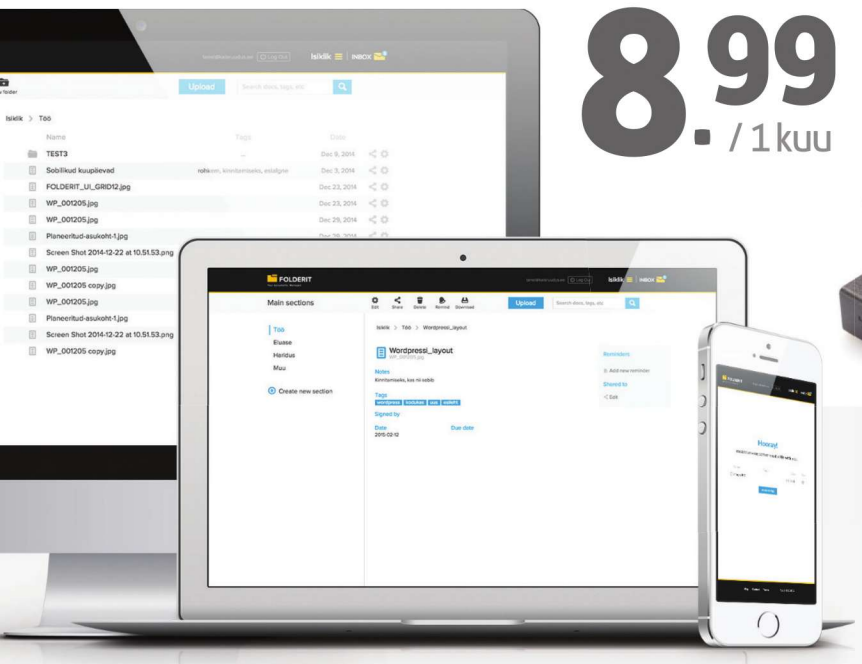
Äripäev
Juhtimine
oktoober 2015 | nr 9 (121)

Säilita ja jaga digidokumente mugavalt!

Lihtne pilvepõhine dokumendihaldus

✓ Lepingutele ✓ Arvetele ✓ Protokollidele ✓ ...

Kaitse digidokumente kõvakettarikete, varguste ja tulekahju eest. **Jaga** dokumente, määra **meeldetuletused,** lisa **metaandmed,** säilita dokumentidest mitmeid **versioone,** kasuta võimsat **otsingut** ja **varunda** konto vaid ühe klikiga. Failid on serveris turvaliselt **krüpteeritud** ning saad need sinna saata kasvõi **e-postiga** spetsiaalsele aadressile.



8.99 / 1 kuu

Novembris aastase paketi ostnutele
kaasa kingitus: ID-kaardi lugeja!

Vaata www.folderit.ee

FOLDERIT
Your documents. Managed.

Valge Klaari Apple **äriklassis** on rohkem jalaruumi.

Liitu kohe ja naudi eeliseid.

valgeklaar.ee/ariklient

ValgeKlaar

Profisalong: Tartu mnt. 50a, Tallinn

www.kespri.ee

KESPRI ARHIIV KORRASTAB, HOIAB JA KAITSEB

- **> Asjaajamisteenus**
- **> Arhiveerimis- ehk korrastamisteenus**
- **> Säilitamisteenus**
- **> Hävitamisteenus**
- **> Kolimisteenus**

KESPRI ARHIIV

DOCUMENT MANAGEMENT

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

SISUJUHT

6-7 Uued juhid

8-14 Risto Rossar: põnev peab olema

16-20 Võimalus teenida töötab paremini kui piits

22-25 Tunne oma kolleegi

28-30 Keeleoskus vajab pidevat tööd

32 Küsitlus: millised on teie juhtimispõhimõtted?

34-39 Saladusi lahendamata kasvu ei tule

42-45 Bürootöö: Milline juhtimistarkvara valida

46-48 Kohtuotsus sunnib pilvendust läbi mõtlema

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, OÜ Kujundusvabrik
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 kaastöid vajaduse korral lühendada. Toimetus kaastöid ei tagasta. Kõik ajalehes Äripäev ja tema lisades avaldatud artiklid, fotod, teabegraafika (sh päevakajalised, majanduslikul, poliitilisel või religioossel 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 võite pöörduda Pressinõukogusse, pn@eall.ee või tel (372) 646 3363.

JUHTKIRI

Konkurents takistab innovaatiline olemast

Tuntud probleemide lahendamise asemel tegeleb tulevikku vaatav juht selliste küsimustega, millele praegu veel vastust pole, otsides lahendusi, mida veel ei tunta. PayPali asutaja ja mitmete teiste firmade käimalükkaja Peter Thiel kirjutab Äripäeva raamatuklubis välja antud teoses "Nullist üheni. Märkmeid idufirmade kohta ehk kuidas ehitada tulevikku," et konkurents selle tavapärases mõttes on ettevõtte seisukohast arengut takistav, kuna suunab firmat pigem olemasolevat kopeerima, mitte uut looma. Rivaalitsemine sunnib meid vanu võimalusi üle tähtsustama ja varem edukaid strateegiaid kopeerima.

Sõda on kulukas äri. Näiteks jäid Microsoft ja Google omavahelise sõja tõttu ilma oma valitsevast seisundist – mängu tuli Apple ja möödus neist mõlemast. 2013. aasta jaanuaris oli Apple'i turukapitalisatsioon 490 miljardit dollarit, samal ajal kui Google'i ja Microsofti oma oli ühtekokku 466 miljardit dollarit. Vaid kolm aastat varem olid nii Microsoft kui ka Google kumbki rohkem väärt kui Apple. Thiel usub, et arengut takistab ka ettevõttesisene konkurents. Kui kolleegidega karjääri edendamise nimel võitlemine muutub kinnisideeks, kaotavad kogu selle inimliku draama keskel töötajad silmist olulise, keskendudes selle asemel oma rivaalidele.

Paraku innustab juba haridussüsteem lapsi konkureerima, peegeldades meie kinnisideeks muutunud võistlusjanu – kõige paremate hinnetega õpilaste päralt on staatus ja soovituskirjad. Sama joont jätkame täiskasvanuna ka naabrimehest parem olemise ihalusega.

Ka kuukirja persooni Insly juhi Risto Rossari motoks on, et ellu ei jää mitte kõige suuremad või tugevamad, vaid need, kes oskavad kõige kiiremini muutustega kohaneda.

Ä URVE VILK
Juhtimise toimetaja

Rivaalitsemine sunnib meid vanu võimalusi üle tähtsustama.

PIDU MEREL!

Hind al

49€

reisija

Pidu merel
sobib suurepäraselt jõuluaega,
firmapidudeks, vastuvõttudeks ,
sünnipäevadeks või niisama
sugulaste-sõprade ühiseks
koosviibimiseks!

Lisainfo ja broneerimine
tel 666 3944

VIKING LINE

vikingline.ee

Vangerdused Eesti Energias

Eesti Energia erakorraline aktsionäride koosolek kutsus nõukogust tagasi Randel Läntsi, asemele lähevad Ants Pauls ja Veiko Tali.

Pauls töötas Eesti Energias aastatel 1963–2003 ning 2010–2015, sealhulgas Narva Elektrijaamade peadirektorina ja Eesti elektrijaama juhina ning on kuulunud kontserni viie ettevõtte nõukogusse. 2007–2009 oli ta Kiviõli Keemiatööstuse tegevdirektori asetäitja. Pauls kuulub IRLi ning oli aastatel 2003–2007 riigikogu liige. Tal on Tallinna Tehnikaülikoolist mehhaanikainseneri haridus.

Alates 2011. aastast rahandusministeeriumi kantslerina töötav Tali on olnud samas ministeeriumis erinevatel ametikohtadel alates 1993. aastast, sealhulgas asekantslerina 2004–2011. Tali on lõpetanud Moskva Riikliku ülikooli majandusteaduskonna.

Disainibüroos roteeruv juht

Eesti vanimas reklaami- ja disainiagentuuris Age McCann hakkavad juhid nüüdsest roteeruma, uus tegevjuht valitakse ettevõtte töötajate seast iga kuue kuu tagant.

Ettevõtte Age uueks tegevjuhiks sai büroo- ja projektijuht Kairit Vainult. "Oleme viimase kahe aasta jooksul koos Aget muutnud rohkem selliseks, nagu meile igaühele meeldiks. Oleme vähendanud info vahendamist – ühiseid asju tegevad inimesed suhtlevad otse ja töötavad samuti koos. Igaüks on saanud valida, millist tööd ta rohkem teha tahaks. Kõigil on õigus ise otsustada ja ka ise oma otsuse eest vastutada. Samuti tegime kogu ettevõtte finantsinfo avalikuks – kõik näevad Age eelarvet ja ka palkasid täpselt sellistena, nagu need on, viimased eelarved oleme ühiselt teinud ja ka ühiselt vastu võtnud," rääkis Age McCanni strateegiajuht Tõnu Kõva. "Nüüd mõistsime, et igaüks meist võiks tegelikult olla Age tegevjuht. Alates septembrist ongi meie tegevjuhi amet roteeruv," lisas ta.

Uus tegevjuht valitakse iga kuue kuu tagant, kuna ka agentuuri eelarve on koostatud kuueks kuuks.

↑ **JÄRGNEVAD** kuus kuud juhib reklaami- ja disainiagentuuri Age McCann Kairit Vainult.

Juhi kohale võivad kandideerida kõik soovijad. Kõik töötajad võivad juhi kohale kandideerida, hoolimata sellest, millist tööd nad teevad või kui kaua on ettevõttes olnud.

Üks inimene saab juht olla maksimaalselt kaks järjestikust kuuekuulist perioodi. "Eks selgub, kas see aeg on piisav või peame midagi tulevikus muutma," märkis Kõva. "Liiga jäiku reegleid ning "käskkirju" meil ei ole, sest elu on oma olemuselt muutuv ja voolav. Ning kokkuvõttes on niimoodi tegutsedes elu ka väga nutikalt loov," lisas ta.

Esimesed uue juhi valimised on ettevõttes toimunud, mille tulemusel valiti juhiks endine büroo- ja projektijuht Kairit Vainult.

Vainult hakkab hea seisma selle eest, et reklmaamibüroo oleks inimestele parim koht töötamiseks ning klientidele parim koht oma brändi arendamiseks ja kasvatamiseks.

Riigi Kinnisvara sai uue juhi

Riigi Kinnisvara ASi (RKAS) nõukogu valis ettevõtte uueks juhatuse esimeheks Urmas Somelari. Senine juhatuse esimees Jaak Saarniit jätkab juhatuse liikmena oktoobri lõpuni.

Somelar on lõpetanud Tartu Ülikooli majandusteaduskonna rahanduse ja krediidi eriala ja töötanud Swedbanki erinevate rahvusvaheliste üksuste juhina, sh Swedbank Eesti kinnisvara juhtimise ja haldamise ettevõtte loomisel selle juhatuse esimehena.

"Usume, et oleme leidnud Jaak Saarniidule väärika järglase, kes suudab Jaagu tehtut jätkata ning kujundada RKASist võrreldes praegusega veelgi parema ettevõtte. Ettevõtte, mis suudab pakkuda oma klientidele kuluefektiivset ja kvaliteetset kinnisvarateenust ning olla nõudlik, kuid õiglane partner kõigile oma koostööpartneritele," rääkis RKASi nõukogu esimees Tarmo Porgand.

↑ URMAS SOMELAR

Uue juhatuse esimehe volitused kehtivad kolm aastat.

EESTI MEEDIA

Uus turundusjuht tuleb Starmanist

Eesti Meedia turundust asus juhtima Indrek Ild, kes seni töötas Starmani turundusdirektorina. "Eesti Meedia juhatuse esimees Sven Nuutmann võttis minuga ühendust ja pakkus võimalust võtta kogu Eesti Meedia ja selle alla kuuluvate ettevõtete turundus oma südameasjaks. Eesti Meedial on Balti riikides 52 brändi, sealhulgas Postimees. Selline valik ja võimalus on ju iga turundaja unistus," rääkis Ild. Starmanis on tema sõnul praegu ülesanded jagatud Toomas Tiiveli (teenuse arendus ja hinnastamine), Birjo Kiige (turunduskommunikatsioon) ja Kristi Reilandi (kommunikatsioon) vahel.

IDEA PR

Tegevjuhiks sai Gerrit Mäesalu

Varasemalt IRLi kommunikatsioonijuhina, vanemkonsultandina kommunikatsioonibüroos JLS ning riigiprokuratuuri avalike suhete osakonna juhina töötanud Gerrit Mäesalu liitus Idea PRiga, sest peab ettevõtte tugevaks konkurentsieeliseks kuulumist Idea Groupi.

"Olen veendunud, et turundus, sotsiaalmeedia ning meedia- ja partnersuhted sulanduvad üha enam ühtseks terviklikuks kommunikatsioonivooks. Siin tulevadki esile ettevõtte eelised, mis suudab professionaalselt ja integreeritult katta kõiki eelnimetatud valdkondi. Idea PR pakub laia teenustespektrit ning on strateegiliseks partneriks erinevatele ettevõtetele ja organisatsioonidele," ütles Mäesalu.

Pilve-Aktivaga
on raamatupidamise tegemine uskumatult lihtne

Merit Aktiva sobib nii ettevõtjale kui raamatupidajale.
Pilvetehnoloogia võimaldab teha mõnusat koostööd ning vaadata andmeid igal pool ja igal seadmel, olgu selleks lauaarvuti, telefon või tahvelarvuti.

Tee endale veebilehel merit.ee
Aktiva kasutajakonto ja proovi!

Võid võita stiilse iPad Air 2 tahvli

Merit Aktiva
merit.ee

Müük ja klienditeenindus
Tel 617 7111
merit@merit.ee

Tasuta klienditugi
Tel 776 9333
klienditugi@merit.ee

CENTRUM
HOTELL
VILJANDI

• konverentsiruumid
• toitlustamine
• majutus

Tallinna 24 · 71008 Viljandi
tel +372 435 1100 · bron@centrum.ee

RISTO ROSSAR:

Põnev peab olema

OÜ Insly juht Risto Rossar tunnistab, et on rahutu hing, kes rutiini ei talu. Tema sõnul pole raha motivaator, mis teda käivitaks, pigem on see põnevus ja tahe luua.

TEA TARUSTE
kaasautor

Päevast, mil Euroopa üks suurim ärikiirendi Startupbootcamp valis Eesti kindlustusmaaklerfirmast IIZI välja kasvanud idufirma Insly kümne edukama hulka, on möödunud enam kui aasta.

Kindlustusvahendajatele pilvepõhist müügi ja lepingute haldamise tööriista pakkuva OÜ Insly juhi Risto Rossari sõnul on see olnud põnev kogemus, mis aidanud ettevõtte kodusest rütmist välja rebida. "See sündmus viis meid teise keskkonda ja tõmbas mootori käima," märkis Rossar, kelle sõnul on suur vahe, kas teha *start-up*'i Eestis või Londonis. "Eesti turul tunned kõiki, tekib pisut ahistav väikese ruumi tunne. Londonis läks maailm suuremaks ja seal oli lihtsam fookust hoida: toode oli olemas ja programm andis võimaluse müük käima saada," rääkis ta.

Rossar tunnistas, et on rahutu hing, kes rutiini ei talu, vaid hakkab äritegevuse stabiliseerudes uusi väljakutseid otsima. "Olime jõudnud IIZIga faasi, kus Eestis-Lätis polnud enam kuhugi kasvada," märkis Rossar, kelle sõnul kindlustusmaakleräri on oma loomult lokaalne ärimudel, mis

KINDLUSTUSVALDKONNAS 15 aastat juhina tegutsenud Risto Rossar tunnistab, et on rahutu hing ja otsib äri stabiliseerudes uusi väljakutseid.
FOTO: EIKO KINK

Advokaadibüroo ALTERNA on klientide kvaliteetsele ja kiirele teenindamisele keskendunud uue põlvkonna advokaadibüroo. Me usume, et õigeid ja tulemuslikke lahendusi saavad pakkuda vaid pühendunult töötavad inimesed. Kui jagad samu väärtusi, ootame Sind oma meeskonda!

Seoses büroo laienemisega otsib ALTERNA oma tublisse töökollektiivi:

JURISTI JA ADVOKAATI

Oma tulevastelt kolleegidelt ootame:

- magistrikraadi või sellega võrdsustatud kraadi õigusteaduses
- varasemat erialast töökogemust
- väga head eesti ja inglise keele oskust kõnes ja kirjas
- head analüüsivõimet, loomingulist mõtlemist, pingetaluvust ning meeskonnavaimu
- head suhtlemisoskust
- soovi areneda ja õppida

SEKRETÄRI

Oma tulevaselt kolleegilt ootame:

- varasemat töökogemust
- väga head eesti ja inglise keele oskust kõnes ja kirjas
- head suhtlemisoskust
- tähelepanelikkust ja põhjalikkust
- positiivsust ja sõbralikkust
- head pingetaluvust ning meeskonnavaimu

Mõlemal ametikohal tuleb kasuks vene keele oskus!

Eeldame ka lõpetatud hariduse olemasolu, sest tulenevalt töö iseloomust ei ole võimalik töötamist ja õppimist ühildada.

Tööaeg: Täistööaeg
Tööle asumise aeg: Niipea kui võimalik
Asukoht: Tallinn

Kandideerimaks sekretäri ametikohale palume motivatsioonikirja koos CV-iga saata hiljemalt 04.11.2015 ja juristi/advokaadi ametikohale hiljemalt 20.11.2015 aadressile info@alternalaw.ee.

Lisainfo:
680 6850, 52 63 981 või siret@alternalaw.ee

Tutvu meiega lähemalt aadressilt www.alternalaw.ee.

RENAULT
Passion for life

Renault KADJAR

Lõpeta vaatamine, hakka elama!

Igakuine liisingumakse alates

179€

Näidisarvutus baasmudeli soovituslikust edasimüügihinnast lähtuvalt: Renault Liisingu fikseerimata kampaaniaintressiga - 0,99% + 3 kuu EURIBOR - on 16990€ maksva sõiduki finantseerimisel 15% sissemakse, 60-kuulise perioodi, 24% jääkmaksumuse, läbisõidupiiranguga 20000km aastas ja 190€ lepingutasuga kuumakse sellisel juhul alates 179€ ja krediidikulukuse määr 1,25% aastas. Krediidi kogusumma on 14441,50 € ja krediidi kogukulu on 17567,28€. Krediidi kogukulu arvutamisel on arvesse võetud krediidisummat, intressikulu, lepingutasu ning ei ole arvestatud võimalikke sõiduki registreerimiskulusid, riigilõive, hindamisakti tasu ega finantseerimise eeltingimuseks oleva kasko- ja liikluskindlustuse makse suurust. Finantsteenuse pakkuja on Nordea Finance Estonia AS. Tutvuge liisingutingimustega ning konsulteerige spetsialistiga. Hinnad sisaldavad käibemaksu. Pilt on illustratiivne. Keskmine kütusekulu 3,8-5,6 l/100km, CO_2 emissioon 99-130 g/km.

