

# Juhtimine

august 2014 | nr 7 (109)



## 750 aastat Tallinna äriteeste juhtimiskultuuri!

**H**ansa Liidu liikmena on Tallinnas peetud au sees häid äripidamise tavasid juba sajandeid.

Olde Hansa maja Vana turu nurgal omab suurt rolli hansaegsel kauplemisel ja Tallinna kasvamisel jõukaks linnaks. Just siin tegid kohalikud ja ülemere kaupmehed omavahelisi tehinguid ja leppisid kokku kaubavahetuse tingimustes.

### Loo äriedu meie enda ajaloost!

Tule, loo oma äriedu neis samades ruumides, mis kunagi Tallinna jõukaks tegid! Siin nuputatud ideed, kinnitatud kokkulepped, sõlmitud partnerlus ja loodud usaldusväärsus ning mulje jäävad püsima.



**I**de Hansas saab pidada seminare, koosolekuid, koolitusi ja muid üritusi.

- ✘ Sellisel kombel, nagu tegid seda meie esivanemad, pidades au sees vanu äripidamise tarkusi ja tavasid. Erilise õhustiku loovad ametiteeste valimine ja kindlate tegevuste järgimine. Sobib eriti hästi uute ideede loomiseks, kokkuvõtete tegemiseks ja tähistamiseks
- ✘ tänapäevasel moel, kasutades tipptasemel tehnikat. Sobib hästi koolitamiseks ja seminarideks.

Lisaks saab kokku leppida seminari, kus tutvustatakse Olde Hansa äriedu saladusi: püsiva ja ühtse meeskonna arendamine ning elamusliku teenuse loomine.

# Olde Hansa

Tallinna keskagegne Restoran ja Kraamispood



Lisainfo:

+372 52 29 344

+372 62 79 040

reserve@oldehansa.ee



# Pakk kiirelt Euroopasse. Uksest ukseni!

Itella Logistics'i pakiveoteenus on mõeldud kliendile, kes vajab kiiret ja usaldusväärset teenust väikepakside saatmiseks Euroopasse.

Itella Logistics teeb koostööd üleeuroopalise pakiveo- ja ekspressteenust osutava logistikaettevõttega General Logistics Systemsiga (GLS), kes tegutseb 36 Euroopa riigis ja toimetab aastas kohale 350 miljonit saadetist.

Kliendil on võimalus jälgida oma saadetise teekonda interneti kaudu algusest lõpuni.

Hinnapäringud:  
[www.itella.ee/logistics](http://www.itella.ee/logistics)  
E-post: [sales.estonia@itella.com](mailto:sales.estonia@itella.com)  
Telefon: 699 0127



**SISUJUHT****4-5** Uued juhid**6-10 Katre Kõvask:**  
toit on hingeaga äri**12-13** Küsitlus: Mida ei tohiks tööle kandideerija töövestlusel teha?**14-15** Sularaha on koormaks kõigile**18-19** Kuidas tööil mitte läbi põleda?**20-21** Tremnet Eesti: trendiks nutiseadmete tarkvara kasv**22** Uued raamatud**Juhtimine**

**Toimetaja:** Urve Viik,  
tel 667 0340, e-post: urve.viik@aripaev.ee  
**Reklaami projektjuht:** Kätlin Murumets,  
tel 667 0138, e-post: katrin.murumets@aripaev.ee  
ftp.aripaev.ee/incoming/Rekl  
**Kujundaja:** Estel Eli, estel.eli@aripaev.ee  
**Fototoimetaja:** Raul Mee, raul.mee@aripaev.ee

**Äripäev**

**Peatoimetaja:** Meelis Mandel  
**Väljaandja:** AS Äripäev  
Pärnu mnt 105, 19094 Tallinn  
telefon: (372) 667 0195, (372) 667 0222

**Toimetus:**  
e-post: aripaev@aripaev.ee  
tel: (372) 667 0111

**Reklaamiosakond:**  
e-post: reklaam@aripaev.ee  
tel: (372) 667 0105

**Tellimine ja levi:**  
e-post: register@aripaev.ee  
tel: (372) 667 0099

**Tellimine internetis:**  
www.aripaev.ee/tellimine

**Äripäeva tellija eelised** – ostukeskkond privileeg, aripaev.ee ja soodsaim võimalus soetada Äripäeva raamatuklubi raamatuid.

Äripäev veebis: [www.aripaev.ee](http://www.aripaev.ee)  
Trükk AS Kroonpress

Toimetus võtab endale õiguse kirju ja kaastõid vajaduse korral lühendada. Toimetus kaastõid ei tagasta. Kõik ajalehes Äripäev ja tema lisades avaldatud artiklid, fotod, teabegraafika (sh päevakajalised, majanduslikud, poliitilised või religioossed teemad) on autoriõigusega kaitsitud teosed ning nende reprodutseerimine, levitamine ning edastamine mis tahes kujul on ilma ASI Äripäev kirjaliku nõusolekuta keelatud. Kaebuste korral ajalehe sisu kohta võite pöörduda Pressinõukogusse, pn@eal.ee või tel (372) 646 3363.

**JUHTKIRI**

## Sport annab tööelus vajaliku vastupidavuse

**P**uhkuste aeg on läbi, ilmad jahedamad ning sügis oma värvidemängus juba selgelt aimatav. Et pärast puhkust kiiresti nagu saraküünal mitte läbi põleda, tasub just nüüd oma töödele ja tegevustele analüüsiva pilguga vaadata, kus ja mida saaks efektiivsemalt teha ning kuidas ka oma meeskonna tööd paremini oganiseerida, et vältida läbipõlemissündroomi tekitavate ülesannete üle pea kasvamist.

Üks tööpingete maandamise võimalus on kuukirjas mitmes loos vastajate poolt mainitud sportlik puhkus. Kaanepersoon Premia Foodsi tegevjuht Katre Kõvask peab spordi rolli eduka tööelu seiskukohast väga oluliseks. Ta meenutab oma esimest töökohta, milleks oli reklaami müük ettevõtetele ükselt uksele ja nii tollaegse töö kui ka hilisema karjääri õnnestumises on tema hinnangul suurt rolli mänginud spordist saadud vastupidavus, julgus ja järjepidevus. Ka OÜ Simson juhatuse liige Anti Kuiv toob välja, et inimestel, kel hobisid pole, läheb tööil peagi väga raskeks. Selleks, et mõistus ja keha puhkaks, teeb ta tööil olles intensiivselt tööd, aga pärast seda keskendub spordile.

**Osta töötajale aega.** Nagu Elizabeth Dunn ja Michael Norton raamatus "Õnnelik raha" kirjutavad, kinnitavad suu-remapoolse sissetulekuga inimesed kõikjal Saksamaalt kuni Koreani, et tunnetavad iga päevaga aina rohkem kiirustamist. Ent suurenenud materiaalne küllus ei pruugi pakkuda suuremat õnne, kuna sellega koos kahaneb vaba aja hulk. Kui inimesed keskenduvad raha asemel ajale, suurendab see nende heaolu. Ettevõtete puhul tähendab see töötajate tunnustamist mitte üksnes raha, vaid ka ajaga.

Nagu ütleb laulusalm "Võta aega veidi ringi vaadata, veel ei ole hilja, jõuad elada!", vaba aja kasutamine pere ja sõpradega koosolemiseks ning hobidega tegelemiseks on õnnetoov ja samas pikas perspektiivis produktiivsem.

**URVE VILK**  
Juhtimise toimetaja



”**Et pärast puhkust kiiresti nagu saraküünal mitte läbi põleda, tasub tööd-tegemised analüüsiva pilguga üle vaadata.**”

## EASi uus juht on Hanno Tomberg

**Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse (EAS) nõukogu kinnitas sihtasutuse uueks juhatuse liikmeks Hanno Tombergi.**

EASi nõukogu esimehe Ahti Kuninga sõnul oli Tombergi valik nõukogu üksmeelne otsus. "Kuigi juhatuse liikme konkursis osutus populaarseks ja häid inimesi oli mitmeid, oli Hanno Tomberg tugevaim kandidaat. Hanno arusaam EASi juhtimisest ja organisatsiooni arendamisest avaldas nõukogu liikmetele muljet. Tegemist on pikaajalise staažiga tippjuhiga, kes on tulemuslikult vedanud väarikaid organisatsioone. Kindlasti räägib Hanno kasuks tema kaua-



aegne majandusajakirjaniku ja meediajuhi kogemus ning osalemine avalik-õigusliku organisatsiooni tippjuhtimises," sõnas Kuningas.

**HANNO Tomberg on EASi uus juhatuse liige.** FOTO: EIKO KINK

## Fazeri Balti tööstused leeduka käe all

**Fazeri pagaritööstusi Eestis, Lätis ja Leedus koondava Fazer Bakery Baltici juhiks sai Mindaugas Snarskis.**

Fazer Bakery koondas oma pagaritööstused Balti riikides uude Fazer Bakery Baltici äriüksusesse, mis hakkab ühendama ettevõtte pagaritööstusi Eestis, Lätis ja Leedus. Fazer Bakery Baltici äriüksuse tegev-direktoriks nimetati Mindaugas Snarskis.

Äritegevuse konsolideerimine Balti riikides jätkub, kuna see on võimalus ettevõtete jaoks olla efektiivsem, selgitas Snarskis.

