
Milline on üks korralik portfell?

Danske Bank ja Jazzkaar loovad uusi standardeid

liider

ettevõtete panganduse ajakiri

Kui palju on ettevõtetel raha tulevikus?

Tõnu Vanajuur:
Peame end avama
ja minema kliendisuhetes
kaugemale kui kunagi varem

Tulevik on kohal – Danske LiveGate

Nõuandeid välisturule sisenemiseks

Valuutariski maandamine kolme sammuga

Luigelaul otsekorraldusele

Danske Bank

New Standards

JAZZIS UUED STANDARDID

Danske Bank on Jazzkaare kuldsponsor.
Jazzkaare piletid Danske Banki klientidele -20%.

Vaata www.danskebank.ee/jazzkaar



Danske Bank

New Standards

Hea Lugeja!



Hea meel on alustada tõdemusega, et ärihooaeg on aktiivselt käimas. Paljud ettevõtted võivad oodata käesolevalt aastalt head majanduslikku tulemust. Teisalt on ebakindlust veel üsna palju, mis sunnib hoidma meeled pidevalt ärkvel. Kasvuväljavaated on endiselt olemas, kuid nende realiseerimine vajab tunduvalt rohkem panustamist kui kunagi varem.

Käesolevas numbris räägime mitmetest võimalustest, mis aitavad sihte seada, ja sellest, kuidas hoida fookust. Üks võimalusi on otsida uusi turge ja seeläbi ka uut majanduslikku kasvu

meie lähinaabrite juurest. Meie kohaliku turu suurus ehk siis tegelikult selle väiksus on sageli otsene takistus ettevõtetele kasvu planeerimisel.

Teine piirang, millest me ei saa üle ega ümber, on koduturu ostuvõime. Samas on meie lähinaabrid Soome, Rootsi, Taani kordades suurema ostujõu ja rohkemate tarbijatega turud. Üsna, et meil on juba piisavalt ettevõtteid, kes on viimase paarikümne aastaga kogunud tugeva kapitali, kellel on kuhjaga kogemusi ja tehnoloogilist suutlikkust, et loetletud turgudel edukas olla. Sellekohaseid häid näiteid leidub mitmeid.

Strateegiliste otsuste langetamine ja vastuvõetud otsuste finantsmõju analüüs on peamine, millele tahame tähelepanu pöörata. Tutvustame uut nõustamismudelit, mis võtab fookusesse ettevõtte vaba rahavoo kujunemise. Danske Navigatori nõustamismudel on keskendatud sellele, et hinnata tänaste äriotsuste mõju ettevõtte rahavoole. Koostöös meie suhtehalduritega saab ettevõtte analüüsida eri stsenaariume tulevikuks. Lisaks tundlikkuse analüüsile töötame koos välja lahendused, mis aitavad kindlustada soovitud eesmärkide täitmist.

Lisaks oleme toomas turule mitmeid uuendusi kaardimaksete, finantseerimise, aga ka arveldusteenuste äris. Käimasolev aasta on oluline, kuna ettevõtted peavad sisuliselt tegelema ettevalmistustega SEPA tulekuks. Osa muudatusi on seotud väga konkreetsete tähtaegadega, mistõttu tasub olla eriti tähelepanelik.

Danske Banki poolt soovin kõigile lugejatele head ärihooaja jätkumist ja sisukaid otsuseid!

Andrus Soodla

ettevõtete panganduse asedirektor

Sisukord

- 4 Pangauudised
- 6 Persoon
 - Tõnu Vanajuur: Me peame end avama ja kliendisuhetes minema kaugemale kui kunagi varem
- 11 Makroanalüüs
 - Eesti trotsimas väliskeskonna ebakindlust
- 13 Uued standardid
- 14 Üheksa korda mööda, üks kord lõika – ehk kui palju on ettevõtetel raha tulevikus?
- 16 Tulevik on kohal – Danske LiveGate
- 17 Luigelaul otsekorraldusele
- 18 Kindlustusega faktooring – kaitse maksevõlglaste vastu
- 19 Uuenenud võimalused kaardimaksete vastuvõtmiseks
- 20 Kasulik teada
 - Valuutariski maandamine kolme sammuga
- 22 Investeerimine
 - Kas julge hundi rind on rasvane?
- 24 Arvamus
 - Väliturule sisenemiseks hõiva sealseid brände
- 25 Danske Banki ajalugu
- 26 Liidrite Foorum
 - Danske Liidrite Foorum – dünaamiline nagu hea firma
- 28 Töötaja
 - Kirg töö vastu tõi tunnustuse
- 29 Noppeid maailmast
- 30 Kliendi edulugu
 - Pikaajalised kliendisuhetud ning mitmekülgne kogemustepagas äratav usaldust
- 32 Sponsorlus
 - Anne Erm: Jazzkaar on tuntud üle maailma
- 34 Raha
 - Eesti paberrahad – Arwekoja maksutähtedest Eesti kroonini
- 36 Tehnika
 - Vana hea Mõttepadi uues ultrakuues
- 38 Detail
 - Portfell – stiilne ja praktiline kaaslane
- 40 Jook
 - Chablis – kevadekuulutaja
- 42 Kolm toidukohasooitust
 - Parimad vaated
- 43 Uued raamatud
- 44 Summary

Toimetaja Külli Värnik
Kujundus ja makett Anneliis Aunapuu
Keel ja korrektuur Katrin Hallas

Kirjastaja AS Eesti Ajalehed
Kliendilehete juht: Piret Tamm, tel 669 8191

Trükitud 100% taaskasutatud paberile Cyclus Print.

Danske Bank A/S Eesti filiaali ajakirjas LIIDER esitletud finantsteenuste lepinguid sõlmides tutvuge enne lepingutingimustega veebilehel www.danskebank.ee.
Vajadusel küsige lisateavet meie infotelefonilt 680 0800.

Ajakirjas LIIDER ilmunud materjalide õigused kuuluvad Danske Bank A/S Eesti filiaalile. Ajakirjas ilmunud materjalide kasutamine on lubatud ainult täieliku viitega allikale.
Ajakirjas ilmunud materjalid ei väljenda Danske Bank A/S Eesti filiaali seisukohti juht, kui nii ole eeldatud.

Ajakirja tellimiseks või sellest loobumiseks palume teatada e-posti aadressile liider@danskebank.ee.

Danske Bank – parima teenindusega pank

Uuringufirma Dive korraldas 2012. aasta lõpus taas kord uuringu Dive Top3, selgitamaks Balti riikide pankade teeninduse taset ja selle vastavust üldlevinud teenindusstandarditele. Ilmnes, et Danske Bank on parima teenindusega pank nii Eestis, Lätis kui Leedus.

Uuringus kasutati Mystery Shoppingu meetodit ning sellesse oli kaasatud seitse Eesti suurimat panka, Lätist oli pankasid üheksa ja Leedust kümme.

Kolm parima teenindusega panka olid Eestis Danske Bank (91,4%), Nordea pank

(89,6%) ja Swedbank (88,4%), Lätis Danske Bank (98,1%), Nordea (95,6%) ja SEB (93,2%) ning Leedus Danske Bank (96%), Finasta (94,8%) ja SEB (93,7%).

Uuringu järgi pakub Eestis väga head teenindust vaid Danske Bank, ületades hea ja väga hea tulemuse vahelise 90% piiri, samas kui Lätis ja Leedus ületas 90% piiri viis panka.

Dive Eesti tegevjuhi Kerli Soosaare sõnul annab see valdkonnauuring hea võimaluse võrrelda ka eri pangandusgruppe, mis läbib eri riike. „Eelnevatel aastatel pole juhtunud,

et üks pangandusgrupp näitaks parimaid tulemusi kõigis kolmes Balti riigis ühtaegu. Danske Banki saavutus olla parima teenindusega pank korraga nii Eestis, Lätis kui ka Leedus on kahtlemata märkimisväärne tulemus ning tunnistab, et organisatsioonis väärtustatakse klienditeenindust väga kõrgelt.“ ütles Soosaar.

Danske Banki tegevjuhi Aivar Rehe sõnul on pank Eestis saanud tugevaid tunnustusi teeninduse osas varasematelgi aastatel, aga on esmakordne olla ühekorraga parim kõigis kolmes riigis.

Uus 5eurone nüüd ringluses

Alates 2013. aastast lastakse euroala riikides ringluses europangatähtede teine seeria. Uued pangatähed võetakse kasutusele mitme aasta jooksul nimiväärtuste järgi kasvavas järjekorras. 5eurone pangatäht emiteeritakse teise seeria pangatähtedest esimesena ja see lastakse kogu euroalal ringluses 2.5.2013. Uus 10eurone antakse käbele 2014. aastal.

Uued pangatähed on esimese seeria pangatähtedest kergesti eristatavad. Nad kannavad edasi europangatähtede esimese seeria teemat „Ajastud ja stiilid“ ja on ka samades värvitoonides, kuid nende kujundust on tõhusamate turvaelementide lisamise eesmärgil mõnevõrra muudetud. Uute pangatähtede vesimärgil ja hologrammil on Kreeka mütoloo- giast tuntud ja Euroopale nime andnud Europe portree. Ka on uue pangatähe paber vastupidavam.

Esialgu on paralleelselt kasutusel mõlema seeria europangatähed. Esimese seeria pangatähed kõrvaldatakse järk-järgult ringlusest ning seejärel kaotavad need kehtivuse seadusliku maksevahendina. Esimese see-

„Unistused ellu!“ 100 ettevõtet võrgustikus

Aasta tagasi loodi noorte ettevõtlikkust toetav koostöövõrgustik „Unistused ellu!“. Võrgustiku algatasid Eesti Kaubandus-Tööstuskoda, Danske Bank, Eesti Energia, Silberauto, Swedbank, Jõhvi Kontserdimaja ja Ida-Viru Ettevõtluskeskus. Täna on see kiiresti kasvanud. 29. aprillil andis Kaubanduskoda üle tunnistuse võrgustiku „Unistused ellu!“ sajandale liikmele – Ragn Sellsile.

Võrgustikuga liitunud ettevõtteid seob soov panustada noorte ettevõtlikkuse toetamisse, milleks võib olla nii teadmiste ja oskuste jagamine, rahaline toetus kui ka teised panustamise viisid. Kõik ettevõtted, kellel on soov noori toetada, on jätkuvalt teretulnud liituma.

Ettevõtted saavad koostöös koolidega muuta õppimist elulähedasemaks ja mitmekesisemaks. Nii tekivad lastel seosed koolis õpitu ja „päris“ elu vahel. Seda saab teha nii lastega kohtudes, neile esinedes ja neid juhendades kui ka oma ettevõtet ja töömaailma tutvustades.

Paljud ettevõtted korraldavad võistlusi ja kursuse, millest lapsed ja noored saavad osa võtta ja mis tervikuna elavdavad õppetööd. Teised loovad praktilisi õppematerjale või toetavad tehniliste vahenditega.

Ühistegevuse südameks on veebipõhine keskkond www.unistusedellu.ee. Võrgustiku tegevust koordineerib Eesti Kaubandus-Tööstuskoda.

ria pangatähed säilitavad piiramata ajaks oma väärtuse ning neid saab igal ajal ümber vahetada kõigis eurosüsteemi keskpankades.

Eesti Pank



Vastutustundliku ettevõtluse

kvaliteedimärgis Danske Bankile

Detsembri alguses toimunud vastutustundliku ettevõtluse seminaril anti Danske Bankile pidulikult üle vastutustundliku ettevõtluse kvaliteedimärgis. Kvaliteedimärgis anti 34 ettevõttele 2012. aasta vastutustundliku ettevõtluse indeksis osalenutest.

Kvaliteedimärgised jagati välja vastavalt iga ettevõtte koondtulemusele kuld-, hõbe- ja pronkstaseme kategooriates. Danske Banki seekordset pronkstaseme väärilist tulemust võib hinnata väga kõrgeks, kuna edasimineku võrreldes eelmiste aastatega on märkimisväärne. Selles on roll nii Danske Banki jätkuval finants-

haridusse panustamisel, luues koolinoortele ja õpetajatele uusi temaatilisi õppekeskkondi, kui ka vastutustundlikul käitumisel turu- ja töökeskkonnas ning kogu Danske Grupi keskkonnasäästlikul tegevusel. Indeksi eesmärk on aidata ettevõtetel analüüsida, kuidas olla keskkonna ja kogukonna suhtes vastutustundlikum ning kujundada jätkusuutlikku ärimudelit ja olla majanduslikult edukam.

Indeksi projekti korraldab Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum koostöös Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumiga, EBSi Eetikakeskusega ja ajalehega Äripäev.



Dokumentide digiallkirjastamisest

Danske Bank pakub võimalust allkirjastada paljude toodete puhul pangadokumentid digiallkirjaga. Paljud kliendid on seda võimalust kasutanud, sest dokumenti digiallkirjastamine on lihtne ning sellega säästab aega.

Digiallkirjastamisel tuleks läbi mõelda digidokumentide säilitamine, et vajalikul hetkel oleksid dokumendid leitavad ja kättesaadavad. Samuti tuleb kaitsta digiallkirjastamiseks vajalikku ID-kaarti ja digi-IDd ning nendega seotud PIN-koode.

Väga oluline on, et digiallkirjaga lepingu allkirjastamisel ei unustataks täpsustada lepingupunkte, mis tekitavad küsimusi. Lepingu sõlmimisel digiallkirjaga on mõlemal osapoolel samasugused õigused nagu pastakaga paberile antud allkirja puhul.

Digiallkirjastamise, ID-kaardi ja digi-ID toimimise ja turvalisuse kohta on palju informatsiooni veebiaadressil www.id.ee ning pangadokumentide digiallkirjastamise võimaluse kohta saab täpsemalt küsida panga esindajalt.



Kehtestasime uued standardid jazzis

Danske Bank on Jazzkaare kuldsponsor. Selleks, et ka kõik meie töötajad jazz'ipisiku hinge saaksid, toimus Danske Banki peakontoris 28. veebruaril Jazzihommik. Muusikaelamuse tõi kohale Reigo Ahven koos ansambliga Kirsiõied.

Kogu panga rahvas sai kaasa lüüa 100 trummi *workshop*'is. Jazz'iteekonda juhtisid kindlal käel pangajuht Aivar Rehe ja Jazzkaare peakorraldaja Anne Erm. Jazzkaare ja Danske Banki hea koostöö jätkub.

Danske Jazziauhinna pälvis Taavo Remmel

Jazzkaare lõppkontserdil toimus ka jazz'iauhindade väljaandmine. Auhindu jagati seitsmendat korda.

Aastatel 2007–2012 kandis auhind Elioni jazz'iauhinna nime ning selle on pälvinud Jaak Sooäär, Tanel Ruben, Siim Aimla, Raivo Tafenau, Kristjan Randalu ja Villu Veski.

Tänavu on sellest saanud Danske jazz'iauhind. Auhinna eesmärk on laiemalt tunnustada Eesti aktiivsemaid, professionaalsemaid ja loomingulisemaid džässmuusikuid. Danske jazz'iauhinna pälvib muusik, kes on kolme viimase aasta jooksul oma loominguulise tegevusega enim silma paistnud. Seekord sai selle väärika autasu kontrabassist ja pedagoog Taavo Remmel.

Taavo Remmel on stiililiselt mitmekülgne muusik, kes mängib suurepäraselt nii klassikalist muusikat kui džässiimprovisatsioo-

ne. Ta on osalenud rohkem kui 30 CD salvestamisel. Lisaks sooloesinemistele osaleb ta enim džässansambrites ja -projektides. Ta on kirjutanud laule ning instrumentaalmuusikat.

Danske jazz'iauhinna kõrval annavad Danske Bank, Eesti Jazziliit ja Jazzkaar välja ka noore jazz'italendi auhinna, mis on mõeldud eelkõige hindamaks noorte muusikute initsiatiivi ja head taset ning julgustamaks nende ettevõtmisi. Auhinnaga tunnustatakse noort, kuni 26aastast andekat muusikut, kes on saavutanud midagi märkimisväärset ja panustanud saavutatusse oluliselt enam kui tema eakaaslased tavaliselt.

Tänavu sai Noore Jazzitalendi auhinna pianist Holger Marjamaa. Jazziedendaja tiitli võitis Valter Ojakäär. Danske Banki jazz'iauhinna suurus on 3200 eurot, millele lisandub ETV poolt võitja kontserdi salvestamine.

Põhjamaade suurima elektrienergia- börsi kliendid saavad nüüd arveldada Danske Banki kaudu

Avatud elektrituru raames on ettevõtetele võimalik osta elektrit Nord Pool Spoti ehk Põhjamaade suurima elektrienergia börsi vahendusel. Börsilt elektrit osta soovivad ettevõtted saavad arveldusteks vajaliku(d) konto(d) nüüd avada ka Danske Bankis.

Elektrienergia kauplemiseks on ettevõtte jaoks eelkõige oluline sõlmida vastav leping Nord Pool Spotiga ning leppida kokku omavahelistes kauplemistingimustes. Seejärel sõlmitakse ettevõtte, Danske Banki ja Nord Pool Spoti vahel lisaks arvelduskonto lepingule täiendav kolmepoolne konto kasutamist reguleeriv leping. Elektrienergia eest tasumiseks debiteeritakse kontot vastavalt Nord Pool Spoti saadetud korraldustele automaatselt.

Täiendava informatsiooni saamiseks ning kontode avamiseks palume saata meil aadressile ariklient@danske-bank.ee.

Nord Pool Spot on Norra, Taani, Rootsi, Soome ja Eesti ühine füüsilise elektri börs, mis asutati 1991. aastal Norras. Täna osaleb börsil 370 firmat 20 riigist. Eesti osaleb Nord Pool Spoti börsil alates 1. aprillist 2010. Börsil toimuvad tehingud on anonüümsed. Nord Pool Spot tagab arveldused ja tamed vastavalt sõlmitud lepingutele. Täiendavat informatsiooni Nord Pool Spoti kohta on võimalik leida aadressilt www.nordpoolspot.com.

Ettevõtetele kaardimaksetelt 1% tagasi

Kaardimaksud koguvad üle maailma järjest populaarsust, sest on mugavad, kiired ja turvalised maksevahendid ostude sooritamiseks.

Motiveerimaks ka ettevõtteid rohkem deebet- ja krediitkaarte kasutama, pakume kõigile ettevõtetele, kes alates 1.5.2013 kuni 31.12.2013 võtavad oma ettevõttele Danske Banki deebet- või krediitkaardi, lisaboonusena saada tagasi 1% kõikidelt ostudelt, mis on 20 eurot või suuremad. Soodustus kehtib kahe kuu jooksul alates kaardi aktiveerimisest. 1% ostusummast tagastatakse kõikidelt kaardiga tehtud ostudelt nii Eestis kui välismaal, välja arvatud sularaha väljavõtmise puhul sularahaauto-maadist. Tagastamine toimub iga kuu 5. kuupäeval või sellele järgneval tööpäeval ühe summana. Meeldivaid oste!





Tõnu Vanajuur:

Me peame end avama ja kliendisuhetes minema kaugemale kui kunagi varem

Tõnu Vanajuur saabub intervjuule hästiistuvast kerge läikega ülikonnas, tema moekad prillid ning püksisääre ja lakk-kingade vahelt välkuvad lipsuga toon-toonis siidisokid reedavad, et tema töös on Skandinaavia või täpsemalt Taani mõjutusi. Just sellisena kujutan ma ette Põhjala pangaeliiti. Ja kahtlemata Tõnu Vanajuur seda ka on.

Ta on peaaegu poole oma elust, täpsemalt 18 aastat, panganduses karjääri teinud. Ta alustas Rakvere kontori telleri-

na ja on tänaseks tõusnud Danske Bank Eesti ettevõtete panganduse direktoriks. Karjääriredeli vahepealsetele astmetele on jäänud periood börsipreestrina televiisoris tõde kuulutama (*Tõnu enda väljend - toim.*), pangandusest vahepõlge erastamise virvarri, Sampo Panga Privaatpanganduse ülesehitus jm. Tõnu Vanajuur on värvikas kuju - ja seda eriti oma väljaütlemistelt. Eks tule siin abiks ka õpingud näitekoolis.



FOTOD VALLO KRUIJER

Kas 15. novembril alanud uuendused – New Standards – on lõpule viidud või on veel midagi oodata?

Oleme lubanud uuendused ellu viia kolme aastaga ja hetkel oleme tee alguses. Leiu-tamise aeg on möödas, nüüd tuleb järje-kindlalt tee läbi käia. Aga see tee pole sugugi lihtne, peame olema valmis tegema korrektsioone, tempot hoidma, ressursse jagama. Ja tagatipuks ei ole sihtpunkt lõplik. Sihtpunktis ootab sind uus normaalsus.

Kuidas rahvas teie New Normal kampaania vastu võttis?

Eestlastele kampaania meeldis. Seda märgati ja eks see olegi kampaania eesmärk. Kampaania pidi mõista andma, et tavapäraste meetoditega, mis 2008. aastal panganduse kriisi viisid, enam edasi minna ei saa, ja vaja on uuendusi. Ja nii seda reklaami valdavalt ka mõisteti.

Loomulikult oli ka neid, kes küsisid, et mis järgmiseks. Kuhu veel? Katoliiklikes maades Leedus ja Iirimaal loodi Facebooki grupe Danske vastu, kus süüdistati meid homoseksuaalsuse propageerijatena.

New Standard näeb ette kontorite vähendamise ja internetipanga arendamise, mis näitab, et olete huvitatud edumeelsest ja nooremast kliendist.

Kui rääkida jaepangandusest, siis me teeme neid uuendusi juba 2009. aasta lõpust alates, mil käivitasime ISEKAS-programmi. Otsustasime juba siis, et me ei saa ja ei taha olla kõigi jaoks kõik. Me lubasime endale seda julgust, et oleme suunatud keskmisest 20% rohkem teenivale elanikkonnale, mida on Eestis umbes 120 000. Neid kliente oleme ISEKAS-programmi raames kaasanud tänaseks 45 000, ja see osa meid täiesti rahuldab. Kas tahame siin kasvada – jah, aga kindlasti just õiges tasakaalus. Tagasiside klientidelt on hea ja oleme saanud jaepanganduse teeninduse eest auhindu.

Kõvasti tuleb tööd teha ettevõtete osas. Oleme põhimõtteliselt neli aastat olnud turult ära – liiga konservatiivselt suhtunud olukordadesse, kus oleks pidanud klientidega kaasa minema. Me peame ennast turul avama ja minema kliendisuhetes kaugemale, kui kunagi käinud oleme.

Kas Eesti Danske on sama mis Taani Danske?

Oleme oma toodetes ja tehnoloogiates iseseisvad, aga me järgime Taani-poolset ideoloogiat. *De jure* oleme filiaal, *de facto* oleme tütarettevõtte.

Kas Eesti Danske annab laene kohalikest deposiitidest, rahaturult või emapangalt saadud rahast?

Me oleme juba kolmandat aastat emapangale raha laenav üksus. 2010. aastast on meil olnud hoiuste määr suurem kui laenumaht. Eelmise aasta lõpus oli 500 mln eurot rohkem hoiuseid kui laene. Viljeleme seetõttu teistsugust poliitikat kui konkurendid, kus laene on neli korda rohkem kui hoiuseid.

Kui bilanss on viltu, siis võib väga lihtsalt tulla emapangast korraldus laenuportfelli vähendada. Ma arvan, et see tasakaalustatud mudel, mille poolt me 2008. aastal otsustasime, töötab aina rohkem meie kasuks. Meil on plaan laenuportfelli suurendada, ja emapangast on meile selleks antud roheline tuli.

Danske Banki juht on oluliselt lühema pankurikarjääriga kui sina või Aivar Rehe. Kuidas teile, vanadele panganduskaladele, tema alluvuses töötamine tundub?

Eivind Kolding on rahvusvaheline mees selle sõna suuremas tähenduses. Suure rahvusvahelise firma juhtimine kaalub kordades üles selle, mida mina või Aivar oleme oma kogemusega saavutanud väikesel Eestil turul, mis sest et panganduses.

Ta on laia silmaringi ja karismaatilise mõtlemisega. Ta on sedavõrd tark ja kogunud, et kuulab loomulikult kohalikke seisukohti.

Mis on see miski, mille pärast peaks firma või eraisik otsustama oma raha Danske Bankis hoidmise kasuks?

Kolm lihtsat asja. Esiteks, see viis, kuidas me kliendi äri sisse läheme. Kriisist me õppisime, et ainult kuulata kliendi poolt soovitud ja talle see siis kandikul kätte tuua pole kokkuvõttes kasulik ei pangale ega kliendile. Pankurid peaksid finantsisiti rollist asuma konsultandi rolli – näitama kliendile, mida tema tänaste otsuste tagajärjed lähiaastatel tähendavad ja missugused võimalused tal veel on oma äri parendamiseks, sest alati pole raha ainuõige vahend. Meil on uue teenusena Navigatori-nimeline nõustamisvahend, mille me just nüüd kevadel turule toime.

Teine puudutab innovatsiooni, mitte niivõrd tehnoloogilist, vaid tootarenduslikku. Levinud on selline teenuste hinnastamine, et klient ei saaks täpselt aru, mille eest talt raha küsitakse. Me tahame tuua turule teistsuguseid vaateid. Näiteks pangakaart, kus iga kasutuskorra pealt teenid

Oled panganduses olnud 18 aastat, selle pangaga seotud nii Forekspanga, Sampo Panga kui Danske Banki ajal. Milline aeg on sulle kõige meelde jäävam?

Väga keeruline on teha paremusjärjestust. Omamoodi armsad on need aastad kõik. Alguses noore nagana köitis ühiskondlik positsioon. Mulle kõige natuurikohasem on, kui saan olla kättpidi sees kliendi kaasustes ning lähedalt ja sisuliselt luua pankurina lisaväärtust. Minu jaoks on alati oluline, et kliendil on oma nimi, nägu ja lugu. Kui klienti iseloomustab üldistav segmendinimetus, siis läheb otsene side häguseks.

protsendi lisatulu. Või kaupmeestele selline lahendus makseterminalide tarvis, kus me ei võta protsenti iga makse pealt, vaid kõik-hinnas kuutasu ja neid summastid võib sealt läbi käia täpselt niipalju, kui kaupmees seda teha suudab.

Kolmandaks, erinevad finantseerimislahendid, mis pole seotud pikaajaliste lepingutega, vaid automaatselt pikenevate liinidega. Mida on võimalik iga kuu lõpetada ja mis iga kuu kuu tagant pikenevad. Et ei peaks lepingu lõppedes pangale jälle tõestama, kes sa oled, milleks laenu vajad ja mis on tagatiseks.

Kus majandustsükli Eesti asub? Mis juhtub lähiajal?

Majandusinimesena on mul kolm stsenaariumi. Baasstsenaariumis on meil kõht vastu põhja ja roomame külge pidi. Põhjus on see, et me oleme niivõrd sõltuvas eksporditurgudest. Ma arvan, et kui Soome ja Rootsi teevad kolm aastat negatiivset majanduskasvu, on meil ekspordiga jälle põnevad ajad. Oleme küll pööranud ennast ka Vene turule, aga sellega kaasnevad oma rõõmud ja mured.

Positiivne stsenaarium räägib sellest, et tegevused, mida võtab ette Euroopa Keskpang, materialiseeruvad mõõdukas inflatsioonis ja see veab meid võlakriisist välja. Selle juurde käib ka kaks lisaklausi: Hiinas taastub kahekohaline majanduskasv ja Ameerikas ei juhtu Kreeka stsenaarium.

Negatiivse stsenaariumi järgi see viimane realiseerub (sest tegelikkuses on Ameerika halvemas seisus kui Kreeka, aga ta päästeoperatsiooniks on raha juurde trükkimine). Ameerika võlakirjade hoidja on aga Hiina. Hirmuks on Euroopa marginaliseerumine. Omamata ühiseid poliitilisi ja julgeoleku seisukohti, ei suuda me kokku leppida ühises majandusruumis. Selle hinnana ei pea eurosoon suure pauguga lõhki minema. Tõenäoliselt kooselu jätkub hapude nägudega, aga kui me ei suuda omada ühtset rolli, siis ei võeta meid enam tõsiselt.

Milline majandusharu on tõusuteel? Milline languses?

Eestil on üks mure – me kipume ennast mõtlema suureks või siis hindame oma suurust varju järgi. Eestis majandusharust rääkida tundub tibatõenäoline. Me räägime juba majandusharust, kuigi selles on võib-olla ainult kolm ettevõtet. Näiteks, kui vaadata väliskaubanduse liikumisi perioodide kaupa, siis on kohe aru saada, millal BLRT toob laeva remonti ja millal see välja läheb.

Kui püüda üldistada, siis ma arvan, et

Eestis on kasvuteel kaht tüüpi ettevõtmised. Esiteks, teadmiste põhine majandus (ja ma ei pea silmas ITd), kus inimesed loovad insenertehnilisi lahendusi, mida suudetakse Eestis toota ja turustada piiri taga mitte ainult Baltikumis, vaid ka rikkamas tsoonis, näiteks müüa otse Skandinaavia lõpptarbijale.

