, kes mõnest uudisteportaalist (nagu Yahoo), kes blogidest, kes Twitterist. Ja reklaamiraha ei jõua enam väljaanneteni, kes uudiseid tegelikult loovad – vaid hoopis



Rupert Murdoch

Tegelikult loeb kirjutavat ajakirjandust praegu enam inimesi kui kunagi varem. Aga nad loevad seda eri moodustel – kes ajalehe veebiküljelt, kes mõnest uudisteportaalist (nagu Yahoo), kes blogidest, kes Twitterist.

nende levitajateni, nagu otsingumootorid või uudisteportaalid. Majanduskriis ainult süvendas probleemi, viies olukorra sinna maani, kus ka veebireklaami maht langema hakkas.

„On saanud üpris selgeks, et ainuüksi reklaam ei suuda online-ärimudeleid ülal pida,” nendib Ridding. „Kvaliteetajakirjanduse eest tuleb maksta.” Massachusettsi Tehnoloogiainstituudi ajakirja Technology Review peatoimetaja Jason Pontin leiab, et ükski paberikandjal ilmunud kirjatükk ei tohiks ajalehtede-ajakirjade kodulehtedel tasuta kättesaadav olla. »

BLOGID VS AJAKIRJANDUS

Ajakirja Time üks asutajaid Henry Luce põlastas tasuta jagatavaid, vaid reklaamitulust elatavaid väljaandeid, nimetades neid „moraalselt eemaletõukavaiks” ja „majanduslikult ennasthävivateks”. Ta uskus, et hea ajakirjandus peaks eeskätt teenima oma lugejaid, mitte reklaamikliente.

Veebis on maailma ajakirjandusväljaanded vähemalt seni tegutsenud täpselt vastupidi Luce'i soovitudele. Uudiste levitamine oli enne internetiajastut kulukas lõbu. Nüüd aga võib igaüks olulisi kulusi tegemata fotosid, videoid ja teksti veebi üles riputada. See on nii mõnegi viinud arvamusel, et veebis peaks kõik materjal tasuta kättesaadav olema – info nettiriputamine ei too kaasa erilist lisandväärtust.

Kõikvõimalike blogijate uputus on toonud kaasa kaebusi, et ajakirjanduslikud standardid on alla käinud. Blogijad ja uudisteportaalid imevat ajakirjanike verd, uudiseid, andes neid tasuta edasi. Samas muutuvat ajakirjandusväljaanded kulusid kokku tõmmates aina enam pres-

siteadete ja uudisteagentuuride kirjutiste edasikandjaks. Nii tehakse aina vähem tavapärasid reporteritööd, milleks blogijad sageli niikuinii kvalifitseeritud ei ole. Paljude meelest on internet kujunenud häälele kakafooniaks, kus midagi mõistlikku leida.

Columbia Journalism Review' toimetaja Michael Massing kirjutab aga New York Review of Booksis ilmunud artiklis, et säärane seisukoht on väär. Tema meelest luuakse internetis uueks kogu ajakirjandus ning häda neile väljaannetele, kes seda õigel ajal ei mõista.

Ta toob näiteks, kuidas Iraani presidendivalimistele järgnenud rahutuste kajastamisel suutis üks tuntumaid blogijaid, veel mõne aasta eest New York Timesi kolumnistina ajakirjanduse elitaarseimasse kihti kuulunud Andrew Sullivan tublisti operatiivsemalt riigist voolavat infot edastada kui traditsioonilised uudistekanalid, näiteks CNN. Mõni edukas blogija on reklaamiraha või sponsorite toel koostanud endale terve reporterite meeskonna. Osa blogisid pakub aga spetsiifilist infot, millel

oleks vähe lootust ajalehtedesse jõuda. Nii mõnigi ajakirjanik näiteks sai ülemöödunud aastal vallandunud finantskriisi tekkepõhjused ja toimemehhanismid selgeks just nimelt rahamaailmas või majandusõppejõududena tegutsevate inimeste blogide abil, millele varem väljaspool erialaringkondi tähelepanu ei pööratud. Samas osundab Massing probleemile. Kui ajakirjandus peaks olema erapooletu, siis suurem osa blogijaid ei vaevugi oma erapoolikust varjama. Sel moel saavad poliitiliste blogide lugejad aga tasa-kaalustatud ajakirjandusliku pildi asemel pidevalt kinnitust omaenda seisukohtadele. Ühe uuringu järgi viitab 85% blogilinkidest teistele samasuguste vaadetega blogidele. Vastaspoole blogijate suhtes aga ei ilmutata pea mingisugust venna-armu.

Tehnoloogiaudiseid kajastava Red Herringu tegevjuht Alex Vieux leiab, et tegelikult ei olegi reporteritöö kvaliteet ajakirjanduse puhul sedavõrd oluline, vaid hoopis toimetamise kvaliteet. Blogisid aga ei toimetata.



Tavaliselt tuuakse võimaliku pääseteena välja mikromaksete süsteemi, kus lugeja maksaks iga artikli eest väikese summa – näiteks paar krooni. See peaks aitama aina laiemalt leviva atomiseerumise trendi vastu, kus inimesed ei taha enam lugeda ajalehte tervikuna, vaid ainult mõnd üksikut artiklit. Eeskujuks tuuakse Apple'it, kes suutis iTunesi poes inimesed helifailide eest maksma panna. Hüperteksti – tekstisisese lingi, mis juhib teisele lehele või saidile – leiutas Ted Nelson 1960-ndatel just selleks, et võimaldada sisu eest mikromaksete kogumist.

Reaktsioonid Murdochhi teadaandele on olnud vastakad. Ajakirja The Economist ajaveebis Democracy in America kandis seda puudutanud sissekanne pealkirja „Newscorp tappis blogistaari“. Üks blogistaare Andrew Sullivan leidis, et kuigi selline lahendus võib drastiliselt vähendada ajaleheveebide lugejaskonda, võib see ometi päästa ajalehed sel kujul, nagu me neid praegu tunneme. Aga võib ka mitte.

Näiteks Vieux ei usu tasuliste online-uudiste toimimisse – ka mitte mikromaksete kujul. Tema hinnangul ei ole inimesed lihtsalt enam valmis uudiste eest raha välja käima. Ja kui ka suurem osa uudistekana-

leid peaks Murdochhi algatusega kaasa minema, jääb alles võimalus pöörduda tasuta kanalite poole. Selliseks jääb kindlasti näiteks televisiorimaksust elatuv BBC, kes ei tohi oma teenuse kasutamise eest raha küsida. Seetõttu võib vääraks osutuda võrdlus muusikatööstusega. Kui failide allalaadimisel tuleb valik langetada legaalse ostmise ja ebaseadusliku allalaadimise vahel, siis

suurema osa uudiseid saab tulevikuski kätte maksmata.

Lisaks viitab Vieux, et peale on kasvanud põlvkond inimesi, kes ei loe paberilt enam midagi. „Nad tahavad näha asju viie kuni kümne sekundiga, mida võimaldab Twitter,“ ütleb ta. „Nüüd toimuv on alles algus, seda isegi online'is. Meedia on viie aasta pärast praegusest täiesti erinev.“



Kuidas liikuda tuleviku ajakirjanduse poole?

Ajakirjanduse surmast on juba palju räägitud. Käes on aeg hakata rääkima tema taassünnist. Seda tehes peame olema vabad igasugustest eelarvamustest. Nii neist, et meedia peab ilmingimata vastama mingisugustele juba väljakujunenud formaatidele, kui ka neist, et kindlasti leidub mingisugune tehnoloogiline vidin, mille abil iga kodanik on tulevikus ajakirjanik. Esimene neist on nostalgia ja teine lihtsalt utopia.

Millised peaksid siis realistlikult vaadates olema need omadused, mis kujundavad Eesti meedia tulevast nägu? Esimese asjana pakun välja ettevõtlikkust. Sedasama üksikisiku tasandi mõtteeaksust, mida peetakse oluliseks innovatsiooni eeltingimuseks ja mille poolest Eesti meediaväljaannete toimetused väga tugevalt ei hiilga.

KUS ON UUS HANS H. LUIK?

Nagu ka teistel aladel, ei tule ettevõtlikkus meedia alal ilma riskideta. Kas oleksite aja-

kirjanikuna valmis oma tööandja piltlikult öeldes kurele saatma ning homsest päevast iseseisvalt meediategevust jätkama, teades, et mustadeks päevadeks kogutud isiklik raha saab ruttu otsa? Kas te oleksite valmis korteri panti panema, et rajada uut meediaväljaannet? Kas te oleksite valmis selleks, et see ebaõnnestub, sest te ei leidnud võimalust toote eest raha küsida? Kas te oleksite seejärel võimeline vigadest õppima ja jälle sadulasse ronima?

Vastused neile küsimustele, eristavad ettevõtliku meelelaadiga inimest tavalisest mugavast olendist, kes teeb laias laastus seda, mida talle öeldakse ning võtab selle eest palka. On sellega kuidas on, kuid innovatsiooni seisukohalt on ettevõtlik inimene vajalik ning katse ja eksituse valu kaudu avardab ta ka ülejäänute silmapiiri.

Võib olla hirmutav, et Eesti meedias ei ole enamik senistest start-up'ide olnud kuigi

edukad ning lisaks on parema mälega inimestel mees suur hulk mitmesuguseid ajalehti, telekanaleid, raadiojaamu, mis hoolimata kvaliteetsest sisust on olnud sunnitud pärast suureks kasvanud miinust poe kinni panema ja sellele mulla peale kraapima. Järele jäävad vaid toimetustes ringlevad õudus- või naljalood. Hommikuleht, kellelegi? Või hoopis Online Business News?

Kuid tõeliselt ettevõtlikku inimest ei tohiks hirmutada senised probleemid. Ja tulevame meelde, et ka Eesti Ekspress oli omal ajal start-up ning kui Hans H. Luik ja tema sõbrad oleks olnud vähem ettevõtlikud, poleks seda väljaannet sündinud.

MÜÜDIPURUSTAJA MÕTTEVIIS

Ettevõtliku inimese oluliseks omaduseks on ka võime läbi näha müütidest. Tõepoolest, vaadates tagasi Hommikulehe aegadesse, on väga paljud asjad muutunud.

»





On muutunud see, kuidas tarbitakse meediat, on muutunud see, kuidas selle eest makstakse. Meediaväljaanded on teinud igasuguseid katsetusi küll uue kujundusega, küll pikkade lugudega, küll lühikestega, ning selle pinnalt on sündinud paljud kindlad veendumused.

Näiteks see, et tarbija ei taha sisu eest maksta, või näiteks see, et inimesed ei soovi pikki lugusid lugeda.

Väidan, et tegemist on müütidega ning ühegi kultuurilise ega füüsilise printsiibiga pole kindlaks määratud, et need väited peavad paika. Need väited on vaid sedavõrd tõesed, kui võrd nad kehtivad konkreetsete katsetuste kohta konkreetsetel ajahetkel, neist väidetest on paljutki õppida, kuid need ei ütle mitte kuidagi seda, et need väited oleksid tõesed ka tulevikus. On väga võimalik, et inimesed tahavad meedia eest maksta, kuid nad ei tea, kuidas. On väga võimalik, et inimesed tahavad pikki lugusid lugeda, kuid mitte selliseid, nagu praegu ilmuvad. Selleks aga, et seda teada saada, tuleb katsetada, riskida ning olla ettevõtlik.

Selles mõttes on nii mõnigi ajakirjanik nagu Gyprocist seina taga istuv inimene, kes on paar korda proovinud seinast läbi puurida, kuid on sattunud iga kord mingile takistusele. Rohkem ta ei julge. Kuid ühel päeval või tulla keegi, kes lööb peitli seina õiges kohas ning avastab selle tagant ukse, mis viib uude maailma, kus saab joosta üle roheliste põldude ja helesiniste mägede. Vähemalt ei saa keegi väita, et seda maailma pole, kui ta ise on lõpetanud proovimise.

Ettevõtlikkus ei pea seejuures tähendama ilmingimata oma ettevõtte loomist, vaid ka teravust olemasolevates toimetustes initsiatiivi haaramisel, ning ilmselt tähendab see ka seda, et toimetused peaksid soosima ja edutama ettevõtlikumaid inimesi toimetuses.

TEHNILISED OSKUSED MÕJUTAVAD SISU

Kuigi ma alguses andsin mõista, et liigne tehnoloogiausk ei ole ajakirjanduse jaoks lahendus, ei ole ka tehnoskepsisest suurt kasu.

Minu isiklik kogemus ütleb, et kui Henrik Roonemaa ja mõned üksikud tema kolleegid välja jätta, siis on Eesti ajakirjandus üldiselt üsna aeglane uute tehnoloogiate kasutuselevõtja ja kui lõpuks mingi asi kasutusele võetakse, siis on see sisse ostetud ning selle toimemehhanisme ei mõista lõpuni ka töövalmis teinud IT-mehed.

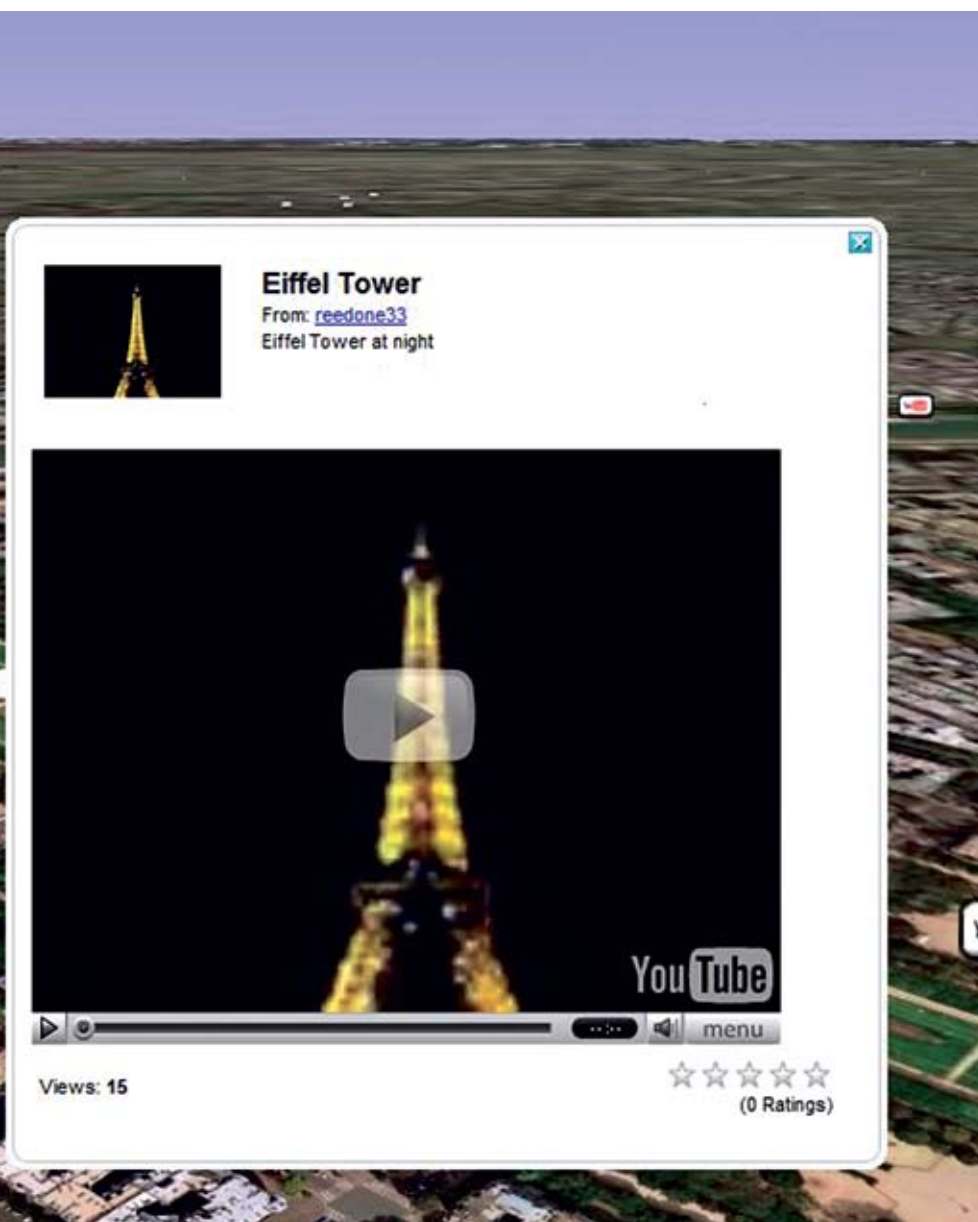
Võimalik, et ma teen siin liiga mõnede ajalehtede IT-osakondadele, kuid just selles see asi ongi, et IT-osakond võib ju oma tööd hästi teha, kuid nemad ei ole jällegi ajakirjanikud.



Selleks et tehnoloogiline kultuur enda teenistusse saada, peavad suutma seda üsna süvitsi mõista ka need inimesed, kes sisu kujundavad.

Muidu ongi tagajärjeks automaatselt tekkivad pealkirjad, mille kohta ajalehe toimetaja ütleb, et ta ei saanud suurt midagi parata, süsteem ise seadis selle üles. Kui vaadata ajaloos tagasi, siis oli 1990-ndatel just trükimeedia toimetustes ringi liikudes põhjust tõsiselt peast kinni hoida. Üks suur ajaleht hakkas elektronposti kasutama alles

Selleks et tehnoloogiline kultuur enda teenistusse saada, peavad suutma seda üsna süvitsi mõista ka need inimesed, kes sisu kujundavad.



1990-ndate teisel poolel, Postimees oli selles mõttes arenenum, sest ilmselt oli kahes linnas asuva toimetuse vahel töö koordineerimiseks vajalik kiirem IT areng.

Vaadates tulevikku, on üpris usutav, et uus ajaleht ei pruugi ilmuda paberandjal ning seetõttu on usutav ka see, et inimesed, kes sellise loovad, peavad mõistma tehnoloogilisi võimalusi nii oma informatsiooni levitamiseks, lugejate kaasamiseks, foorumite modereerimiseks kui ka selle eest raha küsimiseks.

SISULISI OSKUSI EI TOHI ALAHINNATA

Nüüd jõuame ka selle küsimuseni, et kas tuleviku ajakirjanik peaks üldse olema klassikalises mõttes ajakirjanik ning meedia ettevõtja klassikaline meedia ettevõtja? Või nagu Priit Hõbemägi kunagi Twitteris mainis, äkki peaks meedia tulevikku kujundama

mõni ärimees, kes tuleb väljastpoolt tavapärast meedia ringkonda?

Võib tõesti uskuda, et meedias on tänapäeval võimalik osaleda ilma klassikalise meediahariduseta ning mõnedel juhtudel tuleb see justkui isegi kasuks, sest tekstid võivad mõjutada vahetumalt, intiimsemalt, huvitavamalt. Samas võib sedasi kergelt unustada selle, mida tegelikult üks ajakirjanik oma olemuselt peaks kujutama. Võib unustada, et head ajakirjanikke on õpetatud mõtlema ühiskondlikult ning see, et see võib olla hetkel igast väljaandest välja ei paista, ei tähenda, et see ideaal tuleks prügikasti visata. Lisaks peaks hea ajakirjanik olema piisavalt heade tehniliste oskustega, et ta suudaks ka ise toota tekste, mis on vahetud.

Seega populaarsele müüdile vastupidi usun ma, et kindlasti ei tule ajakirjanikuha-

Formaadi küsimus on tähtis ning ükski inimene ei oska öelda, millised meediaformaate kooslused on tulevikus edukad. Paljud vanad formaadid mõjuvad aga ülepingsatult ning vajavad kindlasti ülevaatamist.

ridus vähemalt kahjuks tuleviku ajakirjanduse ülesehitamisele ning need, kes ütlevad teisiti, on ilmselt õigusega kibestunud Eesti meedias esinevatest probleemidest – sellises protestimeeleolus olen isegi teinekord olnud lähedal sellele, et laps pesuveega välja visata.

MILLINE OLEKS UUE AJAKIRJANDUSE TEHNILINE FORMAAT?

Kindlasti märkasite, et ma ei ole eriti spetsiifiline eri meediatüüpide puhul. Kas jutt käib trükiajakirjandusest või elektroonilisest meediast? Televisioonist või raadiost? YouTube'ist või podcast'ist?

Formaadi küsimus on tähtis ning ükski inimene ei oska öelda, millised meediaformaate kooslused on tulevikus edukad. Paljud vanad formaadid mõjuvad aga ülepingsatult ning vajavad kindlasti ülevaatamist.

See on küll kindel, et nii mõnigi asi formaadis peab muutuma ning siinkohal võib juhtuda, et mõni traditsiooniline formaat, mis pole paberist, leiab võimsalt kasutamist uues koosluses. Sõltuvalt sellest, kuidas muutuvad inimeste liikumis- ja kuulamisharjumused, võib vabalt juhtuda, et vana hea raadiosaade koostöös moodsama infotehnoloogiaga muutub ülimalt edukaks.

Ühe näitena siinkohal soovitan kuulata WNYC RadioLabi tunniajaseid saateid internetis ning mõelda, kas selline mudel oleks võimalik ka Eestis? Kas inimesed, kes täna kuulavad autoga ummikus istudes CD-de pealt „õõlikooli” saateid, oleksid valmis veelgi rohkem sarnaseid saateid kuulama? Miks mitte proovida?

KOKKUVÕTTEKS

Usun ka, et praeguste ajakirjanike seas on peidus need ettevõtlikud ja professionaalsed naised ja mehed, kes on valmis seinast läbi murdma ning leidma selle elustiili ja ärimudeli, mis teeb neist edukad tuleviku ajakirjanikud ning kelle kirjutatud tekstid tekitavad tunde, et Eestis on hea ja sõltumatu ajakirjandus.

Selleks on lihtsalt tarvis pealehakkamist ning elutervet skepsist nende suhtes, kes ütlevad, et “see on võimatu”.

Aga kes neid kokku loeb?

Keegi ei tea tegelikult, kui palju inimesi külastab veebisait. See muudab problemaatiliseks tulevikku nii ajakirjanduse jaoks kui ka meediale üldisemalt. Kuid üks alustav ettevõtte San Franciscos ja Google töötavad lahenduste kallal.

Augustis 2006, kui Roger McNamee investeeris majandusajakirja Forbes, tegi ta seda osaliselt seepärast, et ajakirja veebiauditooriumi peeti hiiglaslikuks. McNamee on Elevation Partnersi – Ränioru erakapitalifirma, mille tegevpartnerite hulka kuulub rock-bändi U2 laulja Bono – üks asutajaid; ettevõtte spetsialiseerub suurtele julgetele investeeringutele meedia ja tehnoloogia vallas. Technology Review iga-aastase konverentsi EmTech laval ütles ta: „Vaadake: ma ei investeerin Forbesi tema surnud puude äri pärast.”

Sel ajal väitis Forbes.com-i tegevjuht Jim Spaffeller, et tema saiti külastas veebruaris üle 15 miljoni lugeja kõikjalt üle planeedi, mis tegi Forbesist maailma juhtiva ärisaadi. Tema kinnitust toetas ComScore Media Metrixi uuring, kes on üks kahest juhtivast veebi külastatavusandmete pakkujast. Näitajad tundusid küllalt usaldusväärsed: Forbes.com-i serverilogi näitas veelgi suuremat külastatavust. Seepärast oli piinlik, kui ComScore teatas, et on muutnud oma meetodit üleilmse auditooriumi hindamiseks, ja et juulis külastas Forbes.com-i seitse miljonit inimest. See paigutas Forbesi online-auditooriumi taga poole Dow Jonesist (kelle saitide hulka kuulub WSJ.com) ja CNN Moneyist (kellele kuulub Fortune). Õelad artiklid vihjasid, et McNamee'lt kooriti ülearu – kui suisa ei röövitud – investeeringu tegemisel, mis eri andmeil jäi 250 ja 300 miljoni dollari vahele.

Ligi kolm aastat hiljem väidab McNamee, et oli teadlik suurtest käärdest Forbes.com-i sisemiste serverilogide ja väliste allikate andmete vahel. „Peavalu tekitamiseks pidanuks see üllatusena tulema,” ütleb ta. Ta kinnitab hoopis, et investeeris, omamata väga täpset ülevaadet Forbes.com-i auditooriumist: „Ma vaatasin iga olemasolevat indikaatorit. Nad kõik olid nigelad. Lõpuks pidin mõtlema teisiti. Investeerisin Forbesi, sest mõtlesin, et turul oli alapakkumine ja nemad olid teinud vähem vigu kui kõik teised.” (McNamee keeldub tänini paljastamast, kui palju ta maksis ja kui suure osaluse eest.)