**ISCI** INTERNATIONAL  
SUPERVISION AND  
COACHING INSTITUTE

# Tarkused tegudeks

[www.isci.ee](http://www.isci.ee)

## Estravelit arendab endine Olympicu turundaja

**Estraveli turundus- ja kommunikatsioonidirektorina asus tööle Kati Veskimägi.**

Eesti suurima reisibüroo Estravel turundus- ja kommunikatsioonidirektori ametikohal asus tööle Kati Veskimägi, kes vahetas välja lapsehoolduspühkusele suunduva Jani-

ka Ritsoni. Olympic Casino turundust juhtinud Kati Veskimägi vastutada hakkab olema Estraveli turundusvaldkonna koordineerimine ja turundusosakonna töö juhtimine, väliskommunikatsiooni korraldamine ning toote- ja tootjasuhete arendamine.

Kati Veskimägi on lõpetanud Tallinna Tehnikaülikoolis ärikorralduse eriala.

Varem on ta juhtinud Riigimetsa Majandamise Keskuse turundusvaldkonda ja töötanud projektjuhina Swedbankis ning reklaamiagentuuris Leo Express.

## Olümpia tegevdirektoriks norrakas

**Tallinna Radisson Blu Hotel Olümpia tegevdirektorina asus tööle Eirik Bergvoll.**

Hotelli senine juht Meinrad Schibler lahkus ettevõttest uuele ametikohale suundumise tõttu.

Eirik Bergvoll, kes on päritolt norralane, alustas tööd

Rezidori hotelligrupis 1984. aastal ja on eri riikides töötanud kaksikümmend aastat.

Bergvoll on tegevjuhina töötanud mitmes Rezidori kontserni hotellis. 2005. aastal asus ta Vilniuse Radisson SAS Astorija Hoteli tegevdirektori ametikohale. Alates 2008.

aastast töötas ta Masqati Radisson Blu Hoteli tegevdirektorina. Ja enne samale ametikohale suundumist Radisson Blu Hotel Olümpias töötas ta aastatel 2009–2014 Johannesburgis asuva Sandtoni Radisson Blu Hoteli tegev- direktorina.

## Sõõrumaa firmat juhib Krämänn

**USS Security Eesti ASi juhatuse esimehe kohale asus Meelis Krämänn, kes võtab positsiooni üle ligi kolm aastat ettevõtet juhtinud Sven Nuutmannilt.**

USS Security nõukogu esimehe Urmas Sõõrumaa sõnul leidis ta juhi kohale parima kandidaadi, kuna Krämänn on oma karjääri jooksul järjekindlalt teenindusalal tegutsenud ja läbi käinud kõik teenindussektori tasandid.

Viimased seitse aastat oli Krämänn juhatuse liige rahvusvahelises kinnisvarahaldusfirmas ISS Eesti AS, kus ta juhtis põhjaregiooni. Enne seda töötas ta telekommunikatsiooni ettevõtetes.



**B2B**

- MEEDIAPLANEERIMINE
- KAMPAANIAD
- KODULEHED
- ANALÜÜTIKA
- REKLAAMKINGITUSED

Kogemus enam kui 400 B2B kampaaniaga!

[www.b2b.ee](http://www.b2b.ee)

Eesti esimene business to business meediaagentuur.

# Katre Kõvask: toit on hingega äri

**» Kui ütled inimestele “jäätis”, ei muutu keegi kurvaks, vaid kõik naeratavad, eriti suvel.**

**Katre Kõvask, Premia Foodsi tegevjuht**

FOTO: ANDRES HAABU



**Premia Foodsi tegevjuht Katre Kõvask hindab inimestele rõõmu valmistamise võimalust. Suurimaks tänuks tehtud töö eest peab ta seda, kui ostja kiidab toodet, millesse on meeskonnaga panustatud.**

**Ä** URVE VILK  
urve.vilk@aripaev.ee



**Küsimustele vastab Premia Foodsi tegevjuht Katre Kõvask, kes peab jäätiseäri inspireerivaks valdkonnaks, kuna konkurents on tihe ning toimub pidev innovatsioon ja uute maitsete otsimine, mis ei luba mugavaks muutuda.**

**Kas mäletate esimest omateenitud raha?** Muidugi mäletan. Lapsest peale olin ma veendunud, et minust saab arst. Kõik tulevikuplaanid olid kuni keskkooli lõpuni selle ametiga seotud – kuna mu ema on südamearst, olin temaga palju tööl kaasas ja mulle meeldis inimeste aitamise mõte.

Kui Eesti vabaks sai, tekkisid uued põnevad alad. Tegin tugeval tasemel sporti ja minu treeningkaaslane läks õppima juurat ning kutsus ka mind kaasa. Kuna mind huvitas uurimine ja kuritegude lahendamine ning koolis oli keemia ja füüsika nõrk, tekkis mul kahtlus, kas saan arstiks õppimisega hakkama. Nii otsustasin minna hoopis juurat õppima. Eksamil jäi aga üks punkt sissesaamisest puudu ja olen selle üle väga rõõmus, sest juura poleks minu jaoks õige valdkond olnud.

Kuna suvi ja järgmine aasta olid vabad, läksin reklaamiagentidiks tollasesse Tartu reklaamiagentuuri, kus minu ülesandeks oli müüa reklaami Tartu linna kaartidele. Sisuliselt oli see uksele käimine ja augu pähe rääkimine, et see on ettevõtete jaoks parim võimalus firmat tutvustada. Tol ajal ei olnud kohalikul firmal peale ajalehes reklaamimise palju väljundeid, telereklaam oli kallis. Nii et esimehe raha tuli sealt. Olen sellise kogemuse eest tä-



Ruckus®  
Wi-Fi Leviala  
ON HÄIREVABA

<http://www.3kgroup.ee> ☎ 6264000



Cloud  
BeamFlex  
Nuti Antenn

nulik, sest täna suure ettevõtte juhtkonna liikmena aitab isiklik kogemus müügimeest, kellest võib sõltuda rohkem kui arvata oskad, paremini mõista. Kokkuvõttes hakkas mulle reklaamimaailm meeldima ja ma läksin järgmisel aastal hoopis majandust õppima.

**Ukselt uksele müük ei hirmutanud Teid ära?**

Julgust ja enesekindlust andis ilmselt spordiga tegelemine – olin kergejõustikuga Eesti noortekoondise tasemel. Treenimist, punnitamist ja hambad ristas enese tõestamist oli palju, see oli see, mis vundamenti andis, nii et hirmu ma kordagi ei tundud ja kusagilt lihtsalt ära ka ei läinud.

Poolteist kuud peale seda, kui ma linnapeal esimese tiiru tegin, pakuti mulle firmas meediaplaneerija kohta, nii et ilmselt midagi minus nähti ja nii ta läks, pisik jäi külge.

**Sport aitab ka edukusele tööl kaasa?** Spordil oli suur roll, kes sporti on tõsisemalt teinud, teab, et raske tööta ei tule midagi. Võid olla väga andekas, aga lisaks tuleb palju tööd teha. Mida vähem on andekust, seda rohkem tuleb tööd teha ja vaeva näha.

Ka mu vanemad olid tööle pühendumise ja kange iseloomuga mulle eeskujuks.

**Kuidas ülikooliõppega rahule jäite?** Tartu Ülikooli majandusteaduskonnas oli 1994. aastal nõukogudeaegsest õpetusest saanud kapitalistlik. Oli mitmeid õppejõude, kes jätsid kustumatu mulje, lemmikuks oli professor Urmas Varblane, kes rääkis, kuidas välismajanduses asjad käivad. Need olid lausa silmiavavad loengud.

Turunduse õppega oli veidi teisiti. Praktiseerivaid inimesi oli vähe ja tarkust tuli ammutada raamatutest. Kuna ma töötasin reklaamivaldkonnas edasi, oli praktikat palju ja sain raamatutarkusele tasakaaluks mõtteid ja ideid juurde.

**Mida soovitate noortel edasiõppimisel eriala valimisel silmas pidada?** Enamik ei tea peale keskkooli lõppu, mida teha tahetakse või mis valitav valdkond endaga tegelikult kaasa toob. Kui peale kooli pole selget arusaamist, mida teha ja on vähegi võimalust, võiks minna maailmas ringi vaatama. Kui aga on teadmine, mida ahetakse, soovitan kutset kuulata ja anda endast maksimum, et erialal tippu jõuda.

**Mis sai peale ülikooli?** Töötasin veel kaks aastat reklaamivaldkonnas, kuni kohtusin Kuldar Leisiga, kes otsis Ösel Foods turundusjuhti. Peale esimest tööintervjuud olin suhteliselt kindel, et tööle ei lähe.

Ösel Foods oli ostnud mahlaliini ning pooleteise aastaga taheti saada turu liidriks, kuigi polnud brändi ega teadmist, kuidas eesmärgini jõuda. See tundus utoopilisena – turg oli

**Ä Kes on kes**

**Katre Kõvask**

**SÜNDINUD:** 08.10.1975

**HARIDUS:**

1998 TÜ, välismajandus ja turundus

**AMETIKÄIK:**

1996–1999 Reklaamiagentuuri Intermaag projekti-direktor

1999–2000 Reklaamiagentuuri Bates 141 projektijuht

2000–2003 Asi Ösel

Foods turundusjuht

Asi Premia Foods tegvjuht

konkurentsitihe, liidrit polnud, toimusid hinnasõjad. Sellises olukorras turuliidriks saamine tähendas üle 20% turuosa, mis tundus natuke liiga suur eesmärk, hoolimata sellest, et olin kõrge latiga harjunud.