Eurotsoon ei pea suure pauguga lõhki minema. Tõenäoliselt kooselu jätkub hapude nägudega, aga kui me ei suuda omada ühtset rolli, siis ei võeta meid enam tõsiselt.

Teiseks on kasvuteel teenusmajandus ehk seda tüüpi allhanked, mis ei baseeru odaval tööjõul, vaid heas mõttes sinikraedel. Näiteks finantsteenused, kus kogu rahvusvahelise grupi finantsteenistus on toodud Eestisse.

Poolhuumoriga võttes on väga suurel kasvuteel ka... nimetame neid: eurotoetusel põhinevad majandusharud. „Tore“ on vaadata, kuidas ettevõtjad, kes mõõdunud kümnendil tegid tuuleparke, on täna mahepõllumehed, seejärel arendavad turismitalusid. Nende äri seisneb selles, et kirjutavad hea projekti, saavad eurorahad peale, hoiavad dokumentatsiooni korras. Kas see päris majandus on, pole kindel, see on rohkem puuk-äri.

Kas eraettevõtlus on tõusuteel?

Ma ei usu, et me kõik nüüd jälle hakkame olema kinnisvaraärimehed nagu mõõdunud kümnendil või investeerimisgurud nagu üheksakümnendate lõpul. Ja enne seda olime veel metallärimehed.

Ma usun siiralt, et viimase kriisi ajal tekkis Eestisse rida ettevõtjaid selle sõna kõige paremas tähenduses ehk iseennast ja oma perekonda ettevõtlusega elatavaid inimesi. Ma näen, et on tagasi tulemas oskustöö ja väikesed pere-ettevõtted. See on regionaalpoliitiliselt ka väga teretulnud.

Mida teeb kinnisvaraturg?

Kinnisvaraturust on maalitud hirmutav koll. On kaks eri asja – kinnisvaraäri ja kinnisvara – ja neid ei saa ühe mõõdupuuga mõõta.

Hektarite viisi metsa maha võtta ja sinna elamurajoonid ehitada või kummalistesse kohtadesse kaubanduspindu rajada, see äri on minu meelest kaheldava väärtusega ja pankurina pole ma aldis sellisesse kohta raha investeerima. Tulevikus on kinnisvaraäri vajaduspõhine. Ma olen väga skeptiline Tallinna kaubanduspindadele mõeldes. Ma ei suuda aru saada, kust me leiame nendele kaupadele, mida poodides pakutakse [arvestades, et kaubanduspindade arv kahekordistub], ostjad, kui mediaanpalk on endiselt 600+ eurot. Kinnis-

varaäris on kõik sõltuv kolmest põhilisest reeglist: 1. asukoht, 2. asukoht, 3. asukoht. See on riskantne äri, sest terad ja sõklad võivad väga erinevad olla.

Agas kui inimene ostis endale kinnisvara, et selles elada, siis ma arvan, et ta ei pea muretsema, kas selle väärtus on 20% tõusnud või langenud. Sama on ka ettevõttel – kui ta kasutab tehase- või büroohoonet, ei pea ta kinnisvarahindade pärast muretsema.

Millised suunad on panganduses?

Eestis on murdepunkt, kus võimaluspanngandus asendub suhtepangandusega. Selgitan, mida silmas pean. Väga paljudel, nii firmadel kui eraisikutel on arvelduskontod mitmes pangas ja nad korraldavad teenuse saamiseks nn iludusvõistlustsi, kes parema pakkumise teeb. Ma arvan, et suund on sinnapoole, et pangad pole enam huvitatud nendest iludusvõistlustest (vähemalt mitte igas sektoris) ja ka kliendid saavad aru, et võtta kõik teenused ühest pangast on vähem ajamahukas ja annab kokkuvõttes parema tulemuse.

Hetkel on 80% inimesi, kes kasutavad võimaluspanngandust, aga ma usun, et lähima viie aasta jooksul pöördub see vastupidiseks.

Mida arvad kiirlaenupakujatest?

SMS-laenude populaarsuse tingis pankade otsus mitte olla agressiivne kõikides segmentides (lühiajalised väikelaenud). Kui SMS-laenud Soomes turule tulid, olid nad mõeldud selleks, et ära laena sõbralt, vaid saad ka mobiiliga selle 10 eurot. Teenus oli lihtne, kõik toimis. Agas inimesed hakkasid nende laenudega finantseerima pikaajalist laenu ja see jooksutas nad kinni. Eestis on see võtnud pandeemia mõõde. Ja seda pandeemiat tekitab soov võita võistlust, kus võidab see, kellel on surres rohkem asju.

Jõuame finantskirjaoskuse juurde, millega me viimastel aastatel põhjalikult oleme tegelema. See, mida me näeme, on kurb. Paljud pered ei tea eelarvest midagi ja on inimesi, kes on füüsiliselt solvunud, et nad ei saa kulutada raha, mida neil ei ole.

Siis on veel laenuühistud. Kuidas nendesse suhtud?

Hästi armsad asjad. Olen kahe käega selliste lahenduste turule tuleku poolt. Kui samas valdkonnas tegutsevad ettevõtjad või inimesed viivad laenuhoiuühistuse oma vahendeid kokku ja finantseerivad selliseid tegevusi, millest nad aru saavad, siis on kõik suurepärases korras. Mureks võib saada see, kui nad hakkavad nn pankamängima, finantseerima valdkondi, mida nad ei taju, või kaasama avalikkuse käest hoiuseid.

Mida arvad Isepankur.ee'st?

Suurepärane keskkond, kus saavad kokku inimesed, kellel pole raha oma ideede realiseerimiseks, ja need inimesed, kellel on raha, aga kellel pole aega, et olla ettevõtlik ja teha projekti omanikuna, kuid kes on nõus mõistliku tulunormiga sinna ettevõttesse raha laenama.

Põhimõtteliselt pole selles äris midagi uut. Väga paljud väikeettevõtted on tekkinud sugulaste ja sõprade raha kokku laenates. Varem polnud lihtsalt veebikeskkonda, kus võhivõõra inimese ideedesse saad raha paigutada.

Millega tegeleksid, kui poleks sattunud pangandusse?

Mul on üks soov, mis mind kogu aeg saadab – soov kirjutada raamatuid. Ma arvan, et kui ma poleks sattunud pangandusse, oleksin ma eri elukutsete katsetuste kaudu välja jõudnud sinna, et ma paneksin kohakaasluse alusel oma mõtteid pabe-

rile. Ma ei usu, et kirjanikuamet oleks mu põhitöö, aga see grafomaania minu sees elab. Kui mul kunagi peaks tekkima vaba aeg, siis ma need kaks muinasjuturaamatut, mida ma enda sees kannan, kindlasti valmis kirjutan.

Aga kadunud näitleja?

Ma sain juba näitekoolis aru, et see pole minu tee. Viletsaid näitlejaid on Eestis piisavalt, üht järjekordset keskpärast külakultuurimaja isetegijat ühiskond ei vaja. Ma arvan, et need iseloomuomadused, mis võimaldavad mind ennast värvilise-malt väljendada, tulevad tänases töös rohkem kasuks kui siis, kui peaksin neid teatrilavalt ette kandma.

Su elu on igas mõttes pangaga seotud. Kas naise leidsid siit. Kas kodus ka pangandusest räägite?

Naise leidsin tõesti pangast, aga ta on juba kümme aastat pangandusest ära.

Telekomiäri, milles ta tegutseb, on samuti väga põnev ning aina rohkem ristuvad kahe valdkonna tegemised. Oleme mõlemad tööle pühendunud ning perioodiliselt teeme selgeid kokkuleppeid aja kvalitaatiivse kasutuse osas. Tähtis pole see, kui palju perele pühendud, vaid see, mida selle ajaga teineteise või laste osas peale hakatakse.

Millega vaba aega sisustate? Mis on sinu hobiid?

Viimased 15 aastat on meie suurim „hobi“ kaks poissi (14 ja 15), kes on kõvasti hobiaega endale võtnud. Teiseks on mul nõrkus suurte koerte vastu, meil on Nõmme kodus üheksa-aastane njuufa ja kolmeaastane leonberger – nendega on vahva metsas müttamas käia. Reisimine on ka asi, mis mind huvitab.

Hästi suure osa minu kirest võtab raamatute maailm. Loen päris palju ilukirjandust, nii kohalikke autoreid kui maailmakirjandust.

Milline oli viimane raamatuelamus?

Mul on kaks väga äärmuslikku elamust. Üks nendest oli Mihkel Muti „Kooparaha lood“, mis on minu arvates Muti kõige raskemini loetav teos. See oli nagu paks siirup, mida tuli lonkshaaval lahjendada ja ma väsisin selle lugemisest. Aga kas meeldis? Jaa.

Teine äärmus oli roppsuu Juha Vuorineni „Pigimust seiklus“, mis on absurdne krimiromaan ja toimis väga hea ajuloputajana. Nagu näed, põleb mu lambis iga õli.

Sul on kaks teismelist poega. Kas ja kuidas neid suunad?

Nad on hästi vahvad ja vahedad noorhärnad. Neil on õigeid mõtteid ja õigeid valikuid, aga ma olen vana kooli lapsevanem. Lapse kasvatamisel on minu jaoks kodul absoluutne ja põhimõtteline roll, ja selleks on isiksuse kasvatamine ja suunamine. Last ei tohi üle organiseerida ja ei tohi panna nõrraketesse, aga reeglid, piirid ja põhi-väärtused peavad olema kodu poolt paika pandud.

Meil on kindlad kokkulepped, on nende murdmisi ja sellele järgnevaid tagajärgi. Aga see on viis, kuidas noor inimene hakkab aktsepteerima ühiskonna reegleid.

Millise eriala neil soovivad valida?

Nad on sellises eas, et me oleme sellest palju rääkinud. Kahjuks ma ei saa neile lubada seda valikuvabadust, mis mul omal ajal oli. Ajad on muutunud ja huvisuunad tuleb määrata varem kui 20aastaselt, nii saad oma tugevused enda kasuks pöörata.

Nad on mõlemad kõik kooliaastad viielistena lõpetanud. Kuna mõlema tugev külg on reaallained, siis annab see võima-



luse vaadata insenertehniliste teadmiste või siis loodusteaduste poole.

Vanema poja huvi on infotehnoloogia, nooremat on juba viis aastat huvitanud geenimaailm.

Kuidas suhtud projekti „Talendid koju“?

Sõbraliku ja sooja huumoriga. See on jälle meie rahvuslik viis mõelda ennast suuremaks, kui me tegelikult oleme. Kes on talent? Milleks ta peab siia tulema?

Minu arvates on meie väiksel maakamaral universaalsete inimeste osakaal palju tähtsam kui spetsiifilise kitsa valdkonna esindajate oma. Kas me suudame sellele koju tulevatele talendile anda oma tillukeses Eestis väljakutset ja väärilist tööd? Ma olen sügavalt skeptiline. Talendid, ma mõtlen siinkohal tõelisi talente, saavad oma potentsiaali avada ikkagi ainult rahvusvahelisel tasemel.

Millised oleksid su soovitusel noortele karjääri kavandamisel?

Noortel tuleb leppida paratamatusega, et karjäär on aeglasem. Ma soovitan alustada algusest. Enam pole need ajad, kus ülikooli lõpetajale kandikul direktori koht anti. Oleme jõudnud Skandinaavia mudelisse, kus 30aastaselt elatakse veel vanematekodus ja eluasemelaenu peale pole vaja mõelda, kus karjääriredelil tõustakse vastavalt staažile.

Kas ühest töökohast ära käimine, s.t töö(üle)pakkumistega kaasa minemine tuleb karjääriks kasuks või kahjuks?

Sõltub, miks inimene selle sammu astub. Kui ta teeb teadliku valiku, et teada saada, mis maailmas veel juhtub, siis ma respektin. Kui ta teeb seda sellel põhjusel, nagu mina omal ajal tegin, oli selleks siis raha või pagunid, siis ma suhtun temasse äärmiselt ükskõikselt, pigem irooniliselt. Minu CVs need read, mis on Forekspanga ja Sampo panga vahel, näitavad loobumisi, ja seda, et ma ei suutnud tegeleda rahulomatuse tegelike põhjustega.

Ma mõistan, et üks hetk hakkab mees- tel tiksuma karjäärikell ja oma esialgsest edust tingituna tahad sa aina kiiremini ja kõrgemale, aga need on kaugemale vaadates valed valikud. Eriti vale on see valik siis, kui ametikoht vahetatakse sama ametikoha vastu sama sektori teises organisatsioonis.

Oled Rakverest pärit provintsiipoiss. Kumba suunda regionaalpoliitikas soosid, kas maalt linna või linnast maale?

Tallinnas on olemas kõik suurlinnale omased pahed, aga paraku mitte ühtegi suurlinnale omast voorust. Ma ei elaks Tallinnas päevagi, kui ma siin ei töötaks. Aga



Tõnu Vanajuure värvikad mõtted...

... oma kirest

Kui mul kunagi peaks tekkima vaba aeg, siis ma need kaks muinasjutu- raamatut, mida ma enda sees kannan, kindlasti valmis kirjutan.

...“Talendid koju!” kampaaniast

Meie väiksel maakamaral on universaalsete inimeste osakaal oluliselt tähtsam kui spetsiifilise kitsa valdkonna esindajate oma.

... regionaalpoliitikast

Tallinnas on olemas kõik suurlinnale omased pahed, aga paraku mitte ühtegi suurlinnale omast voorust.

... eriala valikust

Huvisuunad tuleb langetada varem kui 20aastaselt, nii saad oma tugevused enda kasuks pöörata.

... karjääriredelist

Noortel tuleb leppida paratamatusega, et karjäärid saavad olema aeglasemad.

paraku ma ei suuda olla selline nagu mu õde, kes on ka pankur (Swedbankis) ja iga päev Rakverest Tallinna tööle käib. Ma ei taha poolt elu autoroolis veeta.

Kui ma omal ajal Norras koolis käisin, siis mulle kohutavalt imponeeris nende regionaalpoliitika. Norra pole suure rahvaarvuga riik, aga see viis, kuidas nad erinevalt rootslastest on suutnud terve maa ühtlaselt asustusega katta, on muljetavaldav. Nad on selle saavutanud maksusoodustustega ja riiklike töökohtade loomisega – Norras omab iga 1500 liikmekaupa küla oma politseid, oma kooli, rääkimata kauplustest. Näiteks kõik õpetajad Põhja-Norras olid pärit tegelikult Lõuna-Norrast, sest põhja tööle minnes said nad palgakoeffitsiendi ja maksusoodustuse. Nad käisid seal kolmeks aastaks töö ajal missioonil, neile anti reaalselt võimalus koguda raha (suurem palk, väiksemad maksud), mida oma elujärje tõstmiseks kasutada.

Kas Eestis oleks see võimalik? Ma arvan, et jah ja ei. Riigiasutuste laialikiskumine, millest siin aeg-ajalt räägitakse, võiks olla pilootprojektiks – kas suudetakse seltskond endaga kaasa meelitada või õnnestub see kohapeal mehutada.

Ma olen tähele pannud, et Eestis on üks provintslilik probleem. Kui tallinlane ja tartlane veel suudavad teistesse kogukondadesse sobituda, siis pärnakas Viljandisse, narvakas Raplasse või võruke Haapsallu sulandub tunduvalt halvemini ja kolimine töökoha järgi on vastuvõtmatum.

Kui sul oleks võime ajas rännata, siis millise aja sa valiksid?

Vaadates oma kahte iseloomuomadust, tahaksin ma rännata kaks korda.

Üks nendest on uudishimu ja see ütleb, et ma tahan edasi minna. Tahaksin minna tulevikku +500 aastat või isegi rohkem ja aduda, kas meie tänapäevast elu mõistetakse jäetud jälgede põhjal õigesti. Mõelda selle peale, et kas see, mis me täna koopa- joonistelt välja loeme ja arheoloogilistest kaevamistest järeldame, on üldse õige.

Teine osa minust on romantik, kes ihkab tagasi. Ma tahaks väga elada hetkes, kus meie maailma ei valitsenud internet, vähe sellest, kus polnud autosid ja sõideti hobustega, kus vahemaad olid pikemad, kuigi kilometraažilt samad. Miks? Ma usun, et see piir on mõni aeg tagasi ületatud, kus teadmine oli õnnistus. Kas see, et me täna räägime niipalju katastroofidest, kriisidest, probleemidest, tuleb sellest, et neid on rohkem, või me lihtsalt teame nendest rohkem. Ma tahan tajuda, kuidas siis elada oli, kui info teisel pool maakera juhtunust polnud sekundi pärast *online*-kanali kaudu sul kohal. Ma tahan, et ajakul oleks rahulik.

Eesti trotsimas väliskeskonna ebakindlust

Pärast viimast ajakirja Liider ilmumist on taas omajagu vett merre voolanud ning asjakohane on taas heita kiirpilk nii lähiminevikku kui ka tulevikku. Hea meel on seejuures kohe tõdeda, et prognoosid on osutunud liiga konservatiivseks.

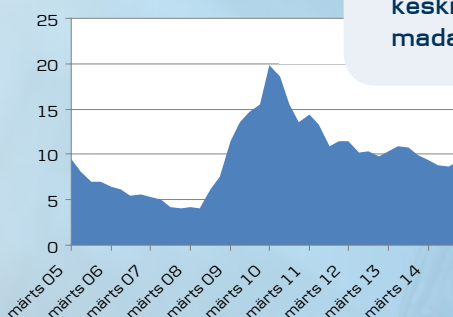
Viimaste kvartalite jooksul on Eesti majandus näidanud võimet suhteliselt edukalt trotsida väliskeskonna negatiivseid mõjusid. Kui veel möödunud aasta keskpaigas ootasime 2012. aasta majanduskasvuks meie põhieksportturgude nõrgema majanduskliima tõttu vaid 2,3%, siis aasta teise poole soliidse arengud vormistasid viimaks igati korraliku 3,2protsendilise aastakasvu (3 kv +3,5% a/a, 4 kv +3,7% a/a).

Olulise panuse kasvusse on andnud tugev sisenõudluse kasv, aga ka investeeringud (+22% a/a). Eriti saab esile tuua avaliku sektori massiivseid investeeringud möödunud aastal (aastane kasv 47%). Põhjala majanduste nõrkust on samal ajal aidanud kompenseerida suurenev eksport Venemaale.

Möödukalt optimistlik nägemus

Möödukalt optimistlik nägemus on vaatamata eurokriisi lainetustele ja põhieksportturgude kasvuraskustele ka käesoleva aasta kohta. Ootame nimelt jätkuvat tööturu olukorra paranemist, põhieksportturgude mõnevõrra paremat käekäiku, möödukat sisenõudluse kasvu ning kasvu ka erasektori investeeringutes. Positiivse indikaatorina ärikeskkonna aktiivsuse kasvule võib seejuures näha statistikat, mis näitab taas kasvu ettevõtete laenamises.

Tööpuudus Eestis



Eesti töötusemäär on 1,5% ELi keskmisest madalam.

Ühtlasi näitab viimane statistika ka tööstussektori kindlustunde paranemist pärast 2012. aasta ettevaatlikumat tonaalsust. 2013. aasta Eesti majanduskasvuks ootame seega 3,3%. Suuremat kasvutempo hoogustumist võime näha alles 2014. aastal, kuid sel-

le eelduseks on loomulikult majandusaktiivsuse elavnemine nii eurotsoonis kui Põhjas.

Elektrituru avanemise mõju tagasihoidlikum

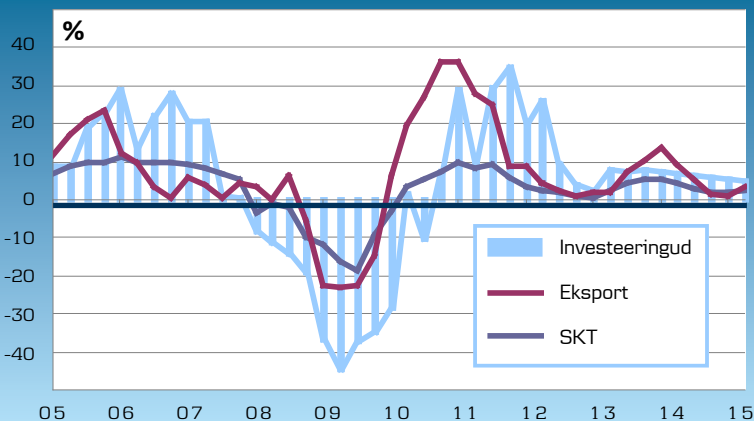
Aasta alguse oluline sündmus – elektrituru avamine – tõi küll oodatult suure elektrihinna tõusu, kuid vähemalt esialgu on selle edasikandumine tarbijahindadesse laiemalt olnud kardetud tagasihoidlikum. 2013. aasta inflatsiooninumbriks ootame nüüd 2,9% varasema 3,5% asemel (inflatsiooniootuste madalamaks korrigeerimise taga on ka madalamale korrigeeritud toormehindade prognoosid).

Tööturu arengud on positiivse tooniga. Töötuse tase on jätkanud alanemist (4 kvartali töötuse määr 9,3%) ning kahanenud on ka pikaajaliste töötute arv. Sellised suundumused jõuavad tavaliselt otsapidi ka palgakadesse ja nii võisime möödunud aastal näha näiteks keskmise palga 6% kasvu (ühaks mõjuriks siin muidugi ka miinimumpalga tõstmine). Järgmiseks paariks aastaks ootame samas veidi tagasihoidlikumat, 4% juurde jäävat palgade aastakasvu.

Violeta Klyviene

Danske Banki Balti vanemanalüütik

Investeeringute, ekspordi ja SKT muutuste dünaamika





Sinu ettevõtte võtab vastu sadu tuhandeid kaardimakseid aastas?

Danske Bank on loonud uue standardi: kaardimaksete tasud arvestavad ettevõtte suurust.

Iga ärimudel on eriline. Mõni neist põhineb suurel turuosal, mõni vähestel, kuid lojaalsetel klientidel. Danske Bank pakub uut lahendust, kus kaardimaksete vastuvõtmise tasud arvestavad Sinu ettevõtte eripäradega. Meie usume, et kaardimakse ei pea olema kallis ega paindumatu, see peab hoopis edendama Sinu äri.

Tule ja räägime, kuidas me saame Sinu ettevõtte kaardimaksed paremini toimima panna.

Võta meiega ühendust telefonil 6 752 000 või vaata www.danskebank.ee/uus

Uus normaalsus eeldab uusi standardeid

Tänapäeva pangandusmaailma iseloomustavad üha rangemaks muutuvad reeglid ja ühiskonna majanduslik ebakindlus. Danske Bank vastab sellele uue strateegiaga „New Standards“.

„New Standards“ aitab meil saada universaalseks pangaks, mis keskendub kolmele selgelt eristatud kliendigrupile: Personal Banking, Business Banking ja Corporates & Institutions. Kõigis nendes segmentides peame olema keerukate finantsvajadustega äri- ja eraklientide jaoks tulevikku vaatav, asjatundlik ja usaldusväärne pank.

Personal Banking

Üha rohkem kliente valib digilahendused ja paljudel meie turgudel liiguvad kliendid maalt linna.

Pikemas visioonis jääb Danske Bank tegutsema Eesti suuremates linnades ligikaudu 10 nõustamiskeskusega ning e-teenuste sisus ja kvaliteedis pakume parimat võimalikku taset. Pangaklientide suhtlemisel rakendab pank täisteeninduse mudelit:

- esindustes teenindamine/nõustamine;
- telefoniteenus (sh Eesti suurima kasutajaskonnaga Telefonipank);
- e-teenus (e-teenuseid kasutab 98% klientidest).

Pank keskendub aktiivselt pangateenuseid kasutavale kliendile. Seda toetavad meie suhtepangandusele keskendumine nii ettevõtete kui privaatanpan­ganduse valdkonnas ning jae- ja äriklientidele pakutavad programmid.

Business Banking

Danske Banki ärikliendid kogevad lähiaastatel suuri muudatusi. Business Banking loob uued standardid, juurutades selged väärtuspakkumised, mil-

le eesmärk on täita hästi määratletud kliendigruppide mitmesugused vajadused.

Meie strateogia oluline osa on suurendada meie nõustamisteenuste väärtust. Kasutame turu juhtivaid majandusstrateegia tööriistu, nagu näiteks Danske Navigator, mis aitab klientidel valida sellised finantsstrateegiad, mis pakuvad nende äriplaanidele reaalselt tuge.

Danske LiveGate pakub võrreldes internetipangaga veelgi laiemat teenuste valikut. Nüüdsest asub pank sinu ettevõttes. Enam ei ole vaja käia pangakontoris ega sisestada tehinguid internetipanka. Danske LiveGate kiirendab ettevõtte äritegevust, lihtsustab arveldusprotsesse ja vähendab pangatoimingutega seonduvaid riske.

Kasutame oma juhtpositsiooni veebipõhistes finantsteenustes, et ettevõtted saaksid kiiresti ja mugavalt teha makseid, küsida abi ning allkirjastada tehinguid ja dokumente digitaalselt – seda ööpäev läbi ja kõigis kanalites, mida kliendid eelistavad.

Danske Bankil on hea meel pakkuda just sinu soovidele kohandatavat kaardimaksete lahendust. Sinu äri eripärast tulenevalt oleme valmis pakkuma just sulle sobilikku komisjonitasude skeemi. Lisaks on meil võimalus hoida kõik kaardimaksete kanded eraldi selleks mõeldud POS-kontol.

Uus teenus otsekorralduste asendamiseks põhineb olemasoleval e-arve teenusel, millele pakume lisaväärtusena maksjatele juurde e-arve püsitasumise võimalust. E-arve teenus võimaldab ettevõttel tegutseda senisest efektiivsemalt.

Corporates & Institutions

C&I tugendab jätkuvalt oma positsiooni Põhjamaade juhtiva ettevõtete rahastajana, kelle klientideks on suuri ettevõtted ja asutused. Selleks täiendatakse praegust ärimudelit.

Kliendid peavad tundma meid kui usaldusväärset, pädevat, dünaamilist, koordineeritud ja lahendustele orienteeritud strateegilist partnerit, kelle eesmärk on kuuluda parimate sekka. Sellepärast pöörame suuremat tähelepanu oma klientide üldistele vajadustele. Selleks kasutame kliendimeeskondi, kes tunnevad põhjalikult C&I tooteid ja teenuseid. Lisaks investeringutele tehnoloogiasse ja töötajatesse aitab see C&I üksusel luua Põhjamaades oma segmentis uued standardid.

Uus visioon ja missioon

Uuele strateegiale annavad muu hulgas suuna uus visioon ja missioon. Tähelepanu keskpunktis on uute standardite loomine ning panga klientide ja aktsionäride usalduse taastamine.

Uus visioon on „Recognised as the most trusted financial partner“. See on eesmärk, mille poole grupp püüdleb ja mille saavutamise nimel me töötame. Veendumaks, et oleme õigel teel visiooni täitmise suunas, jälgime tähelepanelikult kaht tähtsat valdkonda: kliendirahulolu ja grupi majandustulemused.

Meie uus missioon on „Setting new standards in financial services“. See on teekond, millest juhindub kogu meie töö pangas.

Kõik peavad iga päev töötama selle nimel, et luua uued standardid. Just nii peab maailm meid tunnetama.

Üheksa korda m üks kord lõika – ehk kui palju on ettevõttele raha

Ettevõtte finantsjuhtimine on esmapilgul keeruline teema. Ja üks detailide tasemel see nii ongi, kuid oma olemuselt on ülesanne ju siiski lihtne – tuleb hoolitseda, et õigel ajal oleks vajalik hulk raha õiges kohas!

Kui ettevõtte tootmisjuht opereerib oma igapäevases tegevuses reaalse varadega, nagu tehnoloogilised seadmed või tooraineladu, ja müügi-juht kohtub reaalse klientide ja inimestega, siis finantsjuhi pärusmaaks on enamasti numbrid, tabelid ja prognoosid. Ainsaks nn käegakatsutavaks varaks on ettevõtte raha pangakontodel, kuid seegi on tänapäeval elektrooniline ehk siis tegelikult reaalselt käega mittekatsutatav vara.

Finantsjuhtimine – peen majanduskirurgia

Finantsjuhi tegevust võib võrrelda endoskoopilise kirurgiaga, kus patsienti ravitakse minimaalsete haavadega, protseduuri aga teostatakse keerukate abivahenditega, usaldades meditsiinilisi seadmeid ja videopilti. Finantsjuhi tegevus hõlmab küll kõiki ettevõtete üksusi, kuid oma tegevust juhib ta eelarvete, prognooside, kuluaruannete ja raportitega.