Quantcasti tegevjuht Konrad Feldman mõõdab külastajaid

Inimesed ei suuda endiselt kokku leppida, kui palju inimesi Forbes.com-i külastab. „ComScore'i järgi on meil kuus-seitse miljonit külastajat [kuus], meie oma logid ütlevad, et 18–20 miljonit,” räägib Spanfeller. Aga kuigi väliste ja sisemiste mõõtmiste vahe on Forbesi puhul eri põhjustel iseäranis pahvikslööv, on veebiauditooriumi suurusega kaasnev segadus üldine.

Keegi ei tea tegelikult, kui palju inimesi veebisaiti külastab. Ühtegi olemasolevat sõltumatut auditooriumi mõõtmise andmete pakkujat ei usaldata. Sisemised veebilogid paisutavad auditooriume suuremaks. See läheb korda teistelegi peale McNamee-taoliste investorite, kes muretsevad, et neil ei ole võimalik hinnata uue meedia ärisid. Sellega seonduvad teemad on tehnilised ja ümbritsetud koleda žargooniga, kuid need lähevad korda igaühele, keda paneb muretsema meedia tulevik ajal, kui trükiajakirjanduse ja televisiooni, aga ka raadio tähtsus väheneb.

Õnneks püüavad üks alustav ettevõtte Californias ja Google mõõta veebiauditooriumeid uut ja parematel viisidel.

AJAKIRJANDUSE HIND

Miks peaks muretsema millegi nii obskurse pärast, nagu auditooriumi ebausaldusväärne loendamine? Aga sellepärast, et kui sisu on tasuta nagu enamikul veebisaitidel, siis ainuke, millega kvaliteetse ajakirjanduse või ka tegelikult ükskõik mille muu väärtusliku eest tasu saab teenida, on reklaam. Enamiku uue meedia äride jaoks on bännerreklaam põhiline äritulu allikas. Kuid üldine võimetus auditooriumi suuruses kokku leppida pidurdab internetireklaami kasvu.

Igal aastal kulutavad reklaamijad veebis miljardeid dollareid; uuringufirma eMarketer prognoosib, et tänava kulub sellele 25,7 miljardit dollarit ainuüksi USA-s. Turundajad uurivad veebiauditooriume, et otsustada, millistele saitidele raha kulutada. Nad püüavad aimata neid iga kuu külastavate inimeste arvu, nende külastajate demograafilisi üksikasju, saidil veedetava aja pikkust, sellel vaadatavate lehekülgede arvu ja suhet, kui see on olemas, nende poolt nähtavate reklaamide ja nende käitumise vahel. Inimesed, kes tegelikult reklaame ostavad – reklaamiagentuuride meediaostjad ja planeerijad –, kasutavad seda infot, et valida kampaniate tarbeks sobivaid saite. Lõpuks kasutavad väljaandjad andmeid selleks, et määrata reklaami hind.

Siiski ei ole korrelatsioon veebiauditooriumi suuruse ja saidi väärtuse vahel reklaamiandjate jaoks otsene. Trükimeedias on auditooriumi suuruse ja reklaamikulutuste seos lihtne, sest reklaamihinnad tulenevad suuresti väljaandja auditeeritud tiraažiaruandest; meediaplaneerijad ostavad kogu auditooriumi. Internetis on asi



keerulisem, sest bännerreklaami valuataks on reklaamikujutised ehk see, mitu korda üks reklaam veebisaidi mingis osas ekraanile ilmub. „Auditooriuminumbri ei mõjuta mu ostuotsuseid kuigivõrd,” selgitab David L. Smith, kes on interaktiivse meedia planeerimise ja ostmise agentuuri Mediasmith, kelle klientide hulka kuuluvad National Geographic Channel ning Sega, asutaja ja tegevjuht. „Kui ma ostaks saidi kogu auditooriumi, oleks asi teistmoodi. Kuid enamasti ostame me kujutistepakette.”

Jim Spanfeller, kes on online-reklaami müüjate ühenduse Interactive Advertising Bureau (IAB) juhatuse esimeses ja praegune liige, nõustub Smithiga, et ebausaldusväärset auditooriumiandmed ei mõjuta otseselt reklaamikulutusi, vähemalt suurematel saitidel: „Kui oled väljakujunenud sait, nagu Forbes.com, siis müüd reklaamikujutiste baasil. Probleem tekib siis, kui agentuur mõtleb liigutada raha veebi mõnest muust meediast, nagu trükiajakirjandus või televisioon.” Sellisel juhul, ütleb Spanfeller, ei saa meediaplaneerijad näidata oma klientidele, kas veebiauditoorium kordab või täiendab publikut, kelleni reklaamija jõuab tavapärase meedia kaudu. „Me vajame usutavaid numbreid, et saaksime võrrelda eri kanaleid,” räägib ta. Lisaks kahjustab auditooriumi kehva mõõtmine „väiksemaid kitsama sihtrühmaga saite, millel ei ole palju kujutisi” – saitide klass,

mis Spanfelleri, nagu mitme teisegi digeraadi sõnul, asub „pikas sabas”.

Seega on auditooriumi mõõtmisega kaasnevate probleemide tegelikuks tagajärjeks reklaami vanast uude meediasse ülekandumise aeglustamine. Samal ajal kasvab kiiresti teine online-reklaami vorm – kuid see ei ole reklaam, mida kirjastajad müüvad. Arvud selgitavad. Kulutused „võttesõna” ehk otsingureklaamide (sponsitud linkidele, mis ilmuvad Google.com-i ja teiste otsingusaitide otsingutulemuste kõrval) kasvas 2008. aastal 21%, enamasti trükimeedia, kohaliku televisiooni ja raadio ning telefoniraamatute reklaami arvel; praeguseks moodustab see 45% kogu internetireklaamist. Seda sellepärast, et võttesõnade efektiivsus on ühemõtteline – reklaamijad maksavad otse klikkide või ostude pealt. Ei ole vaja toetuda millelegi nii vaidlusalusele nagu veebiauditooriumi suurus või koostis. Võttesõnareklaami kasv on peamiselt kasu toonud otsingufirmadele. Võrdluseks, bännerreklaami, mida meediaettevõtted müüvad, maht kasvas mullu vaid neli protsenti.

Neli protsenti võib mõnele tunduda korralik kasv, kuid see leiab aset ajal, kui trükimeedia reklaamitulu kahaneb kiiresti. Näiteks uuringufirma Borrell Associates hinnangul kahaneb reklaamimüük ajalehtedes 2007. aasta 50,8 miljardilt dollarilt 2012. aastaks 45 miljardi dollarini. ➤

Isegi Forbes higistab. Noteerimata firma ei avalda ta tulusid, kuid reklaamilehekülgede arv tema ajakirjades on kahanenud alates 2000. aastast. Samal ajal paigutatakse ettevõtte online-reklaamitulu 55 ja 70 miljoni dollari vahele – arv, mida Spanfeller ei vaidlusta. See ei ole just palju 20 (või isegi seitsme!) miljoni lugejaga väljaande kohta. Trükireklaami hiilgeaegadel teenisid hulga väiksema lugejaskonnaga väljaanded sama palju või rohkem: Red Herring, mida kunagi toimetasin, teenis 2000. aastal üle 50 miljoni dollari reklaamitulu, ja tema lugejaskond oli ajakirja endise vastutava väljaandja Ted Gramkow sõnul vaid 350 000.

Bännerreklaam pidi rahastama lugejate suurt liikumist uude meediasse. Seda aga ei juhtunud. Üle saja aasta on reklaam maksnud väljaandjatele ja kindlustanud suurepärase ajakirjanduse tootmise; nüüd suundub see reklaamiraha otsingufirmadele, kes ei loo mitte midagi peale koodi. Nagu Roger McNamee ütleb: „Selle kordasaamine on absoluutselt vajalik selleks, et kirjastajad saaksid jätkata huvitava te asjade tegemist.”

PANEELDISKUSSION

Mis on viga olemasolevatel veebiauditooriumi mõõtmisviisidel? Paljugi.

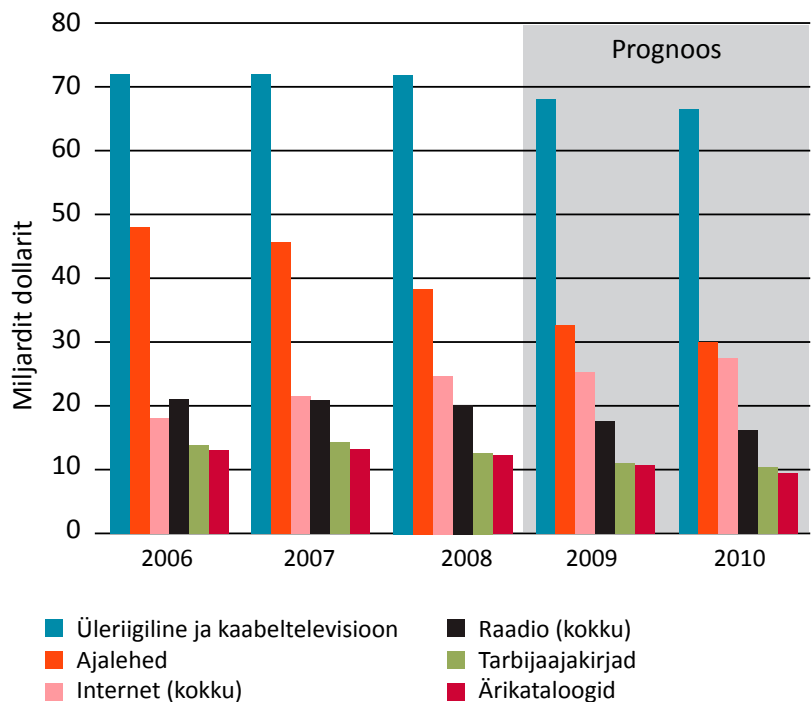
ComScore ja Nielsen Online ja Nielsen Company divisjon on väljakujunenud liidrid auditooriumi mõõtmise ning selle abil saadud andmete reklaamijatele, agentuuridele ja kirjastajatele müümise vallas.

Need erapooletud mõõtmisettevõtted eksisteerivad, sest kirjastajate sisemised logid on kasutajate aktiivsuse loendamisel ebausaldusväärse poolest kurikuulsad. „Kui kirjastajad kasutavad oma logisid, on sellel palju piiranguid,” räägib David Smith. Tema sõnul kuuluvad siselogide kasutamise (mida vahetevahel nimetatakse ka tsensusemõõtmiseks) piirangute hulka tähtsuse kasvamise järjekorras mitme arvuti või brauseriga inimeste korduvloendamine; „veebibottide” või „ämblike”, „mehhaaniliste külastuste” loendamine (näiteks siis, kui Google roomab mööda netti, et hinnata saitide populaarsust) reaalsete inimeste külastusena; inimeste korduvlugemine, kes perioodiliselt kustutavad „koodiküpsiseid”, mida saidid salvestavad brauseritesse, et korduvkülastajaid tuvastada.

Täpsemate auditooriuminäitajate loomiseks toetuvad ComScore ja Nielsen Online metoodikale, mis on päritud teleauditooriumi uuringutelt – paneelile. Näiteks Nielsen on palganud oma peamise toote, mis kannab nime Netview, tarbeks peaaegu 30 000 panelisti. Panelistid nõustuvad oma veebikasutuse monitoorimisega intervjuude ja mõõdikute ehk nuhkvara kaudu, mis installeeritakse nende arvutitesse.

Kuid see, mis toimis televisiooni puhul, ei tööta ligilähedaseltni nii hästi veebi puhul. „Pa-

Reklaamikulutused USA-s Meedia (valikuliselt) järgi



Allikas: Jack Myers Media

neelid on alati problemaatilised,” ütleb Spanfeller, „kuid veebis on nad üliproblemaatilised. Paneelid alaloendavad kolmandiku kuni poole võrra.” Lühidalt, kirjastajad lihtsalt ei suuda leppida, et nende auditooriumid on nii väikesed, kui paneelipõhised mõõtmised viitavad.

Nii Spanfelleri kui ka Smithi sõnul on paneelidel põhineva auditooriumiuuringu üks probleeme, et see kipub alaloendama inimesi, kes saite töö juures vaatavad, sest enamiku firmade IT-juhid ei luba oma arvutitesse võõrast nuhkvara installeerida. Vahetevahel paneelid valetavad intervjuerijatele. Samuti, ütlevad mõlemad, on olemas lihtne „valimi viga” (nagu statistikud nimetavad valehinnangut, mis tuleb liialt väikesest valimist): kui paneliste on nii vähe kui 30 000, siis väiksemate saitide auditooriume alahinnatakse sageli tublisti või lähevad need üldse kaotsi.

Viimane probleem paneelipõhiste mõõtmistega seisneb selles, et praegu ei ole ei Nielsenit ega ComScore'i endid sõltumatu osapool auditeeritud. Kes teab, küsivad nii Spanfeller kui ka Smith tumedalt, kui asjakohased ettevõtete uuringumeetodid tõepoolest on?

Nielsen kaitses oma paneele. „Ma garanteerin teile, et kui meie tulemused oleks suuremad kui kirjastajate serveriandmed, meil seda vaidlust ei oleks,” ütleb Nielsen Online'i üleilmsete teenuste president Manish Bhatia. Ta märgib, et Nielsen müüb tooteid, nagu SiteCensus, mis installeerivad tarkvarasilte kirjastajate veebisaitidele ja mõõdavad serverilogisid. „Koo-

neelidega on need kasulikud,” lausub ta. „Kuid paneelid on usaldusväärsemad, nad annavad demograafilist infot ja nad ütlevad, mida inimesed teevad, kui nad näevad online-reklaami.”

Omalt poolt mõõnab ka ComScore, et serverilogidel on oma koht: nad paljastavad, milliseid veebilehti kirjastaja pakkus ja millal. Kuid nagu Niensengi, kinnitab ettevõtte, et ainult paneelid võimaldavad auditooriume ja nende demograafilist koostist täpselt mõõta. „Serverid ei mõõda inimesi,” ütleb ComScore'i sektorianalüüsi direktor Andrew Lipsman.

Miks on Nielsen ja ComScore sedavõrd laulatud paneelidega? David Smithi sõnul on „ettevõtte investeerinud oma metoodikasse tohtu hulga raha – ja ei ole lihtne saada neid mõõnma, et neil on sellega probleem.”

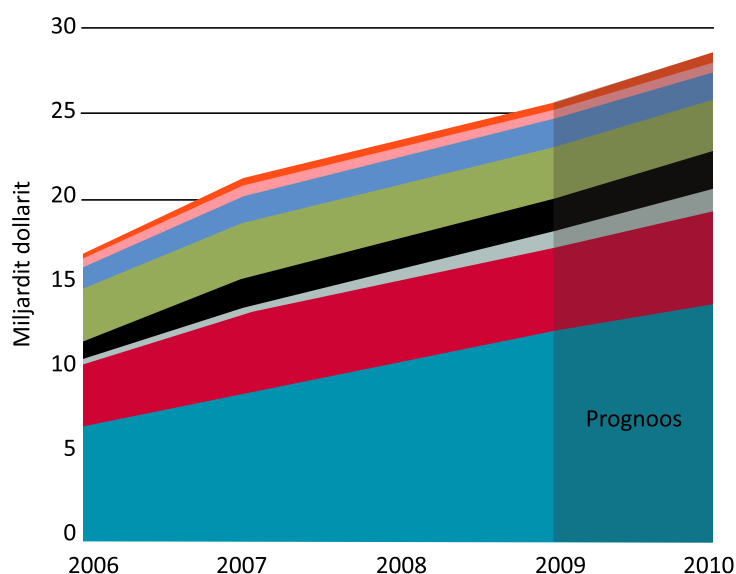
Roger McNamee on otsekohesem. „Ma saan aru, miks Nielsen on nii kehv,” ütleb ta. „Kuid miks ei ole midagi paremat? Igale riskikapitalistile, kes on nõus rahastama süsteemi, mis auditeerib tegelikku külastatavust, on olemas tohtu ärvõimalus.”

„Mida me vajame, on erapooletu Omniture,” sõnab Spanfeller, viidates veebisaidi analüüsitarkvarale, mida hulk kirjastajaid (sealhulgas Technology Review) kasutab oma külastatavuse logimiseks.

MÕÖT MÕÖDU VASTU

Hiljaaegu külastasin San Franciscos paiknevat alustavat ettevõtet nimega Quantcast, mis loodab pakkuda just säärast teenust. 2005. aastal

Online-reklaamikulutused USA-s



- Elektronpost
 - Sponsorlus
 - Tarbijahuvi tekitamine
 - Kuulutused
 - Interaktiivne multimeedia
 - Otsingureklaam
 - Bänner-reklaam
- Allikas: Jack Myers Media

asutatud ja peaaugustikult Polaris Venturesi ja Founders Fundi poolt 26 miljoni dollariga rahastatud firma tahab, et tema teenus, mis toodi turule 2006. aastal, kukutaks troonilt tavapärase paneelipõhise veebiauditooriumi mõõtmise.

Ettevõtte nooruslik punapäine Suurbritannias sündinud tegevjuht ja kaasasutaja Konrad Feldman kohtus minuga firma peakontoris, mille aknad avanevad Buena Gardensi ja Moscone Centeri poole. Suures tsemendpõrandaga nõupidamisesaalis, mis oli sisustatud riskikapitalistliku üliminimalismi reeglite kohaselt, küsis ta mult, kas Technology Review oli „kvantifitseeritud” – st, kas tema online-külastajaid jälgivad ettevõtte tarkvarasildid. Kui me kinnitasime, et meie sait on juba tükk aega kvantifitseeritud, avas ta oma sülearvuti ja otsis Quantcast.com-i meie internetaadressi.

Kiiresti ilmus elegantne auditooriumiinfo kooslus. Selle järgi on TechnologyReview.com-il 342 000 „üleilmset inimest” ja 205 000 „USA inimest”. Need näitajad, mis mõõtsid meie saidi kuist külastajaskonda, ei olnud nii madalad kui tavapäraste sõltumatute auditooriumimõõtmisfirmade omad, kuid näisid ometi kahtlased – läbi terve 2008. aasta oli Omniture’i järgi TechnologyReview.com-il iga kuu olnud üle 650 000 unikaalse kasutaja. Kuid me saime ka teada, et TechnologyReview.com-i lugejaist 32% teenib üle 100 000 dollari aastas ja et 24 protsendil oli bakalaureusest kõrgem teaduskraad, mis tundus enam-vähem õige. (Pilk Forbes.com-ile, mis ei ole kvantifitseeritud, kuid mille näitajad

on firma ekstra poleerinud, demonstreeris, et ärisaidil oli 4,9 miljonit „USA inimest”, kes olid TechnologyReview.com-i lugejaist rikkamad, kuigi mitte sama kõrgelt haritud. Kuna Forbes ei olnud kvantifitseeritud, ei andnud Quantcast Forbes.com-i kogu üleilmset auditooriumi.)

Quantcasti teenus, nagu olemasolevatelgi auditooriumimõõtmisfirmadel, alustab paneelidega – või täpsemalt, paneelilaadsete andmetega – „etalonvalimite” kujul, mille ettevõtte saab sõltumatutelt pakujatelt, nagu turu-uuringufirmad, internetiteenusepakujad ja tööriistaribaettevõtted, teiste allikate seas. Need statistilised andmed loovad USA internetiliikluse baasmudeli. Kui aga kirjastajad installeerivad oma saitidele Quantcasti sildid, saab Quantcast rohkem detaile; ettevõtte häälestub bottide ja ämblike, mitme arvutiga inimeste ning küpsisekasutajate arvestamiseks. Kaks meetoodikat ühendatakse millegi abil, mida Quantcast kutsus oma „masshääringu algoritmiks”, mis loodi kahe Stanfordini Ülikooli matemaatiku abil ja mida täiustavad seitse matemaatilise kallakuga doktorit, kes ettevõttes töötavad. Selline paneeliuuringute ja serveripõhiste mõõtmiste algoritmiline analüüs on veebiauditooriumi mõõtmisel ainulaadne (kuigi Nielsen ühendab kaks meetoodikat jämedamal moel teenusega, mil nimeks VideoCensus ja mis jälgib onlinevideote vaadatavust). Saadav auditooriumiinfo on Feldmani sõnul usaldusväärsem kui ükski ComScore’i või Nielsen’i pakutav.

„Kirjastajad ja reklaamijad on kasutanud

paneelipõhiseid uuringuid ligi 75 aastat,” ütleb Feldman. „Nii et loomulikult on olemas väljakujunenud toimimisviis. Kuid samamoodi on turul üpris selge arusaamine, et midagi peab muutuma.”

Kuna Quantcasti auditooriumiinfo on tasuta (ComScore’i ja Nielsen’i mõõtmised ei ole), loodab ettevõtte teenida raha, võttes tasu kirjastajatelt, kes ühinevad Media Planneriga, möödunud aasta mais käivitatud teenusega, mis aitab meediaplaneerijatel oma klientide raha kulutada. Kuigi praegu on Media Planner täiesti tasuta, tahab Quantcast teenust niimoodi laiendada, et see saaks detailselt kirjeldada veebisaitide auditooriumite demograafilisi alajaotusi, mille eest oleks firma uskumuse järgi saidid ise valmis maksma. Feldman kirjeldab keerukat ideed: „TechnologyReview.com-il on müügimeeskond ja neil ei ole võimalik rääkida igaüheda, kes võiks teie auditooriumi väärtuslikuks pidada. Kui aga avaldada see auditoorium ostjatele, saab luua mooduse, kuidas ostjad saavad avastada osa teie auditooriumist, mida nad iseäranis väärtuslikuks peavad.” Feldman ütleb, et Media Planner lubab meediaostjail leida sobilikke auditooriume, „kuid kirjastajad peaksid selle eest maksma, sest nemad on need, kes saavad oma auditooriumisegmentide eest kõrgemat hinda.” Feldman loodab ambitsioonikalt, et Quantcasti auditooriumiandmed koos reklaamikujutistega loovad reklaamijatele, reklaamiagentuuridele ja kirjastajatele uue valuuta, mis muudab bannerreklaamid efektiivsemaks ja seega väärtuslikumaks.

Feldman ning firma kaasasutaja ja president Paul Sutter ei lähene probleemile meediaveteranidena. Arvutiteadlane Feldman oli kaasasutaja firmast Searchspace (praegune Fortent), mis arendas välja tarkvara aitamaks kaasa finantsteenuste ettevõtetel tuvastada rahapesu ja terrorismi rahastamist. Sutter asutas võrguoptimeerimisetevõtte Orbital Data (mille hiljem ostis Citrix), olles ekspert suure jõudlusega arvutiarhitektuuride vallas, taust, mis on osutunud kasulikuks, kui Quantcast töötleb tuhandeid terabaite andmeid, mis ta on kogunud.

Kui ettevõtte asutajad esimest korda oma äriideele tulid, räägib Sutter, „küsisime kõige lihtsamaid, lasteaia tasemel küsimusi, ning varsti sai selgeks, et keel, milles meediaostjad ja -planeerijad rääkisid, ei sarnanenud üldse internetireklaami keelega, klikimaksumus ja nii edasi. Meediaplaneerijatele meeldis rääkida auditooriumidest, demograafiast ja elustiilidest. Nii oli vastuseks kvantijaotus, mis tähendab jõudmist inimesteni, kelleni tahad jõuda.” Nüüd, kinnitab ettevõtte, on 85 000 „kirjastaja” laiema definitsiooni alla mahtuvat firmat valinud võimaluse lasta Quantcastil end otse mõõta, sealhulgas Disney-ABC Television Group, NBC, CBS, MTV Networks, Fox, BusinessWeek ning Time’i Sl.com ja CNNMoney.com. »

Quantcast ei ole ainus firma, kellel on kaval mõte leida midagi uut paneelipõhise auditoriumimõõtmise asemele. Mullu juunis andis Google teada uuest teenusest nimega Google Ad Planner, mis kasutab ettevõtte üksikasjalikke teadmisi veebiliiklusest, et pakkuda huvitatud osapooltele täpsemat arusaama veebiauditoriumidest. Ad Planneri tootejuht Wayne Lin demonstreeris teenust, kui ma külastasin California osariigis Mountain View'is asuvat GooglePlexi. Kuna Google'ile kuulub DoubleClick, üks kahest domineerivast reklaamiserverimissüsteemist, saab veebiauditoriumi andmeid ühendada reklaamiserverimissüsteemiga, et meediaplaneerijad teaksid, millised saidid millistele reklaamidele kõige paremini sobivad. Kombinatsioon peaks olema väga atraktiivne meediaplaneerijate ja turundajate jaoks, ütleb Lin.

Kuidas suhtuvad meediaplaneerijad kahte uude auditoriumimõõtmisteenusesse? „Meie Mediasmith'is kasutame nüüd Quantcasti, kuid nad ei ole veel küllalt terviklikud, et olla täielik lahendus,” ütleb David Smith, kes lühikese aja nõustas seda ettevõtet tema loomisfaasis. Probleemiks on Smithi sõnul see, et saidi auditoriumiinfo ei ole tõeliselt kasulik – rääkimatagi valuuta olemisest – kuni rohkem kirjastajaid nõustub olema kvantifitseeritud. Jim Spanfeller nõustub. „Neid tuleb kiita probleemi lahendamise kallal tõsise töö tegemise eest,” ütleb ta. „Kuid tegu on vägagi muna ja kana küsimusega.”

