

Äripäev

Juhtimine

aprill 2015 | nr 4(116)

NUTIKAS PALGA- JA PERSONALITARKVARA

PERSONA^{V3}

- ✓ palgaarvestus
- ✓ tööjaarvestus
- ✓ personaliarvestus



Veebipõhine **PERSONA** on
personalijuhi parim abiline!

Tasuta konsultatsioon teie kontoris.
Helista ja küsi lisa: 627 2378

FUJITSU

SAMSUNG
Galaxy S6 | S6 edge



NEXT IS NOW



Revolutsiooniline kaksikservaline ekraan

Galaxy S6 edge üllatab atraktiivse kaardus edge-ekraaniga. Maailma esimene ja ainus kaksikservaline ekraan tagab mugavaima juurdepääsu teabele ja selle haldamisele.



Suurepärane jõudlus, kaunis disain

Tänu esimesele kaheksatuumalisele 64-bitisele operatsioonisüsteemile saad toimetada samaaegselt mitmes rakenduses. Gorilla® Glass 4 korpus ning juhtmevaba ja eriti kiire laadimine tagavad sujuva töötegemise.



Kõrgeim turvalisustase

Valitsusasutustes hinnatud ja kasutusel olev turbesüsteem Samsung KNOX tagab su nutitelefonil kõrgeima turvalisus- ja privaatsustaseme. Tänu sisseehitatud pahavaravastasusele ja KNOX Active Protectioni seadmeturvalisusele on seadmes olevad andmed kaitstud.



Äritegevuseks valmis

Tänu usaldusväärsetele MDM partnerite süsteemile on **Galaxy S6** valmis toetama su ettevõtet esimesest päevast alates. Valmisrakendused -ja lahendused koos KNOX Marketplace'iga aitavad su ettevõttel määratleda, kuidas tõhusaimalt tööd teha.

www.galaxyS6.ee

enne

www.kespri.ee

KESPRI ARHIIV KORRASTAB, HOIAB JA KAITSEB

- > Asjaajamisteenus
- > Arhiveerimis- ehk korraastamisteenus
- > Säilitamisteenus
- > Hävitamisteenus
- > Kolimisteenus

KESPRI ARHIIV

DOCUMENT MANAGEMENT

Katusepapi 20 / Pallasti 1, Tallinn 11412
tel +372 6050263, fax +372 6050261, info@kespri.ee

pärast

SISUJUHT



8-12 Jüri Ross: uute väljakutseteta igav

14-15 Riskianalüüs aitab leket ennetada

16-20 Müügi edukus sõltub tippjuhist

22 Läbikukutamise sündroom

24-26 Katteta lubadused rikuvad maine

30-34 Väikeettevõtja arvutipark: odav riistvara ja puuduvad varukoopiad

36-37 Kontoris teevad vidinad tuju heaks

Juhtimine

Toimetaja: Urve Vilk,
tel 667 0340, e-post: urve.vilk@aripaev.ee

Reklaami projektijuht: Carlo Rebane,
tel 667 0072, e-post: carlo.rebane@aripaev.ee
ftp.aripaev.ee/incoming/Rekl

Kujundaja: Margit Toovere, margit.toovere@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
Trükk AS Kroonpress

Toimetus võtab endale õiguse kirju ja kaastoid vajaduse korral lühendada. Toimetus kaastoid ei tagasta. Kõik ajalehes Äripäev ja tema lisades avaldatud artiklid, fotod, teabegraafika (sh päevakajalised, majanduslikul, poliitilisel või religioosel teemal) on autoriõigusega kaitstud teosed ning nende reprodutseerimine, levitamine ning edastamine mis tahes kujul on ilma ASi Äripäev kirjaliku nõusolekuta keelatud. Kaebuste korral ajalehe sisu kohta võtte pöörduda Pressinõukogusse, pn@eal.ee või tel (372) 646 3363.

JUHTKIRI

Morn töötaja ei tule kasuks kellelegi

Mike Weinberg kirjutab raamatus “Müügi kasvatamine”, et see, mida me oma töö

kohta ja oma rolli kohta ettevõttes usume, avaldab tohutut mõju sellele, millised on meie tulemused ja kuidas teised meid näevad. Kui me usume, et võimalikud kliendid saavad meiega koos töötamisest kasu ja et me tegutseme nende parimais huvides, tajuvad ja tunnustavad ostjaid meie siiraid kavatsusi. Aga ka vastupidine on tõsi – ostjad tajuvad ebasiirust sama kiiresti, kui nad tunnetavad odava odekolonni lõhna.

Weinberg rõhutab, et töö ei tasu lasta ennast halvustamisest kaasa tõmmata. Kui on kolleege, kes vinguvad, siis tasub lõpetada nendega aja veetmine, kuna nad ei aita meil oma eesmärgi saavutada ega saada selleks, kelleks me tahame saada. Weinberg soovib tulla tööle õigeks ajaks ja naerunäol, võttes asja südamega ja suhtudes oma meeskonda ning ülejäänud ettevõttesse kui võitjaisse.

Tööd tasub nautida. Selliseid lihtsaid asju nagu naeratus ja tahe igapäevatööd parimal viisil teha rõhutab ka Büroomaailma asutaja Jüri Ross. Ta mõonab, et nagu sportlastelgi ei õnnestu iga sooritus, kehtib sama ka töös. Ei saa loota, et inimene suudaks kaheksa tundi tööpäevast ilmeksimatult tegutseda, eriti kui tegu on keerulise müügitööga. Ent kui eksida, siis teha originaalseid vigu, mitte ühtesid ja samu korrata. Ross, kes paneb teenindust tähele ka väljaspool oma ettevõtet, ütleb, et meil on selles suhtes veel arenguumi.

Ei ole vabandata, et teenindaja on morn, sest tal on väike palk ja naeratus midagi ei muudaks. See on kokkuleppe teha tööd parimal moel rikkumine, mis ei tule kasuks kellelegi. Asja viib edasi, kui annad endast kõik, et meeldida palga maksjale ehk kliendile ja ühtlasi ka tööandjale.

URVE VILK
Juhtimise toimetaja



”**Kui eksida, siis teha originaalseid vigu, mitte ühtesid ja samu korrata.**



Excellence Koolitus- ja Arenduskeskus Professionaalne partner koolitus- ja arendustegevustes

Excellence Koolitus- ja Arenduskeskus on spetsialiseerunud organisatsioonide koolitus- ja arendustegevuste juhtimisele, haldamisele, administreerimisele ja koordineerimisele.

Paindlik ja usaldusväärne partner organisatsioonidele, kes vajavad kiiret, süsteemset ja tulemuslikku teostust:

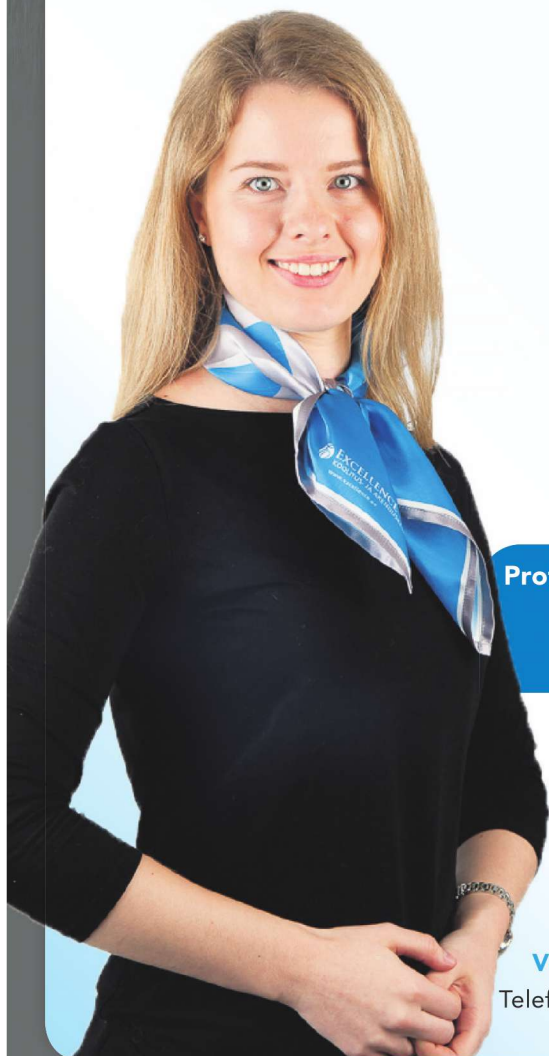
- Koolitusturu ülevaate koostamisel vastavalt valdkonnale ja personali vajadustele
- Koolituseelarve koostamisel, jälgimisel, raporteerimisel
- Koolitusvajaduste väljaselgitamisel
- Koolitusgruppide komplekteerimisel
- Koolitustele registreerimisel
- Koolituskutsete saatmisel
- Koolituspakkumiste võtmisel
- Koolitusarvete vahendamisel
- Koolitusprogrammide väljatöötamisel
- Koolituskohtade broneerimisel
- Koolituste sujuvuse tagamisel
- Koolitusstrateegia väljatöötamisel
- Koolitus- ja arenduspartneritega suhtlemisel
- Koolitus- ja arendustegevusega seotud konsultatsioonidel

Professionaalse teenuse tellimine organisatsiooni tagab:

- Ressursside kokkuhoiu
- Personali süsteemse arengu
- Parimad eksperdid
- Põhjalikud ja eesmärgistatud koolitus- ja arendustegevused
- Eesmärgipärasuse ja tulemuslikkuse
- Võimaluse ettevõtte personalil keskenduda oma põhitegevusele

Võtke meiega julgelt ühendust ja leiame parima lahenduse!

Telefon 648 7000 | e-post info@excellence.ee www.excellence.ee



Äri- ja erasündmused lennujaamas

Äriruum

Tallinna Lennujaama äriruum sobib ideaalselt nii koosolekute, nõupidamiste, ärikohtumiste, koolituste kui ka ettekannete pidamiseks. Ruumis, mille vaade avaneb lennuväljale, on sobilik korraldada ka mitmeid erinevaid pidulikke vastuvõtte kuni 30 inimesele. See sobib suurepäraselt isegi mesinädalatele suunduva pruutpaari ärasaatmiseks!

Saal

Tallinna Lennujaama saal sobib hästi pressikonverentsi, vastuvõtu- või hüvastijätubanketi korraldamiseks ning presentatsioonideks. Saalis on 30 istekohta.

Äriruumi rent:
24 €
1 tund

Saali rent:
20 €
1 tund

168 €
1 päev
(8 tundi)

116 €
1 päev
(8 tundi)

Hind sisaldab:

- dataprojektorit;
- ekraani;
- pabertahvli ja kirjatarkust;
- interneti püsiühendust ja WiFi ühendust;
- tasuta parkimist üheks päevaks kuni kolmele autole.

Lisatasu eest on võimalik tellida jooke, suupisteid, kohvi ja sooja sööki.

Business Express

Tallinna lennujaam
väärtustab Teie aega
ja privaatsust.

Neile, kel on tähtis reisi tulemus ja sujuvus, pakub Tallinna Lennujaam isiklikku lähenemist – mõistliku hinnaga VIP-teenust reisijatele, kes ei vaja erilist luksust, vaid tõhusust ning privaatsust.

Teenuses sisaldub **privaatne julgestuskontroll** VIP-kompleksis, saatmine lähteväravani ning garanteeritud eelisjärjekord piiril. Lisatasu eest on võimalik parkida VIP-parklas.

Öösel (22:00 – 6:00), nädalavahetusel või tellides teenuse vähem kui 24-tunnise etteatamisega lisandub hinnale 20%.

Hind:
40 €
reisija

grupina reisides
iga järgnev reisija 20 €
(näiteks 4 reisijat
100 €)

Tingimused:

- Lubatud ainult käsipagas.
- Eelnevalt peab olema lennule registreeritud.
- VIP-ruumides peab kohal olema hiljemalt 30 minutit enne väljalendu. Hilisema saabumise puhul vastutab lennule jõudmise eest klient.
- Grupiks loetakse grupiliikmete koos saabumist VIP-ruumidesse.

Lisainfo ja broneerimine:

e-post: vip@tll.aero
tel: 605 8541

TALLINNA LENNUJAAM





Jüri Ross eelistab perefirma
juhina ruumide rentimise ase-
mel nende ehitamist.

FOTO: ANDRES HAABU

JÜRI ROSS

Uute välja- kutseteta oleks igav

**Büroomaailma üks asutajaid
ja omanikke Jüri Ross on
uudishimulik uute asjade suhtes.**

URVE VILK
urve.vilk@aripaev.ee



**Jüri Rossi huvitavad maailmas pakutavad uued
tehnoloogiad, näiteks hetkel kasvuvõimalusi lu-
bavad 3D-printerid.**

Rossi sõnul ei saa ettevõtluses unustada, et palka maksab klient, kes hääletab oma jalgadega ja kes jätab raha kassasse loovutamata ka palga maksmata, kui ta teenindusega rahul pole.

Mis teile töös enim meeldib? Oleks igav, kui ei oleks uusi väljakutseid. Kogemus on ettevõtluses tähtis, aga pikaajalisel tegutsemisel võib langeda rutiini. Selle vastu aitab uute eesmärkide otsimine, neid on pakunud näiteks laienemised ja ehitus. Meil on olnud eesmärgiks hooned ise ehitada, mitte rentida, sest nii on odavam. Lühiajalise äri puhul on odavam rentida, aga kuna meil on perefirma – minu abikaasa, tütar, poeg ja minia töötavad siin –, on õigem ise ehitada.

Kui maksad renti, on 25 aasta pärast taskud tühjad, aga kui võtad pikaajalise laenu, mida maksad, saad lõpetades äri maha müüa. Nii et oleneb, kas tegu on pikamaajooksu või saja meetri sprindiga, metoodikad on erinevad.

Nüüd oleme alustanud Tartus projekteerimisega, mis on huvitav ja annab elule vürtsi juurde. Puhas kaupluse pidamine oleks igav.

Ka uued tehnoloogiad on alati huvitavad, näiteks 3D-printer, mis on praegu põnev uus valdkond, mille kohta veel ei tea, mis tulevikus tulla võib.

Kui palju ehitus nõuab ise asjaga kursis olemist ja tegevusel silma peal hoidmist? Nii mina, tehnika-direktor kui ka jaemüügijuht oleme hariduselt insenerid, nii et jälgime hoolega, petta me end ei lase. Aga meil on palgatud ka inimene, kes tunneb ehitust meist paremini. Enne logistikakeskuse ehitama hakkamist käisime näiteks huvi pakkunud laod läbi, et näha, kuidas on mujal maailma ehitatud ja milline on tehnoloogia, mida kasutatakse. Oleme vaadanud muu maailma tehnoloogiat ka kauplustes – kuidas on kassad ja valvesüsteemid üles ehitatud.