Aga tööle ma sinna läksin, Aura sai välja töötatud ja ka turuliidriks tehtud. See oli mu elu üks kõige arendavamatest etappidest, pidin lühikese ajaga õppima juurde palju toiduainetööstusest ja turundusest tervikuna.

**Toiduainetööstus on Teile senimaani kõige südamelähedasem valdkond?**

Toit on hinge-ga äri. Kui oled sellele sõrme andnud, siis leida samaväärset valdkonda, kus oleks võimalik peale väikest õpetust toode ise valmis teha, on raske. Lisaks saab maitstes kohe aru, kas meeldib või mitte, pole udust arvamust. Eriti jäätiseäris. Kui ütled inimestele “jäätis”, siis keegi ei muutu kurvaks, vaid kõik naeratavad, eriti suvel. Võimalus inimestele rõõmu teha motiveerib katsetama ning turule tooma järjest paremaid tooteid.

**Nii et teistest valdkondadest ettevõtetel ei tasu Teile ettepanekuid teha?**

Ma ei ütle, et toit on ainus asi maailmas, aga määrab see, kas asi tekitab pühendumist ja vaimustust või mitte. Kui näed inimest ostmas ja kiitmas toodet, millega oled väga kaua vaeva näinud, siis see on suurim tasu.

Nimetan seda knopkaefektiks. Peab olema miski, mis ei lase laisaks muutuda ning loorberitele puhkama jääda ning toiduvaldkond on just selline, kus konkurents on äärmiselt tihe. Kui võtta jäätiseäri, siis see, kui kiiresti maitseid vahetuvad ja kui palju panustatakse innovatsiooni, on muljetäratav. Minnes Lääne-Euroopasse ei näe kusagil jäätiseletis sellist sagimist nagu meil ega ka nii palju erinevaid tooteid. Soomeski on suures marketis võimalik osta multipakki ja perejäätist, aga üksikut eriti rammusat vanillikoonust või teist seda tüüpi jäätist pole, seda tuleb püüda tänavalt kioskist. Nii et meil valitseb klassikaline kapitalismi mudel, konkurents on äärmiselt tihe ja ostja hääletab oma käega, mille võtab ja mille jätab. Maitse-eelistuste äraarvamine on igapäevane töö, mis kannustab. Kui elu läheb liiga mugavaks, kaob ka inspiratsioon.

**Millised on tulevikutrendid?** Kui võrrelda Baltikumi ja Euroopat, on äärmiselt erinevad maitse-eelistused ja ka arusaamad, milline õige jäätis olema peab. Kui Euroopas oli valitsevaks soja trend, siis Baltikumi see ei jõudnudki jäätise osas. Täna ei leia Lääne-Euroopa ega Rootsi jäätiseletist puhast vanillijäätist, vaid seal on külmutatud desserdid, ehk jäätised, mille sees on erinevaid pudinaid ja mis on kaetud paksu glasuuriga. Meil valitakse reeglina kõige puhkam maitse, milleks on vanillijäätis vahvliga



või vahvlita, järgmisel kohal šokolaad, kolmaseljas karamell ja maasikas. Siis on tükk tühja maad, misjärel tulevad järgmised maitseid.

Kui vaadata Venemaad, siis seal on esikohal brüleekreem, siis tükk tühja maad ja siis tulevad vaniljed, šokolaadid ja muud tavapärased maitseid. Regiooniti on see väga erinev ja öelda, milline on Baltikumi jaoks õige tee, on keeruline, sest riigiti on erinevused suured ja peab täpselt tunnetama, mis on trendikas ja mida teha pole mõtet.

Vanill, šokolaad, karamell ja maasikas on alustalad, mis jäävad, aga võitlus käib selle nimel, et pakkuda tarbijale midagi ägedat, mis jõuaks samale tasemele mis esimesed kolmneli. Igal suvel tullakse Eestis välja seitsme kuni kümne uue tootega, millest ellu jäävad pooled. Testimine ja katsetamine käib ja mõnikord tundub, et asi on letist juba ära võetud, enne kui tarbija on täheleegi pannud.

Ostja impulsiivsus sõltub suvest – kui on vihmane suvi, minnakse kindla peale välja, eelistatakse lemmikut. Kui on leitsak, valitakse ka midagi muud, sest lemmikut ollakse juba sünnud.

**Kas Te tarbite enamasti oma ettevõtte toodangut?** Seda tuleb palju süüa ja söön hea

meelega, värskest kalast kuni külmutatud lihapallideni on tegu kvaliteetsete toodetega. Kui poes olemas on, siis eelistan muidugi meie oma. Aga see ei tähenda, et ma konkurentidest midagi ei teaks, vastupidi. Konkurentide tooteid degusteerime usinalt ja vaatame, mida nemad teevad paremini. Õige tee on see, et tuleb teha selliseid tooteid, mille puhul ei teki isegi küsimust, kas osta enda toodet või mitte.

**Mis Teid töös motiveerib?** Esiteks kindlasti kolleegid. Oleme meeskonnaga tulest ja veest ning majanduskriisist läbi käinud ning võin nende peale täiesti kindel olla. Teiseks meeldib ja motiveerib meie tänane mastaap, tegutseme kuues riigis ja ettevõttes on tööl 750 inimest. Suhtleme paljudes kohalikes keeltes. Rahvusvahelises ja meie kolm ärisegmenti, mis töötavad eri viisil ja annavad erinevaid väljakutseid, annab ainet, et pühenduda ja töestada, et saab paremini.

**Milline juht Te olete?** Tahan olla õiglane, tasakaalukas ja pühendunud. Tahan, et meil töötavad inimesed saaksid aru ja tunneksid, et nad töötavad maailma parimas ettevõttes. Iga juhi ülesanne on luua ettevõttes olukord, et inimesed tahavad tööl käia ja olla osa ettevõttest.

750

inimest töötab **Premia Foods**is.

# Loodus ravib



## Onycor

**Kas teie verba- või sõrmeküüs on kahjustatud traumast või koguni küüneseenest? Kas soovite ergutada küünte kasvu või soodustada tallanaha elastsust?**

Onycor sisaldab tõmmiseid järgmistest looduslikest komponentidest: agaav, sirel, pune, valge sinep, Cayenne'i pipar, kadakas. Lisaks: taruvaik ja etüülalkohol. Küünekahjustuste ja/või -kasvu kiirendamiseks tilgutage mõned tilgad küüne alla ja küünevalliile. Liigsarvestunud tallanaha pehendamiseks või jalanaha hoolduseks hõõruge nahale piisav kogus 2–3 minuti jooksul pärast jalgade pesemist ja kuivatamist.

## PAPS-20

**Kas tunnete, et olete oma lihastele või liigestele liiga teinud? Või häirivad teid nahamarrastused ja -kriimustused? Ehk on teid hammustanud mõni putukas?**

Paps-20 koosneb looduslikest preparaatidest: agaav, sirel, taruvaik ning etüülalkohol. Ülitundlikkuse korral üksikkomponentide suhtes tuleb pidada nõu arstiga. Kandke PAPS-20 õhukese kihina vastavale kehapiirkonnale kuiva naha peale, soovitatavalt 3–4 korda päevas.



## Klux

**Kas teid vaevavad mao ülehappesusest tingitud probleemid ja kõrvetised? Või olete oma kõhu liiga täis sünnud? Ehk on stress tekitanud seedehäireid? Või põete reflukshaigust ja maosisaldus satub maalukusti lõtvusest tingitult söögitorusse?**

Klux koosneb looduslikest preparaatidest: lagrits, kardemon, ingver, samuti glütseriin, etüülalkoholi sisaldus kuni 18%. Manustage 2 korda päevas enne sööki 40 tilka puhtalt või lahustatult 50 ml leiges (toasoojas) vees. Ennetamiseks söögitoru limaskestast kahjustuste tekkimist, on soovitatav mao ja söögitoru hoolduskuuride tegemine 1–2 korda aastas ühe kuu vältel. Sobib kasutamiseks koos ravimitega. Ei soovitata kasutada raseduse ja imetamise ajal. Sapikivide kahtluse korral kasutada ettevaatusega.

Lisainfo: [www.massuno.ee](http://www.massuno.ee)

Küsi Massuno loodustooteid apteekidest. Apteeker annab ka teavet, millises apteegis toodet parajasti saadaval on.

**Tahate eeskujuks olla?** Juhhi roll on olla see, kes kutsub kaasa ja innustab ning kui midagi on tegemata, siis ka pahandab, aga mitte inimest häbiposti pannes, vaid kogemusest õppides.

Juhiks olemine on juhi jaoks pidev õppimisprotsess. Õpid oma kolleegidelt ja majast väljastpoolt.

**Kas juhiks sünnitakse või peavad teatud omadused olema kaasasündinud?** Tõmban jällegi spordiga paralleeli – kindlasti on teatud isikuomadused vajalikud, aga peab olema ka kogemust ja arusaamist, mis on inimeste juhtimine. Oma ego tuleb maha suruda, emotsioonid kontrolli all hoida ja keskenduda ainult sellele, mida on vaja saavutada. Mida vähem on selle juures emotsioonide laineid, seda parem. Äri on ratsionaalne ja selleks pole ruumi, et tunded või emotsioonid eesmärgi hägustaksid.