Google'i Ad Planneri kohta ütleb Smith, et „agentuurid ei nõustu sellega kunagi”. Smith, nagu iga teinegi, kellel ma rääkisin, väitis, et meediaplaneerijad hakkavad Google'i auditoriumiinfole vastu, sest keegi ei taha ühe firma muutumist online-reklaami vallas niivõrd do-

mineerivaks – kui Ad Planner laialt kasutusele võetak, siis Google müüks võtmisõnu oma otsingureklaamivõrgu AdWords kaudu, müüks bannerreklaami oma banner-reklaamivõrgu AdSense abil, serveriks neid reklaame DoubleClicki kaudu ja nõustaks meediaplaneerijaid, kuidas kulutada oma reklaamidollareid.

Ad Planneril puudub ka hulk olulisi omadusi, mida reklaamiagentuur võiks auditoriumimõõtmisteenuselt oodata. Smithi järgi ei paku see ei eriti detailset demograafilist ülevaadet ega anna oma meetodika täielikku selgitust. TechnologyReview.com-i digitaalstrateeg ja USA läänekalda reklaamijuht Patrick Viera ütleb põlglikult, kui ma tema arvamust küsin: „Jah, ma vaatasin seda. See ei tee midagi, mida tahate. See on lihtsalt vahend AdSense'i müümiseks.”

Siiski, ütleb Smith, on olemas nõudlus milligi uue järele. „Kirjastajad peavad kasutama erapooletuid mõõtmisi, kuid erapooletud firmad [nagu ComScore ja Nielsen] võivad alahinnata auditoriume ja tõde jääb tõenäoliselt kuhugi vahepeale. Sellepärast on Quantcasti-taolistel uutel firmadel võimalus.”

KASVURASKUSED

Kuid ei Quantcast ega Google ega ComScore'i ja Nielsen Online'i tooted täiustatud kujul suudaks eraldi või üheskoos aidata jalule bannerreklaami ja sel moel kindlustada meedia tervist tulevikus.

Milliseid auditoriumi mõõtmise vahendeid iganes rakendada, peab neid endid erapooletu hindaja poolt tunnustama. Quantcast, ComScore ja Nielsen Online (kuid mitte Google) läbivad kõik praegu auditeerimisprotsessi Meediaauditoriumi Nõukogu (Media Rating Council – MRC) poolt, mille asutas 1960-ndatel USA Kongress,

et auditeerida ning akrediteerida ringhäälingu vaatajas-/kuulajaskonda. Akrediteerimine siilub vaidlusi auditoriumi mõõtmise meetodika erinevuste suhtes, leiab MRC tegevjuht George Ivie: „See aitab tuua arvud üksteisele lähemale ning selgitab ja muudab läbipaistvaks erinevused tsensus- ja paneelisüsteemide vahel.”

Lisaks laharvarmustele veebiauditoriumide suuruse kohta, kannatab online-reklaam aga sügavate struktuursete probleemide all, mille peab lahendama, enne kui meediaplaneerijad ja nende reklaamikliendid tõesti suuri summasid kulutama hakkavad. Need on erinevad ja pelutavalt tehnilised, kuid David Smithi järgi seisnevad nad kõik ühel või teisel moel selles, et puudub üldiselt tunnustatud automatiseeritud viis online-reklaamide loomiseks, müümiseks, serverimiseks ja nende tulemuslikkuse jälgimiseks.

Selle kõige korrastamiseks kulub aastaid, nagu ka kõigi poolt aktsepteeritavate auditoriumi mõõtmismeetodite kasutuselevõtuks. „See haru on vaid 13 aastat vana,” sõnab Smith. „See kasvas kuus aastat kiiresti vähete standarditega. Siis see kukkus kokku, neli aastat toimus väga vähe teadus- ja arendustööd ning õiget liiki T&A ja standardite juurde naasmine on aset leidnud alles viimasel kolmel aastal.”

Igal juhul on üldine segadus veebiauditoriumide asjus siiski põhjuseks, miks online-meedia on sedavõrd kohmakal moel küpsenud. „See on hämmastav teema,” kirjutab Roger McNamee sotsiaalvõrgustiku Facebook vestlus-teenust kasutades. „Selle saabumist oli kaugel näha. Ravi ei ole aga kahjuks veel selge.”

Copyright 2009 Technology Review, Inc. Levitaja Tribune Media Services





Plektrum: festival, mis üllatab ja ühtlasi ka hoiatab

Septembri lõpus ja oktoobri alguses aset leidev kümnepäevane festival Plektrum keskendub tänavu sellele, kuidas moodne kommunikatsioonitehnoloogia igapäevaelusse virtuaalsust põimib.

KAS SA ELAD REAALSUSES? Tere tulemast meie reaalsusesse! Lisa mind sõbrana Facebookis, suhtle minuga MSN-is, kohtume homme Skype'is ja kirjutame ühised saladused blogisse, loeme ilmateadet online'is, pargime auto mobiilselt, leiame üksteist GPS-i abil, saadame SMS-e, ostame sõrmused e-poest, abiellume Second Life'is ja deklareerime tulud e-riigis. Kas Sina elad reaalsuses? Siis oled aegunud, üksik ja veider. Elu on virtuaalsus. Ning reaalsus vaid selle iganenud jäljend.

Sellise iroonilise ja provotseeriva üleskutsega alustab enda tutvustamist omanäoline kultuurifestival Plektrum, mis tänavu startib 24. septembril, et kümne päeva jooksul

tuaa rahvani tehnika uusima sõna kaasabil ebatavalisi elamusi, kutsudes samas arutlema tänapäeval üha rohkem tehnoloogiast sõltuva maailma ohtude üle.

Festivali peakuraatori Marge Paasi sõnul ühinevad sellel tehnoloogia, kunst, muusika ja haridus. Mitmesuguste ürituste abil näitab Plektrum, kuidas tehnoloogiat seda kõike ühitades eluliselt kasutada. Ja mitte ainult ei näita – tegemist pole festivaliga, milles külastajal on vaid pealtvaataja ja muljete koguja roll. Plektrumil on alati koht ka avalikel ettevõtmistel, kus iga soovija osaleda saab.

Mida ütleb teile näiteks sõna mobiilipuu? Puu, mille otsas kasvavad mobiiltelefonid? Kiire googeldus – oh, kui hea, et meil on in-

ternet! – ja siin ta ongi! Plektrumi festivalil 2007. aastal kahe noore meediakunstniku Riin Kranna-Rõõsi ja Eve Arpo eestvedamisel aset leidnud üritus, kus sadakond linnaelanikku loobus 24 tunniks oma taskutelefonist, mis riputati Tallinnas Vabaduse platsil puu otsa. Õhtul, kui väljas juba hämarus, said sõbrad-tuttavad oma telefonidest loobunud kaaslaste numbrel helistada ja nii lõi puu telefonide valgusest heledaks ja helidest kõlavaks. Nii andis Plektrum ühtpidi telefonile harjumuspärasest kõnelemise funktsioonist hoopis teise rakenduse. Teistpidi pani mõtlema selle üle, kui paljud meist oleks valmis ööpäevaks välistama, et teda mobiili teel tabada saaks. »

Sama aasta Plektrumi jääb meenutama veel teinegi suurt avalikkuse tähelepanu tõmmanud üritus – lasergrafitiga maalimine välisministeeriumi seinale.

STEREOSKOOPILINE SHOW

Samalaadseid ülesastumisi on oodata ka Plektrumi tänavuselt festivalilt, mis, nagu juba loo alguseski öeldud, arutleb kommunikatsioonitehnoloogia loodud virtuaalsusest läbipõimunud igapäevaelu teemadel. Kui palju me ise tegelikult vahet teeme, millal elame reaalselt elu ja millal virtuaalset ning kumb meie käitumist kontrollib?

Plektrumi kümme päeva pakuvad kõigile soovijaile võimalust osaleda töötubades, seminaridel, vestlusingides, kontsertidel, klubiõhtutel, meediakunsti *performance* il, näitustel ja kinos, et koos leida vastus küsimusele – mis on virtuaalsus?

Tänavuse festivali tõmbenumbriks saab maailma absoluutsete tippude hulka kuuluva Belgia videokunsti ja Prantsuse elektroonilise muusika kollektiivi kõmuline teos AntiVJ + Principles of Geometry: stereoskoopiline sõu 27. septembril KUMU-s. Tegemist on tundi aega kestva kontserdiga, kus harmooniliseks tervikuks ühenduvad muusika ja ruumilised videod. „Kogemus võiks olla sarnane 3D-kinoga,” vihjab Plektrumi tegevjuht Sten-Kristian Saluveer. Videopilt viib kontserdikülalaste tulevikuennakule – ruum tema ümber luuakse kolmemõõtmelise pildi abil elavaks. Tehnoloogiliselt on sellist üritust väga keeruline korraldada ning Eestis saab midagi sellist toimuma esimest korda.

Plektrumi päevakavast leiab tänavu ka näiteks Gesturesi nime kandva töötoa, kus Austria disaini- ja multimeediaõppejõud Stefan Kainbacher õpetab Eestiski populaarset Nintendo Wii mängukonsooli juhtpulti muutma „värvipliatsite” kogumiks, millega videomängu mängimise asemel luua hoopis pilte ja helisid; samuti VJ-kooli „Tagasi juurte juurde”, kus jagatakse teadmisi, kuidas ise mobiiltelefoni ja koduste vahenditega teha kaasahaaravat videokunsti; füüsilisest ja vaimsest valgusest inspireeritud moekunstniku Marit Ilisoni näitust-performance'it jpm.

MÕTLEME KOOS, KUS ON REAALSUS

Korraldajate sõnul on oluline, et festival ei keskendu pelgalt demonstreerimisele ja muljete loomisele, vaid kutsub üles ka õppima ning arutlema. Von Krahlis teatris toimuv loenguseeria „Plektrumi mõttemasin” küsib nagu tegelikult terve festivalgi – kus on reaalsus?

„Oleme kutsunud esinema valimiku tunnustatud mõtlejaid, kes räägivad tänapäeva nii-öelda infoühiskonnast ja mitmesugustest virtuaalsuse avaldumisvormidest seo-



Plektrumi üheks projektiks on „Virtuaalne jalgratas. Pildil festivali korraldajad Marge Paas, Sten-Kristian Saluveer ja Jaagup Jalakas

tud probleemidest ja nähtustest,” selgitab Paas. „Internet loodi, et teha suhtlemist selgemaks, kuid nüüd me suhtlemegi MSN-is ja Skype’is selle asemel, et sõbraga kokku saada.”

„Kas oleme mõelnud selle üle, miks on see nii, et eelistame arvutisuhtlust inimlikule lähedusele?” täiendab Saluveer. See on üks 28. septembril õhku visatav küsimus, mis iseloomustab meie üha kasvavat suhet virtuaalmaailmaga.

„Kas oleme mõelnud selle üle, miks on see nii, et eelistame arvutisuhtlust inimlikule lähedusele?”

Kui palju me aga mõtleme sellele, mis on teisel pool ekraani? Kuidas on seotud virtuaalsed tehnoloogiad ja võim? „Üks kodanik sattus kasiinos firma kliendiüritusele, kus maksis joogi eest pangakaardiga,” kirjeldab Saluveer juhtumit, mis aitaks sellele küsimusele vastust otsida. „Kui ta paari kuu pärast panka laenu läks küsima, vastati talle ei, sest pank joonistas tema kasiinos tehtud makse baasil laenuks sobimatu isikuprofiili. Ühele teisele tuttavale pakkus aga internetipanga kalkulaator profiili baasil laenusummaks ja burustesse kalduva numbri.”

„Küsimus on selles, mil määral oleme valmis laskma enda elu kontrollida eri organisatsioonide arvutisüsteemidel, mis justkui peaksid kliendiandmete baasil looma meist adekvaatse pildi, ning mis juhtub siis, kui see kuvand hakkab oma elu elama,” märgib Paas. Need ja paljud teised igapäevase virtuaalsu-



sega seotud probleemid, mida me endale alati teadvustadagi ei oska, ongi mõttekoja siks.

„Näitame festivalil, kuidas tehnoloogia ning uudne mõtteviis on lahutamatu osa globaalsest kultuurist ja kunstist muusika ja populaarteaduseni. Teistpidi ka hoiatame selle eest, et kogu inimõtlemine ja käitumine ei oleks pimedalt allutatud tehnoloogia masinõtlemisele. Tehnoloogia peaks meid aitama, aga mitte nii, et ma ei saa bussis sõita, kui mul ID-kaarti pole,” kirjeldab Saluveer.

RAHVAS TAHAB ISE KAASA LÜÜA

Kolme aastaga, kui Plektrum Tallinna sügist on ilmestanud, on korraldajaile selgeks saanud, et rahvas ei taha jääda pelgalt pealtvaataja rolli, vaid soovib ise ka näha, teha, proovida ja katsetada. Praegu on festivali korraldajad mitmete koostööpartneritega

arendamas projekti „Virtuaalne jalgratas”, kus Eestis levinud m-positioneerimissüsteem pannakse tööle jalgrattateede kaardistamise eesmärgi nimel.

„Virtuaalse jalgratta” käigus on plaanis luua tallinlastele ja Tallinnas liikuvaltele inimestele võimalus liituda SMS-sõnumi abil mobiiloperaatorite m-positioneerimise süsteemiga, mis teatud ajavahemikus jälgib liitunu teekonda jalgrattaga linnaruumis. Kõikide liitunute trajektooriid salvestatakse andmebaasi ning Tallinna digitaalkaardile näidates seeläbi, kus jalgratturid tegelikult linnas liikleavad.

Jalgratturite liikumist märkivate täpikete trajektoori on võimalik jälgida interneti

koduleheküljel, kuid ka Plektrumi festivali videoklippides – Vabaduse väljakul, kaubanduskeskuses Foorum ning Kunstiakadeemia küljel. Sestap loob „Virtuaalne jalgratas” võimaluse kõigil soovijail osaleda moodsa kunstiteose sünis, kus linnas liikudes moodustub inimeste teekondadest lõngakera-laadne joonis. Mida rohkem inimesi liigub ühel trajektoiril, seda jämedam joon kunstiteosesse tekib.

Jalgrattaprojekti idee põhineb arhitektuuribüroo UrbanMark loodud tehnilisel lahendusel, mida on varasemalt demonstreeeritud nii Veneetsia biennaalil kui ka mitmetes linnauuringute ja planeeringute projektides Eestis. Plektrum loodab seda koostöös UrbanMarkiga rakendada avalikkust kaasava sotsiaalse kunstiprojektina.

„Virtuaalse jalgrattaga” kogutav info antakse üle ka linnavõimudele, et nad teaksid jalgrattateid kavandades, millisel marsruudil tegelikkuses kõige rohkem sõidetakse.

Meelelahutus ja tõsised teemad üheskoos – see on Plektrumi põhimõte, millele festivali üritused rajatakse. „Hoolimata projekti tehnoloogiamahukusest, loodame sellega saada valmis selleks festivaliks. Pead ei julge veel anda, kuid kui mitte juba sellel sügisel, siis lähitulevikus käivitub see kindlasti. Avalik vajadus millegi sellise järele on väga suur,” kinnitab Saluveer.

SELGE SIHT

Festivali teemad on olemas ka kaheks järgmiseks aastaks: 2010. aastal keskendub Plektrum tehiselule ja vaatab läbi oma programmi, kas ja kuidas tehiselu on seotud meie igapäeva eluga. Kas masinad on intelligentid? Kuidas masinad mõjutavad ümbrust? Millal luuakse esimene tehisinimene? Oleme me ise juba osa masinatest? Mis edasi saab?

2011. aasta Plektrum tahab aga küsida, mis on elu. Kultuuripealinna aasta Plektrum teeb suure hüppe väljapoole digitaalset tehnoloogiat hälli ning liidab sinna juurde

bioloogilised ja filosoofilised küsimused elu defineerimisest ning selle tähendusest tänapäeva maailmapildis – kuhu oleme jõudnud ning kuhu peaksime edasi liikuma 21. sajandi esimesel kümnendil.

Oluised märksõnad on Plektrumi festivalil 2011 biotehnoloogia, geneetiliselt muundatud eluvormid, uue inimese loomine, elu sünteesimine teaduses ja selle võimalikud tagajärjed; biokunst, transhumanism, neuroteadused, küborgism ja tehnoloogia-kunst, superbioloogia ja supergeneetika.

Plektrum kuulub ka „Tallinn 2011 – Euroopa kultuuripealinna” oluliste arendusprojektide hulka kategoorias „unistuste ja üllatuste lood”.

„Tahame üha enam pakkuda festivalil ebatavalisi elamusi, tuues Eestisse maailma tipptegijaid ning viia nad kokku kohaliku publiku ja professionaalidega. Loodan, et seeläbi võimaldame neil täita oma unistusi ja samas publikut üllatada – just nii nagu seda on soovinud oma kultuuriprogrammiga „Tallinn 2011 – Euroopa kultuuripealinn,” avaldab Saluveer festivali ambitsioone.

PLEKTRUM

- Kultuurifestival „Plektrum” toimub tänavu seitsmendat korda 24. septembrist kuni 4. oktoobrini.
 - Üritusi tehakse Von Krahli teatris, Telliskivi loomelinnakus, KUMU-s, EAST Galeriis, Eesti Kunstiakadeemias ning mitmel pool mujal Tallinnas.
 - Plektrum kuulub „Tallinn 2011 – Euroopa kultuuripealinna” oluliste arendusprojektide hulka kategoorias „Unistuste ja üllatuste lood”.
 - Festivali tippsündmused:
 - Maailmakuulus Belgia-Prantsuse 3D-kontsertsõu „AntiVJ + Principles of Geometry” KUMU-s
 - Populaarteaduslik ja päevakajaline loenguseeria „Plektrumi mõttemasin” Von Krahli teatris
 - Kogupere-kunstipäev Telliskivi loomelinnakus
 - Lomofotograafia töötuba
 - Noorte klubiöö EKA-s Saksa tipp-DJ Henrik Schwarziga
 - Kunstinäitused EASTi galeriis ja Plektrumi videoekraanidel
 - Mitmed töötoad, muusika- ja kunstisündmused kogu linnas
 - Esinejad Austriast, Saksamaalt, Belgiast, Inglismaalt, Soomest ja Eestist.
- Lisainfo www.plektrumfestival.ee

Tänavune parim õpilasfirma jättis endast jälje nii Eestisse

Küllap märkasid paljud sellel kevadel Eesti päevalehtede võrguväljaannetes ja infoportaalides avaldatud väikese rohelise jalajäljega reklaame, milles kutsuti inimesi üles mõtma oma ökoloogilist jalajälge maakeral ning istutama puid selle vähendamiseks. Aga just sellist keskkonnasõbralikkusele kutsuvat teenust pakus õpilasfirma Roheline Jälg (koosseisus Margus Potisepp, Richard Pikmets, Sander Kaur ja Kristina Õllek), kes võitsid 2009. aasta üleeuroopalise õpilasfirmade võistluse „Company of the Year Competition“ Rotterdamis. Sellise saavutusega sai Eesti sel aastal hakkama esimest korda ajaloos ning üleeuroopalise võistluse võit on absoluutselt paslik tärn innovatsiooniaastasse.

Junior Achievement Arengufondi juhtimisel luuakse Eestis igal aastal 50–60 õpilasfirmat, millest enamiku tegevus jääb väikesemahuliseks. Sellel aastal Eestis ja hiljem ka Euroopas parimaks õpilasfirmaks tunnustatud Roheline Jälg võitis oma tegevuse mastaapsuse ning uuenduslikkusega. Õpilasfirma liikmed löid veebipõhise kalkulaatori, mille alusel saab igaüks mõõta, milline on ligilähedane CO2 hulk, mida keegi meist oma tegevusega aastas tekitab. Selliseid kalkulaatoreid on maailmas teisi, kuid uuendusena pakkusid Eesti noored probleemile ka lahendust – nimelt näitas kalkulaator, mitu puud on vaja istutada, et vastavat süsihappegaasikogust neutraliseerida, ning need, kel aega või virkust puid ise istutada nappis, said tellida õpilasfirmalt rahakotile sobiliku arvu puude istutamise.

KOOSTÖÖ TUNTUD FIRMADEGA

Koostööd tehti Eestis turul väga kõrgelt tunnustatud firmadega: istutatavad puud hangiti Riigimetsa Majandamise Keskusest (RMK) ning istutati RMK maadele, oma teenuse turustamiseks tehti koostööd Statoiliga, kelle kaudu müüdi puuistutuskuponge. Iga Statoilist ostetud puuistutuskupongi kohta istutasid õpilasfirma liikmed RMK-ga kokku lepitud maatükile puu. Ühe paagitäie bensiini põlemisest tekkiva süsihappegaasi koguse neutraliseerimiseks on vaja istutada üks puu ning ühe puu maksumus on 20 krooni. Puuistutusteenust sai osta ka e-poe (www.rohelinejalg.ee) vahendusel. Pärast puu istutamist saadeti igale istutusteenuse ostnud inimesele sertifikaat puu koor-



Richard Pikmets, Kelli Kuligina ja Margus Potisepp õpilasvõistlusel Rohelise Jälje stendi ees

dinaatidega, mille alusel saab igaüks hiljem Google Earthi vahendusel oma puu asukohta ja käekäiku täpsemalt uurida.

Kokku istutasid õpilasfirma liikmed ühe tegevusaastaga umbes 2100 puud, millega neutraliseeriti kesktlābi 420 tonni jagu süsihappegaasi. Enamik puid neutraliseerivad eestlaste toodetud saastet, 304 värskest istutatud puud sai aga eksporditud ning vähendavad Eesti metsas välismaalaste ökoloogilist jalajälge.

Õpilasfirma tegevusele tagantjärele mõeldes tunnustab ka õpilasfirma Roheline Jälg idee autor ja eestvedaja Margus Potisepp, et aasta tagasi ta ei oleks arvanud, et julgeb ja – mis veel olulisem – oskab teha koostööd selliste suuretevetetega nagu RMK või Statoil.

Lisaks on Margus õnnelik, et otsustas õpilasfirma programmis osaleda, kuna tavalise õppekava alusel õppides poleks ta mingil juhul saanud omandada selliseid eluks vajalikke suhtlemise, meeskonnatöö, eneseväljenduse, aja- ja finantsplaneerimise oskusi. Peale selle andis õpilasfirma programmi läbimine väärtuslikku teavet ettevõtluse kohta, mida kuskilt mujalt saanud ei oleks. Marguse sõnul puudus neil igasugune ettekujutus, mil viisil üks ettevõtte toimib või kuidas näiteks koostada koosoleku protokoll, korraldada tööjaotust, analüüsida tagasisidet klientidelt või arvestada palkasid. Programmis osalemine tõstis Marguse sõnul oluliselt osalenute valmidust alustada hiljem ettevõtlusega ning aitas mõis-

Euroopas, Roheline Jälg, e kui ka Euroopasse



ta, et iga tegevuse edukus sõltub väga tugevalt enese panusest ning suhtumisest.

MEELETU RÕÖMUTUNNE

Peale hindamatute eluliste kogemuste andis firmaprogrammis osalemine Margusele võimaluse täita ka ühe tema suure unistuse – esineda edukalt Euroopa õpilasfirmade võistlusel. Margus tunnistab, et pärast võiduotsuse väljakuulutamist võistluse toimumispaigas Rotterdams valdas teda meeletu rõõmutunne, mille tulemusel ta osaliselt ka kommentaaride jagamise võime kaotas. „Elu võimsam tunne!”, kirjeldab Margus emotsioone. Rõõm oli lihtsalt nii suur, et ei olnudki tarvidust midagi rohkemat kommenteerida.

Ja rõõmuks oli ka põhjust. Üleeuroopalise õpilasfirmade võistluse näol on tegemist karmi katsumusega – mitte küll juhul, kui on korralik kodutöö tehtud. Kuid siiski on seda võistlust võita väga keeruline. Tänavu löid gümnaasiumiõpilased (vanuseaste 15–19) Euroopas orienteerivalt 50 000 õpilasfirmat. Euroopa lõppvõistlusele pääseb iga riigi parim, sel aastal 32 eri riiki esindanud õpilasfirmad. Kui esiti tundub, et väikeses Eestis on lihtsam olla parim õpilasfirma riigi piires, eriti võrrelduna suurriikidega nagu näiteks Saksamaa või Suurbritannia, siis seda keerulisem on väikese riigi esindajatel konkureerida lõppvõistlusel suurte riikide parimatega.