Renault soovitab elf

abcmotors.ee

Abc Motors

TALLINN: Abc Motors AS - Paldiski mnt. 105, tel: 674 7700;
PÄRNU: Pereauto OÜ - Pärlimõisa tee 24, tel: 447 7300;
VILJANDI: Rael Autokeskus OÜ - Tallinna mnt. 97, tel: 433 0987;
HAAPSALU: Tradilo OÜ - Tallinna mnt. 73, tel: 473 1383;
RAKVERE: Wiru Auto OÜ - Kreutzwaldi 7, tel: 329 5560;

Jooksed maratoni või teed ettevõtet, vahet pole, põnev peab olema.

Insly juht Risto Rossar

70

kliendi ringis kokku 24 riigis on kindlustusvahendajatele pilvepõhist tarkvara pakkuval Inslyl.

pole lihtsalt geograafiliselt eskaleeritav. Uue otsingul tulistati laialt: pakuti *back-office'i* teenust ja hulgivahendust.

Käivitaja jaoks stabiilsus ebamugav seisund. Lõpuks jõuti selleni, et kuna ettevõtte tugev külg on tehnoloogia, tuleb hakata pakkuma ka kõikidele teistele maakleritele üle maailma seda, mis firma edukaks tegi. "Oleme ju külastanud teisi maaklereid ja näinud, millises kiviajas nad elavad. Nii jõudsimegi Inslyni, mis on tüüpiline *spin-off*," rääkis Rossar.

Rossar märkis, et IIZIga jagus põnevust 15 aastaks, ent tema eksperimenteerimine ja hektilisus võib hakata väljakujunenud ettevõtte toimimisele vastu töötama. "Ma olen loomu poolest käivitaja tüüp ning stabiilsus pole just mu kõige tugevam külg. Pealegi ei vii uuendusteni alati otsetee ja tuleb ka vigu teha," rääkis Rossar, lisades, et IIZI taust on Insly edule palju kaasa aidanud. Kasvõi seeläbi, et läbi IIZI saadi Londonis esimene klient. "Lisaks on lihtne minna maakleritele tehnoloogiat müüma, kui mõistad nende nalju ja saad aru nende vajadustest."

Insly suurimaks väljakutseks praegu ja lähitulevikus on kindlustuse vahendajatele mõeldud toote müügi edendamine. Seljataha on juba jäänud katsetused erinevate müügikanalitega: partnerite ja kõnekeskuste kaudu, otse- ning internetimüük.

Kui esialgu loodeti, et peamiseks saab internetiturundus, siis nüüd on selge, et ainult sellele lootma jäämine on enesetapjalik. "Maaklereid, kes lähevad internetist tarkvara otsima, on ikka väga vähe võrreldes nendega, kes teevad oma tööd paberi ja pastakagas," nentis Rossar, kelle sõnul esialgses idees pole vaja kinni olla. "Kuna ressursid on piiratud, paneme nüüd hagu alla vaid teatud müügikanalitele," märkis Rossar. "Inglise turul oleme keskendunud hulgimüüjatele, keda läbi helistame. Eks näis, kui kaua meil aega läheb, et turul läbi murda, esimesed arvestatavad lepingud on juba alla kirjutatud," rõõmustas ta.

Väliskontaktid vajalikud edaspidiseks kasvuks. Inslyl on pea 70 klienti 24 riigis, kontorid asuvad Eestis ja Londonis, töötajaid on kokku 24. Rossar tunnistas, et globaalse ettevõtte kuvandit ta veel väga tõsiselt siiski ei võta – maade arv võib olla küll muljetavaldav, ent paljudes riikides on idufirmal vaid üks klient, enamasti mõni internetireklaami kaudu tulnud innovaatiline ettevõte. "Kontaktid paljude riikidega on hea võimalus sealt informatsiooni kogumiseks. Füüsiliselt pole me veel võimelised üle ühe riigi proaktiivselt ette võtma," märkis Rossar, kelle sõnul oli neil pikka aega olnud suurima klientide arvuga riigiks USA.

Suurematele klientidele teeb Insly ettevõttespetsiifilisi edasiarendusi, mis on aluseks ka tootearendusele. Arendustegevusest on Rossari sõnul olulisem siiski toimiva müügimudeli väljatöötamine, millega võiks pöörduda suuremate investorite poole. Rossari sõnul on Euroopa investorid süstemaatilised, nii et nende usaldus tuleb välja teenida, näidates väga selgelt neile nii toodet kui müügimudelit. Kui eelmise majandusaasta käibeks ku-

↑ **INSLY meeskond Londonis: (vasakult) kaasasutaja Ando Kivilaid, Risto Rossar ja Ott Kell.** FOTO: INSLY

junes pool miljonit eurot, siis selle aasta käibeks sihib ettevõte miljonit eurot. "Väga pikalt me ette ei vaata. Fookuses on saada ettevõte nulli, müügimasin paika ja investorid kampa," märkis ta.

Rossari sõnul on pikka aega üritatud turu konkurentsiolukorda kokku panna, mis pole lihtne. "Meie valdkonnas pole globaalset tegijat, konkurents on lokaalne ja killustunud, isegi Inglismaa turg pole homogeenne," märkis ta.

Väikestel turgudel on tema sõnul omad tegijad ja sinna pole mõtet siseneda. Insly on üks väheseid, kes müüb oma lahendust üle maailma. "Tahame müüa kõikidele ja see meid eristabki. Oleme suutnud tõestada, et meie standardne toode ei ole riigispetsiifiline, vaid töötab igal pool," märkis Rossar.

Tema sõnul on vaatmata suurele konkurentide arvule ettevõtte konkurendiks praegu veel Excel ja paber, mida kasuta-

Kes on kes Risto Rossar

Sündinud 14. mail 1977 Tallinnas
Lõpetanud 1999 EBSi ärijuhtimise, magistrikraad raha ja panganduse valdkonnas
Töötanud
1997–1998 Eesti Hoiupangas analüütikuna
1998–2000 Eesti Kindlustuses investeeringute juhina
Asutas
2000 IIZI Group ASi, tegevjuht aastani 2015, sellest aastast investor
2011 Kuula24.ee audioraamatute portaali
2013 OÜ Insly, siiani tegevjuht
Investor alates 2015 ettevõtetes Insta Kindlustus AS, Inspool, Upsteem ja eRipple
Kuulus 2008–2014 Eesti Kindlustusmaaklerite Liidu juhatusse

Mis on mis OÜ Insly

Arendab kindlustusvahendajatele pilvepõhist tarkvara
Kuulub IIZI Groupi
Käive mullu 0,38 mln eurot
Kasum mullu 0,25 mln eurot
Kontorid Tallinnas ja Londonis
Töötajaid 24

vad pea 60% ettevõtte potentsiaalsetest klientidest.

Juht, kes üle õla ei piilu. Juhina on Rossar enda sõnul vabadust pakkuv ja kontrollmehhanismidega üle ei pinguta. "Eeldan, et inimesed mõtlevad oma peaga ega vaja bürokraatlikku sekkumist. Minult seda oodata ei maksa. IIZI uus juhtkond on õnneks minust erinevalt süstemaatiline, reeglid on paigas ja asjad toimivad," märkis ta.

Oma juhiteele tagasi vaadates tõdes Rossar, et suuri prohmakaid pole olnudki. Kriisiaastad kulgesid nagu teistelgi ettevõtjatel, selle eelisega, et kindlustusvaldkonna aastane nihe andis pikema reageerimisaja. "Olime eelnevalt laienenud Lätti, Leetu ja Soome ning meil oli kohustus ka tütarettevõtteid toetada," märkis Rossar, kelle sõnul kogu IIZI areng on toimunud sammhaaval, mille tõttu pole olnud ka suuri kukkumisi.

"Väikeseid vigu on olnud võimalik parandada, suuri riske pole me võtnud. Olen küll rahutu hing, aga samas alahoidlik," märkis Rossar, meenutades, et algaastatel ei osanud ta sellest unistadagi, et IIZIst võiks saada Baltikumi suurim kindlustusmaakler. "Raske töö ja palju õnne – muud polegi vaja," kommenteeris ta naerdes tulemusi.

Tegelikult pole öeldu motoks, millest Rossar juhindunud oleks. Selleks on hoopis Darwini ütlus, et ellu jäävad mitte kõige tugevamad ega targemad, vaid need, kes kõige paremini muutustega kohanevad. "See kehtib äris samuti. Edukas olemiseks on oluline kuulata ja vaadata, mis toimub ning vastavalt tegutseda," märkis ta. "Sa lähed ettevõtet tegema selle teadmisega, et teed seda valesti, aga siis kohandud."

Pane tähele Risto Rossari raamatusoovitus

Eric Ries **"The Lean Startup"**
Aaron Ross ja Marylou Tyler
"Predictable Revenue"

Põnevus motiveerib. Raha pole motivaator, mis Rossari sõnul ettevõtjat käivitaks. "Pigem on see ikkagi põnevuse otsing ja loomisprotsess. Jooksed maratoni või teed ettevõtet, vahet pole, põnev peab olema," lausus Rossar, kelle sõnul raha on eriti *start-up*'i maailmas ju virtuaalne. "Paberi peal oled rikas, aga palka ei saa."

Põnevateks ettevõtmisteks on ka IIZIst välja kasvanud kindlustusagentuur Insta Kindlustus ja sotsiaalne kindlustusprojekt Inspool, millega praegu tegeleb peamiselt kolleeg ja kaasasutaja Ando Kivilaid. "Usume, et Inspooli kontseptsioon on maailma muutev," ütles Rossar, kelle sõnul kindlustuse põhiprobleemiks on see, et kindlustusevõtjal on ükskõik, kui palju kahju tekib ning kindlustusest üritatakse võimalikult suurt hüvitist saada, kindlustuse andja on aga hädas riskide hindamisega.

Ebaefektiivsust ja pettust on Rossari hinnangul kindlustusmaailmas päris palju. "Tänapäeva tehnoloogiat kasutades saame minna tagasi kindlustuse lätetele. Edward Lloydi kohvipoe asemel kasutame nüüd sotsiaalmeediat ja laevaomanike asemel Facebooki sõpru," märkis ta.

Kommentaar Riskialdis ja kiire tegutseja

ANDO KIVILAID
Insly kaasasutaja

Oleme Ristoga koos töötanud juba Eesti Kindlustuse aegadest ja ehkki ta on ettevõtte struktuuris olnud minust kõrgemal positsioonil, ei taju ma teda juhi, vaid parterina. Konflikti on Ristoga pea võimatu minna, viimase 15 aasta jooksul on olnud vast vaid mõni ärevam vestlus. Karmi käega juht ta pole, pigem abistav ja suunav. Keskmise juhiga võrreldes on ta väga riskialdis, talle ei meeldi rutiin.

Ristol on esmaklassiline ja lausa arusaamatu töövõime, ta suudab tohutult palju asju kiirest ära teha – seda võimet sooviksin endalegi. Töövõime pole ainus väärt omadus, mida tahaksin temalt õppida. Näiteks suudab ta rahulikuks jääda ükskõik kui kriitilises olukorras ning suudab tasakaalukalt kõik plussid ja miinused läbi kaaluda.

Ta on väga hea olukordade lahendaja ja oskab vajadusel teisi maha rahustada. Risto julgeb otsustada ka siis, kui mõned otsuse langetamist edasi lükkavad või hoopis käega löövad.

Töötajate motivatsiooni ei tohi tappa

Insly juhi Risto Rossari sõnul on IT-arendajate turg keeruline ja raske on leida häid inimesi. "Kui töötajad on vaimustatud sellest, mida ettevõte teeb, siis nad ka panustavad," märkis ta. Lõpmatuseni inimesi kontrollida ei saa ja ka palgaskeem töötajaid alati ei motiveeri. "Ma arvan, et inimloomuses on laiskus, aga mitte kuritarvitamine. Närvi minna ei tasu ning sellega, et teatud kogus ebaefektiivsust on organisatsiooni sisse kirjutatud, tuleks leppida," õpetas Rossar.

> **Olen palju kõrvalt näinud, kuidas motivatsiooni tapetakse ja kardan seetõttu inimestele halvasti öelda. Olen lahe tüüp, kelle juhtimise all on mu enda arvates hea töötada.**
>
> **Risto Rossar**

Insly puhul ei mängi rohked väikesed hüved, nagu näiteks spordi- ja lõunatoetused, nii suurt rolli kui ehk väljakujunenud ettevõttes. "Jõusaali kompensatsiooni asemel tasub pigem rohkem palka maksta. Kui inimene tuleb midagi looma, uskudes, et temast sõltub midagi ja näeb oma töö väärtust, siis õunad köögilaual ja massaaž pole nii tähtsad," märkis ta ja lisas, et enamik ülalmainitud hüvedest on ettevõttes siiski olemas, et tööjõuturul konkurentsivõimeline olla. Rossar peab juhina olulisimaks seda, et inimestes säiliks motivatsioon asju teha.

"Olen palju kõrvalt näinud, kuidas motivatsiooni tapetakse ja kardan seetõttu inimestele halvasti öelda. Olen lahe tüüp, kelle juhtimise all on mu enda arvates hea töötada," muheles ta, tunnistades samas, et aeg-ajalt tuleb siiski ikka ette kahtlusi, et mõni töötaja võib vabadust ära kasutada, eriti siis, kui mõni projekt ei saa õigel ajal valmis ja inimest kontoris samuti näha pole.

Edukad kindlustavad ettevõtte Seesamis!

Tervikkindlustus on loodud spetsiaalselt **väike- ja keskmiste teenindus-, kaubandus- ning väiksemate tootmisettevõtete** kindlustusvajadusi silmas pidades. Tervikkindlustuses on kombineeritud mitu erinevat kindlustusliiki. Ühe lepinguga on kindlustatud kinnisvara, kaup, inventar, seadmed ja vastutus.

Loe lisaks ja küsi pakkumist oma ettevõttele: **www.seesam.ee/tervikkindlustus.**

Teenuse pakkuja on Seesam Insurance AS. Tegemist on kindlustusega, tutvu tingimustega www.seesam.ee või pea nõu kindlustusspetsialistiga.

Seesam

MOTIVATSIOON

Võimalus teenida töötab paremini kui piits

Prääник töötab piitsast paremini – kui normide ületamisel makstakse töötajatele preemiat, hakkavad müüjad sissetuleku suurendamise eesmärgil vabatahtlikult suuremaid eesmärke täitma nii, et neid pole vaja tööle sundida.

MAARIT EERME
maarit@kaubandus.ee

Ettevõtte südameks on kultuur – sisekliima ja suhted. Denim Dreami eduloo aluseks on olnud ettevõtte kultuur, rääkis müügijuhtimise aastakonverentsil Elina Vamper, kes on endine Põldma Kaubanduse teeninduse arendusjuht ja koolitaja, kes nüüdsest konsulteerib ja koolitab ettevõtteid, kuidas üles ehitada jätkusuutlikke müügi- ja teeninduse struktuure.

"See tähendab inimeste omavahelisi suhteid – suhteid tegevjuhtkonnaga ja töötajate endi vahel," märkis Vamper, lisades, et kui üksteisesse suhtutakse tööl hästi, kandub see edasi ka klientideni, kirjutab portaal kaubandus.ee.

Vamperi sõnul raiskab sobimatu inimese värbamine ettevõtte raha. Esimese asjana tasub seetõttu sõnastada eesmärgid, mida soovitakse saavutada. Seejärel saab luua visuaali, milline on inimene, kes suudaks täita ettevõtte ootused ja eesmärgid.

Oluline on õige koolitus. Kui sobivad inimesed on värvatud, tuleb neid koolitada. "Oluline on, et koolitus ei toimuks liiga vara ega liiga hilja," rõhutas Vamper. Samuti ei tohiks koolitus olla liiga infoküllane ega pakkuda ka liiga vähe või valet infot.

Alles peale seda saab minna mõõtmise juurde. Vamper soovitas mõõta eelkõige neid tegevusi, mis annavad ettevõttele käivet. Mõõdikute saavutajaid peab tema sõnul ka premeerima – suure osa palgast peaks moodustama müügitulemus, teisiti pole võimalik inimesi motiveerida, märkis Vamper.

Ta rõhutas, et kui ettevõte ei arene, see pikaks ajaks tippu jääda ei saa. "Töötajate tagasiside uuring on näiteks asi, kust saada pilt ette sellest, mis vajab ettevõttes arendamist ja kust alustada."

Et müüjad läbi ei põleks, peaks norm olema Vamperi sõnul tulemus, mille suudab

Loe veebist
Kaubandusala töötajate motiveerimisvõimalustest pikemalt
www.kaubandus.ee

Eesmärk peab olema küll kõrge, kuid ei tohi olla nii kõrge, et seda kätte ei saaks.

Põldma Kaubanduse endine teeninduse arendusjuht Elina Vamper müügieesmärkide seadmisest.

FOTO: EIKO KINK

õigesti valitud töötaja saavutada mõnusa jõupingutusega ja järjepidevalt. Normi täitmise eelduseks on, et töötajale on antud kõik vajalikud tööriistad selle saavutamiseks.

Norme on tema sõnul tarvis ka selleks, et teada, kes on ettevõttesse sobivad töötajad. "Need, kes jäävad normile alla, ei ole järelikult teie töötajad," märkis ta.

Norme ei tohi tõsta. Kui norme igal aastal tõsta, see midagi head endaga kaasa ei too. "Kui tulemused on head, siis tahetakse normi tõsta," tunnistas Vamper.

Kuid seda ei tohiks teha. "Kui müüjad saavad aru, et iga kord, kui nad ületavad normi, seda tõstetakse uuesti, siis enam ei pingutata nii palju, et norme ületataks." Normide pidev tõstmine pärsib seega ettevõtte arengut.

Preemia peab kasvama koos käibega. "See, kui ei kasva mitte ainult käive, vaid koos sellega ka preemia, kõlab müüjatele motiveerivalt," oli Vamper kindel.

Preemiate seadmisel tehakse tema sõnul ka see viga, et erinevaid boonussüsteeme on liiga palju. Nii ei tea töötajad, millises suunas joosta ning süsteemid ei tööta.

Probleemiks võib olla ka liiga üldine preemia. "Kasulikum on teha üks preemia, mis arvutatakse käibelt. Muidu ei pruugi müüjad aru saada, mida nad peavad tegema, et paremat tulemust saavutada," soovitas Vamper, kelle sõnul tasub müüjatega süsteemidest ka rääkida. "Näiteks selgitada, et boonus tuleb sellest, kui mitu klienti ostab ja kui suur on käive ostutšekil. Siis saab müüja aru, et tuleb igale kliendile müüa ning võimalikult palju."

Preemiasüsteemi ülesehitamisel on tähtis, et nutikamad ei hammustaks läbi, kuidas tulemustega manipuleerida. "Kui puudub pidev tagasiside müüjatelt, võib manipulatsioon avastamata jääda," märkis Vamper.