Nii et teatud isikuomadused on vajalikud, aga väga suur roll on tahtmisel areneda ja õppida.

**Mis Teid noore juhina juhi ametis kõige rohkem üllatas?** Noorena on keeruline inimestele, kes mõtlevad teisiti, kui sa ise mõtled, ülesandeid jagada, neid juhendada ja kontrollida. Alguses võtavad asjad seetõttu rohkem aega, üldistuvõime tuleb ajaga – aktsepteerid, et inimestel on erinevad arusaamad ja oskad pusele nii kokku panna, et tuleks parim võimalik tulemus. Inimeste juhtimise kunsti juures ongi kunstiks just see, et võttes arvesse meeskonnaliikmete tugevaid külgi, paned meeskonnale nii funktsioneerima, et tugevused saaksid maksimeeritud.

**Milline kogemus on Teid juhina enim mõjutanud?** Esimene suurem arenguetapp oli Õsel Foodsi aeg. Sinna jäi ka esimene osanikuks olemise kogemus lisaks tegevjuhtimisele. Hiljem ettevõtte müük suurele korporatsioonile, mis oli samaoodi väga huvitav aeg, olin hingeaga nende brändide juures väga kinni ja emotsionaalselt oli raske aeg. Mida siiski enda arvates osavalt kolleegide eest varjasin. See oli huvitav etapp.

Järgmiseks faasiks oli see, kui tegime Põlvase valmistoidu vabriku nimega Nordic Foods ja kaubamärgiga Maakera. Tänapäeva mõistes oli tegu *start-up*iga: tegime tehase nullist peale alates organisatsioonist kuni tootmiseni. See oli hindamatu kogemus, tänu millele olen Premias vähem vigu teinud.

Ja alates 2006. aastast Premia – ettevõtte, mis oli teinud tükk aega kahjumit – arendamine. Eesti osa juhtimisest on saanud rahvusvahelise börsiettevõtte juhtimine, nii et aeg on läinud väga kiiresti ja pakkunud palju erinevaid väljakutseid.

**Kes on Teile juhina eeskujuks?** Kuldar Leis ja

**Ä Kommenteer**  
**Juba noorena**  
**marssalikepike**  
**põues**

KULDAR LEIS  
ettevõtja



**Tunnen Katret 15 aastat ja ta on hea näide sellest, kuidas noorest spetsialistist kasvab ajapikku tippjuht.**

Kahjuks on selliseid marssalikepikesi väga vähestel noorena põues, enamasti jäädakse mugavustsooni aastateks. Katret on mõjutanud see, et ta on oma valdkonna otsuseid saanud langetada ise ja see on temast teinud otsustusvõimelise juhi. Teisalt on talle suure kogemuse andnud erinevate riikide meeskondade juhtimine, sest soomlast ja leedukat ühtemoodi motiveerida võimalik ei ole.

Nii juhina kui ka inimesena on Katre ussuta hene ja selja taga otsustamist ei salli, seetõttu on tema meeskonnas tore olla. Samas on temas peidus veel selliseid arenguruume, mille täitmisel võivad järgmised sammud üsna pikad olla.

Olari Taal. Tuleb silmad lahti hoida ja jälgida ka seda, kes on üleüldse äris ja toiduvaldkonnas püünel ning millised on erinevad viisid inimeste juhtimiseks, organisatsiooni arendamiseks ja innovatsiooniks.

Idolite, kellest ainult juhitud ja kelle mõtteid kullaks pean, ei ole, aga üks kõik on õppinud Richard Bransonilt, Steve Jobsilt ning Jack Welchilt. Mõned inimeste juhtimist puudutavad tõesed on universaalsed ja liidritelt on palju õppida.

**Millised isikuomadused Teid juhina kõige paremini aitavad, mida tahate veel parandada?** Hetki, mil keegi helistab sulle probleemiga, on palju rohkem kui neid, kui keegi helistab sulle rõõmusõnumiga. Stressiga toimetulekus ja probleemide lahendamise positiivset nooti hoides on see, mida peaks tagataskus varuga kaasas olema.

Vajalik on ka tasakaalukus ja mitme valdkonna probleemidega tegelemise võime – kuus riiki kolme erineva ärisegmendiga tähendab küsimusi kalakasvatusest kuni jäätisepakendini välja.

Ka huumor tuleb kasuks, elu ei saa liiga tõsiselt võtta ja peab suutma ka iseenda üle naerda, kui midagi on viltu läinud.

**Tipus on üksildane, kes juhti kiidab?** Kiitust tuleb otsida õigest kohast. Minu jaoks on suurim kiitus, kui ma näen inimest kiitmas toodet, millesse ma olen ka ise palju panustanud. See on suurim tänu.

Teiseks on minu jaoks väga väärtuslik see, mida räägivad kolleegid. Ütleme ausalt välja nii hea kui ka selle, mis läheb viltu.

Isiksusena on alati arenguruumi ja juhina samamoodi.

**Kas on midagi, mida küsite alati värbamisintervjuu tööle kandideerijalt?** Sellest, kas inimene sobib organisatsiooni või mitte, saab põhimõtteliselt aru kohe, kui ta ukse peal tere ütleb. Kui tunne on algusest peale vale, siis intervjuu kaua ei kesta.

Kui on selge, et inimene sobib, siis läheb kauem aega. Esitatavaid küsimusi on seinast seinast ning nende eesmärk on aru saada inimese eluhoiakutest ja väärtustest ning põhimõtetest. Vajalik kvalifikatsioon on pilet intervjuule, aga edasi otsime sarnast maailmavaadet ja hingamist. Küsimusi stressiolukorra tekitamiseks ja inimese sisemuses urgitsemiseks on meil mitmeid.

**Te usaldate sisetunnet?** Jah. On juhte, kes panevad rohkem rõhku professionaalsele poolele ja valivad selle järgi ning nende organisatsioon on ühte nägu.

Meie oma on teist nägu. Ma ei alahinda oskusi, aga inimene peab lisaks sobituma meie meeskonda.



Eesti Koolitus- ja  
Konverentsikeskus



**EESTI ORIGINALSEMAD NING  
PROFESSIONAALSEMAD  
KONVERENTSID JA  
KOOLITUSED MEILT!**



[www.eestikonverentsikeskus.ee](http://www.eestikonverentsikeskus.ee)

## Mida ei tohiks tööle kandideerija kindlasti töövestlusel öelda või teha? Mis rikub võimaluse tööle saada?

VILLE JEHE  
ettevõtja



**Esiteks ei soovita olla kinnine või enda olemust varjata.** Inimene võiks end maksimaalselt avada. Kedagi teist ei tasu ka mängida, sest see tuleb nahunii katseaja jooksul välja ning sellega inimene

raiskab nii enda kui ka teiste aega. Loomulikult võiks endast väga hea mulje jätta, aga mitte näidata end kellenagi, kes te pole.

Teine asi on vale info esitamine. Eriti selle kohta, miks eelmine töösuhe lõppes. Eesti on nii väike, et vale tuleb niikuinii välja. Ja kui selles osas kahtlus jääb, siis ma püüan selle kohta alati järele uurida. Kui anti vale infot, ongi kõik läbi. Muidugi võivad ini-

mesed ka erinevaid olukordi erinevalt näha. Kuid need kaks on kõige rängemad eksimused.

Toon näite valeinfo kohta. CVdes soovitakse sageli näidata paremana oma keelteoskust. Intervjueerides ma lähen vestluses inglise või vene keele peale üle kasvõi poolt lauselt ning sellega on inimesed vahele jäänud.

VIKTOR SIILATS  
ettevõtja



**Kõige olulisem sõnum on, et oma endist tööandjat ei tohiks kritiseerida.** Seda tuleb aga töövestlustel sageli ette ning tihti kritiseeritakse endist tööandjat väga värvikalt ja ülevoolavalt.

Vahel võib olla tõesti nii, et

töötajat ei väärtustata, kuid vahel ei saa inimene aru, et põhjuseks on ikkagi tema ise. See on peamine, mida tasuks vältida.

KULDAR LEIS  
ettevõtja



**Suurim eksimus on see, kui aetakse segamini firma, kuhu kandideeritakse mõne konkurendi või nende brändiga.** Ja kui tööle kandideerija räägib liiga palju või räägib liiga vähe.

Rohkem kui CV loeb tihti meeldiv või mittemeeldiv vestlus, ka töövälistel teemadel. Lodev olesklemine vestlusel, saamata arugi, milleks ja kuhu üldse tuldi.

Teisalt olen ise ka aastaid tagasi kandideerinud ühe





**Altmõisa**  
KÜLALISTEMAJA

- seminarid
- koolitused
- vastuvõtud ja toitlustus kuni 50 inimesele
- majutus kuni 35 inimesele
- hubane maja
- hooliv teenindus
- personaalsed pakkumised
- hea toit

Altmõisa külalistemaja  
Läänemaal.  
Info ja broneerimine  
tel 472 4680,  
e-post [info@altmoisa.ee](mailto:info@altmoisa.ee)  
[www.altmoisa.ee](http://www.altmoisa.ee)

*Paik maailma äärel...*

suurfirma juhiks, mil paar päeva enne lõppvestlust kõrge komisjoni ees otsustasin kandideerimisest loobuda.