Kahepäevasel võistlusel pidid Rohelise

Jälje esindajad ning nende konkurendid tegema oma ettevõtte presentatsiooni umbes viiesajaliikmelise publiku ees. Kodutööna oli koostatud tegevusaruanne, mille muide tunnistas žürii konkurentsituul parimaks. Esitlejad pidid tutvustama oma ettevõtet messilaadisel üritusel ning osalema süvestlustel žürii liikmetega, mis oli samuti kujunenud meeldivaks kogemustevahetuseks, kuna eestlastel oli, mida žüriile rääkida. Samuti oli žürii Norra esindaja tundnud elavat huvi õpilasfirma koostöö vastu Statoiliga.

EDU PANDID

Marguse sõnul tagas neile edu põhjalik kodutöö, sest umbes ühe kuu jagu töötunde (ehk gümnaasisti jaoks suvepuhkust) kulutati ettevalmistusele, kuid selle võrra oli jällegi lõppvõistlus meeldivam ning meeskonnavaim tugevam. Kohtunikekogu, mis koosnes kümne eri riigi ettevõtjatest, hindas iga õpilasfirma puhul suhtlemisoskust, meeskonnatööd, probleemilahendamise oskusi, tegevuste eesmärgipärasust, planeerimise, analüüsi ning administratiivset võimekust, finantsplaneerimist, tootearendust, kliendikesksust ja müügi võimekust ning samuti ka äritegevuse majanduslikke tulemusi.

Oma edu peamisteks tagajateks peabki Margus peensusteni planeeritud ettevalmistust, läbimõeldud aruannet ning suurepärase kohapealset meeskonnatööd ja -vaimu ning tugevat tegevuskontseptsiooni. Üks väga oluline tegevuse eesmärk oli tõsta inimeste keskkonnateadlikkust. Teiseks samavõrra tähtsaks sihiks oli olukorda parandavate lahenduste väljapakumine. Marguse sõnul eristus eestlaste õpilasfirma ka selle poolest, et nad olid ainus ettevõtte, mis tegeles ressursi loomise, mitte selle kulutamise. Lõpetuseks ostsid ka žürii liikmed teenusena 190 puu istutamise Eestimaa metsadesse. Kokkuvõttes võivad kõik eestlased rõõmu tunda õpilasfirma tegevusest sündinud 2100 puu istutamise ja seeläbi puhtama õhu üle. Usun, et paljudel tegutsvatel ettevõtetel on planeerimisoskuse ja tegevuste kompleksuse arvestamisel selle õpilasfirma eduloost õppida. Noored ise on õppinud aga enese kogemustest ning on oma järgmiste ettevõtmiste planeerimisel ja elluviimisel oluliselt targemad.

Kas ettevõtjaks ikka sünnitakse geneetikale alternatiive?

*Ma kuulen ja ma unustan,
Ma näen ja ma mäletan,
Ma teen ja ma saan aru. (Confucius)*

Kui enamik Eesti ettevõtteid ei ole Euroopas liiga tuntud, siis Eesti õpilasfirmad on läbi aastate Euroopa võistlustel häid tulemusi saavutanud, olles pidevalt esikolmikus või märgitute seas. Samuti on päris ettevõtetena realiseeritud mitmed õpilasfirmadest alguse saanud ideed, olgu need siis pehmed helkurid, matemaatiline doomino, vanapaberist pastakad või valemivihikud. Ka Rohelise Jälje tegijad on juba asutanud MTÜ ning plaanivad jätkata panustamist keskkonnateadlikkuse töstmisesse. Seega Eesti noortel leidub loovust, oskusi, uuendusmeelsust ja julgust ettevõtlusega tegeleda, neile tuleb vaid pakkuda võimalusi selliseks tegevuseks.

Ettevõtlikkust uurinud teadlased on seisukohal, et ettevõtlikkus on kindlasti haridussüsteemi vahendusel arendatav, küsimus on vaid sobilikes meetodites. Ettevõtlikkust tuleks käsitleda kui loomupärast annet, mida on võimalik eelisarendada igas inimeses. Mõistmaks ettevõtlikkuse olemust, tuleb vaadelda, millele see tugineb.

Parafraaseerides ettevõtlusõppe grand old man'i, Durhami ülikooli emeritprofessorit Allan Gibb'i, tuleb meil lõpetada enesepetmine ja loobuda esmalt uskumusest, et ettevõtlust ja ettevõtlikkust saab õppida ettevõtlusest rääkides. Ettevõtlusest rääkides saab üksnes arutleda ettevõtluse ning sellega kaasnevate boonuste ja probleemide üle, kuid ettevõtjaks olemist ning sellega kaasnevat ettevõtlikku käitumist saab arendada üksnes ainult tegemise kaudu, kuna enamik ettevõtluseks vajalikke oskusi, teadmisi ja väärtushinnanguid tuginevad isiklikul kogemusel.

MIKS JUST ETTEVÕTLUSÕPE?

Ettevõtlikkuse ja uuendusmeelsuse levitamist ühiskonnas on tänapäeval raske ületähtsustada. Kui mitte millegi muu, siis kas või konkurentsieelise kaotamise pärast naabritele, kuna kõik arenenud riigid panustavad täiel jõul ettevõtlushariduse edendamisesse. Samuti ei saa mööda vaadata käesolevast majandussituatsioonist ning



sellega kaasnevast suurenenud vajadusest uute ideede – ja mitte vähem ideede elluviijate – järele.

Infoajastu ja üleilmastumisega kaasnev tegevuste kiire ammendumine ning asendumine uutega on oluliselt suurendanud tööalast ebakindlust. Lineaarne, aastatepikkune karjäär ühes suurkorporatsioonis on järjest ebatõenäolisem ning tänapäeval eeldatakse töötajatelt pidevat valmisolekut enesearenduseks, võimet liikuda diagonaalselt eri sektorite vahel, paralleeltöökohti, projektipõhisust ning oskust kombineerida loovalt olemasolevaid teadmisi õpitust erinevates situatsioonides.

Sellise olukorraga edukaks toimetulemiseks ei piisa üksnes väljapaistvatest erialastest teadmistest, vaid otsustavaks saavad pigem erialaülesed oskused. Näiteks suhtlemis- ja meeskonnatöö valmidus,

eneseväljendussoskus, läbirääkimisoskus, loov, võimaluste tuvastamisele ja realiseerimisele suunatud käitumine, vastutus järjepideva enesearendamise eest, oskus õppida tegevuse kaudu, võime tegevusi käima lükata ning kombineerida loovalt eri ressursse, muutuste talumine jne. Ülaltoodu on ka peamiseks ettevõtliku või ettevõtjale omase käitumise tunnuseks ning viimaste arendamisele keskendub ka ettevõtlusõpe.

Seega ei ole ettevõtlusõppe käigus arendatavate oskuste ja teadmiste hulgas mitte ühtegi sellist, mis kellelgi mööda külgi maha jookseks. Pigem vastupidi – tänapäeval oodatakse ettevõtlikkust nii pastoriilt kui ka rahvakunstnikult ja ettevõtliku ellusuhtumisega töötajat hindab kõrgelt iga tööandja. Väga oluline on siinjuures märkida, et ettevõtlusõppe all ei mõisteta tänapäeval üksnes traditsioonilist ärijuhtimise ja ad-

või leidub tänapäeval



ministreerimise õpetust, vaid ettevõtlus-õppe fookus on nihkunud eelkõige inimese isikuomaduste arendamisele. Isikuomadusi saab aga arendada üksnes tuginedes kogemustele, seega tegeleb ettevõtlusõpe ka alternatiivsete, õpilase aktiivsel osalemisel põhinevate õppemeetodite arendamisega.

Kindlasti ei ole ettevõtlusõppe eesmärk igast osalejast ettevõtja tegemine, vaid tegu on palju laiema kontseptsiooniga. Põhimõtteliselt võib ettevõtlusõpet vaadelda kui õpetust ühiskonnast ettevõtluse vaatepunkti kaudu. Paratamatult osaleb iga inimene ühel või teisel viisil majandussüsteemis. Ettevõtete loodud lisandväärtus ja sellelt teenitud kasum on aluseks ühiskonna rikkuse ja töötaja sissetuleku suuruse määramisele. Ettevõtja kõrgem tasu selles protsessis on tasu võetud riskide ja üles näidatud ettevõtlikkuse eest. Sellisest ma-

jandussüsteemist arusaamine ning enese rolli mõtestamine selles süsteemis aitab kaasa sihipäraste karjäärialaste valikute tegemisele, kulgegu see siis eraettevõtjana või palgatöölisena era-, riigi- või mittetulundussektoris. Mida ettevõtlikumad on riigi elanikud, seda suurem hulk potentsiaalseid võimalusi tuvastatakse ja realiseeritakse ja seda kõrgem on piirkondlik konkurentsivõime ja sellega seonduv elatustase. Ettevõtlik elanikkond ilmselt maapõues leiduvat naftat siiski veel ei asenda, kuid ettevõtlike inimestega naftapiirkond omab kindlasti eelist vähem ettevõtliku naftapiirkonna ees.

Seega on konkurentsivõime säilitamise seisukohalt äärmiselt oluline laiendada kogemusele baseeruvate õppemooduste kasutamist Eesti eri õppeasutustes. Tänapäeval ei hakka ettevõtjaks mitte ainult need, kes on ettevõtjaks sündinud, vaid ka need,

kes on saanud õpingute käigus võimaluse arendada ettevõtjale omaseid isikuomadusi. Samuti need, kes on saanud kogeda poolmängulises, reaalsest elust pisut turvalisemas keskkonnas ettevõtlusega tegelemist. Osalised, kes hiljem ei hakka ettevõtjateks, saavad väärtusliku arusaama ettevõtte toimimisest ning rollist ühiskonnas ning arendavad endi ettevõtlikku ellusuhtumist.

Ka Eesti haridusasutustel tuleb otsida uusi alternatiivseid õppevõimalusi ning kombineerida neid traditsioonilise õppega. Ettevõtlusõpet tuleb laiendada ja miks mitte leida võimalusi ka õpilasfirmade programmi laiendamiseks kõrgkoolide tasemel (mida mujal Euroopas juba edukalt tehakse). Usun, et ka Eesti tudengitel oleks palju põnevaid ideid, mida üliõpilasfirmades katsetada ning millele tuginedes ettevõtluskogemusi ammutada. Usun, et selliste arengute juures kaotajaid poleks.

Täiendav info:

- **Õpilasfirma Roheline Jalg**
www.rohelinejalg.ee
- **Õpilasfirmaprogrammid Junior Achievement Arengufond** www.ja.ee

ÕPILASFIRMA PROGRAMM

Õppeaasta alguses loovad õpilased juhendaja kaasabil õpilasfirma.

Moodustavad meeskonna, mõtleavad välja toote-teenuse, müüvad õpilasfirma aktsiaid, korraldavad tootmise, müüvad tooteid ning aasta lõpus lõpetavad tegevuse.

Tegevuse eesmärk ei ole kasum ega õpilasfirmade võistluse võitmine, vaid õpilasfirma igapäevasest tegevusest osavõtmine. Tänu sellisele praktilik põhinevale tegevusele saavad osalejad suurepärase ülevaate ettevõtte toimimispõhimõtetest ning meeskonnatööst.

Õpilasfirmade programm on kasutusel paljudes Euroopa riikides, samuti on selle valinud parimaks ettevõtlusõppe arendamise näiteks nii Euroopa Komisjon kui ka Maailma Majandusfoorum.

Indilo Wireless nikerdab

Tartu tehnoloogiapargis tegutseb Baltimaade pädevaim Apple'i ja Androidi platvormi teenuste arendaja Indilo Wireless.

Ettevõtte juht Elver Loho väidab, et üleilmseid kultusvidinaid iPhone kasutab Eestis juba üle 30 000 inimese ja see number muudkui kasvab. Maailmas loetakse neid kokku juba üle 40 miljoni.

Uuemate nutitelefonide puhul pole heлистamine ammu enam põhiline funktsioon. Telefon on aina rohkem meelelahutaja ning asendab üha enam laua- või sülearvutit. Aga millega siis Indilo iPhone'i omanikke üllatab?

Loho loetleb kaheksat põnevat rakendust, millest osa juba töötavad, teised on varsti tulemas:

Esiteks X-Tallinn on juba toimiv tasuta teenus, millega saab telefonist vaadata Tallinna olulisemate ristmikukaamerate kaamerapilti reaajas, et näha, kus on ummikud.

Teiseks kiiksuga tetris – tuntud, ent veidi modifitseeritud aja surnuks löömise mäng, mille pärisnime hoiab Indilo kuni mängu avalikustamiseni saladuses. Üks mängu veidrus on see, et klotsid n-õ kleepuvad ekraani kõigi äärte külge.

Kolmandaks FleetTracker – koostöös mobiiliarendaja Jaak Laineste firmaga Nutiteq valmiv teenus, mille abil saate telefonist vaadata, kus asub ja kus on päeva jooksul sõitnud teie (või siis teie firma) auto(d). Saate aimu, kui kiiresti masinad liikusid, kus ja kui kauaks peatusid. Sama teenuse abil jälgiti sel suvel ka laulupeotule teekonda.

Neljandaks eriti põnev lahendus nimega GEOVoucher – Eestis toimetavate sakslaste Ben Schönle ja Marc Böhreti initsiatiivil arendatav teenus, mis peaks käivituma sel aastal Tallinnas. Põhimõtteliselt laekuvad iPhone'i omaniku telefoni ümbruskonna sooduspakkumiste või kaks-ühe-hinnaga-kampaaniate e-kupongid, mille saab kaupmehe juures telefoni ette näidates lunastada.

Viies Eestis kirjandus – peagi saab iPhone'i kaudu lugeda raamatuid, esmalt ilmselt Kaur ja Heiti Kenderi ning Olavi Ruitlase loomingut. Teenusega käib kaasas audio-tutvustus või sissejuhatus otse autorilt.



Kuueks teenus nimega Eesti Päike, mille võib praegu juba Apple'i poest tasuta alla laadida. Telefoni kuvatakse Tõravere observatooriumi andmed UV-kiirguse taseme kohta. Koostöös ühe tuntud ilmateenuse pakujaga kavandab Indilo ka mitmekülgset ilmarakendust.

Seitsmendaks vektorgraafika – idee luua interaktiivne vektorgraafika arendusplatvorm iPhone'ile, millega üritatakse esmalt mobiilkaartide loomine ja lugemine senisest märksa hõlpsamaks teha. Projekti algatajad ja rahastajad on onupojad Yrjö ja Rait Ojasaar.

Ning viimaks õigekeelsussõnaraamat (ÕS), mis on nüüdseks tegelikult juba vana uudis. See saabus Apple'i poodi müüki augusti keskel hinnaga 4,99 eurot (78 krooni).

Need on vaid üksikud Indilo „vabrikust“ tulevad teenused. Enamik arendustööst käib saladuskatte all.

Loho sõnul maksab ÕS paberkujul raamatupoes 602 krooni ja on „väikese külmpaki suurune“. Ning eesti keele uuendused (näiteks sõna skaipimine), mis paberkujul tulevad välja alles 2013. aastal, jõuavad iPhone-teenusesse iga paari kuu tagant.

Juba mitu kuud on iPhone'i omanikel võimalik tasuta telefoni laadida eesti-inglise-eesti sõnaraamat. Mõlemad, nii see kui ka ÕS, valmisid koostöös Eesti Keele Instituudiga.

Indilo arvates on Apple'i platvormile teenuseid luua tohutult lahe. Erinevalt Nokiast, mille kasutajateni jõudes peaks läbi rääkima mitme mobiilioperaatoriga, on Apple'i platvorm globaalne – panete sinna oma teenuse üles ja kohe olete turul, kus on 40 miljoni potentsiaalset klienti.

Kõigepealt peab muidugi Apple'i ametlikuks arendajaks saama, mis on kõva kon-diproov.

teenuseid iPhone'ile



Elver Loho ning tema Indilo kolleegid vanem tarkvarainsener Janek Priimann, tarkvarainsener Harri Siirak ning projektijuht Jaana Metsamaa räägivad, et neil kulus paberimajandusele pool aastat. Apple'i kontsernil pidi olema vist ainult üks faks, kuhu kogu maailm dokumente faksis!

Ligi poole aasta jooksul pidi Indilo ameeriklastele tõestama, et on reaalselt eksisteeriv ettevõte. Ja kõik Apple'i poodi üles laetavad lahendused vaatab suurfirma hoolikalt üle – miskipärast ei tuvastatud Indilo sõnastikest rokke sõnu, ehkki need seal olid – määrates neile ise hinnaklassi (näiteks OS maksab Apple'i arvates 4,99 eurot).

Teenuste müügist laekub arendajale 70 protsenti arendajale, kes peab lisaks maksimaalse aastase litsentsi eest 99 USA dollarit.

Et arendada teenus, mille eest iPhone'i omanikud on valmis ka maksma, selleks peab mõistagi hea idee olema. Aga ka head

programmeerijad, sest viletsalt tehtud asjad jooksevad kokku.

„Alustada nii, et mõtlen kodus läpaka taga, et teeks midagi iPhone'ile, on väga raske,” ütleb kaheksa aastat Maci maailmas elanud Priimann. „Ühelgi programmeerimiskeelel pole alguse õpikõver nii raske kui Maci omal. Ja üheski ülikoolis seda ei õpetata.”

Metsamaa lisab, et kõik vaev on end siiski väärt, sest iPhone on ju nii äge asi!

Head ideed, mis teenuseid luua, võetakse indilolaste sõnul elust enesest. Aga Apple'il on sel puhul tehtud lausa irooniline reklaam: „There's an App for That!” Ehk kõik (mis sa esmapilgul arvad, et võiks olla ilgelt äge ja uus) on juba olemas.

Et enamik Indilo teenuseid on kättesaadavad tasuta, tekib paratamatult küsimus, kas ja kuidas firma raha teenida kavatseb.

Loho sõnul pakutakse arendusteenust kõigile, kes tahavad midagi iPhone'i jaoks teha.

Äsja müüki pandud OS on esimene tasuline teenus. Ent mitte viimane. 30 000 iPhone'i ja iPodi kasutajat Eestis on maksujõulisim seltskond, leidke vaid õiged partnerid ja mõelge välja kasulikud teenused.

Loho pakkus näiteks Ekspress Grupi suuromanikule Hans H. Luigele, et miks ei võiks Eesti ajalehti iPhone'i kaudu lugeda, nagu saab lugeda New York Timesi. „iPhone on Eestis küllalt uus asi ja paljud ettevõtjad ei oska selle äri võimalusi veel enda jaoks näha,” ütleb Loho.

INDILOT KONSULTEERIB GOOGLE'IS TÖÖTANUD EESTLANE

Vaikselt üritab Indilo end kursis hoida ka konkureeriva Google Androidi teenusplatvormiga. Ent Loho sõnul on see veel lapsekingades ning tehniliselt väga problemaatiline.

„Mõtled küll, et Google'is on palju tarku teaduskraadiga inimesi, kuid Android on üks hullemaid asju, mida ma näinud olen. Raken dustes on nii palju vigu, ühes telefonis töötavad, teises mitte, jne,” räägib ta.

Täiendavat Androidi ja iPhone'i arenduskompetentsi tõi firmasse Mattias Linnap, kes töötab Indilos konsultandina ning on varem olnud Google'i palgal. 12 aastat programmeerimisega tegelenud Linnap lõpetas sel suvel Cambridge'i ülikooli informaatika alal ning siirdub peagi samasse eliitkõrgkooli doktoriõppesse.

Linnap hindab Indilo väljavaateid suurepäraseks. „Arvuti kui kodumasin on väljasuuremise äärel,” leiab ta. „iPhone ja tulevased Androidiga mobiiltelefonid suudavad inimeste igapäevases arvutikasutamisest katta 95 protsenti. Sinna liiguvad suhtlus e-postist Facebooki ja Orkutini, mängud, uudised ja kõik muu.” Helistamine on nutitelefoni kõrvalfunktsioon!

Cambridge'i doktoriõppes hakkab Linnap uurima, kuidas olemasolevate ja uute side tehnoloogiate abil miljonitelt ja miljarditelt anduritelt kõige efektiivsemalt info kokku koguda. „Lauaarvuti tarkvara mobiilile viimine polegi nii huvitav, kui alati-kaasas-alati-internetis oleva arvutiga tekkivad uued võimalused,” ütleb ta.

Vaata ka videointervjuud Elver Lohoga
www.tigerprises.com

Kas Minu Eesti suudab

Tänavu 18. märtsil ilmus pressiteade, milles rühm inimesi Teeme Ära Minu Eesti algatajate nime all deklareeris, et tegemist on kodanikualgatusega, mille eesmärk on kutsuda 1. mail mõttetalgutele sada tuhat aktiivset inimest, et üheskoos Eestimaa paremaks teha. 1. aprillil lisandus eesmärk luua üles Eesti 400 mõttekoda, kuhu kõik on oodatud oma ideid avaldama, olulistel teemadel arutlema ja meie ühiste muredele lahendusi leidma. 1. mail osales mõttetalgutel üle Eesti 494 mõttekojas umbes 11 000 inimest ning nüüdseks on idee-pangas 2500 eri küpsusastmega ideed. Päris palju mõtteid on teoks tehtud ja asi susiseb järjest suurema auruga eri töötubades, mida on peetud mereriigi, hariduselu, demokraatia ning tööturu ja ettevõtluse teemadel.

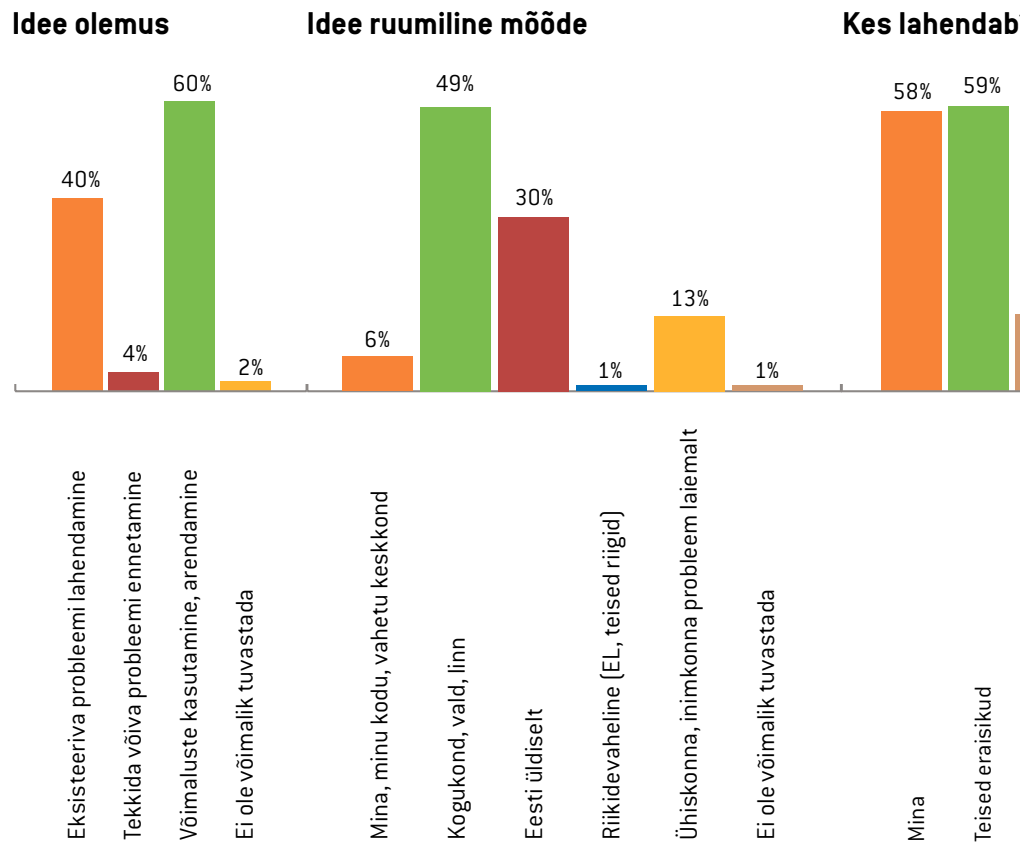
Eesti imagole mõjus keset majanduskriisi uudis väikeriigist, kus inimesed tänaval protesteerimise asemel üheskoos mõelda püüavad, kuidas elu edendada, tõenäoliselt positiivselt. Esialgsele ingliskeelsele pressiteatele reageeris välismaedia kiiresti mitmesaja refereeringuga. Tõsi, hilisema sündmuse enda kajastus jäi tagasihoidlikumaks.

Järgnevalt püüan analüüsida ühelt poolt, mida on talguformaadis ja 11 000 inimese ühismõtlemise innovaatilist. Teisalt otsin vastust küsimusele, mis paljudel keelel: kas kõigest sellest, mis tehtud või teoksil, piisab, et midagi muuta? Seejuures kasutan võrdlust aasta varem toimunud üle-eestilise prügikoristuskampaaniaga, mida vedas eest suuresti sama seltskond.