Tagajärjeks on, et paremad ei ole mitte paremad müügimehed, vaid nutikamad manipuleerijad ja paremad müüjad lahkuvad, kuna näevad, et tegevus ei ole aus.

Isegi, kui meeskonnatöö on tähtis, on väga tähtis ka individuaalse töö mõõtmine. Kui seda ei tehta, kaob ära vastutus. Eesmärk peab Vamperi sõnul olema motiveeriv. "See peab olema küll kõrge, kuid ei tohi olla nii kõrge, et seda kätte ei saaks," märkis ta. "Ja eesmärgi saavutamine peab lõppema eriti magusa preemiaga."

Eesmärk peab olema vabatahtlik. "Kui on olemas normid, mis eraldavad nõrgad keskmistest ja headest ning preemia on kasvav, hakkavad müüjad ise vabatahtlikult eesmärke täitma," märkis Vamper. Kui kedagi sundida midagi tegema, siis ta pole selles loov, aga kui eesmärk on vabatahtlik, on inimene motiveeritud ja loov, saavutamaks paremat tulemust. Müügijuhi eesmärk on seejuures tagada süsteemi kindlus.

KABAREE SÜGISHOOAEG 16.10.15-29.01.16

MERINEITSI

SHOW & DINNER

Legendaarne hiilgus
modernses pärlivahus

Starlight Cabaret esitleb:

LIFE *is a* CABARET

Olete palutud sära ja sädelust pakkuvale kabaree-õhtule. Restoran Merineitsi showprogramm on kõigi jaoks, kes hindavad maailmaklassi meelelahutust. Viime unustamatule reisile läbi ajastute ja inimeste, kelle elu on kabaree!

Hind al 59 €

Hinnas sisaldub: tervituseks pokaal vahuveini · 3-osaline showprogramm · 3-käiguline à la carte õhtusöök · sissepääs ööklubisse Café Amigo

Piletid Piletilevist!

Viru väljak 4, 10111 Tallinn, Eesti · tel +372 680 9300 · **www.sokoshotels.ee**

VIRU
ORIGINAL BY SOKOS HOTELS

TOOSIKANNU

PUHKEKESKUS

TOOSIKANNU

JÕULUPEOD

HUBASES TOOSIKANNU PUHKEKESKUSES!

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

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

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

www.toosikannu.ee

*Mill
TÕLKEBÜROO

Sinu strateegiline tõlkepartner.

- Tehniline tõlge
- IT-alane tõlge
- Juriidiline tõlge
- Kodulehtede tõlge
- Notariaalne tõlge ja apostillimine
- Vandetõlgi teenused

Mill Tõlkebüroo
Rävala Puiestee 6 – 401, Tallinn
Oleme avatud: E-N 8.00-16.00 R 8.00-15.00
www.mill.ee

Pane tähele

3 nõuannet teenindusjuhile

Öeldakse, et meeskond on oma juhi nägu. Kuidas saab teenindusjuht oma "eeskuju rolli" arendada?

Teeninda oma klienti, mitte oma bossi

Tihti täidavad eesliini teenindusjuhid pigem oma ülemuse korraldusi. Tegelikkuses on eesliini juht eesliinil kõige otsesemas mõttes – juhtimas inimesi ja protsesse seal, kus toimub klientide teenindamine. *Blue Ocean Leadership*'i mudel annab eesliini juhi jaoks nõuandeid, mida oma igapäevatöös järgida:

Elimineeri delegeerimine. Püüa lahendada kliendiprobleemid ise, mitte igast probleemist oma ülemusele raporteerides. Reeglina oskab kliendiprobleeme kõige paremini lahendada kliendile kõige lähemal seisev teeninduse professionaal.

Vähenda raporteerimist. Vähenda raportite koostamiseks kuluvat aega ning ära otsi nõusolekut iga probleemi lahendamiseks järgmise taseme juhilt.

Arenda meeskonda. Tegele oma meeskonna viletsate tulemustega ja õpi oma töötajaid isiklikult tundma. Treeni inimesi edule ning kommunikeeri organisatsiooni selgeid eesmärke.

Kutsu ellu ja tee uusi asju. Tunnusta edukaid ning selgita töötajatele nende tegevuse tähendust.

Tunne firmat ja protsesse, mida juhid

Et oma töötajates usaldust äratada, peab eesliini juht tundma enda vastutusvaldkonda läbinisti. Pole midagi hullemat kui ebakompetentne teenindusjuht, kes ei oska anda vastuseid ja ei tea, kus, mis ning millal teeninduse protsessis midagi toimub.

Juhile töövarjuks. Juhi töövarju päevad, töörotatsioon jt sarnased võimalused sisuliselt teeninduse protsesse läbi teha ja jälgida on hea võimalus teenindusorganisatsiooni ja oma inimesi tundma õppida.

Suhtle töötajatega. Teenindustalentide hoidmine organisatsioonis on lihtsam, kui suudad oma töötajaga näiteks teenindusinnovatsiooni teemadel suhelda.

Ole meeskonna liider. Oluline on teha vahet ülikontrollival juhil, kes kontrollib teenindaja igat sammu ning ei usalda piisavalt ja eesliini juhil, kes tunneb valdkonda ja inimesi ning annab nõu ja sisulist tagasisidet. Juht, kes tunneb oma vastutusvaldkonda ning oskab anda vastuseid ja suunata teenindajat leidma lahendusi omal käel, teenib alati austuse. Käitu kui meeskonnaliige, kuid samas ka kui liider.

Tark ei torma – enne mõtle, siis ütle!

Arenda tarkust ja tasakaalu. Samas ka julgust ning otsusekindlust Tihtipeale tekivad lahkhelid meeskonnas just seetõttu, et ei osata näha probleeme üksteise vaatevinklist, keskendudes vaid iseenda seisukohale. Teenindusjuht peab suutma panna end töötaja kingadesse ning proovima näha olukordi teenindaja prisma läbi enne otsuste langetamist.a.

Võta vastutus. Teenindusjuht peaks arendama kompetentse, mis toetavad vastutuse võtmist ning osapooli kaasava otsustusprotsessi läbimise oskust jõudmaks hea tulemuseni.

ALLIKAS: SERVICE CHECK STRATEEGIA- JA KOOLITUSPARTNER ESTER EOMOIS

Kuidas saab juht teenindajat motiveerida?

KASPAR KRUUP
Flowtime'i kaasasutaja

Juhi probleem seisneb töötajate rahulolematuses, mitte motivatsioonituses. Töömotivatsioonist saab rääkida vaid siis, kui inimesele on tagatud normaalne elu ja olu. Inimene, kes ei tule otsotsaga kokku, on õigusega rahulolematu. Püüdlus teda selle kiuste motiveerida on solvav. Kui inimene peab pidevalt muretsema enda ja oma lähedaste heaolu pärast, olgu teemaks elukoht, toit või tervis, ei vaja ta innustust, vaid lahendusi. Palk üksi ei motiveeri, ning töötaja motiveerimiseks on palju adekvaatseid meetodeid, kuid põhimõttelise rahulolematuse korral ei ole neist abi.

Probleemi pole võimalik lahendada, kui mõelda tasust, kui kulust, mis viia miinimumi. Teenindaja tasustamine ja koolitamine on investeeringud teeninduse kvaliteeti ning need investeeringud on tasuvad. Hea töö(tasu) võimaldamine on majanduslikult mõistlik tegevus! Maksa rohkem, teeni rohkem. Kui töötajat ei vaeva majanduslikud raskused, kui tema lapsi ei ähvarda nälga jäämine, saab ta heatujuliselt tööle pühenduda. Siis on võimalik tegeleda motivatsiooniga ning töö haaravaks muutmisega, mis ka ettevõttele hästi mõjub.

Aitavad ka väikesed eesmärgid. Sisemise motivatsiooni tõstmiseks mõeldud lahendused – voog ja haaratus – on ka teenindava töö puhul rakendatavad. Nutika töödisaini ja koolitamise abil on võimalik see nauditavamaks muuta. Ka lihtne väljakutse nagu "püüa iga klient naeratama panna" võib õigesti püstitatuna töö suisa mänguliseks muuta. Teeninduses kui sotsiaalses tegevuses on palju nüansse, mida töö paremaks muutmiseks kasutada saab. Need meetodid on võrdlemisi vähekulukad ning tasu on selge – madalam kaadrivoolavus, kõrgem kliendirahulolu, suurem kasum jpm.

Investeeri töötasusse või robotitesse. Konkurentsivõime säilitamiseks tuleb mõelda teenindaja palgast kui investeeringust. Töötasu ei too veel tööisu, kuid kellegi palkamiseks ja motiveerimiseks on vaja teda esiteks inimväärselt kohelda. Selle tingimuse täitmine avab uksed *win-win* lahendustele, mis muudavad töö haaravaks ning ettevõtte edukamaks.

Automatiseerimine ja e-kaubandus arenevad jõudsalt. Üha enam kasutajakogemust väärtustavas maailmas on ettevõtjal laias laastus kaks alternatiivi: investeerida teeninduse kvaliteeti või automatiseerida teenindus sootuks. Vahepealne võimalus, kus klienti tervitab alamakstud ja õnnetu teenindaja, on majanduslikult ebamõistlik.

Resort Hotel & Spa
ESTONIA

Estonian Way of Wellness

4* hotell, a`la carte restoran, spaa- ja saunakeskus, spaahoolitsused, aktiivspaa, konverentsikeskus.

Uue kontseptsiooniga kuurorthotell, mis ammutab inspiratsiooni Eesti loodusest, rahvuslikest traditsioonidest, käsitööst ja kultuurist.

PÄRNUS!

Resort Hotel & Spa
ESTONIA

ESTONIA Resort Hotel & Spa
A.H. Tammsaare pst 4a/6, Pärnu, ESTONIA
372 447 6905 | sales@spaestonia.ee | www.spaestonia.ee

Tunne oma kolleegi

Töökollektiivis on nii noori kui ka vanu inimesi, miks nad üksteise suhtes mõnikord tõrjuvad on? Mida on vaja teada erinevatest generatsioonidest? Mõtle sinagi, millistesse põlvkondadesse jaotuvad sinu kolleegid, õpi nende omapära veidi paremini tundma ja oledki juba poolel teel.

ILLUSTRATSIOON: ANTI VEERMAA

KADRI KÜTT
ASi Columbus Eesti personalikonsultant

Me puutume iga päev kokku erinevate inimestega nii oma pereringis kui ka sellest väljaspool. Need inimesed esindavad sageli eri generatsioone ja me teame, kuidas omavahel suhelda. Seega peaks olema võimalik olemasolevad oskused üle kanda ka töökeskkonda. Miskipärast ei ole see aga alati nii lihtne, kui esmapilgul tundub, kirjutab ajakiri Personali Praktik.

Alluvus muudab suhteid. Kolleegidevahelise suhtlemise muudavad keerulisemaks näiteks alluvussuhted ja otsustusõiguse jaotumine. Samuti on üha sagedasem olukord, kus autoriteetset positsiooni ja võimu vanema põlvkonna üle omavad hoopis noorema vanuserühma esindajad.

Võrdluses perekondlike suhetega on erisuseks kindlasti ka fakt, et perekond jagab enamasti ühiseid väärtushinnanguid, mis aga ei kehti alati töise kollektiivi puhul.

Et oma kolleege paremini tundma õppida ja mõista kollektiivi vanuselisi erisusi, võib aluseks võtta levinud nelja generatsiooni jaotuse. Kindlasti ei ole võimalik inimesi pelgalt sünniaasta põhjal lahterdada, kuid iga generatsiooni kirjeldusest võib tõmmata mõningaid paralleele vastaval ajavahemikul sündinud kolleegidega. See annab meile parema ülevaate, kuidas omavahelises suhtluses toimida ja milliseid iseärasusi arvestada. Eri põlvkondadel on omad tunnused ja humoorikad "kiiksud". Nende teadmine ei muuda meid alati ehk tolerantsemaks, kuid võib anda näiteks võimaliku esimese jututeema jää sulatamiseks teisest generatsioonist kolleegiga.

Erinevad sotsiaalsed ja majanduslikud mõjud. Põlvkonnad erinevad üksteisest sotsiaalsete, poliitiliste ja majanduslike mõjutuste poolest. Neil kõigil on erinev perekondlik taust ja struktuur. Generatsioone eristab ka haridus. Veteranide jaoks oli haridus unistus, beebibuumi omade jaoks sünniõigus, x-generatsiooni jaoks on see edu võti ja y-generatsiooni jaoks uskumatu kogemus.

Põlvkondi eristavad ka väärtused, moraal ja tööeetika. Omavaheliseks suhtlemiseks kasutavad neli generatsiooni erinevaid viise ja neil kõigil on omad töömotivaatorid. Erinevused on ka selles, kuidas soovitakse ja osatakse tagasisidet saada ning milline on inimeste suhtumine organisatsiooni ja selle eesmärkidesse. Põlvkondadel on erinev majanduslik käitumine ja suhe tehnoloogiasse ning üleüldised erisused

Ä Kes on kes
Neli generatsiooni

Vaikne põlvkond ehk veteranid
Enne 1946. aastat sündinud, kutsutakse vaikseks põlvkonnaks, erapooletuteks, kohanemisvõimelisteks, traditsioonilisteks ja veteranideks. Peetakse ka suurimaks generatsiooniks.

Beebibuumi inimesed ehk idealistid
Aastatel 1946–1964 sündinud. Neid iseloomustab ambitsioonikus, rööprähklemine, kõrgem haritus võrreldes ülejäänud kolme generatsiooniga, tugev töö-eetika ning lojaalsus nii karjäärile kui ka tööandjale.

X-generatsioon
Aastatel 1965–1980 sündinud. Reaktiivsed, iseseisvad, paindlikud ja hästi kohanevad töötajad.

Y- ehk milleeniumipõlvkond
Aastatel 1981–2000 sündinud. Põlvkond kasvas sarnases keskkonnas x-generatsiooniga, kuid tegu on erineva kasvatusstiiliga (näiteks "aeg maha" põhimõte, mitte ata-ata). Väga teadlikud globaalsest keskkonnast, avatud ja tolerantsed eri rasside, vanuserühmade, rahvuste, seksuaalse suundumuse ja muu suhtes. Samuti sotsiaalselt teadlikud ja murelikud isikliku turvalisuse pärast.

maailmapildis. Näiteks kasutab 62% milleenlastest tööl olles sotsiaalseid kanaleid, samas kui beebibuumi omadest teeb seda vaid 14%. Milleenlased veedavad päevas keskmiselt 10,6 tundi sotsiaalvõrgustikes, beebibuumi omad aga vaid 5,6 tundi.

Igal põlvkonnal oma plussid. Neid tasuks väärtustada ja heas mõttes ära kasutada. Iga generatsioon vaatab järeltulijaid küüniliselt ja mõtleb nostalgiliselt vanadest headest aegadest. Veteranidel on aegade jooksul kogutud olulisi teadmisi, millel on nii tööalases kui ka laiemas mõttes oluline väärtus.

Beebibuumi seltskonnal on samuti häid kogemusi ja ajalugu, mida jagada. Nad saavad aidata nooremaid kolleege, et viimastel ei tuleks juba tehtud vigu ise korrata või samu takistusi ületada.

X-generatsioon on kogenud tänapäeva tehnoloogias, nad on võimelised kiirelt uusi tarkvaralahendusi ja tehnoloogilisi trende õppima. Seetõttu on nad eriti väärtuslikud just vanematele kolleegidele, aidates neil sammu pidada töökeskkonnas toimuvate tehnoloogiliste muudatustega.

Y-generatsiooni esindajad on samuti tehnoloogias kogenud ja oluliseks toeks, aitamaks teisi kiiresti muutuvas internetimaailmas.

Nooremad põlvkonnad eelistavad interaktiivsust. X- ja Y-generatsioon erinevad oluliselt varasematest põlvkondadest, sest nende igapäevaellu kuulub interaktiivsus. Kõik see on arendanud uusi oskusi ja loonud innovatiivsed lähenemisviisid koostööle. Need kaks põlvkonda on sageli hädas kaheksast viieni kestvate tööpäevadega, sest nad näevad sellele korraldusele palju paremaid ja endale sobivamaid alternatiive.

Noorema generatsiooni esindajad tunnevad sageli, et vanem põlvkond ei austa või ei usalda nende ideid ja see tekitab neis väärtusetuse tunde. Samas tajub vanem generatsioon, et noorematel jääb puudu tööeetikast ja austusest autoriteedi ning organisatsiooni vastu. Need arusaamad, tõesed või mitte, võivad viia võimetuseni omavahel edukalt suhelda. Selles osas peaksid inimesed püüdma teineteist paremini mõista või tegema seda neutraalse kolmanda isiku (näiteks juhi) abil. Iga inimene on mingis mõttes nagu teised ja samas nagu mitte ükski teine inimene.

Tasub teada

Eri põlvkonnad suhtuvad töösse erinevalt

Veteranid

Tööalaneb moto: "et saaks tehtud!" Konservatiivsed, kaalutletud ja lojaalsed tööandjale.
Austavad autoriteete ning tööd. Seavad ja järgivad reegleid ning tajuvad maailma turvalisena. Enamik on teeninud sõjaväes, seetõttu austavad staaži, tiitleid ja auastmeid ning tunnevad end sellises süsteemis mugavalt. Kuna veteranid kasvasid teise maailmasõja ja suure depressiooni taustal, on neil väga praktiline maailmapilt ja teadmine, kuidas kehvadeks päevadeks raha kõrvale panna.
Ei meeldi muutused ja mitmetimõistetavus, ei ole eriti riskialtid. Kasvanud suurtes peredes, elavad enamasti suguvõsaga samas linnas ja tihti sama katuse all. Olid lapsepõlves kaasatud täiskasvanu rolli täitma, nt nooremaid lapsi hoidma.
Märksõnad: pühendumine, riigimehelikkus, ohverdamine, raske töö, seadus ja kord, kannatlikkus, enne töö ja siis lõbu, reeglitest kinnipidamine, au, formaalne riietus.
Iseloomustavad aspektid: teine maailmasõda, küüditamine, metsavendlus, spordiühing Dünamo, Sirbi ja Vasara esimene number, Miki Hiir, raadio, Tarzan.
Tuntud esindajad: Arvo Pärt, Fred Jüssi, Reet Linna, Tõnis Kõrvits, Johnny Cash, Jack Nicholson, Dustin Hoffman, Bob Dylan, Neil Armstrong, Clint Eastwood.