Finantsjuhtimise ülesanne on tagada ettevõtte äristrateegia toimivus. Selle tegevuse keskeks vahendiks on vaba rahavoog. Vaba rahavoog on ühtlasi üks kõige olulisemaid näitajaid, mis pakub huvi aktsionäridele. Seega on iga ettevõtte jaoks võtmeküsimuseks võime genereerida tulevikus vaba rahavoogu.

Tähtis on teadvustada, et tulevikus

tekkiv vaba rahavoog on täna langetatud otsuste otsene tagajärg. Tuleb teada, millised otsused ja millisel määral vabale rahavoole mõju avaldavad.

Danske Navigator heidab pilgu tulevikku

Danske Navigator on strateegiline analüüsivahend, mis annab ülevaate ettevõtte äriotsuste finantsmõjust hetkel ja lähitulevikus. Panga suhtehaldurid on ettevõtte jaoks selles protsessis professionaalsed partnerid, kes teostavad analüüsi ja esitavad tulemused. Analüüsivahendi oleme koostanud selliselt, et see hõlmab finantsprognoose, mõjude simulatsiooni, võrdlusrühmade analüüsi ja krediitdivõime parameetreid.

Täna teadmiste ja ootuste/plaanide alusel koostatakse koos oma suhtehalduriga finantsprognoos, võrdlusrühma analüüs ning modelleeritakse plaanide mõju tulevikus. Selle baasil valmib üksikasjalik aruanne, mille alusel pakume konkreetse ettevõtte vajadustele kohandatud finantsnõustamist. Sõltuvalt vajadusest on võimalik süvendatult uurida müügieel-

arveid, rahavooge, kapitalistruktuuri kujunemist, krediitdivõime parameetreid, aga näiteks ka dividendide väljamaksmise strateegiaid.

Tähtis on teadvustada, et tulevikus tekkiv vaba rahavoog on täna langetatud otsuste otsene tagajärg.



Millal Danske Navigatorit kasutada?

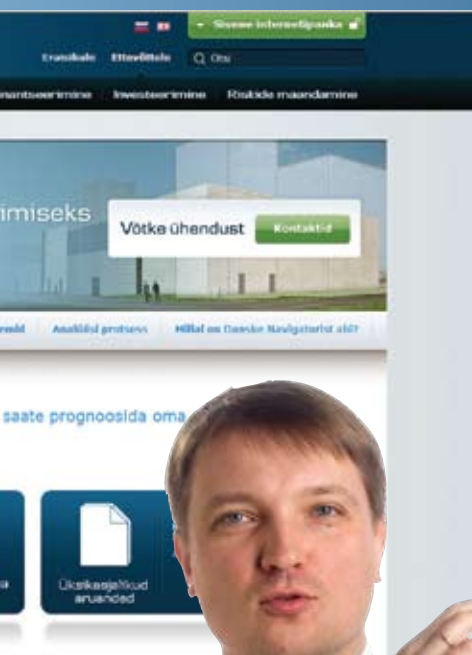
Danske Navigator on kindlasti kasulik olukordades, kus on vaja langetada olulisi äri- ja finantsotsuseid. Analüüs tervikuna, aga veelgi enam selle spetsiifilised osad, annab väärtusliku sisendi otsuste langetamiseks. Näiteks enne järgmiste perioodide eelarvete ja müügiplaanide kinnitamist. Või ettevõtte tervikstrateegia muutmisel, tuues turule uusi tooteid või planeerides siseneda mõnele uuele turule.

Keskkonna pideva muutumise korral tuleb oma prognoosid ja tuleviku rahavoogu kujunemine üle vaadata, sest turutingimuste muutumisel on ettevõtte äritulemusele suur mõju. Rääkimata siis jagunemistest, ühinemistest ja omandamistest. Sellistel juhtudel on finantsplaneerimine vältimatu.

Andrus Soodla

ettevõtete panganduse asedirektor

nõõda, tulevikus?



Danske Navigatori analüüsiprotsessi etapid ja aspektid

1. Eelarve ja prognoosid

Koostame prognoosid lähiaastate arengutrendide alusel. Ettevõtte kasumiaruande, bilansi, rahavoo- gude ja mitme olulise finantssuhtarvu prognoosid võimaldavad varakult välja selgitada ettevõtte kõi- ge tähtsamad valdkonnad.

2. Rahavood

Ettevõtte rahavood on kõige tähtsam näitaja. Raha- voogude parandamine võimaldab vähendada fi- nantskulusid ja kärpida intressikulusid. Samu- ti saab modelleerida muudatusi ettevõtte vabas rahavoos, järgides turu trende – tooraine hinna, turuosa, vahetuskursside, müügihinna jms muutu- mist. Kui konkurentide raamatupidamisaruanded on avalikult kättesaadavad, võrdleme teie äritege- vust ja käibekapitali konkurentide omadega. See võib anda mõtteainet muudatuste tegemiseks ja aitab kaasa konkurentsivõime edendamisele.

3. Kapitalistruktuur

Muudatused vabas rahavoos mõjutavad otseselt ettevõtte kapitalistruktuuri kujunemist ning oma- ja laenukapitali suhet. Danske Navigatori abil saa- me analüüsida hinnangulise vaba rahavoo mõju ettevõtte kapitali struktuurile ja maksevõime- le ning hinnata ettevõtte tulevase krediidi- vajadusi.

4. Krediidivõime olulised suhtarvud

Heaks hinnatud krediidivõime ta- gab ettevõttele lihtsama juurdepääsu hea hinnaga rahastamisele nii Danske Bankis kui ka peamiste tarnijate juures. Danske Navigator võimaldab ettevõtte- tel mõjutada arengutrende enne, kui olu- kord muutub niisuguseks, et välispartnerid võiksid seda kriitiliseks pidada.

5. Dividendide strateegia

Ettevõtte enda poolt kavandatud dividendistra- teegiat võrreldakse investeerimiskavade, krediidi- vajaduse ja tegelike tuludega. Analüüsis uuritakse täpsemalt eri dividendistrateegiate mõju lähiaas- tate krediidivõime suhtarvudele. Nii saab vältida dividendide ülemäärast jaotamist ja krediidivõime kahjustamist.

Tulevik on kohal – Danske LiveGate

Aeg on astuda samm uude ajastusse. Nüüdsest asub pank sinu ettevõttes. Enam ei ole vaja käia pangakontoris ega sisestada tehinguid internetipanka. Danske LiveGate kiirendab ettevõtte äritegevust, lihtsustab arveldusprotsesse ja vähendab pangatoimingutega seonduvaid riske.

Mäletate veel neid aegu, kui raamatupidaja tuli hommikul tööle ning alustas päeva käsitsi maksekorralduste täitmise. Seejärel kirjutas ettevõtte juht neile oma allkirjad ja oligi aeg suunduda pangakontorisse. Pangakontoris võttis teller maksekorraldused täitmiseks ning andis vastu paber kandjal eelmise päeva konto väljavõtte, mis oli aluseks tänase päeva otsuste tegemisel.

Aeg möödus ja pangandus arenes. Paarkümmend aastat tagasi saabus uus ajastu võimalus edastada oma

Danske LiveGate võimaldab ettevõtetel:

- saada oma privaatne suhtluskanal. Info liikumine toimub privaatse otseliidesuse kaudu.
- vähendada riske. Pangatoimingute korduvate sisestuste arvu vähenemine maandab potentsiaalsete vigade tekkimise võimalust ning loob uue standardi ettevõtte riskijuhtimises.
- võita protsessides nii ajaliselt kui lihtsuselt. Kogu suhtlus pangaga käib otse läbi ettevõtte majandustarkvara. Puudub vajadus sisestada samu tehinguid nii raamatupidamisprogrammi kui internetipanka.

Lisandväärtusena võimaldab Danske LiveGate lahendada ka SEPA määrusest tulenevad muutused.

Danske LiveGate pakub veelgi laiemat teenuste valikut kui internetipank

See on uus standard ettevõtte pangatoimingute teostamisel. Võrreldes internetipangaga võimaldab Danske LiveGate veelgi laiemat teenuste valikut.

Pangast tulnud info ettevõteteni jõudmise viis võimaldab ettevõtte jaoks luua uusi väärtusi. Seda nii ärilises kui ka kulude ja aja kokkuhoiu vaa-tes.

- Siseriiklike ja välismaksete edastamine oma majandustarkvarast hoiab kokku aega ja vähendab ümbersisestamisel tekkivate eksimuste ohtu. Makse koostatakse automaatselt nendesamade andmete alusel, mis te oma majandustarkvarasse sisestasite.

- Teil on reaajas ülevaade pankade edastatud maksete staatusest. Pank saadab automaatselt teile tagasi infot makse staatuste kohta. Lihtsa ülevaadena on võimalik näha hetkeseisu, millised maksed on teostatud edukalt ning kas on makseid, mille teostumine on ebaõnnestunud.

- Teil on võimalik küsida pangast vajalikku informatsiooni just teile sobival ajal – konto väljavõtet, saldode ülevaadet või korralduste ajalugu. Konto väljavõtte võite ka ette tellida, sellisel juhul on see teie poolt soovitud ajal teie süsteemis juba ootamas.

- Kui aga teie äri jaoks on oluline saada kiiresti infot kontole tulnud laekumiste kohta, siis laekumiste teavitust annab võimaluse saada pangast kohe info teie süsteemi. See võimaldab teil klientidele vajaliku kauba või teenuse kohe kätte anda ja teha kliendile pakutav teenus veelgi kiiremaks ja kliendisõbralikumaks.

- Lisaks on Danske LiveGate'is mitmeid teisi teenuseid, mis võivad teie tööd lihtsustada – välismaksete juurde on võimalik edastada vajadusel ka konverteerimise soov, pangast saadav info valuutakursside ning maksete teostamise aegade osas pakub teile lisateavet tehingute tegemisel.

makseid pank elektroonselt. Algas internetipanga võidukäik, enam ei olnud vaja täita maksekorraldusi ega külastada pangakontorit. Sarnaselt maksete tegemisega oli nüüdseks võimalik jälgida ka oma eelmiste päevade tehinguid elektroonselt.

Tänaseks on saabunud aeg uueks sammuks järgmisse ajastusse. Enam ei ole vaja käia ei pangakontoris ega sisestada tehinguid internetipanka. Nüüdsest asub pank ettevõtte juures. Danske LiveGate – see on pangatehingud otse ettevõtte majandustarkvaras. Kui pank asub majandustarkvaras, siis pole vaja info korduvat sisestamist ning informatsioon pangast uueneb automaatselt. See võimaldab reaajas edastada ülekandeid ja juhtida oma rahavoogusid.

Kui teil tekkis huvi Danske LiveGate'i lahenduse vastu, siis võtke ühendust oma kontaktisikuga Danske Bankis ning andke oma huvist teada.

Andrus Soodla,
ettevõtete panganduse asedirektor

Ettevõtetele, kes kasutavad Microsoft Dynamics AX või SAP majandustarkvara, on LiveGate'i kasutusele võtmine veelgi lihtsam, kuna selleks vajalikud Danske LiveGate'i liidesed on panga poolt välja arendatud.

Luigelaul otsekorraldusele

Igas kuus tehakse Eestis keskmiselt 1,6 miljonit otsekorralduse makset. Ühtsed reeglid euroalas sunnivad populaarse teenuse asemel midagi uut välja pakkuma.

Otsekorraldus on mugav maksjale ja kasulik makse saajale, sest vähendab hilinevud maksete ja tasumata arve- te hulka. Samuti võimaldab kindla perioodi ehk debiteerimisperioodi kasutamise juhtida ettevõtte paremini oma laekumisi.

Kui teenusepakkuja võimaldab arve- te tasumist otsekorraldusega, siis väl- jastab ta klientidele, kellel on pangas otsekorralduse leping, lisaks arvele ka maksenõude. Pank algatab lepingus määratud kuupäeval makse, millega saab arve automaatselt tasutud.

Ühtsed reeglid kogu euroalas

Otsekorraldus on populaarne teistes- ki Euroopa Liidu riikides, kuid teenuse tingimused ja otsekorralduste arvel- damiseks kasutatavad skeemid on riigi- ti erinevad. Ühtse euromaksete piir- konna (SEPA – Single Euro Payments Area) loomise eesmärgil harmo- niseeriti otsekorraldu- se reeglid kõigis liikmesriikides ja alates 1. veeb- ruarist 2014 peavad kõik otsekorral- dused toi-

muma vastavalt ühtsetele SEPA reeg- litele. Kahjuks erinevad SEPA reeglid oluliselt Eestis kasutatava otsekorral- duse reeglitest. Lähtuvalt tõsiasi- st, et harjumuspärase teenusega pole luba- tud jätkata, lõpetatakse kohaliku otse- korralduse teenuse osutamine kõigis Eestis tegutsevates krediiasutustes.

Kindlasti ei soovi Danske Bank lõpe- tada klientidele ühe mugava pangateen- use osutamist, pakkumata asemele uut, vähemalt sama mugavat maksevõi- malust.

Asemele e-arve teenus

Uus teenus otsekorralduste asendami- seks põhineb olemasoleval e-arve tee- nusel, millele pakume lisaväärtusena maksjatele juurde e-arve püsitasumi- se võimalust. Kehtivad otsekorraldu- se maksjalepingud asendab pank au- tomaatselt e-arve püsima-

Oluline!

E-arve on Eesti e-arve standardile vastav elekt- rooniline masinloetav sõnum, mis sisaldab kõi- ki teenuse või toote kohta väljastatud arve and- meid ja asendab täielikult paberarve. Lisaks sisaldab e-arve maksekorralduse andmeid. Kui e-arve on tellitud internetipanga postkas- ti, koostab pank maksjale selle alusel eeltäide- tud maksekorralduse. Alates juulist lisandub maksjale võimalus tasuda e-arveid püsima- lepingu alusel automaatselt.

Ära unusta!

Hiljemalt 1.2.2014 kasutatakse Eestis makse- konto tuvastamiseks kontonumbrit rahvusva- helisel IBAN kujul. Ära unusta IBANit märkida arvele, vastasel korral on maksjal edaspidi kee- ruline arvet tasuda.

lepingutega ja maksjad saavad jätkata harjumuspärase teenuse kasutamist Seda aga ainult nendele maksekogu- jatele, kes otsustavad hakata otse- korraldusnõuete asemel välja saatma e-arveid ja migreerivad ettevõtte ka- suks sõlmitud otsekorralduse maksja- lepingud e-arve tellimusteks.

E-arve teenus võimaldab ettevõtte- tel tegutseda senisest efektiivsemalt. Kui täna tuleb kliendile väljastada teenu- se eest arve ja saata seejärel panka otsekorralduse maksenõue, siis edaspidi piisab vaid e-arve edastamisest pan- ka. Pank teeb arve kliendile kättesaada- vaks ning maksja saab tasuda arve au- tomaatselt.

Danske Bank alustab e-arve püsita- sumise teenuse pakkumist klientidele juulist, misjärel algab ka otsekorralduse lepingute migreerimine uuele teenuse- le. Ettevõtted, kes koguvad otsekorral- duse Danske Banki kaudu, saavad lähi- kuudel pangast personaalse teavituse otsekorralduste uuele teenusele migreerimise tähtaegade ja muude detaili- de kohta.

Loome uued standardid läbi uute teenuste – sinu e-arved maksavad end edaspidi ise!

Ege Luus

makseteenuste juht

Uuele
teenusele
üleminekuks
on ettevõtte
vajalik:

1. Saavutada tehniline võimekus Eesti e-arve stan- dardile vastavate e-arvete väl- jastamiseks. See tähendab ettevõtte enda majandustark- vara täiendamist või siis e-ar- vete koostamisele ja vahen- damisele spetsialiseerunud teenusepakkuja kaasamist. Eesti e-arve kirjeldus on aval- datud Pangaliidu kodulehel.
2. Teavitada oma panka või e-arvete vahendajat mig- ratsiooni alustamise soovist ja leppida kokku migratsiooni lõppkuupäev.
3. Teavitada oma klien- te kuupäevast, millest alates hakkab ettevõtte otsekorraldu- se nõuete asemel väljastama e-arveid.



Kindlustusega faktooring – kaitse maksevõlglaste vastu

Vaadates tänast olukorda ettevõtlusmaastikul, võib öelda, et uute kasvu- ja arenguvõimaluste leidmiseks otsivad Eesti ettevõtjad uusi turge ning võimalusi laiendada välismaale. Uute võimalustega kaasnevad alati ka uued riskid.

Eesti peamistel ekspordipartneritel ei lähe hetkel just kõige paremini – eurotsoon on endiselt kriisis ja perioodiks 2013–2014 ennustatakse nullilähedast majanduskasvu. Leides uue partneri, küsib eksportöör ennekõike, millal talle kauba eest tasutakse. Õigem oleks küsida „Millal; ja mis saab siis, kui üldse ei maksta?“.

Kindlustusega faktooring maandab makseriske

Siinkohal on otstarbekas kaaluda kindlustusega faktooringu kasutamist. Ühest küljest annab see võimaluse pakkuda ostjatele pikemat maksetähtaega (mis on vahel oluline müügiargument), saades ise pangalt raha kohe pärast kauba lähetamist, ja teisest küljest saab ostja krediidirisk hinnatud ja maandatud. Probleemide tekkimisel menetleb võlga kindlustaja esindaja ostja asukohamaal.

Kindlustusega faktooring pakub müüjale lisaks arvete maksetähtaegade finantseerimisele ka kaitset ostjate maksevõimetuse vastu. Sisuliselt on tegemist kindlustusfirmade poolt pakutava krediidiriski kindlustusega, mida pangad vahendavad oma klientidele. Tuleb tähele panna, et kindlustus katab ainult ostja krediidiriski, mis realiseerub ostja pankroti või pikaajalise maksevõimetuse tulemusena. Kui arvete tasumata jätmine on põhjustatud probleemidest kaubaga, näiteks on tarnitud väiksem kogus või on kvaliteet ebapiisav, siis kindlustaja hüvi- tist ei maksa.

Kindlustus on lihtne

Alternatiivina saab kasutada ostja krediidiriski maandami-

seks ka akreditiive või pangagarantiisid. Akreditiive peetakse tihti liiga keeruliseks, lisaks sellele peab ostjal olema huvi akreditiivi oma pangast taotlema minna. Ostja kohustuste tagamiseks saab kasutada ka panga poolt väljastatavat maksegarantiid, kuid jällegi peab ostja selleks pangas krediidilimiiti kasutama. Kui krediidikindlustus ostjale limiiti ei anna, on see selge märk, et ilma akreditiivi või garantiita edasi minna ei saa.

Näide elust endast. Eesti tootja müüb välismaisele ostjale kaupa. Krediidikindlustus on andnud soovitusel väiksema ostja krediidilimiidi. Ühel hetkel teki- vad eksportööril makseraskused. Asja uurimisel selgus, et ta oli müünud kindlustusega faktooringu väliselt suurtes kogustes kaupa välismaisele ostjale, viimane jäi võlgu ja tekitas tootjale tõsi- se likviidsuskriisi, mis viis pankrotini.

Kindlustusvõtjaks on pank

Faktooringuga lisandub ka arvete administreerimise teenus (aruandlus, laekumiste jälgimine, võlgnevuste sissenõudmine jne), mis lubab müüjal põhitegevusele keskenduda.

Kindlustusega faktooringu puhul on kindlustusvõtjaks pank, mitte eksportöör. See teeb ettevõtja elu lihtsamaks, kuna kindlustusandjaga peab läbirääkimisi ja sõlmib lepingu pank, jälgides ka kindlustuslepingu täitmise tingimusi.

Kindlustada on võimalik ka Eesti ostjate makseriski. Faktooring võimaldab müüjatel paindlikult kasutada täiendavat finantseerimist vastavalt vajadusele ehk tegelikule müügiimahule. See võimaldab ettevõtetel ära kasutada ootamatuid müügi võimalusi, mida omavahenditest ei suudetaks finantseerida.

Külli Paap

kaubanduse finantseerimise osakonna juhataja



Mis on mis?

Faktooring on müüja poolt ostjale antud maksetähtaja finantseerimine panga poolt ning põhineb võlanõude loovutamisel pangale.

Krediidikindlustus on kindlustuseltside pakutav kindlustuskaitse ostja pikaajalise maksevõimetuse või pankroti vastu.

Akreditiiv (ingl k *documentary credit*, *letter of credit*) on avajapanga kohustus teostada makse akreditiivi saajale juhul, kui see esitab akreditiivis nõutud dokumendid aja jooksul, mis on akreditiivi tingimustes määratud. Edasilükatud maksetähtajaga akreditiiv (ingl k *deferred payment letter of credit*) võimaldab ostjal maksta kaupade eest hiljem, näiteks 60 päeva pärast transpordidokumendi kuupäeva.

Garanti all mõistetakse panga tagasivõtmatu kohustust tasuda garantiisaajale rahasumma, mis ei ületa garantiikirjas näidatud summat, pärast vastavasisulise kirjaliku nõude esitamist garantiisaaja või tema panga poolt.

Uuenenud võimalused kaardimaksete vastuvõtmiseks

Sularahamaksed vähenevad aasta-aastalt ja äriettevõtetal on vaat et kohustuslikuks muutunud kaardiga maksmise võimalus. Paraku teevad sellega kaasaskäivad komisjonitasud äriettevõtte juhile otsustamise keeruliseks.

Soovitakse küll kaardimakseteenust kasutada, kuid selle eest tasumisel on enda soov ja nägemus, mis pahatihti ei ühti teenusepakkuja pakutavate võimalustega. Lisaks tuleb raamatupidaja välja enda nõuetega, et sisseostetav teenus ühtiks firma raamatupidamises kehtestatud reeglitega (ja miks mitte ka raamatupidaja isiklike eelistustega).

Igal äriettevõtetal on oma spetsiifika ning ühtset ja kõikidele sobivat lahendust ei ole kerge leida. Nüüdsest on Danske Bankil hea meel pakkuda just sinu soovidele kohandatavat kaardimaksete lahendust.

Erinevad komisjonitasude skeemid

Oleme valmis saanud lahendusega, kus pakume erinevaid komisjonitasude skeeme. Me saame sinuga kokku leppida teenustasudes, mis on kas protsent tehingu summast, protsent tehingu summast ja kindel tasu iga kaarditehingu eest või siis ainult fikseeritud tasu iga kaarditehingu eest. Sinu äri eripärast tulenevalt oleme valmis pakkuma just sinu vajadustele kohandatavat komisjonitasude skeemi.

Lisaks erinevate komisjonitasude skeemile on meil hea meel pakkuda võimalust hoida kõik kaardimaksete kanded eraldi selleks mõeldud POS-kontol. Sellel eraldiseisval kontol teostatakse kõik kanded, mis on seotud kaardimaksete vastuvõtmisega, ning sinu firma põhikontole tehakse ainult üks kanne kõikide kaardimaksete koondsummas. Niisuguse lahendusega väheneb tunduvalt sinu firma praegusele arvelduskontole tehtavate kannete hulk, sest kaardimaksete eest laekub ainult üks summa.

Detailsemat infot kaardimaksete ja nende komisjonitasude kohta saad

vaadata eraldiseisvalt POS-kontolt. See POS-konto on nähtav ka internetipanga vahendusel ja seetõttu on sul sealsetest liikumistest kogu aeg ülevaade olemas.

Paindlikud võimalused igale firmale

Kui sinu firma raamatupidamisele on oluline, et kaardimaksete kannete juures oleks lihtsalt eristatavad eri müügikohtades tehtud kaardimaksed, siis pakume viitenumbri põhjal eristamise võimalust. Tänu sellele saad lihtsate vahenditega teha eri müügikohtades teostatud kaardimaksete analüüse või firmasiseses raamatupidamises eristada eelnimetatud laekumisi.

Mitmed meie kliendid on aja jooksul pöördunud panga poole palvega pidada

Klientide soovide rahuldamiseks on Danske Bank leidnud paindliku lahenduse.

Tänu viitenumbri põhjal eristamise võimalusele saavad firmad lihtsate vahenditega teha eri müügikohtades teostatud kaardimaksete analüüse või firmasiseses raamatupidamises eristada eelnimetatud laekumisi.

kinni kaardimaksete komisjonitasud mõnelt teiselt firma arvelduskontolt Danske Bankis. Pigem on sellised soovid laekunud suurematesse kontsernidesse kuuluvatelt äriettevõtetal, kus soovitakse kõik kulud koondada ühte kohta ning kaupade-teenuste eest saada müügikohtade arvelduskontole laekumisi täissummas. Seliste soovide rahuldamiseks on Danske Bank leidnud lahenduse.

Klientidele, kellel on juba Danske

Bankiga sõlmitud kaardimaksete vastuvõtmiseks vastav leping, ei muutu kohe ja automaatselt midagi. Küll aga oleme valmis kõiki neid uusi lisavõimalusi

pakkuma. Lihtsalt pöördu kliendihalduri poole ja püüame leida sinu vajadustele vastavad lahendused.

Uutele klientidele saame pakkuda eri-

nevatele vajadustele vastavaid kaardimaksete vastuvõtmise lahendusi. Turul on olemas mitmeid kassasüsteeme, millesse lisaks kauba ja raha arvestusele on integreeritud juba ka kaardimaksete vastuvõtmiseks vajalik. Kui sinu ettevõtte aga soovib saada eraldiseisvat kaardimaksete terminali, siis leiame sinu

vajadustele vasta-va seadme, mille oleme valmis sulle rentima.

Virgu Kirss
kaardivaldkonna juht



Valuutariski maandamine kolme sa

Tihti tutvustatakse pangas kliendile erinevaid valuutariski maandamise viise, kuid terviklikumalt valuutariskidele lähenedes tuleks riskimaandusinstrumentid ja valuutaturu prognoosid jätta nimekirja lõppu.

Valuutariski juhtimine on kolmesamuline protsess. Kõigepealt tuleks välja selgitada valuutariski suurus (see võib osutada keerulisemaks, kui esmapilgul tundub). Seejärel tuleb hinnata oma riskivalmidust ning vormistada see reeglitena ettevõtte juhtimispoliitika. Viimasena tuleb teha vajalikud riskimaandustehingud, et langetada valuutarisk valitud tasemele.

Alles siis, kui strateegia paigas, saab suunata pilgu turule ja võimalikele toodetele. Hea näide, kus tegutseli vastupidi ja tulemus oli katastroofiline, on kümne aasta tagune South African Airwaysi juhtum. Nimelt oli ettevõtte saanud suurepärase analüüsi, mis näitas, et USA dollar (USD) võiks Lõuna-Aafrika randi (ZAR) suhtes oluliselt tugevneda. Ettevõtte võttis seda riski tõsiselt ja fikseeris järgmise kümne aasta vajaduse ulatuses *forward*-tehingutega kursi ära. Õnnetul kombel osutus see analüüs aga valeks ja 2003. aastal ZAR hoopis tugevnes umbes 30% dollari suhtes. Tulemus oli see, et riskimaanduslepingutest oli saanud risk, suurte *forward*-tehingutest tulenevate kahjude tõttu muutus ettevõtte ajutiselt maksejõuetuks ning jätkas tegutsemist vaid tänu valitsuse sekkumisele.

Valuutariski suuruse määramine

Loomulikult ollakse valuutariskiga silmitsi kohe, kui ostetakse või müüakse välisvaluutas. Kuid valuutarisk võib olla ka peidus. Näiteks ostes naftat või naftatooteid ja tasudes eurodes, tuleks arvestada, et naftasaadustega kaubeldakse maailmaturul tavaliselt USDdes ning müüja, kes esitab arve eurodes, teeb lahkelt konverteerimise ära. Sisuliselt sõltub ostja aga ikka ka sellest, mida euro ja dollari turukurss teeb (kui dollar järgmise ostutehingu ajaks tugevneb, siis naftasaaduse hind eurodes ostja jaoks paratamatult tõuseb ka

siis, kui nafta maailmaturuhind püsib samal tasemel).

Valuutariski suuruse määramine ei pruugi olla lihtne. Kui on paigas kindlad allkirjastatud lepingud mingite kaupade ostuks või müügiks välisvaluutas, tundub see lihtne, kuid on mitmeid olulisi küsimusi, millele tähelepanu pöörata. Mis tähtajaga on leping? Kas maht on fikseeritud või võib lepingu raames nii rohkem kui ka vähem osta/müüa? Millal saab müüja või tarnija hindu tõsta? Mõnikord on olemas vaid müügi- või ostueelarve. Vahel võivad need osutada täpseks, kuid nii mõnigi kord läheb teisiti. Samuti, kui pikalt peaks tulevikku vaatama? Kui eelarvestatakse järgmiseks kaheteistkümneks kuuks, kas see tähendab, et valuutarisk on samuti vaid kaheteistkümneks kuuks?

Riskivalmiduse hindamine

Olles esitanud hulga olulisi küsimusi ja saanud ettekujutuse valuutariski suurusest, saab asuda järgmise sammu juurde – selgitama firma riskivaldust

ning seadma optimaalseid reegleid valuutariski juhtimiseks.