Inimeste aktiivsus erines maakonniti – 0,1–1,2% registreeritud elanikest vastavalt Tartu- ja Põlvamaal. Välja pakutud 18 teemast olid 1. mail kõige sagedamini arutlusel „ühistegevus ja koostöö”, „maaelu”, „ettevõtlus ja töökohad”, „väärtused ja kultuur” ning „haridus ja elukestev õpe”.

Minu Eesti innovatsioon ei seisne ilmselt mõttetalgute korraldamises heade ideede genereerijana. Seda on varem tehtud ja mitte kehvasti. Viiteid-arutelusid teiste sarnaste algatuste kohta leiab sealtsamast Minu Eesti ideepangast.

Põhimõtteliselt pole uuenduslikkuse seisukohast ka talgutel osalenute arv määrav. Siiski, avalikkuse tähelepanul on oluline roll Minu Eesti võimaliku innovatsiooni realiseerumisel. Asi selles, et Minu Eesti taotluseks oli ühiskonnaelu teistmoodi korraldamise esilekutsumine, milleks omakorda peaksid



muutuma vastavad sotsiaalsed normid. Viimase juhtumiseks peab muutusega kaasa tulema kriitiline mass inimesi, keda üldjuhul aitab väliselt käivitada mingi irriteeriv või intrigeeriv muutus.

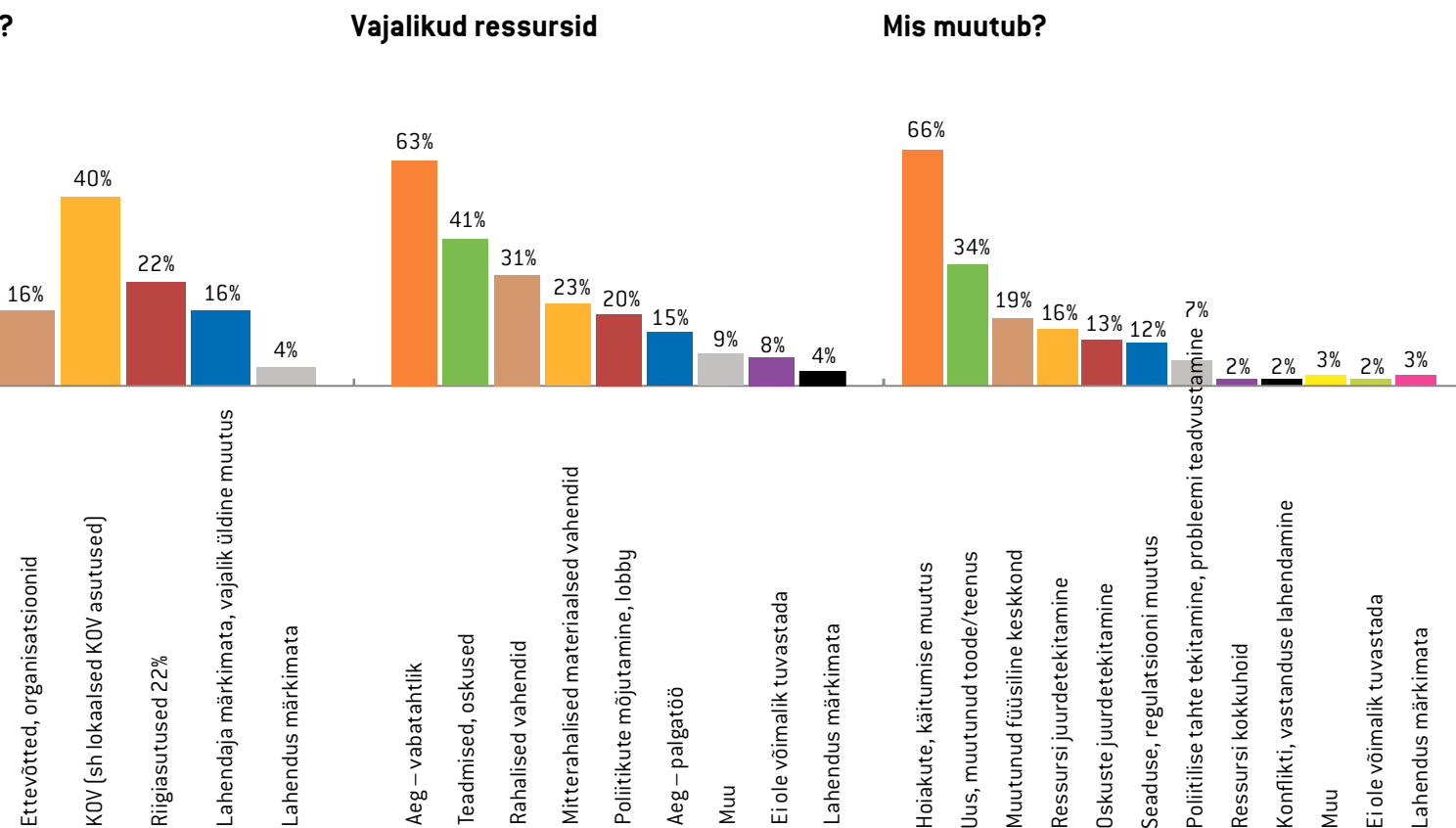
Mulluse prügikoristuskampaania korraldamise eest pärjatud Rainer Nõlvak koondas enda ümber parkümmend inimest, kel oli enam-vähem ühine visioon: nakatada üle Eesti suur hulk ettevõtlikke inimesi, kel on soov teha ära väikeseid ent olulisi asju, mis omakorda käivitaks tugeval kogukondlikkusel põhineva ühiskondliku aktiivsuse väljaspool võõrandunud poliitilist eliiti. Nii sisaldaski Minu Eesti idee kaht eesmärki:

Visioon: nakatada üle Eesti suur hulk ettevõtlikke inimesi, kel on soov teha ära väikeseid ent olulisi asju, mis omakorda käivitaks tugeval kogukondlikkusel põhineva ühiskondliku aktiivsuse väljaspool võõrandunud poliitilist eliiti.

aktiveerida tuhandet eestvedajat eri valdkondades ning võimendada tekkivat tegutsemistahet ühistunde tekitamise kaudu.

Samas, ulatusliku kodanikualgatusena pole Teeme Ära või Minu Eesti aktsioonide korraldajad homogeenne mass, kes alati kõiges ühel meelel on. Ja just eelmise lause pinnalt püstitaksingi esimese väite Minu Eesti innovatsioonivõimekuse toetuseks. Nii Teeme Ära 2008 kui ka Minu Eesti 2009 kampaaniad olid küll kindla visiooniga algatusrühma poolt käivitatud ettevõtmised, kuid saavutasid (või siis veel saavutavad) tulemus suure hulga eri inimeste ja organisatsioonide suhteliselt lõdvalt seotud ühispingutuse tulemusena. Muuhulgas võib tulemuslikkuse seisukohast kritiseerida samal ajal nii nõrka keskset koordineerimist kui ka liigset ülalt alla kodanikuühiskonna kujundamist. Aga seda vaid juhul, kui kummagi vastandliku süüdistuse eeldused oleksid üheselt defineeritavad. Minu Eesti puhul oligi eesmärk algusest peale taotluslikult hägune, sest suuresti artikuleeriti see iga osalenud inimese peas ning kogu

muuta Eesti ühiskonda?



Allikas: Minu Eesti ideepanga märksõnastamine. Faktum & Ariko, 2009

ettevõtmist püüti juhtida isekohanduva organismina.

Siinkirjutaja puhul paelus algul Minu Eesti idee juures just seesugune iseorganiseerumise potentsiaal, kuigi see kätkeb a priori endas olulisel määral juhitamatust. Seesugune kaose ärakasutamine ja minimaalse muudatuse kaudu uue korrastatuse loomine tundus selgelt uuenduslik.

Teeme Ära 2009 Minu Eesti sai alguse aasta tagasi prügikoristuskampaania esmase edueufooria hajudes. Väga suure tõenäosusega muutis Teeme Ära 2008 paljude inimeste, eriti laste ja noorte põlvkonna suhtumist ümbritsevasse looduskeskkonda ning arusaamist oma käitumise mõjust jäätmetele enda ümber. Samas tajusid paljud süveneva majanduskriisi ja kinnijooksnud otsustusprotsesside ahistust päriselt parema eluni jõudmisel. Nii nagu füüsiliselt puhtam Eestimaa, nii ka vaimselt ärksamad eestimaalased tundus ilus ja ihaldusväärne muutus, mida mõttetalgutega käivitada loodeti.

Prügikoristuskampaania suur edu tule-

Prügikoristuskampaania suur edu tulenes kindlasti ühelt poolt ettevõtmise erakordsusest ja teisalt püstitatud probleemi – prügi looduses – üsna üheselt mõistetavas lahenduses – prügi prügilas.

nes kindlasti ühelt poolt ettevõtmise erakordsusest ja teisalt püstitatud probleemi – prügi looduses – üsna üheselt mõistetavas lahenduses – prügi prügilas. 2009. aastaks püstitatud eesmärk oli palju ambitsioonikam just oma mitmetahulisuses. Mõtetega algab keerukus kõigepealt muutunud mõtlemise keerukamas sedastamises. Esmalt tuleks aru saada, kas konkreetne inimene on päriselt hakanud teistmoodi mõtlema. Veelgi raskem on „kogu rahva parema mõtlemise“ mõõtmises, erinevalt näiteks kogu metsaaluse prügiühelga mõõtmisest.

Suureks väljakutseks ja ka vastakate hinnangute allikaks on Eestit paremaks muutmise soovi sisse programmeeritud

mitu esmapilgul omavahel lõpuni ühitamatut eesmärki.

Esiteks on mõiste „parem“ tähendus sügavalt individuaalne ja maailmavaateline. Teiseks segasid teineteist algusest peale kaks peamist taktikalist eesmärki, mida ühel ajal saavutada sooviti – rohujuuretasandi lihtsate probleemide ärategemine ning ühiskonnas põhimõttelistes otsustusmehhanismides muutuse esilekutsumine. Kuigi teoorias kenasti teineteist täiendavate, seisneb nende praktiline ühitamatus inimestes, kes kumbagi eesmärki primaarseks peavad. Kolmas eeldus, mis soovitud tulemuse saavutamiseks, peaks eksisteerima või siis protsessi käigus realiseeruma, on suure hulga inimeste soov võtta endale senisest suurem vastutus oma elukorraldust puudutavate asjade üle otsustamisel ning seniste otsustajate valmisolek loobuda osaliselt neile antud võimust eelmainitute kasuks.

Eelneva arutluse kokkuvõttena tundub vähemalt hetkel, et Minu Eesti probleemiks võib pidada hoopis lühikest ajahorisonti. »



Rainer Nõlvak

Seda nii püüetes algatuse edukusele hinnangut anda kui ka eelpool kirjeldatud vastuolude lepitamise võimalikkust arvestades. Eesmärkide saavutamise kiirus on silmatorkav erinevus kahe eri aasta Teeme Ära aktsioonide vahel.

Tõsi, esiotsa tundus ka kogu metsaaluse prügi ära koristamine ühe päevaga erinevatele inimestele ilmvõimatu, kuna arvestati näiteks kolme aastaga. Siiski, prügi näol on põhiliseks takistuseks logistika, mida on võimalik tehnoloogia ja inimtööjõu abil forsseerida mitu korda. Samas tuleb tunnistada, et ühel hetkel tuli ka siin piir ette ning sellest on tingitud ka poolteist aastat hiljem osaliselt töötlemata prügi.

Mõtlemise muutus, aga eriti sotsiaalsete normide muutus on siiski protsess, mitte sündmus. Sellise lähenemise korral on kahtlemata kõik võimalik. Iseasi, kas Minu Eesti algatus suudab sama uuenduslikult käigus hoida tekitatud impulssi.

Normid, mille muutust taotletakse, on seotud kodanike ja ühiselu korraldajate vastastikuste suhetega. Kui president mainitses 1. mail kodanikke, et muutuma peab „passiivne ootus, et keegi kusagil peab midagi minu heaks tegema, et minu roll kodanikuna piirubki vaid oma valimisõiguse realiseerimisega”, siis sama etteheite saab pöörata tagasi ka eri tasandil otsustajatele, kes on mugandunud sellise suhtega ega ootagi oluliselt aktiivsemat kodanike sekkumist keerulisse riigivalitsemisse.

Nii nagu hiljutise finantskriisi üks põhjusi oli majandusliku riski koondumine väga vähestesse üksustesse, nii on ka võimu koondumine kitsa eliidi kätte potentsiaalselt riskiks. Innovatsioon ühiskonnaelus peaks olema seega suunatud subsidiaarsusprintsipi maksimaalsele rakendamisele ehk otsustustasandi viimisele võimalikult madalale kodaniku lähedal. Ühelt poolt maandab see (otsustus)võimu kontsentreerumise riski. Teisalt universaalsete reeglite kehtestamisega kaasnevad liigset keerukust ja sellele järgnevat spetsialiseerumise tarvidust. Lahendamist vajab ainult tänaste otsustajate vastumeelsus tükki oma võimust loovutada ning suure osa kodanike huvipuudus tegeleda küsimustega, mille lahendamisteenust on seni maksude

Nii nagu hiljutise finantskriisi üks põhjusi oli majandusliku riski koondumine väga vähestesse üksustesse, nii on ka võimu koondumine kitsa eliidi kätte potentsiaalselt riskiks.



Ain Aaviksoo

maksmise kaudu ostetud kelleltki teiselt. Just selle probleemi lahendamisele on suunatud ka Minu Eesti mõttetalgud ja sellele järgnevad tegevused.

Seega: kas Minu Eesti on väärt sellesse panustatud energiat? Teadlasena tahaks vastu küsida, mis oleks ilma Minu Eesti mõttetalguteta teisiti?

Suuremat ühiskondlikku muutust sedavõrd lühikese aja jooksul aidanuks saavutada ilmselt suurem ambitsioonikus ja tegevuskava konkreetsete ideede kiiremaks toimetamiseks otsustajateni. Traditsioonilisel viisil lähenemise puhul tähendanuks see tänavatel või siis muul moel avalikkuse ees kampaania korras muutuste nõudmist, mis äärmisel juhul võinuks ka kontrolli alt väljuda. Võib-olla just seetõttu oli muutustele esialgset kartust ja tagasi tõmbajaid palju. Ka president soovitas oma tervituskõnes 1. mail jätta põhiseadus puutumata ning keskenduda oma koduümbrusele ja iseenda apaatsuse ületamisele. Tegelikult mässu ei tekkinud ja esitsa puuduvad

ka silmanähtavad muutused. Aga ehk on tõesti tegemist uut tüüpi mõtlema revolutsiooniga?

Omamoodi uus kogemus oli sadade eri eluvaldkondade tippeksperptide ning kümnete Eesti juhtivate ettevõtete ühistegevus. Vabatahtlike töötundide või ettevõtete poolt tasuta kasutada antud ressursid oli samuti aukartustäratav. Lisaks rahastati ettevõtmist ametlikult 3,3 miljoni krooniga, millest valdav osa tuli avalikust sektorist.

Uuendusliku lähenemisena rajati muutuste esilekutsumine suurele hulgal inimestele väikestes gruppides ning seal teoks tehtavatele väikestele tegudele. Ideed, mida on tarvis elu paremaks muutmiseks, tulevad inimestelt endilt. Üheskoos suudavad inimesed kõikidele probleemidele enda ümber nutikad lahendused välja pakkuda ja ise või siis väikese toetuse najal need ka ellu viia. Kõik need väikesed sündmused on mingil määral nüüdseks ka toimunud. Järgmine etapp on alles algamas, mis tähendab, et aktsioon on ajalises mõttes võtmas tra-

Juhul kui Minu Eesti algatus läheks ajalukku pelgalt kommunikatsiooniprojektina, oleks ilmselt tegemist läbikukkumisega.

ditsioonilist mõõdet. Minu Eesti „toote” potentsiaalset uudsust see ei vähenda ilmtin-gimata, küll aga peaks vähendama hirmu, et tegemist on uue erakonna või riigipöörde ettevalmistamisega.

Oluliseks jõuks väikestelt muutustelt suurele liikumisele oli kavandatud kommunikatsioonikampaania ja talgute tulemuse-na tekkiv eestvedajate võrgustik üle terve Eesti. Inspiratsiooniallikaks Barack Obama kampaania USA presidendivalimistel, mis võitis hiljuti Cannes'i reklaamikonkursil kaks peaauhinda just oma uuenduslikkuse eest. Viimasega võrreldes ei ole seni realiseerunud Minu Eesti puhul kaks olulist eeldust: moodsa infotehnoloogia võimaluste ärakasutamine ja ulatuslik vabatahtlike kampaaniavõrgustik.

Juhul kui Minu Eesti algatus läheks ajalukku pelgalt kommunikatsiooniprojektina, oleks ilmselt tegemist läbikukkumisega. Nii tehnoloogiale toetuv kui ka reaalses maailmas toimuv eestvedajate aktiveerumine üle Eesti koos sellega, et tegeldakse lahendustega kogukondi ületavatele või nende ühiste probleemidele, on Minu Eesti järgmise faasi kriitilised sündmused. Asjaga tegeletakse ning potentsiaal õnnestumiseks on olemas. Sügiseks kavandatud tegevused – töötoad, eri paigus arutatud lahendusideede koondamine ja süntees suuremateks n-õ ideeperekondadeks ning saatesari tegudest – on suunatud jätkuvalt mais tekkinud ära-teha-tahtmise võimendamisele ning nn mõtlema revolutsiooni teel ka ühiskondlike protsesside muutumisele.

Vähim, mida Minu Eesti juba tehtu kontosse saab kirjutada, on rohujuure tasandil tegevuste täiendav aktiveerimine ja seal saavutatava laiem teadvustamine. See on oluline eeldus muutusele, kus Eesti inimesed võtavad suurema vastutuse oma elu puudutavate asjade üle otsustamisel ja selle valmisoleku realiseerimiseks liigutatakse otsustustasand õigele kohale ehk inimestele lähemale. Niisugune tulemus oleks kindlasti innovaatiline moodsas spetsialiseerunud maailmas, eriti kui see on saavutatud rahumeelsel suure hulga üksikute inimeste ideede ja tegutsemistahte ühendamise teel.

Eluslabor – mis ja milleks?

Eluslaborid (Living Lab) koguvad maailmas tuntust ja kasutamist. Eesti on alles tee hakul.

Kokkuvõtvalt on eluslabor lõpptarbijate juhitud teadus- ja arendustegevus, kus tegelikus elukeskkonnas luuakse ning arendatakse tooteid ja teenuseid nelja osapoole koostöös. Tehnoloogia ja toodete innovatsioonist erinevalt antakse voli just lõpptarbijale kujundada endale meelepärane keskkond või testida ja arendada toodet kas füüsilises, digitaalses või sotsiaalses keskkonnas. Innovatsioon tekib inimeste osaluse ja ühise õppimise ning teadmuse vahetuse käigus. Tegemist on ühe lülige avatud innovatsiooni ahelas, kus eluslabor on infrastruktuuri ja katsepolügoon. Eluslabori objektiks on sotsiaalne innovatsioon koos tehnoloogilise innovatsiooniga.

Eluslaboris toimub tehnoloogiafirmade kaasamine loominguks protsessi uude lahendi loomiseks linnavõimude, tehnoloogiafirmade ja linnakodanike poolt, mitte valmis tehnoloogilise lahendi katsetamine sotsiaalses keskkonnas. Seetõttu peetakse eluslaborit perspektiivseks elukeskkondade innoveerimise ja uute teenindusviiside väljatöötamise meetodiks. Kuigi ligi kümme aastat kasutuses olnud, on siiski tegemist endiselt kujunemisjärgus oleva meetodiga. Samas ei saa seda Eesti Tuleviku-uuringute Instituudi teadlaste väitel pidada tavaliseks Eestis rakendatavaks era- ja avaliku sektori partnerluseks, vaid kodanikkonna ja äri sektori partnerluseks. Uuendatavateks keskkondadeks võivad sellise koostöö puhul olla nii linnad kui ka külad, maa- ja tööstuspiirkonnad, aga ka näiteks kaubandusvõrk või eri teenustekeskonnad (näiteks Espoos asuv Well-life Center arendab pensionäridele pakutavaid terviseteenuseid). „Elusast” laborist saame rääkida just seetõttu, et inimesed elavad innovatsiooniprotsessi sees.

Näiteks võiks Soomest tuua veel Helsingi linnaosa Arabianranta, mis kunagise portselanitehase piirkonnana on kümne aasta jooksul arendanud uusi, valdavalt kunsti ja disainiga seotud funktsioone nagu kunstiõppeasutused (kunstiakadeemia ümber), kunstipoed, galeriid, ja moodsad „targad” majad. Mõne aasta eest leidsid firmad ja linnavõimu esindajad, et seda põnevat keskkonda saaks uute teenuste ning ideede katsetamiseks ja arendamiseks kasutada ning ühtlasi oleks see ka sotsiaalne innovatsioon. Elamutesse loodi n-ö majajuhtide ametikohad, kes õpe-



„Elusast” laborist saame rääkida just seetõttu, et inimesed elavad innovatsiooniprotsessi sees.

tavad neis elavaid inimesi uut tehnoloogiat kasutama. Kuna kogu Euroopa rahvastiku vaevab vananemine, tekis ettevõtetele äriidee katsetada vanuritele sobivaid teadus- ja arenduspõhiseid teenuste lahendusi. Nüüdseks töötavad vanurid aktiivselt koos tehnoloogiaarendajatega ning on uhkedki, et nemad ongi „eluslabor”.

MIKS ELUSLABORIT KASUTADA?

Piiriülene koostöö on tõhus viis majanduskasvu suurendamiseks ning regioonis



inimeste, kaupade ja kapitali liikumise kasvatamiseks. Sellega kaasneb teadmiste, oskuste ja tehnoloogia liikumine. Kui regionaalne koostöö süveneb ega ole enam pelgalt kaubavahetus, tekib koostöövaldkondade arvu kasvades ka vajadus laiema osavõtjaskonna kaasatuse järele. Koostööprojektide edu hakkab sõltuma mitte ainult ülikoolide ja ettevõtjate koostööst uute toodete loomisel, vaid ka avaliku sektori ja eelkõige linnakodanike kui uute teenuste potentsiaalsete kasutajate kaasatusest. Teadmiste ja oskuste

vahetus ei tähenda siinses kontekstis enam teises riigis hästi toimiva süsteemi kopeerimist või omandamist, vaid koos uute lahenduste leidmist, mille tulemus ei pruugi olla eriti täpselt prognoositav.

Eestis tehtud uuringud on näidanud, et Eesti ettevõtetes investeeritakse vähe just radikaalsetesse uuendustesse. Sama on näidanud ka Tallinna linna eri arengukavade analüüs linnaarenguliste lahenduste kohta mõned aastad tagasi. Samas piiriülene koostöö rahvusvahelistes innovatsioonialastes edetabelites silmapaistvalt hästi positsioneeruva Lõuna-Soomega võiks siin aidata kaasa olukorra muutmisele.

Probleemiks võib Eesti ettevõtete puhul pidada ülikoolide ja teadusasutuste nõrka rolli innovatsiooniprotsessis.

Eluslaboris luuakse uuendused suure arvu osapoolte koostöös, keda ei pea tingimata piirama ärilised huvid. Ülikoolide esindajad saavad võimaluse teaduse rakendamiseks igapäevaelus, ettevõtjad oma ideedele edasiarendusvõimalusi, mida hiljem kommercialiseerida ja tiražeerida. Linnale pakub eluslabori kasutamine võimalust osutada kodanikele paremat teenust, luua teadmismahukaid töökohti, aga ka reklaamida oma linna kui innovaatilist ja head elukeskkonda ning tõsta tema mainet ja rahvusvahelist tuntust. Samas saab avaliku sektori kaudu ka kõige kiiremini levitada uuendusi linnakodanike seas. Linnakodanikud saavad oma soovidele ja vajadustele enam vastava elukeskkonna.

EELDUSED JA TAKISTUSED ELUSLABORI RAKENDAMISEL

MTÜ Helsinki-Tallinn Euregio on koostöös Eesti Tuleviku-uuringute Instituudiga uurinud eluslabori meetodi ülekande võimalusi Soomest Eestisse. Eluslaborit tasub katsetada valdkondades, kus probleem on suur ja selle lahendus nõuab niikuinii raha, ja kus uued tehnoloogiad tõepoolest tooksid muutusi kaasa. Peab olema ka reaalne ettevõtjate huvi uute lahendite saavutamise vastu, mida saab hiljem ekspordida või tiražeerida, ning näiteks Tallinna puhul linnaametite huvi, et samu lahendeid teistes linnaosades rakendada.