LOE EDASI →

Eri põlvkonnad suhtuvad töösse erinevalt

Beebibuumi inimesed

Tööalane moto: "tööta, kuni kukud!" Peetakse 60tunnise töönädala leiutajaks. Pensionile jäämine ei ole karjääri lõpp, vaid üleminek teistsugusele karjäärile. Väga optimistlikud ja usuvad, et kui endale eesmärke seada ja kõvasti tööd teha, on võimalik kõike saavutada. Seavad pikaajalisi eesmärke ja järgivad „pole valu, pole kasu" põhimõtet. Enamasti on neil tööl juhtkonnaga armastan-vihkan suhe ja nad on hea meelega valmis võimu õõnestama, samas soovides ise liidri positsiooni haarata.
Elustiil meenutab töönarkomaani oma. Tasakaal on nende jaoks omapärane idee, kuid mitte reaalne võimalus. Nende ja uuema generatsiooni kolleegide vahel võib tekkida pingeid, sest nad eeldavad ka teistelt samasugust tööeetikat ja töötunde. On tarbijad ja nende edu korral on seda selgelt näha. Peresid iseloomustab kõrgem lahutuste arv, väiksem laste arv (2–3), kodused emad ja eri põlvkondade elamine üksteisest pikkade vahemaade kaugusel. Pidid samuti lapsepõlves täiskasvanu rolli täitma. Sarnaselt veteranidega tajuvad maailma turvalisena.
Märksõnad: optimism, orientatsioon meeskonnale, personaalne vaevatasu, tervis ja heaolu, isiklik areng, noorus, töö ja kaasatus, *high-end* äri-vabaaja riietus.
Iseloomustavad aspektid: kolhoosid, II suurküüditamine, Mustamäe linnaosa ehitamine, valmis Tallinna laululava, otserong Moskvasse, Martin Luther King Jr., televisioon, kohevad seelikud, rahu märk.
Tuntud esindajad: Hendrik Toompere, Edgar Savisaar, Mart Laar, Elmo Nüganen, Anu Saagim, Erika Salumäe, Tõnu Õnnepalu, Paavo Järvi, Oprah Winfrey, Bono, Tom Hanks, Bill Clinton, Madonna, Denzel Washington, Bill Gates, Johnny Depp ja Whitney Houston.

X-generatsioon

Moto: "kui see pole katki, ära paranda". Ei näe mõtet aja raiskamises vähem oluliste tegevuste peale.
Puudub austus teenistuse, tiitlite ja auastmete vastu, kuna kuigi nende vanematel võisid olla kõik mainitud kolm, kaotasid nad raskel ajal siiski töö.
Karjäär moodustab mosaiigi tööst, õppimisest ja perekonnast. Nad töötavad, et elada ja vaatavad maailma kerge küünilisuse ning umbusaldusega. Kasvasid üles üksinda, kuna nende mõlemad vanemad olid tööl. Samal ajal tõusis lahutuste arv ja üksikvanemad said ühiskonnas normiks. Tõusev trend oli kahe sissetulekuga pered.

Infot on alati liiga palju

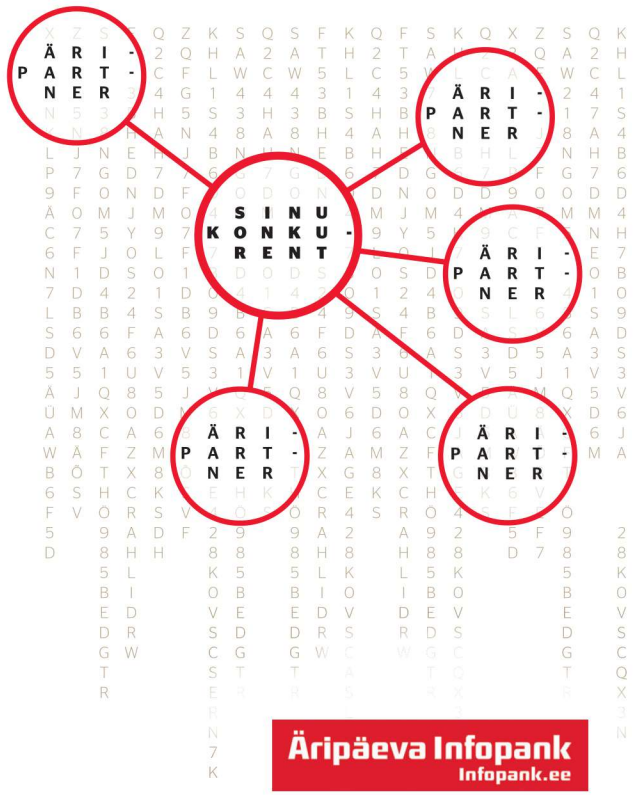
Juhina pead tegema päevas kümneid otsuseid.

Otsuste tegemiseks vajad aga infot, kuid seda on alati liiga palju.

Tarkade otsuste tegemiseks tuleb infost vormida teadmine.

Äripäeva Infopank 2.0
on kaasaegse juhi abimees, milles on mugavalt kombineeritud maailmatasemel finantsanalüütika ning Äripäeva aastatega kogutud andmestik Eesti ettevõtluskeskkonna kohta.

Tutvu Äripäeva Infopank 2.0 võimalustega
tasuta ühe päeva jooksul aadressil:
infopank.ee/teadmine
Lisainfo telefonil 6 670 007



Perekonnad (keskmiselt 1,7 last) asusid teineteisest üha kaugemale elama, lapsed ei osalenud eriti täiskasvanute kohustuste täitmises. Seetõttu iseloomustab mõtlemisviis "me peame oma laste osas paremini käituma".
Näeb maailma ebaturvalisena, on ettevaatlik pühendumise, professionaalsuse ja erinevate isiksuste osas.
Märksõnad: küünilisus, pessimism, kohanemine muutustega, iseseisev toimetulek, *low-end* äri-vabaaja riietus.
Iseloomustavad aspektid: 5-päevane töönädal, hakati jõustama üldist keskharidust, trollibussiliin, Tallinna–Helsingi laevaliin, "Kevade," Lasnamäe linnaosa ehitus, Iraani pantvangikriis, John Lennoni mõrv, platvormkingad, Simpsonid ja õhtused seebikad.
Tuntud esindajad: Taavi Rõivas, Indrek Hargla, Navitrolla, Mailis Reps, Urmas Reinsalu, Markko Märtin, Janika Sillamaa, Kristina Šmigun, Tiit Ojasoo, Andrus Värnik, Barack Obama, Jennifer Lopez, Tom Cruise, Michael Jordan, Jennifer Aniston, Demi Moore, Cameron Diaz, Mariah Carey, Reese Whiterspoon, Leonardo DiCaprio.

Y-põlvkond

Eeldab, et saab mõjutada oma tööd puudutavaid tingimusi ja et tööandja kohandab tööd tema kui kliendi vajadustele vastavalt. Väga ettevõtlik ja tehnoloogiateadlik. Ei kujuta ette maailma ilma mobiilseadmete ja 24/7 ühenduseta.
Suur huvi meeskonnatöö vastu ja vaatamata erinevatele diskussioonidele rööprähklemise osas, nihutab korraga mitme tegevuse elluviimisel jätkuvalt piire.
Enamasti oma vanematega paremates suhetes kui eelnev X-generatsioon ja beebibuumi inimesed. Lapsepõlv möödus finantsbuumi saatel, 1990ndal toimus stabiilne sissetuleku kasv ja hiljem majanduskrahh. Milleenlaste vanemate keskmine iga on varasemast kõrgem ja pered väikesed. Oluline aspekt on vanemate haritus – ühes peres neljast on vähemalt ühel vanemal kõrgem haridus.
Märksõnad: õigeaegsus, enesekindlus, saavutusvajadus, sotsiaalne võrgustik, *online*-elud, rööprähklemine, lühike keskendumisvõime, kõrged ootused, millegi muutmine, tolerantsus, keskkonnateadlikkus, autentsus, perekond, globaalne perspektiiv, tehnoloogia, isiklik vabadus, meeskonnatöö, riietus – mis iganes mugav on.
Iseloomustavad aspektid: valmis Tallinna Olümpiapurjespordikeskus, Postimaja, hotell Olümpia, uus Pirita tee ja lennujaamahoone, Moskva olümpiamängude purjeregatt Tallinnas, XX üldlaulupidu, öölaulupeod, Rock Summer, iseseisev Eesti, talongid, Erki Noole OMi kuldmedal, Eesti Eurovisiooni võit, 9/11 USAs, esimene kloonitud lammas Dolly, Iraagi sõda ja rahumissioon, printsess Diana surm, Pokemon, Harry Potter, Super Mario, Britney Spears ja Bart Simpson.
Tuntud esindajad: Priit Võigemast, Tanel Padar, Maarja-Liis Ilus, Lenna Kuurmaa, Tanel Sokk, Ragnar Klavan, Alfred Kongo, Voldemar Väli, Anne Hathaway, Natalie Portman, The Jonas Bros, Daniel Radcliff, Rihanna, Megan Fox, Miley Cyrus, Scarlett Johanson, Lady Gaga, Shia LaBeouf.

Loe ajakirjast
Generatsioonide iseloomustus täispikkuses
Personali Praktik,
september 2015

Kes juhivad Eesti ettevõtteid? Vananenud juhtimispraktikad

INDREK KAJU
EASi juhatuse liige

Eestis on viit liiki tippjuhte. Eesti firmade juhtimispraktikad on aga lääne ettevõtetega võrreldes jätkuvalt maha jäänud, sest Eestisse jõuavad kaasaegsed juhtimistrendid kahe-kolmeaastase hilinemisega, selgus EASi tellitud juhtimisuuringust.

Eesti ettevõtted ei ole kasvanud veel hea ühingujuhtimise tava (*corporate governance*) vajalikkuse äratundmiseni. Miks see nii on?

Esiteks puudub Eestis kriitiline mass avalikult noteeritud ettevõtteid, kus oleks sisuliselt, mitte vormiliselt rakendatud *corporate governance*. Teiseks pole Eesti omanikega ettevõtetes aktsionäri ja juhtimise roll veel lahutatud. Kui omanik ei taha ise juhtida, siis kindlasti tahab ta, et tema firmad oleksid hästi juhitud.

Sõnastades eelneva lause Eesti riigifirmade kontekstis – poliitikud tahavad ise juhtida ja riik tahab, et tema firmad oleksid hästi juhitud. Kas see on töötav kombinatsioon?

Rolle ei mõisteta. Eestis ei mõisteta veel hästi, mis on omaniku, nõukogu ning tegevjuhtkonna roll. Rumal õpib enda vigadest, tark õpib teiste vigadest. Hea kogumik ajaloolisi juhtimisvigu teisendatuna reeglitesse on UK Corporate Governance Code, mida on veel väga vähe rakendatud praegustes Eesti ettevõtetes.

Kas noorte seas üldse on juhi positsioon enam karjäärivalikute osas olulisel kohal? Juhil peab olema ka võimalus eksida ja ebaõnnestuda. Kas meie ettevõtteid juhivad parimad inimesed? Kui avalikkuses mõistetakse juhti hukka iga eksimuse tõttu, siis kasvavad meil uued noored juhid, kes on väga-väga ettevaatlikud ja väldivad igasugust, sealhulgas mõistlikku riski. Kas selliseid ettevõtteid me tahamegi?

Puudub ambitsioon. Kaks kolmandikku uuringus osalenud ettevõtetest väitis, et neil puudub plaan eksportida ja rahvusvahelistuda. Praeguse sisetarbimise kasvu juures võib niimoodi hästi ära elada, kuid majandus käib tsüklitena. Tugeval ettevõttel peaks erinevate sihtturgude näol olema rohkem jalgu all kui taburetil. Kui ettevõttel pole ambitsiooni eksportida, jääb ta paratamatult ilma EASi poolt lähiaastatel pakutavast toest.

Eesti firmad on valdavalt ülekapitaliseeritud. Ettevõtete omanikud ei oska ära kasutada finantsvõimendust madalate intresside keskkonnas. Võõrkapitali efektiivsel ärakasutamisel on meil palju õppida kasvõi rootslastelt.

Tasub teada
Eesti ettevõtete viis juhitüüpi

1. **Klassikaliste Eesti omanikega firmade juhid.** Eesti kapitalile kuuluvad ettevõtted, millel on üks võtmeomanik. Praeguseks on sageli toimunud põlvkondade vahetus – omanik-juht on juhtimise üle andnud professionaalsele tippjuhile. Juhtimispraktikad on pragmaatilised, otsused tehakse kiirelt. Samas ei vaadata tihti suuremat pilti. Sellised firmad on enamasti üle kapitaliseeritud ja investeerimisotsuseid tehakse ettevaatlikult.

2. **Klassikaliste välismaiste omanikega firmade juhid.** Juhil on majanduslik vastutus firma juhtimise eest, aga minimaalne otsustusõigus. Kuigi need firmad võivad kuuluda Eesti suurimate eksportööride hulka, tuginevad juhtimispraktikad neis täielikult emafirma ettekirjutustel, juhtidel on vähe autonoomiat ise otsustada. Nendes firmades on kõige aktiivsemalt juurutatud rahvusvaheliste firmade juhtimispraktikaid ning nende firmade juhtidel on kõige kiirem ligipääs rahvusvahelistele tipp-juhtimispraktikatele läbi oma kontsernisiseste koolituste.

3. **Sõltumatud juhid.** Nii Eesti kui väliskapitalil tegutsevad firmad, mille tegevjuhid on majanduslanguse perioodist hästi läbi tulnud, mistõttu omanikud on neile andnud valdavalt vabad käed. Selliste ettevõtete juhtimispraktikad tuginevad Eesti tippjuhtide enda poolt sisse seatud põhimõtetel.

4. ***Start-up* firmade juhid.** Juhtimispraktikad juhinduvad kiire kasvu eesmärgist. Firmat juhitakse väärtuste ja visiooni kaudu. Kasumi teenimine ja kontrollipraktikad on sealjuures sekundaarsed.

5. **Saneerijad.** Juhid, keda kutsutakse raskustes firmasid ümber korraldama. Nende juhtimispraktikad juhinduvad konkreetse organisatsiooni kitsaskohtadest.

Loe veebist

EASi juhtimisvaldkonna uuring. Viisid koostöös läbi EBS ja Civitta
www.eas.ee/et/eas/uuringud/ettevotlus

UK Corporate Governance Code
Kogumik ajaloolisi juhtimisvigu teisendatuna reeglitesse
www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Corporate-Governance/UK-Corporate-Governance-Code-2014.pdf

TEA
KEELTEKOOL
27 aastat kogemust, 25 keelt
HEA KEELEÕPPE HUVILINE!
TULE värskenda oma keeleoskust
TEA Keeltekoolis!
Tutvu üldkursuste kavaga
meie kodulehel www.tea.ee
TELLI FIRMASISENE KEELEKURSUS
ÜLLATUSHINNAGA!
TEA TEEB TARGAKS!
araabia
eesti
heebrea
hiina
hispaania
horvaatia
inglise
itaalia
jaapani
kreeka
leedu
läti
norra
poola
portugali
prantsuse
rootsi
rumeenia
saksa
slovaki
soome
tšehhi
türgi
ungari
vene
TEA Keeltekool • Tammsaare Ärikeskuse III korrus, Tammsaare tee 47
tel 626 3113, 523 1119 • kool@tea.eu • www.tea.ee

Keeleoskus vajab pidevat tööd

Ennatlik on öelda, et üks või teine võõrkeel on saanud mingil hetkel selgeks. Pigem on nii, et keele õppimine ei lõppe kunagi, sest keel on kogu aeg arenev ja muutuv.

HANNA-LEANA TAOUBI
Keeltekooli VISAVIS tegevjuht

Uue keele õppimisega alustamisel peaks juht endalt küsima kolm küsimust: miks tahetakse keelt õppida, kui palju aega saab sellele pühendada ning milline õppija ollakse.

Uue võõrkeele õppimine ei erine mõne muu oskuse õppimisest. Olgu tegu uue spordiala avastamise või pillimänguga alguse tegemisega – iga uue oskuse omandamine nõuab tööd, motivatsiooni, aega ja kannatust. Malcolm Gladwelli 10 000 tunni teooria järgi tuleb selleks, et olla milleski silmapaistev, tegeleda selle oskuse arendamisega vähemalt 10 000 tundi. See tundub meeletu aeg, kuid ausam oleks isegi öelda, et keele õppimine ei lõppe kunagi, kuna keel on arenev ja muutuv organism.

New Yorgist pärit 19-aastane polüglott Timothy Doner, kes räägib 23 keelt, on öelnud, et kui keele valdamise standardiks on rääkida soravalt võõrkeeles nii tuumalõhustumisest kui ka klassikalisest muusikast, ei ole keegi meist *native speaker* isegi mitte oma emakeeles.

See illustreerib suurepäraselt tõika, et lausel "nüüd on mul üks või teine võõrkeel selge," ei ole erilist väärtust. Keeleõppes on oluline järjepidevus ning pidev praktika, kui keelt n-ö elus ei hoia, võib see passiivselt olemas olla, kuid praktikas on seda väga raske kasutada.

Kuidas keeleõppega algust teha? Euroopa keeleõppepoliitika ja selle seisukohti väljendav Euroopa keeleõppe raamdokument kasutab terminit "omaalgatuslik õppija." Selle eelduseks on inimese oskus toetuda oma varasematele õppimiskogemustele, teadlikkus iseendast õppijana, endale sobivatest õppimis- ja keelekasutusstrateegiatest ning sellega kaasnev eneseusaldus.

Tänapäeva infoühiskonnas ei ole õpetaja enam kõige targem inimene klassiruumis, kes õpilastele n-ö kulbiga tarkust jagab. Vastused küsimustele ei ole enam õpetaja peas, vaid hoopis internetis, nii et õpilane võib õpetajast vajadusel kogu aeg sammu ees olla. Küll aga on hea õpetaja suunaja, kes aitab õpilasel õige infoni jõuda, toetades ja julgustades teda õigeid valikuid tegema.

Inglise haridusaktivist Sir Ken Robinson on väga tabavalt sõnastanud õpetaja töö sisu, et õpetamine on loomingu-

Vastused küsimustele ei ole enam õpetaja peas, vaid hoopis internetis, nii et õpilane võib õpetajast vajadusel kogu aeg sammu ees olla.

Mis on mis *Online*-keeleõppe teenusepakkujad

Babbel ja Busuu on tasulised platvormid.
Duolingo on (veel) tasuta.
Italki on n-ö õpetajate ja õpilaste Airbnb, mis viib õpilased kokku *native speaker*'itest õpetajatega, kes asuvad maailma eri paikades.
Lingvist on veel arendamisfaasis, kuid inglise ja prantsuse keele õpe on ka nende keelevalikute hulgas tasuta saadaval.

ILLUSTRATSIOON: ANTI VEERMAA

Pane tähele

Kuidas keelt efektiivselt õppida?