Kuna žürii oli aga kokku kutsutud, siis sildade mitte-põletamiseks otsustasin kohale minna ja neile seda kohe silmast silma öelda. Oldi ülalatu- nud, aga meil oli tund väga avatud vestlust huvitavatel teemadel.

**TULLIO LIBLIK**  
ettevõtja



**Lihtsam oleks vastata, mida tööle soovija tegema peaks.** Kindlasti ei tohiks ta olla lohakalt riides, närida nätsu ja ebameeldivalt käituda. Öelda, et töö ei meeldi.

Esmamulje kas rikub ära või toetab võimalust töö-

le saada. Ja esmamulje jätmiseks on aega vaid 15 sekundit, sest see, mis edasi toimub, on juba teater.

Ebaprofessionaalse käitumise suhtes mul isiklik kogemus puudub, kuna igapäevaselt tegeleb töölesoovitajate intervjuudega personali- osakond.

**HANNES METSLA**  
Köök ja Kodu OÜ juhatusel liige



**Minu kogemus on selline, et üks noormees teatas töö- vestlusel, et ta on hasart- mängusõitlane.** Negatiivsed sõltuvused on kindlasti tööle saamisel probleemiks. Seesama noormees ütles, et ta võiks kodus kõik maha müüa vaid selleks, et raha saada, mis väljendab ju sõltuvust.

Selline vastus tekitab paraku kohe vastumeelsuse inimese suhtes.

**MARJE JOSING**  
Eesti Konjunktuuriinstituut ASI direktor



**Soovitav on, et potentsiaal- ne kandidaat oleks viisakas, puhas ja kaine.** Rumalus on see, mis rikub võimaluse tööle saada. Näiteks kui soovitakse tulla tööle majandus- analüütikuks, aga ei teata nimetada ühtegi majandusaja- kirja ega ajalehte, kaasa arva- tud Äripäev. Sama juhtumi puhul ei osatud nimetada ka ühtegi ministrit.

Kõike saab juurde õppida, aga avatus ning õppimissoov peavad kandidaadil kindlasti olemas olema. Samuti peavad tal olema head iseloomuoma-

dused, et sobida meie väikes- se kollektiivi, seega ei või ta kindlasti olla intrigant.

**URMAS AUN**  
Bellus Furnitur OÜ tegevdirektor



**Ei oska öelda.** Ei meenuki na- gu midagi sellist, mis võiks ebaprofessionaalse käitumise alla kuuluda.



**Loomulikult võiks endast väga hea mulje jätta, aga mitte näidata end kellena- gi, kes te pole.**

Ville Jehe, ettevõtja



**katedraal**  
koolituskeskus

**KUTSE- JA TÄIENDUSÕPPEKURSUSED  
EESTI JA VENE KEELES**

E-Katedraal koolituskeskus

Mustamäe tee 5, III korrus  
10616 Tallinn  
tel 656 1277  
mob 502 8656  
faks 656 5509  
info@e-katedraal.ee

**KORRALDAME KURSUSI KA ETTEVÖTTES KOHAPEAL KÕIKJAL ÜLE EESTI**

- ▶ Töökesekkonna spetsialist, volinik, nõukogu liige
- ▶ Esmaabiandja
- ▶ Tuleohutus tuleohutuse eest vastutavale isikule
- ▶ Tuleohutus tuletöötajale
- ▶ Ehitusplatsi töötervishoiu ja tööohutuse koordinaator
- ▶ Tellingutel töötamine ja nende paigaldus
- ▶ Tõstukijuht (tõstukid, laadurid, virnastajad, kärud)
- ▶ Ekskavaatori ja laadur-ekskavaatori juht
- ▶ Käär-, poom-, teleskoop- ja masttõstuki käitaja
- ▶ Hüdro- ja teleskoopõstuki juht (tõstuk varustatud korvi, konksu, kahvli, greiferi või kopaga)
- ▶ Hüdro- ja teleskoopõstuki kasutamise järelevalvaja
- ▶ Troppija ja signaliseeriija
- ▶ Kraanajuht (liikurnool-, sild-, pukk-, tornkraana)
- ▶ Kraanade kasutamise järelevalvaja
- ▶ Elektriku alg- ja täiendusõpe
- ▶ Elektriohutus
- ▶ Keevitaja alg- ja täiendusõpe koos sertifitseerimisega
- ▶ Katlakäitaja
- ▶ Soojussõlme hooldaja
- ▶ Kaablipaigaldaja

[www.e-katedraal.ee](http://www.e-katedraal.ee)

# Sularaha koormaks kõigile

**David Wolman kirjutab raamatus “Raha lõpp”, et kuigi ennustused sularaha lõpu kohta on sama vanad kui krediitkaardid, on nüüdseks hulk muutusi tööpoolest paber- ja metallraha vastu suure rügemendi moodustanud.**



**Ä** URVE VILK  
urve.vilk@aripaev.ee



**Äripäeva raamatuklubis ilmunud teoses toob Wolman välja tegurid, mis töötavad sularaha säilimise vastu.** Usaldamatus riigivaluutade suhtes, uued makseviisid, ärevus riigivõla pärast, mobiiltelefonide võidukäik, virtuaalsed ja alternatiivsete valuutade esiletõus ning hulk tõendeid selle kohta, et füüsilise raha on kõige kahjulikum just neile miljarдитеle inimestele, kellel seda nii vähe on.

Samas see, et inimeste veenmine tehnoloogia usaldusväärsuses on raske, on teada juba ammu ajast. Õnneks viitavad Wolmani sõnul kõik märgid sellele, et inimeste suhtumine uuendustesse, sealhulgas ka rahaga seotud uuendustesse muutub üha pooldavamaks. Internetipõhist maksete ülekandmise süsteemi PayPal peeti omal ajal väga ebaturvaliseks, tšeki deponeerimine rahaatomaadi kaudu tundus esialgu ebakindel ja sada aastat tagasi peeti neid, kes vahetasid müntidega täidetud hoiualaeka deposiidisertifikaadi vastu, meele-tuteks riskijateks.

Reeglina inimesed ei soovi sularaha hinna üle mõtiskleda, kirjutab Wolman. Ka jaemüüjatel on sularaha suhtes segased tunded. Mõ-

**Ä** **Kommentaari**  
**Vajadus kaob**  
OLARI TAAL  
ettevõtja

**On väga palju inimesi, kes ei kujuta hetkel ette, et nad saaksid ilma sularahata hakkama.** Soomes olid alles hiljuti kasutusel arveraa matud lisaks pangakaardile. Pangaautomaadist võis vaadata kontoseisu, aga sooviti seda ka paberkujul.

Sularaha kasutamine on kinni harjumustes. Tegelik vajadus sularaha järele kaob kiiremini kui meie harjumused jõuavad muutuda. Me saame paljudest asjadest mõistusega aru, aga ei taha seda tunnistada. Ehkki vajadus sularaha järele kaob juba 15–20 aastaga, ei suuda me harjumuspärasest nii kiiresti loobuda. Konservatiivsus on inimloomuse osa.

Tulevikus muutub sularaha eksklusiivseks, see on retrolilik, jäävad mõned kohad, kus saab sularahas tasuda ja mõned teeninduspunktid.

ned vihkavad krediit- ja deebetkaarte teenustasude pärast, nii et nad võtavad vastu “ainult sularaha”, mõeldes, et see on ainus alternatiiv, ja tihti see praegu veel ongi nii. Samas on uurimus näidanud, et krediitkaardiga tehtud müügitehing võib maksta kaupmehele kuni kuus korda rohkem kui sama sularahatehing.

Ehkki paljudele inimestele näib sularaha anonüümsus peaaegu pühana, justkui oleksid sularaha ja vabadus sünonüümid, on võimalik leida ka vastupidiseid näiteid. Hispaanias on kuurort, kus külalised võivad tehingute lihtsutamiseks lasta naha alla paigaldada mikrokiibi, mis arvatavasti neid baaris rohkem kulutama meelitab (ei ole lihtne rahakotti stringibikiinides kanda). Tokyos aga arendavad elektroonikaekspertid biomeetrilisi vahendeid ladusate ülekannete tegemiseks. See tehnoloogia kasutab unikaalset kolmemõõtmelist veresoontemustrit iga inimese sõrme otsas. Puuduta vaid sõrmeaga kassaparaati, müügiautomaati või metroo pöörväravat ja saad hetkega arve klaaritud, ilma et peaksid pikemalt peatuma, kirjeldab Wolman tulevikuprognose.

**Ä Tasub teada****3 põhjust, miks sularaha on kulukas****1. KUPÜÜRID JA MÜNDID ON TÄIS KÕIKVÕIMALIKKE BAKTEREID.**

Näiteks stafülokkide järgi on avastatud 94 protsendil USA paberdollariitest. Hiinas 2003. aastal puhkenud

hüsteerial, et panga-tähed võivad levitada SARSi viirust, ei olnud alust, aga Hiina Pank otsustas siiski kõiki vastuvõetud kupüüre 24 tunni - mis on viiruse ligikaudne eluiga - enne ringlusesse tagasi suunamist kinni hoida. Šveitsi

teadlased on avastanud, et mõõdukas kogus gripiviirust võib pangatähtedel kuni kolm päeva elus püsida. Kui sama katset korraldi "hingamisteede lima juuresolekul", leiti, et viirus peab vastu kuni 17 päeva.