Kas välismaal on tase kõrgem? Ei saa öelda, et tase oleks kõrgem, aga häid nüansse leiab. Meie kauplus Peterburi teel annab nii mõnelegi Saksa või Põhjamaade kauplusele tegelikult silmad ette – kui nad meid külastavad, ahhetavad nähes, mis on tehtud. See eeldab aega, kui oled 20 aastat tööd teinud, peab ka tulemus tulema. Ei saa öelda, et mujalt oleks võimalik terve kontseptsioon üle võtta, aga nüansse leiab igalt poolt, tuleb vaid silmad lahti hoida.

Te olete õppinud arvutiinseneriks, mille alusel te gite toona eriala valiku? Mul oli TIPis sugulane, kes oli magnetoonika õppejõud ja kes soovitas ala valida, kuna see on tulevikumuusika. Ei saa kahetseda, see oli õige otsus.

Mida soovitate täna noortel õppida? Mehhatroonikat. See on tulevikuala. Mul oli huvitav juhus – lendasin tagasi Tallinna ja lennukis istus minu kõrval mees, kes oli külmseadmete mehhatroonikaspetsialist. Ta on oma alal nii nõutud, et teda kutsutakse Lõuna-Ameerikasse, Austraaliasse ja Lõuna-Aafrikasse.

Meil tasuks vaadata kriitilisemalt, mida õpetame. Kui lõpetada ärijuhtimine, siis tekib küsimus, et mis äri lõpetaja hiljem juhib, kas õmblustööstust või elektroonikatööstust, mis ala spetsialist ta täpselt on. Ei saa ju juhtida elektroonikatööstust, kui pole selle ala inimene. Ainult üldteadmistest ei piisa, vaja on ka konkreetseid teadmisi.

Kui keeruline firma asutamine 1990ndatel oli? See oli nagu tihe trenn ja spordipäev, kaheksa töötunniga päevas firmat üles ei tõsta, seda peab iga ettevõtlusega alustaja aru saama.

Talleksist tulin ära perestroika aegu ja siis võis juba eraalgatuslikku tegevust ilmutada, nii et asutasime sõpradega väikeettevõtte, kus remontisime Juku arvuteid. Paari aastaga hakkas tulema protsessoriga



↑ **PERE abiks – poeg Margus, abikaasa Margarita ja tütar Kristine on koos Jüriga Infotarga juhtkonnas selle loomisest alates. Fotomeenutus tosina aasta tagant.** FOTO: JULIA-MARIA LINNA

arvuteid ja vaatasime, et ei jaksa varsti peret nii ära toita, sest tulevik on tume. Meil oli haridusministriumis tuttav Peeter Lorents, kes kureeris IT-ala, tema soovitas meile Mauri Lahdenperä, kel oli arvutite koostetehas. Lahdenperä andis meile kaupa krediiti ja mina tõin talle Moskvas tarkvara, nii algas meie kaubavahetus.

Alati ei pea firmat omama sada protsenti, isegi palju huvitavam on koostööd teha – jõuad kiiremini maailma, sest sind soovitatakse. Kes teab, kui kaua oleksin muidu maailma avastanud, võib-olla kümme aastat hiljem oleksin ikka keldris olnud.

Ma poleks üks insenerina keldripoekest välja tulnud, nii et oli õige otsus teha äri soomlastega kahasse. Olin tõsine nõukogude insener, soomlastelt sain esimese aasta jooksul kaubandust ja läbirääkimisi puudutava *know-how*, mida mul insenerina polnud – töötasin Talleksi arvutikeskuse juhatajana arvutite keskel, kaubandusest ega välismaal suhtlemisest ning läbirääkimistest polnud mul aimugi. Läbirääkimine tähendas tol ajal seda, et võtsid pudeli Vana Tallinna ja vorstijupi ning läksid Moskvasse, et saada Bulgaaria kettaid või Saksa DV magnetlinte, tol ajal oli äri selline. Aga et minna CeBITile või Frankfurti Paperwordile, mis on täna meie tähtsamaid näitusi, ning alustada välispartneriga läbirääkimisi, seda kogemust ei olnud.

Maurilt õppisin välissuhtluse kohta, aga kauplustele ta eriti rõhku ei pannud. Mul oli idee, et võiks olla ka ilusad kauplused. Vaatasin, mis oli maailmas, eriti Ameerika pool tehtud – seal olid kauplused suured ja võimsad. Sain sealt ideid ja läksimegi Maurist



Ä Kes on kes Jüri Ross

Sündinud 23.05.1953

Abielus, 2 last

Lõpetanud 1970 Tallinna

15. Keskkooli ja 1975 TPI automatiseeritud juhtimissüsteemide eriala

Töötanud aastatel 1975-1983 NSVLi Teaduste Akadeemia majandus-matemaatika instituudi Eesti filiaali nooremteaduri ja vanemteadurina, 1983-1988 juhtis tootmiskoondise Talleks arvutuskeskust 1988-1992 peainsener Kompuuter VEs

Asutas 1992 koos pereliikmete ja Soome äripartneriga ASI Infotark, mille juhatuse esimees on siiani

Hobid aiandus ja golf MTÜ Estonian Golf & Country Club president, Nordic Office Alliance'i juhatuse liige, Eesti Kaupmeeste Liidu juhatuse liige

Ä Kommentaar

Hommikul esimesena majas

TÕNU TOOM

ASI Infotark juhatuse liige, tehnika- ja haldusdirektor

Oleme Jüriga koos töötanud ettevõtte algusest peale. Ta on aktiivne suhtleja, nii selles osas, mis puudutab kliente, kui ka omi inimesi. Ta kasutab talupojamõistust, toob sageli esile seda, et mida rohkem ettevõttes oma jõududega hakkama saame, seda parem.

Perest hoolib väga, siin on töö ka pereliikmed, aga see ei ole tekitanud teistele probleemidele, kellelgi ei jää selle pä-

rast midagi saavutamata ega ütle mata.

Hommikuti on Jüri esimesena majas, ta on töökas. Tal meeldib ka kontrollida asju, ei saa öelda, et liigselt, aga oleme tulnud kõik ühiskonnast, kus mõisa kõis lohisest ja sel on oma mõju. Ja üks professionaalne kretinism kipub kõigil välja lööma.

Jüri on arvutiinimene, kui tehnoloogia tootab töövõljakust kasvatada, siis sellele ära ei öelda, alati ollakse pigem katsetamise poolt, mitte vastu.

” Kui tehnoloogia tootab töövõljakust kasvatada, siis sellele ära ei öelda, alati ollakse pigem katsetamise poolt, mitte vastu.

Jüri Rossiga Infotarga juhatusse kuuluv Tõnu Toom juhi suhtumisest

Mõtle suurelt!

EBSi Executive MBA programm tippjuhtidele, kelle väljakutseks on kujundada nii enda organisatsiooni kui kogu tegevusharu tulevikku.

PROGRAMM ALGAB:

24. septembril 2015

Infohommik toimub 28. mail

JUHTIVÕPPEJÕUD:

Priit Karjus ja Sten Reimann

REGISTREERIMINE JA INFO:

665 1323 või kooolitus@ebs.ee

www.ebs.ee/emba

Estonian
Business
School



AJUTRUST
STRATEEGIA JA JUHTIMINE

mööda, kuue aasta pärast olime kontoritarvete poolest suuremad kui nemad Soomes.

Kas teie sektoris võib rääkida ka Hiina toodangu pealetungist? Meie alal midagi Hiinast osta on võimatu, kogused on liiga suured, tuleks ära osta konteiner pastakaid, nii et Eesti oleks kümneks aastaks nendega üle ujutatud. Aga oleme Nordic Office Alliance'i liikmed koos Taani, Norra, Rootsi ja Soome firmadega, kellega tellime kaupa kamba peale. Juhuslikult ei saa sealt tellida, Hiinas peab olema keegi, kes käib tehastes ja kontrollib, vastasel juhul saad väga nõrka kvaliteeti.

Hiinast saab osta nii odavat, keskmise hinnaga kui ka väga kallist kaupa, aga peab olema keegi, kes kohapeal tehastes käib. Olen seal ise viibinud ja seal on tehaseid äärest ääreni, on selliseid, mida pole näinud ka Nõukogude Liidus ja mis on nagu põrgu eeskojad, kust uste vahelt immitseb suitsu ja samas inimesed töötavad sees ning on ka kõrgtehnoloogilisi tehaseid.

Kas ettevõtlusega alustada oli raskem siis või tänapäeval? Tol ajal oli lihtsam, turg oli tühi ja vajadus kõige järele – Nõukogude Liidu lõpu tõttu polnud isegi defitsiiti enam saada, aga lääne poolt ei tulnud veel midagi peale. See, kes jaksas tol ajal palju tööd teha, tõusis kiiresti kolme-nelja aastaga. Alustada võis ilma rahata, sest turul polnud kedagi vastas, pidid lihtsalt kiiresti kaupa pööritama. Meie esimene kaup oli väärtuses 25 000 Soome marka, müüsimise selle maha, et uut kaupa peale osta ning kolme aastaga saime nii liidriks. Täna tuleb neid numbreid sajaga korrutada ja raske on leida kedagi, kes usaldaks nii suure raha esimeseks investeeringuks – turule sisenemise investeering on suureks läinud. Aga sellest ei tasu heituda, alati tuleb otsida ideid ja võimalusi.

Kas perega koos töötamisel on lisaks positiivsele ka mõni negatiivne külg? Kui oled perekeskne inimene, siis ei ole. Päeva jooksul räägin abikaasaga ehk korrakaks, mida pole palju ning kui inimesed saavad hästi läbi, siis nad võivadki päev läbi hästi läbi saada. Ja see, et noored töötavad siin ja on valmis panustama, on ainult positiivne. Inimesed kardavad, et perega koos töötades tuuakse probleeme koju kaasa, aga me ei räägi kodu tööst. Lääneriikides annavad perefirmit SKPst 70–80%, kuidas nemad seal saavad hakkama ja meie ei saa? Pigem on meil kartus jäänud Nõukogude Liidu ajast, mil ühes ettevõttes ei tohtinud töötada abikaasad ega nende lapsed. Maailm seisab perefirmit peal. Meil töötab paljudes poodides juht ja tema abikaasa koos, meil on soositud, et tuuakse firmasse pereliikmeid, minu meelest on siis vastutus palju suurem kollektiivi ees.

Juhina tunnetad, et on aastaid, kus on kliima parem ja aastaid, mil see on kehvem. Kui firma on tegutsenud nii kaua ja suureks kasvanud, siis kõige raskem on uute inimeste sisse elamine. Vana tuumik seisab paigal, aga uued tunnetavad, et firma on nagu suur perekond, millesse on raske sulanduda ning paljud ei suudagi seda.



↑ **GOLF** on Jüri Rossile hingelähedane, ta on ka MTÜ Estonian Golf & Country Club president. FOTO: RAUL MEE

„**Läbirääkimine tähendas tol ajal seda, et võtsid pudeli Vana Tallinna ja vorstijupi ning läksid Moskvasse, et saada Bulgaaria kettaid või Saksa DV magnetlinte, tol ajal oli selline äri.**

Jüri Ross nõukogudeaegsest äritegemisest

Ä Mis on mis AS Infotark

Haldab kaupluseketti Büroo-maailm, pakub arvuti- ja bürootehnika lahendusi. Esindab mh kaubamärke Xerox, Olympus, Canon, Brother, IBM, HP ja 3M
Asutatud 1992

Omanikud 46,25% HKT-Invest OY, 11,75% Jüri Ross, 10,50% Margarita Ross

Tegevjuht Jüri Ross

Tütarettevõtted Lätis ja Leedus, lisaks osanik OÜs Nordic Office

Käive 2013. aastal 20,4 mln eurot, kasv aastaga 3,7%

Kasum 2013. aastal 0,69 mln eurot, kasv aastaga 61,7%

Kauplusi Tallinnas, Tartus, Narvas, Pärnus, Jõhvis ja Valgas kokku 8

Töötajaid 2013. aastal kontsernis 195

Mullu ilmunud Äripäeva jae-kaubanduse TOPis 33. ja Eesti edukamate ettevõtete TOPis 305. kohal.

Milline juht Te olete? Tahan tungida üksikasjadesse ja näha ning aru saada kõikidest protsessidest. Olen inimeste suhtes heatahtlik, tahan nendega rääkida ja õlale patsutada. Olen uudishimulik uute asjade suhtes, käin maailmas uut vaatamas ja otsin uusi ideid.

Millistest isikuomadustest on töös enim kasu? Järjekindlusest ja töökusest – oled ühe asja juures ja ei löö käega.

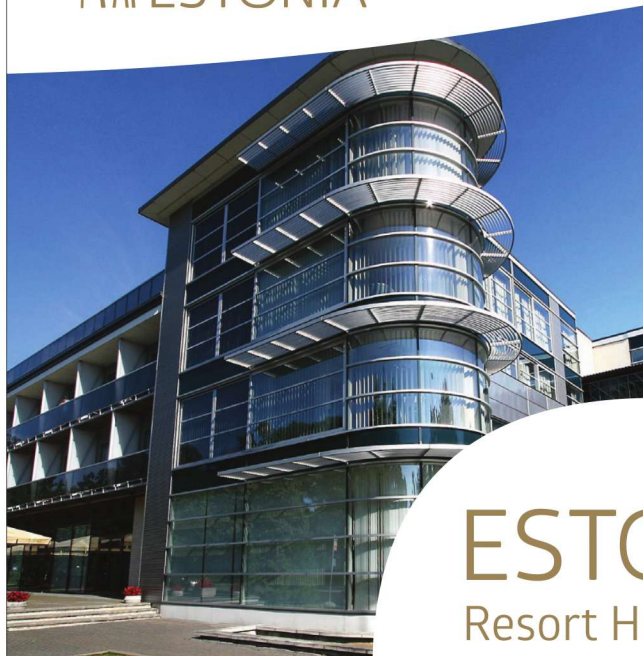
Kas mõni isikuomadus on selline, mida võiks veel arendada? Delegeerimist. See on väga keeruline, kui tahad kiiresti ja ise ning pole kannatust, et teine inimene jõuaks ise lahenduseni. Üritan õppida, aga see pole kerge.