Tee selgeks, miks tahad keelt õppida. Kui motivatsioon on selge ja siht silme ees, on liikumine selle poole mõtestatum ja lihtsam.
Leia sobivaim õppimisemeetod. Sõltub sellest, kas oled auditiivne, visuaalne, kirjutamise-lugemise eelistustega või taktiilne õppija, st, et kas uus ja õpitu jääb paremini meelde, kui oled seda kuulnud, näinud, läbi kirjutanud või otseselt läbi elanud-mänginud.
Õpi iga päev midagi uut. Iga uus teadmine treenib mälu ning viib kiiremini lõppsihile lähemale – õpi mõned verbid, idiomaatilised väljendid või vanasõnu.
Loo suhteid keelt emakeelena rääkijatega. Oluline on tugisüsteemi olemasolu ning võimalus keelt igal vabal hetkel praktiseerida. Selleks on hea suhelda välismaalastest kolleegidega, liituda sotsiaalmeedias kõikvõimalike keeleõppegruppidega ja näiteks inglise, prantsuse ja saksa keele treenimiseks kasvõi õhtuti kuulata Raadio Tallinnat, kust võõrkeelseid uudiseid edastatakse. Väiksemgi kontakt keelega hoiab n-ö võõrkeeltekeskuse ajus aktiivsena.
Tunne huvi õpitava keele kultuuri vastu

Kuidas motiveerida ennast jätkama?

Kasuta õpitavat. Kõige suuremaks motivaatoriks on võimalus õpitavat keelt praktiseerida ning avastamisrõõm, kui palju on juba omandatud ning kui palju suudetakse ennast arusaadavaks teha.
Viibi keelekeskkonnas. Käi näiteks sihtriigis keelelaagris või otsi-säilita kontakte keelt emakeelena rääkijatega, selleks ei pea tänapäeval enam riigipiiridest lahkuma.
Hoia distsipliini õppeprotsessi vältel. Tänapäeva infoühiskonnas on hädavajalik endale luua kindel süsteem ja ajaraamistik, millal ja kuidas midagi õppida. Viimane on motivatsiooni ülalhoidmise seisukohast esmatähtis.

Milliseid tulemusi ja kui kiirelt loota?

Teiste keelte oskamine kiirendab õppimist. Mida rohkem võõrkeeli inimene valdab, seda kiiremini ja kergemini orienteerub ta erinevate keelte struktuuride rägastikus ning see kiirendab õppimisprotsessi. Mida vähem võõrkeeli inimene räägib ning mida halvemini ta orienteerub ka oma emakeele grammatikamaastikul, seda aeganõudvam ja keerulisem on õppeprotsess, sest kõigepealt tuleb õppijal omandada täiesti uus süsteem, millele kõik erinevad elemendid paigutada.

Tempo kaks keeletundi nädalas

Kuue kuuga võib mittekeelekeskkonnas õppides saavutada suurepäraseid tulemusi, eeldades, et juht teab täpselt, miks ta midagi teeb, oskab oma aega suurepäraselt planeerida ning leiab paar korda nädalas kasvõi 10 minutit, et iseseisvalt õpitava keelega tegeleda (mõni grammatikaharjutus, sõnavara õppimine, laulu kuulamine, võõrkeeles filmi vaatamine jne),
Aastaga saab keele nii palju suhu, et ennast igapäevases suhtluses väga edukalt arusaadavaks teha.

line töö, mitte teadmistepaki kättetoimetamise süsteem. Suurepärased õpetajad juhendavad, stimuleerivad, provotseerivad ja kaasavad. Oma õppeprotsessi ise juhtiva õppija arendamine eeldab õpetajalt pidevat õppija suunamist: õpetaja suunab õppijat mõtlema, mida ta juba oskab, mida ja miks ta juurde õppida tahaks ning kuidas soovitud eesmärkideni jõuda.

Keeleõppega seonduvad mitmed müüdid. Neist kõige suuremaks on programmid ja meetodid, mis lubavad, et keele saab selgeks mõne kuuga. Ma nimetaksin seda lähenemist turundus-, kuid kindlasti mitte tulemuslikuks ja efektiivseks keeleõppestrateegiaks. Kui väikelapsele pakkuda kohe praegu ühte kommi või nädala pärast sadat kommi, valib ta suure tõenäosusega ühe kommi kohe praegu. Samamoodi toimib ka täiskasvanu – tulemusi soovitakse ruttu ja sellele ehitavadki turundajad oma "kolme kuuga keel suhu" strateegiad üles. Keelekursuse müük võib selliste lubaduste najal tõepoolest paraneda, kuid inimestele nii lihtsalt keelt suhu ei pane.

Tasub teada
Õppevormide head ja vead

Individuaalne õpe

+

Personaalne lähenemine
Kiire(ma)d tulemused
Usalduslik suhe koolitajaga, mis motiveerib edasi õppima.

-

Maksumus, kuid ei tasuks unustada, et püstitatud eesmärgini jõutakse personaalse lähenemise puhul väiksema ajakuluga.

Grupiõpe

+

Rohkem sotsialiseerumist, mis sunnib unustama eestlaslikku tagasihoidlikkust ja napisõnalisust – keelt saab õppida vaid vigu tehes ja vigadest õppides.

-

Suurem ajakulu soovitud keeletaseme omandamiseks, sest grupis on harilikult koos erinevate õpiharjumustega, erineva tausta, motivatsiooni ning ettevalmistusega inimesed.

Tulemusteni jõutakse alati pärast pühendumist ning töö tegemist. Sama kehtib ka keeleõppe puhul. Oluline on õppimise protsessi nautida, sest tihti on keeleõpe päevas just see hetk, mil juht saab töömõtted mõneks ajaks varna riputada. Ühtlasi pakub uute teadmiste omandamine vaheldust, avardab maailmapilti ning tõstab seeläbi enesekindlust.

Me elame suurte muutuste ajastul, kus ka võõrkeele omandamine on muutunud tunduvalt lihtsamaks võrreldes ajaga kümme aastat tagasi. Teadmised ja oskused ei tule enam ainult klassiruumist, vaid endale oskuslikult ning sobiva tugikeskkonna loomisest. Tundides käimisele lisaks leiab kõikvõimalikke *online*-keeleõppe teenusepakkujaid nagu näiteks Duolingo, Babbel, Busuu, Italki või eestlaste poolt loodud Lingvist. Kõik need ettevõtted pakkuvad *online*-keeleõppeteenust iseõppijale ning soovivad keelte õppimise muuta võimalikult lihtsaks ning kättesaadavaks. Õppida saab endale sobival ajal ja kohas, kas arvutiekraani taga või sobivat äppi kasutades.

Sanatoorium... Sanatoorium see on puhkus, baar, naised, muusika!
Firmapidu 2015
Palju enamat kui tuusik sanatooriumisse!
·SPA18+ ainult täiskasvanutele
·Elava muusikaga pidu Black Rose pubis
·Viimsi Kino erilinastus
·Viimsi SPA spaa- ja saunakeskus
·Tasuta konverentsisaal
Broneeri oma firmapidu juba täna!
www.spatallinn.ee
Tallinn Viimsi SPA

Millised on teie juhtimispõhimõtted? Millise loomaga ennast võrdleksite?

Hoian oma ukse töötajaile lahti

ANDERS TORELL
Rimi Eesti Food juht

Olen avatud inimene, minu uks on alati lahti. Minu meeskond võib jagada minuga oma probleeme ja ideid ning seeläbi ma toetan ja juhendan neid. Minu juhtimisstiil ei ole hierarhiline, ma kaasan inimesi otsuste tegemisse ja soovin, et töötajad kasvaksid ise liidriks.

Mulle meeldib oma meeskonnaga kohtuda eelkõige silmast silma – eelistan individuaalseid, avatud vestlusi kohvitassi taga. Kohtumised ei ole efektiivsed, kui laua taga istub väga palju inimesi. Meeldib kohtuda ka inimestega kaupluses, neid näha ja innustada. Panna teenindajad ennast mugavalt tundma ning vastutama kaupluse paremaks tegemise eest igapäevaselt.

Delegeerin otsustamist nii palju kui võimalik, sest see kiirendab otsuste tegemise protsessi. Kui juhtkond tegeleb üldiste firma eesmärkide ja visiooniga, siis meeskonna liikmed saavad teha otsuseid oma vastutusalas.

Tööle tulles alustan igat hommikut sellega, et vaatan üle müügitulemused ja marginaalid ning võrdlen neid eesmärkidega. Kui märkan nendes mingit konkreetset trendi või kui tundub, et midagi peab muutma, esitan väljakutse meeskonnale. Igal teisipäeval toimuvatel koosolekutel vaatame, kas oleme õigel teel, et eesmärke saavutada. Müügis saab kiireid ja mõjutatavaid samme teha lühiajaliselt, kuid teistes valdkondades, nagu brändi väärtuse ja ettevõtte arendamises, peab olema konkreetne äriplaan koos tegevustega, mis pannakse paika juhtkonna koosolekul igal kuul ja kvartalis.

Ilma eksimata otsuseid teha ei saa

JAKO TSÄKO
OÜ Baumax juht

Kes ei ole valesid otsuseid teinud, see ei olegi otsuseid teinud. Inimesed kardavad eksida, kuid mina teen pidevalt eksimusi. Oluline on aru saada, tunnistada ja eksimusest õppida. Minu parimad sõbrad tööalaste eksimustega tegelemisel on numbrid – mineviku osas nad ei valeta kunagi ja selle pärast nad mulle väga meeldivad. Teen siiski suure osa otsustest lisaks numbritele ka kõhutundel, sest uute lahenduste puhul pole numbreid tihtipeale kuskilt võtta. Meie müük ja selle kasv on elu ja surma küsimus, seega jälgime seda nagu operatsioonisaalis jälgitakse patsiendi südamerütmimonitori, usutavasti rõõmsamate nägudega.

Ettevõtte protsessid peavad olema nii hästi paigas, et ettevõte toimiks ka ilma juhita, vähemalt mingi aja. Minu eesmärk on kõik tegevused delegeerida, kuid väikeettevõtjana on reaalne olukord see, et tihti tuleb asendada igal positsioonil kolleege. Mulle isiklikult meeldib vahepeal olla ise "mootoriruumis" ehk tegeleda ostumüügiga, sest sealt saab kõige otsemat tagasisidet klientidelt, tarnijatelt ning siseprotsessidest, mis on hindamatu väärtusega. Olen juhina teadlik ettevõtte finantsseisust ja suhtlen ka ise võtmehankijatega.

Kui ennast võrrelda mõne loomaga, siis esimesena tuleb meelde kass, kelle tänavalt leidsin. Ta on mulle suureks eeskujuks just igas olukorras äärmise rahulikkuse säilitamise osas. Eeskujuks on ka koer, kelle aastal ma olen sündinud ja kes on omadele truu ja oskab ka hammustada, muidu jookseb või magab.

Luban töötajatele iseseisvust

KAI REALO
Statoil Retail & Fuel peadirektor

Suudan olla vajadusel väga nõudlik ja kehtestav, kuid eelistan anda alluvatele iseseisvuse oma töö tegemiseks. Lähtun põhimõttest, et kõigi inimeste õiguseid tuleb austada ning võimu kuritarvitamine on lubamatu. Mõistan, et juhina pean olema eeskujuks teistele ning seetõttu ei esita ma kolleegidele ootuseid ja nõudmisi, mida ise täita ei suuda.

Kaks aastat tagasi uude kontorisse kolides valisin töökohaks ruumi, mis asub meie avatud kontoris keset kõige elavamat territooriumi. Ettevõtte juhina on minu jaoks oluline kuulda ja näha, mis igapäevaselt toimub ning sel põhjusel külastan ka regulaarselt teenindusjaamu, kuna sedasi tunnen end osana protsessist ja ei pea kulutama nii palju aega kolleegide ja alluvate jaoks kurnava aruandluse ülesehitamiseks.

Suurettevõtte juhina on vähe asju, mida on mõistlik ise algusest lõpuni ära teha. Enda kõige olulisemaks ülesandeks pean seda, et olen algataja, toetaja, nõustaja ning vajadusel ka taganttõukaja. Inimest ei saa keegi teine motiveerida – motivatsioon tuleb ikka igaühel endal leida. Küll aga saab ettevõtte või organisatsiooni juht luua keskkonna, kus motiveeritud töötajad saavad end realiseerida. Ma ei delegeeri, vaid lasen inimestel oma tööd teha.

Pole kunagi sellele mõelnud, mis loom võiks mind iseloomustada, seetõttu küsisin nõu tütrelt. See mõtles natuke ja pakkus välja, et emalõvi, sest see on loom, kes saab iseseisvalt, isasloomast sõltumatult eluga hakkama. Käib jahil, hoolitseb toidupoolise eest ning on samal ajal ka hoolitsev ema.

Loe veebist
Kaubandusvaldkonna juhtide vastused pikemalt
www.kaubandus.ee

TÄISGRAAFILISTE KIIRKÖITJATE VALMISTAMINE

ERINEVAT TÜÜPI KÖITEMEHHANISMID (R, Q, D ja kangiga variant)

ESITLUSMAPPIDE VALMISTAMINE

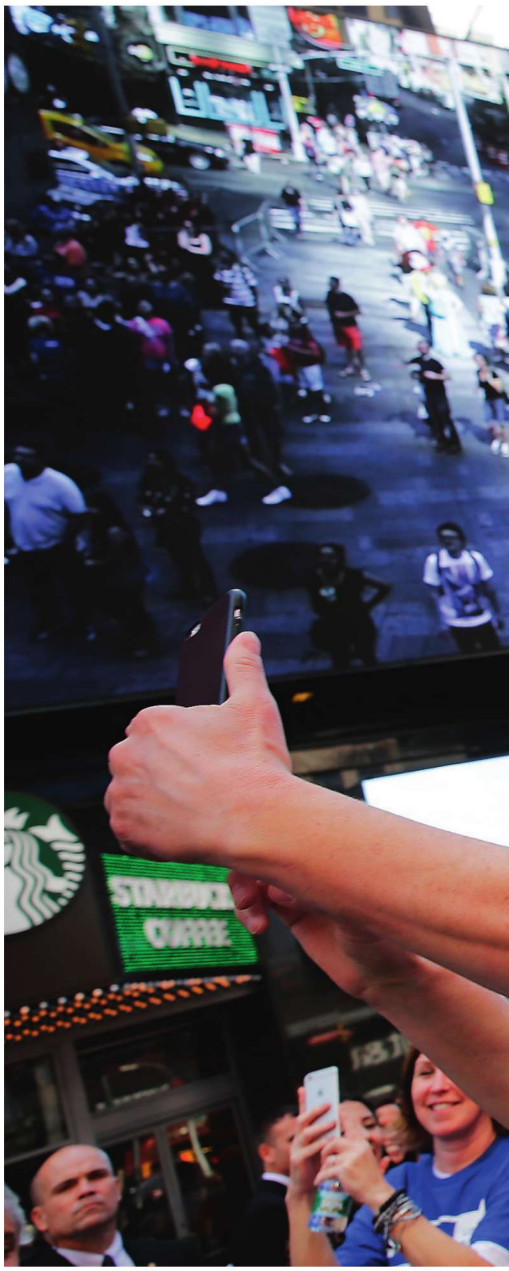
KOLM LÕVI TRÜKIKESKUS OÜ, Pärnu mnt 139D, 11317 Tallinn
Tel 65 80 210, 65 80 214, 53 32 6911. E-post info@trykikeskus.ee

VAATA LISAKS www.kolmlovi.ee

KOLM LÕVI
TRÜKIKESKUS

Saladusi lahendamata kasvu ei tule

Kui ettvõtted ei investeeri uute asjade loomise keerulisse protsessi, ootab neid tulevikus läbikukkumine, ükskõik kui suur nende kasum praegu ka ei oleks.



Ä URVE VILK
urve.vilk@aripaev.ee

Olemasoleva kopeerimine on millegi uue valmistamisest lihtsam, ent sellega ei loo ettevõtted väärtust juurde.

Loomise akt on ainukordne nagu ka loomise hetk, kirjutab PayPali asutaja ja paljude teiste üliedukate ettevõtete käimalükkaja Peter Thiel Äripäeva raamatuklubi raamatus "Nullist üheni. Märkmeid idufirmade kohta ehk kuidas ehitada tulevikku."

Enamik tänapäeva inimesi käitub Thieli hinnangul kahjuks nii, nagu maailmas ei oleks enam avastamiseks alles ühtegi saladust ja see mõjutab ka ettevõtete tegevust.

Miks on nii suur osa meie ühiskonnast hakanud uskuma, et raskesti lahendatavaid saladusi enam ei ole? Selle põhjus võib peituda geograafias. "Maailmakaardil ei ole enam ühtegi valget laiku," kirjutab Thiel. "Kui kasvasite üles 18. sajandil, oli veel uusi kohti, kuhu minna. Olles kuulnud lugusid välismaal seiklemisest, oli ka teil endal võimalus ise maadeavastajaks hakata. See pidas paika arvatavasti kuni 19. sajandini ja 20. sajandi alguseni, mil ajakirja National Geographic fotod näitasid igale läänemaailma inimesele, millised näevad välja maailma kõige eksootilisemad ja vähem uuritud paigad," kirjeldas ta.

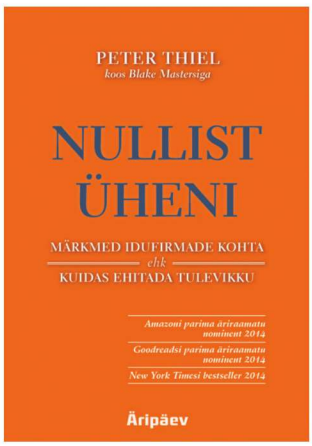
Usk saladustesse kaob. Tänapäeval kohtame maadeavastajaid peamiselt ajalooraamatutes ja lastejuttudes. Vanemad ei eelda, et nende lastest võivad saada maadeavastajad, nii nagu nad ei eelda ka, et neist võiksid saada piraadid või sultanid. Tundmatus näib kättesaamatum kui kunagi varem.

Koos looduse füüsiliste piiride taandumisega on hakanud meie usku saladustesse märkamatult välja juurima ka neli ühiskondlikku suundumust. Esimene neist on inkrementalism. Thieli sõnul õpetatakse meile maast madalast, et asjade tegemise õige viis on liikuda üks väike samm korraga, ja nii päev päeva, hinne hinde järel. Kui olla liiga püüdlik ja õppida ära midagi, mida kontrolltöösse ei tule, ei saa osaks tunnustus.

Vastutasuks selle eest, et teeme täpselt seda, mida oodatakse, saame hindeks A.

Ä Raamat
Nullist üheni

Märkmeid idufirmade kohta ehk kuidas ehitada tulevikku
Autor Peter Thiel
Tõlkija Kristel Weidebaum
Lehekülgi 224
Kirjastus Äripäev
raamatupood.aripaev.ee



PAYPALI juht Dan Schulman tegemas *selfie*'t peale PayPali esmast avalikku aktsiaemissiooni.
FOTO: EPA

See jätkub nii kuni tööle asumiseni välja – ja just seetõttu püüdlevadki teadlased tavaliselt arvukate triviaalsete publikatsioonide, mitte uute piiride ületamise poole.