Pisikud ei ole ainsad, kes sularahal priiküüti naudivad. Mõne aasta taguse keemiauuringuga avastati, et enamikul kaheksateistkümnest USA linnast pärit rahatähel leidis kokaiinijääke. Kui panga või kasiino rahalugemismasin saastub kasvõi üheiansa kupüüri tõttu, võib kokaiin sattuda suurele hulgale edaspidi sama masinat läbivatele rahatähtedele.

**2. PABERRAHA TOOTMINE ON KULUKAS.**

Kui vaatame meie rahakottides olevast rahast kaugemale, füüsilisele rahale kui tööstusele, läheb pilt veel räpasemaks. Igal aastal luuakse, lastakse ringlusesse, korjatakse kokku ja hävitatakse ligikaudu miljard kupüüri, ning rahatähtede tootmine ja turvaline transport on maksumaksja kinni makstud kallis ja keskkonna-

le kulukas tegevus. Aastatel 2008-2010 kasutati USAs ainult müntide verimiseks rohkem kui 32 397 tonni tsinki, 41245 tonni vaske ja 4185 tonni niklit. Kuid sularaha ökojalg ei piirdu sellega.

Sellistel metallidel nagu tsink, nikkel ja vask on palju teisi, väidetavalt olulisemaid kasutusalasid, näiteks kodustes elektijuhtmetes või elektriautode akudes. Vase tarbimine maailmas ületab järgmise 25 aasta jooksul kogu tänaseni kaevandatud vase koguse. Nikli sulatamine paiskab atmosfääri vääveldioksiidi, mis on peamine happevihmade põhjustaja.

Nii kasvavad sularaha ökokulud nagu liitintress: transportide kuluv kütus, tootmisettevõtetele ja sularahahoidlale kasutatav elekter ning pankade, kaupluste ja ladude vahel sularaha vedavate veokite ja busside armaada moodustavad ülemaailmse logistilise rägastiku ja hetkoguste orgia, mis jääb tavapilgu eest varju.

**3. MAJANDUSLIK KAHJU.**

Sularaha võimaldab hoida lihtsamini maksudest kõrvale. Lisaks on sularaha lihtne röövida, sellega kaasneb suurem kuritegevus. Seetõttu püüavad mõned riigid juba praegu piirata saadava sularaha kogust või sularahas tehtavate tehingute suurust. Valitsused on otsustanud ka suure väärtusega kupüüride ringlusest kõrvaldamise ja nende osatähtsuse vähendamise kasuks. Ametlikul hinnangul on igast 10 000 USA dollarist umbes kolm võltsitud, millest enamik on halva kvaliteediga võltsingud. Ka mujal maailmas näitab võltsimine kasvutendentsi. Võltsimisega ja võltsimisvastase võitlusega kaasnevad ka varjatud kulud.

ALLIKAS: DAVID WOLMAN

**Rohkem kui pakend**

Toodetud Eestis. Kvaliteetne. Soodne. Keskkonnasäästlik.

Transpordikastist pilkupüüdvat trüki ja disainiga lainepapiri müügipakendini.

Parim pakendi partner tootmis- ja logistikaettevõttele.

Küsi pakkumist:  
estonia@dssmith.com või 613 8555

**The Power of Less®**

**Busside tellimine****Irene Sulger**

Kliendihaldur

631 0011

irene.sulger@go.ee



# Parim ajajuhtimisnõu. Mine trenni

**Parim ajajuhtimise nõuanne, mida olen kohanud ja ka ise rakendanud, on ... mine trenni.**

See on omamoodi ebalooiline, et selleks, et saada tulemuslikumalt oma asjadega loetud tundide jooksul hakkama, peaks näpistama sellest niigi läbi sõela pudeneva liivana kaduvast ajast veel veidi, et teha midagi, millel puudub esmapilgul igasugune side tulemuslikkuse ja parema ajakasutusega. No räägi-räägi, see on jälle mingi tore koolitajate ja spordiklubide mõttetu jutt, millel päris töömaailmaga pole mingit seost, mõtleb mõni. Võib-olla. Ja võib-olla ka mitte.

**Aja juhtimisega tegelemine on sageli tegelemine tagajärgedega.** Aja juhtimise probleemide ja probleemidega kaasneva stressiga toime tulemiseks on välja mõeldud nipid-trikid meilide ja segajatega hakkama saamiseks, tonnide viisi erinevaid "to-do" listide ja plaanide tegemise viise ja vahvaid prioriteetide seadmise mudeleid.

Eesmärk on justkui luua eeldusi tippsoorituse tegemiseks, kõrvaldades takistusi. Ent tegelikult suudavad need sügavamaid probleeme pikaajaliselt kõrvaldada üsna harva. Miks? Sest parimal juhul suudavad nipid-trikid taastada normaalolukorra, kus suudame enam-vähem mõistlikult toimida.

Ent see seisund on veel väga kaugel sellest, et saaksime oluliselt täielikumalt oma potentsiaali rakendada. Ehk sportlaste keeles – et saaksime teha absoluutse tippsoorituse.

Mis siis aitab? Lühike vastus on – tegeleda tuleb põhjustega, mitte tagajärgedega. Selle veidi klišeelikult kõlava väite sisuga täitmine on aga juba keerulisem.

RAIMO ÜLAVERE  
coach



**” Iga juhi ja iga inimese siht peaks olema tippsoorituse tegemine ning oma täispotentsiaali ära kasutamine.**

Laias laastus jagunevad “ajahäda” põhjustega tegelemised kaheks. Esiteks, keskonnaga seotud asjad. Kui organisatsiooni kultuuri osa on meiliuputus – kõik saadavad kõigile palju meile –, siis pikaajaliselt ei aita see, kui üks inimene õpib ära meilide käsitlemise tehnika (näiteks nii, et kui vastamine võtab vähem aega kui kaks minutit, siis vasta. Muul juhul tõsta kindlasse kataloogi ja tegele nende meilidega kindlal ajal). Aitab aga näiteks see, kui vähendada järsult tippjuhtkonna meilide saatmist (eksperimentidega tõestatud fakt).

Või siis kui organisatsioonikultuuri osa on suurel hulgal lõputute koosolekute pidamine, ei aita see, kui ükskaks inimest otsustavad oma koosolekute rutiinne muuta. Seega lahenduse osaks peaks olema kokkulepped, muutused kultuuris, mitte aga üksiktasemel “paremaks ajajuhtijaks” hakkamine.

**Ja teiseks.** Üksikisiku tasemel põhjustega tegelemine. Aastal 2001 avaldasid Jim Loehr ja Tony Schwartz Harvard Business Review's artikli, mis sai kohe hitiks ja mis tundub mulle olevat üks parimaid enda arengu juhtimise meetodikaid. Sealhulgas on see ka väga hea ajajuhtimise “nipp”, mida olen ise kasutanud ja aidanud kasutada ka coach'itavatel juhtidel. Niisiis.

Loehr ja Schwartz väidavad, et tippsportlastel ja juhtidel-tippregijatel on väga palju sarnasusi. Meeste meetodika alused pärinevadki aastatepikkusest tööst tipp-sportlastega. Nüüd nimetavad nad ka juhte firmasportlasteks (*corporate athlete*). Nende sõnum on lihtne: iga juhi ja iga inimese siht peaks olema tippsoorituse tegemine ning oma täispotentsiaali ära kasutamine. Nad väida-

vad ka, et stress ei ole probleem, vähemalt suurel osal juhtudest mitte. Stress on hea stimulaator, see innustab meid tegutsema, andma endast parimat. Probleem on aga see, kui stress on pidev. Probleem on, kui me peame vahetpidamata tegema tippsooritust ning pidevalt olema piltlikult öeldes tippvormis ja n-ö tulistama.

Loehr ja Schwartz tegid uuringuid sportlaste peal, mis eristab tippregijaid mitte nii tippregijatest. Ja üks olulisemaid erinevusi oli võime lõdvestuda. Näiteks suutsid tippennisistid kahe mängupunkti vahel lõdvestusrituaalidega langetada oma pulssi 15–20% võrra. Seevastu mitteeni-tippude pulss jäi jätkuvalt kõrgeks.

Analoogia igapäevase tööeluga – tippregija suudab teha pause, lõdvestuda, et siis jälle teha tippsooritus. Keskpärase tegija aga rassib pausideta hommikust õhtuni ja tehtud saab... noh, midagi ikka saab, ent tippsooritusest on asi kaugel.

Kuidas saada paremaks ja tulemuslikumaks töötajajuhiks? Ja sealhulgas ka paremaks enda aja juhtijaks? Loehr ja Schwartz ei kuluta liiga palju auru konkreetsetele oskustele – esinemisõksused, kuidas anda tagasisidet, aja juhtimine vms. Nende meetodika on tagada, et juht oleks sooritusel ehk tööd tehes tippvormis. Kui inimene on tippvormis, saab ta kõige-ga hakkama!

Püramiidi ehk tippsoorituse võimekuse kasvu peavad olema kaasatud nii füüsilise keha, emotsioonid, meel ja mõistus kui ka vaim. Kui üks neist osadest on puudulik, ei suuda inimene tippsooritust teha, väidavad Loehr ja Schwartz. Ja lisavad, et iga eelmine tase soodustab järgnevale tasemele jõudmist.