Seda saab teha stsenaariumianalüüsiga: näiteks, mis juhtub ettevõtte kasumiga, kui euro nõrgeneb 5% Rootsi krooni vastu? Keerukamaid lahendusi hindavale ettevõttele võib kohasem olla näiteks *value-at-risk* riskihindamislahendus. Ajalugu on näidanud, et enamasti on lihtsamad lahendused paremad. Nii võib lahendus olla ka otsus, et mingil kindlal perioodil (näiteks kvartali või aasta jooksul) ei soovita võimaliku negatiivse valuutaturu liikumise tõttu kaotada rohkem kui 50 000 eurot ning selle vältimiseks tuleb kasutada riskimaanduslahendusi.

Kui valuutarisk on võrreldes ettevõtte kasumiga väike, ei pruugi olla mõtet kas valuutariski maandamist ettevõtte. Tavalise valuuta konverteerimistehingu võib teha ka alles maksete tegemise või saamise päeval.

Kui valuutarisk on aga liiga suur ja ähvardab negatiivsemate stsenaariumide korral tugevasti ettevõtte kasumlikkust, võiks kaaluda riski vähendamist



mmuga

aktsepteeritavale tasemele. See tähendab aktsepteeritavat taset just konkreetse ettevõtte jaoks – mingit kuldset reeglit siin pole. Oluline on märkida, et risk ei pea olema maandatud ilmingimata 100%. Hulganisti on ettevõtteid, mis on kulutanud rohkelt raha kulukatele riskimaandusstrateegiatele, et n-ö mikromajandada valuutariski. Tegelikult on enamiku firmade jaoks kas lausa võimatu või liiga kulukas valuutarisk täiesti nulli viia.

Riskide maandamisele mõeldes tuleb arvestada, et kodupank pole ainus võimalus. Tasub uurida, mida saab ise ära teha – kas oleks äkki võimalik operatiivselt hindu tõsta, kui negatiivsed valuutaliikumised hakkavad kasumit sööma? Kas tarnijalt oleks võimalik saada arveid hoopis eurodes? Alles siis, kui need võimalused puuduvad, tasub küsida pakkumist riskimaanduseks nii oma kodupangalt kui mõnelt kodupanga konkurendilt.

Kui pankade pakutavad riskimaanduslahendused osutuvad siiski vajalikuks, ei tohi riskimaandusotsuste tegemisel unustada arvestamist eelarvetega seonduva ebamäärasusega. Mida pikemalt prognoosida ja planeerida, seda ebatäpsemad need prognoosid kipuvad olema. Nii pole näiteks tõenäoliselt mõttekas helistada pank ja 100% ära maandada 2015. aasta oodatav müügi käive Rootsi.

Riskimaandusinstrumentid

Viimaks oleme jõudnud kolmanda sammu ehk konkreetsete riskimaanduslahenduste ja instrumentideni. Kõige tavapärasem valuutariski maandamise instrument on valuuta *forward*-tehing – tegu on kokkuleppega, mille puhul klient kohustub teatud kuupäeval kindla kokkulepitud kursiga ostma või müüma teatud välisvaluutat. Valuuta-*forward*'i sõlmimisel sisaldab tehingu *forward*-kursi panga marginaali ja eraldi teenustasusid tavaliselt ei kaasne. *Forward*-kursi sõltub valuutadega seonduvatest intressimääradest ja *forward*-tehingu pikkusest. Mida suurem on eri valuutade intressi-

määrade vahe ja mida pikemaks ajaks *forward*-tehing on kokku lepitud, seda enam erineb *forward*-kursi hetkekursist. Nende valuutakurside erinevusest tulenev vahe võib töötada nii riskimaandaja kasuks kui ka kahjuks.

Näiteks on ettevõttel sõlmitud kauba ostuleping, mille kohaselt ettevõtte maksab kauba eest 1 miljon Rootsi krooni (SEK) 1. augustil 2013. EUR/SEK hetkekursi lepingu sõlmimisel 2013. aasta mai alguses on 8,50.

Valuutariski maandamiseks makstava 1 mln SEK-i osas lepib ettevõtte pangaga kokku *forward*-tehingu, mille kohaselt 1. augustil ostab ettevõtte 1 miljon SEK-i ja müüb eurosid kursiga 8,50. Lepinguga garanteerib ettevõtte, et juhtu EUR/SEK kursiga mis tahes, ettevõttel tuleb augusti alguses ikka vaid 117 647,06 EUR-i maksta (1 000 000/8,50). Seda iseloomustab ka graafik ülal.

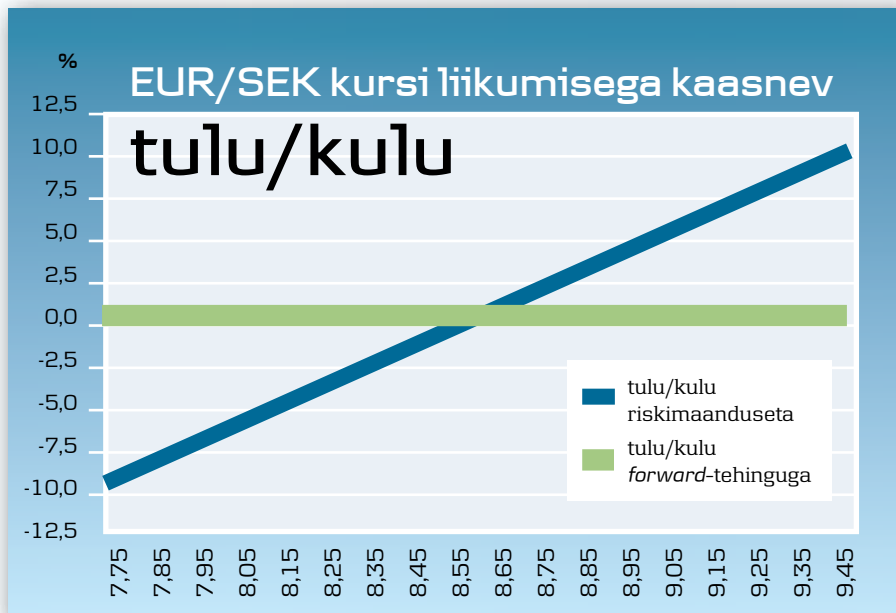
Näidet vaadates võib tekkida küsimus, kas pank teeb selle tehingu tasuta. Vastus on, et ei tee. Panga teenustasu saab selle tehingu puhul kaetud lihtsalt tulenevalt kõrgemast EUR/SEK *forward*-tehingu turukursist. Viimane on tingitud sellest, et Rootsi krooni intressid on kõrgemad kui euro intressid. Vastupidise näite puhul – kui ettevõttel on müügileping ja raha laekub paari kuu pärast SEK-ides – töötavad turuintressid ettevõtte kahjuks ja võimalik *forward*-tehingu kursi oleks hetke turukursiga võrreldes u 4 senti ebasoodsam.

Forward-tehingud pole siiski ainus võimalus. Riske saab maandada ka keerukamate instrumentide – optioonide ja optioonistrateegiatega. Võtmesõnaks siinkohal on sõna „keerukamad“,

mille kohta me, pankurid, ütlesime „kasumlikumad“. Kuivõrd keerukamate lahendustega on üldjuhul võimalik küsida suuremaid teenustasusid, siis pole ka imestada, et mõnel pool pankurid keerukamaid instrumente ekstralähelt välja pakuvad. Tavaliselt tiirlevad pankurite müügiargumentid seejuures ümber konkreetse panga prognoosi konkreetse valuuta osas. Kas on aga kindel, et see prognoos on täpne? Ajalugu näitab, et tihtilugu mitte.

Eelnevaga ei taha ma öelda, et optioonidest tuleks tingimata kauge kaarega mööda käia. Ka optioonide kasutamiseks on õige aeg ja koht. Enamasti on aga aeg näidanud, et paljud ettevõtted peaksid hoidma asjad võimalikult lihtsad ja pöörduma optioonide poole alles siis, kui on kogutud piisavalt teadmisi ja kogemusi, et võtta kasutusele keerukamad tooted.

Lõpuks, tuletage meelde, mis on su eesmärk valuuta *forward*-tehingut tehes. Õige – see on riski maandamine! Liialt tihti oleme kuulnud ettevõtjaid kurtmas, et valuuta-*forward*iga on ettevõtte kaotanud raha. Sellistel puhkudel jäetakse [unustatakse] mainimata, et ärist tulenevate valuutarahavoogudega on samal ajal samas suurusjärgus ka raha võidetud. Teistpidi lähenedes – kui valuuta *forward*-tehinguga võidetakse raha, ei tohiks ära unustada, et ärist tulenevate vastupidiste valuutarahavoogudega ettevõtte kaotab raha. Rahaliselt loeb ettevõtja jaoks koondkombinatsioon.



Tavaliselt peab paika ütlus – lihtsuses peitub võlu.

Kas julge hundi rind on r

Investeerimist peavad paljud riskibisniseks ja seetõttu ei julge sellega tegeleda. Õeldakse, et „julge hundi rind on rasvane“ ja „jānes šampanjat ei joo“. Aga uuringutest on selgunud, et tulemus ei sõltugi mitte nii väga riski suurusest, vaid hoopis kontrollist riski üle.

Juba alates 2007. aastast kehtib eurotsoonis (ka meil Eestis) „Finants-instrumentide turgude direktiiv“ ehk MiFID (The Markets in Financial Instruments Directive). Direktiiv kohustab finantsasutusi klientide nõustamisel rakendama teatud hindamismetoodikaid, et kliendi kogemusest, finantsstuaatsioonist ja eesmärkidest lähtuvalt anda talle parimat investeerimisalast nõu.

Riskivalmiduse määramine

Direktiivi loomise eesmärgid olid selged ja õilsad – muuta praktikad, kus klientidele pakuti liiga riskantseid investeerimislahendusi, arvestamata nende individuaalsusega. Idee oli lihtne – klient vastas hindamistesti küsimustele ja „avas“ ennast

finantsnõustajale, et viimane saaks pakkuda just sellele kliendile õiget ja sobivat lahendust.

Direktiivi rakendamisest on möödas juba üle viie aasta ning teatud paranemist nõustamisprotsessi see kindlasti tõi, aga lünkasid on endiselt palju. Üks nendest lünkadest on investori suhtumine riskidesse. Vastused ühele ja samale küsimustikule võivad erineda sõltuvalt paljudest teguritest – nii stuaatsioonist finantsturgudel kui isiklikus elus, isegi ilm ja rahvusliku vutikoondise kaotus võivad mõjutada vastuseid ning anda finantsnõustajale vale infot.

Mida siis teha? Kui tegemist on enamjaolt psühholoogilist laadi probleemiga, siis tuleb ka lahendust otsida sellest valdkonnast. Investorile tuleks esitada küsimusi, mille vastused muutuvad ajas minimaalsel määral ja sõltuvad vähem välistest asjaoludest.

Selleks, et selliseid küsimusi leida, võib investorite asemel pöörata pilgu hoopis ... kasiinomängijatele.

sõltuvuse uuringuid. Võtmerolli nendes uuringutes mängis professor Johannes C. Brengelmann (Max Plancki Instituut), kes tõestas, et individuaalne suhtumine riskidesse (*risk personality*) on multidimensionaalne harjumus, kus esineb kaks peamist skaalat – risk ja kontroll.

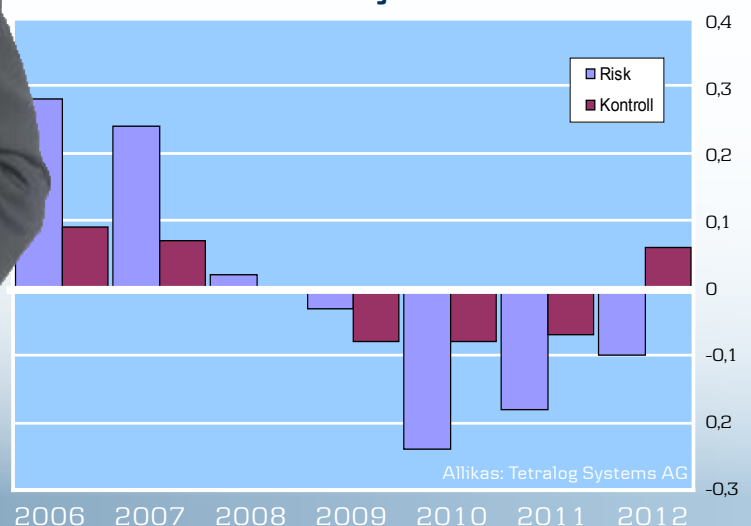
Ta pakkus välja idee, et adekvaatset investori riskiprofiili võib määrata, uurides neid kahte dimensiooni eraldi. Koostöös Saksa tarkvaraarendajaga Tetralog Solutions AG korraldas ta 15 aasta jooksul empiirilisi uuringuid ja tegi palju huvitavaid järeldusi. Näiteks loogilisena näiv seos „suurem risk = suurem kontroll selle üle“ ei vasta reaalses investori käitumises tõele.

Üle poole uuringus osalenud investoritest sattus nn patoloogilise kõrvalekalde kategooriasse. Üks selline kõrvalekalle on „liigne risk ja vähene kontroll selle üle“ ehk kasiino või loteriiga sarnane käitumine. Teine kõrvalekalle on esimese vastand – „minimaalne risk ja liigne kontroll selle üle“ ehk lihtsamalt öeldes liigne igapäevane muretsemine, kas hoius ja pank on ikka alles. Mõlemad käitumisvariandid on ebaratsionaalsed, kuna võetud riski tase ei vasta võimele seda riski kontrollida.

Kas risk ja kontroll on otseses seoses?

1970ndatel alustasid teadlased patoloogilise mängu-

Riskidesse suhtumise ja kontrolli vahetorkord



asvane?

Investor Toomase portfell uues valguses

Milline nendest kahest dimensioonist on stabiilsem? Milline sõltuvam välistest teguritest? Aastatel 2006–2012 korraldatud uuringud näitavad, et „kontrolli“ dimensioon on oluliselt stabiilsem näitaja, „riski“ dimensioon aga väga kõikumine ja sõltuv välistest asjaoludest (vt graafikut).

See aga ei tähenda, et peab fookuseerima ainult „kontrolli“ mõõtmisele. Need kaks skaalat on omavahel seotud ning tervikpildi saab neid omavahel võrrelda, sest siis selguvad teatud kõrvalekalded ning võimalus neid analüüsida.

Milline on järeldus?

Nõustamisel pakutav lahenduste palett peab ilmselgelt olema rohkem seotud küsimustega, mis hindavad investori võimet ja soovi kontrollida riske. Mida aga teha „kõrvalekalletega“, mida statistika järgi esineb rohkem kui „normaalsusi“? Inimesi on raske ümber veenda, seega peavad nõustajal olema varuks ka ebaratsionaalsed pakkumised. Oluline on aga see, et investor oleks teadlik oma dispoositsioonist.

Esitatud riskide hindamisloogika ei ole mõeldud kehtiva MiFID-i meetodika asendamiseks, vaid selle täiendamiseks. Selle tulemuseks on investori teadlikkuse tõstmine ja paremini sobivad investeerimislahendused.

Vitali Antipov

säästmis- ja investeerimisvaldkonna juht

Danske Bank on Saksamaalt sisse ostnud võimsa tarkvaralahenduse, mis teeb investeerimise nõustajate töö mitu korda mugavamaks.

Uudse lahendusega käis tutvumas ka Äripäevas tuntust kogunud investor Toomas.

Toomase peal näidati, kuidas see töötab. Kiirküsimustik andis vastuse, milline on kliendi riskivahemik. Investor Toomas sai MiFID 9, mis tähendab, et temale võib pakkuda väga laias valikus investeerimistooteid.

Portfelli optimeerimine

Toomas nägi esimest korda aasta lõpu seisuga portfelli ligikaudset riskitaset. Jätsime raha osakaalu välja ja Toomasele pakuti soovituslikku portfelli, kus riski- ja tootluse tase on kõrgem. Selle käigus optimeeriti portfelli.

Kõigepealt suurendasime riski ja tootluse maksimumi senise portfelli varal. Selle järgi pidanuks peaaegu kõik investeringud müüma, kuid ostma Apple'i ja Poola vasekaevandaja KGHM-i aktsiaid. See ei tundunud väga hea idee.

Edasi lähtusime olemasolevast portfelist ja kombineerisime seda Danske Banki aktsiasoovitustega ja hetkega oli portfell optimeeritud ehk liigitatud efektiivsuspiirile. Danske soovitusnimekirjast leidis tarkvara portfelli täiendamiseks Intertek Groupi ja Volkswageni aktsiad.

Prognoos 30 aastaks

Investor Toomase investeerimiseesmärk on kasvatada 30 aastaga (2002. aastal algusest) portfelli miljonilt kroonilt 30 miljonile kroonile ehk 1 917 350 eurole. Jaanuari lõpu seisuga oli portfell 199 740 eurot.

Prognoosikohaselt on portfelli aktsiate osa 2032. aastal väärt 889 300 ehk kõvasti alla eesmärgi. VaR meetodil jõudsime järeldusele, et 95% tõenäosusega eilange 20 aastaga portfelli aktsiate osa alla 109 000 euro. Positiivse stsenaariumi põhjal võib portfelli aktsiate osa kasvada 2 762 900 eurole ehk kõvasti üle eesmärgi.

Prognoosikohane optimeeritud portfelli aktsiate osa väärtus oleks 1 261 500 eurot ehk ligi 42 protsenti suurem Toomase muutmata portfellist. Halva stsenaariumi kohaselt on portfell 1 14 000 eurot ja ülempiir ligi 4,2 miljonit eurot.

Tulemuste saamiseks lähtuti Harry Markowitzi portfelliteooriast. Võrreldi kõrvõimalike aktsiapositsioonide omavahelisi suhteid ning ajaloolisi tootlusi ja riske, prognoosides tulevase tootlusi ja riske eesmärgiga saada optimaalse riski-tulu suhtega portfell. Seega kaaluti tohutult paljude erinevate positsioonide parimat koostööd.

Kokkuvõtteks

Kuigi nähtu oli huvitav ja kasulik, tuleb portfelliteooriasse suhtuda teatud reservatsioonidega. Kord kvartalis või aastas võiks optimeerimist muidugi kaaluda.

Toomas on Danske Bankile tänulik, kuna saime praktiliselt näha ja kogeda, kuidas fondivalitsejad oma parimate vahenditega portfelle koostavad. Kaasa sai Toomas 28-leheküljelise raporti. Toomas suhtub riski teisiti. Tootlushälbe asemel käsitleb Toomas riskina ohtu kaotada portfelli väärtust. Optimaalse portfelli pidamise asemel püüab Toomas juhtida riski raha osakaalu muutmisega portfellis.

Kes on investor Toomas?

Juba ligi 11 aastat investorite ja investeerimishuviliste seas kõneainet pakkunud investor Toomase tegevus on investoritele olnud oma tegevuse või ka teiste tegevuse hindamisel kõrvalpeeglik.

Investor Toomas on Äripäeva poolt väljamõeldud tegelane, kes sai 2002. aasta alguses Äripäevalt miljon krooni ehk 63 912 eurot pärisraha, mida Äripäeva börsitoimetuse investeerib.

Toomase eesmärgiks on teenida keskmiselt 12% aastas, mille õnnestumisel muutuks miljon krooni 30 aasta pärast 30 miljoniks krooniks ehk

1 917 349 euroks. 31. märtsiks 2013 on portfell kasvanud juba 205 092 eurole.

Investor Toomase idee käis välja Äripäeva peatoimetaja Igor Rõtov, kes 2001. aasta lõpus kutsus toonase börsitoimetuse juhi Tõnis Oja ja Äripäeva Kirjastuse finantsjuhi Toomas Truuverki enda juurde ja ütles, et annab investeerimiseks miljon krooni.

See on Eesti arvatavalt kõigi aegade kalleim ajakirjanduslik eksperiment.

Siis sai maimukesele välja mõeldud ka nimi Toomas, legendi järgi miljoni krooni vaba rahaga väikeärimees.

Välisturule sisenemiseks hõiva sealseid

brände

Tugev tootebränd on ülitihedas turukonkurentsisis üks peamisi ettevõtte väärtusi. Eesti turg on väike, see seab brändiarenduse investeringutele kindlad piirangud. Enamikul ettevõtetest ei jätku kapitali, et oma brände välisturgudel üles töötada. Mida teha?

Üks võimalus Eesti tootjatele näiteks Skandinaavia maade turule siseneamiseks on osta mõni seal juba sisetootatud toode või kaubamärk. Selline, millel on oma stabiilne tarbijaskond, ajalugu ja tulevik. Ostes brändi, mida seni on toodetud näiteks Taanis, tekiks kasu, kui tuua osa tootmisest üle Eestisse. Ettevõtja võidaks eeskätt madalamast kulubaasist, aga ka stabiilsest, ettevõtlust toetavast maksukeskkonnast. Eri majandusanalüütikute hinnangul on Eestis madalamad tööjõukulud kui Skandinaavias tervikuna

Kogemusi meie ettevõtetel juba on. Tehnoloogia, tooted ja oskuslikud inimesed on samuti suures plaanis olemas. Meie ettevõtlussektor tervikuna on tänaseks kogunud piisavalt kapitali, paraku on koduturg aga jätkuvalt väike ja nõrga ostujõuga. Oma kaubamärkidega uutele turgudele sisenemine on kallid ja riskantne, ent ostes juba toimiva jaeturu kaubamärgi ja toote ning opti-

Ettevõtja võidaks madalamast kulubaasist, aga ka stabiilsest maksukeskkonnast.

meerides tootmise korraldust, saab kasutada Eesti peamist konkurentsieelist – keskmisest madalamat kulubaasi.

Loomulikult tuleb ka edaspidi tagada tootearendus sihtturul, et vastata sealsete tarbijate eelistustele. Nii nagu hiinlased jätsid pärast Volvo ostu selle arenduskes-

kuse Rootsi ning kõik usuvad nüüdki, et tegemist on Rootsi autoga. Hiinlaste kasu selles näites on ligipääs tipptehnoloogiale. Võidavad aga kõik, sest tarbijad on toote kvaliteediga rahul, usuvad selle tulevikku ja on nõus seetõttu maksma senist hinda. Uus omanik aga saab samal ajal parimad tehnoloogilised teadmised kiiresti üle kanda oma rahvuslikku autotööstusse.

Välisbrändide hankimine aeglustaks tõenäoliselt ka meie oskustöölise väljarännet, sest töökohad, mis seni on tõmmanud siit tegijaid teistesse riikidesse, tuuakse hoopis koju kätte. Jällegi oleks see kasulik mõlemale poolele – ettevõtja säästaks kuludelt ja meie inimesed saaksid paremini klapitada oma töö- ja pereelu.

Danske Bankil on Skandinaavia turul tegutseva suurima pangana hea ülevaade eri majandussektorite väljavaadetest. Koostame regulaarseid majandussektorite turuülevaateid ja analüüse. Võta meiega ühendust, et juba täpsemalt järele uurida!

Andrus Soodla

ettevõtete panganduse asedirektor

Eestis on Skandinaaviast väiksemad tööjõukulud veel vähemalt ühe investeerimistsükli vältel.

veel vähemalt ühe investeerimistsükli vältel.

Viimasel kümnendil oleme sageli näinud, kuidas Skandinaavia ettevõtted toovad Eestisse üle oma tootmist, et lõigata kasu siinsest madalamast kulubaasist. Miks ei võiks sama mudel töötada meie ettevõtete heaks?!

Kui varem pole Eesti ettevõtted olnud võimelised investeerima rikaste tarbijaturgude kaubamärkidesse, siis täna on aeg selleks küps.

Välisbrändide hankimine aeglustaks oskustöölise väljarännet Eestist.





Danske Bank – poolteist sajandit pangandust

Danske Bank on Taani suurim pank. Lisaks Taanile tegutseme Rootsis, Norras, Soomes, Iirimaa, Põhja-Iirimaa, Eestis, Lätis ja Leedus. Peale selle on pangal esindused Luksemburgis, Suurbritannias, Poolas, Venemaal, Saksamaal ja Ameerika Ühendriikides ning me teeme koostööd teiste pankadega kogu maailmas. Kokku tegutseme viieteistkümnel turul.

Kuna me kuulume Põhja-Euroopa juhtivate pankade hulka, siis saavad meie kliendid oma rahvusvahelises tegevuses kasutada kõiki selle suure võrgustiku eeliseid.

Üks pank. Üks kaubamärk

Oleme mitu aastat pakkunud oma teenuseid eri turgudel eri nimede all, aga möödunud aastast kannab meie pank kõigil turgudel ühte nime – Danske

Bank. Meie varasemate kogemuste põhjal tähendab globaliseerunud maailm seda, et ka väljaspool Põhja-Euroopat asuvad kliendid soovivad meilt peaaegu samasuguseid pangateenuseid. Seetõttu otsustasime 2012. aastal oma organisatsiooni ümber korraldada ning keskenduda kindlatele äriüksustele, mitte individuaalsetele turgudele. See võimaldab meil kasutada oma teadmiste ja lahenduste täit potentsiaali eri turgudest sõltumatult ning tänu sellele suudame turunõudluse muutustele paindlikumalt ja kiiremini reageerida.

Vastutus tuleviku ees

Oleme suurettevõtte, kelle ajalugu ulatub läbi kolme sajandi. Teadvustame oma rolli ühiskonnas ja vastutust tuleviku ees.

Finantsariduse edendamisel on meie eesmärk inimeste suurem rahaline teadlikkus ja parem toimetulek.

Rahamaa.ee on meie loodud lõbus ja arendav mängukeskkond, kus 5–9aastased lapsed saavad omandada põhiteadmisi rahast. 10–16aastaste interaktiivne õppekeskkond „Valitse oma raha“ aitab aga sirguval põlvkonnal matemaatilisi teadmisi igapäevaelust tuttavates olukordades proovile panna.

Energiasäästuprogrammiga soovib Danske Bank Group vähendada oma elektritarbimist viie aastaga 20%. Pangaesinduste keskkonnamõju ei saa küll võrrelda tootmisettevõtte omaga, kuid arvestades, et Danske Bankis töötab üle kahekümne tuhande inimese, on see mainimisväärne panus ja mõjus eeskuju.

Danske Banki ajalugu

- 1871 asutati Den Danske Landmandsbank.
- 20. sajandi jooksul laienes Den Danske Landmandsbank järk-järgult tütarettevõtete loomise kaudu ja hakkas arenema pangandusgrupp, mis sai oma tänase näo 1990. aastatel.
- Esimene märk panga rahvusvahelistest ambitsioonidest oli esinduse avamine Luksemburgis 1976. aastal.
- Danske Bank Groupi asutamine juriidilises mõttes leidis aset 1980. aastal, kui avaldati grupi esimene aastaruanne.
- Aastal 1990 oli Danske Banki jaoks märgiline tähendus: ühineti teise kohaliku pangandushiiu ja kauaaegse konkurendi Handelsbankeniga, mille tulemusena tekkis Taani suurim pangandusgrupp.
- 1997. aastal kuulutati välja uus strateegia „Põhjala kui koduturg“ ning laienedi Rootsi. Pank omandas Östgöta Enskilda Banki ja lõi filiaalid Stockholm, Oslosse ja Helsingisse.
- 1999. aastal omandati Fokus Bank Norrast.
- 2005. aastal Danske grupi rahvusvahelistumine jätkus ning alustati tegevust Iiri Vabariigis ja Põhja-Iirimaa.
- 2006–2007 tugevdas Danske Bank Group haaret Põhja-Euroopa pangandusturul veelgi, omandades Soome suurpanga Sampo Bank plc koos tütarettevõtetega Peterburis ja Balti riikides.
- 1. juunil 2012 Danske Bank reorganiseeris kõikidel turgudel oma äriüksused – Personal Banking, Business Banking and Corporates & Institutions. Aasta lõpus koondati kogu grupi pangandustegevus ühise brändinime – Danske Bank – alla.



Danske Banki karismaatiline tegevjuht Eivind Kolding

- 2006–2011 Maersk Line'i juhatuse esimees
- 1998–2006 A.P. Møller - Maersk Group finantsjuht
- 1996–1998 Maersk Hong Kong Ltd. juhataja
- 1995–1996 A.P. Møller - Maerski asedirektor
- 1991–1995 A.P. Møller - Maerski osakonnajuhataja

Möödunud aasta 15. veebruarist juhatab Danske Banki Eivind Kolding. Ta vahetas välja pensionile siirdunud juhatuse esimehe Peter Straarupi, kes töötas Danske Bankis 43 aastat, viimased 13 aastat juhatuse esimehena. Enne seda töötas Eivind Kolding Danske Bankis Direktorite Nõukogu juhina.

Eivind Kolding on 53-aastane. Ta on hariduselt juuramagister, vandeadvokaat.

Tal on seljataga pikk rahvusvahelise tippjuhi staaž. Tema karjäär on seotud Maerski (Taani suurkontsern, mis tegeleb eelkõige transpordi- ja energiasektoris) ja selle eelkäijatega.

