

# HEI

Hea Eesti Idee

●●● Eesti Päevaleht

Nr 15 (24) - november 2009



EAS  
Enterprise Estonia



European  
Union



Eesti Päevaleht

LK 7 » **FILMINDUS**

## KAMMIPILLIGA ORKESTRIS EI MÄNGI

LK 12 » **FILMINDUS**

## EESTI FILMIS PURUSTATAKSE KRIISIST HOOLIMATA REKORDEID

LK 28 » **EESTI FIRMAD**

## EESTI INTERNETIÄRI KOLM TULEVIKUTEGIJAT

LK 32 » **EESTI FIRMA**

## TARTU ETTEVÕTE AITAB USA ARSTIDEL SÄÄSTA MILJONEID DOLLAREID

IN

Innovatsiooniaasta



# Me oleme väike, kuid uhke maa,

kes lõimib endas vana ja uue, püsiva ja kiire, külma ja sooja.  
Me oleme heas mõttes vastuoluline maa, mis on  
täis positiivseid üllatusi.

[tutvustaeestit.eas.ee](http://tutvustaeestit.eas.ee)



# Mis saab Eesti filmist?

**M**ajanduskriis on oma halba mõju avaldanud ka siinsetele filmiloojatele. Eesti Filmi Sihtasutuse eelarve tegi läbi korraliku kärpe. Eesti Kultuurkapitali aga mõjutavad majandusrasketest tingitud muutused inimkäitumise pahelisemas pooles. Nii on kõvasti kukkunud hasartmängumaksu laekumine. Joodava alkoholi kogust surutis tõenäoliselt ülearu ei mõjuta, küll aga pöördub suur osa topsisõpru salaalkoholi manu.

Siiski, näiteks lätlastega võrreldes on siinne olukord ikkagi üpris soodne. Aastaid alarahastamise all kannatanud lõunanaabrite filmiloojad olid viimastel aastatel hakanud saama Eestiga võrreldaval määral riigi tuge, kui majanduses torm tõusis.

Samuti tuleb Eesti filmiinimestele appi kogemus välismaise raha kaasamisel. Suvel toimusid Pärnumaal üle 120 miljoni kroonilise eelarvega filmi „Poll” võtted, mis jätsid siinse kaasprodutsendi Riina Sildose hinnangu Eestisse 30 miljonit krooni.

„Poll” on Eesti ja Austria partneritest hoolimata siiski pigem Saksa film. Ent välismaised tootjad on viimastel aastatel kaasatud pea iga suurema eestimaise linatööstuse valmimisse. Välismaise rahaga kaasneb muidugi oht kaotada Eesti filmide rahvuslik nägu – eestlaste rahakott on lihtsalt nii piiratud, et ka Euroopa mõistes odavates filmides ei suudeta olla võrdne partner. Kuid kaastootmise suunas on juba hulk aastaid liikunud kogu Euroopa filmitööstus – näiteks Hollandiski ei suudeta kolme-nelja miljoni eurose eelarvega filmi vaid kodumaistest vahenditest rahastada.

Kuid maailmaski kannatab filmitööstus majanduslike probleemide all. Mitte kõik neist ei ole Ameerika Ühendriikide vaesemale elanikkonnale vastutustundetult jagatud laenudest alguse saanud majanduskriisi süü. USA suurstuudiod juba üle kümne aasta toitnud DVD-de müük langeb pidevalt, süüdlasi on selles mitu. Uued formaadid, millest aseainet loodetud, ei ole suutnud kanda kinnitada, veebiga ei oska filmitootjate enamik midagi ülearu mõistlikku peale hakata.

Kuidas mõjutab internet lõppude lõpuks filmimaailma, on praegugi võimatu aimata – sest veebi kogu potentsiaal ei ole video alal sugugi valla pääsenud. Selles HEI-s on ka tõkelugu ajakirjast MIT Technology Review, mis pajatab inimestest ja inimrühmadest, kes kõik veebivideo alal revolutsiooni ette valmistavad. Keegi neist ei taha ülearu spekuloida, mis sünnib nende töö tulemusel.