**Ä Loe veebist**  
**WWW.SEKRETAAR.EE**



# TULE ÕPI PROFESSIONAALSEKS COACHIKS!



## The ART & SCIENCE OF COACHING



### Lahenduskeskse coachingu koolitusprogramm

Kutsume Sind osalema rahvusvaheliselt tunnustatud lahenduskeskse *coachingu* koolitusprogrammist.

Erickson College International'i poolt väljatöötatud lahenduskeskse *coachingu* koolitusprogramm „The Art & Science of Coaching” omab ICF'i (International Coach Federation) akrediteeringut. Lisaks on Erickson College International'i tunnustatud *coachingu* treeningute Kuldse Standardiga (The Gold Standard of Coaching). Antud programmi viiakse läbi tänaseks juba 45. riigis üle maailma.

Lahenduskeskse *coachingu* tehnikate abil on Sul võimalik avastada iseenda, kliendi või oma meeskonna tõelised eesmärgid, laiem visioon ning leida efektiivne tegevuskava parimaks tulemuseks.

Programm koosneb neljas 4-päevasest moodulist kogumahus 128 tundi (ICF Core Competency Hours). Koolitust viivad läbi rahvusvaheliselt tunnustatud ICF'i kõrgemaid tasemeid omavad *coachingu* treenerid.

Programm viiakse läbi inglise keeles eesti keelse sünkroontõlkega. Lõpetajad saavad Erickson College Internationali sertifikaadi nimetusega Professional Coach (PC).



### Ajakava

- I Moodul: 8.-11.november 2014
- II Moodul: 7.-10. detsember 2014
- III Moodul: 12.-15. jaanuar 2015
- IV Moodul: 8.-11. veebruar 2015

### Toimumiskoht

Koolitused toimuvad Tallinnas

### Registreerumine ja lisainformatsioon

E-mail: [signe@intelligentne.ee](mailto:signe@intelligentne.ee)

Telefon: 5268 296

Vaata lisaks: [www.intelligentne.ee](http://www.intelligentne.ee)

### Programmi maksumus

**867 €**

Hind mooduli kohta.  
Hind kehtib kuni  
30.09.2014

Ettevõtetele lisandub käibemaks. Programmi eest on võimalik tasuda ka osade kaupa. Küsi personaaset pakkumist.

# 9 sammu ummikust välja

**1.**

Kaalu, mis on täna kõige olulisem ehk mille tegemine on kõige suurema efektiiviga ja samas ajakriitiline – sellele panustada kõige enam.

**2.**

Võta tegutsedes arvesse enda jaoks parimat töö aega – mis kellaajal on sinu organism kõige produktiivsem.

**3.**

Oluline on julgus ja oskus öelda ei, mis on paljude jaoks raske.

**5.**

Oma meeskonda luues ei tohiks karta endast kogenumaid ja osavamaid tiimi tuua, vastupidi, see peaks olema eesmärk, vastasel juhul on väga raske kiirelt ja targalt edasi liikuda.

**6.**

On väga oluline, et oleks aega pere ja sõprade jaoks.

**7.**

Eraldi planeeri aega spordile ja meelistegevustele, igaühele sobivas doseeringus. Kui puhkamise ja enda laadimise peale teadlikumalt ei mõtle ega selleks eraldi aega ei võta, on väga keeruline tööl produktiivsust säilitada.

**8.**

Ära jää ootama teiste heakskiitu. Premeeri end ka ise väikeste kordaminekute eest, kasvõi kiida ennast üksi olles kõva häälega või luba endale midagi head, kui oled millegi valikuga hakkama saanud. See aitab positiivset meelt üleväl hoida.

# Kuidas tööl mitte läbi põleda?

**Ä** URVE VILK  
urve.vilk@aripaev.ee



**Spontaanne rapsimine võib mõnel inimesel küll hästi välja tulla, aga enamik meist siiski nõnda efektiivsust ei säilita.** OÜ Fortumo personalijuhi Piret Saagi hinnangul on prioriteetide seadmine ja enda tegevuste juhtimine nõrk koht, milles paljudel on arenguruumi. "Isegi kui kõrvalt vaadates saab inimene hästi hakkama, siis veel paremini saab pea alati," lisab ta.

Saag jagab õpetussõnu, mida saab teha efektiivsem olemiseks ning läbipõlemise vältimiseks nii töötaja enda kui ka organisatsiooni tasandil.

**Ä Tasub teada**  
**4 võimalust toetada organisatsioonis töötaja efektiivsust**

**1. KOGU** ettevõtte ja meeskondade eesmärgid jõuavad meeskonnajuhtide kaudu töötajateni.

**2. TÖÖTAJAD** ja juht ei saa rääkida arengutest vaid kord aastas, vaid suhtlus teemal, kuhu liigub ettevõtte ja inimese roll selles, peaks toimuma oluliselt tihedamalt. Kui töötaja mõistab, milleks ja mida teha, on võimalik otsustada, mida teha kohe ja mida hiljem.

**3. JUHT** peab oskama märgata, kui töötaja töötab liiga palju (või järjepidevalt alla ootusi), ja suutma välja selgitada, kas selle taga on värbamisvajadus, kehv organiseeritus, nõrk juhi endapoolne panus või töötaja oskuste puudumine.

**4. HEA** juht tunneb oma inimesi ning teab, kes tuleb ise suurt koormust kurtma ja kes ei tihka seda teha.

ALLIKAS: PIRET SAAG

4.

Oluline oskus on asju käest ära anda ja delegeerida. See võib näida hirmutav, kui ollakse liiga kärsitud tulemusi oodates ning ei võeta aega, mis on vajalik abilise järejele aitamiseks ning tema toetamiseks.

9.

Oma aja ja prioriteetide juhtimine vajab tugevat enesedistsipliini ja süsteemset lähenemist. Kui oled korra või paar vastu seina jooksnud, hakkad otsima meetodeid, kuidas oma tegevusi korrastada. Vajaliku tõe võib anda kolleeg, kes märkab raskusi või kellegi kogemust, mis endal mõtte käivitab.

## Ä Kommenteer

### Hobide puudumine vähendab töist efektiivust

ANTI KUIV  
OU Siimson juhatusel liige

#### Olen ennast ise selles valdas palju koolitanud ja sellele temaatikale mõelnud.

Et üldse hakkama saada, tuleb aru saada, mis on mingi asja tegemise või tegemata jätmise tagajärg. Kui näiteks toru lekib, siis tuleb kohe tegutseda, sest muidu tekitab vesi kahjustuse. Aga kui tegu on uue töötaja koolitamisega, siis on tegu pikaajalisema protsessiga, mida tuleb teha natuke korraga pikemat aega.

Et vältida läbipõlemist, tuleb reaalset ja füüsiliselt jälgida, et pärast tööd oleks vaba aeg ka iseendale. Mingi osa päevast teen kõvasti tööd, aga õhtul ma spordin. Kui terve päeva istuda kontoris ja õhtul istuda edasi kodus

arvuti taga, siis see pole eriti jätkusuutlik. Kindlasti tasuks lisaks tööle tegeleda millegi endale sobivaga. Ükskõik, kasvõi jalutada pargis. Näen kolleegide pealt, et neil, kel mingeid hobisid ei ole, läheb tööl peagi väga raskeks.

Vahel on siiski tegu ka sellise olukorraga, kus aega maha võtta polegi võimalik. Eks on ka selliseid hullumeelseid ettevõtjaid, kes on viimased kümme aastat pühendunud ainult tööasjadele ja tänu sellele on enda jaoks märkamatu muutunud pehmetel öeldes mitte väga inimsõbralikeks inimesteks. Mida suurem firma, seda suurem on stress ja nii võibki juhtuda, et inimene ei suuda töömõtete peast enam välja saada. Sel juhul tasuks pöörduda juba mõne spetsialisti poole.

”

**Neil, kel mingeid hobisid ei ole, läheb tööl peagi väga raskeks.**



## TOOSIKANNU PUHKEKESKUS

### Suurepärane koht tulemuslike seminaride ja koolituspäevade läbiviimiseks!

Mis oleks veel parem kui korraldada Toosikannul töökas seminaripäev, harjutada kätt lasketiirus, päikseloojangul vaadata tõtt metsloomadega ning lõpetada sisutihe päev kosutava saunaõhtuga?

Teie päralt on avarad ruumid, mugav majutus, suurepärane toitlustus ning mitmekesine valik vaba aja veetmise võimalusi.

### SAUNAD • LASKETIIR • ATV- JA • MOOTORSAANIMATKAD HOBUSED • ULUKISAFARID • LOOMAPARK

Küsi pakkumist!

Septembris seminarisaali rent tasuta!