Kas on mõni küsimus, mida tööle kandideerijatelt alati küsite? Küsin, kes töötajale palka hakkab maksuma. Seda ei tee mitte firma, raamatupidaja ega mina, vaid klient. See on oluline küsimus, sest klient maksab palka ja hääletab jalgadega. Räägin seda kõigile, et kassa täieneb ainult tänu klientidele, kui te ei suuda neile head olla, nad lahkuvad, ilma et jätaks kassasse raha. Ja kui töötaja hiljem, eriti äriklientidega tegelev töötaja, tuleb küsima, et miks palk või preemia on väike, siis ütlen, et ta koputab valele uksele, ta peaks koputama kliendi uksele.

Kas ettevõte on juhi nägu? Kindlasti on. Töömoraali firmas määrab juht.



Estonian Way of Wellness



ESTONIA

Resort Hotel & Spa

Uus kuurorthotell Pärnus!

Avame 2015 juulis!



**Tulemuslik puhkus Pärnu
uues kuurorthotellis!**

Oleme rutini-murdjad!

Korraldame teie kohtumised, seminarid,
konverentsid ja üritused täiesti uuel viisil.



Lisainfo ja broneerimine:

www.spaestonia.ee

resorthotel@spaestonia.ee

+372 447 6905



↑ **TÖÖGA** seotud e-posti nutitelefonist või tahvelarvutist lugemisega kaasneb risk, et tekib turvaauk ärisaladuse lekkeks. FOTO: RAUL MEE

Kaitse ärisaladust. Riski- analüüs aitab leket ennetada

KATRIN SARAP, SIIRI KUUSK
NJORD Advokaadibüroo

Kas töötaja konfidentsiaalsuskohustus on piisav, et tagada ärisaladuse hoidmine? Ärisaladus on äriühingu olulisemaid varasid ja selle avalikuks tulekul võivad olla pöördumatud tagajärjed, kirjutab ajakiri Personali Praktik. Mõistlikum on riske maandada kui tagantjärele tark olla, sest endist olukorda ei pruugi olla võimalik taastada.

Kui ärisaladus on avalikuks saanud, ei pruugi edasine õiguskaitsevahendite kasutamine (sh leppetrahvid) taastada varasemat olukorda, seetõttu on tähtis tagada andmete turvalisus ja infoleket pigem ennetada.

Ä Pane tähele Tasub koostada reeglid tööseadmete kasutamise kohta

Andmete transportimine
Paroolide seadmine eri andmekandjatel

Rakenduste allalaadimine ja kasutamine

Wifi kasutamine

Sotsiaalmeedia kasutamine, kui see on seotud tööandja ja -ajaga.

Ä Loe ajakirjast

Personali Praktik

Pikemalt töösuhetega kaasnevast.

pp.aripaev.ee

Töösuhetes jääb lepinguga tihti kindlaks määramata, kuidas töötaja saab ärisaladuse hoidmise kokkulepitut kohustust praktilisel viisil täita, millisest tegevusest peab ta hoiduma ning mida tööandja eeldab ja ootab.

Lisaks eeltoodule tasub ärisaladuse hoidmise kohustuse puhul rõhutada ka töötaja kohustust teavitada tööandjat võimalikest ohtudest ärisaladuse lekkimisest. Töölepingu seaduse § 15 lg 2 p 8 kohaselt peab töötaja tööandja soovil teavitama tööandjat kõigist töösuhetega seonduvatest olulistest asjaoludest.

Tööandja võimalused. Tööandja saab ärisaladuse turvalisuse tagamiseks nii mõnda-

gi ära teha. Riskide maandamiseks on võimalik koostada juhised ja teha töötajatele koolitusi. Kindlasti tasub ajas muutuvat ärisaladust üle vaadata ka töölepingutes, neid ajakohastada ja töötajaid jooksvalt teavitada. Töötajatele konfidentsiaalsuskohustuse panek ei ole alati piisav vahend, et tagada ärisaladuse turvalisus. Konfidentsiaalsusnõuete rikkumise põhjus ei ole alati tahtlik tegu, vaid see võib olla põhjustatud ka inimlikust eksimusest, teadmatusest või tehniliste lahenemistest.

Valitsevatest riskidest ülevaate saamiseks on oluline teha riskianalüüsi, mis aitavad tuvastada ohukohad ja ärisaladuse leket ennetada.

Ä Tasub teada**Digiseadmete kasutamisel esinevaid riske saab tööandja maandada käitumisjuhistega**

Digiseadmetest tulenevad riskid, mida kõik töötajad ei pruugi teadvustada ja seeläbi võib ärisaladus tahtmatult avalikuks saada. Selliste seadmete kasutamisel peaks olema selge, kas töötajatel on õigus tööga seotud andmeid oma seadmetesse salvestada ja neid nendes töödelda.

Digiseadmete kasutamisel esineb riske, mille maandamiseks saavad tööandjad rakendada lihtsaid käitumisjuhiseid.

1. Andmete transport.

On tähtis küsida, kas andmete ühest kohast teise viimine on üldse vajalik, kuivõrd selle käigus võivad andmed avalikuks saada. Töötajal on võimalik keelata andmete transportimine täiesti, kuid kui selline keeld ei ole põhjendatud, on võimalik kehtestada andmete transportimise kord. Näiteks võib kerkida küsimus, kas lubada töötajal andmed salvestada pilve. Füüsiliste andmekandjate (näiteks mälupulgad ja muud USB-seadmed) kasutamise puhul on tõenäoliselt kõige suurem oht nende kaotamine või nende kättesaadavus kolmandatele isikutele. Seega

on oluline ette näha töötaja kohustus tööandjat teavitada, kui selline seade kaotatakse. Kuna füüsilistel andmekandjatel ei ole alati vaid soovitud andmeid, võib nendega äriühingu võrku levida ka soovimatu pahavara ning seepärast võiks tööandja teha otsuse selliste seadmete kasutamise lubatavust kohta ja määrata kindlaks korra.

2. Paroolid.

Ärisaladuse kaitseks on oluline, et töötajad kasutaksid seadmetel parooli ega jagaks neid teiste isikute, sh pere liikmetega. Töötajal on võimalik töötajatele ette näha kohustus kasutada parooli. Samuti on kasulik kehtestada reeglid, millest peavad töötajad parooli valimisel ja vahetamise sagedusel lähtuma, näiteks parooli pikus, suur- ja väiketähtede kasutamine, parooli vahetamine iga kahe nädala tagant jts.

3. Nutiseadmed ja arvutid.

Paljud töötajad loevad tööga seotud e-posti nutitelefonist ja tahvelarvutist. See aga toob kaasa riski, et kui telefon või tahvelarvuti satub kellegi teise kätte, on

võimalik ligi pääseda kogu kirjavahetusele. Sellise olukorra vältimiseks on soovitatav määrata töötajale kohustus lukustada telefon või tahvelarvuti parooliga. Nutitelefonide kasutamisega kerkivad riskid ka seoses mitmesuguste mobiilirakendustega, kuivõrd need võivad luua turvaauku ärisaladuse lekkimiseks. Selle vältimiseks on võimalik kindlaks määrata, kas töötaja võib mobiilirakendusi kasutada seadmetes, milles on tööga seotud andmeid.

4. Wifi ja internetikasutus.

Wifi kasutamisel on ohtude ennetamiseks soovitatav avada äriühingu külastajate eraldi wifivõrk ja keelata töötajatel edastada neile mõeldud võrgu parooli kolmandatele isikutele. Sealjuures ei tulene ohud vaid võraste isikute ühendamisest sisevõrku – töötajad võivad andmed ohtu seada ka siis, kui ise ebatavalisse ja tundmatusse võrku logivad. Ohud tulenevad lisaks wifivõrkudele ka tundmatute ja kahtlustatavate veebilehtede kasutamisest. Töötajatel on võimalik keelata töötajatel ühendada seadmeid, milles

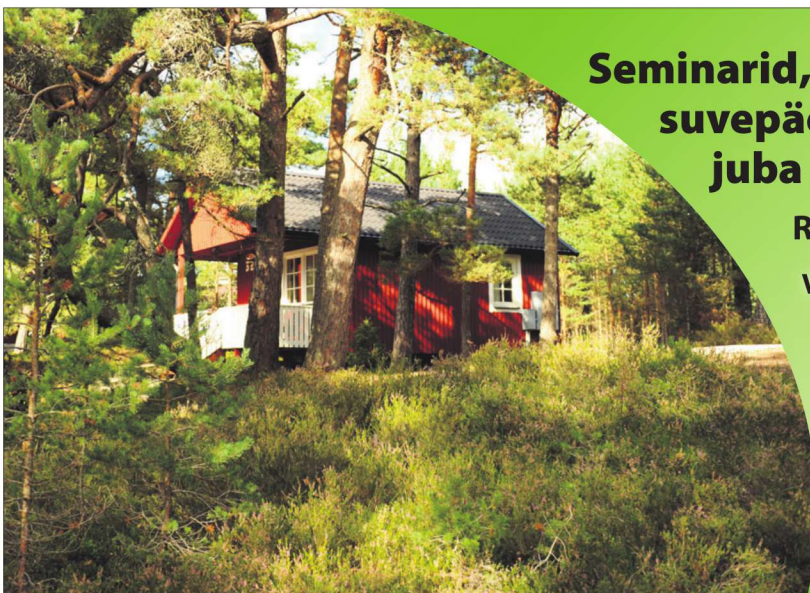
on tööga seotud andmeid, ebatavalistesse võrkudesse ning külastada kahtlasi veebilehti.

5. Sotsiaalmeedia.

Ohte esineb ka sotsiaalmeedia kasutamisel, kui töötajad pikemalt mõtlemata jagavad oma asukohta, postitavad pilte ja muudavad staatust. Sellise teguviisiga võivad nad enda teadmata lisaks tahtlikult avaldatud infole avaldada sellistki infot, mida tööandja peab ärisaladuseks. Näiteks olukorras, kus töötaja postitab töökohas tehtud pildi, võib sellele sattuda ka mõni dokument või seade, mis äriühingu seisukohast on ärisaladus. Seega tasub töötajal kehtestada ka sotsiaalmeedia kasutamise reeglid.



Nutitelefonide kasutamise kerkivad riskid seoses mobiilirakendustega, kuivõrd need võivad luua turvaauku.



Seminarid, koolitused, suvepäevad ja puhkus – juba 25 aastat kogemust!

Roosta - parim valik Eestis!

Vaata lähemalt

www.roosta.ee/ettevotetele



tel 472 5190, 525 6699 | e-post roosta@roosta.ee

Müügi edukus sõltub tippjuhist

Müügimeeskonna ülesanne on võtta müügistrateegia ja viia see turul ellu. Müügimehed ei pea strateegiat töö käigus ise paika panema, kui see on tegemata, vastutab kehvide müügitulemuste eest tegevjuht, mitte müügijuht ega müügimeeskond.



Ä URVE VILK
urve.vilk@aripaev.ee

On palju kliendihaldureid ja nn reaktiivseid müügiesindajaid, kes saavad hakka või on isegi edukad, kui nende teele satub piisavalt kliente, kirjutab Mike Weinberg Äripäeva raamatuklubis välja antud raamatus “Müügi kasvatamine”. Aga on kohutav puudus neist, kes oskavad luua uusi võimalusi, tehes ise proaktiivset müügitööd.

Paljud veteranmüügimehed on Weinbergi sõnul langenud oma kunagise edu ja kergete aegade ohvriks, sest varem said nad oma eesmärgid täidetud reaktiivsel moel. “Nad läksid kaasa ettevõtte hoo ja soodsate majandusoludega, mis olid loonud tugeva nõudluse nende toodete või teenuste järele. Neil polnud vaja tegutseda, et kliente leida.”

Samuti on Weinbergi hinnangul noo-

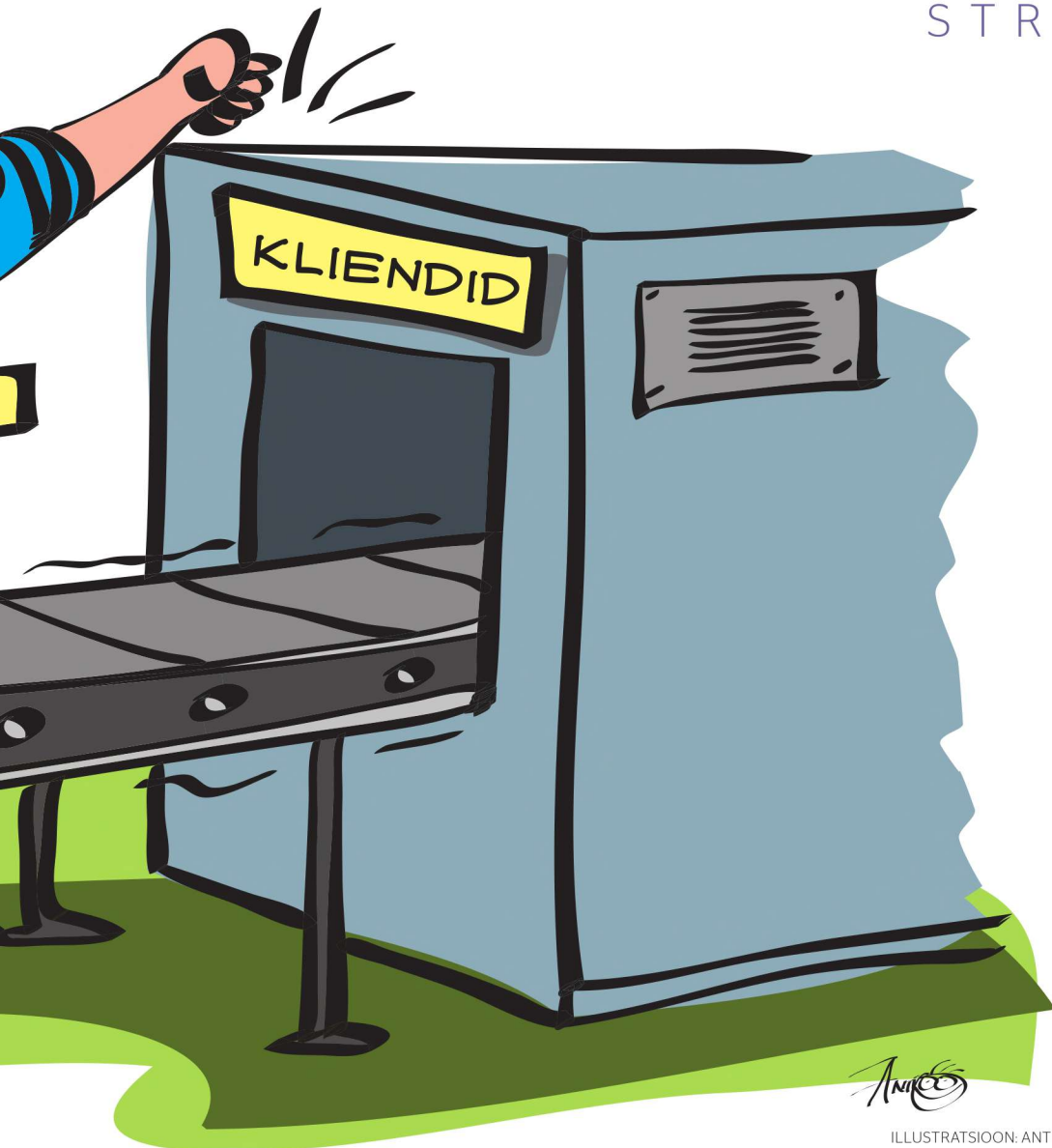
red müügiesindajad hädas, kuna neile ei ole õpetatud, kuidas uusi kliente otsida, ning neile pole kunagi näidatud uute klientide leidmiseks vaja minevaid elementaarseid oskusi. “Nii noorte kui ka vanade oskamatus planeerida ja ellu viia tõhusat uue äri leidmise müügirünna on valusalt silmatorkav.”