Tallinna näitel pakuti peaaegu võrdsetl perspektiivsete kasutusvaldkondadena: transporti (transport ja logistika) ja meediat (nii traditsiooniline meedia kui ka interaktiivsed lahendid). Multimeedia lahenduste

Eluslaboris luuakse uuendused suure arvu osapoolte koostöös, keda ei pea tingimata piirama ärilised huvid.

katsetamine võimaldaks kindlasti linnaelu protsessidesse kaasata noort põlvkonda, olgu selleks siis interaktiivne meedia, mobiilsed teenused, audiovisuaalsed festivalid või laseretendused linnaruumi kujunduses. Veel jäid sõelale turvalisus ja turism. Samast uuringust selgus, et tehnoloogiafirmasid, kes Tallinnas kaasa lööksid, on kahjuks napilt. Sealjuures eriti väiksematel tehnoloogiafirmadel on probleem, et isegi huvi korral ei söanda nad oma väheste finantside tõttu investeerida teadmata tulemusega protsessi, kui ei ole selge, kuidas ja kas raha saab teenima hakata.

Avaliku sektori esindajad mõistavad eluslabori meetodit väga erinevalt ning peamiselt sõltuvalt oma töökogemusest, sest ollakse harjunud ostma sisse vähempakkumishangetega valmis tooteid ja teenuseid. Linnakodanikud on Tallinnas suhteliselt IT-aheld, kuid samas võib takistuseks saada linnakodanike üldine passiivsus ja huvi puudumine osaleda linnaelu kujunduse protsessis ning ka piisava usalduse puudus avaliku võimu vastu, nagu see on olemas Soomes. Avalikult sektorilt eeldab eluslabori protsessi käivitamine pikaajalisi arendusvisioone ning huvi selliste protsesside algatamise, lihtsustamise ja tutvustamise vastu. Samuti on vaja koostöövalmidust mitte ainult erasektori ja ülikoolide, vaid ka linnakodanikuga. Vajalik on ka mõtteviisi muutus, et rahastataks avatud tulemusega lahendust. Takistavateks teguriteks Soomest Eestisse meetodi ülekandmisel võib pidada veel ka eri organisatsioonikultuure nii avalikus kui ka erasektoris ning ka linnatasandi tegevusprioriteetide erinevust, aga ka sobiva innovatsioonistrateegia puudumist Tallinnas. Kuna tegemist on eelkõige nõudlusest tuleneva ja vähemal määral tehnoloogia arengust põhjustatud protsessiga, siis kesksel kohal on kodanike aktiivsus, kes esitaks oma ettepanekuid ja soove, mitte poleks linnakeskkonna suhtes passiivsed. »



Üks valdkondi, kus Eestis eluslaborit rakendada võiks, on transport ja logistika

Erasektor aga peab omakorda pakkuma lahendusi, ilma võimaluseta kohe lahenditega raha teenida.

PIIRIÜLENE KOOSTÖÖ KUI LAHENDUS

Uute meetodite kasutuselevõtmine eeldab tavaliselt väga head näitlikustamist ning parima praktika tutvustamist, koolitamist ja õpetamist. Uute tegevusmeetodite massiline läbimurre mingis sotsiaalses keskkonnas võib võtta aega kuni inimpõlve. Enamasti tähendab majandusliku süsteemi tegevuse edukas innoveerimine omavahel seostatud muudatusi nii toodetes, tehnoloogias, organisatsioonis kui ka inimeste tegevusmeetodites. Mõistlik on esmalt kontsentreeruda paarile eluslabori ideele ning täpsustada nende projektide olemust, osalejate ringi ning kahtlemata ka rahastamist.

Helsingi ja Tallinna piiriülese eluslabori koostöö eelduseks on juba mõne eluslabori olemasolu ka Tallinnas, Helsingis on neid seitse. Piiriülese kontekstis võiks eluslabori idee realiseeruda Soome kogemust loominguks ära kasutades ja Soome tehnoloogiafirmasid kaasates, mis võiks võimalik olla eelkõige Soome ettevõtete Eestis asuvate tütarfirmade kaudu. Peame siiski nentima, et tegemist on lokaalset tüüpi probleemide lahendamisega ning teise riigi firmade kaasamine pikka protsessi, mille lõpptulemus kujuneb tegevuse käigus, ei saa olla sagedaseks meetodiks.

Eluslabori rahastamise suhtes annaks paljude osapoolte kaasamine igaühele eraldi võetuna võimaluse leida rahastamist innovatsiooniks ka majandusraskuste tingimustes. Näiteks laenukoorma all lookas avalik sektor saaks piirkonda finantsressursse juurde just ülikoolide ja ettevõtjate koostöö kaudu, kes mitmesugustes innovatsiooniprogrammides abikõlblikud on.

Piiriüleste koostööorganisatsioonide nagu Helsinki-Tallinn Euregio rolliks on piiriülese innovatsiooniprotsessi ühtlustamine ja tegevuseks just keerukamaks muutuva koostöö lahendite toetamine ja uute koostöövormide algatamine, mida eluslabor Eesti-Soome kontekstis kindlasti on.

Millal siis veel on parem aeg kui majanduslanguse perioodil tegeleda innovatsiooniuuendusega ehk kasutada innovaatilist eluslaborit uute lahenduste loomiseks?

Helsingi ja Tallinna piiriülese eluslabori koostöö eelduseks on juba mõne eluslabori olemasolu ka Tallinnas, Helsingis on neid seitse.

INIMENE. SÕDA. RAHU.

LEO KUNNAS
GORT
ASHRYN

I OSA

ENNE VIIMAST SÕDA



"Gort Ashryn. I osa. Enne viimast sõda" on lugu kapten Anton Irv VIII, meie Vabadussõja kangelase kaheksanda kloonitud teisiku kasvamisest inimese ja sõdurina ligi tuhat aastat pärast meie aega.

Leo Kunnas on hoolika detailsusega loonud terve maailma, mis pole ei utoopiline ega antiutoopiline ning milles on palju head, aga ka halba, nagu meie tänapäevagi ühiskonnas. Nii nagu autori realistlikes teostes, on ka siin palju eri kihistusi, millest iga lugeja leiab endale midagi südamelähedast.

Lugu ei lõpe selle raamatuga. "Gort Ashryni" triloogia ja Anton Irv VIII saaga alles algab.

422 lk, 269 kr, Kõva köide
Saadaval parimates raamatupoodides

Ulmeauhind
Stalker 2009
võitja!

Innovatsioon seest välja - kuidas

Uued ja kestvad ideed ei teki turustatistika analüüsist. Alga-
jad loojad peavad käituma moel, mida mittetulundusühingud
juba tunnevad: parimad vastused tulevad, kui matta end kü-
simustesse.

*Erik Simanis on New Yorgi osariigis Ithacas asuva Cornelli Ülikooli Johnsoni Juhtimis-
kooli Jätkusuutliku Globaalse Ettevõtte Kes-
kuse BoP-protokolli projekti kaasdirektor.
Stuart Hart on Samuel C. Johnsoni nimelise
õppetooli juhataja ja juhtimisprofessor sa-
mas asutuses.*

Ene kui Muhammad Yunus otsustas
asutada innovaatilise panga, mis
lökkas ümber tavaarusaamad ja an-
dis maapiirkondade vaestele kättesaadavat
laenu, ei korraldanud ta rohujuuresandi
turu-uuringuid ega pidanud parimate siht-
turgude tuvastamiseks nõu globaalse posit-
sioneerimissüsteemiga. Loomulikult olid ta
teadmised piisavad, et sellised andmeid ko-
guda – ta oli ju ometi kõrgesti koolitatud ma-
jandusprofessor. Kuid inspiratsioon, mis viis
Grameen Banki käivitamiseni 1976. aastal,
ei pärinenud mitte turustatistika ookeanist,
vaid isiklikust sidemest ja ühisest visioonist,
mille löid Yunus ning tema kodu ja ülikooli
naabruses asunud külas elanud Bangladeshis
talupojad.

See ühine visioon selgines, kui Yunus ja
külaelanikud veetsid ühise kogukonnana
aega – põllumajandusprojektide riisiväljadel,
pärastlõunastel jutuajamistel tee-äärsetes
teeohtades ning hilisõhtustel söömaae-
gadel ja väitlustel. Töötades koos ja õppides
üksteiselt, tegid Yunuse ja külaelanike ai-
nuomased teadmised, arusaamad ning vaa-
tenurgad läbi loova kokkupõrke, külvates
seemned kasumliku ja laiendatava külapan-
gandusmudeli tarbeks, mida kumbki pool ei
oleks suutnud iseseisvalt luua. Aja kuludes
hakkas Grameen Bank kasumlikult teeninda-
ma rohkem kui seitset miljonit naislaenajat
umbes 75 000 Bangladeshis külas, jagades
aastas rohkem kui 800 miljoni dollari eest
laene.¹

Rohkem kui kaks aastakümnet hiljem
hakkas juuri ajama teine eksperiment. Osa-
liselt Grameen Banki edust tiivustatuna
hakkas mitu suurfirmat testima teooriat,
et läbikatsumata mitme miljardi dollarilise

mahuga tarbijaturu võiks leida majanduspü-
ramiidi põhjalt (base of the economic pyra-
mid – BoP) – selle moodustaks neli miljardit
inimest, kelle aastatulu per capita jääb alla
1500 dollari (ostujõu pariteedi alusel).² Üks
selle liikumise esirinnas asuvaid firmasid
on Hindustan Unilever Ltd., endise nimega
Hindustan Lever Ltd., Hollandi mitmerahvus-
selise tarbekaubakontserni Unilever N.V. tü-
tarfirma Indias. 2000. aastal käivitas HLL 23
miljoni dollarilise seemnekapitaliga projekti
Shakti (tõlkes püha jõud või volitus), et kat-
suda järele India hiiglaslikku geograafiliselt
eraldatud külaelanikkonda. (Vt kõrvallugu
„Uuringust”)

HLL-i strateegiaks oli radikaalselt det-
sentraliseeritud ükselt uksele müügitiim
ettevõtte isikliku hoolduse toodete müümi-
seks, nagu seebid, ihupiimad ja puhastus-
vahendid. Müügitiim koostasid India valitsus
ja mittetulundusühingud külates väikeette-
võtluse ning soolise võrdõiguslikkuse eden-
damiseks asutatud tuhandete väikeste
naiste säästu- ja laenurühmade (tuntud
ka eneseabirühmadena) liikmetest. Nende
Shakti ettevõtjate efektiivseks koolitami-
seks tegi HLL koostööd kohalike mittetulun-
dusühingutega. Kogukondades asuvad in-
ternetikioskid reklaamisid HLL-i tooteid ning
külanaine tegutses sotsiaalse turundajana,
tehes koolides ja teistes avalikes kohtades
esitlusi isikliku hügieeni olulisuse kohta.
Aastaks 2007 oli HLL laiendanud projekti nii,
et see kattis üle 80 000 küla 30 000 ettevõt-
ja kaudu.³

Nüüd tuuakse HLL-i projekti Shakti, nagu
ka Grameeni, näiteks holistlikust ärimudeli
innovatsioonist, mida läheb vaja tohutute
uute turgude avamiseks, nagu teiste seas
BoP-i omad. Struktuursete muutuste, mille
need pioneerid on toonud oma sektoritesse,
kirjeldamiseks kasutatakse tuntud moesõ-
nu, nagu lammutav ja radikaalne.

Kuigi nüüdisaegsed innovatsiooniraami-
stikud suunavad meie pilgu HLL-i ja Grameeni
ärimudelite struktuurasetele sarnasustele,
ähmastavad nad määravat dimensiooni, mil-



le poolest need erinevad – ärimudeliintiim-
sust. Ärimudeliintiimsus lubas Grameenil
edukalt üle saada tohututest sotsiaalsetest
pingetest – ja mõnikord otsestest ähvardus-
test –, mis on seotud laenude andmisega
naistele, kes elavad valdavalt konservatiiv-
setes muslimi külates. Sellest küljest nõrgal
HLL-i Shaktil on olnud raskusi oma Shakti
ettevõtjate kinnihoidmisega, tööjõu voola-
vus ulatus ühe kolmekuise perioodi vältel 50
protsendini. Enamik uusi väärtusettepane-
kuid satub vastamisi tarbijate skeptilisuse-
ga. Kuid Grameen lõi nõudluspuhangu, mis
sõna otseses mõttes tõmbas äri uutesse kü-
ladesse ja lubas Grameenil laiendada kiiresti,
kasvatades samal ajal käivet ja kasumit.
HLL, kellel puudub oma eelkäija ärimudeliin-
tiimsus, on järginud ressursimahukat lük-
kamisestrategieid, mis, hoolimata sellest,
et on loonud levituskohaloleku tuhandetes
külates, asetab oma kasumlikkuse lootused
pikaajalisele üldisele tõusutrendile maapiir-
kondade tarbimises.

kinnistada ettevõtte kogukonda



Grameen Banki kontor Basta külas Bangladeshis

Ärimodeliintiimsus katalüüsis ka Grameen Banki kiire ja eduka diversifitseerimise viimase kümnendi jooksul täiesti uutesse teenustesse ning sektoritesse, mis ulatuvad energeetikast ja telekommunikatsioonist tekstiilitööstuse ning kalakasvatuseni. HLL Shakti teisalt ei kasva tõenäoliselt millekski muuks kui uueks jaekanaliks.

Oma loomult on ärimodeliintiimsus oma-moodi suhe, milles kogukonna identiteet sulandub ettevõtte omaga. Liim, mis hoiab seda jagatud identiteeti koos, on ühiselt loodud visioon paremast elust ja kogukonnast – strateegiline kogukonna eesmärk –, ankurdatuna ümber uue äri. Kuna selle ühise visiooni täitumine on lahutamatu äri edust, süstib ärimodeliintiimsus kogukonda vastutustunde uue ettevõtte kasvu ja edu pärast.

Ärimodeliintiimsuse loomine nõuab muutmist, kuidas saadakse aru väärtusest ja mil moel innovatsiooni praktiseeritakse. Tegu ei

ole kliendile ligi pääsemisega sügavamate tarbijauringustrateegiatega toodete ja teenuste massilise personaliseerimise kaudu individuaalsete maitsete rahuldamiseks. Ärimodeliintiimsus seisneb ennekõike uue kogukonna ühises loomises algusest peale, kusjuures firma asub selle vundamendis. Sellised elavad ettevõtted on rajatud dialoogile ja ühistööle, mitte statistikale ja tarneaegadele.

Kui ettevõtted tahavad luua pikaajalisi jätkusuutlikke homse päeva kasvuturge, läheb neil vaja uut lähenemisviisi innovatsioonile. See strateegia peaks põhinema alandlikkusele ja dialoogil ja viiks firmad lõpuks võrdsesse partnerlusse kogukonnaga, et arendada selle osaks olevad ärivormid.

HIRM ERALDATUSE EES: TURG VERSUS ÜHISKOND

Aastal 1944 märkis majandusajaloolane Karl Polanyi oma raamatus „The Great Trans-

formation”, et tööstusliku kapitalismi sünd põhines radikaalsel muutusel selles, kuidas inimesed tajusid majanduse ja ühiskonna suhet. Enne 1850-ndaid nähti turgusid olulise, kuid suhteliselt väikese osana mitmekesisest majandussüsteemist, mis oli kootud kogukonna sotsiaalsesse kangasse. Inimesi kui tarbijaid ei olnud olemas iseseisva identiteedi või mõttekategoriana.

Pärast 1850-ndaid täheldas Polanyi, lõhkus uus turumajanduse kontseptsioon selle kauakestnud suhte – majanduselu irdus ühiskonnast ja seda hakati vaatlema kui iseseisvat süsteemi, mis koosnes tarbijatest ja nende vajadustest, mis ootasid rahuldamist tootjate poolt. Sündis majandusteadus kui teadusharu, laenates oma terminid (nagu tasakaal ja elastsus) ning põhilise kontseptuaalse mudeli (pakkumine võrdub nõudlusega) füüsikast ja mehaanikast, mis toetus energia käsitlemisele suletud süsteemina.

Uues turumajanduses olid inimesed ostjad või müüjad; suhted muutusid tehinguteks. Kõik, sealhulgas inimesed ja keskkond teenisid tootmissisendina, mis allus pakumise ja nõudluse seadustele. Selles kontekstis maksimeeritakse sotsiaalset heaolu toimetades inimeste kätte rohkem kaupu. Sündis masstarbijaturu idee.

Jätkuvas püüdes teenindada seda masstarbijat peegeldavad ning tugevdavad tänapäeva ettevõtete kasvu- ja innovatsioonistrateegiad endiselt seda irrutatud loogikat. Kogukondi raamistatakse kui sihtturgi. Ökoloogilisi süsteeme käsitletakse kui loodusvarasid, millest saab tooraineid. Inimeste püüdeid parema elu poole registreeritakse kui turunõudlust. Suurema hulga toodete müümine enamatele inimestele on sisemine tehniline väljakutse, millega tullakse toime kasvavalt arenenud tarbijauringute, äriliste ümberkorralduste ja teadusliku juhtimise vormide kaudu. Hoolimata pidevatest edusammudest innovatsioonipraktikas, on see innovatsioon baasparadigma – mida meie kutsume struktuurseks innovatsiooniks – jäänud muutumatuks oma loomisest saadik ligi 200 aastat tagasi.

VÄHEM ON ROHKEM: STRUKTUURSE INNOVATSIOONI PARADIGMA

Struktuurse innovatsiooni paradigma ehk SIP põhineb tarbijate probleemide ja vajaduste konkurentidest paremal, kiiremal ja odavamal lahendamisel struktuursete

muutuste kaudu firma ärisüsteemis. Struktuursed muutused võivad olla loomult kasvavad, radikaalsed või arhitektuurilised ja mõjutada tootedisaini, tootmisprotsessi ja/või väärtusahelat. Nende ärisüsteemi struktuursete muutuste lõppeesmärgiks on viia tarbijate kätte vähem kalleid ja paremaid tooteid – tarbijanirvaana parema kvaliteedi näol madalama hinna eest. SIP-i iseloomustab kolm atribuuti – keskendumine latentsetele vajadustele, tarbimisel põhinev väärtus ja tühimikul põhinev osapoolte kaasamine.

Keskendumine latentsetele vajadustele. SIP-i ajamiseks on baasuskumus, et ühiskonnal on rahuldamata vajadusi ja tahtmisi – mõned olulisemad ja põhilisemad kui teised, nagu BoP-i puhul –, mis ootavad lahendamist. Ettevõtete sotsiaalselt legitiimne roll on kratsida seda pidevat sotsiaalset sügelust otsides ja lõpuks leides tootepakkumisi ja ärimudeli, mis nagu muukraud vastab tarbijate vajadustele ning avab ukse latentsele turule.

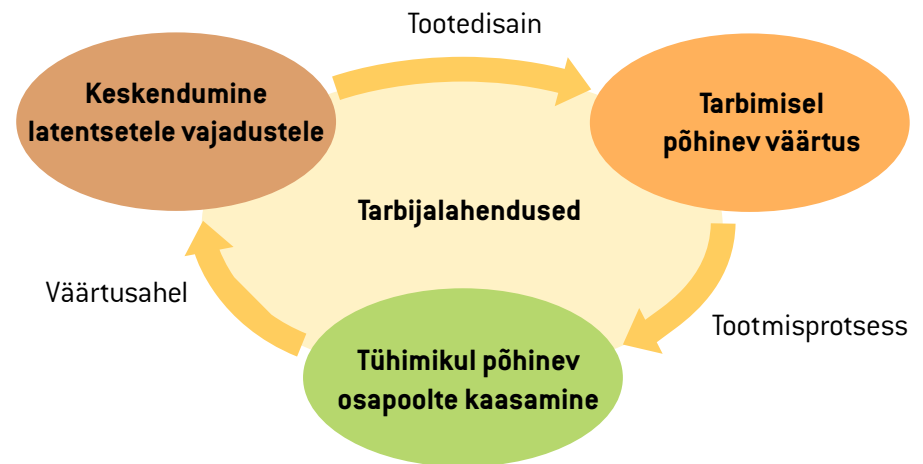
Selle võtme loomine ei ole alati lihtne, sest tarbijate vajadused on sageli seotud kultuuriliste ja psühholoogiliste faktoritega, mis teevad probleemi artikuleerimise keeruliseks, mõnikord isegi tarbijatele endile. Uuringutega on seotud ka kulu/kvaliteedi kompromissid. Antropoloogilised lähenemised vastavad sellele väljakutsele rohujuuretase ja etnograafiliste meetodite kaudu, mis, kuigi aegavõtvad ja kulukad, annavad väga kontekstualiseeritud pildi väikese tarbijarühma käitumismallidesse. Avatud innovatsiooni lähenemised liiguvad teist teed, panustades õige võtme leidmiseks rahvalguga tarkusele.

Tarbimisel põhinev väärtus. SIP-i puhul näevad firmad end võistlemas tarbijate pärast toodete ja teenuste sees põhineva väärtuse baasil, kus väärtust hindavad majanduslikult ratsionaalsed tarbijad toote kvaliteedi ning hinna suhtena. Tooted ja teenused on vahendid, mis summeerivad väärtust, mis luuakse ettevõtte tegevusvõrgustiku (tema väärtusahela) kaudu, et teha see ühiskonnale kättesaadavaks. Väärtus vabaneb ja seda kogetakse, kui kliendid tarbivad neid lõpptooteid – seega võib sõnu klient ja tarbija kasutada sünonüümidena.

Tavapärase strateegiline tarkus võimendab seda tarbimiskeskset väärtuseperspektiivi üldstrateegiatega, mis jagunevad kahte leeri – kululiider (madalaim hind) või diferentseerimine (kõrgeim tunneta- tav kvaliteet). Hinnaliidri strateegia kohaselt sihivad innovatsioonistrateegiad uusi tootmis- ja tegevusökonoomsuse allikaid;

Struktuurse innovatsiooni paradigma

Suur osa tänapäeva innovatsioonist toetub SIP-le, mis on keskendunud tarbija vajaduste rahuldamisele ühe eesmärgiga: tarnida toodet või teenust, mis on parem, kiirem ja odavam kui need, mida klient saab üheltki konkurendilt. See siht on kõigi struktuursete muutuste ajamiseks.



diferentseerimisstrateegia raames ajavad innovatsiooniteemat ettevõtte turundus- ja tootearendusosakonnad.

Osapoolte kaasamine tehingute kaudu. SIP-i puhul kaasatakse ettevõtte välised osapooled teabele, ressursidele ja võimetele, mis asuvad ettevõttest väljas ning võivad aidata tal luua paremaid, kiiremaid ja odavamaid tarbijalahendusi, ligipääsemise eesmärgil. Teabetühimike hulka kuuluvad info ja väljavaated tarbijate funktsionaalsusvajaduste kohta. Ressursitühimikkude sekka kuuluvad materiaalsed vahendid, nagu uued tehnoloogiad ja levivõrgustikud ning mittemateriaalsed vahendid, nagu sotsiaalne kapital ja usaldus. Võimekustühimikud võivad olla sissepoole suunatud, nagu efektiivne tarneahela haldamine, või väljapoole suunatud, nagu riigihangete haldamine.

Täitmist vajava tühimiku iseloom määrab osapoolte kaasamise loomuse. Keerukaid võimeid ja mittemateriaalseid või raskesti kirjeldatavaid ressursse hõlmavaid tühimike, mida on keeruline osapooltest eraldada, nagu sotsiaalne kapital või kohalik usaldus, nõuavad põhjalikku näost näkku koostööd ja partnerlust. Näiteks HLL-i seosed Shakti projektis kohalike mittetulundusühingutega nõudsid lähedast partnerlust, nagu Shakti ettevõtjate edukas värbamine nõudis usal-

duse olemasolu ja häid suhteid kohalike eneseabirühmadega. Tühimikud, mis hõlmavad teavet ja ressursse, millega on lihtne kaubelda ja osapooltest eraldada – nagu tarbijaeelistused või tehnoloogia –, saab osta eemalolevate ja impersonaalsete vahenditega, nagu tarbijate fookusrühmad ja tehnoloogia litsentseerimine. Kummalgi juhul on suhe osapooltega oma loomult tehinguline – iga pool annab midagi ja saab midagi vastu.