Inimesed kardavad eksida. Teiseks põhjuseks on riskide vältimine. Inimesed kardavad saladusi, sest nad kardavad eksida. Määratluse kohaselt on saladus miski, mida peavool ei ole kontrollinud. Kui teie eesmärk on mitte kunagi oma elus eksida, ei otsi te saladusi. Raske on ette kujutada juba ainuüksi väljavaadet olla üksi õigel teel – pühendades end millelegi, millesse mitte keegi teine ei usu. Väljavaade, et olete üksildane ja eksiteel, võib olla aga talumatu.

Takistavaks teguriks on ka enesega rahulolu. Sotsiaalsel eliidil on suurim vabadus ja võimalus tutvuda uute mõtteviisidega, ent näib, et nemad usuvad saladustesse kõige vähem. Miks otsida uut saladust, kui saab mugavalt koguda tasu kõigelt, mis on juba varem tehtud, küsib Thiel.

Neljas põhjus on "laugus". Mida rohkem maailm üleilmastub, seda rohkem tajuvad inimesed maailma kui ühtset, ülikonkureerivat turgu – maailm on muutunud n-ö laugeks. Seda eeldust arvesse võttes esitab igaüks, kellel on võib-olla olnud soov mõnd saladust otsida, endale kõigepealt küsimuse: juhul kui oleks võimalik avastada midagi uut, siis kas ei oleks mõni maailma nutikam ja loovam talent pidanud seda juba üles leidma? Selline kahtluseuss võib inimesi ümber veenda, nii et nad isegi ei hakka saladusi otsima maailmas, mis näib liiga suur selleks, et ühel inimesel oleks võimalik midagi uut anda.

Usk turu tõhususse tekitab mulle. Majanduses toob saladustesse mitte uskumine kaasa usu tõhusatesse turgudesse.

Ent finantsmullide olemasolu näitab, et turud võivad olla erakordselt ebatõhusad. Ja mida rohkem inimesed tõhususse usuvad, seda suuremaks mullid kasvavad, kirjutab Thiel.

1999. aastal ei tahtnud keegi uskuda, et internet on ebaratsionaalselt ülehinnatud. Sama kehtis 2005. aastal eluasemeturu kohta. 2008. aastal saabus finantskriis, mis kukutas sadulast ilmatu hulga inimesi. See näitab, et turul on palju saladusi, mida majandusteadlastel ei olnud võimalik pelgalt neid eirates haihtuma panna.

Palju on veel avastamata. Ja tegelikult on avastamata saladusi veel palju, ehkki need alistuvad üksnes järeleandmatute otsijate ees. Teaduse, meditsiini ja tehnoloogia vallas on veel palju ära teha, rõhutab Thiel. "Meie käeulatuses ei ole mitte ainult väheolulised eesmärgid, mis asetuvad traditsiooniliste valdkondade konkurentsitihedale äärealale, vaid ka ambitsioonid, mida isegi teadusrevolutsiooni julgemad pead ei söandanud otsesõnu välja öelda. Võiksime leida ravi vähile, dementsusele ning ealise mandumisega seotud haigustele," loetleb ta.

Oskus märgata võimalust. Sama kehtib Thieli sõnul ka äris. Suuri ettevõtteid on võimalik rajada varjamatutele, ent seni aimamatutele saladustele. "Mõelge idufirmadele, mis on leidnud rakenduse kasutamata kompetentsile, mis meid kõikjal ümbritseb, ent mida sageli tähele ei panda."

Enne kui loodi Airbnb, ei olnud reisijatel muud valikut, kui maksta kõrget hinda hotellitoa eest, samas ei saanud kinnisvaraomanikud oma tühjana seisvaid ruume hõlpsalt ja usaldusväärselt välja üürida. Airbnb nägi seal, kus teised ei näinud mitte midagi, pakkumist, mis veel kasutamata, ja vajadust, mis veel rahuldamata, kirjutab Thiel.

Sama peab paika ka erasõidukiteenuseid pakkuvate firmade Lyft ja Uber puhul. Vähesed suutsid ette kujutada, et viies lihtsalt kokku inimesed, kes soovivad ühest kohast teise liikuda, nendega, kes on neid valmis sõidutama, on võimalik luua miljardidollariline ettevõte. "Meil olid juba olemas riiklikult litsentsitud taksod ja eralimusiinid, ent vaid saladustesse uskudes ja neid otsides oli võimalik näha kaugemale juurdunud tavast."

Juhul kui olulised ja väärtuslikud ettevõtted saavad tugineda ideedele, mis tagasi vaadates näivad nii elementaarsena, peab olema veel palju suurepäraseid ettevõtteid, mis loomist ootavad, usub Thiel.

RAAMATU "Nullist üheni" autor ja PayPali asutaja Peter Thiel peab ettevõtete edu aluseks lahendamata küsimustele vastuste otsimist, mitte olemasoleva kopeerimist

FOTO: REUTERS/SCANPIX

"Ebamäärane pessimist ei tea, kas eesootav vältimatu langus on kiire või aeglane, hukatuslik või järkjärguline. Ainus, mida ta teha saab, on oodata.

Kas tulevikku saab kontrollida?

Kindel optimism toimib siis, kui ehitate tulevikku, mida vaimusilmas ette näete. Kindel pessimism aga siis, kui loote seda, mida saab kopeerida ilma, et midagi uut ootaksite, kirjutab Thiel. "Ebamäärane pessimism toimib, kuna see läheb iseenesest täide – kui olete väheste ootustega logard, siis need ootused tõenäoliselt ka täituvad," kirjeldab Thiel.

Ebamäärane optimism näib oma olemuselt jätkusuutmatu – kuidas saab tulevik muutuda paremaks, kui keegi selleks plaane ei tee? Tegelikult on tänapäeval peaaegu kõik sellele küsimusele vastust kuulnud: planeerimata areng on see, mida me nimetame "evolutsiooniks". Darwin kirjutas, et elul on kombeks "areneda" ilma, et keegi seda kavandaks.

Igale kultuurile on omane müüt mingi kuldse ajastu lõppemisest ning peaaegu kõik rahvad on ajaloo vältel olnud pessimistid, kirjutab Thiel. Isegi tänapäeval valitseb tema sõnul pessimism tohutult suurtes maailma piirkondades. "Ebamäärane pessimist näeb ees ootamas kõledat tulevikku, ent ta ei tea, mida selle osas ette võtta," usub ta.

Euroopa pessimismi haardes. Ebamäärane pessimism iseloomustab Euroopat alates 1970. aastate algusest, mil see maailmajagu alistus sihitu bürokraatliku hoovuse ees. Praegu on kogu eurotsoon aegluubis kulgevas kriisis ja ohje ei hoia mitte keegi. Euroopa Keskpank toetab üksnes improviseerimist: USA rahandusministeerium trükib dollaritele hüüdlause "Usume jumalasse," eurooplased lihtsalt reageerivad sündmustele jooksvalt ja loodavad, et olukord ei lähe hullemaks.

"Ebamäärane pessimist ei tea, kas eesootav vältimatu langus on kiire või aeglane, hukatuslik või järkjärguline. Ainus, mida ta teha saab, on oodata, seega võib ta sama hästi ootamise ajal süüa, juua ja rõõmus olla – siit ka Euroopa kuulus puhkusemaania."

ÄRILÕUNA TELETORNIS

E–R kella 12–16, hind ühele 28€

Korralda oma ärikohtumine Põhja-Euroopa kõrgeimas brasserie-restoranis, meil peetud ärilõunad ei jäta Teie äripartnereid ükskõikseks. Ainulaadne vaade Tallinnale ja meie suurepärane toiduvalik on justkui kinnitus Teie ettevõtte kõrgetele ambitsioonidele, kus sünnivad ainult head kokkulepped!

Hind sisaldab lisaks menüüle, Tallinna teletorni päevast sissepääsu, eelisjärjekorras. Kohtade arv piiratud!

Parkimine teletorni esises parklas on tasuta.
Palume huvilistel ärilõunad ette tellida:

- (+372) 5815 0020
- restoran@teletorn.ee

Suurematele seltskondadele (al. 10st)
soovitame meie erilisi Gastromania menüüsid.

ÄRILÕUNA TELETORNIS

Vaata veel teletorni seminaripakette ja lisavõimalusi suurema konverentsi pidamiseks

www.teletorn.ee/et/restorani-eripakkumised/323-arilouna

Ä Tasub teada

Millistes värvides tulevik paistab: pessimist *versus* optimist

Kindel pessimist

Usub, et tulevikku on võimalik ette teada, ent kuna tulevik on tume, on vaja selleks valmistuda.

Praegu on kõige kindlamalt pessimistlik paik maailmas Hiina. Kui me vaatame, kuidas Hiina majandus raevuka kiirusega kasvab (7,8% ainuüksi 2012. aastal), kujutame ette, et tegemist on enesekindla riigiga, mis oma tulevikku kujundab.

Kuid seda seetõttu, et oleme veel jätkuvalt optimistid ja me projitseerime oma optimismi Hiinale. Hiina vaatenurgast vaadatuna ei saavutata majanduskasvu piisavalt kiiresti. Iga teine riik kardab, et Hiina võtab enda kätte kontrolli kogu maailma üle; Hiina on ainus riik, mis kardab, et seda ei juhtu.

Hiina saab nii kiiresti kasvada ainuüksi seetõttu, et stardiplatvorm on nii madal. Hiina jaoks on lihtsaim kasvamise viis järelejätmatult kopeerida seda, mis on läänes juba edu saavutanud. Ja täpselt seda nad teevadki – nad viivad ellu kindlaid plaane, põletades üha rohkem sütt, et ehitada üha rohkem vabrikuid ja pilvelõhkujaid.

Ent tohutu rahvaarv tõstab ressursside hinnad kõrgele ja ei ole mingit võimalust, et Hiina elatusstandard võiks kunagi rikkaimate riikide omale järele jõuda, ning hiinlased on sellest teadlikud.

Just sel põhjusel ei suudagi Hiina juhid mõelda muule, kui sellele, kuidas asjad ähvardavad halvemaks minna. Iga Hiina vanema põlvkonna juht koges lapsena näljahäda – seega ei ole poliitbüroo liikmete jaoks tulevikku vaadates seal terenduv katastroof abstraktne. Ka Hiina rahvas teab, et talv on tulekul.

Väljaspool Hiinat ollakse lummatud sellest, kuidas Hiinas suuri varandusi kokku aetakse, vähem tähelepanu pööratakse aga rikastele hiinlastele, kes näevad kõvasti vaeva, et oma raha riigist välja saada. Vaesemad hiinlased panevad nii palju kõrvale, kui suudavad, ning loodavad, et sellest piisab. Kuid tulevikku suhtuvad Hiinas kõik ühiskonnaklassid surmtõsiselt.

Kindel optimist

Usub, et tulevik on olevikust parem juhul, kui ta teeb plaane ja näeb vaeva tuleviku paremaks muutmise nimel.

Alates 17. sajandist kuni 1950. ja 1960. aastateni juhtisid läänemaailma kindlad optimistid. Teadlased, insenerid, arstid ja ärimehed muutsid maailma rikkamaks, tervemaks ja pikaea-

lisemaks, kui varem kujutleda osati. 1950. suhtusid inimesed suurtesse plaanidesse hästi ja nad tahtsid teada, kas need toimiksid.

Karl Marx ja Friedrich Engels olid tunnistajaks sellele, kuidas äriklass lõi 19. sajandil massiivsemaid ja kolossaalsemaid tootmisjõude kui kõik varasemad põlvkonnad kokku.

Loodusjõudude allutamine inimesele, masinad, keemia rakendamine tööstuses ja põllumajanduses, aurulaevandus, raudteed, elektritelegraafid, tervete mandrite raadamine kultiveerimise eesmärgil, jõgede kanaliseerimine, tervete opulatsioonide väljajuurimine – millisel varasemal sajandil oleks isegi võidud aimata, et ühiskondlikus töös võib peituda selline tootlikkus.

Mis võiks olla sobivam tasu mitu aastakümmet väldanud CV-kujundamisele kui näiliselt elitaarne, protsessile orienteeritud karjäär, mis tõotab hoida "võimalused avatuna".

Iga põlvkonna leiutajad ja visionäärid ületasid oma eelkäijaid. Julged plaanid ei olnud mitte üksnes poliitiliste liidrite või valitsuse jaoks töötavate teadlaste pärusmaa.

Kuid kas tänapäeval võtaks keegi üldse sellist nägemust tõsiselt? 1950. aastatel suhtusid inimesed suurtesse plaanidesse hästi ja nad tahtsid teada, kas need toimiksid. Tänapäeval heidetaks selline kooliõpetaja väljapakutud suur plaan veidra kapriisina kõrvale, ning mis tahes mõjukama isiku pikaajalist nägemust naeruvääristataks kui liigset eneseupitamist.

Ebamäärane optimist

Eeldab, et tulevikust tõuseb talle kasu, ent ta ei näe mingit põhjust, miks seda täpsemalt planeerida.

Mõttelaad on Ameerikas pärast 1970ndate põgusat pessimismietappi domineerinud alates 1982. aastast, mil võimule tuli langevate hindadega turg ning suhtumises tulevikku varjutas rahandus inseneriteaduse.

Ebamäärase optimisti jaoks on tulevik tänasest parem, ent ta ei tea, kuidas täpselt, seega ei tee ebamäärane optimist mingeid konkreetseid plaane.

Selle asemel, et näha aastaid vaeva uue toote loomise kallal, korraldavad ebamäärased optimistid juba väljamõeldud tooteid ümber.

Pankurid teenivad raha sellega, et teevad ümberkorraldusi juba tegutsevate ettevõtete kapitalistruktuuris. Juristid lahendavad vanu teemasid puudutavaid vaidlusi või aitavad teistel inimestel omi asju ümber korraldada.

Ja börsivälistesse ettevõtetesse investeerivad ettevõtjad ja juhtimiskonsultandid ei käivita mitte uusi ettevõtteid, vaid pigistavad vanadest välja suurema tõhususe tänu lakkamatutele protseduurilistele optimeerimistele.

Ei ole mingi üllatus, et kõik need valdkonnad meelitavad ligi ebaproportsionaalsel hulgal edukaid eliitülikoolidest pärit vaba valiku ihalejaid – mis võiks olla sobivam tasu mitu aastakümmet väldanud CV-kujundamisele kui näiliselt elitaarne, protsessile orienteeritud karjäär, mis tõotab hoida "võimalused avatuna".

TAVECO

Sinu õnnestunud messide ja ürituste heaks!

- Messistendide disain ja teostus
- Messitarvikute rent
- Esitlustarvikute müük
- Messide ja seminaride korraldamine
- Messialane konsultatsioon

TAVECO DISAIN OÜ

Lõõtsa 2, 11415 Tallinn • tel 618 1798 • info@taveco.ee • www.taveco.ee

ST. PATRICK'S

celebrating friendship

MÕISTLIKU HINNAGA

SÖÖGIKOHAD

VANALINNAS, KESKLINNAS JA PIRITAL

GRILLID

alates 4,90 €

SALATID

alates 2,90 €

MAGUSAD

alates 2,60 €

ST. PATRICK'S Louna

E-R /11-16

3.20

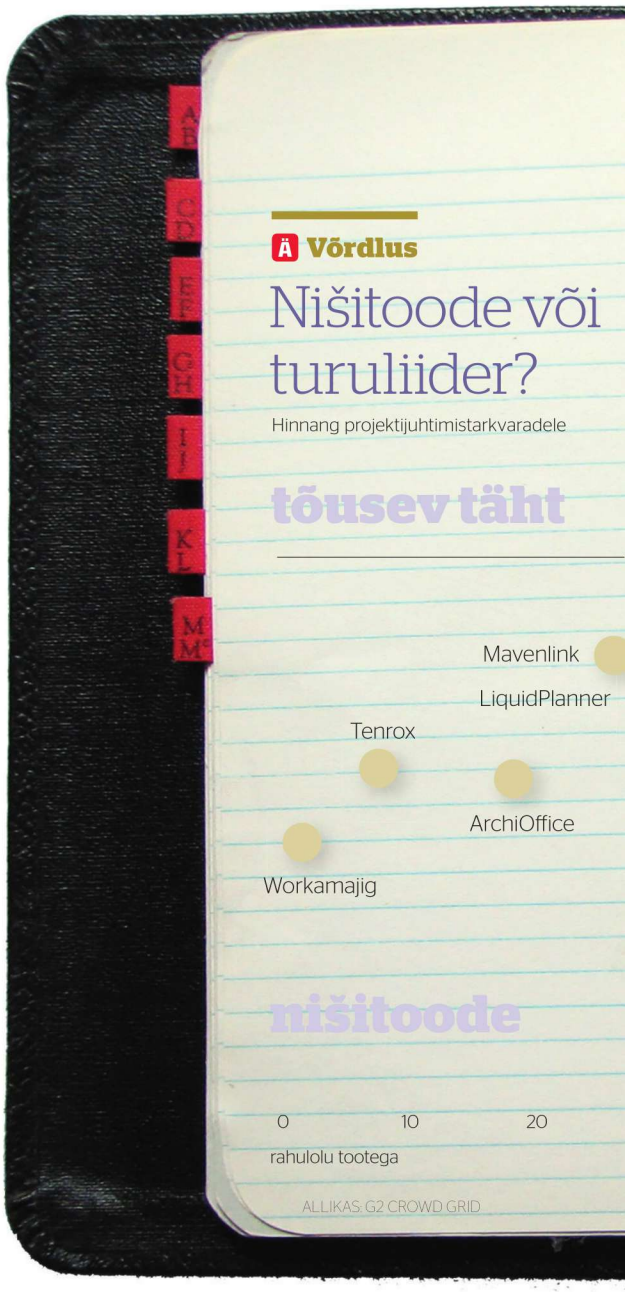
Vana-Posti 7, Suur-Karja 8, Pärnu mnt 20, Foorum Keskus, Pirita Rannahoone

www.patricks.ee

ATEA
ACTION
Digital
= business strategy
FOR LEADERS DEVELOPING "INTELLIGENT ORGANIZATION"
04.11.2015 Swissotel Tallinn
ATEA
www.atea.ee
Kohal on paljud IT-maailma tipptegijad – Dell, Intel, Cisco, Lenovo, HPE, VMware, Veeam, SimpliVity, Sophos, F-Secure, Kaspersky, Samsung, Brother, Kingston Technology, Asus, Eaton, Epson, ELO Touch Solutions ja Nordicmind.

Korda loob juhtimis-tarkvara

Väikses ettevõttes teab juht ja omanik, mida tegema peab. Sageli on abiks märkmik või mõni fail, kuid ettevõtte kasvades sellest enam ei piisa.



MARILIIS PINN
kaasautor

Nii võib juhtomanik leida ennast olukorrast, kus kogu päev möödubki ainul meeldetuletuskirju saates, telefonikõnesid tehes, et uurida, kaugel üks või teine projekt on, samuti postkastis korda luues, et vahendada infot.

Väiksemas ettevõttes on selline juhtimine veel mõeldav, kuid kasvades hallatav info, tegevuste ja krontollide voog suureneb. Nii ei teagi lõpuks omanik Riks, millega Pille turundusest tegeleb, tootmisjuht Peetri head ideed on kadunud elektronposti rämpskausta ja kliendihaldur Jüri projekt ootab ammu haldusjuht Kalle panust. Seda kõike aitab ohjata juhtimistarkvara.