Danske Liidrite Fo dünaamiline nagu

Sampo klientide pärastlõunast väljakasvanud Danske Liidrite Foorum toimub tänava juba kaheksandat korda ja on kujunenud üheks olulisimaks ja suurimaks Eesti ettevõtjate ja juhtide kokkusaamise kohaks.

Kuigi sündmus on pidevalt muutumises, on ta truuks jäänud oma esialgsele mõttele – pakkuda välja üks suur idee, mis toetaks ettevõtjat-juhti vastavates majandusoludes. Nende ideede kasvulavaks pole aga olnud majandusõpikud või -ajakirjad, vaid ettevõtjate endi lood, rõõmud ja mured.

Vähemalt üks kuldaväärt idee

Võtame või näiteks 2009. aasta foorumi kahemõttelise pealkirja “Elu pärast...”, mis ühelt poolt maalib pildi võimalikest majanduskriisist väljumise stsenaariumidest, ent samas kirjeldas ka ettevõtjate võitlust oma ettevõtete elu pärast.

2010. aastal olid märgid majanduse taastumisest selgelt õhus, kuid ettevõtjad mõistsid, et vaja on täpsemat lähenemist oma klientidele, toodetele ja teenustele ning peenhäälestatud tegevusmudeleid.

Foorum kandis siis pealkirja “Värskesse vette” ning rääkis nutikatest part-

nerlustest, mida ettevõtted kasutavad suurte üleilmsete tegijate toel uutele turgudele laienemiseks – lootskala strateegiast. Üks esinejaid oli Kalju Rüütli sellal vähetuntud ettevõttest Now Innovations. Siis üleilmset esimesi tehinguid teinud parkimislahenduste IT-partner sõlmis hiljuti partnerluslepingu BMWga.

Arendasime nutikuse teemat edasi, sest just see on üks võtmesõnu väikesete Eesti ettevõtete läbilöögivõime kasvatamisel. 2011. aasta foorumil rääkisime, kuidas nutikaid ehk erakordseid talente oma ettevõttesse meelitada ja juhtida. Läänud aastal aga leiutasime täiesti uue termini “Püsiväle”, mis iseloomustab pidevas muutuses olevaid dünaamilisi, turu võimalusi ära kasutavaid ettevõtteid.

Käesolevat aastat peavad paljud eurotsooni püsijäämise seisukohalt väga oluliseks aastaks. Maailmas on sedavõrd palju ebakindlust, et keegi ei julge enam öelda, et nüüd on aeg sel-

leks või teiseks strateegiaks. Alles viis aastat tagasi ülistati ekspordi, täna on paljud Eesti jaoks olulised eksporditurud languses. Kui mõni aasta tagasi algas tehnoloogia *start-up*ide buum, siis täna on näha, et elujõuliseks saavad neist väga vähesed. Selles valguses oli tänavuse läbiva teema leidmine vaata et kõige raskem.

Lõpuks jäime pidama avatuse kui väärtuse mõttel ja mõistel. Tähtsam kivistesse raiutud strateegiast on praegu võime näha erinevaid võimalusi ja turge. Samuti olla avatud oma klientide mõtetele, sest tihti oskavad nemad anda parimat nõu, kuidas peaksime oma ettevõtet kujundama.

Hea näide on tänava konverentsil esineva Peeter Kirtsi firma Krah-Pipes. Ettevõtte toodab torusid, kuid selle asemel, et teha masstoodangut, on Krah-Pipes keskendunud keerukamatele projektidele, kus nende oskusteval kasutatakse väga mitmesuguste taristute loomiseks.



oruum – hea firma

Nimekad juhtimismõtled

Danske Liidrite Foorum toob jätkuvalt Eestisse tuntud majandus- ja juhtimismõtled, kes annavad meie valitud teemale lisaväärtust. Meenutagem või esimest külalist, London Business Schooli karismaatilist professorit Costas Markidest, kes näitas, kuidas teevad koostööd väikesed ja uue leiutamisele keskendunud innovaatorid ning suurettevõtted, kes need innovatsioonid üle maailma viivad.

Peter Fisk tõi Eesti ettevõtjateni juba mainitud lootskala kontseptsiooni, mis selgitas, kuidas suure kala kõhu all edukalt ja väikese riskiga maailmameredele ujuda. Gareth Jones aga esitas küsimuse, mis peaks kumama igapäevaselt juhtide kõrvus: "Miks peaksid su inimesed tahtma, et just sina neid juhiksid?"

Värvikas isiksus

Foorumi tänavune peaesineja Manfred Kets de Vries läheneb juhtimisele kliinilise psühholoogia vaatenurgast. INSEADi professor ja mitme juhtimisraamatu autor on üleilmselt tuntud selle poolest, et tema rühma-*coaching*'u sessioonidel avanevad ja avastavad uut potentsiaali tippjuhid, kes ise arva-

vad, et on elus juba kõik saavutanud. Kets de Vriesi sõnul peitub sellise avanemise võti juhtide personaalprobleemide lahendamises, mitte niivõrd tööalaste küsimuste arutamises. Tänavusel foorumil kutsus oma ülimalt hoogsa esinemislaadi poolest tuntud Manfred Kets de Vries osalejaid kaasa mõtlema, kuidas kasvatada oma meeskonna ja iseenda võimekust nii, et suur töötempo juhti ennast ja tema tiimi hülks ei aja.

Heas mõtes "hull" sobib iseloomutama ka Kets de Vriesi ennast. Tegemist on kirgliku jahimehega, kes hoolimata sellest, et ei ole enam esimeses nooruses, on oma saaki karmides oludes jälitanud mitmeid päevi. Mõni aasta tagasi tegime temaga koostööd Krakówis toimunud juhtimiskonverentsi raames ning jäime maha järgmisele esinemisele viivast Riia lennukist. Ainus võimalus kohale jõuda oli reegleid trotsides läbida 1000 km autoga. Kuigi kodune tugimeeskond keelitas Kets de Vriesi sellest plaanist loobuma, küsis tema vaid, kas ta istub ette või taha.

Endrik Randoja

Confent, Danske Liidrite Foorumi kaaskorraldaja

Liidrite Foorum – kaheksa aastat traditsioone

16. märtsil 2006. aastal toimus Kuumus esimene Liidrite Foorum, mis peaesinejate Costas Markidese ja Steve Jürvetsoniga arutles teemal „Kas luua innovatiivset ja enneolematut väärtust või olla tõhus ja kiire kopeerija?“.

10. aprillil 2007. aastal toimus Liidrite Foorum teemal „Terve mõistus juhtimises“. Peaesineja Geoff Burch.

26. märtsil 2008. aastal toimunud Liidrite Foorum kandis nime „Uus tõus“. Konverentsi peaesineja oli Frans Johansson.

10. märtsil 2009. aastal toimunud Liidrite Foorum teemal „Elu pärast...“ oli umbes 400 osalejaga aasta suurim juhtimissündmus Eestis.

5. mail 2010. aastal toimus Liidrite Foorum teemal „Värskesse vette“ ehk „Kuidas nutika partnerlusega uutele turudele ujuda“. Peaesineja Peter Fisk.

10. mail 2011. aastal toimunud Liidrite Foorum „Nutikate juhtimine“ keskendus targale tööle ning nutikale juhtimisele. Peaesinejana astus üles Madridi Ärikooli professor Gareth Jones.

16. mail 2012. aastal toimunud Liidrite Foorum „Püsiväle“ keskendus küsimustele, kuidas tagada väle, püsiv ja säästev ettevõtte. Peaesineja dr Patrick Dixon.

9. mail 2013 Liidrite Foorumi teemal „Oleme avatud“ peaesinejaks on Manfred Kets de Vries.



Manfred Kets de Vriesi esinemised on hoogsad ning võrdsitatud peene huumoriga.



Danske aasta töötaja 2012 Gerly Gelstein sattus panka tööle ajutise suvetöötajana, kolmeteist aastaga on aga temast saanud arvelduste osakonna peaspetsialist.

King töö vastu tõi tunnustuse

Gerly sattus panka võrdlemisi juhuslikult, alustades ajutise suvetöötajana. Tubli töötaja jäi silma ja pärast paari-aastast pausi kutsuti ta tagasi tööle. Sellest alates on Gerly järk-järgult kujunenud tugevaks projektijuhiks, kelle vedada on panga jaoks olulised arveldusteenustega seonduvad arendusprojektid.

Tiitlivõit tuli üllatusena

Gerly räägib oma tööst silmade särades, kuid siiski teatava tagasihoidlikkusega. Kuni olulise ülepangalise tunnustuse pälvimiseni oli ta veendunud, et tema valdkonnast ilmselt väga palju ei teata. Tõepoolest - arveldused, kontohaldus, *cash management*, konto balansseerimine. Ei kõla just ülemäära põnevalt? Niisiis üllatas Gerlyt tiitlivõidust enamgi asjaolu, et tema panust üldse keegi tähele on pannud.

Tiitlitele saavad tublisid töökaaslasi esitada kõik panga töötajad ning lõppsõna on valimiskogu käes, mille moodustavad juhatuse liikmed ja eelmise aasta tiitliomanikud. Kogu langetab otsuse kandidaatide esitamisel välja toodud argumentide alusel. Gerly tunnistab, et otustajate seas oli mitmeid inimesi, kelle arvamus talle väga korda läheb.

Töögrupi juht Eesti Pangaliidus

Lisaks arveldusvaldkonna arendusprojektide juhtimisele tõsteti Gerly tunnustamisel esile ka tema pangast välja poole ulatuvat valdkondlikku tegevust Eesti Pangaliidus. Gerly peab oma tööd Pangaliidu maksete töögrupis, mida ta viimased viis aastat juhtinud on, hindamatute kogemuste allikaks. Tegemist on Euroopa Maksenõukogu alamtöögrupiga, mille suurimaks projektiks on hetkel SEPA (Single Euro Payments

Area) elluviimise korraldamine. Töögrupp seisab Eesti klientide heaolu ja harjumuspärase teenusetaseme säilitamise eest Euroopa ühtsetes tingimustes. Gerly peab töögrupi juhtimist parajaks väljakutseks, kus kompromisside saavutamine ning toimivate lahenduste leidmine nõuab leidlikkust nii tehnilises kui juriidilises plaanis.

Maksimalist ja perfektsionist

Gerly peab Danske aasta töötaja tiitlit esimeseks suuremaks tunnustuseks oma 13aastase karjääri jooksul. Ta nendib, et ega ta tegelikult igapäevaselt kiitust ei igatse ja selle nimel ei pinguta. Siiani on talle eduelamusi pakunud kordaläinud projektid ning lähimate kolleegide tunnustav pilk. Samas tunnistab Gerly, et aasta töötajaks valimine oli talle ülimalt meeldiv üllatus, mis pani teda oma tööle uue pilguga vaatama.

Ühte ja kõige olulisemat saavutust, mis eelmisest aastast esile tõstmist väärib, ta välja tuua ei oskagi. Gerly peab kõiki oma lõpuleviidud ja ka hetkel töös olevaid projekte olulisteks ja suhtub neisse märkimisväärse kirega. Nii tunnistab ta ka ise, et valmis tooted on justkui tema lapsed, mille käekäigule ta ka hiljem tuliselt kaasa elab.

Kirg oma valdkonna vastu paistab silma ka Gerly töökaaslastele, ta on kõrgelt hinnatud kolleeg ja oma valdkonna tõeline ekspert. Gerly töösse suhtumise iseloomustamiseks kasutatakse tihti sõnu „maksimalist“ ja „perfektsionist“. Gerly peab oma perfektsionismi isegi kergeks puuduseks, kuna soov asju alati detailideni läbi mõelda nõuab aega, mida kiires äriilmas teadagi napib. Õnneks on ta ka piisavalt hea üldistusvõimega ning projektid tema täiuseiha tõttu venima ei jää.

Triin Tõnsing

personaliarenduse osakonna spetsialist

Pangas on aasta parimaid valitud 2004. aastast alates. Parimate valiku eesmärk on esile tõsta ja tunnustada töötajaid, kes on andnud olulise panuse Danske Banki eesmärkide saavutamisse ning on eeskujuks kõrge teeninduskultuuri kujundamisel.

Käesoleval aastal jagati välja neli ülepangalist tiitlit, lisaks valisid üksused oma parima töötaja.

Ülepangaliste tiitlite omanikeks said 2012 saavutuste põhjal:

- Danske töötaja 2012 - **Gerly Gelstein** (arvelduste osakond, peaspetsialist)
- Danske uuedaja 2012 - **Triina Kruusimägi** (arendusdivisjon, digitaalse panganduse valdkonna juht)
- Danske eestvedaja 2012 - **Kerly Tosvel** (arendusdivisjon, elektrooniliste kanalite valdkonnajuht)
- Danske meeskond 2012 - **Markets Eesti**

Liiklemist saab õppida putukatelt

Sipelgapesade ümber on tihe liiklus, kuid reeglid on kindlalt paigas. Kui kahe seltskonna teed ristuvad, lastakse läbi suurem rühm ja väiksem grupp ootab kannatlikult.

See andis USA Carnegie Melloni ülikooli teadlasele Ozan Tonguzile mõtte proovida, kas samasugune elutarkus leevendaks suurlinnade autoummikuid. Tonguz lõi algoritmi, mis suunab liiklusvooge tiheda liiklusega ristmikel. Selleks suhtlevad ristteele lähenevad autod omavahel ning teatavad üksteisele soovitud sõidusuuna. Lubavat rohelist ja keelavat punast tuld ei näita foor, vaid need asuvad auto sees.

Kõigepealt annab süsteem sõiduloa sellele rajale, kuhu soovib liikuda kõige rohkem sõidukeid. Järgmisena pääseb liikuma suuruselt teine grupp. Kui ka see on lahkunud, saab liikuda suuruselt järgmine rühm.

Simulatsioonide järgi vähendab selline liikluskorraldus tippundidel ummikus istumise aega kuni 60 protsenti. Programm vajab veel täiustamist, et väikestele teedele keerata soovivad üksikud inimesed ei peaks ootama liiga kaua. Samuti peab arvestama jalakäijate ning jalgratturitega. Parandatud algoritm peaks USAs katsetustele minema juba sel aastal.

Novaator.ee



SHUTTERSTOCK

Naiste jutukusel on bioloogiline alus

Naised räägivad rohkem kui mehed ja põhjus on bioloogiline. Marylandi ülikoolis tehtud uuringus leiti, et nelja-viieaastaste tüdrukute ajus leidub valku nimega FOXP2 umbes kolmandiku jagu rohkem kui samavanuste poiste ajus. On teada, et just see valk on laste kõne arengus väga tähtis (tüdrukud hakkavad sageli varem rääkima kui poisid).

Margaret McCarthy ja ta kolleegide aja-

kirjas Journal of Neuroscience avaldatud uurimistulemus annab alust väita, et naiste suurem sõnalise suhtlemise valmidus rajaneb selgel biokeemilisel alusel, see on pigem kaasasündinud kui kultuuriliselt omandatud.

Varasemates uuringutes on selgunud, et Ameerika naine ütleb iga päev keskmiselt 20 000 sõna, mees aga vaid 7000.

Teadus.err.ee

Tippjuhi „parim enne“ saabub viie aastaga

Täpsemalt küll 4,8 aastaga. Nii väidab 356 USA ettevõtte majandustulemustel baseeruv uuring, mis tehti ajavahemikult 2000–2010.

Tippjuhtide puhul kehtib kindel seaduspära. Oma ametiaja alguses haaravad nad kiirelt teadmisi ja omandavad kogemusi, misjärel tegevusetakse aktiivselt kasumi kasvatamise nimel. Kümme aastat hiljem on samadest juhtidest saanud konservatiivid, kes pelgavad muutusi.

Uuringu kohaselt tuleb juhtide tulemuste hindamisel eraldada töötajate ja klientide mõõde. Mida kauem tippjuht ametis on, seda paremaks muutuvad suhted töötajatega. Vastupidine efekt kehtib aga klientide puhul, kus suhted ajas nõrgenevad, mille tõttu ettevõtte majandustulemused halvenevad.

Suhete tugevust töötajatega hinnati igaaastaselt näiteks vallandamiste, hüvede ja

boonuste baasil ja suhteid klientidega kvaliteedi ja turvanõuete alusel. Tulemusmõõdikuks oli uuringus aktsia hinna / ettevõtte väärtuse muutus.

Uuringu autorite arvates joonistub seos ametiaja pikkuse ja kahanevate majandustulemuste tõttu välja õppimise põhjal. Ametiaja alguses kasutavad tippjuhid õppimiseks ja andmete kogumiseks nii ettevõttesiseseid kui ka väliseid kanaleid. Hiljem ootuvad nad peamiselt sisemistele allikatele ning kaotavad seepärast arusaamise turul toimuvast.

Lisaks on tippjuhid panustanud nii palju enda aega ja energiat ettevõttesse, et see muudab nad lõpptulemusena alahoidlikuks ja riskikartlikuks. Teisisõnu muutuvad nad aja jooksul paremateks motiveerijateks ja inimeste juhtideks, kuid strateegia-alane võimekus väheneb.

www.konverentsid.ee

Geenid sunnivad rahaga riskima

Geenid mõjutavad seda, kui riskantselt käime ümber oma rahaga. Kindla geenivariandiga inimesed on ärevamad ja muretsevad rohkem. Nende investeeritud on alati kaalutletud, näitasid Stanfordi ülikooli psühholoogid.

Brian Knutson ja Camelia Kuhnen uurisid, kuidas on riskierimine seotud neurootilisusega. Neurootilisust tekitavad muuhulgas muutused serotoniini transportivas geenis. Selle üks polümorfne ala - 5-HTTLPR - võib esineda nii pika kui lühikese variandina.

Kahe lühikese geenivariandiga inimesed on neurootilisemad kui need, kel on kaks pikka geenivarianti. Sama geeni pikad variandid olid hiljutises Eestis koolilastel tehtud uuringus seotud keskendumisraskustega.

Teadlased värbasid 60 vabatahtlikku ja uurisid nende 5-HTTLPR-piirkonda. Seejärel palusid uurijad inimestel läbi mõelda, kuidas nad investeeriksid kümme tuhat dollarit.

Enne katsed hinnati inimeste jõukust ja majanduslikke teadmisi, investeerimisotsust mõjutas vaid inimeste ärevus.

Lühikeste geenivariantidega neurootikud lubasid osta vähem aktsiaid ning eelistasid hoida 25 protsenti rohkem sularaha. Nad olid ärevad enne otsustamist, aga nende pettumus pärast raha kaotamist polnud suurem kui pikade geenivariantidega inimestel.

Kuhneni sõnul kipuvad neurootikud ette murtesema ning just see mõjutab nende tegusid.

Novaator.ee

10 põhjust, miks su parimad töötajad lahkuvad

1 Sa kohtled kõiki võrdsest. Võti on just mitte kohelda neid kõiki võrdsest, vaid õiglaselt. Mõned neist on väärtuslikumad.

2 Keskpärasus on tolereeritud. Tippjuhid ei kannata, kui ettevõttes lepitakse keskpärase saavutustega.

3 Tobedad reeglid. Head töötajad tahavad, et neil oleksid suunised, kuid nad ei taha, et iga nende samm oleks piiratud reeglitega.

4 Väljapaistvad saavutused jäävad märkamata. Kui tahad, et mõnda käitumist korrataks, siis märka ja tunnusta saavutust kohe.

5 Töö on igav. Töö peab olema nauding ning juhtide asi on leida võimalusi, kuidas muuta tööd ning töökeskkonda meeldivamaks.

6 Sa hoiad oma inimesi infosulus. Kui sa neile ei räägi, mis ettevõttes toimub, hakkavad tööle kuulujuttuvestikid.

7 Sa tegeled pisiasjadega. Näiteks õpetad inimesi pisiasjadeni, kuidas nad peavad oma tööd tegema.

8 Sul puudub strateegia, kuidas inimesi hoida ja arendada. Selle teemaga tegelemine peaks olema juhi huviorbiidis iga päev.

9 Sa lased oma töötajatel lihtsalt minna. Peaksid tegema lahkumisintervjuud, et teada saada, kuidas oleksid saanud lahkumist ära hoida.

10 Sinu ettevõtte sisseelamisprogramm on tüütu. Töötajad on kõige mõjutavamad esimese 60 päeva jooksul uuel töökojal.

www.juhtimine.ee

Plaat Detail OÜ kujul on tegu Formica kõrgsurvelaminaatide esindajaga Baltimaades ja laminaadist sisustuskomponentide tootjaga. 17aastasel firmal on ette näidata nii mitmekülgne kogemustepagas kui pikaajalised kliendisuhted. 2011. aasta septembris avati Tabasalus Põhjamaade suurim täielikult automatiseeritud laminaatdetailide tehas.

Pikaajalised kliendisuhted ning mitmekülgne kogemustepagas äratab usaldust

Plaat Detail OÜ esindaja Jaen Uussalu sõnul tegeleb firma lisaks laminaadi müügile ka laminaadist pooltoodete, nagu köögitööpindade, aknalaudade ja muude mööbli- ning sisustusdetailide valmistamisega. Tänaeks eksporditakse üle poole toodangust Baltimaadesse ning Skandinaaviasse ja kui võtta arvesse, et ka paljud Plaat Detaili klientidest oma toodangu ekspordivad, on see näitaja kaudselt veelgi suurem. Samas on kodumaine turg firmale väga tähtis ja osa valmivatest toodetest jõuab siiski ka kohaliku tarbijani ehk ka Eesti inimestel on võimalik hankida köögimööbel Eestis toodetud tööpinna või uksega.

Olude sunnil algus ning hulljulged ideed

Kui uurin, millised olid kunagised eesmärgid firmat luues ning kas senine edu on ka mehi endid üllatanud, kinnitab Jaen Uussalu, et loomulikult ei kujutanud ei tema ega senised äripartnerid tollal ette sellist arengut ja edu.

Nüüdseks on tuumik läbi aastate nautinud nii edu kinnisvarabuumi laineharjal kui läbinud raskemaid murdehetki, mida noorte ning äris veel karastumata meestena ettegi ei osatud kujutada. Eks on tehtud tööd ning osatud ära kasutada võimalusi ja juhuseid, kuid äris on alati hetki, kus tekib juurdlusmoment, kas risk tasub ennast ära või mitte. Siiani on enamik vähem või rohkem hulljulgeid ideid õnneks asja ette läinud.

Jaen Uussalu sõnul sai 1996. aastal firma asutatud osalt n-ö olude sunnil. „Kasvasime välja ühest tollal tegutsenud mööblifirmast, kes laminaati kasutas ja sisse tõi, ning kuna mööblifirmal oli raske konkurentidele materjali müüa, oli vajadus eraldi sõltumatu ettevõtte järele. Esimesed kolm tegutsemis-aastat importisime kõik müüdivad tooted, lisaks laminaadile ka tööpinnad ja mööbli uksetoorikud. 1999. aasta lõpus otsustasime hankida esimesed kasutatud seadmed ja alustada detailide tootmist Eestis,“ sõnab mees, lisades, et

tollane Optiva Pank – praegune Danske Pank – oli see, kes ainsana julges toetada noorte meeste hulljulgeid plaane ja uskus neisse. Nõnda said ideed endale taha materiaalse toetuse ning firma areng sai alata.

Praeguste Plaat Detaili kodumaisete tuntumate klientide hulka kuuluvad Standard, Viljandi Aken ja Uks, Sarkop, Halver Mööbel ja veel paljud tegijad.

Tehas valmis kahe kuuga

Nüüdseks on firmast kujunenud pikaajaliste kogemustega kokkukasvanud meeskond, kus mõistetakse üksteist juba poolelt sõnalt ning osatakse ühildada ideid ja pakkuda häid lahendusi. „Meie meeskond koosneb hetkel 35 inimesest, alguses oli vaid 4,“ toob Jaen Uussalu võrdluseks välja. „Uhkusega võib öelda, et praegusest töötajaskonnast vaid 6 tegutsuvad igapäevaselt Tabasalus 2011. aastal avatud uues täisautomaatses tehases,“ selgitab Jaen Uussalu, lisades, et eks ka tehase avamine oli üks suur juhuste



Plaati Detaili majandusnäitaja

	Käive	Kasum (tuh EUR)
2010	2416	204
2011	4170	158
2012	5447	503



kokkulangevus ning kahtlemiseks tol hetkel palju aega ei jäänud. Tuli otsustada, kas võtta risk või ei.

„Tollane tehase asus Kesk-Soomes Formica laminaatitehase juures ja töötas praktiliselt kuni juuni lõpuni ning seejärel sai kahe kuuga nii vajalik sisustus Eestisse toodud kui ka selle aja- ja püsti pandud, osaliselt ka täiustatud ja käivitatud. Pessimistid olid enamuses, aga ära tegime. Tähtis oli kahekuuline ajamõõde ka selleks, et säilitada tehase suuremad kliendid Soomes,“ kirjeldab Uussalu tempot tehase avamisel. Praegusel hetkel on tegu ühe selle regiooni innovaatilisema *post-form* tehasega, mis näitab, et tollane otsus risk võtta oli õige.

„Plaati Detail OÜ Tabasalus asuv tehase on üks Põhjamaade suurimaid laminaatdetaili tootvaid tehaseid, mille tootmisvõimsus on 70 000 ruutmeetrit laminaatdetaili kuus ja mille toodangust 80% läheb Skandinaavia turule. Tehases on 2500 ruutmeetrit tootmispinda ning võib öelda, et selline tootmis-kontseptsioon on Skandinaavia mõistes üks ainulaadsemad,“ rõõmustab Jaen Uussalu, lisades, et tänapäevase kõrgsurvelaminaadi (HPL) kujul on tegu väga kvaliteetse, niiskuse-, tule- ja UV-kindla materjaliga, mida on lihtne puhastada ja hooldada. Tänapäevane laminaat pakub konkurentsi looduslikule spoon- ja puitmaterjalile, jäämata sellele välimuse poolest alla. Järjest rohkem tehakse näiteks hotellide ja restoranide mööblit just laminaadist.

Edu tagab paindlikkus ja lühikesed tarneajad

Plaati Detail OÜ tegeleb lisaks laminaadi müügile ka laminaadist toodete (aknalauad, töötasapinnad ning mööbliüksed) valmistamisega. Allhanke korras valmistatakse ka mõõtühigatud

või eriaäristega töötasapindu ja aknalauad, riiulielemente, seinakilpe ning muid laminaadiga kaetud tooteid. Firma peamiseks klientideks on mööblitootjad, sisustus- ja ehitusettevõtted ning ehitusmaterjalide kauplused. Klientide usalduse hoidmiseks pakutakse laminaadist tooteid lühima tarnetähtajaga ja tooted on alati parima kvaliteediga.

„Tänapäeva mööblitootmises on tarneajad ja tootmistsükkel tänu tihedale konkurentsile ja ka klientide survele oluliselt lühenenud. See esitab samad väljakutsed ka materjalide tarnijatele ja allhanke tegijatele. Kui tahad olla Skandinaavias konkurentsivõimeline, pead olema kvaliteetne, paindlik ja kiire ning endiselt oodatakse lisaks eelnevale, et Eestis toodetu on ka odavam. Aga kui kõvasti tahta ja üritada, on eksportturgetel läbi löömine võimalik. Meie äris loevad väga palju ka isiklikud head kontaktid klientidega,“ sõnab Uussalu.

„Lubaduste täitmise hõlbustamiseks oleme rajanud Tallinna ühe Põhjamaade suurima laminaadilao, kus on kohe saadaval üle 300 dekoori, kokku üle 40 000 ruutmeetri laminaati. Samuti on Plaati Detail OÜ tootmisüksused varustatud eranditult uute ja nüüdisaegsete seadmetega,“ lisab Jaen Uussalu.

Kui uurin, milliseid huvitavaid projekte lisaks igapäevastele tarnetele aastate jooksul ette on tulnud, jätkub Jaen Uussalul juttu kauemaks. Plaati Detail OÜ on olnud mitmesuguste kliendisuhete kaudu osaline näiteks Londoni metroosse detailide valmistamisel, samuti toodetakse detaili laevadesse, rongidesse ja ka naftaplatvormidele. Jaen Uussalu väitel on enamikus täna Baltikumis ringi sõitvates Vene päritolu renoveeritud rongides Plaati Detail OÜ poolt valmistatud sein- ja laekilbid. Korralikuks komponendituruks oli ja on teatud

määral veel ka täna maailma suurimate ja luksuslikumate kruisilaevade ehitus Soomes Turus. Kuid kahjuks laevaehitus Soomes kiratseb ja paljud Eesti ettevõtted, kes sealt palju tasuvat tööd said, on täna sellest ilma.