Lihhtne asi aetakse keeruliseks. Weinberg kirjutab, et müümine on lihtne. Ja teda hämmastab, miks tänapäeval tahavad kõik seda keeruliseks ajada. “Inimestel ja ettevõtetel on vajadused. Need meie hulgast, kes tegelevad müümisega, esindavad ettevõtteid, kellel on võimalikud lahendused nende vajaduste rahuldamiseks,” kirjutab Weinberg.

Mõnikord need vajadustega inimesed või ettevõtted on juba kliendid. Peale selle on aga maailm täis võimalikke kliente,

”Nii noorte kui ka vanade oskamatus planeerida ja ellu viia tõhusat uue äri leidmise müügirünna on valusalt silmatorkav.

müügikonsultant Mike Weinberg



Amice

ILLUSTRATSIOON: ANTI VEERMAA

kellega pole äri tehtud. Neil potentsiaalsetel klientidel on samuti omad vajadused. Müügitöös on tähtis ülesanne leida kokkupuude olemasolevate ja potentsiaalsete klientidega, et saada teada, kas lahendused lähevad kokku vajadustega. “Mida rohkem ja mida paremini me selle lihtsa ülesandega hakkama saame, seda edukamad me oleme ja müüme,” kirjutab Weinberg.

Ettevõtte vastutus müügiedu tagamisel. Arvestades, et müümine ongi päriselt nii lihtne, paistab ometigi, et sellega seondub paras segadust ja hirmu nii müügiesindajate kui ka müügijuhtide hulgas, eriti kui jutuks on uute klientide leidmine.

Ent kogu süü ei lasu müügimeeskonnale õlgadel. On hulk tegureid, mis on väljaspool müügiesindaja või müügiüksuse kontrolli. Üks asi, ilma milleta on müü-

giorganisatsioonil võimatu edukalt uusi kliente leida, on selgus. “Ma ei ole seni veel näinud sellist silmanähtavalt edukat inimest või müügiosakonda, kellel ei ole oma ülesandest kristalliselget pilti. Ma ütlen seda teiste sõnadega: müümine peab käima strateegia järel,” märgib Weinberg, kelle sõnul on müügimeeskonna ülesanne võtta selge strateegia ja viia see turul täielikult ellu. Müügimehed ei pea seda töö käigus ise paika panema. “Minu lähtun sellest, et tippjuhtide ülesanne on määratleda ja sõnastada ettevõtte strateegia.” Kui see nii pole, vastutab kehvade müügitulemuste eest sada protsenti tegevjuht, mitte müügijuht ja kindlasti mitte müügiesindaja. “Müügiosakonna ülesanne ei ole strateegiate loomine,” on Weinberg kindel.

Väikestes ja keskmises suuruses ettevõtetes domineerib müügihundi-müügi-

farmeri mudel. Edukaid müügihunte on väga vähe. Enamasti on organisatsioonides kõigest 10–15% tõelisi A-klassi hunte, kellele võib püsivalt kindel olla, et nad aastast aastasse uusi kliente toovad. Suurem osa ettevõtetest on nõus, et rohkem on liikvel farmereid ehk kliendihaldureid.

Enamiku ettevõtete ees olev probleem on seega loogiline – neil on raskusi uute klientide leidmisega, sest neil on vähe efektiivseid müügihunte. Seega, neile vähestele müügihuntidele ei tohiks anda nii palju kliendihaldustööd, kui seda tehakse.

Tasustamise muutmine teeb inimesed närviliseks. Müügitulemustele mõjuvad negatiivselt ka ebaloogilised ja kasutatud tasustamissüsteemid. Tasustamine on ebameeldiv teema, sest see puudu-

tab inimeste elatist ja igaüks alates tegev-
juhist kuni algaja müügiesindajani muu-
tub närviliseks, kui jutuks tuleb tööta-
su muutmine. "Nutikad müügiesinda-
jad tegutsevad tasustamissüsteemi jär-
gi. Punkt. Ning ettevõtte huvides on olla
pagana kindel, et tasustamisplaan moti-
veerib müügiesindajaid selles suunas, ku-
hu me tahame neid motiveerida," kirjutab Weinberg.

Tipptegijatele makstakse tema sõnul
liiga vähe ja neile, kes eesmärke ei täida,
liiga palju. "Enamik tasustamissüsteemi-
dest teeb vastupidist soovitu: need hoia-
vad eesmärkide mittetäitjaid ja põhjusta-
vad seda, et tipptegija otsib tööd mujalt."
Weinbergi sõnul on liiga suur osa müü-
gitasust fikseeritud. "Tipptegijate ja nõr-
gimate tegijate teenistusel ei ole piisavalt
suurt vahet. Uuringud näitavad, et tippta-
semel müügiesindajaid motiveerib võist-
lusmoment, panuse ehk pingutuse vää-
riline tunnustamine ja võimalus teenida
rohkem raha."

Weinbergi hinnangul peaks koguta-
su erinema seda rohkem, mida enam tu-
lemused erinevad. "Kui tegu on kindla äri-
ga, millel on vähe võimalusi uute klienti-

de leidmiseks või kaotamiseks, peaks ta-
sustamissüsteem sisaldama vähem muu-
tujaid ja baastasu hõlmama suurema osa.
Aga kui tulemustes on võimalikud suured
koikumised, tuleks tasustamisel võimal-
dada erinevust."

Müüki ei saa lüüa ühe mütsiga. Tasusta-
misega kaasnev viga on Weinbergi hin-
nangul ka selles, et ettevõtetes, kus müü-
giesindajad tegelevad kliendinimekirja-
ga, arvutatakse komisjonitasu tihti müü-
giesindaja kogumüügist lähtudes. See
lööb igasugust müümist ühe mütsiga.
"Finantsjuhi seisukohast võib seda mõis-
ta, sest dollar on dollar, aga kui püüda lei-
da uusi kliente ja mõjutada rahaga moti-
veeritavaid müügiesindajaid, siis dollar ei
ole dollar." Kui olemasolev kliendibaas tä-
hendab aastapõhist komisjonitasu, mille
eest saab seni, kuni seda hallatakse, sama
summa, on töötaja eesmärk hoida klien-
te õnnelikuna ja neid mitte kaotada. Uute
klientide leidmise seisukohast tulemusli-
kum on süsteem, kus olemasolevate klien-
tide pealt makstavad komisjonitasud aja
jooksul vähenevad ja leitud uute klienti-
de eest makstakse boonust.



Number 1 kõlar: Bowers&Wilkins!

2014. aasta parimate
helitehnika toodete
valimisel võitis see
pikkade traditsioonidega
Inglise kõlarivalmistaja
auhindad järgmistes
kategoriates: parim
riiulikõlar, parim
põrandakõlar, parim
kodukino kõlarite
komplekt ja parimad
disain-kõlarikomplektid.



Kui soovid nende
toodetega lähemat
tutvust teha,
siis suurim valik
Bowers&Wilkins
kõlareid,
kõrvaklappe ja
juhtmevabasid
lahendusi ootab
teid meie salongis
Osmussaare tee 8.

Tule ja kuula!

ValiHeli kauplus-salong Osmussaare
tee 8, Tallinn Lasnamäe Ärimaja
tel 53 402 402 www.valiheli.ee
info@valiheli.ee Facebook: ValiHeli

WHAT HI-FI?
AWARDS 2014



 ValiHeli



KOOLITUSED JUHTIDELE	
IS3 Infosüsteemide arhitektuur	6.-7. mai
IS2 Tarkvaraprojektide eesmärkide saavutamine ja riskide maandamine läbi targa tellimuse	19.-20. mai
Excel raamatupidajatele (MS Excel 2013 baasil)	25.-28. mai
IT hankeprojektide juhtimine	26.-27. mai
ISX Paindlik (agiilne) tarkvara-projekt (tellijatele ja täitjatele)	27. mai
Professionaalne arvutikasutamine (MS Office baasil)	1.-3. juuni
Tabelarvutus ja andmete analüüs edasijõudnutele (MS Excel baasil)	17.-19. juuni
Efektivne ajajuhtimine ja tööde planeerimine Outlook'is	Sisekoolitusena

Telli ettevõttesisene koolitus kõikjale Eestis

www.akoolitus.ee/koolitused
arvutikool@akoolitus.ee
 6177344

Mike Weinberg

Müügi kasvatamine

KUIDAS
VÕITA UUSI
KLIENTE

Raamat
Mike Weinberg
"Müügi kasvatamine"

Ilumisaasta: 2015
Lehekülgi: 280
Kirjastus: Äripäev
Osta: raamatupood.aripev.ee

MÜÜGIGURU
Mike Weinberg

Müüa osatakse kasvu tingimustes

Miks on nii palju müügiesindajaid müümisega siiski hädas? Sest enamik inimesi, kes praegu on müügiametis, ei ole pidanud kunagi uusi kliente või uut äri "jahtima".

Õitseng muutis passiivseks. Täna päevani on suur osa nende müügikarjäärist langenud pikale majanduslikule õitsenguajale. Enamik 1990ndatest ja aastad 2002–2007 olid buumiaeg, mil oli tohtu nõudlus asjade järele. Müügiesindajad võisid olla passiivsed või reaktiivsed ja sellest hoolimata tulid head tulemused. Paljudes sektorites piisas eduks olemasolevate klientide eest hoolitsemisest. Suhete hoidmisele keskenduvatel müügiesindajatel läks ülihästi, kuna kliendid tulid ise nende juurde. Önne-

Luuakse müüti, et vanad meetodid enam ei toimi.

Mike Weinbergi sõnul tekitavad uued klientide leidmise teooriad segadust.

tuseks ajad ja majandusolud muutuvad. 2000. aasta alguses lõhkes aktsiaturul internetimull. Poolteist aastat hiljem tabas maailma 11. septembri tragöödia. Majanduskasv aeglustus, müük seiskus ja paljud ettevõtted kaotasid suuna. 2007. aastal hakkas kinnisvara vedamisel tekkinud majandusmullist auru välja lekkima ja 2008. aasta finantskriis pani sisuliselt kogu äritegemise seisma.

Sealt alates on olnud müügiinimesed hädas, sest riigisene nõudlus on kahanenud ning need, kellel puudub usaldusväärne protsess uute klientide leidmiseks, näevad näguripevi.

Luuakse müüti, et vanad meetodid enam ei toimi. Veel üks segadust tekitav tegur on müriaad uusi uute klientide leidmise teooriaid, mis ähmasavad nii noorte kui ka vanade müügiesindajate meeli.

Müük 2.0-ks nimetatavas liikumises kaasalööjad deklareerivad, et proaktiivne sihtklientide valimine ja uute äri võimaluste otsimine on surnud. Väidetakse, et külmade kõnede tegemine on ebaefektiivne ning on aja raiskamise otsida potentsiaalseid kliente, kes ise sinu juurde ei tule.



Jänedal Mõis OÜ

- * koolitusruumid 10- 200 osalejale
- * majutus kuni 120-le külalisele
- * restoran 300 kohaga
- * spa, saunad, terviserajad

- Aia- ja Lillepäevad Jänedal 23.-24. mai
- Talupäevad Jänedal 25.-26. juuli
- Alates 15. juulist suveetendused pullitaliteatris



Jänedal Mõis OÜ tel 384 9750

www.janedaturism.ee

PIIP JA TUUT TEATER OTSIB TÕSIST TOETAJAT


piipjatuut.ee

Kasuta sobivaid relvi.

Relvatagavara müügirünnakuks

Müügijutt. Jutt on aluseks kõigele, mida me müümisel teeme, ning me kasutame selle osi ja üksikasju kõigis oma relvades. See tähendab lähemist või põhipunkte, mida kasutatakse, kui küsitakse, mida ettevõtte teeb.

Võrgustik. On igivana komme luua suhteid ja hoida tausta uurida ja nendega meid aidata saavad. Võrgustiku hoidmine on paljude veteranist müügiesindajate kunstivorm.

Sotsiaalmeedia. Võimalus potentsiaalsete klientide tausta uurida ja nendega ühendust võtta on tänu sotsiaalmeedia revolutsioonile eksponentsiaalselt kasvanud. Kuigi mõned internetiga seotud aspektid on muutnud müümise keerulisemaks, on sellised abivahendid nagu LinkedIn ja Twitter väga mitmekülgsed relvad.

E-post. E-post on muutunud paljude müügihuntide lemmikrelvaks, kui nad potentsiaalse kliendiga esimest korda ühendust võtavad. See häirib võimalikku klienti vähem ning sõltub vähem müügiagendi oskusest proaktiivset telefonikõnet teha.

Proaktiivne telefonikõne. Paljude müük 2.0 propageerijate ja hirmunud müügiesindajate pahameeleks on telefon jätkuvalt kõige tapvam ja täpsema relv, mis aitab saada potentsiaalse kliendiga silmast silma kohtumisele. Suur osa uute klientide leidmise edust aastate jooksul on toimunud tänu proaktiivsetele telefonikõnedele (millest nii mõnigi on olnud lausa jääkülml).

Kõnepost. Kõnepost on reaalsus ja kõik, kes müügiaga tegelevad, peavad seda aktsepteerima. Ei ole mõtet vinnuda selle üle, et satutakse potentsiaalse kliendi kõnepostkasti. See on vaimustav võimalus jätta maha jupike oma müügijutust, näidata end lisaväärtuse loojana ja alustada suhte rajamist.

Trükitud materjalid. Tigupostiga potentsiaalsetele klientidele saadetud reklaamlehed, brošüürid, kataloogid ja tutvustavad kirjad on relvad, mis on olnud olemas ammuilma, ja kui neid õigesti kasutada, on need tulusad ka praegu.