DVD-de müügi langus ja kinokülastajate arvu vähenemine on põhjustanud arvamussavaldusi, et äkki vändatakse maailmas liiga palju filme. Igatähis Eestis ei tohiks lasta valmivate filmide arvul langeda. Muidu võib juhtuda see, et professionaalsest filmiloomingust ei saagi ühel hetkel enam siinkandis rääkida.

**Erik Aru**  
HEI peatoimetaja





LK 5 » **UUDISED**  
UUS VÕIMALUS EESTI ETTEVÕTJATEL EKSPORDIPARTNERITE LEIDMISEKS

LK 6 » **UUDISED**  
SPORTLYZER AITAB TERVISESPORTLASTEL TRENNIRÜTMI SÄILITADA

LK 7 » **FILMINDUS**  
KAMMIPILLIGA ORKESTRIS EI MÄNGI

LK 10 » **FILMINDUS**  
PUBLIKUMAGNET PÖFF PÖÖRAB TÄHELEPANU KA PROFESSIONAALIDELE

LK 12 » **FILMINDUS**  
EESTI FILMIS PURUSTATAKSE KRIISIST HOOLIMATA REKORDEID

LK 16 » **MIT TECHNOLOGY REVIEW**  
OURTUBE

LK 22 » **MAJANDUSPOLIITIKA**  
EKSPORT JA VÄLISINVESTEERINGUD – EESTI TULEVIK?

LK 26 » **FOORUM**  
INNOVATSIOON JUHTIMISES

LK 28 » **EESTI FIRMAD**  
EESTI INTERNETIÄRI KOLM TULEVIKUTEGIJAT

LK 32 » **EESTI FIRMA**  
TARTU ETTEVÕTE AITAB USA ARSTIDEL SÄÄSTA MILJONEID DOLLAREID

LK 36 » **TOIDUAINETÖÖSTUS**  
**LUUBI ALL: PEPSICO**

LK 38 » **MIT SLOAN MANAGEMENT REVIEW**  
TOIMIVA OOTEAJA DISAINIMINE

LK 44 » **ARVAMUS**  
PRAEGUSED VALIKUD MÄÄRAVAD EESTI TULEVASED AASTAKÜMNED

LK 46 » **KRISTJAN OTSMANN**  
AUTOFOOKUS AITAB ENNAST AJAS LIHTSAMALT JUHTIDA



#### KOLLEEGIUMI LIIKMED

**Ain Aaviksoo**, Poliitikauuringute Keskus Praxis, juhatuse esimees

**Hannes Astok**, Riigikogu liige

**Aavo Kokk**, Catella Corporate Finance, partner

**Alar Kolk**, rahandusministeerium, ekspert

**Kitty Kubo**, Eesti Arengufond, arenguseire divisjoni juht

**Rainer Nõlvak**, Curonia Research, nõukogu esimees

**Erik Puura**, Tartu Ülikooli Tehnoloogiainstituut, direktor

**Sten Tamkivi**, Skype, peaeangelist, Eesti esinduse juht

**Madis Võõras**, EAS, innovatsioonidivisjoni nõunik

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

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

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

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

Ajakirja tasuta tellimine: hei@epl.ee

Väljaandja: Eesti Päevalehe AS,

Narva mnt 13, Tallinn 10151

Trükk: Printall



## InnoEstonia 2009 konverentsil esineb BIOMETRY.com asutaja Werner Blessing

Järjekorranumbrilt juba neljanda Eesti innovatsiooni aastakonverentsi InnoEstonia 2009 ([www.innoestonia.ee](http://www.innoestonia.ee)) üks peaesinejaid on Werner Blessing.

Werner Blessing oli 2003. aastal biomeetria valdkonnas teinud ettevõtte alusepanijaid ning tegutseb sellest ajast saadik biomeetria valdkonnas. Mõne aja möödudes leiutas ja patenteeris ta biomeetria tuvastusmeetodi, mis sai nimeks ComBiom (lühend ingliskeelsetest sõnadest communication biometrics – sidebiomeetria) ning mille arendamiseks ja turundamiseks asutati ettevõtte Biometry.com. Konverentsil ta oma tootest kui teedrajavast uuendusest räägibki. Werner esineb konverentsil 13. novembril kl12.30.