Ise kättpidi igapäevase töö juures

Mida peab aga Jaen Uussalu ise Plaati Detail OÜ edu saladuseks läbi aastate? Siinkohal märgib mees tagasihoidlikult, et ehk on olnud põhjuseks pidev ise kättpidi igapäevase töö juures olemine, samuti hea läbisaamine ja tihedad sõprussuhted firma omanike vahel. „Arutame tähtsamad otsused ja ideed alati kolmekesi omavahel läbi ning kuigi vaidlused muutuvad vahel päris tuliseks, siis keegi meist eriarvamusele ja erapooletuks jääda ei saa ja ei tohi, järelikult siis ei ole hea idee, positiivseks otsuseks peab saabuma konsensus. Oma idee ellu viimiseks tuleb see teistele piltlikult öeldes maha müüa ja see on idee parim esimene lakmustest.“

Kui tuleviku kohta küsida, siis Jaen Uussalu sõnul on praegu ajad, kus lähiarengute ennustamine on järjest keerulisem ja väga palju sõltub Euroopa Liidu ja euro käekäigust. „Üldiselt on siiski Põhjala regioonis praegu suhteliselt head ajad, tellimusi on ja Baltikumi mööblitööstust aitab ka tendents, et järjest rohkem just keskmise suurusega eri- ja köögimööbli tootjaid Skandinaavias otsib Baltikumist projektipõhist allhanget ja on kuulda ka järgmiste tehaste siia poole lahte toomise plaanidest,“ märgib Jaen Uussalu ja lisab lõpetuseks, et Plaati Detaili lähiaastate eesmärk on käibe ja ekspordi suurendamine ja tootmisvõimsuste parem ja efektiivsem ärakasutamine.

Anne Erm: Jazzkaar on tuntud üle maailma

19.–28. aprillini toimus Tallinnas Jazzkaar, juba 24. korda peetaval rahvusvahelisel muusikafestivalil esinesid artistid 14 riigist, kes andsid enam kui 60 erilmelist kontserti. Kõik need aastad on seda üritust vedanud Anne Erm.



Kust pärineb teie huvi džässis vastu?

Huvi džässis vastu tekkis muusikakoolis, meie kursusel oli palju häid džässmuusikuid, kes jammisid tundide eel, ja näiteks Raivo Tammi-kuni jõudsid välismaa plaadid, mida me koos kuulasime, ja nii see pisik mind nakatas.

Ja kuidas sai teist Eesti džässis ema ehk kuidas jõudsite Jazzkaare organi-seerimiseni?

Kui töötasin raadios muusikatoimetajana, käisin Moskvas, Leningradis, Thbilisis ja mujal Nõukogude Liidus džässifestivalidel ja alati tõusis päevakorda küsimus, miks kuuekümne aasta kuulsas džässilinnas Tallinnas ei toimu enam festivale. Lubasin siis omalt poolt, et püüame midagi korraldada, ja hakkasin selles suunas tegutsema.

Saatuse tahtel moodustati samal ajal Eesti Jazzi Liit, mille juhatuse otsustas, et on vaja taastada Tallinna festivalide traditsioon. Lõpuks juhtus nii, et tegin peaausjalikult ise – panin kava kokku, suhtlesin ettevõtete ja ministereid, et festivaliks vajalikku raha saada. Istusin suvi läbi kirjutusmasina taga kavatutvust, kutseid, kirju kirjutades – faksi ega arvutit veel ei olnud, kuid ühendust sai mõne agentuuriga pidada ka raadiomaja telefaksiga. Kontsertide korraldustööga tegeles Eesti Riiklik Filharmonia. Festival toimus ettenähtud ajal, esines üle poole saja ansambli nii meilt kui veel 14

riigist. Seeme oli idanema pandud ja nii saigi Jazzkaar alguse.

Jazzkaare kirjapilt on kõigile tuttav, aga on see siis „jatskaar“ või „džässkaar“?

Mõlemad on õiged. Muusikud rääkivad rohkem „jats“ ja eks seetõttu on ka rahvas selle kõla omaks võtnud. Jazzkaare nimetus tuleneb tegelikult külapeost, mille eestikeelne nimi on jaskar. Kevadine festival ongi tegelikult suur pidu.

Olete korraldanud Jazzkaart 24 aastat, kas see oli raskem alguses või praegu?

Algus oli raskem, kuna mul polnud korraldamise kogemusi. Paar esimest aastat võttis Eesti Kontsert kontserdikohtadega seotud küsimused, majutuse ja transpordi oma õlule. Viru hotell, Finnair ja paljud teised tulid appi, peamiselt küll teenustega, mitte rahaga.

Esimesel aastal oli probleem ka selles, et artistid kartsid Nõukogude Liitu tulla – oli veel ju rublaaeg ja võib-olla kimbutas kahtlus, kas ikka makstakse ja kas on turvaline. Kui taastati Eesti vabariik, siis tuldi parema meelega ja artiste oli lihtsam saada, aga majandada oli raskem. Esimesed viis aastat oli ikka väga-väga raske. Ikka kippus festival miinusesse jääma.

Paremaks läks 1994. aastal, kui tulid esinema juba staarid, nagu Joe Zawinul ja Roots

vokaalansambel The Real Group, mis töid saaliid täis. Ansambel pidi saabuma Stockholmist Estonia laevaga, mis põhja läks, ja nad kõhkleksid siis, kas üldse tulla, aga siis õnnestus saada lennupiletid. Tollest aastast alates kasvas huvi festivali vastu ja ka sponsorite leidmisega läks lahedamaks. Väike tagasilööki tuli 2009. Kriisist pole Eesti veel päriselt toibunud ja eks see mõjub pisut ka publikunumbritele. Aga saame hakkama ja üle mitme aasta oli tänava märksa rohkem kuulajaid ja mitmed kontserdid olid ka välja müüdnud.

Kuidas valitakse Jazzkaare programmi artiste?

Eelistan programmi valida uusi, n-ö tõusvaid talente. Osalt sellepärast, et kuulajale oleks uus ja huvitav. Teisalt sellepärast, et kui tabada staaripotentsiaal õigel ajal, siis nende artistide esinemistasu pole veel nii kõrge kui võib-olla paar aastat hiljem.

Kuidas need artistid leitakse?

Parim on muidugi see, kui oled artisti laval näinud. Kui live-esinemine on karismaatiline, haarab sind ja publikut, siis saab kindel olla, et see sobib Eesti kuulajale. Paljudel festivalidel käin ise, aga kuulan ka teiste arvamust. Tänavustest artistidest leidsin Hildegard Lernt Fliegen (tõlkes: Hildegard õpib lendama) Šveitsi džässifestivalilt, Hiromi soolot kuulsin Riia festiva-

lil. Hiromist ja Gregory Porterist olin palju head kuulnud, aga saatsin Eva ja Marju siiski Stockholmist neid kuulama, et nende headuses veenduda. Kuulan ka teiste soovitusi, aga sellega olen mõned korrad ka alt läinud. Väga palju plaate saadetakse postiga või meiliga. Enne festivali saan iga päev maailma eri maadest oma 50 meili, mille sisuks on „Tahan väga esineda teie festivalil“. Loomulikult ei jõua ma kõiki neid pakkumisi läbi kuulata, võib-olla paar-kolm päeva jooksul. Mõni üksik artist on sedakaudu festivalile jõudnud.

Kas artistid tulevad hea meelega? Kas nüüd on Eesti džäss maailmakaardile kirjutatud?

Jah, kindlasti teatakse meid ja pakkumiste üha suurenev arv näitab seda ka. Tore, et festival on üles leitud. Meil käib üsna palju välismaa muusikaajakirjanikke, kelle artiklid on usaldusväärsed ja äratavad huvi. Festivalist kirjutavad Venemaa, Ameerika, Põhjamaade ja teiste maade muusikaajakirjad. Kui artistile vastuvõtt meeldib, siis saavad sellest teada kõik ta sõbrad ja ansamblikaaslased ja nii see tundus kasvab lumepallina. Ja muidugi on Jazzkaar ka European Jazz Networki liige, kuhu kuuluvad kõik peamised džässfestivalide korraldajad üle Euroopa.

Kuidas valisite tänavused esinejad?

Olen püüdnud leida kompromissi: kolmandik esinejaid Eestist, kolmandik Euroopast ja kolmandik mujalt maailmast. Muusikat jagus igale maitsele ja eri tasemel džässihuvilistele. Ameerika plaadifirmad on kõige paremini suutnud oma artiste reklaamida ja seetõttu on need kõige menukamad igal festivalil, kuhu nad iganes lähevad. Mida aeg edasi, seda rohkem isikupäraseid ja põnevaid esinejaid leiab Euroopa artistide hulgast.

Mida soovitate inimesele, kellel kokupuude džässiga puudub?

See on kunstlikult tekitatud arvamus, mille kohaselt džäss on elitaarne või nišimuusika. Džäss kõlab tegelikult igal pool – kaubanduskeskuses, laevas, vastuvõttudel jne inimesed lihtsalt ei teadvusta, et tegu on džässiga. Kui meeldivad juba pop-džässis staarid – Norah Jones, Michael Bublé –, siis ei ole seal tänase džässis juurde pikk maa.

Tasuks uudishimutseda – džässis on nii palju põnevust, vabadust, tohutult tundevarjundeid. Džäss uueneb pidevalt, ammutades värskust rahvamuusikast, klassikast, elektroonilisest klubimuusikast jne. Džäss on muusikastiilidest kõige avatum.

Milline näeb välja Jazzkaar teiste džässfestivalide kõrval?

Olen üsna palju festivalidel käinud ja võin uhkusega öelda, et Jazzkaar ei jää Euroopa festivalidele millegi poolest alla. Sisefestivalidest oleme Põhjamaade suurimaid, Lätis ja Leedus on festivalid kolmepäevased, meil on viimased kümme aastat olnud kümnepäevased. Lisaks tasuta kontserdid linnas ja üritused lastele. Pigem ollakse kadedad meie kava ja korralduse peale. Ja julgen väita, et teeme väikseima raha eest parimat džässfestivali Põhjamaades.

Mis puudu jääb?

Meil ei ole ühte kindlat kodu, nagu oli omal ajal Sakala. Seal oli eri suurusega saale, avarad fuajeed ja baarid ning inimesed ei lahkunud terve päeva jooksul kontserdimajast. Nüüd on festival rohkem nagu kontsertide seeria. Tihti otsime linnas sobivaid ruume, et muusika kõlaks võimalusel ansambli sobivaimas atmosfääris. Linnaruumi tasuta kontserdid kõlavad kõige ootamatumates kohtades – trammis, sadamas, lennujaamas, hotelli aknal, kooli fuajees jne. Eelmisel aastal püstitasime esimest korda Merrepaviljoni, mis on juba festivalikeskuse moodi – suure avara saali ja kohvikualaga –, aga võiks olla vähemalt kaks lava. Kui Solarist hakati ehitama, siis oli tellija kindel sõna, et sinna tuleb ka väiksem saal-džässiklubi, kuid lubaduseks see jäigi. Tallinnas on ikka veel puudu 300–400 inimest mahutavast sobiva akustikaga saalist.

Keda te peate praegusel hetkel Eesti parimateks džässmuusikuteks?

Päris nii ei saa vastata, sest ühel on üks külg ja teisel on teine külg tugevam. Aga üks need parimad ole, keda kutsutakse sagedamini välisfestivalidele esinema, kellel on huvitav oma väljenduslaad, kellel on midagi erilist öelda. Villu Veski, Jaak Sooäär, Lembit Saarsalu, Raivo Tafenau, Hedvig Hanson on juba mitmel maal tuntud nimed. Noortest on Kadri Voorand ja Laura Põldvere säravad vokalistid, pianistidest muidugi Kristjan Randalu, isikupäraseid virtuosid on ka Joel Rimmel ja Holger Marjamaa, bassistidest on silma paistnud Mai Agan, Heiko Rimmel – tegelikult on neid palju rohkem ning tänu Otsa koolile ja TÜ Viljandi kultuuriaakadeemiale on järelkasv kindlustatud, vaid mõne instrumendi mängijaid napib. Eks Eesti Jazzliit ja Jazzkaar on andnud oma panuse, et eesti muusikutel oleks rohkem esinemisvõimalusi ning et nad saaksid mõõtu võtta ka džässimaailma tippmuusikutelt.

Küll Värnik

- Džässfestivali mõte pandi idanema juba 1949. aastal, kui Eesti bändid omavahel jammisid.
- 1959. aastal lisandusid liidubariigid ja Tallinna hakati nimetama NSV Liidu džässipealinnaks.
- 1966 toimus suurem festival, kus esinesid juba kapitalismimaade artistid Soomest ja Rootsist.
- 1967 osales festivalil Charles Lloyd'i kvartett Ameerikast, kes esimest korda külastas Nõukogude Liitu. Nad tulid turismiviisadega ja neid ei lastud lavale esinema. Mitu päeva lükkus kontsert Kalevi spordihallis edasi. Kartuses, et ajakirjandus hakkab põhjendama seda mustanahaliste diskrimineerimisenäht, lubati nad lõpuks festivali viimasel päeval män-

Danske Bank ja Jazzkaar loovad uusi standardeid

2013. aasta jaanuarist asus Jazzkaare kuld-sponsori kohale Danske Bank. „Oleme lubanud turule uusi standardeid, see peab kehtima ka meie toetustegevuse kohta. Soovime senisest veelgi enam panustada ettevõtmistesse, millega jagame sarnaseid väärtusi, ning Jazzkaar kui meie kultuurimaastiku üks säravaid komeete kuulub kindlasti nende hulka. Koostöös loodame anda endast palju, et Eestis oleks võimalik näha veelgi enam oma ala professionaale,“ selgitas ettevõtete panganduse direktor Tõnu Vanajuur.

Jazzkaare kunstilise juhi Anne Ermi sõnul on eriti hea meel näha toetajate ridades ettevõtet, kes samamoodi püüab oma tegevusega luua uusi standardeid. „Jazzkaar on alati väärtustanud kõrvuti džässilegendidega ka uusi erilisi talente – nii olid tänavuses programmis kõrvuti legendaarne Charles Lloyd ning võrratud noored muusikud Gregory Porter USAst ja Hiromi Jaapanist,“ ütles Erm.

Jazzkaar arvudes

- Festival toimub aastast 1990
- Aastal 2014 tähistab Jazzkaar 25. sünnipäeva
- Jazzkaar on Eesti suurima kontsertide arvuga festival
- Festivalil on esinenud üle 3000 välisartisti 60 riigist
- Tõelised maailmatähed, kes läbi aegade Jazzkaarel esinenud: Bobby McFerrin (2011), Angie Stone (2009), Chick Corea (1994, 2012), Dianne Reeves (2010), Jan Garbarek (1997, 2003, 2012)
- Jazzkaar annab välja Eesti jazziauhindu: Danske jazziauhind, noor jazzitalent ja jazziedendaja
- Jazzkaart korraldab umbes 150 vaba-tahtlikku

gima. Sellest kontserdist anti välja LP „Charles Lloyd NSV Liidus“ ja sündmusest kirjutati New York Timesi esilehel ja Ameerika ajakirjades. Seejärel keelas NSV Liidu kultuuriministeerium festivali korraldamise põhjendusega „Teil on isegi teie laulupeod...“. Päris ära džässfestivalid siiski ei kadunud, need kandis lihtsalt teisi nimetusi (näit Rütmiralli) ja ei toimunud regulaarselt.

• Vahepeal katkenud festivalitraditsioon jätkus 1990. aasta sügisel, kui toimus kolmepäevane festival Tallinna Jazzi & Bluesi Päevad, kus peaesineja oli kuulus ameerika trombonist Ray Anderson oma kvartetiga.

• Koos Eesti iseseisvusega aastal 1991 tuli festivali uus nimi Jazzkaar.

Eesti paberrah Arvekoja maksutähtedes

Paberraha kogumine oli kaua aega mündikogumise (numismaatika) kõrvalharu, kuid viimastel aastakümnetel on see teinud läbi suure arengu ning on muutunud järjest populaarsemaks.

Paberraha kogumist nimetatakse läänemaailmas notafiliaks. Eestis on olnud aastakümneid käibel mõiste „bonistika“. Tulnud prantsuskeelsest sõnast „bon“ ja venekeelse sõna „bona“ kaudu meile jõudnud.

Paberraha kogumisest rääkides ei saa üle ega ümber sakslasest Albert Pickist (sünd 1922). Ta alustas paberraha kogumisega 1930. aastatel ja tema kogus oli üle 180 000 eri riikide paberraha. 1974. aastal andis ta välja maailma paberrahade kataloogi „Standard Catalog of World Paper Money“. Sellest ajast on kataloogi pidevalt täiendatud ning regulaarselt ilmuvad kordustrükid.

Albert Picki kogu on täna Saksa suuropanga Hypoveriensbanki omanduses. Albert Picki nimest tuleneb *pick*-number, millega tähistatakse kataloogides iga riigi paberraha järjekorranumbrit.

Eesti Vabariigi P-1 on ühepoolne 50 Marka 5% Wõlakohustus 01.05.1919 (lunastustähtaeg). Kõrgeima kvaliteedistme hinda ei ole kataloogis toodud. Rahatähte ennast ei ole paberrahako-

gud kunagi näinud. P-1A on Eestis erakogus olemas.

Erinevad paberrahakogud

Tavaliselt algab rahakogumine lihtsast ja läheb aja jooksul keerulisemaks. Kindlasti on paljudel kodus suveniiriks jäetud eri väeringus kroone. Sellist ki kooslust võib nimetada rahakoguks. Kui siis natuke edasi minna, selgub, et rahatähti on välja lastud teatud aastatel, näit 5krooniseid 1991, 1992, 1994 ja 500krooniseid 1991, 1994, 1996, 2000 ja 2007.

Seejärel hakkad lisaks aastaarvule jälgima seerianumbrit. Kas rahatäht on seeria algusest või huvitava numbrikombinatsiooniga vms? Sealt järgmine aste on proovid, asendusrahad, värvi-proovid ja kogemata käibeile lastud vigased rahatähed.

Erinevaid kogumisobjekte on lõpuks teadmata hulk. Huvij pakuvad ka rahatähtedel olevad isikud, hooned, laevad, rongid, loomad, linnud jne.

Paberraha kogumist on viimasel

paaril aastakümnel oluliselt kiirendanud internet. Kui varem peeti oksjoneid kirja teel (kataloogid saadeti huvilistele ja tehti pakkumised) ja oksjonid kestsid aasta, siis tänapäeval võib üle maailma leida internetilehekülgi, kust saab paberraha osta ja toimuvad *online*-oksjonid.

Paberraha kogutakse väga mitmel kujul. Osa inimesi kogub terve maailma paberraha, osa kogujaid huvitavad vaid teatud riikide või teatud maailma-



Paberraha säilitamine

- Paberraha on alati hoitud kuivas, pimedas kohas – raamatu vahel – ja see on olnud õige. Vana paberraha leitakse sageli vanade raamatute vahelt ja raamatute endised omanikud ei tea sellest tavaliselt midagi!?
- Paberraha ei tohi saada niiskust ega vett. Rahale jäävad kuivades plekid ja raha ei ole enam ideaalne.
- Paberrahale mõjub päikesevalgus. Raha pleegib ja aja jooksul võivad kaduda mõningad olulised mustrid, ornamendid jne. Protsess toimub märkamatu.
- Paberraha on mõistlik hoida plasttaskutes – spetsiaalsetes rahaalbumites. Plastlehed ei tohi olla PVC-plastist, sest nendes muutuvad paberrahad tasapidi pudedaks. Kõik NSVLis ja teistes sotsialismimaades toodetud plastlehed on kasutamiseks ohtlikud. Hetkel müügil olevad (Mylar) peaks olema ohutud. Paberraha ebameeldiv lõhn on ilmne tunnus valesti hoitud rahast.



ad – t Eesti kroonini

jao rahatähed. On kogujaid, kes koguvad teatud territooriumil käibel olnud paberraha. Siin on hea näide Eesti, mis on kuulunud eri aegadel eri riikide võimu alla ning käibel on olnud erinev paberraha.

Paberrahad enne ja pärast Eesti Vabariiki

Tsaari-Venemaa esimene paberraha trükiti 19. sajandi alguses ja oli Eestis käibel. 19. sajandil ja ka hiljem keerulistel aegadel käibisid Eestis nn kodurahad (mitmesuguste organisatsioonide ja ettevõtete poolt väljastatud raha). Esimese maailmasõja ajal käibisid Eestis Vene paberkopikad ja rahamargid, Venemaa Ajutine Valitsus lisas käibesse nn duumarublaid ja Kerenkid.

Saksa okupatsioonivõimud lasid käibele Saksa riigimargad ja Ida Laenukasas (Darlenskasse Ost) margad ja rublad. Eestis on arveldatud ka Põhja armee rahades (Judenitsi rahad) ja Soome markades. Kahe krooni-perioodi vahel, aastatel 1941–1991, kehtisid NSVL rublad (II maailmasõja ajal okupatsioonirahad).

Seda kirjut pilti rikastavad veel Eesti enda rahad.

Eesti Vabariigi kroonielised maksevahendid

■ **Tallinna Arwekoja maksutähed.** Arwekoda oli koht, kus krediidiasutused said üksteisega arveldada ülekannete kaudu. Krediidiasutus pidi Arwekotta deponeerima teatava väärtuse võetavate krediitide tagatiseks. Maksutähed võis Arwekojas protsendi peale sisse kanda või lasta need märgistada ja kasutada maksevahendina.

■ **Eesti Wabariigi 5% wõlakohustused.** Wõlakohustuste trükkimise algne idee oli kasutada neid siselaenu võtmiseks, et finantseerida Vabadussõda. Rahvas ei uskunud, et on võimalik venelasi võita, ja idee kukkus läbi. Kuna wõlakohustused olid valmis trükitud ning oma raha oli niikuinii vaja, võeti wõlakohustused käibele rahana. 16. jaanuaril 1919 kuulutati need rahad seaduslikuks maksevahendiks. Valdav enamik wõlakohustusi lunastati aastaks 1924. Suure nominaaliga wõlakohustusi on säilinud mõned üksikud.

■ **Eesti Vabariigi kassavekslid.** Samal ajal wõlakohustustega olid raha aseainena käibel kassavekslid. Nende kasutuselevõtu tingis vajadus Vabadussõjast koju pöörduvatele sõduritele palk välja maksta. Võeti vastu otsus lasta rahamassi suurendamise asemel välja erilised kassavekslid ning nende kaudu vajaminev rahakogus rahvalt kokku laenata. Otsus oli õige, sest rohke uue raha trükkimine oleks põhjustanud inflatsiooni. Enamik kassaveksleid



Kupüüride kvaliteet

■ **UNC (uncirculated)** – pangasile. Ideaalne rahatäht. Mingeid vigu ei ole.

■ **AU (about uncirculated)** – peaaegu pangasile. Rahatähtel minimaalsed märgid kasutamisest (nt sõrmejäljed, muljumisjäljed, nurgad ei ole ideaalsed vms).

■ **XF või EF (extremely fine)** – eriti ilus. Rahatähtel on märgid käibelelemisest, muidu ilus. Rebendid puuduvad. Üks murd.

■ **VF (very fine)** – väga ilus. Rahatäht on käibel olnud, esineb vertikaalseid ja horisontaalseid murdekohti.

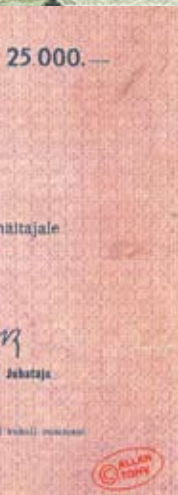
■ **F (fine)** – ilus. Rahatähtel on mitmed murdekohad ja muljumise märgid. Rahatäht on pehme, mitte jäik.

■ **VG (very good)** – väga hea. Rahatäht on kaua käibel olnud, aga ühtegi tükki puudu ei ole. Paber võib olla pleekinud, keskosas võib näha väikest auku.

■ **G (good)** – hea. Rahatäht on määratud, sellel on palju murdekohti, rebendeid ja augukesti. Nurgad on ümarad, väike tükki on rahatähel puudu.

■ **P (poor)** – vilets. Rahatähtel on mitmed suuremad tükid puudu, rebendid pikad ja rikuvad rahal kujutatut. Rahatähte on korduvalt parandatud. Paberraha kogujad ostavad vaid juhul, kui on tegemist haruldusega.

Kvaliteedi hindamine on alati subjektiivne ja harulduste puhul ei ole kvaliteet määrav. Kvaliteedi mõju hinnale on siiski oluline ja parima kvaliteedi ning järgmise kvaliteedistatse hinna vahe võib olla kordades. Peaaegu pangasileda 10 krooni 1928 hind on 10–30 eurot, pangasileda hind aga kindlasti üle 100 euro.





lunastati ja säilinud on vaid üksikud eksemplarid, mis muudavad need kolleksionääride hulgas ihaldusväärseks.

■ **Eesti Vabariigi kassatähed.** Eesti esimesed rahad olid trükitud halvale paberile. Võimuorganites oli korduvalt arutlusele kõigi rahade paremale paberile ümbertrükkimine. Arvutuste järgi oleks kulunud selleks 8000 puuda (1 puud = 16,38 kg) paberit. Räpina vast avatud paberivabrik lubas tootma hakata tugevat linapaberit, mis sisaldab erilisi võltsimiskindlaid liistakuid. Hiljem selgus, et Räpina paberivabrik ei saanud vana sisseseade tõttu linapaberi trükkimisega hakkama.

Enne krooni tulekut olid kasutusel



Huvitavad lingid :

<http://etv.err.ee/index.php?05629907&video=6723>
www.theibns.org
www.ghcoin.ee
www.spink.com

Kui teema „Eesti Vabariigi müntid ja paberraha“ pakub huvi, võib alati küsida – allant@uninet.ee. Eesti Vabariigi müntide ja paberraha kohta leiab informatsiooni noorte numismaatikute poolt loodud „Mündifoorumis“.

Paberraha hind sõltub tulevikus kahest asjast – harulduse astmest ja kvaliteedist. Hinnalisemad on:

- omapärased seerianumbrid või numbrijadad (0000001, 1234567 jne)
- haruldasemad seerid (1991, 1992, kuid ka näiteks 2007. a 10kroonine, seeria CY)
- seerianumbriga ZZ ja tärn-asendusrahad
- vigased rahad – valesti lahtilõigatud, trükiveaga või ilma seerianumbrita rahatähed. NB! Eesti oksjonikeskkondades müüvad 1999. aasta 100kroonised, 2002. aasta 25kroonised ja 2000. aasta 500kroonised laia äärega kupüürid ei ole haruldased vigarahad, vaid Eesti Panga muuseumis müüdavatest poognatest kodus kääridega tekitatud erimid, mida müüakse harulduste pähe.
- paberrahade proovid – Eesti krooni 1991–2007 proovirahal on eriline seerianumber 000000, raha esiküljele on trükitud sõna „proov“, tagaküljel aga inglise keeles „specimen“. Tootja „De La Rue“ proovidel lisatud eriline tempel.
- väiksema tiraažiga rahatähed (näit 1992. aasta 100kroonine, 1991. ja 1994. aasta 500kroonine)

veel **Eesti Vabariigi vahetustähed** ja **Eesti Vabariigi pangatähed**.

Eesti kroonid 1928–1940 ja 1991–2010

1. jaanuaril 1928 hakkas Eestis kehtima kroon. Kroonide formaat kujundati Taani paberraha eeskujul. Kroonide kavandite konkursi võitis Günther Reindorff.

Rahareformile eelnes kuid kestnud avalik vaidlus tulevase rahasüsteemi olemuse ja uue rahaühiku nime üle. Jaan Tõnisson tegi ettepaneku võtta aluseks kuldfrank ja raha nimetada kuldariks, Sotsiaaldemokraatide Ühendus pooldas frangi nime. Rahvas pakus „esta ja sajak“, „esta ja kuldar“, aga ka „kuldar ja muldar“, „iva ja tera“, „mats ja pops“, „esto ja sant“, „pank ja rott“ jne.

Alates 1992. aastast kehtis taas Eesti kroon. Eesti rahatähtede kavandite konkurss kuulutati välja 1989. aasta lõpus. Kokku tuli 455 kavandatut ühikut, sealhulgas mõned ruudulisele paberile kribituna ja mõned tõelised kunstiteosed. Mõned paberrahad olid kujundatud Nõukogude Eesti vaimus ja vene keeles. Sõelale jäi kolm tööd, kes said ka auhinna: esimene koht (1500 rubla auhinna) Vladimir Taiger, teine koht Ado Tuuga (1000 rubla), kolmas koht Urmas Richet Ploomipuu (700 rubla). Lõplikud kavandid valmisid Ploomipuu (1- ja 2kroonine) ja Taigeri (kõik ülejäänud) kavandite järgi.

Kõikidel rahatähtedel oleva Eesti Panga logo on kujundanud Ado Tuuga.

1. jaanuaril 2011 hakkas Eestis kehtima euro.

Küllli Värnik

Kasutatud kirjandus:

„Eesti Vabariigi paberraha 1919–1940 + 1991–2008“, Tallinn 2008. Allan Tohv.
 „Eesti Vabariigi müntid ja paberraha 1991–2010“, Tallinn 2010. Allan Tohv.
 „Eesti Vabariigi Raha 1919–1940 + 1991–2010“ (Kinkekomplekt), Tallinn 2011. Allan Tohv.