Digitaalsed vahendid. Aja-veebid, veebivideod (YouTube) ja veebiseminarid on mõjukad ja interaktiivsed vahendid, mis annavad traditsioonilistele müügi vahenditele tänapäevase hõngu. See suhteliselt uus relvaliik on atraktiivne mitmel põhjusel, mille seas pole sugugi mitte kõige vähem tähtsad tootmise uskumatult madal hind ja sisu uuendamise lihtsus.

Oma valdkonna eksperdid. Kolmandate isikute erapooletut või akadeemilist informatsiooni võib edastada enne esialgset müügikohtumist, selle ajal või pärast seda, et aidata äratada potentsiaalse kliendi huvi. Sageli kuulavad ostjad oma valdkonnas probleeme ja turuolukorda kajastavat infot avatumalt, kui see pärineb väljastpoolt või austatud gurudelt.

Silmast silma kohtumine. Esimene silmast silma kohtumine potentsiaalse kliendiga on müügitöö haripunkt. Kõi-

gi enne seda kasutatud relvade põhieesmärk on müügi-kohtumise kokkuleppimine.

Sondeerivad küsimused. Professionaalsed müügiesindajad võivad müümisel märkimisväärselt edasi jõuda, kui nad õpivad osavalt küsima valusaid kohti otsivaid, võimalusi paljastavaid sondeerivaid küsimusi. Müügiagendid, kes ei oska küsimusi esitada, panevad end piinliku olukorda ja kaotavad jalge alt pinna kiiremini, kui te ette kujutate.

Juhtumianalüüsid. Tühi taldrük kiidab kokka. Juhtumianalüüsid selle kohta, kuidas me oleme teisi kliente aidanud, on võimas tõendusmaterjal, et see, mida me müüme, on ehtne ja töötab. See on elegantne, kui müügiagent põimib potentsiaalse kliendiga peetavasse vestluse asjakohaseid juhtumianalüüsi ja edukaid kliendisuheteid.

Demonstratsioonid. Mõnikord ütleb pilt rohkem kui tuhat sõna. Enamik müügiagentidest on varustatud näidiste ja demodega, sest need relvad on müügirahva jaoks olulised.

Messid. Kuigi see on kulukas ja pealtnäha aegunud platvorm, jäävad messid elujõuliseks ja mõjusaks viisiks, kuidas näost näkku kohtuda suure hulga olemasolevate ja potentsiaalsete klientidega. Piisab ühest sisukast juhtlõngast, mis viib suure lepingu sõlmimiseni ja teist saab eluaegne messide fänn.

Ekskursioonid. Paljude ettevõtete puhul on nende ette-

võtte hoone mälestusväärne ja eristuv müügi relv. Müügiagent võib anda potentsiaalsele kliendile suurepärase tunnetuse oma ettevõtte inimestest, kultuurist ja tegutsemisest.

Meeskonnamüümine. Tipp-tulemustega müügihunnid peavad õppima meisterlikult kõiki olemasolevaid ressursse kasutama. Meeskonnamüük võib esineda mitmesugusel kujul. Kõigest see asjaolu, et tippjuht on kaasas, näitab pühendumist potentsiaalse kliendi huvide teenimisele ja aitab kaasa ka sellele, et vestlus keskenduks ostja ärimuredele, selle asemel et arutada lepingu pisiasju.

Esitlused. See on paljudel puhkudel eelduslik või kohustuslik müügi protsessi osa. Et olla edukas, peame me täiuslikult valdama mõjusate esitluste koostamise ja korraldamise kunsti.

Hinnapakumised. Pakkumisi on igat sorti ja mitmesuguses mahus. Mõnikord olemasolevate sunnitud vastama formaalsele hinnapakumise küsimisele, aga enamasti on meil vabad käed, et koostada ülimalt täpselt oma võimaliku kliendi vajadustega kohandatud dokument.

Soovitused. Käsilähes juhtumianalüüsides annavad soovitused kinnitust selle kohta, et me oleme nii head, kui väidame. Soovituskirjad ja kolmandate isikute kiitus on usaldusväärsemad kui ükski asi, mida me ise enda kohta öelda võiksime.

ALLIKAS: MIKE WEINBERG "MÜÜGI KASVATAMINE"

Reklaami lennujaamas! Miks?



Otsustamispirukas 2015

Tallinna Lennujaama läbib aastas üle 2 miljoni reisija.
Kõik nad võiksid olla Sinu kliendid.
Meil on palju erinevaid reklaampindu ja võimalusi erilahendusteks.



Küsi lisa: advertising@tll.aero

Läbikukutamise sündroom.

Kehva tulemuse konksu otsast lahti

RAIMO ÜLAVERE
coach

“Oh jah, ma pean ta vist lahti laskma,” mõtlesin õhtul enne magamajäämist. Ja hommikul otsustasin anda inimesele veel ühe võimaluse, kehtestades samal ajal uue eesmärgi ja kontrollmehhanismi selle täitmiseks. See juhtus aastaid tagasi, kui olin veel n-õ päris tööl – olid osakonnad, juhid, esmatasandi töötajad, eesmärgid, vestlused, staarid ja mitte nii väga staarid. Ja oli inimene, kes oli igati kogenud tegija, ent kuidagi ei saanud hakkama talle püstitatud eesmärkidega.

Läksid päevad ja nädalad, inimene pingutas ja püsis. Aga palju paremaks ei läinud. Me vestlesime. Tagantjärele on vast õigem öelda, et mina nõudsin aru ja tema üritas põhjendada. Jutuajamised lõppesid “kokkuleppega”, mida edasi teeme. Ja ta-

Ä Tasub teada Kuidas kirjeldavad juhid nõrku võrreldes tugevatega

Nad on vähem motiveeritud, vähem energilised ning teevad väiksema töönaosusega rohkem, kui ametijuhend neilt nõuab.

Nad on passiivsemad, kui on vaja võtta üle juhtimine probleemi lahendamiseks.

Nad on vähem innovaatilised, nad pakuvad välja vähem ideid.

Nad on kolkalikud, enesekeskse lähenemisega visiooni ja strateegiat silmas pidades.

Ä Loe veebist

www.sekretar.ee

valiselt seisnes tegevus selles, et tema pidi rohkem pingutama ja mina rohkem tähelepanu pöörama (st kontrollima). Ja õhtuti läksin ikka magama mõttega, et peaksin tal vist minna laskma.

Juht ei näe endal süüd. Juhatusin lugema Harvard Business Review’st eelmise sajandi lõpust pärit artiklit sündroomist nimega *Set-Up-To-Fail* (otsetõlkes läbikukutamise sündroom). Ning eespool kirjeldatud emotsioonid ja üleelamised tulid taas meelde.

Kui töötaja ebaõnnestub või teeb lihtsalt niru tulemuse, siis juht üldiselt ei süüdistata ennast – inimene ei oska, ei taha edukas olla, tal on valel prioriteedid ja vale arusaam asjadest. Mis iganes on põhjus, probleem kipub juhi silmis olema ikka inimeses ja tema vastutuses.

Ent kas see ka päriselt töö-

le vastab? Paljudel juhtudel tööpoolest, inimene ei ole ülesannete kõrgusel kas siis oskuste puudumise ja või tahtmatuse tõttu. Ent mõnikord on suurem süüdlane hoopis juht ise. Uuring väidab, et juhid, tõsi tahtmatult ja parimate kavatsustega, põhjustavad töötaja ebaõnnestumise, luues juhtimise mehhanismi, mis viib tajutava kehva tulemuse tegija läbikukkumiseni.

Isetäituv ennustus. Läbikukutamise sündroomi juures on kõige kurvem see, et see on omamoodi isetäituv ennustus ning ka ennast ise toitev. Juhi vastav käitumine on suunatud tavaliselt just nõrgemate töötajate suunas, kelle võimekus nõiaringist välja rabeleda ei ole kõige tugevam. Ning kui juht arvab, et inimesed on lohed ja laisad, siis ... varsti nad ka on.

Ä Mis on mis Läbikukutamissündroom

1. Juht lahterdab. Tervelt 90% juhtidest jagab oma inimesi nõrkadeks ja tugevateks. Juhi nägemuses on meeskonnas inimesed, kellele saab loota, kes teevad asja ära ja enamgi veel, neile on lubatud rohkem autonoomiat, nende suhted juhiga on rohkem mitteformaalsed. Ning on inimesed, kellele nii väga loota ei saa, kellega juht suhtleb rohkem formaalselt ja oma positsiooni kasutades. Miks juhid seda, ehkki sageli alateadlikult, teevad? Sest nii on lihtsam.

2. Töötaja reageerib. Inimene tunnetab juhi suhtumist. Ta ebaõnnestub või antakse uuele meeskonda saabunule kaasa iseloomustus “raske inimene”. Või ei saa juht ja inimene lihtsalt omavahel läbi. Ehkki juhil on juba kindistumas kuvand inimesest kui nirust tegijast, on ta ikkagi juht ja peab inimesega tegelema. Mis tähenda vestlust, uusi eesmär-

ke ja kokkuleppeid, mida ei suudeta täita. Inimene tunnetab juhi taju, mille järgi ta on luuser. Mis omakorda tähendab, et tulemuslikkus kukub veelgi. Vahe sama inimese enesekindla ja motiveeritud töö ning eba-kindlusest räsitud ja alamotiveeritud töö tulemuslikkuse vahel on umbes kolmandik. Kuni inimene lahkub. Kas omast tahtest või juhi kaasabil.

3. Kõigile kulukas. Sündroom on kulukas nii organisatsioonile – inimese potentsiaal jääb rakendamata –, juhile – emotsionaalsed üleelamised – kui ka loomulikult ka inimesele – hoop enesekindluse pihta võib jätta päris tugeva jälje tulevikus, rääkimata närvikulust ja stressist. Lisaks kaudsed kulud – kui juht ei usalda inimest, saab vähemasti osa tema tööst keegi, kellest juht usub, et ta selle ära teeb. Ning töökoormus kasvab ka headel tegijatel. Lisandub surve all olevate inimes-

te isu hädaldada, langev töömoraal ning risk organisatsioonikultuuriks, kus nõrgem saab alati kolki ning kus ei taheta töötada.

4. Raske nõiaringist välja pääseda. Lihtsaim viis on proovida sündroomi vältida – võrdne kohtlemine, läbipaistvus, üksteise toetamine, selged ootuste kirjeldused, vastutuste mõistlik jaotus jne. Keerulisem on olukord, kui ollakse juba spiraali mööda allapoole liikuma hakatud. Võtmeküsimuseks, mida juht endalt ja inimeselt peaks küsima, on kas ja kuidas tema käitumine mõjutab inimese töö tulemuslikkust. Väljapääs leitakse harva, ütlevad uuringu tegijad. Ent see on siiski võimalik. Loo alguses kirjeldatud inimene oli selle kinnituseks. Ühel päeval tuli ta minu juurde ja ütles: “Ma ei taha enam teha seda, mida sa oled pannud mind tegelema. Ma tahan teha hoopis teist asja.” Ja temast sai oma valdkonna tipptegija.

Keskpärase koolitus on kuritegu

KARIN HANGO
koolitus- ja arendusfirma SELF II loovjuht

Hiljuti kuulsin taas küsimust, et kuidas küll selgita- da otsustajale, miks on mõt- tekas kulutada rohkem kva- liteetsemale koolitusele.

Vastus on lihtne – keskpä- rane koolitus on kehtvalt kah- julik, selle pakkumine toetab kahvatut kopeerimist ja hä- vitab organisatsioonis initsia- tiivi ning uudishimulik- ku katsetamist ja nõrgen- dab arenguvõimelisust. Isegi teadmiste jagamine algajate- le võiks toimuda nende vaja- dusi ja kogemusi arvestavalt, mõtlemist ning arutlemist soodustaval moel.

Kui säästmistuhinas olu- korda professionaalselt ei uu- rita, lahendatakse pealis- pindset või sootuks mõnd

A Pane tähele Kehva koolituse ohud

Valitakse ebakohased mee- todid. Muudab eesmärgi- ni jõudmise ebatõenäoliseks (loengu kuulamine nt keda- gi sõbralikumaks ega hooliva- maks ei muuda) ja võib murelik- ku taustajauramist sootuks suu- rendada ("jutt on ilus, aga meil ei saa ju teisiti").

Koolitustingimustest ei pee- ta kinni. Kahjustub õppijate turvatunne ja usaldus.

Kasutatakse oskamatu- meetodeid. Võib osalejaid kah- justada, nt muuta nad harjuta- mise suhtes üliettevaatlikuks.

Serveeritakse lihtsustatud käitumisjuhiseid. Toodab pealiskaudsust ja vastutustun- detust.

Koolitaja püüab osaleja- tele meeldida. Võib välista- da väljakutsete võtmise, toeta- da osavõtmist ja pingutuse- vaba pealtvaatamist ("no vaata- me, kuidas see koolitaja siis on ka") ja sellega seotud ebaõig- lustundeid ("kui kelleltki midagi ei nõuta, pole mulgi mõtet pin- gutada").

Refleksioon ja analüüs asendatakse kamandamise või vigade üle ironiseerimi- sega. Vähendab omaalgatust ja kujundab abitust või sõltuvust. **Rakendusvõimalusi ei töö- tata läbi.** Viib süvenevale süü- tundele ("ja ikka ma veel ei de- legeeri, nagu koolitusel kavat- sesin").

”

Keskpärase koolitu- se pakkumine toetab kahvatut kopeeri- mist ja hävitab orga- nisatsioonis initsia- tiivi ning uudishimu- likku katsetamist ja nõrgendab arengu- võimelisust.

koolituse tellija või koolitaja probleemi.

Kui koolituse eesmärgid on ebaselged või vähe omaks võetud, sõltub tulemuseni jõudmine vaid juhusest. Koo- litajad saavad siis kasutada oma lemmikmeetodeid, mis ei pruugi kohased olla.

REKLAAM - JA SPORDIRÕIVAD | REKLAAMTRÜKK



WWW.QUALITYPRINT.EE

LAKI 5

Katteta lubadused rikuvad maine

Lubadustest kinnipidamine on tööelus sama oluline kui eraelus või lähisuhetes. Kõike pole võimalik lepingusse ja ametijuhendisse raiuda, olukorrad muutuvad ja töötaja jaoks võib juhi antud lubadus olla nii tegevusjuhiks kui ka motivatsiooniallikas. Aga kui antud lubadused ununevad või nende täitmine edasi lükkub?