FlowHow juhatuse liikme ja juhtimistarkvara eksperdi Priit Parmanni sõnul on kirjeldatu tüüpiline. "Projektijuhtimistarkvara on abimees, mis aitab struktuursemalt mõelda ja tööd organiseerida," tõi ta välja. "Sealt edasi tuleb organiseeritud töö jälgimine, kohe näeb, kas plaani võetud ülesanded on tehtud, kes nende täitmise eest vastustab, mis valmis, saab arvetsada jooksvalt tähtaegade ja ülesannete omavaheliste sõltuvustega." Juhtimistarkvara kasutegurit on märgata. "Kui 50 inimesega ettevõttes iga päev hoiavad kõik 10 minutit kokku, on võimalik kumulatiivne ajakulu kokku arvutada," tõi ta välja. Edasi saab rahasse arvutada, kas aja kokkuhoid aastas on küsitud litsentsitasu väärt või mitte.

Vali levinud lahendus. Paljud suurettevõtted kasutavad spetsiaalselt neile loodud tarkvara. "Kui lahendust kasutab paar ettevõtet maailmas, siis on abi väga keeruline leida. Kui tegu on aga laialt levinud lahendusega, siis saab abi kasvõi internetist, kus inimesed on muret juba kurtnud," tõi Parmann välja.

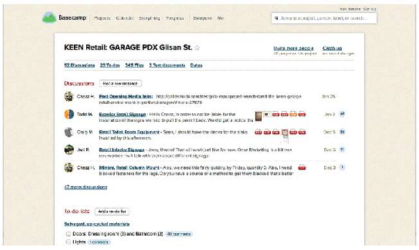
Ka on oluline lahenduse modulaarsus. Nimelt on palju täislahendusi, mis oskavad väga paljusid asju teha. Sageli on need ka kallimad.

"Sa maksad kallist raha, kuid tegelikult kasutad väikest osa selle võimalustest," tõi Parmann näite. On ka lahendusi, kus baasosa võimalused on väiksemad, aga ka tasu seevõrra madalam, samas saab erinevaid mooduleid juurde osta.

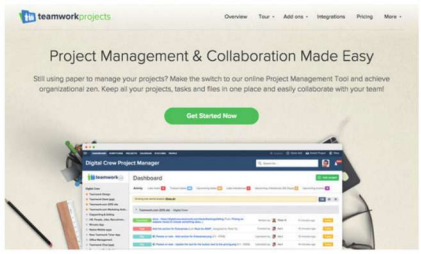
Tasub teada
Kuidas valida juhtimistarkvara

Valdkond. Kõigile valdkondadele on sobivaid lahendusi.
Mastaap. Kui suur on ettevõte või projekt?
Kasutajad. Kui palju projektil kasutajaid oleks?
Hind. Tasuta või kallim?
Kasutusmugavus. Kas lahendust on intuitiivne kasutada ja enda tööviisidele seadistada?
Integratsioon. Kas lahendus integreerub teiste sinu töö jaoks väga oluliste rakendustega?
Mobiilsus. Kas on võimalus kasutada seda nutitelefoniga?

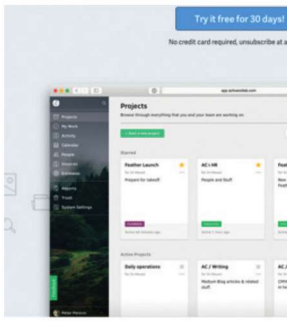
Mis on mis 10 parimat projekti-juhtimis-tarkvara

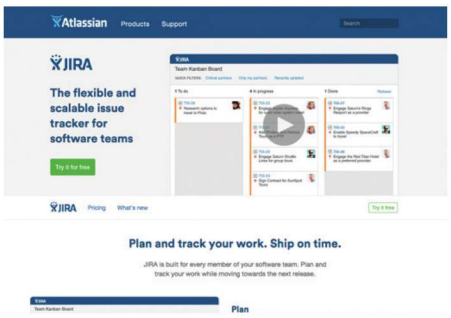


1. Basecamp. Eksperdid nimetavad projektimisjuhtimistarkvarade vanaisaks. Lihtne, laseb korraga luua mitu projekti, kus on nimekirjad, tegevuste plaanid, kuupäevad jne.



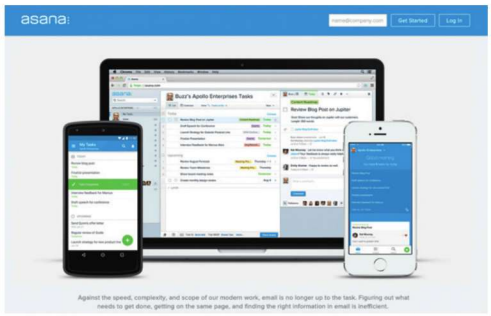
2. Teamwork Projects. Hoiab kõik projektiga seotu lihtsalt ja hästi hallatavalt ühes kohas. Hea visuaalse ülevaate annavad graafikud ja kalender.





ALLIKAS: CREATIVE BLOQ

6. Jira. Mõeldud tarkvaraarendajatele, et otsida oma tööst vigu, seetõttu oskab eriti selgelt tähelepanu juhtida probleemidele, mis vajavad lahendust.



7. Asana. Ideaalne kaugtööliste ja vabakutseliste haldamiseks.

Unustada ei tohi ka kasutamimugavust. "Mõni tarkvara on iseenesestmõistetav, teisel tuleb juhendis näpuga järge ajada," selgitas Parmann. Tähele tasub panna ka, et mõnel tarkvaral on selge ja lihtne kasutajale mõeldud osa, kuid selle seadistamine võib väga keeruline olla, või vastupidi. Samas on ka lahendusi, kus kõik on väga keeruline või siis selge ja arusaadav.

Projektijutimistarkvara *versus* Excel. Paljud projektijuhid kasutavad oma töö haldamisieks tabelarvutuslahendusi. Ka nii saab. Kuid suuremate projektide puhul võib töölehtede hulk haldamatuks kasvada, tekivad lisatabelid, keegi täiendab enda arvutis olevat faili uute andmetega, aga unustab selle edasi meilida ja lõpuks ei saa keegi enam midagi aru.

"Kui sa ei tööta projektiga üksi, isegi kahe-kolmekesi tehtav projekt eeldab inimeste koordineerimist. Neil peab olema üksteise tööst arusaam ja nähtavus, mida keegi teeb ja kui kaugel ülesanded on," selgitas Parmann. "See vahend peab olema tsentraalne, siis pole ohtu, et failide e-kirjadega saatmistega see arusaam kaob. Nähtavus ja kohene ülevaade on põhilised märksõnad."

Edukale koostööle pannakse alus juba töö planeerimise ajal, kui lepitakse kokku töövoog, staatused, töö käigus teostatavad ülevaatused jpm. "Juhtimistarkvara annab kiire ülevaate, mis staatuses asjad on," lisas ta.

Ei tohi unustada, et projektidega kaasnevad ka kuupäevad. "Ka Excelis saab kuupäevalahtri punaseks värvida," möönis Parmann, kuid juhtimistarkvara oskab jõulisemalt välja tuua selle lähenemise.

> **Mõni tarkvara on iseenesestmõistetav, teisel tuleb juhendis näpuga järge ajada.**
>
> **FlowHow juhatuse liige ja juhtimistarkvara ekspert Priit Parmann**

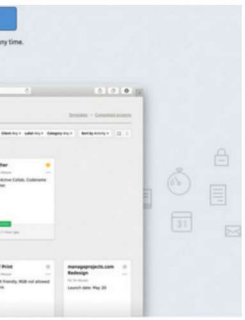
"Spetsiaalne lahendus aitab lihtsamalt statistikat teha, infot visualiseerida, samuti näitab, kuidas läheb ja kuidas läks," lisas ta.

"Just pudelikaelade välja toomine on tähtis," sõmas ta. Visuaalsed staatused aitavad leida mustreid. Kui tööd on kinni ülevaatuse staatuses, siis on liiga vähe inimesi, kes üle vaatavad. Grupeerides sarnase töö tegijaid näeb, kellele töö kuhjub või kes on tubli ja keda tuleb tunnustada.

Paljudel tarkvaradel on tasuta prooviperiood. "Vali 2–3 vahendit, millega teha paar sarnast lihtsat projekt, et võrrelda tooteid ja küsi kindlasti ka töötajate tagasisidet," soovitas Parmann, kuidas alustada sobiva otsimist. "Efektiivsus tõuseb ja saad suunata tähelepanu kõrgema väärtusega asjadele, nagu suure visiooni loomine, selle saavutamiseks vajaliku töö planeerimine ja prioritiseerimine, riskide haldus, pidev tööprotsesside parandus jne ning ei pea tegelema mikromanageerimisega."

"JIRA on väga levinud," rääkis Parmann konkreetsetest lahendustest. "JIRA oli alguses suunatud tarkvaraarendajatele, kuid siis hakkasid suurettevõtete muud osakonnad – personalijuhtimine, turundus jne ka seda kasutama." Seda on lihtne kasutusele võtta ja väga paindlikult oma vajaduste järgi seadistada, sel on palju mooduleid, kasutajate õigusi saab vastavalt vajadusele piirata.

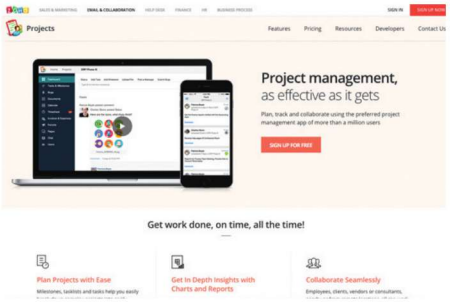
Väikefirma võiks Parmanni sõnul alguses kasutusele võtta lihtsa lahenduse, et tekiks ettekujutus selle võimalustest ja edasistest soovidest. Üks sellistest on Trello tasuta versioon.



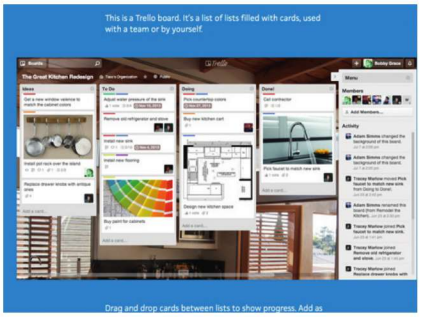
server
wser apps today, but you

3.

ActiveCollab
Lisaks projektijuhtimisele aitab uus versioon ka jälgida aega ja eelarvet. Muide, sellega saab teha ka arveid ning jälgida makseid. Toetab PayPali ja teisi krediitkaardimaksed.

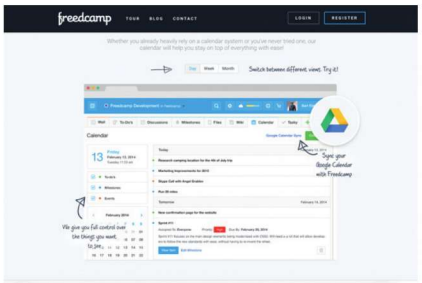


4. Zoho Projects. Aitab lisaks tavapärasele projektijuhtimisele luua ülevaatlikke raporteid.

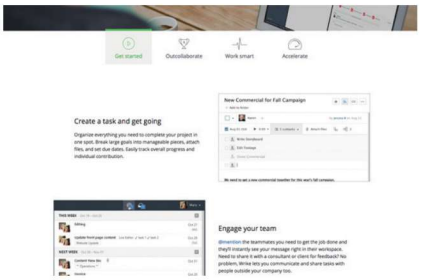


5. Trello. Lihtne ekraan annab toimuvast kiirelt ülevaate.

8. Podio. Saab kasutada ka Intraneti- ja kliendihaldustarkvarana.



9. Freedcamp. Hea sündmuste planeerimiseks.



10. Wrike. Annab hea ülevaate kasutatud ressurssidest.

TEEME KOOS SINU MEESKONNA KORDA!

Tutvu oma võimalustega
www.upsteem.com

360 kraadi tagasiside

Arengu-vestlused

Rahulolu uuringud

upsteem.com

Kohtuotsus sunnib pilvendust läbi mõtlema

Euroopa Kohus otsustas kuu alguses, et Euroopa Liidu ja USA vaheline nn Safe Harbouri andmevahetuse leping on kehtetu, kuna see võimaldab USA-l Euroopa inimesi jälgida.

MARILIIS PINN
kaasautor

Mida tähendab see Eesti ettevõtetele? Paljud kasutavad siin USA pilveteenuseid. Kas tuleks kriitiliselt oma andmed ja nende säilimine üle vaadata?

Eesti Telekomi ärikliendiüksuse direktori Tarmo Kärsna sõnul Euroopa Kohtu otsus eestlasi siiski väga palju ilmselt ei puuduta.

"Ent siiski on ka meil ettevõtteid, kes kasutavad USA andmekeskusi nagu Amazon, DigitalOcean, Rackspace jt. Võimalik, et nimetatud teenusepakkujad peavad andmed USAst Euroopa serveritesse üle tooma," tõi ta välja. See võib kaasa tuua kulud ja hinnatõusu.

Klient võiks huvi tunda, kus ta andmeid hoitakse. "Siinkohal annan nõu, et kliendid, kes kasutavad erinevaid pilveteenuseid, võiksid teenusepakkujalt alati küsida, kus riikides andmeid hoiustatakse," soovitas ta. Näiteks Eesti Telekom hoiustab oma teenuste pakkumisega seotud klientide andmeid vaid Eestis ja Euroopa Liidu riikides.

Mis puudutab Gmaili ja Facebooki-laadseid teenuseid, siis nende puhul ei saa kasutaja teada, kuhu serveritesse ta andmed paigutatakse. "On üsna tõenäoline, et praegu hoitakse andmeid ka USA serverites, sest sealsed serveriteenused on odavamad kui Euroopas. Euroopa Kohtu otsuse valguses peavad ka need ettevõtted kolima Euroopa Liidu kasutajate andmed Euroopasse ja viima oma teenuse vastavusse ELi nõuetega, nagu on teinud Microsoft," lisas Kärsna.

Microsoft: meie teenus vastab Euroopa nõuetele. Microsofti Balti regiooni juht Rain Laane selgitas, et Microsofti pilveteenuseid kasutavaid ettevõtteid Euroopa Liidu Kohtu otsus ei mõjuta.

"Safe Harbor raamistikust sõltumata on Euroopa Liit välja töötanud tüüptingimused nn "*model clauses*" turvaliseks andmevahetuseks riikidega väljaspool Euroopa Liitu ja Microsoft pakub neid tüüptingimusi oma pilvelepingutes," kinnitas ta.

Poolteist aastat tagasi tunnistas Euroopa Liidu 28 liikmesriigi andmekaitseinspektsioone ühendav töögrupp Microsofti pilveteenuste Azure'i, Office 365, Dynamics CRM Online'i ja Microsoft Intune'i andmekaitseprotseduurid ja lepingud vastavaks neile tüüptingimustele ja Euroopa Liidu nõuetele. "Seega on Euroopa andmekaitseregulaatorid öelnud, et ärikliendi andmed Microsofti pilves on kaitstud, olenemata sellest, kas andmed paiknevad Microsofti USA, Euroopa või muu maailma andmekeskustest," lisas Laane.

Microsoft on järjepidevalt investeerinud andmekeskuste arendamisse üle maailma. "Meie põhimõte on ladustada andmed kliendile võimalikult lähedal. Meil on kokku üle 100 andmekeskuse 40 riigis. Neist neli asuvad Euroopa Liidus.

Tasub teada
Euroopa Kohtu otsus

Alates 2000. aastast kehtinud andmevahetuse lepe, mis lubas ettevõttel kasutada Euroopa ja USA klientide andmete privaatsuse ja hoiustamise puhul ühesuguseid standardeid ning hoiustada eurooplaste andmeid USAs, on kehtetu.

62%

Microsofti tellitud ComScore uuringule vastanutest märkis, et pilv pakkus täiendavat andmekaitset. 94% vastanutest kinnitasid, et pilv pakkus täiendavaid turvalisuse elemente, mida ettevõttes varem ei olnud.

← **MICROSOFTI** **Balti regiooni juhi Rain Laane sõnul on nende põhimõte hoiustada andmeid kliendile nii lähedal kui võimalik.**
FOTO: EIKO KINK

Tallinna Ettevõtlusamet kutsub seminarile

EDUKAKS ESIMESEL KATSEL

29. oktoobril 2015 kell 10.^{00}-16.^{00}

Sokos Hotel Viru konverentsikeskuses
(Viru väljak 4, Tallinn)

TASUTA!

PEAESINEJA:
Alar Ojastu - Eduelamus
„Ettevõtja, ennekõike oled sa inimene"

VÄIKEETTEVÕTJATE EDULOOD:
Anneliis Tapfer ja Sylvia-Johanna Annus – Jokoko
Paula Pärnaste, Merily Leis - SWÄRK
Klaas-Jan Reincke - Flowtime

Registreerumine ja lisainfo koolituse kohta www.tallinn.ee/koolitused

Seminar on tasuta ja sünkroontõlkega vene keelde.

Tallinna Ettevõtlusamet
Vabaduse väljak 7, Tallinn
Tel 640 4240

Tallinna Ettevõtlusamet

Euroopa Office 365 klientide andmeid hoiame Iirimaa, Hollandi, Austria ja Soome andmekeskustes, Azure'i klientide andmeid aga Hollandi ja Iirimaa andmekeskustes," selgitas Laane.

Pilves hoidmine sageli turvalisem. "Kui klient loob näiteks oma ettevõttele Office 365 konto Euroopa IP-aadressilt, siis ladestuvad andmed automaatselt Euroopas. Azure'i kontot luues saab klient ise määratleda, millises andmekeskuses andmed ladustatakse. Kui äriklient soovib teatud põhjustel oma andmeid hoiustada USAs või mujal maailmas – näiteks seetõttu, et olla lähemal oma klientidele – siis kaitsevad teda Euroopa Liidu tüüptingimused, mida Microsoft oma lepingutes pakub," lisas ta.

↑ **FACEBOOKI andmekeskus Rootsis Luleås. Euroopa Kohtu otsuseni viis üliõpilase kaebus Facebooki peale, kes avaldas tema andmed USA valitsusasutusele.**

Andmete hoidmine pilves on praktikas sageli turvalisem, kui ettevõttesiseses serveris. "Ma soovitan kliendil enne teenusepakkuja valimist välja selgitada, kas ja millistele standarditele teenus vastab. Kliendile annab standard garantii, et pakutav pilveteenus on kooskõlas Euroopa Liidu andmekaitsenõuetega, et andmed on kaitstud pahatahtlike rünnete eest, ning klient omab kontrolli oma andmete üle," soovitas Laane.