VAATA PAKKUMIST KODULEHELTL!

tel 56 935 465 • Jõeküla küla  
Käru vald • 79218 • Raplamaa  
info@toosikannu.ee  
www.toosikannu.ee



# Termnet Eesti: Outlooki äpp aitab toimuvaga kursis olla

**Trendi näitab nutiseadmete tarkvara kasv, kinnitas äritarkvara majutamise tegeleva Termnet Eesti OÜ müügijuht Jürgen Visnapuu.**

KADRIN KARNER  
kaasaautor

**Elu muutub aina enam kontorivälisemaks, mis tähendab, et tööd ei tehta enam tööajal, vaid siis, kui vaja.**

“Kui varem majutasid andmeid ja jooksu- tasid tarkvarasid Termneti kõrge käideldavu- sega serverites pigem IT-äriskriitilised ettevõtte- ted, kelle teenustele pääseb ligi arvuti või mõ- ne konkreetse seadmega, siis täna hostime ka juba mitmeid äppe, mille mootorid meie masi- napargis töötavad,” rääkis Visnapuu. Reaktsioo- nikiirus on see, mis tänapäeval loeb ja meilide- le on vaja pidevat juurdepääsu olenemata kel- laajast või kohast.

Termnet Eesti jaoks kõige hädavajalikumate ja ettevõtte elu lihtsustavate tarkvarade hulka kuulub näiteks VPN Client, Outlooki äpp, pan- kade äpid ning Digidoc, aga ka Waze ja mobiil- se parkimise äpp.

“Kuna meie töö sisaldab palju tundlikku in- formatsiooni, peavad ka turvasüsteemid väga korralikud olema. Selleks, et info valedle ini- meste kätte ei satuks, kasutame sisevõrku, mil- lele saab ligi vaid läbi turvatunneli, mille loob VPN Client,” rääkis Visnapuu. VPN Client või- maldab töötajatel Termneti sisevõrku pääseda ükskõik millises Eesti otsas.

Kuna e-kirjad ja neile vastamine on Termne- ti töös äärmiselt oluline, kasutavad töötajad nu- tiseadmetes Outlooki äppi, et toimuvaga pide- valt kursis olla ning vajadusel reageerida, rää- kis Termnet Eesti müügijuht. Liiklusummiku- test ning sihtkohta saabumise ajast saavad ette- võtte töötajad ülevaate Waze'i äpi abil ning mo- biilse parkimise äpp on eelkõige mugav, aidates samal ajal ka parkimistsoone identifitseerida.

Kuna Visnapuu sõnul on tänases nutimaail- mas üha olulisemaks muutumas privaatsus, siis panevad nad üha rohkem rõhku kliendi pri- vaatsuse säilitamisele, tema andmete kaitsmi- sele ning kõrge käideldavuse tagamisele.



”  
**Meie töö sisaldab palju tundlikku informatsiooni, nii peavad ka turvasüsteemid korralikud olema.**  
Termnet Eesti OÜ müügi- juht Jürgen Visnapuu.

## Ä Mis on mis Termnet Eesti OÜ

**ALUSTAS** 2006. aastal, olles välja töötanud taskukohase serverilahenduse, mis funktsioneerib aasta läbi. Välja käidi tol ajal uudne virtuaalserverite baasil toimiv lahendus. Aastal 2007 majutati juba virtuaalserverite infrastruktuur Linxtelecomi eliitklassi serverihoidlasse. Lisaks pakutakse tarkvaralitsentse ja 2010. aastast ka SaaS teenuseid.

**OMANIKUD:** Taavi Viilukas, Kristjan Kuusk

**MÜÜGITULU** 2013. aastal oli 327 716 eurot (2012. aastal 332 203 eurot)

**PUHASKASUM** 2013. aastal oli 48 931 eurot (2012. aastal 46 498 eurot)

## Waze

**WAZE'I** kodulehel seisab, et Waze soovib kaasa aidata ühiskondlike kaupade jagamisele, tehes seda läbi mitmekeelse teeinfo pakkumise. Nad usuvad, et kui ühendada omavahel autojuhid, aitab see kaasa kohaliku sõidukogukonna loomisele, parandades see läbi igapäevast sõidukogemust. Seega lubab Waze, et aitab vältida ummikust, jagab infot politseikontrollide kohta ning näitab kätte teed, mida mööda sõites saab aega säästa. Waze'i saab kasutada kahte moodi - passiivselt, lihtsalt tema juhiseid järgides või aktiivselt - andes ka ise märku teel toimuvast, nagu näiteks õnnetustest. Selle aasta suvel tuli Waze'il välja järjekordne uus versioon.

## Outlooki äpp

**AMETLIK** Outlook.com-i äpp võimaldab saabunud e-kirjast müksamise teel kohe teada saada. Samas on seal sünkronitud ka sinu Outlook.com-i kalender ja kontaktid. Võimalik on vaadata ja sünkroniseerida kaustu ning ala-kaustu. Oma Outlooki äpi personaliseerimiseks saad valida kaheksa erinevat värvi vahel. Võimalik on grupeerida oma vestlusi. Mugav otsingusüsteem võimaldab leida iga kirja sinu meelivahetuse ajaloost. Sünkroniseerides omavahel mitu Outlook.com-i kontot, saab e-kirja välja saates valida, millise konto alt kiri välja saadetakse.

## VPN Client

**VPN CLIENTI** ehk virtuaalset turvalist tunnelit või võrku ei paku mitte üks, vaid päris mitu erinevat ettevõtet üle maailma. Moodustatud on suisa edetabel 10-st parimast VPNist. Näiteks Adroidile soovivad vpnranking.com-is asuv edetabel purevpn-nimelist, iphone'ile aga Hide my ass-i nimelist. Kõige turvalisemaks peetakse *privat internetaccess*'i nime kandvat VPNi.



Gaselliliikumist toetab LHV

**MULTILINGUA**  
K E E L E K E S K U S

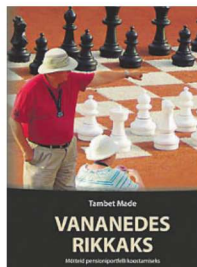
# Naudi suhtlemist, naudi elu!

Uued keelekursused  
algavad 10. septembril.

Registreeru [multilingua.ee](http://multilingua.ee)

**Multilingua Keelekeskus**  
Pärnu mnt 16, 10141 Tallinn  
+372 640 8540, [info@multilingua.ee](mailto:info@multilingua.ee)

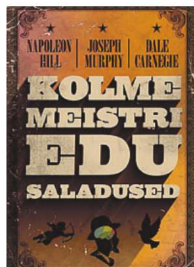
**RAAMAT**



**TAMBET MADE**  
**Vananedes rikkaks**  
 Mõtteid pensioniportfelli koostamiseks

Pensionide ja eraisiku rahanduse põhimõtetest Eesti tingimustes.

**KIRJASTUS:** Flagella OÜ  
**LEHEKÜLGI:** 224  
**HIND:** 19,90 €



**NAPOLEON HILL, JOSEPH MURPHY, DALE CARNEGIE**  
**Kolme meistri edu saladused**

Autorid on oma põhiliste printsiipide kaudu andnud selged suunised, mille abil on võimalik saavutada heaolu rahaasjades, suhetes, tervises ja elus. Kõik kolm autorit on kirjeldanud praktilisi viise, mille abil kasutada oma mõistuse väge isiklike eesmärkide jahtimiseks ja nende kordamiseks.

**KIRJASTUS:** Pilgrim  
**HIND:** 20,85 €



**Halduse võtmeisikud 2014**

Leksikon annab ülevaate inimestest, kelle ülesandeks on ettevõtte või asutuse majandusajade korraldamine. Majandusajade hulka loetakse kinnisvara hooldamist ja arvestuse pidamist halduskulude üle.

**KIRJASTUS:** Äripäev, Infopank Agent  
**LEHEKÜLGI:** 240  
**HIND:** 38,03 €



**Eesti Tippjuhid 2014**

Leksikon annab ettekujutuse inimestest, kes Eesti suuremaid ettevõtteid juhivad, väärtustab tippjuhte ja võimaldab tunda õppida partnerite ja konkurentide tausta, olles abiks suhtlemisprobleemide lahendamisel.

**KIRJASTUS:** Äripäev, Infopank Agent  
**LEHEKÜLGI:** 496  
**HIND:** 39,60 €



**Äripäeva Akadeemia**

# KOOLITAJATE KOOL

Kutsume kõiki inimeste arendajaid, sisekoolitajaid, koolituse korraldajaid ainulaadsesse koolitusprogrammi

*Koolitajate Kool*



**KOOLITUSPROGRAMM ALUSTAB 23. septembril 2014**

Koolitajad: Kristel Jalak, Kadri Kõiv, Mari-Liis Järg

Soodushind **1990 eurot** (km-ga 2388 eurot) kehtib 8. septembrini 2014. Tavahind 2190 eurot (km-ga 2628 eurot).

Info ja registreerimine telefonil **667 0100**, elektronposti aadressil **akadeemia@aripaev.ee** või koduleheküljel **akadeemia.aripaev.ee**

---

# Oleme kogemustega veebi- ja tarkvarastuudio

---



ANALÜÜS



KONSULTATSIION



PLANEERIMINE



DISAIN



ARENDUS



HALDAMINE

---

 **Redwall**

[www.redwall.ee](http://www.redwall.ee)  
+ 372 77 69 222

# Taktikalise Laskmise Keskus

ÜKS PARIMA VARUSTUSEGA LASKETIIRE PÕHJAMAADES!



# TULE LASKETIIRU!

TEE OMA FIRMAÜRITUS LASKETIIRUS!

Helista +37256880888

[www.tacticalshooting.ee](http://www.tacticalshooting.ee)

Tallinn, Kopli 103

Tartu, Riia 26