TEA TARUSTE
kaasautor

Põhjuseid, miks mõned juhi antud lubadused ei täitu, võib olla mitmeid. Juht võis anda katteta lubaduse, mille realiseerumist tal endal voli mõjutada ei ole, lubaduse andmise ajendiks võis olla soov keerulist probleemi kiirelt lahendada või siis hoopis mõne probleemiga tegelemist vältida. "Lubadustest mittekinnipidamine võib tuleneda ka sellest, et inimesed pole asju omavahel lõpuni selgeks rääkinud või saavad räägitust erinevalt aru. Ülemus ja alluv peaksid vestluse lõpul oma ühise arusaama koos sõnastama," soovitas mobiilset juhtimisteenust pakkuva ettevõtte Velström Vallner Tohver OÜ partner Eela Velström.

Näiteks, kui alluval on soov saada vaba päev, ent ülemusel tuleb see teise osakonnaga kokku leppida ning ta ütleb "Ma vaatan, mida ma teha saan", siis kas tegemist on lubadusega? Juhi poolt vaadates ei ole, ent alluv võib seda nii võtta. Igal juhul on tegemist lootuse andmisega, mi-



da ei tohiks lihtsalt unustada. "Kui töötaja jaoks on tegemist olulise asjaga, kipub ta loodetavat tulemust juba lubaduseks pidama. Sellelt pinnalt on teineteise mittemõistmine ja süüdistused päris lihtsad tekkima," märkis Velström.

Töötajal lubaduste peale hea mälu. IPartner Kinnisvara juhi Martin Vahteri sõnul on ta juhina pigem mittelubaja. "Mulle meeldib inimeste ootusi ületada ja neile pigem meeldivaid üllatusi teha. Muuseas, töötajatele jäävad ettevõtte lubadused hoopis paremini meelde kui nende enda omad," märkis Vahter, kelle sõnul peavad lubadused olema antud ajaliselt perspektiivis ja käega katsutavad. "Täna tegevuste ja lubaduste täitumise vahel peab olema seos."

Vahter on ka ise kokku puutunud tööandjaga, kes värbamisel andis suure suuga lubadusi, ehkki mõlemad osapooled said aru, et kõne all olnud tasunumbriteni ei jõuta kunagi. Vahter ei mõista sellist strateegiat. "Milleks selliseid asju üld-

↑ IPARTNER KINNISVARA juht Martin Vahter eelistab töötajate ootusi ületada ja neile pigem meeldivaid üllatusi teha, kui kaheldava tõenäosusega lubadusi jagada.

FOTO: EIKO KINK



se arutada. Lubaduste baasiks peaks tema hinnangul olema reaalsed stsenaariumid. "On lausa häiriv selline praktika, kus lubaduste andmist saadavad loosunglikud laused nagu "Vaid taevas on piiriks!" või "Raha vedeleb maas, korja vaid üles!"

Katteta lubaduste andmine on paha tihti omane ka karismaatilisele, lõbusale juhile, kelle nakatava ja kaasatõmbava juhtimisstiili varjus on paras ports manipuleerimisoskust. Selline juht lubab maad ja ilmad kokku, kui on vaja, et töötaja haiget kolleegi asendaks või meeskond mõne kiire töö tähtajaks valmis saaks.

Sellise juhi jaoks on Velströmi sõnul lubaduste andmine vahendiks ning tal pole plaaniski neid täita. "Õhku visatud lubadust, eriti suusõnaliselt antut, ei saa töötajad hiljem argumendina kasutada. Pealtnäha toimib juhtimine laitmatult: juht suhtleb palju, meeskonna koostöö on elav. Juht võib küll efektiivselt lahendada kiireid hädaolukordi, ent kaotab paraku sama kiirelt ka meeskonna usalduse. See on kui kiire valuuta, millega saab kohe-

selt maksta, ent mis osutub siiski laenu rahaks," hoiatas Velström.

Jalga saab tulistada vaid ühe korra. Lubadused, mille täitumist töötajad iseäranis ootavad, on palgatõus, preemia ja tulemustasude süsteemi uuendamine. "Nende teemadega seotud lubadustest taganemisega kaugele ei jõua, võiks öelda, et jalga saab tulistada vaid korra," märkis juhtimiskonsultant.

Taolisi suuri lubadusi andes tuleks juhtkonnal arvesse võtta, et paljude uuringute andmeil on tulemustasu- ja motivatsioonisüsteemide nn tasuvusaeg kolm aastat. Esimene aasta läheb juurutamiseks, teisel aastal õpivad inimesed uue süsteemi nõudmistele (nt müügieesmärk, töö kvaliteet) vastavalt käituma ja iseenast juhtima ning kolmandal aastal saavad kindlustunde, et uus süsteem toimib ja panustavad tööprotsessidesse rohkem. "Kui nüüd kolme aasta jooksul tehakse süsteemis liiga palju muudatusi või antud lubadused tasu maksta ei teostu, siis ini-

meste usaldus süsteemi vastu lükkub edasi, aga mitte lõpmatult. Kui usaldus kaob, siis uued rakendused inimesi enam paremini tööle ei pane," märkis ta.

Vahteri sõnul võib tulemustasudega töö puhul juhtuda, et lubadus antakse välja, aga kui välised tegurid ootamatult ja kiiresti muutuvad, ei taheta seda täita. "Püüame oma ettevõttes vältida olukordi, kus muutused töötaja tasu ebamõistlikult ja põhjendamatult suureks paisutavad, aga kui on lubatud, tuleb sellest kinni pidada ka siis, kui töötaja roll mõne suure tehingu juures polegi nii suur olnud. Olen juhina alati otsustanud töötaja kasuks, õnneks on meie valdkonnas inimese panus hästi jälgitav."

Kõike pole võimalik kirja panna. Ei lepingusse ega ametijuhendisse, alati jääb "hall tsoon". Vahter on praktikas kasutanud ka seda, et palub suusõnaliselt tehtud kokkulepped töötajal endale meiliga saata - siis on näha, kuidas teine pool lepest aru sai. Lisaks on see juhile hea meel-

detuletus, eriti kui tegemist on pikaajaliste kokkulepetega.

Endale hüvesid küsides või antud lubaduste täitmist nõudes võiksid töötajad Vahteri sõnul vaadata, kuidas ettevõtte tervikuna läheb. "Töötajad peaksid ennast ettevõtte jaoks vajalikuks tegema, kasvõi omades mingeid spetsiifilisi oskusi. Mida vajalikum inimene on, seda lihtsam on tal käia küsimas," märkis Vahter.

Petmisel hävineb maine. Ettevõtja Ville Jehe sõnul on vastastikuste kokkulepete järgimine normaalse ettevõtluskultuuri osa nii ettevõtte sees kui ka väljaspool. "Jah, ettevõtluses võib tulla ettenägematuid olukordi, kus loodetu ei realiseeru, ent sel juhul tuleb püüda teisele poolele mõni muu vastuvõetav lahendus pakkuda," rääkis ta.

Kui lubadustest kinni ei peeta, siis aja jooksul kahjustub maine – tööandjal on konkurentidega võrreldes raskem uusi töötajaid leida ja töötajal töökohta. "Sel viisil reguleerub turg ise – sobimatu käi-

”Lubadustel on see omapära, et inimene kuuleb seda, mida ta kuulda soovib.

**Velström Vallner Tohver OÜ partner
Eela Velström**

Ä Pane tähele Lubadusi andes ole ettevaatlik

Ära anna katteta lubadusi, mille realiseerumist sul pole voli mõjutada või on lubaduse andmise ajendiks soov käesolevat keerulist probleemi kiirelt lahendada või hoopis sellega tegelemist vältida.

Jälgi, et osapooled mõistsid lubadust sarnaselt. Lubadustest mittekinnipidamine võib olla selle tagajärg, kui asju pole omavahel lõpuni selgeks räägitud või osapooled saavad räägitust erinevalt aru. Ülemus ja alluv peaksid vestluse lõpul oma ühise arusaama koos sõnastama. Suusõnaliselt tehtud kokkuleppe võib paluda töötajal endale ka e-kirjaga saata – siis on näha, kuidas teine pool lepest aru sai. Lisaks on see juhile hea meeldetuletus, eriti kui tegemist on pikaajaliste kokkulepetega.

Seosta lubaduste täitumine tänaste tegevustega. Lubadused peavad olema antud ajalises perspektiivis ja käega katsutavad.

Pea meeles, et vahel inimesed lihtsalt unustavad. Kui tundub, et teine pool pole lubatud teinud, on esimene samm pöörduda lubaduse andja poole ja tuletada meelde. Kui vaja, tuleb olla valmis vaidluseks, enamasti jõutakse ikka kompromisskokkuleppele.

ALLIKAS: EELA VELSTRÖM, MARTIN VAHTER,
VILLE JEHE

tumine muudab tegutsemise kallimaks ja motiveerib astuma samme korrektsuse suunas. Väiksemates ühiskondades nagu Eesti selline iseregulatsioon toimib, kuna enamik tööandjaid ja -võtjaid oskab vastavat taustinformatsiooni hankida," märkis Jehe. Kaksikümend viis aastat ettevõtluses tegutsenud mees lisas, et võrreldes 1990ndate algusega on praegune ettevõtluskultuur märksa "igavam" ja selle üle võib vaid heameelt tunda.

On neidki, kes püüavad juristi abil kokkulepetest taganeda. Jehe tunnistas, et on ettevõtjana olnud aastate jooksul kõikvõimalikes lubamiste ja kokkulepetega seotud olukordades, tehes kokkuleppeid inimestega, kellega suulisest kinnitusest piisab, aga on kokku juhtunud ka nendega, kes pärast kirjaliku lepingu sõlmimist lähevad juristiga nõu pidama, kuidas sõlmitud lepingut oleks võimalik mitte täita.

"Õpetlikku on olnud palju. Kõige väärtuslikum tõdemus on ikkagi see, et tuleks luua ja säilitada olukord, kus kokkuleppe mõlemad pooled on motiveeritud kokkulepet täitma," märkis Jehe.

Olukorra, millest kõik võidavad eelistamine on justkui enesestmõistetav, ent praktikas kaldutakse tihti vaid enda kasu arvestama. "Pikas perspektiivis on kasu sellest, kui kindlustada "võit" ka vastaspoolele, mis tähendab tihti teist laadi käitumist," mõtiskles ta ja lisas, et juhi- na on tal moto: "Lubadused on pidamiseks. Punkt."

Lubadusel on alati kaks omanikku

EELA VELSTRÖM
Velström Vallner Tohver OÜ partner

Lubadusi ei tohiks kergekäeliselt anda. Lubadus peab olema täpselt sõnastatud. Kui lubadus on antud, tuleb sel teemal edasi suhelda ja kontrollida, mis seisus selle täitmine on. Midagi võib vahele tulla, lubaduse täitmine võib edasi lükkuda, ent alati tasub meele pidada, et lubadusel on kaks omanikku: lubaja ja lubaduse saaja.

Kuidas lubada? On väikeseid ja suuri lubadusi, on olulisi ja vähemolulisi lubadusi. Tähtis on lubadusi kinnitada ja kontrollida, kas osapooled on ühtmoodi aru saanud. Ma ei

usu kõikide lubaduste kirjalikku fikseerimisse, see pole ka võimalik, sest vastastikuseid kokkuleppeid teeme töö tunni jooksul enam kui ühe.

Tundlike teemade puhul, nagu näiteks palk, tasud ja edutamine, tuleks lubadused kirjalikult sõnastada. Olgu siis töölepingu lisana või eraldi kokkuleppena. Muude teemade puhul, ka tööste ülesannete andmisel või töötajalt mingi vastutuleku küsimisel, soovitan juhul vestluse lõpus kokku lepitut lühidalt üle korrata ja selgelt sõnastada. Tuleb saavutada, et mõlemad osapooled oleks ühisel meelel ja ka sõnastatud lubadusest ühtmoodi aru saaksid.

Lubadustel on see omapära, et inimene kuuleb seda, mida ta kuulda soovib. Näiteks saab ta töövestlusel aru, et talle pakutav töötasu on vaid põhipalk, ehkki tööandja nimetas numbri, mis sisaldas ka tulemustasu. Vestluses, kus mingit kokkulepet koos ei sõnastata, jääb mõlemale poolele oma arvamus.

Mida teha, kui lubadust ei täideta? Kui lubadust pole täidetud, on esimene samm pöörduda lubaduse andja poole. Ja tuletada lubadus meelde, sest vahel inimesed lihtsalt unustavad. Prioriteetsuse panevad paika inimesed ise ja teema võis jääda millegi varju. Kui va-

ja, tuleb olla valmis vaidluseks, enamasti jõutakse ikka kompromisskokkuleppele.

Kui kellelegi on mitu korda midagi lubatud ja talle tundub, et talle tehakse liiga ega täideta antud lubadusi, tuleks mõelda, mida ise teisiti teha ja kuidas käituda. Võib-olla tuleks koguda teatud argumente, et saavutada senisest kindlam lubadus? Võib-olla kutsuda lubaduse andmise juurde kolleegid tunnis- tajaks?

Kui juht pole korduvalt lubadusi täitnud, siis ei tasu lasta end nendega jätkuvalt ära osta. Parim lahendus on siiski, kui osapooled omavahel lahenduse leiavad.

Takistused teevad tugevaks!

Seesami õnnetusjuhtumi-
kindlustusega liigud
hoogsalt edasi!

Küsi pakkumist
628 1821
www.seesam.ee/onnetus

Teenuse pakkuja on Seesam Insurance AS. Tähelepanu, tegemist on finantsteenusega.
Tutvu tingimustega www.seesam.ee ja vajadusel küsi lisainfot kindlustusspetsialistilt.

Seesam 

Uljas- päisust vähem kui 20 aastat tagasi.

Juhid Pärnu konverentsi vestlusringis



URVE VILK
urve.vilk@aripaev.ee

Eesti juhi teeb tugevaks, et alates 1990ndatest, mil ettevõtlusega tutvust tehti, on lühikese aja jooksul läbi elatud kolm kriisi. Samas on see juhtide uljaspäisust palju maha tõmmanud, rohkem kaalutakse riske ja hinnatakse olukorda.

Pärnu Juhtimiskonverentsil rohkem kui kümme korda osalenud juhid jagasid arutlusringis kogemusi, mis on nende hinnangul viimase 20 aasta jooksul juhi töölaual ja tegemistes muutunud.

Mida teeb täna juht teisiti? Versobanki juhatuse esimehe Riho Rasmanni sõnul teeb ta juhina asju aasta-aastalt järjest vähem. "Algul tahtsin teha rohkem, kas siis sellepärast, et ei usaldanud või oli energiat

”Nüüd rohkem vaatan, aitan, õpetan ja toetan, lõpuks on ju juht see, kes paneb suure pildi kokku, et asi liiguks õiges suunas, käsitööd on vähemaks jäänud.