Vana hea Mõttepadi uues ultrakuues

Kui IBM arvutitootmise hiinlaste Lenovole maha müüs, jäi mõneks ajaks alles vaid masinate kõrge hind, seda erilist IBM-likkust jäi aga soovida (seda just sisu osas). Kuid Lenovo on suutnud end taas tõestada ja ta sülearvutid on järjest paremad.

Nüüd saab asendada eelmist ThinkPad X1 mudelit uus ThinkPad X1 Carbon, mis on suutnud end korralikult mahutada Inteli Ultrabooki nõuetesse.

Süsinikkiust korpus – kergem ja tugevam

Kui vana X1 elas magneesiumsulamist korpuses, siis, nagu nimest Carbon näha, on uue X1 korpus valmistatud süsinikkiu baasil plastist. See lubab 50% kergemat ja väidetavalt ka 50% tugevamat lahendust. Elegantse ja peene välimusega, kuid samas valmis ka lahinguväljale astuma – X1 Carbon on läbinud edukalt USA sõjalise standardi MIL kaheksa testi (niiskuskindlus, liiva- ja tolmukindlus, kõrgete, madalate ja ekstreemtemperatuuride kindlus ning vastupidavus vibratsioonile ja löökidele). Arvuti ekraanikaas käib täielikult taha, lubades teda 180° all sirgelt lauale panna. Ja masin on õhuke – alla 2 cm – ning kaalu vaid 1,36 kg.

Mõõtudelt X1 13" formaati on nüüdseks istutatud 14" ekraaniga mudel, mille ekraan on tunduvalt parem – vana X1 läikiva 1366 x 768 lahutusega ekraani asemel leiame korraliku mattekraani HD+ ehk 1600 x 900. Kahju, et pole veel jõutud Full HD 1920 x 1080 juurde. Protsessoritest on valikus kolm: i7-3667U, i5-3427U (mõlemad vPro toega) ja odavaim (meie testitus) i5-3317U. U-täht viitab ülimaldale tootepingele (tarbitav võimsus kuni 17 W). Vaatamata i7 ja i5 nimele on kõik need protsessorid kahetuimalised koos virtuaalse neljatuimalisusega Hyper-Threadingu tehnoloogia abil.

Mälu on pardal 4 GB ja see kahjuks laiendatav pole. Kõvaketta asemel leiame 120 GB ülikiire SSD. Graafikat jooksutab protsessorisene Intel HD 4000, mis on eriti tugev video jaoks. Liideseid on veidi vähevõitu – üks USB 3.0 paremal küljel, vasakul üks USB 2.0, videoväljundiks Mini-

CPU: Intel Core i5 3317U
RAM: 4GB DDR3-1333
Graafika: Intel HD Graphics 4000
Ekraan: 13,9" HD+ 16:9 LED 1600 x 900
HDD: 120 GB SATA-3 SSD
OS: Windows 7 Pro 64-bit
Aku: ca 6 tundi
Kaal: 1,36 kg
Hind: 1455 € Flex.ee

DisplayPort ja audio sisend-väljund. Tavalist võrguliidest (LAN) tal pole – võrguühenduse tagavad Inteli 6205S WiFi (kuni N-standardi 300 Mbps), Bluetooth 4.0 ja 3G WWAN (Ericsson H5321 gw), mille SIMipesa on luugiga kaetult tagaküljel.

Veebikaamera toetab kuni HD 720 p lahutust. Mida me aga enam masinalt leiame, on dokkimisjaama port – ainsaks dokivõimaluseks on USB-doki kasutamine.

Testitulemustes näitas arvuti end tip-pude seas, kuid usun, et i7 mudel oleks siin puhta töö teinud.

Stiilne Ultrabook IBMi fännidele

Klaviatuuri on parendatud ja see on LED-taustavalgustusega, kuid suure töö on Lenovo teinud oma puutepaneeliga. Pikkade katsetuste tulemusel on patenteeritud eriline klaasjas pind, mida hinnatakse parimaks maailmas. Notebook Review tõstab selle isegi kõrgemale Apple Macbook Pro omast, mis senini oli neil tipptulemuse võrdluskujuks. Paneeli signaaliedastuse ribalaius on kümme korda kiirem (ja seega täpsem) kui eelmisel X1 mudelil. Lisatud on ka mitmikpuude (Multi-Touch), mida Lenovo kutsub Multi-Gesture. Ja endiselt leiame

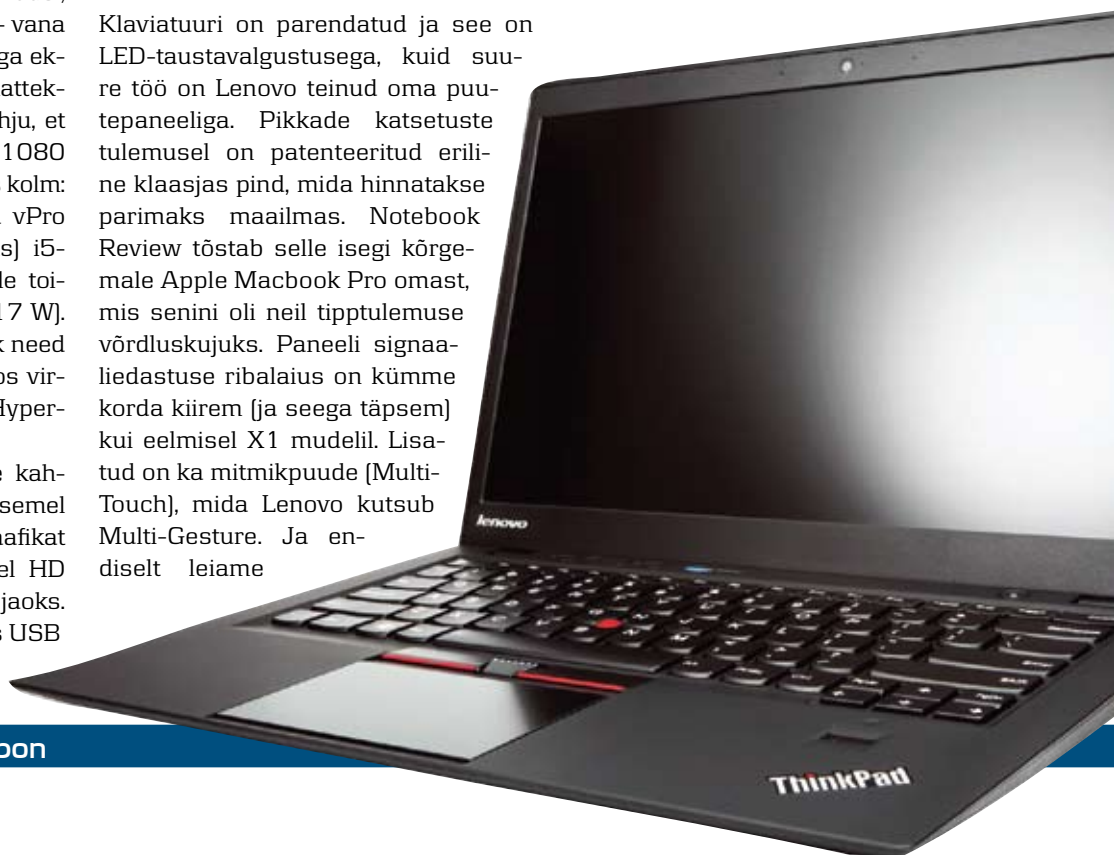
klaviatuuri keskosast traditsioonidele truuks jäänud punase juhthoova (nn kliitor) koos kolme nupuga puutepaneeli kohal.

Et oleks tagatud kerge ja õhuke arvuti, on Lenovo asendanud varasema eraldatava suurema aku (mis pidas vastu kuni 11 tundi) õhukese neljalemendilise polümeerakuga, mis Passmarki testis lubab tööajaks akult 6,18 tundi, ent täiskoormusi kasutatav FutureMark PowerMark sai tulemuseks vaid 3 tundi ja 36 minutit. Viimane test muidugi annab kogu selle aja hagu kuni 80% akumahu ärakasutamiseni.

Garantiaaega pakutakse arvutile 3 aastat On-Site ja meie testitud odavaim mudel maksab Flex Sülearvutikeskuses soodushinnaga 1455 eurot, kallimad mudelid aga ronivad oma hinnaklassis juba üle 2000 euro. Seega, kel igatsus vana hea IBMi stiili järele, kuid samas tahaks nurgelise kasti asemel kerget, õhukest ja stiilset Ultrabooki, nende jaoks oleks ThinkPad X1 Carbon meeldivaks leiuks.

Veiko Tamm

Lenovo ThinkPad X1 Carbon



Portfell – stiilne ja praktiline kaaslane

Ärimaailm ei ole mäng nõrgale südamele. See nõuab tugevust, visadust ja vastupidavust. Imago kujundamisel on tähtis ka väline külg, kus on tähtis roll detailidel. Ka portfellide võimu ei tasu siinjuures alahinnata.

Inimesed on aegade algusest armastanud end ehtida. Ammustel aegadel kasutati selleks looduses kasvanud taimi ja seal leiduvaid esemeid. Pärast kordaläinud jahilkäiku kaunistasid ju kütidki end nahkade ja kihvadega näitamaks oma võimu ja edukust.

Tänapäeval valitakse ülikonda, sobivat lipsu ja paslikke kingi ülima hoolikusega ning tähelepanu tasub pöörata ka aksessuaaridele. Kell, sullepea, mansetinööbid – kõik need näitavad, mis masiti mehega on tegemist.

Edukas olemise kuvandiks on kindlasti ka korralik nahkportfell. Portfell on olnud edu ja staatuse ikoon aastakümneid, see tarvilik aksessuaar on loonud

Kalleim portfell, mis internetiavarustest õnnestus leida, on Pineideri City Chici sarja kuuluv portfell hinnaga 12 000 eurot. Eksklusiivne kohver on valmistatud krokodillinahast ja loomulikult on tegu taimselt pargitud pealisnahaga.



austust, sisendanud usaldust ning tekitanud kadedust ärikohtumistel.

Mõni aastakümme tagasi inimesi hullutanud diplomaadikohvrите aeg on möödunud ja au sees jälle vana hea portfell. Rõõm on tõdeda, et portfellid on oma koha leidnud ka noorema generatsiooni eelistustes.

Portfellid läbi aegade

Portfelli ajalugu ulatub 14. sajandisse ja tema eelkäijaks oli ranits, mida kasutati tol ajal põhiliselt raha ja väärisesemete vedamiseks. Ranitsat nimetati noil ammustel aegadel „eelarveks“ (inglise keeles „budget“) ja tuleneb see ladinakeelsest sõnast „bulga“. Sealt on pärit ka tänapäeval rahanduses kasutatav sõna „eelarve“.

1800ndatel olid Pariisis kasutusel olnud portfellidel rauast hinged ja neid kandsid põhiliselt mehed. Seal hoiti raha ja isiklikke dokumente. 20. sajandi alguses võeti kasutusele rahakotid ja portfelle nähti üha vähem. Portfelle kasutasid edasi põhiliselt advokaadid ja asjurid, kellel oli tarvis dokumente eri institutsioonide vahel vedada. Portfell oli tol ajal valmistatud riidest või vaibakangast.

Alles 1920ndatel tuli kasutusse esimene nüüdisaegne portfell. See oli õhuke ja kõva kestaga ning selle eesmärk oli hoida dokumendid kenasti korras.

1950ndatel ei kasutanud portfelle enam mitte üksnes advokaadid, vaid need saavutasid populaarsuse ka äriinimeste seas, kes panid portfelli lisaks dokumentidele ka lõunasöögi ja ajakirjad. Portfell oli muutunud millekski palju enamaks kui lihtsalt vajalik aksessuaar. Sellest oli saanud staatuse sümbol ja levis arusaam, et kui tööle mindi portfelliga, omati kontoritööd, järelikult oli omanik edukas.

Sealt edasi on portfellid põhimõtteliselt säilitanud oma välimuse, kuid nende funktsionaalsust on täiendatud. Sülearvutite tulekuga toimus areng ka

portfellide maailmas. Sülearvutil on portfellis oma koht, sageli pehmenustega lahter, et hinnaline tehnikaseade viga ei saaks. Enamik tänapäeva portfelle on varustatud õlarihmaga, et vajaduse korral raske kandam õlale viisata.

Millist portfelli valida?

Erinevalt lipsust, kingadest ja püksirihmast ei pea portfelli valimisel mõtlema ülejäänud stiilile. Hinnaline portfell on soliidne ja klassikaline aksessuaar ja loodud haakuma ükskõik millise ülikonnaga, seetõttu ei ole raske valikut teha. Tuleb mõelda, mille jaoks teda vajate, ja leida sobiv hinnaklass.

Väärikas portfell näitab head mehelikku maitset, kuid tagaplaanile ei saa jätta ka funktsionaalsust. Kõigele vajalikele on õiges portfellis ette nähtud oma spetsiaalsed lahtrid ja lukuga taskud. Paljud äriinimesed mahutavad portfelli kõik ärireisiks vajaliku: dokumendid, süle- või tahvelarvuti, nutitelefoni, isiklikud asjad ja värske Eesti Ekspressi.



Portfelle on väga mitmesuguse stiili ja kvaliteediga. Kvaliteet sõltub suuresti kasutatud materjalidest ja funktsionaalsusest.

Pakutakse nii naturaalsest nahast kui kunstnahast portfelle. Kunstnahast portfellidesse tuleb suhtuda kui trenditoodetesse, need kestavad heal juhul ühe hooaja. Pärast seda reedavad kriimustused ja "naha" kulumine tekstiilipõhja olemasolu ja kott pole enam esinduslik.

Ka ehtsast nahast toodete puhul tuleb uurida naha kvaliteeti. Teadupärast kooritakse loomalt kaks nahka: alusnahk ja pealishnahk. Pealishnahka pargitakse taimselt, mistõttu see kulub ühtlaselt – nahale tekkinud kriimustused ja kulumisjäljed ainult väärtustavad toodet ja ka selle kandjat.

Alusnahka kroomitakse – see annab küll võimaluse nahka mis tahes värvi toonida, aga pole nii kvaliteetne kui taimne park. Kroomiga parkimisele kulub umbes üks päev, taimparkimisele sada päeva, seetõttu on pealishnahast portfellid mitu korda kallimad. Kui tahate portfelli, mida lastelastele pärandada, tuleks nahavalikut silmas pidada.

Tähelepanu detailidele

Ehtsast nahast toode on vastupidavam ja võib kesta aastakümneid. Just nimelt võib kesta, sest väga olulised portfelli kestmise juures on detailid. Portfellist pole sugugi kasu, kui sang on katki, põhjas on auk või lukk ei tööta. Mida portfelli soetades silmas pidada?

Portfell on enamasti käe otsas kantav ja kõige olulisem on sanga tugevus ning kinnituskohad. Mitmekordselt nahka on murtud, kas kinnituskohad on needitud või tugevdatud metall-liistuga, millised on õmblused – need on olulisimad küsimused, millele tuleb vastus leida.

Kui naised hoiavad oma käekotte toolil või kapi peal, siis meeste portfelli koht on maas ja enne ostu sooritamist tuleks pilk visata ka portfelli alla. Enamasti on portfelli all nurkade äärtes metallnukid, mis takistavad põhja kulumist.

Kindlasti tuleb üle vaadata ka portfelli lukk. Kas lukke on üks või kaks, pole sugugi oluline. Tähtis on see, et need avanevad sulguksid mugavalt, aga samas kindlalt. Turvalisuse kaalutlustel on soovitatav, et portfell oleks lukustatav.

Kvaliteetne portfell on vettpeetav, aga sellegipoolest võiks teda enne sügisperioodi niiskuskindla spreiga piserdada. Kasutamise ajal võiks portfelli pan-



Luksautoga saab uhkustada tänaval, aga mida teha, et kallis ost ka kontoris või ärikohtumisel silma torkaks. Süsinikkiust portfellid valmistatakse teie luksauto mudelit ja värvi silmas pidades. Kohver kohandatakse nii seest (nahksisu) kui väljast täpselt teie autole vastavaks. Kohvrite hind on 10 000 euro ringis.

FOTOD TOOTJATELT

Väärivate kohvrite stiilinäited: Baron (pühvlinahast), Jack Georges (krokodillinahast), Texier, Lucrin (jaanalinnunahast).



na riidest kotti (bränditoodetel on see alati tehase poolt kaasa pandud) ja vormi hoidmiseks täis toppida kortsutatud ajalehti. Nii säilib niiskustasakaal ja portfell kestab kauem.

Kõige hinnalisemad

Paljude hinnaliste portfellide väärtus tugineb brändinimele. Tuntumad portfellide brandid on Lucrin, Jack Georges, Baron, Texier, Pineider. Kvaliteetset portfellid eelmainitud brändidelt jäävad hinnaklassi 300 euro ringis, kuid on mudeleid, mille eest tuleb välja käia ka üle kümne korra suurem summa. Hinnalised bränditooted on valmistatud kõige paremast väärinahast (näiteks Baron kasutab eliitsarja tootmiseks pühvlinahka), erilise tehnoloogiaga ja töötusega ning tähelepanu on pööratud detailidele. Ikka selleks, et kvaliteet säiliks ja portfell püsiks kaua.

Kallima portfelli kasuks võib lisaks pikemale kasutuseale otsustada ka seetõttu, et teadlikud inimesed tunnevad brändiporfelli tegumoe ja värvi järgi juba kaugelt ära ning seetõttu on see aksessuaar justkui visiitkaart.

Ostukohti on palju, kus saab endale meelepärase portfelli soetada. Tänapäeval on kaubandus kolinud suurel määral interneti ja eri veebikaubamajadest on võimalik tellida kõiksuguseid kaupu, ka portfelle. Neile, kes soovivad portfelli kvaliteedis ise veenduda ja on arvamusel, et oma silm on kuningas, on mõistlik minna tutvuma brändipoodide riulil oleva valikuga. Märkimata ei saa jätta, et veebikaubamajad pakuvad sageli suuremaid soodustusi portfellidele kui esinduspoed. Korraldatakse kampaaniaid, lõpumüuke. Enne veebist ostmist tasub kindlasti uurida veebikaubamaja tausta.

Egle Leisner

Chablis. Kevadekuulutaja

Inglismaa lõunaranniku valgeid päikeses kiiskavaid Doveri kriidikaljusid on aastatuhandeid imetletud, igatsetud, armastatud, lauludes on palutud ennast sinna mattagi. Kogu sellel silmipimestaval romantikal on siiski olemas ka maine väärtus ja eriti veiniinimeste jaoks. Kimmeridge. Nii nimetatakse fossiilset lubjakiviladestust, mis kulgeb kahel pool Inglise kanalit ja ilmub Euroopa mandriosas maapinnale Loire'i oru ida- ning Champagne'i lõunapoolses osas.

Väärtuslikku saviga segunenud kriiti jagub ka Burgundia ülemisse, põhjapoolsesse otsa, unisel ja kuumal suvepäeval lausa elutu Chablis' [šablii] küla ümbrusse, kus samuti kui Champagne'is või 150 kilomeetrit eemal Côte de Beaune'is osatakse kasvatatavast Chardonnay viinamarjast viimast võtta. Ja see Chardonnay ei ole palava kliima veinidele iseloomulikult teps mitte ülimalt troopikapuuviljane, teraseselt hap-

pene või ülitammevaadiselt paks. Siin sõltub veini iseloom ja tasakaal rohkem kui kusagil mujal maast, millel ta kasvab, ja kliimast, mis teda vormib.

Kriidiga joonistatud hinnad

Chablis'de kvaliteet võib erinevast pinnasest tulenevalt olla väga erinev, mistõttu on veinid jagatud neljaks. Piirkonna ääreala kõige mittelubjasema pinnasega põldudel kasvatatud marjadest tehtud Petit Chablis ehk "väike Chablis" peegeldab selgelt kohalike soovi võtta matti Chablis' kui kaubamärgi aina kasvavalt populaarsusel. Lihtsatest supermarketiveinidest ei erine palju ka tavaapellatsiooni Chablis, mille kvaliteet võib olla äärmiselt kõikumine ja kus peab arvestama, et kätte võib sattuda väljaspool kasvupiirkonda toodetud veine.

Chablis Premier Cru on kindlam valik ning hinna ja kvaliteedi suhtelt ka kõige mõistlikum. Valik on lai – isegi kui jätta kõrvale tootjate arvukus, on eri nimega põldusid ehk *cru*'sid tervelt 79! Tõsi – neist ligi kaheksakümnest esineb regulaarselt etiketidel vaid tosinkond nime, millest tuntumad ja kvaliteetseimad on Vaillons, Montmains, Fourchaume, Mont de Milieu, Montée de Tonnerre, Beauroy ja Côte de Léchet. Igal juhul peab arvestama, et nii nagu need põllulapid asuvad päikese ja pinnase seisukohalt väga erineva väärtusega kohtades, on ka saadud veini kvaliteet erinev ning pudelis küpsemisega kaasnevad detailsust tasub oodata vähestelt.

Clotilde Davenne „Les Preuses“ Grand Cru Chablis 2008 on tammevaatidega loodud efektne, sõna otseses mõttes kriidi ja kuivatatud puuviljade – eriti kúpsetatud pirnide – ning mesiste lillede järele lõhnav vein. Peaaegu et hambapulbrina tajutavat kriidisust on värskes kauni happega maitseki, mille kokkumäng säravate ja happeste sidrunite-laimidega tundub olevat stiili omaette. Pikk ning elegantne järelmaitse.

Juua 10–12 kraadi juures.

Müüb BalticPack AS, www.vinsdefrance.ee.



Domaine des Malandes „Vau-désir“ Grand Cru Chablis 2010 esitleb väga noort ja terasest veini, mille veidi suitsuses lõhnas on lilli, tsitruseid ja hapusid õunu. Maitse on puhas ja kristalne ning meeldiva tekstuuriga, magusalt raamitud happega. Ümar ja naiselikult lilleline, pidulik ja peen.

Juua 8–10 kraadi juures.

Müüb Veinituba ehk www.manipenny.ee.



Suur cru

Pisut selgem on pilt Chablis' väärtuslikema osaga – rohekaskuld-selt läikivate Grand Cru veinidega, mille kasvukohaks on põhja poole Chablis'd



jääv Serein' jõe päikesele avatud paremkallas. See on valgete veinide unistuste maa, jagatud seitsmeks põlluks, ja erinevalt ülejäänud Chablis' kasvualast ei ole selle 104hektarine pindala suurenenud ega toodang märkimisväärselt kasvanud! Grand Cru marju korjavad käsitsi isegi tavaistanduses masinaid kasutavad veinimajad ja see on üks, mis tagab marjade värskuse ja kvaliteedi.

Läänest itta lugedes asuvad siin Bougros (nurgeline ja rustikaalselt mineraalne), Les Preuses (küps, pikaldane ja vaoshoitud happega), Vaudésir (naiselik, peente puuviljanüanssidega ja lilliline), pisike Grenouilles (võimas ja massiivne, lille- ja puuviljasegune), Valmur (küpsena tasakaalustatud ja täidlane, puuviljane ja peene mineraalsusega, kuid nooruses terasene ja kalk), Les Clos (suurima pindalaga, parfüüm-

ne, jõuline ja elegantselt mineraalne) ja Blanchot (*cru*dest kergeim, lilliline ja delikaatne). Tõele otsa vaadates põhinebki Chablis' veinide erakordne, väljapaistval värskusel ja hämmastaval säilivusel põhinev maine just neil, eriti Les Clos' müüri piiratud põldudel.

Grand Cru ja mõned paremad Premier Cru suudavad pudelis edasi küpseda rohkem kui kümme aastat just tänu veinide erakordsele happesusele, mis teeb nende joomise esimesel paaril aastal üsna raskeks, kui just ei oodata šampanjalikku terasemaitsest happesust, mida Chablis' pudelites ei ole pehendamata süsihappegaasi peen kihin. Äsja avatud Chablis Grand Cru tähendab noorest peast üsna kummalist aroomi, kust võib sisse hingata nii vihmamärja koera kasukat kui lainepritsmeist niiskeid rannakaljuseid. Kui selline stiil ei meeldi, peab valima tootja, kelle tammelaagerdunud ja seetõttu juba varem joodavad Chablis'd meenutavad pigem Burgundia Côte d'Or'i täidlasemaid Chardonnay'sid.

Pingutust väärt


Peab arvestama, et viinapuu ei ärka enne, kui ööpäevane keskmine temperatuur on 10 kraadi, ja marjad peavad olema valmis enne, kui lehed sügisel langevad. Ilma mõttes käib elu Chablis's lausa noatera peal ja eriti ohustatud ongi tuultele avatud Grand Cru nõlvad.

Märts ja aprill on Chablis's heitlikud ja nii nagu teistelgi, looklevad ka Do-



Puhtalt terasvaatides sündinud ja pisut välgumihkli krõpsimise järel lõhnav Clotilde Davenne „Les Clos“ Grand Cru Chablis 2008 maitstes on laimist juhitud tsitruselisi, apelsinikoort ja kriidist mineraalsust, mis jääb suulakke kerge tolmusena. Maitseesse tekiv kreemjus on alles vähe tuntuva ning kui mul oleks üks pudel veel, siis enne 2018. aastat ma seda ei avaks. Samavõrd täidlane kui tundlik, on vein tasakaalus ja pika õhulise järelmaitsega. See on 17 aastat legendaarse Jean-Marc Brocard'i juures töötanud veinimeistri loodud uinuv kaunitar, kellele oleks praegu veel tark tukkuda keldrivaikuses. Juua 8–10 kraadi juures. Müüb BalticPack AS, www.vinsdefrance.ee.

maine des Malandes'i *cru*-põllul gaasitorud, mille kõrval väikeste vahedega kummuli ämbreid meenutavad põletid. Kui Chardonnay pungad juba avanuvad, võib iga külm saagilootuse hävitada. Nii ongi Chablis's kevaditi kõige tähtsam teade ilmateade ning kõige



Kimmeridge. Miljoni aasta vanuste fossiilide vägi jõuab viinapuu juurte kaudu marjadesse, sealt veini ja meie sisse. Vägev!

Gaasipõletid on kulukad, kuid päästavad vajadusel saagi.



Nagu lonks ookeani

Kui näiteks Rieslingis ilmneb mineraalsus petroolsete aroomidena, siis Chablis' kriidine mineraalsus avaldub nii kriiditolmuna suulaes kui soolasusena maitstes, mis läbi on raske ette kujutada veini, mis sobiks paremini austritega kui üks tippklassi Chablis. Samamoodi passivad värske jõulise happega veini juurde mereannid ja grillitud kala ning nendel baseeruvad Aasia toidud, eriti Hiina köök. Samad grand cru'd aga on küpselt peast sobilikud juba kooretes ja kreemjas kastmes kana, kala või heleda lihaga.

Kõige uhkemad vaated

Miks mitte koos lõuna- või õhtusöögiga nautida ka imeilusat vaadet. Eriti hea on niimoodi pilvekõrguselt tutvustada väliskülalistele meie imeilusat Tallinna. Kord aastas on Tallinnas avatud taevaestoran, tänavu tõstetakse külalised viiekümne meetri kõrgusele õhtustama 11.–16. juunini Rotermanni parklas. Samas on meil avatud ka aastaringseid taevaestorane.



Teletorni restoran

Kloostrimetsa tee 58a, Tel 5815 0020
Avatud iga päev kell 10–23, T 18–23
restoran@teletorn.ee, www.teletorn.ee

Eesti kõige kõrgemal asetsev restoran, kõige kaugemale ulatuv vaade... *Brasserie* avab ukseid hommikul, pakkudes mõnusat äraolemist aromaatselt kohvi ja kondiitrite suurepärase paladega. Ekspositsiooni külastamise järel saate nautida kerget einet, välja on pakitud kompaktna päevamenüü. Restoranis kasutame ära kohaliku tooraine pärlid, seome nad taldrikul kokku prantslaste kulinaarsete tehnikate ja kastmetega, jaapani värskuse ning terviskusega, tai vürtsikusega ja modernse serveeringuga. Peakokk on Prit Toomits.



Horisont

Tornimäe 3, Tallinn
tel 624 3000
Restoran avatud T–L 18–22
Baar avatud E–P 17–1
horisont.tallinn@swissotel.com
www.horisont-restoran.com

Swissôtel Tallinna 30. korrusel paiknev restoran-baar Horisont on palju rohkem kui lihtsalt restoran – see on lava, millel Andrew Stansbie, meie Executive Chef, ning tema kõrgelt kvalifitseeritud meeskond pakuvad iga epikuurlase nõudmistele vastavaid oivalisi ja üllatavaid maitseelamusi.

Tulge ja nautige Horisondi õdusas baaris maja Martinit, võrreldamatut klaasikest veini või moodsat kokteili.