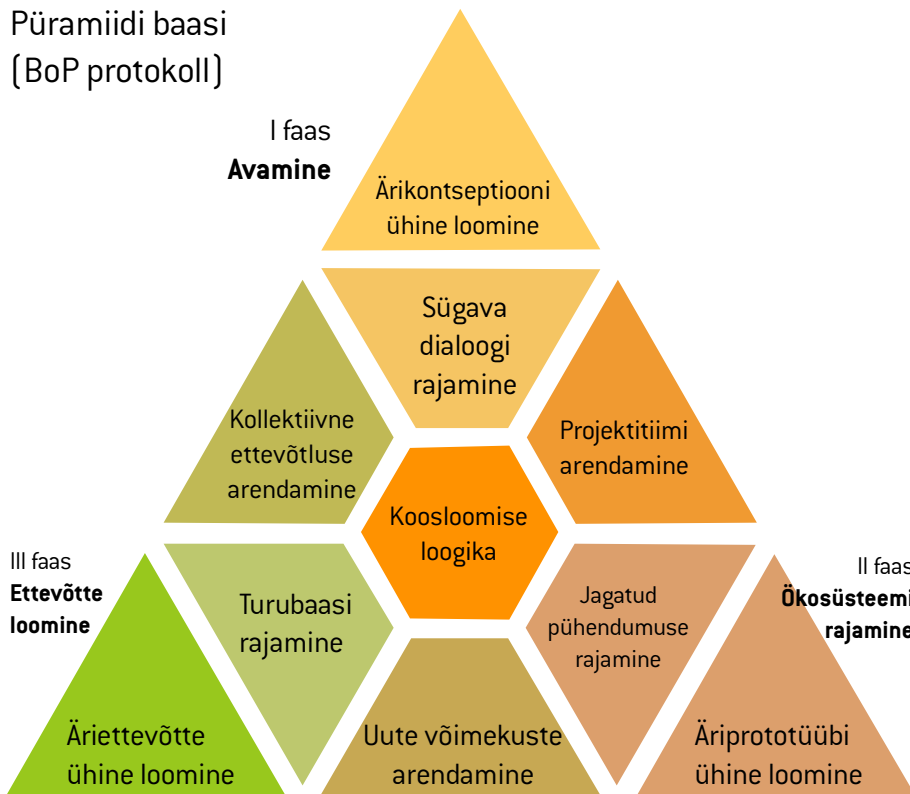
Struktuurse innovatsiooni halastamatu fookuse tõttu rohkema andmisele vähema eest on ettevõtted loonud industrialiseerunud maailmas materiaalse mugavuse taseme, mis olnuks 19. sajandi alguses kujuteldamatu. Kodud on suuremad, arvutid on kõikjal, sõidu- ja veoautod vahavad. Möödunud sajandi alguses keskklassi hulka arvatud ameeriklased jääksid allapoole USA valitsuse praegust vaesuspiiri. Võrrandi tootjapool on samuti kasu saanud – struktuurne innovatsioon on loonud tohutu korporatiivse rikkuse. Tootja ja tarbija on olnud sümbiootilises sidemes – praeguseni.

KUS STRUKTUURNE INNOVATSIOON LÄBI KUKUB

Kui ettevõtted rakendavad struktuurset innovatsiooni – kas BoP-i või tavapärasel tarbijatargudel – viib protsess tulemusteni, mis suruvad firmad lühiajaliste väärtuse püüd-

BoP protokoll

Püramiidi baasi
(BoP protokoll)



mise strateegiate rüppe. Üks selle tulemusel põhjusi on asjaolu, et kõik ettevõtted on saavutanud kõrge vilumuse innovatsiooni juhtimise vallas, ja edasised pingutused toovad kahanevat tulu. Nagu ühes hiljutises arvamussloos leiti, on innovatsiooni paradoks, et selles ei ole midagi uut – see tähendab protsessis endas. See toimub tsüklikena, selle hästi tegemiseks on järelekontrollitud moodused ja on palju kordi läbi käidud teed, kuidas seda valesi teha.⁵ Struktuurne innovatsioon on muutumas hädavajalikuks võimeks, mida on vaja turul konkurentidega võrdväärsuse saavutamiseks.

Kuid on ka teine, vähemmärgatav jõud, mis seda dünaamikat tekitab – SIP süstib sedasama paremini, kiiremini, odavamalt mõtlemist ettevõtte osapooltesse, soosides sel moel ratsionaalset, väärtust maksimeerivat käitumist, mis õnnestab pühendumust ettevõttele ja tema toodetele. Kaaluge uuesti HLL-i Shakti äri, kus maanaised värvatakse ükselt uksele müüjateks. Shakti esindab unikaalset juhtumit, kuna projekti osapooled – India vaesed külaelanikud – on väidetavalt rikkumata nende mõtlemise ja rahakoti pärast toimuvast ettevõtete võistlusest. Kuid teistel asjaoludel suruksid osapooled ettevõtet auru juurde panema.

HLL tarnib praegu Shakti naistele oma

tooteid ühekordseks kasutamiseks mõeldud pakendites. Oleks mõistlikum anda neile kaalukaupa tooteid, mille nad ise pakendada saaksid. Sellega kaasneks hulk eeliseid, sealhulgas muutuks toode kliendile odavamaks, naised saaks lõpptootele rohkem väärtust lisada ja sel moel saada suurema tüki tulust ning väheneks pakendijäätmete hulk, mis on India alakontinendi vallutanud. (Lisainfo saamiseks keskkonnamõjude kohta vt kõrvallugu „Jätkusuutlik innovatsioon“.) Siiski ei ole HLL suutnud teha seda näilisel lihtsat muutust ärimudelil, sest muretseb, et Shakti naised moonutavad toodet ja kahjustavad firma brändi. Kuid see mure on olemas vaid seetõttu, et HLL-i ja naispartnerite vahel puudub jagatud pühendumus. Vastastikkus piirdub vaid juriidilise lepinguga, mis defineerib nende partnerluse.

Jagatud pühendumuse puudumine on muutnud ka äri laiendamise piinarikkaks ja kulukaks protsessiks. Üks olulisemaid väljakutseid on olnud ka Shakti ettevõtjate suur kaadrioolavus – mis on ulatunud mõnekuise perioodi vältel 50 protsendini. Milles on probleem? Kui Shakti ettevõtjad ei suuda teenida mõnekuise ükselt uksele müümise järel soovitud tulu, lahkuvad nad projektist uusi võimalusi otsima. Lepinguliste töötajate ei ole Shakti müüginaiistel mingit põhjust investeerida higikapitali pikemaajalise

visiooni realiseerimiseks. Struktuurne innovatsioon on muutnud naised omakasupüüdlikeks partneriteks, kes keskenduvad oma väärtuse maksimeerimisele. HLL lihtsalt lõikab seda, mis ta külvab.

Struktuurne innovatsioon põhjustab sama dünaamika ka kliendi tasandil. Kui kaasata kliente väärtust maksimeerivate tarbijatena, hakkavad kliendid lõpuks sedasama omadust kehastama. Kui ilmub välja odavam koopiatoode – legaalne või mitte –, saab ettevõtte vaid jõuetult pealt vaadata, kuidas kliendid teise toote juurde lähevad. HLL on oma pesupulbriäris olnud selle dünaamika mõlemal poolel. 1990-ndatel tõmbas HLL-i konkurent Nirma Ltd. ära HLL-i kliente kõrgematasemelises linnaelanike segmendis soodsama tootepakkumisega. HLL vastas kiiresti omaenda struktuurse innovatsiooni strateegiaga – ta tõi välja uue kaubamärgi Wheel, mis oli suunatud linnatarbivate turu madalamale kihile. Kuid HLL-i Wheeliga võidetud turuosa viis jätkuva võistluse, sealhulgas hinnasõjani Procter & Gamble'iga 2003. aastal. Huvitaval kombel olid toppamajäänud kasv kõrgemas tooteklassis ja selle kõriloikajaliku konkurentsi põhjustatud kasumilangus võtmetegurid HLL-i otsuses käivitada Shakti projekt. »

JÄTKUSUUTLIK INNOVATSIOON

Tänapäevase väärtust maksimeeriva tarbija mõju saab tunda teiseski süsteemis – maa ökoloogilises süsteemis. Nagu sageli märgitud, oleks inimrassi ülalpidamiseks vaja kolme planeeti Maa, kui kõik inimesed tarbiks USA tasemel. Hoolimata puhtamate tehnoloogiate kasutuselevõtust ja laialt levinud roheluse suurendamise initsiatiividest, õnnestavad neid saavutusi paremad, kiiremad, odavamad tarbijad tarbides rohkem. Autode kütuse-ökonoosus näiteks kasvas 1990-ndate lõpul oluliselt, kuid selle tegi tasa suurenenud läbisõit. Sama tagasipõrkeefekti on näha teisteski sektorites, veest jäätmete ja energiani. Rohelise struktuurse innovatsiooni saavutused – andes kriitilise tähtsusega lühiajalist leevendust globaalsele soojenemisele ja teistele negatiivsetele keskkonnatrendidele – jäävad tõenäoliselt punase tarbimisookeani tõusulaine alla. Kinnistatud innovatsiooni praktika, mis süstib uusi tarbijameelelaadi ja kombeid, mis põhinevad pika perspektiiviga vaatel väärtusele, on kriitilise tähtsusega täiendav pikaajaline strateegia, et aidata luua homseid jätkusuutlikke majandusi.

Seega struktuurne innovatsioon, kuigi tuttav ja mugav, külvab omaenda hävingu seemneid. Uue tootepõlvkonna väljatoomine ja ärimudelite ümberkorraldamine on elutähtis turupositsiooni ning tulude säilitamiseks. Kuid ettevõtte konkurentsipositsioon jääb ebakindlaks ja innovatsioonisõrkeveski vajab aina rohkem jõudu. Strateegilise häda vajaduse tõttu saab ettevõtte eesmärgiks müüa nii palju kui võimalik ja teha seda kiiresti.

KINNISTATUD INNOVATSIOONI PARADIGMA

Loomaks pikaajalisi jätkusuutliku kasvu allikaid peavad ettevõtted astuma struktuurse innovatsiooni paradigmast välja ning taaskinnistama tarbijad ja tootjad ühiskonda. Kinnistatud innovatsiooni paradigma (embedded innovation paradigm ehk EIP) puhul peab innovatsiooniga kaasnema uute kogukondade loomine, kus kogukond koosneb eri inimestest, kes teevad koostööd, et luua ja ülal hoida üksteisest sõltuvaid elusid. Innovatsiooni ei võimalda uued suhted, vaid see ise ongi suhe.

EIP koosneb kolmest põhiatribuudist: keskendumine latentsele potentsiaalile, suhtel põhinev väärtus ja teisenemisel põhinev osapoolte kaasamine. Strateegiline eesmärk on luua konkurentsieelisele püsiv baas ärimudeliintiimsuse kaudu.

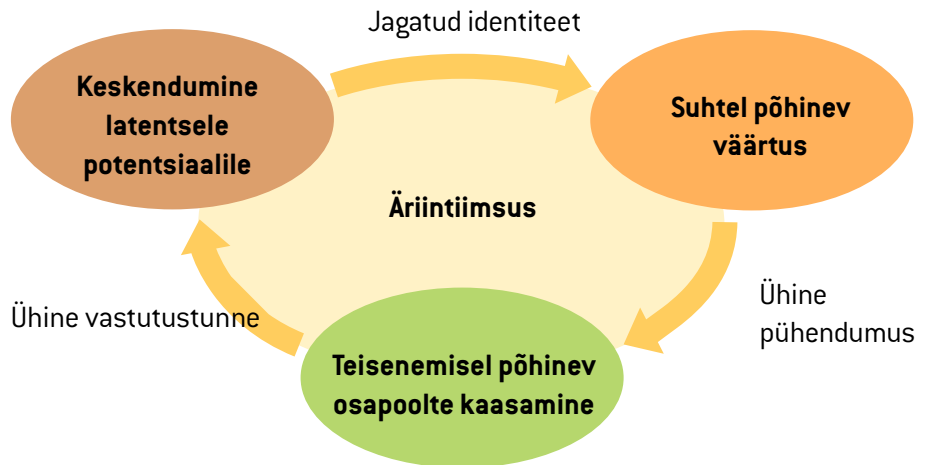
Keskendumine latentsele potentsiaalile. EIP ajamiseks on uskumus, et tänapäeva eri majandustes, olgu need formaalsed või mitte, on olemas latentne potentsiaal luua lõpmatu arv äriettevõtte ja turu uusi liike ning vorme. Ettevõtete sotsiaalselt legitiimne roll on pidevalt segada majanduslikku suppi, luues pidevalt suureneva hulga võimalusi inimestele osaleda majandustes neile tähendusrikkastel tingimustel. Mängu nimi on laienemine, mitte lahendamine.

Latentne majanduslik potentsiaal, nagu energia, ulatub inimeste elu igasse ossa. Sellele potentsiaalile ligi pääsemine ja selle vallandamine – suuresti nagu uue alternatiivse energiaallika avamine – nõuab pidevat otsimist, tegevuses hoidmist ja katsetamist nii erineva ja laia hulga inimeste ning eluolukordadega kui võimalik. Just nagu energiaallikaid võib leida üle Atlandi puhuvates tuultes või taimeraku fotosünteesi protsessis, on uue majandusliku potentsiaali võimsaid allikaid India külast sama tõenäoline leida kui ülikooli teaduslaborist.

Suhtel põhinev väärtus. EIP puhul paikneb väärtus suhete kogukonnas, mis kujun-

Kinnistatud innovatsiooni paradigma

Kinnistatuks saades võivad ettevõtted ja kogukonnad ühiselt rajada uue jagatud identiteedi. See lähedus ja ühine pühendumus üksteisele moodustab äriintiimsuse, mis muutub väärtusallikaks – ja tõkkeks konkurentidele.



davad inimeste identiteete ja kuuluvustunnet. Inimeste, kohtade ja asjade vahelised suhted loovad konteksti, mille põhjal kogukonna liikmed defineerivad end ning loovad oma püüdlused.

Uue kogukonna osaks saamine lubab inimestel end uueks luua; see teeb neile võimalikuks erineva tulevikuvisiooni omamise. Jõulise näite selle kohta leiab USA armee värbamiskampaaniatest, mis toovad välja, et sõjaväe kogukonnaga liitumine toob enamat kui vaid töö – see arendab vendluse ja oivalisuse väärtusi, see annab võimalusi õppida ja kasvada ja kogeda. Uued kogukonnad pakuvad uusi eluviise, uusi seiklusi.

Teisenemisel põhinev osapoolte kaasamine. EIP puhul on osapoolte kaasamine teiseid protsess, mis aktiivselt loob uusi osapoolte käitumisviise, harjumusi ja identiteete, mida on vaja uue ettevõtte ja kogukonna strateegilise eesmärgi elluviimiseks. Kaasamine on isikliku muutuse protsess, mis sisendab äripartneritesse vastutustunnet ja pühendumust, aretab pühendunud kliente ning loob inimeste ja institutsioonide ökosüsteemi, mis võtavad omaks ettevõtte väärtused. See muudab uue mõtlemis- ja käitumisviisi loomulikuks ning teiseks loomuseks.

Osapooltes eesmärgiks olev isiklik muutus vormib kaasamisprotsessi iseloomu. Inimeste identiteete ja nende sisemist vää-

rustesüsteemi hõlmavad muutused nõuavad jätkuvat koostööd ning tegevust, et õppida lubama uuel identiteedil kanda kinnitada ja end inimese ellu integreerida. Näiteks Grameen Banki naissoost omanikud/laenajad on organiseeritud endi juhitud laenuühendustesse ja ühendatud teiste samasuguste rühmadega, et aidata luua jätkuvat tuge edukaks ettevõtjaks saamisele. Harjumusi ja kombeid, mis on vähem olulised, hõlmavaid muutusi saab saavutada kaudsemate vahenditega, nagu sotsiaalse turunduse strateegiad.

NÄIDE ÄRIST

Kaaluge Hispaanias tegutseva Mondragón Corporación Cooperativa juhtumit. Asutatud 1956. aastal väikese köögijahude tootjana on MCC praegu üleilmne ärikontsern, mis koosneb üle 100 000 töötajaga 264 firmast, tegutsedes tootmis-, jae- ja finantssektoris.6 MCC-l on 12 rakenduslike uuringute keskust valdkondades, nagu fotoelemendid ja nanotehnoloogia. Tema koolitusharusse kuulub Mondragóni Ülikool, prestiižne eraülikool, mis rahuldab kohalike ettevõtete vajadusi ja millel on umbes 4000 tudengit. 2007. aastal ulatusid tootmis- ja jaeärid – mille hulka kuuluvad autoosade, elektroonikakomponentide ja köögitehnika tootmine ning tarbekaupade, toidu ja tehnika jaemüük ning levitus – 17 miljardi dollarini. Ettevõtte finantsdivisjoni hallatavad varad ulatuvad üle 16 miljardi dollari.

Nagu Grameeni äriperekond, sündis ka



Slumm Keenia pealinnas Nairobis

UURINGUST

BoP-protokoll käivitati 2004. aastal Cornelli Ülikooli Johnsoni Juhtimiskooli Jätakuuutliikku Globaalse Ettevõtte Keskuse uurimisnitsiatiivina. Meie partnerite hulka kuulusid Michigani Ülikooli Stephen M. Rossi nimeline Ärikool, William Davidsoni Instituut, Maailma Ressursside Instituut ja Johnsoni Fond.

Algne protokoll raamistik arendati välja 2004. aastal konsortsiumi panusena, millesse kuulusid juhtivad sotsiaalsed ettevõtjad, sealhulgas Grameen Bank; mittetulundusühingud kogemustega osaleva arengu vallas, nagu World Neighbors ja Third World Network; mõtteliidrid mitmesugustest akadeemilistest distsipliinidest, sealhulgas äristrateegia, antropoloogia ja disain; ning tosin juhti projekti neljast korporatiivsponsorist – DuPont, S.C. Johnson, Hewlett-Packard ja TetraPak.

2005. aastal astus keskus partnerlusse S.C. Johnsoniga, et piloottestida protsessi

Keenias. 2006. aastal töötas tegi DuPonti tütarfirma Solae tihedat koostööd keskusga, et rakendada protsessi Indias. Üle kaheaastase meie endi ja tuumikrühma, kuhu kuuluvad Duncan Duke (Cornell), Patrick Donohue (Brinq), Justin DeKoszmovszky (S. C. Johnson), Tatiana Thieme (Cambridge'i Ülikool), Michael Gordon (Michigani Ülikool) ja Gordon Enk (Partners for Strategic Change), välikogemuse põhjal vaatasime me protokollile üle ja kohandasime seda meie õpitud peegeldama.

Kinnistatud innovatsiooni teooria ja praktika edasiseks süvendamiseks oleme loonud keskuses BoP-protokollile õppimisvõrgustiku, mis ühendab projekti välitiime, üle praeguste projektipiirkodade Keenias (S. C. Johnson), Indias (DuPont/Solae), Mehhikos (TWI) ja USA-s (Ascension Health). Lisaks arendame me BoP-protokollile väljuhendit, mis sisaldab vahendeid, tehnikaid ja projektijuhtimisvorme.

Kuidas saavad tegevjuhid muuta innovatsiooniprotsessi ennast – ja mitte ainult selle vilju – kestva väärtuse allikaks?

Tulemused

Looge nõudlus, rajades sotsiaalne liikumine, rakendades mudelit, mida mittetulundusühingud kasutavad madala sissetulekuga kogukondade ostujõu testimiseks. Laske kogukonnal tõmmata teie firma uutele turgudele või toodetele.

Alandlikkust saab õppida – ja seda peab harrastama –, kui juhid on avatud toimima vastavalt sellele, mida nad kuulevad.

MCC isa José María Arizmendiarieta ja Mondragóni linna elanike ühise visiooni väljendusena. MCC oli nii uue kogukonna katalüsaator kui ka tulemus.

Saadetud oma piiskopi poolt 1941. aastal Mondragóni, hakkas isa José María kohaliku tehase õpipoistekoolis õpetama kooperatiivide väärtuseid ja põhimõtteid. Isa José María töötas väsimatult Mondragóni noorte inimestega, organiseerides spordi-, kultuuri- ja haridusüritusi. Et teenida kogukonda laiemalt (õpipoisikool võttis vastu peamiselt tehase töötajate lapsi), asutas ta kogukonna juhitud kooli, milles osales ja mida toetas 600 elanikku. Aja kuludes tundsid kooli lõpetanud vajadust kooperatiivne visioon ja ettevõtlikud väärtused, mis olid levinud üle kogukonna, ellu viia.

Lõpuks taotles ja sai rühm toetust üle sajalt Mondragóni kogukonna liikmelt, et asutada uus firma. Selle tulemusel sündinud kõõgiahjude ettevõtte, mis käivitus 1956. aastal 24 töötaja-liikmega, oli edukas. Selliste kooperatiivsete ettevõtete katalüüsimiseks aitas isa José María luua Mondragónis tänapäevase laenuühistu laadse asutuse, mis suunas kogukonna säästude uute kohalike äride arengusse.

Kool, ahjufirma ja pank olid kõik kinnistatud innovatsiooni lähenemise osad, mis said uue kogukonna nurgakivideks. MCC taga peituv innovatsiooniprotsess aitas käima lükkata sotsiaalse liikumise, mille keskmes oli visioon kooperatiivsest ettevõtlusest. MCC kasvu ei saanud kinni hoida – samavõrd, kui seda sai ette planeerida.

Nagu Grameen ja Mondragón näitavad, esindavad kinnistatud innovatsioon ja äriintiimsus uut väärtuseloome mõõdet, mis nihutab aluspõhja, millele rajatakse konku- »

PRAEGUSED BOP-PROTOKOLLI PROJEKTID

S. C. Johnson (Keenia)

Projekt käivitatud 2005

- WC-de puhastamise äri, mis integreerib ettevõtte tarbekaupu
- Mikrofrantsiisi äristruktuur koos umbes 35 mikroettevõtjast partneriga
- Äri toob tulu ja teenindab kuut slummi üle Nairobi

DuPont/Solae (India)

Projekt käivitatud 2006

- Toidu- ja kokandusäri, mis integreerib Solae sojaproteiini
- Kooperatiivne äristruktuur koos umbes 15 naisomanikuga igaühes kolmest eri ärist
- Ärid lähenevad rahalisele jätkusuutlikkusele ning teenindavad üht külaklastrit ja kaht slummi

The Water Initiative (Mehhiko)

Projekt käivitatud 2008

- Kogukonna tervishoiu ja roheluse suu-arendamise ärikontseptsioon, mis integreerib TWI veevõimekust
- 25 kogukondlikku partnerit
- II faasi tegevused käivitatud

Ascension Health (USA)

Projekt käivitatud 2008

- Naabruskonnal põhinev tervishoiu ja kogukonna taaselustamise ärikontseptsioon
- 18 kogukondlikku partnerit
- II faasi tegevused käivitatud

rentsieelis. Lühikeses perspektiivis takistab see võltsijate ja madalahinnaliste koopiatoodete turulesisenemist, töötades naabrivalvena, mis kaitseb kogukonda uuele turule siseneda püüdvatel firmadel. Näiteks kogukonnad, kus Grameen tegutseb, viitavad panga töötajatele kui õdedele ja vendadele. Õdesid ja vendi ei vahetata tõenäoliselt välja lihtsalt sellepärast, et tuleb parem pakkumine. Pikemas plaanis loob äriintsiimus kohalikult tundliku platvormi, millelt saab äri teistesse kogukondadesse levitada.

Grameenphone'i kogemus on õpetlik. Grameen Bankist välja kasvanud firma Grameenphone haldab Bangladeshis Phone Lady ettevõtjate võrgustikku, kes müüvad küllades mobiiliteenuseid. 1997. aastal 950 külas käivitatud Grameenphone'i käive on peaaegu miljard dollarit ja kasum lähenes 200 miljonile dollarile. Ei ole üllatav, et



Näitus Muhammad Yunusest Grameen Banki peakontoris Dhakas

enamik Phone Lady operaatoreid on olnud Grameen Banki kunagised laenajad, kellest mõne kogemus pangaga on aastakümnete pikkune. Grameen Banki poolt kogukondadega üle Bangladeshis loodud intiimsus oli keskeks tegur Grameenphone'i kasvus.

KINNISTATUD INNOVATSIOONI TOOMINE MAA PEALE

Viimaks teooria praktikasse, käivitasime meie kooskõlleegidega 2003. aastal koostöös nelja ettevõttega – S.C. Johnson, DuPont, TetraPak ja Hewlett-Packard – initsiatiivi, et arendada ja testida kinnistatud innovatsiooni protsessi nimega püramiidi baasi protokoll (või lihtsalt protokoll). Kinnistatud innovatsiooni protsessina viib protokoll ettevõtte kokku kogukonnaga, et luua, käivitada ja ühiselt arendada uut äri ning uut turgu selles kogukonnas. Kuigi töötatud välja pilguga arenevate riikide insti-

tutsionaalsetel väljakutsetel, on protsessi võimalik kohandada arenenud maailmale ja praegu rakendab seda USA-s üheksa miljardi dollarilise käibega tervishoiufirma Ascension Health. Ascension Healthi projekti, mis käivitati 2008. aastal Michigani osariigis Flintis linnas, juhitakse ettevõtte teisendava arendamise divisjonist, teadus- ja arendusmeeskonna laadest tiimist, mis on pühendatud tervislike kogukondade loomiseks mõeldud alternatiivsete äriühenduste inkubatsiooniks.