Versobanki juhatuse esimees Riho Rasmann

rohkem, aga tegin rohkem ise ära. Nüüd pigem vaatan, aitan, õpetan ja toetan, lõpuks on ju juht see, kes paneb suure pildi kokku, et asi liiguks õiges suunas, käsitööd on vähemaks jäänud,” märkis ta.

Pharma Holdingu juhatuse esimehe Mart Mägi sõnul on muutunud ka see, kui palju juhid kasutavad täna tehnoloogilisi abivahendeid. Palju rohkem kasutatakse sama sõnumi edastamiseks tööriistu. “See, mis me tegime 25 aastat tagasi, pole tänasega võrreldav. Lisaks tänane infoküllus.”

ASi Toode peadirektori Aivo Rosenbergi hinnangul on suur muutus ka see, et uljaspäisust oli kakskümmend aastat tagasi rohkem, täna ollakse konservatiivsemad. “Enam ei tormata ummisjalu uutesse projektidesse, vaid olles näinud kahte kriisi, hinnatakse ris-

ke rohkem.” Pagasit on rohkem ja info on ühel ekraanil, mitte mitmes kohas laiali nagu varem.

ASi Baltic Computer Systems juhataja Ants Sild lisas, et kui toona oli juhtidest enamik juhtimise vallas iseõppijad ja käsitöölised, siis täna on tegu juhtimismudelitega. “Sa saad aru, kuidas asjad töötavad. Teiseks erineb juhtimise arvestus, tol ajal kõlas see, et juhti pole mitu päeva kohal ja kõik toimib, rumalalt, aga täna kaugjuhtimine toimib.”

Rasmann lisas, et entusiasmi oli siiski tol ajal inimestes rohkem. “Nad tahtsid teha. Võib-olla jooksid küll aeg-ajalt vales suunas, aga ei oodanud, et neid peab nii palju hoidma, motiveerima ja natukene lausa hellitama, nagu täna. Inimesed on muutunud, uued peale kasvanud põlvkonnad on näi-



← **VESTLUS-RINGIS** arutasid juhtimiskultuuri muutumist Toomas Tamsar, Aivo Rosenberg, Mart Mägi, Ellen Tohvri, Riho Rasmann ja Ants Sild.

FOTO: VEIKO TÖKMAN

nud teistsugust elu ja tehnoloogiad.”

Silla sõnul oli 20 aastat tagasi ettevõtluses entusiastlike tegijaid protsentuaalselt palju vähem kui täna, mistõttu nendega oli võimalik rohkem tegeleda. Täna on aga kõik inimesed kulla väärtusega.

Mägi nõustus, et head töötajad – need, kes muretsnevad ettevõtte pärast, kus töötavad, ja elavad kaasa äri, kus parasjagu sees on – on tõesti kulla väärtusega. “Sest neid on püüdnud hulk. Tugevaid karaktereid on väga vähe.”

Mägi sõnul on varasemaga võrreldes muutuseks ka see, et inimesed on täna palju teadlikumad sellest, mida nad teha tahavad. “Kui siis tulid kõik ülikoolist ja otsisid õiget teed, et kas olla juht või spetsialist, siis täna paljud inimesed sel-

gelt tunnetavad, et nad tahavad olla oma alal tunnustatud spetsialistid ja mitte midagi muud.”

Sellele arengule on Silla sõnul kaasa aidanud ka spetsialisti rolli muutus. “Täna olles insener, oled väljamõtletaja ja kogu valdkonna integreerija, sellist tööd oli toona vähe.”

Mis on Eesti juhi tugevus ja nõrkus? Mägi hinnangul on Eesti juhi tugevaks küljeks, et ta on lühikese ajaga läbi elanud kolm kriisi. “Oleme saanud selle käigus oma kogemused, oskused ja õppetunnid ning seda suhteliselt lühikese ajaga.” Teiseks on juhid tegelenud oma ettevõtetes praktiliselt kõigega, ehk nad näevad tervikpilti. “Nad on kokku puutunud kõigega, nii personaliga, ITga kui ka tootmisega.” Negatiivne on tema sõnul

see, et Eesti juhid teevad väga vähe koostööd.

Sild nõustus, et Eesti juht on väga töökas. “Ta on valmis õlgadeni töösse sukelduma ja kõik endale selgeks tegema. Ta teeb endale asja üdini selgeks ja juhhib selle kaudu. Ka 1990ndatel olid edukad just sellised juhid ja nad on tänase päevani sellised,” lausus ta. Ent sellega kaasnevad ka juhtide nõrgad küljed nagu vähene koostöö ja motiveerimisoskus.

Rosenbergi hinnangul oleme me siiski samas oma olemuselt paindlikud. “Suured vennad on ümberringi ja peame painduma, et ära mahutada.”

Miks juhid pelgavad välismaalaste palkamist? Tööjõudu on vähe ja otsime mujalt, aga välismaalase palkamine on siiski harv juhul. Rasmanni

hinnangul on selle taga hirm. “Kardad ikkagi natukene. Teine tuleb väljastpoolt teisest keskkonnast, ta ei oska keelt, see nõuab juhilt suuremat pingutust, et hakata teda meeskonda sulandama. Tegu võib olla väga hea spetsialistiga ja küsimus pole, kas ta saab tööga hakkama, aga kardad võtta, sest äkki ta ei kohane, äkki talle ei meeldi siin, äkki sa ise ei suuda temaga ühes rütmis töötada, kui temperament on teine,” kirjeldas ta.

Ä Pane tähele

14.–15. mail toimuv Pärnu Juhtimiskonverents vaatleb, kuidas on juhtide töölaud 20 aastaga muutunud. Peaesineja on Jorma Ollila.

Lisainfo: www.konverentsid.ee

VÄIKEETTEVÖTTE ARVUTIPARK

Odav riistvara ja puuduvad varu- koopiad

Arvuti on praegusel ajal töövahendina enesestmõistetav. Suuremates ettevõtetes on palgal IT-tugiisik või ostetakse teenust sisse, on koostatud infotehnoloogia arengukavad ning planeeritud eelarve IT-alaste tegevuste rahastamiseks. Pisemates ettevõtetes on olukord pahatihti mõnevõrra kaootilisem - tehnikat on soetatud erinevatel aegadel jupikaupa ning kogu kupatust käib haldamas firmaomaniku arvutihuviline õepoeg.

TANEL JAANIMÄE
kaasautor

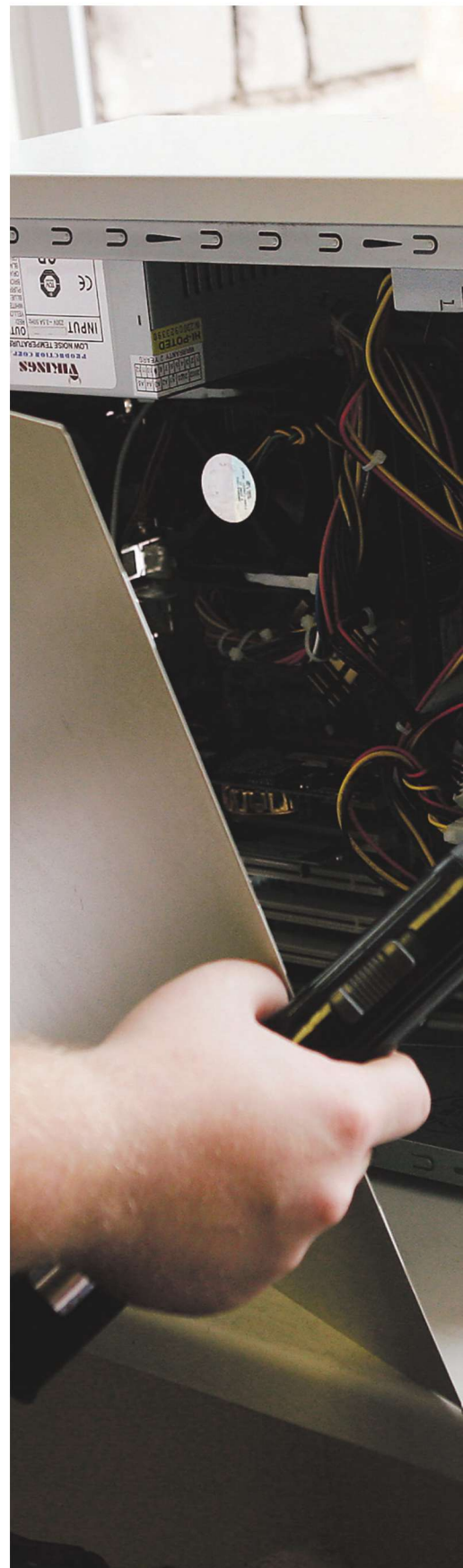
Loomulikult ei ole selline olukord absoluutne ning kvaliteetseid arvuti- ja võrgulahendusi kasutavad ka väikeettevõtted, kuid siiski mitte kõik. Kuidas olla kindel, et ettevõtte arvutipargiga on kõik korras, arvutid ei lähe iseenesest rikki, kuri häkker ei murra ennast firma sisevõrku ja elutähtsad andmed säilivad.

Alustuseks tuleks selgeks teha ettevõtte vajadused ja olemasoleva arvutipargi olukord. Hea on juba selles etapis valida välja koostööpartner, kes oskaks osutada nõrkadele kohtadele olemasolevates lahendustes ja soovitada parimaid võimalusi olukorra parandamiseks.

Sellise partneri valimine on võrreldav ihuarsti või juristi palkamisega – hea partneriga on ees pikk ja mõlemale osapoolele kasulik koostöö.

Oluline on haldaja maine. Odavaima hinna asemel on mõtet vaadata teenusepakkuja ajalugu, kui kaua on ettevõtte tegutsenud, kes on tema teised kliendid ja mis aja jooksul suudetakse probleemidele reageerida. IT-toel on põhimõtteliselt ligipääs kogu informatsioonile, mis firma arvutites on, seega peavad nad selle osas olema diskreetsed kui pihhiisa.

Oluline on ka partneri võimekus kaughalduse kaudu kliendi arvuteid hallata. Ühelt poolt ei pea sellise teenu-



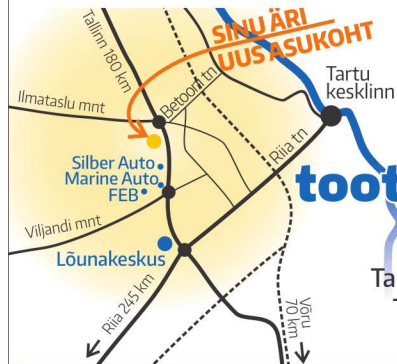


VÄIKEFIRMAS on arvutid tihti vananenud ning hooldamas käib neid juhi arvutihuvilisest noor sugulane. FOTO

EGERT KAMENIK/DIGI/SCANPIX

B Ü R O O T Ö Ö

UUED JA PAREMAÐ ASUKOHAD SINU ETTEVÕTTELE!



Müüme äri- ja tootmismaad Tartus

Tallinn-Tartu mnt ääres
Tartu piiril Ringtee 57
0,1 - 6 ha

Rendime äri- ja tootmispindasid Ida-Virumaal



Jõhvi piiril
Jõrde tee 10, 12
1000-8000 m²
Tallinn-Narva mnt ääres

VALLIKRAAVI KINNISVARA tel 51 71 503 www.vallikraavi.ee

Kelle käes on VÕIM?

Kui Sinu firma raamatupidamine on **Merit Aktiva pilveversioonis**, siis saad ise otsustada, kes andmetele juurde pääseb.

Kas lased raamatupidajal kogu töö ära teha, teed selle ise või jagad töid, igal juhul on **kontroll Sinu käes**.

Tee endale veebilehel merit.ee **Aktiva kasutajakonto** ja proovi!

Müük ja klienditeenindus
Tel 617 7111
merit@merit.ee

Tasuta klienditugi
Tel 776 9333
klienditugi@merit.ee

Merit *aktiva*
merit.ee

se olemasolul klient kinni maksmata tehniku sõite väljakutsele, kuid teisalt on tegu täiendava uksega ettevõtte arvutivõrku. Tähtis on, et see uks oleks korralikult lukus.

Riistvara osta korralik. Väiksemat sorti ettevõtteks on mitme arvuti ostmise tuntuks kulu. Tihti vaadatakse eelkõige soodsat hinda võrrelduna arvuti numbriliste näitajatega, aga mitte aparadi koostekvaliteeti ega garantiiaja pikkust. Hüllem veel – soodsa hind võib olla nii pimestav, et tähelepanuta jääb seegi, milles uut arvutit kasutada plaanitakse.

Eritarkvaraga töötamist (kujundustööd, helindamine, projekteerimine vms) kõrvale jättes võib julgelt väita, et kasutatavaim kontoritarvara töötab peaaegu igal uuel arvutil, seega võiks protessorivõimsuse puhul pigem järeleandmisi teha ja panustada raha kvaliteedile ning osta äriklassi sülearvuti.

Need masinad ei ole just kõige soodsamad, kuid kestavad märksa paremini. Mitmed pisiasjad teevad ka kasutaja elu mõnusaks – klaviatuuri taustavalgustus, sisseehitatud ID-kaardi lugeja ja sõrmejälje lugeja kasutaja tuvastamiseks on mõned näited. Reeglina ei tule nende arvutitega kaasa ka nn *bloatware*'i, mida odavamate arvutite tootjad enamasti masinatesse lisada armastavad.

Pea silmas kasutaja vajadusi. Arvutite edaspidise halduse mõttes on elu lihtsam, kui ostetakse võimalikult palju identseid komplekte. Selle kõrval tuleb siiski vaadata ka arvutikasutajatele otsa ning nende vajadustega arvestada. Kontoris laua taga töötajad ei vaja sülearvuteid, küll võiks näiteks mahukate tabelitega tegeleva töötaja arvutil olla suurem ekraan, mis teeb ta töö mugavamaks.

Kontorist pidevalt väljas viibivatel töötajatel on jällegi olulisem, et arvuti oleks mugav kaasas kanda, et masina aku kestaks ning kontorilaua taha oleks võimalik rüperaal n-ö dokkida – asetada see dokkimisjaama, mille külge on ühendatud eraldi ekraan, klaviatuur ja teised lisaseadmed nii, et sülearvuti on kasutatav kui lauaarvuti.

Kaalu ka seadmete renti. Muude võrgu- ja varundusseadmete osas tasub konsulteerida oma IT-partneriga ja nende arvamust kuulda võtta. Pigem soetada pisut kallimad seadmed, et vajadusel oleks tulevikus võimalik laienedes arvutitöökohti ja funktsionaalsust hõlpsasti lisada.