Otsus võib hoopis meile häda tuua

TOOMAS MÕTTUS
Primend tegevjuht, pilveteenuse ekspert

Kui keegi arvab, et Safe Harbour leppe kehtetuks tunnistamine annab USA tehnoloogiahiiglastele löögi, siis päris nii see ei ole. Muidugi peavad nad üle vaatama oma lepingute tingimused ja astuma samme, et Euroopa klientide andmed ei oleks USA andmekeskustes. Pretsedendipõhine USA kohtusüsteem on sundinud neid firmasid ülal pidama juristide armeesid ning ühe lepingu kohandamine ja täpsustamine on pigem nagu pealelõunane virgutusvõimlemine. Leppe kehtetuks tunnistamisest võib olla hoopis rohkem häda meile endale.

Kõigil suurtel pilveteenuseid pakkuvatel ettevõtetel on Euroopas üks või mitu andmekeskust, kus hoitakse Euroopa klientide andmeid. Amazonil on kaks suuremat ja hulga väiksemaid keskusi andmete puhverdamiseks. Google'il on Euroopas neli andmekeskust. Microsoftil on samuti Euroopa klientide andmed neljas suuremas andmekeskuses ning lisaks lepingud telekomi operaatoritega üle Euroopa andmete puhverdamiseks või ülikiire ühenduse tagamiseks.

Euroopa Liidu Kohtu otsuses ära nimetatud Facebookil on samuti juba mitu aastat Euroopa klientide teenindamiseks andmekeskus Rootsis. Microsoftil on isegi ette näidata kinnitused kõigilt 28 Euroopa Liidu andmekaitse eest vastutavalt ametilt, et Microsoft järgib nende riikide andmekaitsenõudeid.

Kitsendab valikuid. Euroopa Liidu Kohtu otsus pigem vähendab Euroopa tarbijate valikuid ning takistab Euroopa ettevõtjate tegevust.

Näiteks võivad suured teenusepakkujad hakata takistama Euroopa ettevõtete poolt USA andmekeskuste kasutamist, kuna nad ei oma kontrolli, mis andmeid nende kliendid serverites hoiavad. Näiteks hoiavad Eestis meditsiinitehnoloogiat arendavad ettevõtted, kes müüvad teenuseid USA turule oma andmeid USA andmekeskustes, mis on sertifitseeritud järgides meditsiinivaldkonna standardit HIPAA. Euroopa Liidus ühtset võrdväärselt tunnustatud standardit ei ole. Kus peavad need ettevõtted nüüd oma andmeid hoidma?

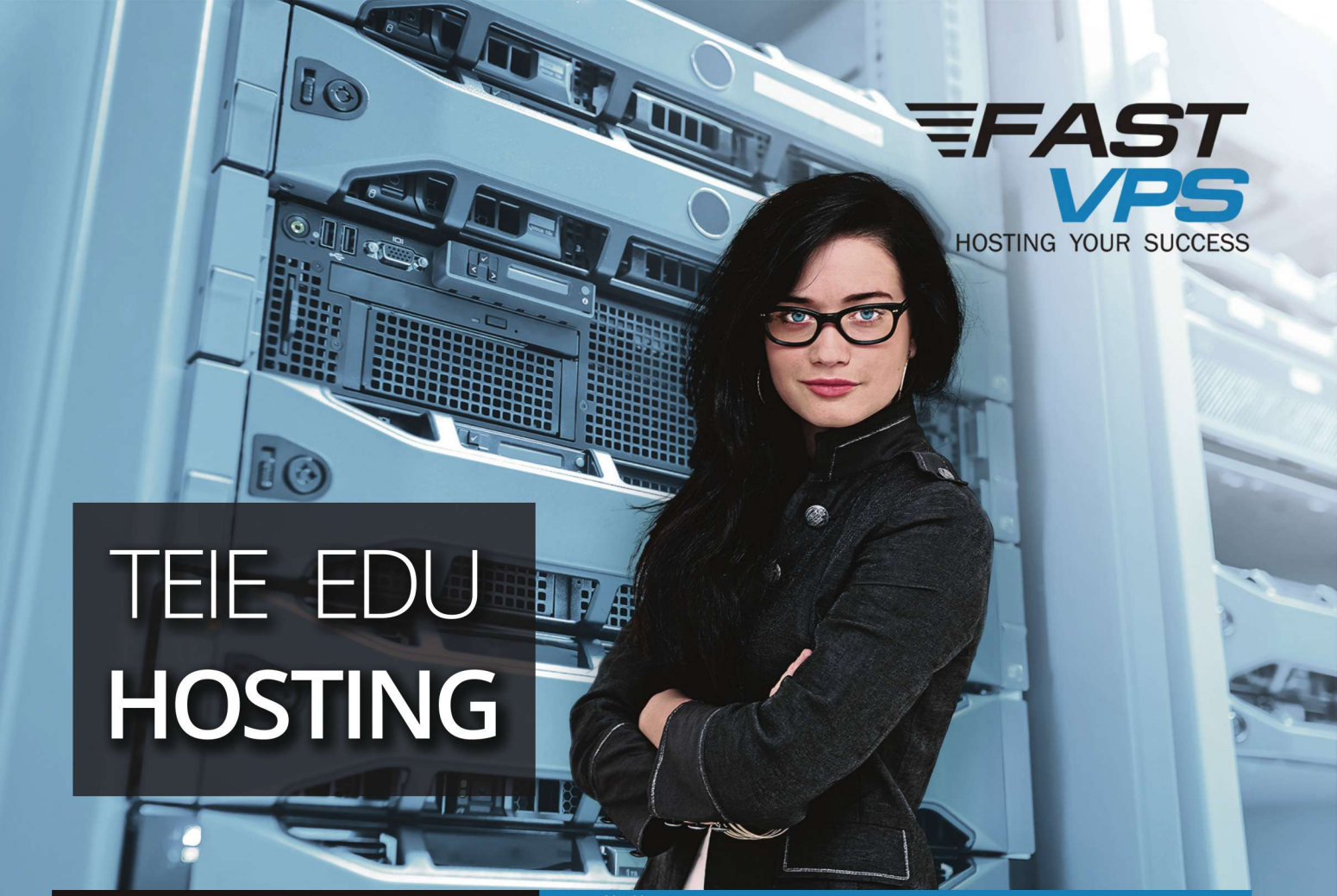
Idufirmadel raske laieneda. Paljud Eesti iduettevõtted testivad oma ideed Eestis ning seejärel lähevad kohe USA ehk kõige suuremale IT-turule. Selleks, et pakkuda USA tarbijale kiiret teenust, on mõistlik servereid jooksutada USA andmekeskustes.

Vaevalt, et nad hakkavad tegema mitut kaubamärki ja servereid asukohtade vahel sünkroniseerima – see on alustavale ettevõttele liiga suur kulu. USA turu ahvatlus võib neid sundida lõpetama teenuse lepingud Eesti klientidega, sest nad ei tohi hoida nende andmeid USA servereis.

Paar aastat tagasi andsin oma geeniproovi Silicon Valleys asuvale ettevõttele 23andMe. Geenivigu ei avastatud. Siiski on tegu tundlike terviseandmetega, mida 23andMe minu jaoks hoiab ja teavitab mind, kui tehakse mõni minu jaoks oluline avastus. Kas kohtuotsuse valguses on 23andMe sunnitud mulle teenuse osutamise lõpetama? Kas Euroopa Liidus on mõistlikke tarbijale suunatud alternatiive?

Või milline on edaspidi suhe Ühendkuningriigis registreeritud TransferWise'i ning tema USA klientide vahel? Kuidas peab TransferWise edaspidi USA klientide andmeid hoidma?

Taoliste küsimustega hakkavad juristid nüüd pead murdma ning selget ja ühest vastust ei tule nii pea. Euroopa Liidu tarbijate huve peab kaitsma ning sellest seisukohast oli Euroopa Kohtu otsus õige ja ainuvõimalik. Pigem peaks küsima, miks tuli selline otsus Euroopa Komisjonile üllatusena ning kus on Euroopa Komisjoni tegevuskava tekkinud segaduse lahendamiseks!



FAST VPS
HOSTING YOUR SUCCESS

TEIE EDU HOSTING

ALATES **8.9 €** KUUS

NÜÜD SAADAVAL
WINDOWS® SERVER 2012
lahendage veel rohkem ülesandeid
FASTVPS abil

PRIVAAT SERVERID

TÖÖKINDEL LAHENDUS SUURTELE PROJEKTIDELE, ALATES **49 €** KUUS

VIRTUAAL SERVERID VPS

ALATES **2.9 €** KUUS,
lai konfiguratsioonide valik kõikide ülesannete jaoks
ASUVAD EESTIS

INDIVIDUAALSED LAHENDUSED

ERINEVA RASKUSASTMEGA ÜLESANNETE LAHENDAMINE;

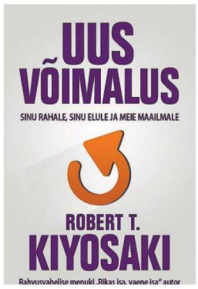
PERSONAALSE PAKKUMISE SAAMISEKS HELISTAGE MEILE

HOSTING ETTEVÕTE FASTVPS

Töötame alates 2006 aastast, rohkem kui 15 000 klienti ja 250 000 saiti teenindamisel, oma enda andmekeskus Eestis, tasuta ööpäevaringne ja professionaalne klienditugi. Hinnale lisandub käibemaks 20%.

880-38-00
sales@fastvps.hosting
fastvps.ee

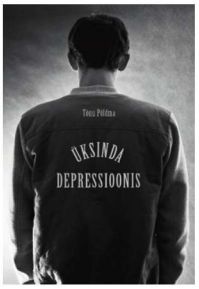
RAAMATUD



Robert T. Kiyosaki

Uus võimalus Sinu rahale, sinu elule ja meie maailmale

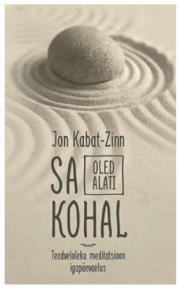
Olukorras, kus pangad trükivad juurde triljoneid dollareid, aktsiaturud kukuvad kokku ja koolides ei õpetata raha kohta suurt midagi, on hullumeelsus säästa raha – tuleb otsida uusi võimalusi.
Kirjastus: Sinisukk
Lehekülgi: 380
Hind: 20.69 €



Tõnu Põldma

Üksinda depressioonis

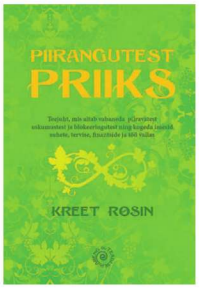
Raamatu esimeses osas kirjeldatakse raamatu peategelase kurnava töö ja edutute eneseotsingute tõttu tekkinud depressiooni ja teises osas pakub autor nõuandeid, kuidas depressiooniga toime tulla.
Kirjastus: Ajakirjade Kirjastus
Lehekülgi: 140
Hind: 15.50 €



Jon Kabat-Zinn

Sa oled alati kohal. Teadveloeku meditatsioon igapäevaelus

Kabat-Zinn on teadlane, kelle teedrajavad uurimused stressist tingitud tervisehäirete leevendamisest meditatsiooni abil on pälvinud mitmeid auhindu ning kelle tehnikaid rakendatakse laialdaselt nii koolides, äris kui professionaalses spordis.
Kirjastus: Varrak
Lehekülgi: 248
Hind: 18.90 €



Kreet Rosin

Piirangutest priiks

Raamat aitab vabaneda suurest hulgast piirangutest ja blokeeringutest. Ei ole mõtet loota, et praeguste piirangute eemaldamisel enam ühtegi väljakutset või takistust elus ette ei tuleks, kuid väljakutsetega tegelemine ei pea ilmtingimata olema kontimurdev või muserdav katsumus.
Kirjastus: Mekaks
Lehekülgi: 264
Hind: 17.79 €

Robert I. Sutton, Huggy Rao

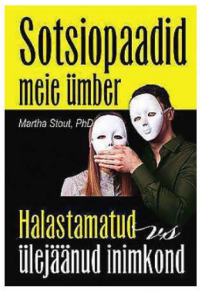
Suurepärasuse kasvatamine. Kuidas saavutada rohkem, rahuldumata vähemaga

Raamat räägib väljakutsetest, mis seisavad iga firma, projekti ja algatuse ees, mille siht on kasvada suuremaks. Kuidas jõuda üha kiiremini ja üha kaugemale ning toimida aina tõhusamalt sedamööda, kuidas jalajälg suureneb?
Kirjastus: Äripäev
Lehekülgi: 433
Hind: 38.50 €

Michael C. Corballis

Uitav meel Mida teeb omapead jäetud aju?

Mida aju teeb siis, kui te teda parasjagu ei kamandata? Neuroteadusel, psühholoogial ja evolutsioonibioloogial põhinevas raamatus viib autor lugeja aju vaikeoleku võrgustiku maailma, et lahendada suuri küsimusi.
Kirjastus: Äripäev
Lehekülgi: 192
Hind: 29.50 €



Martha Stout

Sotsiopaadid meie ümber

Arvame, et sotsiopaadid on vägivaldsed kurjategijad, kuid raamatu autor märgib, et koguni neljal protsendil rahvastikust on see sageli märkamatuks jääv vaimne häire, mille peamine sümptom on täielik südametunnistuse puudumine. Su kolleeg, naaber või koguni mõni pereliige võib olla sotsiopaat, kes võib teha kõike, tundmata vähimatki süüd, häbi või kahetsust.
Kirjastus: Ersen
Lehekülgi: 256
Hind: 14.75 €

Liina-Mai Tooding

Andmete analüüs ja tõlgendamine sotsiaalteadustes.

Teine, täiendatud väljaanne. Suur osa järeldustest, mida igapäevaselt teeme või teatavaks võtame, põhineb andmetel. Loomulikult on järeldamise viis elukutselisel andmeanalüütikul teistsugune, kui näiteks diagrammi vaataval ajalehelugejal, kuid aluspõhimõtted mitte nii väga. Sageli on selleks statistiline meetod, mida raamatus püütaksegi tutvustada.
Kirjastus: Tartu Ülikooli Kirjastus
Lehekülgi: 408
Hind: 18.99 €

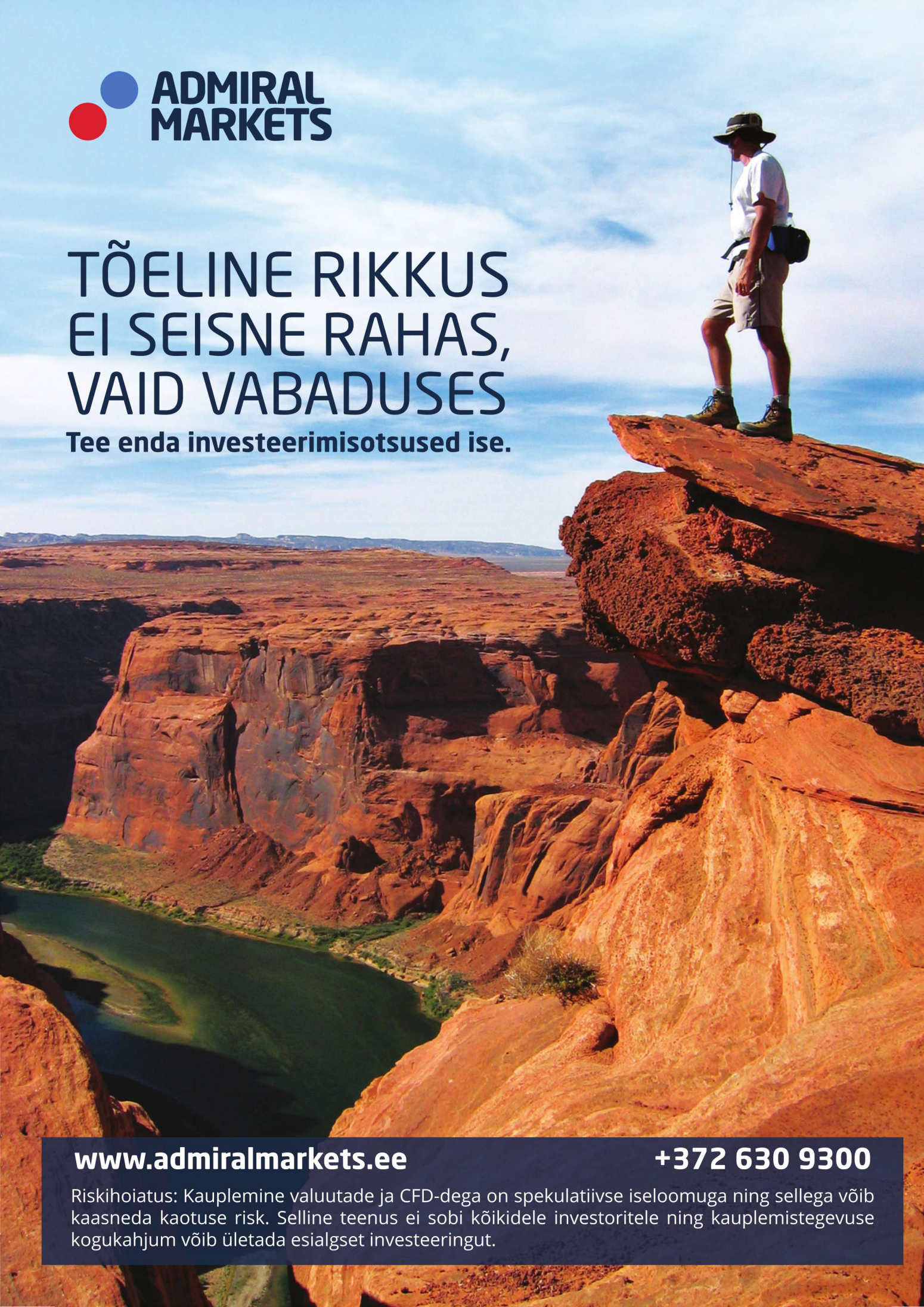
AVATAR®
tõlkebüroo

TÕELISELT PROFESSIONAALNE TÕLKETEENUS

ISO 9001
EN 15038
BUREAU VERITAS
Certification

- Kiire ja pädev klienditeenindus
- Lai keeltevalik ja parimad hinnad
- Tõlkemäluprogrammid
- Tõlked koos toimetamise ja väljastusülevaatusega
- Kvaliteet, mis vastab ISO 9001:2008 ja EN 15038:2006 standarditele
- Asjatundlikkus erinevates valdkondades: tehnika, meditsiin, õigus jpt.

+372 740 5434
+372 5568 9609
avatar@avatar.ee
www.avatar.ee


ADMIRAL MARKETS
TÕELINE RIKKUS EI SEISNE RAHAS, VAID VABADUSES
Tee enda investeerimisotsused ise.
www.admiralmarkets.ee
+372 630 9300
Riskihoiatus: Kauplemine valuutade ja CFD-dega on spekulatiivse iseloomuga ning sellega võib kaasneda kaotuse risk. Selline teenus ei sobi kõikidele investoritele ning kauplemistegevuse kogukahjum võib ületada esialgset investeeringut.