Protokoll koosneb kolmest üksteisest sõltuvast tegevusfaasist, mille elluviimiseks kulub umbes kolm aastat. Need on:

I faas: avamine – I faas algab ettevõtte sisenemisega kogukonda, kasutades kodumajutust, et luua isiklikku sidet ja usaldust, ning see kulmineerub ärikontseptsiooni ühi-



se loomisega koos kogukondlike põhipartnerite meeskonnaga. Väljundiks on elluviidav ühiselt loodud ärikontseptsioon ja kumu kohalikul turul.

II faas: ökosüsteemi rajamine – II faasis algab uue äri organisatsiooni formaliseerimine koos põhipartneritega ning luuakse algne bränd ja toote/teenuse pakkumine intensiivse õppimise kaudu, mis kaasab kogukonda laiemalt. Väljundiks on kogukonnas testitud prototüüp ja fännid kohalikul turul.

III faas: ettevõtte loomine – III faasis sirutuvad ettevõtte ja põhipartnerid veelgi laiemaks kogukonnasegmendi poole õppimise ning väikesemahuliste testide abil, et arendada välja toimiv ärimudel ning luua kohalik juhtimisvõimekus, millest piisaks äri sõltumatuks juhtimiseks ja kasvatamiseks. Väljundiks on kohalikult kinnistatud äri ja pühendunud kohalik turg.

Protsessi väljundite hulka kuuluvad ise juhitud rahanduslikult jätkusuutlik kogukonnaäri; järeleproovitud ärimudel, mis integreerib ettevõtte tooted ja võimekused; ja seemneturg. Koos moodustavad need platvormi ettevõtte laiendamiseks teistesse kogukondadesse.

Neli firmat on käivitanud BoP-protokolliniitsiatiivid (vt praegused BoP-protokolliprojektid). Esimese projekti algatas 2005. aastal Keenias Nairobi mitmerahvuseline tarbekaupade tootja S. C. Johnson & Son Inc. Aastal 2006 käivitas Solae LLC, E. I. du Pont de Nemours and Co. tütarettevõtte toiduainetööstuses, initsiatiivid ühes India külas ja linnasluumis. Lisaks Ascensioni verisulis ettevõtmisele Michiganis käivitas 2008. aastal teisegi uue protokolliprojekti Mehhikos uus ettevõtte, millel nimeks The Water Initiative. Projektide esimesest kolmest aastast õpitu peegeldub täielikult ülevaadatud ja uuendatud protsessimudelis.⁷

KASVAV HUVI JA JÄRELDUSED

Kinnistatud innovatsioon ei ole innovatsiooni imerohi ega asendus struktuursele innovatsioonile. Pigem on see võimas lisand ainulaadse väärtusettepanekuga. Struktuurne innovatsioon võimaldab firmadel püsida konkurentsivõimelisena praegusel turul ja vastata kiiresti konkurentidele. Paremad tooted loovad samuti olulist väärtust tarbijatele ja ühiskonnale. Kuid struktuursel innovatsioonil on piirid. See sunnib ettevõtteid aina kiirenevale innovatsiooni oravarattale, millelt on väga raske luua homseid kasvuturgusid. Peale selle osutuvad selle poolt kultiveeritavad väärtust maksimeerivad tarbijaharjumused aina rohkem ja rohkem keskkondlikult problemaatiliseks – ületarbimine mängib suurt rolli paljude tänapäeva ökoloogiliste väljakutsete loomisel, üleilmsest soojenemisest liigilise mitmekesisuse vähenemiseni.

Kinnistatud innovatsioon jätkab sealt, kus struktuurne innovatsioon pooleli jääb. Kuigi see nõuab rohkem aega – aga mitte tingimata rohkem raha, nagu Grameen ja MCC näitavad –, et luua ärimudeliintiimsuse alus, annab kinnistatud innovatsioon ainulaadse platvormi pikaajalisele kasvule ja ettevõtte uuenemisele. Need on elutähtsad komponendid iga ettevõtte innovatsiooniinvesteeringute portfellis, iseäranis tänapäevasel nihkuvate majandusharupiiride, tehnoloogiliste katkestuste ja kasvava üleilmse konkurentsi ajastul.

Kinnistatud innovatsioon avab uusi võimalustehorisonte nii firmadele kui ka

ühiskonnale. Nendest võimalustest kinnishaaramine nõuab uut ettevõtluspraktikat ning kompetentsi, mis põhineb dialoogil ja vahendusel, avatusel õppimisele ja pideval alandlikkusel. Selle tundlikkuse levides on teerajajast Grameen Bank see, keda tuleks tänada.

VIITED

- 1 Lisainfo saamiseks Grameen Banki ajaloo kohta vt M. Yunus, *Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle Against World Poverty* (London: Aurum Press, 1998).
- 2 Selle idee esimese sõnastuse kohta vt C.K. Prahalad ja S. Hart, *The Fortune at the Bottom of the Pyramid, Strategy+Business 26* (2002): 54-67. Uuemate püüete kohta kvantifitseerida selle demograafia potentsiaalset majanduslikku väärtust vt A. Hammond, W. J. Kramer, J. Tran, R. Katz, ja C. Walker, *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid* (Washington, D.C.: World Resources Institute, 2007).
- 3 V. K. Rangan ja R. Rajan. *Unilever in India: Hindustan Lever's Project Shakti – Marketing FMCG to the Rural Consumer*, Harvard Business School case no. 9-505-056 (Boston: Harvard Business School Publishing, 2005, rev. 2007).
- 4 K. Polanyi, *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time* (New York and Toronto: Farrar & Rinehart, 1944).
- 5 Vt T. A. Stewart, *The Great Wheel of Innovation*, *Harvard Business Review 84* (November 2006): 14.
- 6 Lisainfo saamiseks Mondragóni ajaloo kohta vt W. F. Whyte ja K. K. Whyte, *Making Mondragón: The Growth and Dynamics of the Mondragón Cooperative Complex* (Ithaca, New York: Cornell University Press, 1988).
- 7 Detailse BoP-protokolliniitsiatsiooni kirjelduse saamiseks koos näidetega DuPonti ja S. C. Johnsoni initsiatiividest vt E. Simanis ja S. Hart, *The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy*, 2nd ed., 2008, www.johnson.cornell.edu/sge/research/bop_protocol.html. BoP-protokolliniitsiatsiooni väljund, mis kirjeldab spetsiifilisi vahendeid ja tehnikaid, valmib 2009. aastal.

i M. Wackernagel ja W. Rees, *Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth* (Gabriola Island, British Columbia: New Society Publishers, 1996).

ii A. Sawhney, *The New Face of Environmental Management in India* (Aldershot, United Kingdom: Ashgate Publishing, 2004).

Copyright © Massachusetts Institute of Technology, 2009. Kõik õigused tagatud

Viis nippi edasilükkamise v

Kui tihti märkate, et lükkate ja lükkate mingit asja edasi ning leiате edasilükkamise õigustamiseks lõpmatult asendustegevus? Liigagi tihti. Mida saaksite edasilükkamise vähendamiseks teha?

Näen ja kuulen koolitustel nii tavalisi kui ka üsna kummalisi nippe, mida inimesed kasutavad edasilükkamise vähendamiseks. Kirjeldan mõnda tõhusamat võtet, mis aitavad asjadega jokatamata toime tulla.

1. KASUTAGE AUTOFOOKUST

Briti ajajuhtimisguru Mark Forster (markforster.net) uuendas kesksuvel oma geniaalselt lihtsat ajajuhtimissüsteemi Autofocus, mida võiks maakeeli kutsuda Autofookuseks. Tegemist on ilmselt lihtsaima ja intuiitivseima ajajuhtimissüsteemiga üldse. Kuidas see toimib?

Autofookus kujutab endast pikka nimekirja kõigist asjadest, mida peate tegema. Uued tegevused lisate nimekirja lõppu. Kõige mõnusam on kasutada selleks tavalist kaustikut. Nimekirja kasutate kolmel moel: Tagurpidi, Edaspidi ja Ülevaatus.

Kuna värskemad ülesanded asuvad nimekirja lõpus, siis tagurpidi-meetod on mõeldud peamiselt kiireloomulisemate ülesannete elluviimiseks. Päeva alustate alati tagurpidi-meetodiga – leiате esimese ülesande, mille elluviimiseks on õige hetk, ning teete selle teoks ja kriipsutate maha. Seejärel asute uut tööd otsima taas nimekirja lõpust.

Kui tüdite tagurpidi-viisist, lülitate ümber edaspidi-meetodile, mille puhul liigute nimekirjas eest tahapoole. See on mõeldud peamiselt nende ülesannete tegemiseks, millega pole veel kiiret ning millele te ei pööranud tagurpidi-meetodi käigus tähelepanu. Võtate ette esimese lehekülje, millel tegemata töid, loete esmalt need läbi ning seejärel uurite tegevusi seni, kuni tundub, et neist ühe elluviimiseks on õige hetk. Teete tegevuse teoks, tõmbate selle maha ning leiате leheküljelt uue tegevuse. Kui ükski tegevus sellel leheküljel teid enam ei kõneta, pöörate järgmise lehekülje.

Kui edasi- või tagurpidimeetodit kasutades jääb mõni töö pooleli, siis lisate selle uuesti nimekirja lõppu.

Mis on sellel pistmist edasilükkamise vältimisega? Väga lihtne: iga päev leiате nimekirja alguses need tegemata tööd, mis jäävad kõige ülemise mahakriipsutatud töö(de)



ältimiseks



kohale ning märgite need ülevaatuses. Need ülesanded peate täna ellu viima. Kui see ei õnnestu, siis kaaluge, kas neid asju on üldse vaja teoks teha. Kui ei, tõmmake need lõplikult nimekirjast maha. Võib-olla saate neid tegevusi delegeerida? Tehke seda. Võib-olla te ei mõista, mida pead täpselt tegema? Sel juhul sõnastage ülesanne ümber nii, et saate aru, mida ja miks peate tegema. Võib-olla on töö liiga suur? Jagage see tükkideks. Võib-olla te ei oska seda asja teha? Nuputage välja, kellega aru pidada. Ning lisage sel moel leitud uus ülesanne nimekirja lõppu.

Selline ülevaatus on Autofookuse süsteemi võti – kui te ülevaatus ei tee ega innusta end venima kippuvate ülesannetega tegelema, siis Autofookus ei toimi.

2. JAGAGE JA VALITSEGE

Alati kui märkate, et kaldute mingit asja edasi lükkama, tükeldage see tegevus naeruväärselt väikesteks tükkideks ning hakake esimese, kõige väiksema tükiga lihtsalt pihta. Kui peate analüüsima hiiglaslikku Exceli tabelit, siis proovige, kas arvutis Excel tuleb lahti. Kui peate helistama keerulise ja ebameeldiva müügikõne, valige number ja vaadake, mis edasi saab. Kui peate langetama keerulise otsuse, joonistage selle mõju paberile kriipsujukudena lahti.

3. UURIGE, MIKS ON SEE TEEMA VASTUKARVA

Küsi endalt ja teistelt, miks te ei taha ebameeldiva teemaga tegeleda. Leidke algpõhjus, olgu selleks motivatsioonipuudus, info-

nappus, lähtematerjalide täiendav vajadus, kehv tuju, mis iganes. Andke endast parim, et kõrvaldada algpõhjus. Visualiseerige helget olukorda, mis saabub ebameeldiva töö lõpetamisel. Ja premeerige end tööga ühele poole saamisel.

4. TEHKE EBAMEELDIV ASI ESIMESENA

Keeruliste asjadega tegelemiseks soovitab Forster lihtsat põhimõtet: tegelege nendega iga päev esimese asjana kas või natuke. Kas või väike hetk enne seda, kui avate meilikasti, et hakata e-kirju lugema. Oluline on leida sellisteks asjadeks aega enne, kui maailma virvarr meid kaasa tõmbab.

Pealegi, ega me ei pea olema täiuslikud. Visandage selle asemel, et luua asju lõplikul kujul. Visandage artikkel, ärge kirjutage seda lõplikul kujul. Visandage eelarve, äriplaan, kohtumise jututeemade ring... Visandamine aitab meil luua.

Kui tegelete iga päev õige veidigi oluliste asjadega, siis need liiguvad edasi. Pealegi saate paremini rea peale, kui lihtsalt alustate tegevusega ilma, et kulutaks aega vabanduste otsimisele.

5. TEHKE ÜKSKÕIK MIDA, AGA ÄRA JOBUTAGE

Kui teil pole midagi pihta hakata või te ei taha midagi teha, siis tehke ükskõik mida, peasi, et teete. Veerev kivi ei sammaldu. Seega palun sulgege nüüd ajakiri ning võtke kümme sekundit, et leida järgmine oluline tegevus. Ja alustage sellega optimistlikult, sest meie tegudest tõuseb maailmale kasu.

Teadusajakirjandus ja innovatsiooniajakirjandus

Kui esimene neist ajakirjanduse alaliikidest eksisteerib juba mitu sajandit, siis teine on teadvustatud nähtusena sündinud selle sajandi alguses. Ja nagu alati: vana olija ei taha eriti tunnustada uut tulijat. Seda enam, et tihti kajastavad nad samu asju, siiski erinevast vaatevinklist.

Analüüsiks kõigepealt, milline on nende n-õ majanduspoliitiline funktsioon (jättes siin käsitlemata ajakirjanduse põhifunktsiooni – lugeja uudisvajaduse rahuldamise). Teadusajakirjanduse esmane klassikaline funktsioon on nn teaduse populariseerimine. Ilmselt on loogika selles, et kui teadus on populaarne (pop, sexy jne), soovivad paljud noored saada teadlaseks. Paljud soovivad, parimad saavad, sest nõuded teadlasele on kõrged. Tänu sellele on püramiidi aluspõhi lai ja tipp ulatub kõrgele ning kõige andekamad teevad tiptasemel teadust.

Enamasti tehakse teadust maksumaksja raha eest. Siit ka avalikkuse põhjendatud huvi: millist teadust tehakse ja kas ja kuidas see mõjutab meie elu. Ja nüüd tulebki mängu innovatsioon. Kuna teadustulemuse elumõjutav rakendus ongi üldjuhul innovatsioon. Kas siis selle kajastamiseks on vaja eraldi ajakirjandusharu? Tundub, et on. Innovatsioon seondub eeskätt äriga ning sellega tegelemiseks ei ole doktorikraad vajalik. Eduka äri tegemine eeldab muid oskusi ning isikuomadusi, mille väärtus ei ole sugugi väiksem teaduslikust kraadist. Parimal ning suhteliselt harval juhul on mõlemad omadused esindatud samas isikus. Kokkuvõtteks: kui teadusajakirjandus räägib sellest, millega teadlased tegelevad, siis innovatsiooniajakirjandus peaks rääkima sellest, kuidas need samad teadlased rikkaks said.

Vaadakem asja majandusprotsessi seisukohast. Teaduse tegemine on üks eliitarsemaid inimtegevuse valdkondi. Nagu

teadlased ise ütlevad: ma olen õnnelik inimene, ma saan rahuldada avaliku raha eest oma uudishimu. Teaduses on ka negatiivne resultaat tulemus ja selle eest kedagi ei karistata. Teadlase edukust mõõdetakse avaldatud artiklite ja nende tsiteeringute alusel. Innovatsiooniga on teisiti. Oht kaotada innovaatsilisse projekti investeeritud raha on suur. 86% registreeritud patentidest ei jõua kunagi rakenduseni. Konkurents on suur ja turg volatiilne. Parimad innovaatorid loovad lausa täiesti uue turu või ärimudeli. Samas on preemia riski eest kõrge: tekkivad uued majandusharud, mis annavad tööd miljonitele, paraneb ühiskonna elukvaliteet, rääkimata sellest, et mõned inimesed (firmad, regioonid, riigid) saavad vägagi rikkaks. Innovatsiooniajakirjandus on vahend, mis toob innovatsiooniprotsessi lugejani, õpetab parimaid praktikaid ja näitab, kuidas vältida vigu. See peaks ärgitama innovaatoreid võtma taas riske, olles varustatud adekvaatse informatsiooniga. Ning loomulikult genereerima uusi innovaatoreid, ikka põhimõttel, et kui põhi on lai, ulatub tipp kõrgele.

Vaja on neid mõlemaid ajakirjandusliike ja ei ole mõtet neid vastandada. Kuid oma eesmärgi täidavad nad kahel juhul: kui tegijateks on professionaalid, kes mõistavad seda, millest nad kirjutavad. Ideaalis peaks teadusajakirjandust tegema teadustöö kogemusega inimene ja innovatsiooniajakirjandust endine (praegune?!) innovaator. Teiseks tuleb mõista tänapäeva majanduse paradigmat, mille nimeks on tähelepanumajandus – piire ei sea mitte võime infot toota, vaid võime seda vastu võtta.

Ja igal juhul aitab ühise asja ajamisel kaasa koostöövaim, mis väljendub selles, et teadusajakirjanikud on oma juba aastal 1991 asutatud seltsi meililisti avanud ka innovatsiooniajakirjandusega tegelevatele inimestele. Pluribus unitis, nagu ütlesid vanad roomlased!



Madis Võõras.

IV EESTI INNOVATSIOONI
AASTAKONVERENTS

inno ESTONIA

12.-13. 11. 2009 TALLINNAS

Konverentsi peaspõrsor:



Konverenti koostõõpartnerid:



Meediapartnerid:



A training project inspiring young people to start a business won the title of the best promoter of enterprise

“Young unemployed people of Tartu county – start a business”, a project by the Tartu Business Advisory Services Foundation resulting in the establishment of fourteen new enterprises was selected as the best initiative submitted to the competition titled “Recognise the promoters of enterprise”. The Tartu Business Advisory Services Foundation will represent Estonia in a pan-European business competition titled “European Enterprise Awards”.

According to a member of the panel of judges, Mr. Lauri Tammiste, the Head of the Economic Development Department of the Ministry of Economic Affairs and Communications, the determining factor in picking the winner was the result of the training – 11 young people were inspired to start a business of their own. The goal of the Tartu Business Advisory Services Foundation is to encourage young job seekers to start a business of their own; approximately fifty young residents of Tartu county aged between 16 and 30 took part in the training courses. The best project will be awarded on September 15th in the Concert Hall of the Estonia Theatre.

A total of five projects were submitted to the competition this year. “Recognise the promoters of enterprise” is the national preliminary round



organised within the framework of European Commission's pan-European contest “European Enterprise Awards”. All the projects contributing to the development of business environment, business-oriented ways of thinking, knowledge on business and entrepreneurship, responsible business or internationalization of enterprises were welcome to the competition.

The European Commission is organising the “European Enterprise Awards” competition for

the fourth time. The goal of the competition is to recognise the best initiatives aimed at promoting business. Last year a total of 350 initiatives were submitted to the competitions organised in the European Union Member States, 47 of which participated in the pan-European competition. Last year, the best Estonian initiatives were the youth business plan competition titled “Brain Hunt” organised by BDA and EE and “Learning Village”, a project by NGO Kodukant.

IT Academy striving to reach an international level

On 26 August, the heads of Estonian institutions of establishments of higher education and the Estonian Development Fund and the representatives of businessmen signed a co-operation agreement, forming the International Estonian IT Academy.

The agreement was digitally signed by Mr. Peep Sürje, Rector of the Tallinn University of Technology; Mr. Alar Karis, Rector of the University of Tartu; Mr. Rein Raud, Rector of the Tallinn University; Mr. Kalle Tammemäe, Rector of the Estonian Information Technology College; Mr. Taavi Kotka, the Head of the Estonian Association of Information Technology and Telecommunications and Mr. Ott Pärna, the Head of the Estonian Development Fund.

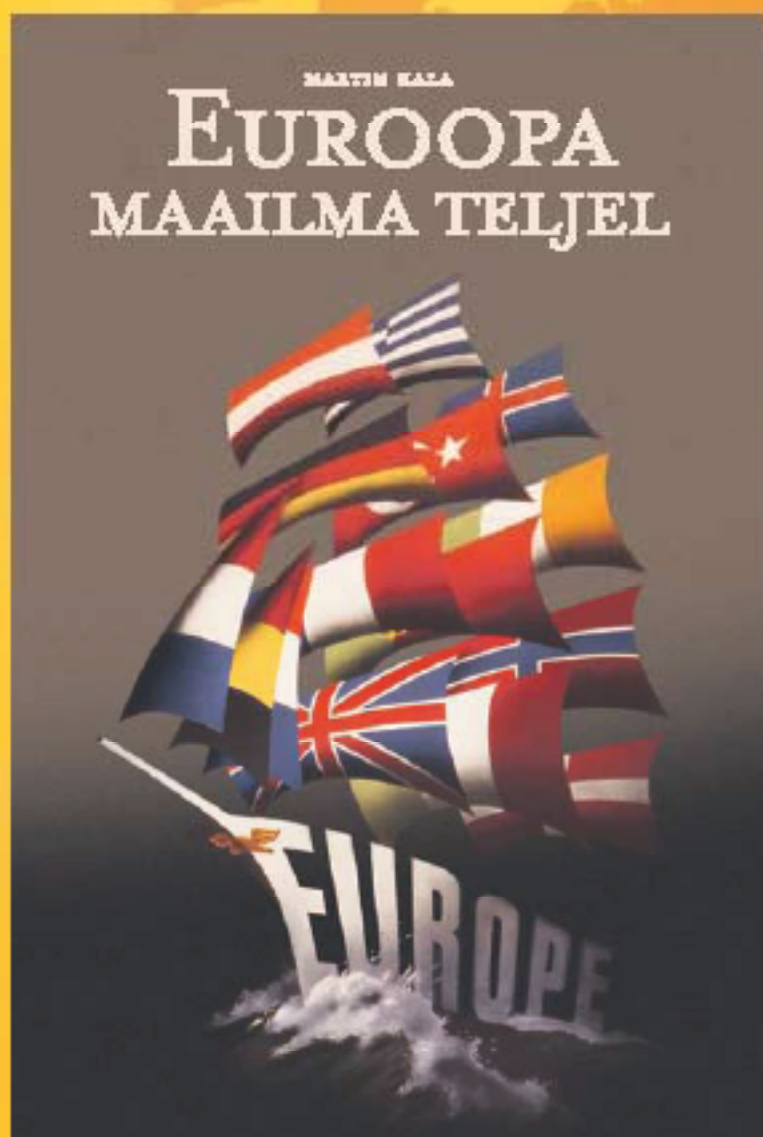
“Entrepreneurs say that we are permanently lacking about one thousand IT experts,” Mr. Pärna commented. Due to demographic development, the number of graduates in IT specialties will drop significantly over the next few years. In order to ensure the development of business, institutions of higher education decided to choose the way of internationalization, bringing in foreign students and, consequently, new workforce and pool their efforts to meet this goal.



Linnar Viik to organise two innovation management master classes this fall

Mr. Linnar Viik, a businessman and lecturer, is about to organise two four-day innovation management master classes this fall. According to the organisers, the classes are aimed at promoting interactive exchange of experiences between top and middle level company managers; the process will cover the full innovation process, from the creative and innovation-promoting organisational culture, to the product development life cycle. Master classes will be organised on co-operation with the Estonian Information Technology Foundation and the Estonian Association of Information Technology and Telecommunications. For additional information please go to www.eitsa.ee/meistriklass

Eurooplane, kas tunned ennast?



„Tunne iseennast” on Euroopa vanemaid filosoofilisi õpetussõnu: Vana Kreeka Delfi oraaklilt ettekuulutuse saamiseks pidi inimene end usaldama, sest muidu poleks ennustustest kasu.

Raamat räägib rahvusvahelistest suhetest ja poliitilistest protsessidest, mis on Euroopat kujundanud. Autori põhitahelepanu on pööratud küsimustele, kuidas tunda end tugevana, kuidas õppida usaldama loodud mehhanisme ning kuidas osata Euroopa arengus näha positiivseid võimalusi. Ühtses poliitilises ruumis on iga inimese sooviks ühiskondlikku elukorraldust mõista, muudatuste tulvast aru saada ja kogemustest õppida, et harjuda end Euroopas tundma nagu kodus.

Autor: Martin Kala
Toimetajad: Erkki Bahovski ja Anu Merila
Eessõna Siim Kallaselt
Kõva köide, 318 lk, 249 kr

EESTI PARIMAD!

EESTI LASTEATLAS
1 cm - 1,5 km
Parim lasteatlas maailmas!
Hind 311.-

EUROOPA TEEDE ATLAS
1:750 000
Number 1 Euroopa atlas!
Hind 289.-

Müügil
hästivarustatud
poodides üle
Eesti!

REGIO ATLAS
EESTI TEEDE 2008
1:150 000
Kõige täpsem Eesti atlas!
Hind 299.-



REGIO
SUUR-TALLINNA
ATLAS
1:10 000

Ainus Tallinna atlas, mis sisaldab
ka uusi elamurajoone!
Hind 249.-

REGIO EESTI ATLAS
1:150 000

Esimene Eesti teatme atlas!
Hind 299.-

REGIO ATLAS
EESTI TEEDE 2008 MIDI
1:200 000

Kõige soodsam Eesti atlas!
Hind 199.-