Ä Tasub teada

Üks lahendus ettevõtte arvutipargiks

Töökindel süsteem, kus olulisemad funktsioonid on alati kindlalt tagatud ning igal kasutajal on ligipääs ainult talle vajalikul määral.

Kaks sõltumatut internetiteenuse pakkujat.

Tagab välisühenduse ka ühe teenuse katkestuse korral.

Tulemüür.

Filtreerib sisemist ja välist ning võrgusegmentide vahelist liikumist.

Liiasusega ühendus.

Tagab töö ka ühe lingi rikkumisel.

Kommutaatorid.

Liidetud loogiliseks ühendkommutaatoriks, tagab ühenduvuse ka ühe seadme tõrke korral.

VPN. Virtual private network. Tagab turvalise kaugtöö ja harukontorite turvalise ühenduse ettevõtte kohtvõrku interneti kaudu.

Tööjaamade võrk. Segmentide filtreerimine tagab ligipääsu ainult volitatud teenustele.

Turvaline wifi võrk. Tagab ligipääsu vaid volitatud kasutajatele.

Teenuste võrk. Segmentide filtreerimine tagab ligipääsu ainult volitatud teenustele.

Virtualiseerimise host.

Võimaldab jookstada samal riistvaral mitut virtuaalset teenusserverit.

Keskne autentimislahendus.

Tõstab turvalisust, vähendab halduskoormust.

Varunduslahendus. Tagab andmete säilimise ja taastamise ka infosüsteemi tõrgete korral.

RADIUS server. Pakub autentimise teenust wifile, teistele võrguseadmetele ja VPNile.

Rahalise külje pealt tasub kindlasti kaaluda ka seadmete kasutus- või kapitalirenti ühekordse suure kulu asemel. Ka sel puhul saab ja oskab kompetentne IT-tugi soovitusi jagada.

ALLIKAS: RM-ARENDUSE OÜ



Vajad kodulehte?

E-post, majutus ja koduleht 8.75€ kuus



**Mugav ja soodne
kodulehe isetegemise terviklahendus**

Proovi 3 kuud TASUTA!

Promokood: **proovi3k**

Kinni harjumuspärasest tarkvaras

Tarkvara puhul kasutatakse väikeettevõtetes enamasti juba harjunud ja turvalise valikuna Microsofti operatsioonisüsteemi MS Windows ning kontoritarkvara Office. Sellele kombinatsioonile on olemas ka tasuta alternatiivid, kasutada võib näiteks vabavaralist Linuxit ja näiteks LibreOffice'it.

Arvuti Traumapunkt OÜ juht Silver Püvi toob oma välja, et siin on üks suurim probleem failivormingute kehv ühilduvus.

Kui n-ö väljastpoolt maja saadetakse fail kinnises vormingus, siis ei pruugita seda vabavaralise programmi avades ekraanil näha täpselt samal kujul, kui see on koostatud.

Tarkvara vahetus psühholoogiliselt raske. Teist olulist probleemi vabale tarkvarale üleminekuks kommenteeris Püvi: "Inimeste laiskus. Kasutaja on harjunud ühe tarkvaraga ning pole valmis muutusteks. Ta ei näe õppimises kasu. Õppimine võtab aega ja seda enamasti vabatahtlikult ei võeta."

Püvi sõnul on ta näinud inimeste suhtumist, kus tööandja on teinud otsuse tarkvara vahetuseks vabavara kasuks, kuid töötaja on valmis suusõnaliselt kasvõi oma palgast ostma MS Office'i litsentsi, sest tema jaoks on tarkvara vahetus psühholoogiliselt raske.

Koli töö pilve. Sisuliselt saab kõik elementaarsed dokumendid ära teha brauseriaknas, kasutades Google Docsi vms kontoritarkvara internetiversiooni, pilvekeskkonnades saab dokumente säilitada, neid teiste kasutajatega jagada ja avaldada.

Kui ka raamatupidamisprogrammi kasutatakse interneti (nt Directo) kaudu ja e-kirjade eest hoolitseb näiteks Gmail, saab enamiku lihtsa-



↑ **ARVUTIHOLDUST** pakkuva Arvuti Traumapunkti juhi Silver Püvi sõnul pole inimesed eriti huvitatud oma harjumuste muutmisest, kuid IT-maailm muutub kiirelt. FOTO: ERAKOGU

Tavaliselt tuleb andmekadu kinni maksta töötajate palgas, kes peavad antud töö uuesti tegema.

Arvuti Traumapunkti juht Silver Püvi varukoopiate tegemise vajalikkusest

50

kuni 100 eurot maksub lihtsamaks varunduslahenduseks vajalik riistvara.

mast igapäevatööst sel viisil tehtud.

Tösi, on sealgi omad riskid. Tasuta teenused tähendavad mingeid piiranguid teenuse võimaluste või kettaruumi puhul. Tasuta pilvekeskkonna kasutustingimustes on tavaliselt ka öeldud, et teenusepakkuja ei vastuta, kui kasutaja andmed peaksid päästmatult kaotsi minema. On olnud ka juhuseid, kus tasuta teenus on ühtäkki tasuliseks muudetud ning vanade harjumuste ja suure hulga varasema töö säilitamiseks on ettevõtte sunnitud jätkama sama teenuse kasutamist nüüd juba raha eest.

Varukoopiate tegemine on oluline. Silver Püvi: "Tavaliselt tuleb andmekadu kinni maksta töötajate palgas, kes peavad antud töö uuesti tegema ja seetõttu ei saa ettevõttele uut tulu toota. Paljud ettevõtte juhid ei mõtesta seda nii ja esmaarva-

mus on see, et küll kuskilt leitakse need failid uuesti üles. Näiteks sorteerides 3–4 päeva postkastis vanades kirjades. Tegelikult on see ju 20% tööandja kulust töötaja palgale."

Odavam on leida lahendus varukoopiate säilitamiseks. Andres Septer RM-Arendusest soovitas suisa mitut võimalust – üks neist, juhul kui info ei ole väga konfidentsiaalne ja eluliselt vajalik, siiski kasutada mõnda pilveteenust.

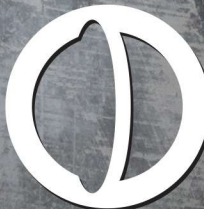
Teine võimalus on nn kettajaam kontoris, kuhu andmed talletatakse, ning mis automaatselt sama informatsiooni mitmele erinevale kõvakettale talletab juhaks, kui üks peaks riknema. Keerulisem ja juba turvalisem variant on tekitada võimalus varukoopia salvestamiseks majast väljapoole – siis säilib info ka IT-väliste õnnetuste (elektrikatkestus, veeavarii ja kasvõi tulekahju) korral.

Püvi hinnangul on soodsaimate ja lihtsamate lahenduste puhul varundamiseks tehtavad kulutused suurusjärgus 50–100 eurot riistvarale ning paar tundi tööd arvutite seadistamiseks.

Suurim turvarisk on ikka inimene. Suurem turvarisk arvuti juures on siiski jätkuvalt selle kasutajas kinni. Ikka ja jälle kiputakse avama e-kirjade manuseid või klõpsama linke, mis oleks justkui tuttavatelt tulnud, ning pahaaimamatult lubatakse oma käega pahavara arvutisse. Mõistlik on selliste olukordade vältimiseks piirata kasutajate õigusi arvutis – lubada vaid tööks vajalik.

"Tehniliselt on võimalik teha palju huvitavaid ja kasulikke asju. Kasutaja aga ei taha kunagi oma mugavustsooni lahkuda. Uue õppimine toimub aga alati väljaspool mugavustsooni. IT-s on kindel ainult üks asi. Muutus!" kommenteeris Püvi väikeettevõtete IT-lahendusi.

PARIMA VALIKUGA OHUTUSMÄRKIDE OSTUKOHT

 KOHVER.COM

KOOSTA VEEBIS ISE SOBIVA
TEKSTIGA OHUTUSMÄRK



SUUR VALIK, SOODSAD HINNAD, KIIRE TRANSPORT

 KLO PROF



KOLM LÕVI OHUTUS

 KLO IMS

OHUTUSMARK.EE

BÜROOTÖÖ

Kontoris teevad vidinad tuju heaks

MARILIIS PINN
kaasautor

Tavapäraselt on kontoritööks vajalikud vahendid praktilised, hallid ja ütleme ausalt - tapvalt igavad.

Õnneks on tootjaid ja disainereid, kes selle karjuva vaimuvaesuse vastu protestivad ja on loonud nii mõnegi nutika vidina, mis toob hallis kontorielus naeratuse näole.

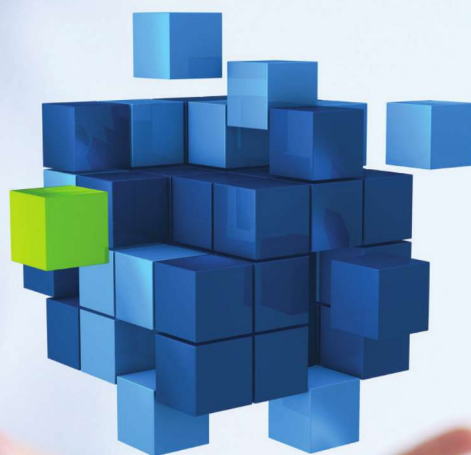


MÄRKMEPABERID JA KIRJAKLAMBRID. Võib-olla üks linnukujuline kirjaklamber ja õuna vormi võtnud post-it-märkmepaber.



Kõige sobilikumad mudelid!

Loome klots-klotsi haaval väärtust!



www.efta.ee



EFTA

Eesti Finantsteenuste Agentuur

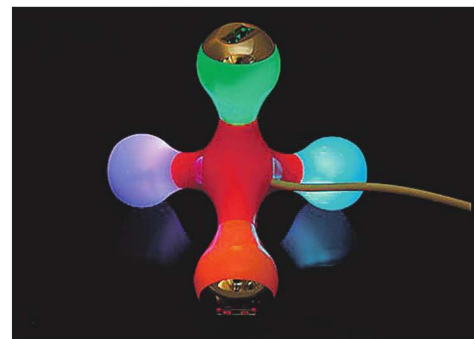
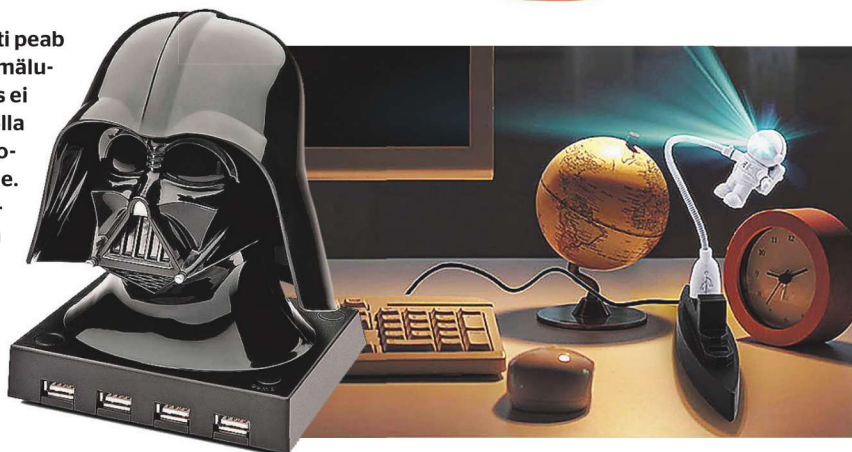
USB-SEADMED. Arvuti USB-port sobib paljudeks asjadeks. Miks mitte üks külmik. Sügavalt töösse vajudes on hea ikka rüübata külma jooki. Või kuuma jooki, kui kasutusele võtta USB-soojendaja. Väike klaver loob võimaluse teistmoodi pausiks.

Õunakujuline õhupuhastaja on kindlasti midagi, mis räpase õhuga kontorist puududa ei tohiks.

Ja kui tõesti peab kasutama mälu-pulka, miks ei võiks see olla kuldne ja robotikujuline. Ja kui USB-pesasid on liiga vähe, siis ka sellele on lahendus, näiteks Darth Vaderi hub.



KÖLARID. Need on tavaliselt mustad junnid, mida eriti näidata ei taha. Aga naeratuse toob näole hommikul üks laual särav pingviin, või nahast koer või mõni muu loom.



VALGUSTEID on samuti väga erinevaid.



Ithooldus.ee

MIS SA JÄNDAD SOSSSEPPADEGA!

www.ithooldus.ee

RENAULT CAPTUR

KORRALISED HOOLDUSED 5 AASTAT VÕI 100 000 KM TASUTA!



HIND ALATES € 13 690

KUUMAKSE ALATES € 148

Renault Captur Life 0,9 Energy TCe S&S 90hj - keskmine kütusekulu 4,9 l/100km, CO₂ emissioon 113g/km. Pilt on illustratiivne. Hinnad sisaldavad käibemaksu 20%. Pakkumine kehtib 14.03-31.05.2015 ostetud autodele või kuni kaupa jätkub. Näidisarvutus sõiduki soovituslikust edasimüügihinnast lähtuvalt: Renault Liisingu aastase fikseerimata kampaaniaintressiga 1,64% + 3 kuu EURIBOR - on 13690 € maksva sõiduki finantseerimisel 10% sissemakse, 60-kuulise perioodi, 30% jääkmaksumuse, läbisõidupiiranguga 30 000 km/aastas ja 190 € lepingutasuga kuumakse sellisel juhul alates 148,30 € ja krediitkulukuse määr 1,86 % aastas. Krediidi kogusumma on 14449,80 €. Kasutusse võetav krediidisumma on 12321.00 €. Krediidi kogusumma arvutamisel on arvesse võetud krediidisummat, intressikulu, lepingutasu ning ei ole arvestatud sõiduki registreerimiskulu, võimalikke riigilõive, hindamisakti tasu ega finantseerimise eeltingimuseks oleva kasko- ja liikluskindlustuse makse suurust. Finantsteenuse pakkuja on Nordea Finance Estonia AS. Tutvuge liisingutingimustega ning vajaduse korral konsulteerige asjatundjaga.



Usaldusväärne digiagentuur

REDWALL.EE

T: 776 9222



PAULIG COFFICE KOHVIK TEIE KONTORIS

Paulig Coffice on uudne kontorikohvi lahendus. Sellega naudite parimat kohvi ja kohvijooke, mis valmistatud ehtsa värske piimaga. Kulusid aitab kontrolli all hoida kohvimasinaga ühendatud kaardimakselahendus. Teeme teie ettevõtte vajadustele sobivaima pakkumise.

Lisainfo www.pauligprofessional.ee või 683 1800.