Lounge24

Rävala pst 3, Tallinn, tel 682 3000
P–K 12–24, N–L 12–2
info.tallinn@radissonblu.com



Stiilne Lounge24 asub Radisson Blu hotelli kõrgeimal korrusel. See paik jääb meelde eelkõige oma ainulaadse vaatega kogu Tallinnale, ent pakub võimalust nautida ka põnevaid kokteile ja hõrgutavat toiduelamust. Peakokk on Irena Dmitrieva.

olulisem mitte magada maha hetke, kui tuleb süüdata gaasilambid, et põldude kohale paar kraadi sooja lisada. 1945. aasta kevade kordumist, mil eriti räge külm hävitas kogu saagi ja Chablis's ei valmistatud ainsatki pudelit veini, ei taha keegi. (1956. aastal, kui veel veebruaris sõideti suuskadega mööda paksus lumes Les Clos' nõlvaid, oldi targemad ja puude vahel süüdati vastu jäist hommikut kella kolme ajal ämbrid parafiiniga.)

Pungade öökülmakaitseks sobib nüüdsel energiakriisi ajal palju paremini seitsmekümnendate lõpus leiutatud tehnoloogia, kus külma-õöl piserdatakse taimedele vett. Sprinklerist paiskunud veepisarad moodustavad kiiresti õrna punga kaitsva jääkupli, mille sees jääb temperatuur nulli ümber ka mõnekraadise öökülma korral. Pung ise kannatab külma miinus viieni. Kui hallaohht möödab, korjatakse veetorustiku otsast lugematud pihustid ära, sest veiniseadus taimi kasta ei luba, olgu suvi kui põuane tahes.

Elektriseerimise ajastu on toonud põldudele automaatikat täis elektrikiibid ja soojenduskaablid, mis looklevad piki viinapuuvõrke, või juhtmed, otsas infrapunasoojendid. Esialgu kallid ja eksperimentaalne, paistab see pakkuvat alternatiivi gaasitorustikule.

Kaks kooli

Toidupoodi vaadates tundub, et Chablis elab praegu tugevalt üle oma võimete, iga valge veini riivli peale jagub mitu erinevat "väikest" ja tava-Chablis'd. Keegi ei joo enam Chardonnay'd, kõigile on vaja brändiks muutunud Chablis'd. Mis aga toimub ülemises otsas?

Cru'de tegelikkuse võtab kokku veinimeister, proua Clotilde Davenne: "Täna on Chablis parem kui 10–15 aastat tagasi, sest 15 aastat tagasi paljud alles istutasid taimi. Siis korjati marju noor-



Bouchard Aîné & Fils „Valmur“ Grand Cru Chablis 2008 on mineraalselt külluslik ja lopsakas, nagu pealt viiekümneaastastele viinapuudele kohane, vein avaneb kiiresti, paneb juues suu korralikult vett jooksuma ja küsib kogu aeg kammkarpide järele. Tuttavat vihmamärja kivi raamivad aroomis tsitrused, kiivi ja sidrunikoore eeterlikkus. Suutäies on mõõdukalt tammevaati, mis mõjub stiilsena ega varjuta õunte ja troopiliste puuviljade veidi vahajat keskmaitset. Lõpp on mõnulemiseks piisavalt pikk. Juua 8–10 kraadi juures.

Müüb AS Prike, www.prike.ee.



Regnard „Valmur“ Grand Cru Chablis 2003 on täpselt selles eas, mil teda nautida. Küps, aromaatselt ja pehmelt tsitruseline vein on saavutamas mineraalsuse/puuviljasuse teljel tasakaalu, mis teeks au igale terasvaadi-Chablis'le. Siidises tekstuuris on tunda pretseedenditult palava 2003. aasta suve küpseid õunu ja sidroneid, õrna greipi ja virsikunoote ning erinevalt paljudest selle aasta veinidest on Regnard väga hästi vastu pidanud ja jaksaks sellele majale tüüpiliselt veel mitu aastat pudelis olla. Juua 8–10 kraadi juures.

Müüb Dylan Distribution OÜ, www.dylاندistribution.ee.

telt puudelt ja veinid olid lihtsad, nüüd on viinapuud vanemad ning veinide struktuur kõvasti parem."

Endiselt püsivad kaks Chablis' tootjate koolkonda. Üks proovib hakkama saada terastsisternide karmi maailmaga ning balansseerib happe-mineraalsuse kargel teljel, püüeldes naturaalsuse, nooruslikkuse ja eheduse poole. Teised timmivad veine tammevaatides ning lähendavad neid kreemjamaks kühsetades Burgundia täidlastele Chardonnay'dele. Õigus on mõlemal ja parim vein sünnib tõenäoliselt seal, kus kaks mõtteviisi ristuvad, sest iga vein on ideaalne siis, kui oma küpsuses on temas alles piisavalt nooruslikku tuld. Nii peab olema ettevaatlik kokkuostetud Chablis'dega, et nad vanaproua kombel liiga vaguraks ei muutuks.

Kalle Müller

veiniajakirjanik

Selle majakese ja müüri järgi tunneb iga Chablis' söber koha ära: Les Clos.



Robert Steven Kaplan
**Mida küsida oma
 peegelpildilt**

Olulised küsimused, mis aitavad saada tulemuslikuks juhiks ja saavutada oma potentsiaal
 Äripäev 2013



Sageli arvatakse, et on olemas haruldane edukate juhtide liik, kes kulgeb oma karjääri jooksul ühtlaselt ülespoole, vältides järjekindlalt suuremaid tagasilööke, kannatamata ebakindluse all, kogedes haruharva läbikukkumisi ning omades rabavat võimet isegi tulevikku ette näha. Robert Steven Kaplan seda veendumust ei jaga: hea juhtimise saladus ei peitu mitte raskete perioodide vältimises, vaid selles, kuidas nendega toime tulla.

**Megamuutus.
 Maailm aastal 2050**

Äripäev 2013



Muutused, mis meie ümber toimuvad, on suurend, häämmastavad, isegi hirmutavad. 2050. aastal elab maailmas üheksa miljardit inimest ning see arv aina kasvab. Enam kui 65aastaste osakaal rahvastikus kahekordistub.

Hiina SKT on 80% suurem kui Ameerika oma; India teedel vuravate autode arv on kasvanud 3880 protsenti; ja selleks ajaks peaks olema selge, kas oleme universumis üksi. Milliseid teisi megamuutusi võime oodata – ning milline on nende mõju?

Kahekümnnes peatükis, mille teemad ulatuvad tervisest ja rikkusest kuni kosmoseni välja, uurib „Megamuutus“ maailma kujundavaid põhilisi trende. Ees ootavad tohutud väljakutsed alates kliimamuutuse juhtimisest kuni uute turvariskide paljususega toimetulekuni. Siiski on suur tõenäosus, et maailm, kus toimetame aastal 2050, on rikkam, tervem, kestlikum, innovaatilisem, haritum ning lõhe rikaste ja vaeste, meeste ja naiste vahel on hoopis väiksem.

Ootamatuist ja olulistest mõtetest ja faktidest tulvil „Megamuutus“ on põnev lugemine kõigile, kes tahavad teada, mis järgneval neljal aastakümnel inimkonna jaoks varuks on.

Toimetajad Daniel Franklin ja John Andrews.

Mark de Rond
Meeskond ja Mina

Mida juhid tippsaavutuste kohta parimatelt sportlastelt ja treeneritelt õppida võivad
 Äripäev 2013



See raamat räägib andekatest üksikisikutest ja sellest, kuidas vormida neist tõhus meeskond. Ehk aimate, millele see lause viitab? Jah, paraku on tösi, et kuitahes suurepärased ja heade kavatsustega me ka poleks, pole keegi sündinud meeskonnamängija. Kuid meeskonnatöö on edu jaoks mõõdapääsmatu, olgu me siis parasjagu juhi või alluva rollis.

Miks on igas meeskonnas olemas „meie“ kõrval ka „mina“ ja miks see oluline on?

Miks parim võimalik meeskond ei koosne peaaegu kunagi parimatest üksiktegitajatest?

Miks vaatamata ühistele eesmärkidele tekivad meeskonnaliikmete vahel siiski konfliktid?

Miks meeldivus võib olla tähtsam kui pädevus ja seda isegi tehnilist täpsust nõudvas keskkonnas?

Miks inimestevaheliste suhete kooskõlale keskendumine võib meeskonda hoopis pärssida?

Miks üksikasjalike andmete ja tippasemel statistiliste meetodite kasutamine ei suuda tõenäoliselt mitte kunagi tühistada vaistu olulist rolli?

–
 Mark de Rond on pikka aega uurinud, milline on edukates meeskondades „mina“ ja „meie“ vaherkord. Tema käsitlusel on mitu eripära võrreldes paljude teiste sellel teemal eesti keeles ilmunud raamatutega. Esiteks, ta on uurinud meeskondi seestpoolt, elanud nendega pikka aega koos. Teiseks, ta käsitleb meeskondi eeskätt läbi üksikisikute, nendevahelise konflikti ja konkurentsi. Kolmandaks, ta on põhjalikult uurinud spordimeeskondi, mis on üheselt orienteeritud tippsooritusele ja võitmisele. Ja neljandaks, pakub arvukalt näiteid juhtumitest, uuringutest ja statistikast, seda nii spordi, äri kui muust vallast.

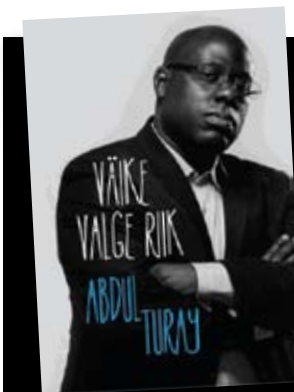
Ülo Vihma
 Juhtimiskonsultant, coach, Meeskonnakoolitus ja arendus OÜ

Mart
 Kadastik
**Kevad
 saabub
 sügisel**
 Varrak 2013



Selle romaani peategelased – ajakirjanik, äriimees, arst ja laulja – avastavad, et keskeakriisile ei järgne sugugi rahulik enese taasleidmine. Raha, karjäär ja tuntuus on nende meeste jaoks kaotanud oma tähenduse ja väärtuse. Üha enam hakkavad nad hindama naiste lähedust. Nad mõistavad, et hinge on võimalik jagada ainult vastassugupoolega ning et suhe naistega on mehelikkuse ainsaks mõõdupuuks. Ent kuidas uuele olukorrale kohandada oma ego ootusi ja vajadusi, kui kehaline kihk iga päevaga aina nõrgeneb? Kuidas mitte muutuda naeruväärselt kilavsilmsiks endast aastakümneid nooremaid neide kohates? Mehed üritavad ennast üles leida lapsepõlve mälupeeglitest, unenägudest ja fantaasiatest. Selguse asemel suureneb segadus, sest kujutelmad ja tegelikkus lähevad lootusetult sassi – väljamõeldis hakkab reaalsust kontrollima.

Mart Kadastiku esikromaani „Kevad saabub sügisel“ tegevus katkeb 2013. aasta kevadel. Ootamatute siksakkidega lood vanemate meeste suhetest naistega pakuvad eelmiste aastakümnete olustiku äratundmisrõõmu, halastamatut eneseirooniat ja groteskseid puante.



Abdul Turay
**Väike
 valge riik**
 Hea Lugu
 2012

Neli aastat tagasi ilmus arvamuslugu, mis kandis pealkirja „Väike valge riik ja must president“. Sellest ajast on Abdul Turay sulest selliseid Eesti elu julgelt ja otsekoheselt lahkavaid arvamusveerge ilmunud hulgi. Oma raamatus võtab ta teema ette põhjalikumalt.

Enne 2008. aastal Eestisse tulekut töötas Abdul Turay [45] Briti valitsuse juures, muu hulgas kõnekirjutajana, kes koostas vastuseid ministritele parlamendis esitatud küsimustele.

Ehkki Turay on veetnud suurema osa tööaastaid ajakirjanikuna Ühendkuningriigis, on ta saanud reporteripraktikat ka Kaug-Idas.

–
 Abdul Turay kirjutab haaravalt. Nii haaravalt, et mõni ongi pikalt arvanud, et tegu on välja mõeldud tüübiga, kelle pildi ja nime varjus tegutseb hoopis keegi teine. Selline arvamus võib tunduda naeruväärne, ent meie ajakirjandusloos on selliseid näiteid olnud, kas või püstolreporter Arnold Kurb, kelle kirjutükide ja nime taga kükitas mitu poliitikut. Sestap põlnud Abdul Turay pidamises väljamõeldiseks midagi ennekuulmatut. Mina muidugi teadsin, et Abdul on vägagi reaalne inimene, olin teda isegi kohanud.

Lugesin läbi ja kritiseerisin, nagu oskasin, enda meelest õiglaselt. Jääb muidugi lugetajate otsustada, mida nad sellest kõigest ja Abdulist nüüd arvavad, kuid minu arvates on nii: kui tahate tõsiselt lugemist, siis võite rahus selle raamatu soetada.

Erkki Bahovski



Dear reader,

I am happy to start with the realisation that the business season is actively underway. Many companies can expect good financial results this year. On the other hand, there is still sufficient insecurity, which forces us to keep our minds alert. The outlook for growth still exists, but its realisation requires significantly more investment than before.

In this issue, we speak about several opportunities to help you set goals and maintain your focus. One option is to search for new markets and economic growth in our neighbouring countries. The size of our local market, actually its small size, is often a direct hindrance when planning a company's growth.

Another constraint, which we cannot ignore, is the purchasing power of the domestic market. At the same time, the markets of our close neighbours of Finland, Sweden and Denmark have consumers with purchasing power many times higher. I believe that we already have a sufficient number of companies who have built a strong capital base in the last dozen years and who have the experience and technological capabilities to be successful in these markets. Making strategic decisions and the analysis of the financial impact of these decisions are the main things that should be considered. We are introducing a new advisory model, which focuses on the development of free cash flow for the company. The Danske Navigator advisory model concentrates on the assessment of the impact of current business decisions on the company's cash flow. In cooperation with a relationship manager, the company can analyse various future scenarios. In addition to a sensitivity analysis, we together determine the solutions that will help to ensure the achievement of the desired aims.

We are also introducing to the market various improvements in card payments, in financing, as well as in account settlement services for businesses. The current year is significant because companies must deal with the preparations for the arrival of the SEPA. Very specific deadlines apply to many of these changes, and therefore, it pays to be extra attentive.

On behalf of the Danske Bank, I wish all our readers the continuation of a good business season and substantial decisions!

Andrus Soodla

Deputy Head of Corporate Banking

Tõnu Vanajuur: We must open ourselves and take client relations further than ever before

Tõnu Vanajuur has made a career in banking for the last 18 years. He began as a teller at the Rakvere branch and today has risen to Head of Corporate Banking. In his interview, he speaks about the current economic situation, trends in banking and real estate and provides advice to young people who are planning a career in banking.

He highlights three simple reasons why companies and individuals should decide to deposit their money in Danske Bank.

"Firstly, there is the way in which we enter the client's business. We learned from the crisis that just listening to what

the clients want and giving it to them on a platter is ultimately not useful to the bank or its clients.

Bankers must change from being financiers to being consultants – to show clients what the consequences of their current decisions will be in the next few years and what the possibilities are for them to further improve their businesses, because money is not always the only means. We have a new service, called the Navigator, which is an advisory tool that we have just introduced to the market this spring.

The second reason is related to innovation, not so much technological

Banking news

Danske Bank merited the mark of quality for responsible enterprise

At the seminar on responsible enterprise held at the beginning of December, Danske Bank was formally awarded the mark of quality for responsible enterprise. Danske Bank's receipt of a bronze level award serves as significant recognition that the progress compared to previous years has been remarkable.



The bank with the best service

At the end of 2012, the Dive Top 3 to evaluated the levels of services at banks in the Baltic states, and how they correspond to generally accepted service standards. It turned out that Danske Bank was the bank with the best service in Estonia, Latvia and Lithuania.

Nord Pool Spot clients in Danske

Within the framework of the open electricity market, companies have the option of buying electricity through the intermediation of Nord Pool Spot, which is the largest electrical power market in the Nordic countries. The companies that wish to buy electricity from this market can open the necessary bank account(s) for settling balances in Danske Bank.

1% refund on card payments for companies

In order to motivate companies to make more use of debit and credit cards, we are offering an additional bonus of a 1% refund on all purchases of € 20 or more to all companies that acquire a Danske Bank debit or credit card for their company between 1 May and 31 Dec 2013.



Jazz Award went to Taavo Remmel

At Jazzkaar's final concert awards were handed out. The Danske Jazz Award is merited by a musician who has stood out during the last three years for his composing activities, in particular. This time, this distinguished award went to Taavo Remmel, who is a teacher and double bass player.



Three steps to managing currency risks

Often, various ways of managing currency risks are offered by banks, but risk management instruments and currency market prognoses should be the last things on the list. The management of currency risks is a three-step process.

1) Determining the size of the currency risk

Of course, one faces a currency risk as soon as one buys or sells something using foreign currency. If fixed contracts are in place for the purchase or sale of goods using foreign currency, the determination of the currency risk seems simple, but there are several important questions that need to be answered. What is the term of the contract? Is the volume fixed? When can the seller increase the price?

2) Assessing risk readiness

Having asked a number of important questions and got an idea of the size of the currency risk, the next step can be taken – determining the risk readiness of the firm and establishing the optimal rules for the management of currency risk. If the currency risk is small compared to the company's profits, it may not be sensible to take any measures for the management of currency risk.

3) Risk management instruments

Currency forward transactions are the most common risk management instruments. Risks can also be managed with options and option strategies. However, time has shown that many companies should keep things as simple as possible and only turn to options if sufficient knowledge and experience have been acquired to use such complicated products.

It should also be considered that, if the company has lost money through currency forwarding based on the currency cash flows resulting from the business, simultaneously, the same amount of money has been gained. However, if money is gained with a currency forward transaction, one must not forget that the company loses money as a result of the business's reverse currency cash flows. The composite monetary combination is important for the company.

innovation, but rather innovation related to product development. The pricing of services is often done in such a way that clients do not understand exactly what they are paying for. We want to bring a different perspective to the market. For instance, bank cards, where a percentage of extra revenue is earned every time the card is used. Or for merchants, we provide a solution featuring payment terminals that do not charge a percentage on every transaction, but rather the bank charges an all-inclusive

monthly fee, and the merchants can process as many payments as they can manage.

Thirdly, we provide various financing solutions that are not connected to long-term contracts, but automatically renew the credit line. They can be cancelled by the client any time and automatically renewed every six months. In this way, you do not have to prove who you are, why you need the loan and what the collateral is every time the contract expires.

Macro analysis

Estonia is defying the insecurity of the external environment

During the last quarter, the Estonian economy demonstrated its capability by successfully defying the negative impacts of the external environment. While in the middle of last year we were still expecting economic growth in 2012 to be only 2.3%, due to the weaker economic climate in our main export markets, a solid performance in the second half of the year provided a very sound 3.2% of annual growth. A significant contribution to this increase was provided by the strong growth in domestic demand and by investments.

Despite the fluctuations in the euro crisis and growth difficulties in the main export markets, there is a moderately optimistic outlook for this year as well. Namely, we are expecting continued improvement in the labour market situation, slightly improved conditions in the main export markets, moderate growth in domestic demand, and growth in private sector investments. A positive indicator of the growth of activity in

the business environment can be seen in the statistics that indicate renewed growth in the expansion of companies. We expect the economic growth rate in Estonia in 2013 to be 3.3%.

The significant event at the beginning of the year – the opening of the electricity market – was accompanied by a large increase in the price of electricity, but at least initially, the general impact on consumer prices has been more modest than feared. We now expect inflation for 2013 to be 2.9%, instead of the previously forecast 3.5%.

Developments in the labour market continue to be positive. The level of unemployment has continued to decline (unemployment rate was 9.3% in the Q4) and the number of long-term unemployed has also started to decrease. These developments eventually begin to impact on wages, and indeed last year average wages increased by 6%.

Violeta Klyviene

Senior Baltic Analyst, Danske Markets

Rainer Änilane

Deputy Director of Markets Eesti

The future has arrived – Danske LiveGate

It is time to step into a new era. From now on, your bank will be located in your company. You will no longer have to go to a bank branch or enter your transactions in the Internet bank. Danske LiveGate speeds up your company's business activities, simplifies clearing processes and reduces the risks related to banking transactions.

Danske LiveGate enables companies:

- to have a private communications channel. Information moves through a private direct interface.
- to reduce risks. The reduced number of repeated inputs for banking transactions reduces the possibility of potential errors, and creates a new standard

for the company's risk management.

- to save time and make processes simpler. All communication with the bank is conducted directly through the company's financial software. There is no need to enter the same transactions in the accounting programme and in the Internet bank.

For added value, with the implementation of Danske LiveGate, the changes resulting from the SEPA regulation can also be solved.

Compared to other Internet banks, Danske LiveGate provides an even wider range of services. This is a new standard in carrying out bank transactions.

How much money will a company have?

At first glance, a company's financial management is a complicated subject. And, if we examine the details, it really is, although, essentially the task is quite simple – one has to make sure that the right amount of money is in the right place at the right time!

Danske Navigator is a strategic analysis tool, which provides an overview of the financial impact of the company's business decisions now and in the near future.

We have created the analysis tool so that it includes financial forecasts, impact simulations, peer group analysis and the parameters of credit capability.

Together with your relationship manager, a financial forecast based on today's knowledge and expectations/plans is compiled, a competitor analysis is prepared, and the impact of the plans in the future is modelled. Based thereon, a detailed report is prepared, which provides financial recommendations based on the needs of your specific company. It is possible to compile an in-depth analysis of sales invoices, cash flows, the development of capital structure, the parameters of credit capability, and, for example, strategies for the payment of dividends.

Andrus Soodla,

Deputy Director of Corporate Services

Improved options for card payments

Cash payments are decreasing year-by-year and it has become almost mandatory for businesses to enable customers to make card payments. Every business is different and a uniform solution that would suit everyone is not easy to find. Danske Bank is happy to offer a card payment solution that is adapted to your needs.

In addition, we can provide the opportunity to keep all the card payment transfers separately in a special POS account.

If it is important for you that determining the points of sales from where the card payment was made is as easy as possible, we provide the option of differentiating them by using reference numbers. If you wish to have the card payment commission fees withheld from another account at Danske Bank, this is also possible.

Virgus Kirss

Card Area Manager

Swan song for direct debit orders

Direct debit orders are a widely-used banking service in Estonia. Uniform rules in the euro area make it necessary to think of something new to replace this service.

The new service to replace the direct debit orders is based on the existing e-invoice service, and provides the payer with the possibility to make standing orders for the payment of e-invoices. The e-invoice service enables your company to operate more effectively. At present, an invoice for services has to be issued to the client and thereafter a direct debit collection order must be sent to the bank; however, from now on, it will be enough to send an e-invoice to the bank. The bank makes the invoice available to the client and the payer can pay the invoice automatically.

Danske Bank will start to offer clients the new service in July..

Ege Luus

Payment Services Manager



Danske Bank and Jazzkaar create new standards

In January of 2013, Danske Bank became Jazzkaar's gold sponsor. "We have promised to introduce new standards to the market, and the same must apply with our sponsorship activities. We wish to make an even greater contribution to undertakings with which we share similar values. Jazzkaar, as a bright comet on our cultural landscape, is one of them," explained Tõnu Vanajuur, Head of Corporate Banking.

Jazzkaar is not only famous in Estonia. "When the largest music magazines in Russia and America write about the festival, I dare to say that Jazzkaar is known around the world. Jazzkaar does not come off second best to other European festivals in any way. Rather, they are jealous of our programme and organisation. I would be so bold as to say that we have the best festival in the Nordic countries for the least amount of money," says Anne Erm, who has been organising the Jazzkaar festival for 24 years.

The artists at Jazzkaar are of very high quality, and through the years, such world stars like Bobby McFerrin, Angie Stone, Chick Corea, Dianne Reeves and Jan Garbarek have performed here. This year's programme includes the legendary, Charles Lloyd, along with wonderful young musicians like Gregory Porter from the U.S. and Hiromi from Japan.

"I prefer to include new performers in the programme. On the one hand, it makes Jazzkaar new and interesting; on the other hand, because if you can discover a jewel at the right time, bringing them here is not as expensive," Anne Erm said.

Leaders' Forum – dynamic like a good company

The Danske Leaders' Forum, which grew out of the Sampo client afternoons, will take place for the eighth time this year, and it is becoming one of the most important and largest meeting places for Estonia's entrepreneurs and business managers.

Although the event is continually changing, it has remained true to its initial concept – to suggest one large new idea that would support entrepreneurs and managers under the current economic conditions. The source for these ideas has not been economic textbooks or journals, but entrepreneurs' own stories – joys and concerns.

Long-term client relationships and diverse experiences create confidence

Plaat Detail OÜ is the representative of Formica laminates in the Baltic countries and a producer of laminate interior furnishing components. The 17-year-old firm has both diverse experiences and long-term client relationships to offer.

According to director Jaen Uussalu, the company was founded in 1996 partly due to a "force of circumstance". "We planned to operate as a furniture company at that time, which used and imported laminate, and since it was difficult for a furniture company to sell materials to its competitors, a need developed to establish an independent company," he said, adding that it was Optiva Bank – the current Danske Bank – which was the only one who dared to support the young men's audacious plans and believe in them. Thus, the ideas received material support and the development of the firm could begin.

In addition to the sale of laminate, Plaat Detail OÜ also produces laminate products. In 2011, a fully automatic factory was established in Tabasalu. The factory is one of the largest manufacturers of laminate components in the Nordic countries, with a production capacity of 70,000 square metres of laminate components per month. Eighty percent of production goes to the Scandinavian market.

The company's main clients are furniture manufacturers, interior furnishing and building companies and building materials stores. In order to maintain the confidence of the clients, the laminates are offered with the shortest deli-

The Danske Leaders' Forum has been the first to bring renowned economics and management experts to Estonia, who provide added value to the topics we have selected. The main speaker at this year's forum, Manfred Kets de Vries, approaches management from the viewpoint of clinical psychology. A professor at INSEAD and the author of several books on management, he is known around the world for the fact that in his group coaching sessions top managers, who believe that they have already accomplished everything in life, reveal and discover new potential. .

very times and the products are always of the highest quality. "In today's furniture industry, due to intense competition and pressure from clients, the delivery deadlines and production cycles are significantly shorter. This also presents the same challenges to the materials suppliers and sub-contractors. If you want to remain competitive in Scandinavia, you must have high quality, be flexible and fast. In addition to the above, it is expected that Estonian products are cheaper. But if you really want and if you try hard, succeeding in export markets is possible," says Uussalu.



Insured factoring – protection against debtors

Estonian entrepreneurs are searching for new markets abroad. New opportunities are always accompanied by new risks. Will the company receive payment for its goods, and if so, when?

At this point, it is practical to evaluate the use of insured factoring. On the one hand, this provides the opportunity to offer the buyer a longer payment term, while receiving the money from the bank immediately after the goods are shipped; and on the other hand, the buyer's credit risk is assessed and managed. If problems do appear, the debt is processed by the insurer's representative in the buyer's home country.

Essentially, this is insured credit risk provided by insurance companies that is brokered by the banks to their clients. The insurance only covers the buyer's credit risk, which is realised as a result of the buyer's bankruptcy or long-term insolvency. If the invoices are unpaid due to some problems with the goods, the insurer will not pay any compensation.

Küllil Paap

Head of Trade Finance Department

On foreign markets, acquire local brands

A strong product brand is one of a company's main values in extremely intense market competition.

One possibility for an Estonian manufacturer is, for example, to enter the Scandinavian market, by buying a product or trademark that is already established. A profit could be made by transferring some of the production to Estonia. The company would primarily benefit from the lower cost base, but also from a stable tax environment that supports enterprises. The acquisition of foreign brands would also lead to a slowdown in the emigration of our skilled labour, because the jobs that have attracted our workers to other countries would be available at home.

In the past, Estonian companies were not capable of investing in trademarks in the rich consumer markets, but now the time for this is ripe.

As the largest bank operating in the Scandinavian market, Danske Bank has a sound overview of the prospects in various economic sectors.

Andrus Soodla,

Deputy Director of Corporate Services

7:30 - 14:30 Balti Jaam - Warszawa Centralna - Berlin Hauptbahnhof



Kas Sinu ettevõtte on tulevikuks valmis? Danske Navigator on uus standard ettevõtete strateegilises analüüsis.

Fakt on see, et keegi meist ei tea, mida tulevik toob. Seetõttu on mõistlik, kui meil on mitu plaani – ja lisaks veel varuplaanid. Danske Bank pakub ettevõtte strateegiliseks analüüsiks uut standardit. Danske Navigator on uudne tööriist, mis aitab Sul teha teadlikke valikuid ja olla paremini valmis tulevikuks.

Tule ja me näitame, kuidas Danske Navigator aitab Sul olulisi otsuseid langetada.

Vaata lähemalt
www.danskebank.ee/navigator