## Noorte autorite ühistööna valmib mobiilifilm koostöös Veiko Õunpuuga



Sel aastal saavad kõik Nokia mobiilifilmide festivali MOFF-i filmitegijad unikaalse võimaluse olla osa tunnustatud režissööri Veiko Õunpuuga koostöös sündivast mobiilifilmist. Praegu festivali kodulehel kõigile vaatamiseks olev film „Tallinn City Express” on Õunpuu enda tehtud mobiilifilm, mille valmistatakse MOFF-i raames järg. Kõigist festivalile saadetud klippidest pannakse kokku Eesti esimene noorte autorite ühistööna valmiv mobiilifilm. Esmalinastus toimub 4. detsembril Pimedate Ööde filmifestivali lõpugalal.

MOFF pakub sel aastal esimest korda lisaboonusena kõigile osalejatele võimalust saada osaks professionaalselt kokku pandud mobiilifilmist. Selleks, et saada üheks filmi autoriks, ei pea tegema muud, kui salvestama mobiiliga lühikese filmijupi. Oodatud on nii meeleoluklipid kui ka lavastatud ideeklipid. Filmitegemine ei pea olema keeruline, kuid vahel jääb alustaval filmihuvilisel hea filmi kokkupanemiseks ideid väheks. Et sel aastal saab panustada



Veiko Õunpuu

ka lihtsalt mõne põnevalt filmitud muljega, siis oodatakse huviliste kasvu. Veiko Õunpuu enda mobiilifilmi saab juba vaadata festivali koduleheküljel [www.moff.ee](http://www.moff.ee).

Kõigist saabunud klippidest valib Veiko Õunpuu välja oma lemmikud, millest monteeritakse kokku eri autorite ühistööna valmiv terviklik teos. Filme saab üles laadida ja ka hinnata koduleheküljel [www.moff.ee](http://www.moff.ee) kuni 22. novembrini.

## Uus võimalus Eesti ettevõtjatel ekspordipartnerite leidmiseks

EAS avas 28. oktoobril uue portaali [www.tradewithestonia.com](http://www.tradewithestonia.com), mis on uueks võimaluseks Eesti ettevõtetele ennast tutvustada ja suhteid luua nii teiste Eesti eksporditöösturitega kui ka potentsiaalsete ekspordipartneritega.

EAS-i rahvusvahelistumise divisjoni direktori Gert Stahli sõnul loodetakse lisandväärtust pakkuda kõigile Eesti eksporditöösturitele ettevõtetele ja organisatsioonidele. „Kuna oleme maailmas väikesed, siis käsitleme Eestit kui tervikut, mille tooteid ja teenuseid müüme välisriikidega üheskoos,” rääkis Stahl. „Uus portal on ühtne kontaktpunkt Eesti eksporditöösturite edendamiseks.”

Tegu pole lihtsalt veebisaidiga, vaid pidevalt areneva erialase võrgustikuga, mis on ettevõttele hea võimalus teha end nähtavaks tulevaste välispartneritele ning ka teistele Eesti eksporditöösturitele. „Enam ja enam on edukas ekspordis tähtis ettevõtete omavaheline koostöö konkureerimise asemel – kui tellimus käib üle jõu või ei vasta päris proffilile, siis ei pea mitte loobuma, vaid teisi ettevõtteid appi kutsudes tõuseb kokkuvõttes kõigi tulu,” ütles Stahl.

Tradewithestonia.com-i liikmelisus ning andmebaasi kasutamine on tasuta ning see on mõeldud kõigile Eesti ettevõtetele – isegi kui ekspordikogemus veel puudub ja on alles soov ekspordiga tõsisemalt tegelema hakata. Järk-järgult luuakse portaalis sotsiaalvõrgustiku võimalusi, mis aitavad ekspordist huvitatud Eesti ettevõtetel omavahel suhelda ning üksteist nõustada ja aidata.

Tradewithestonia.com on märgitud ka valitsuses 22.10.2009 heaks kiidetud strateegilises tegevuskavas „Made in Estonia”, mis on koostatud Eesti ettevõtete rahvusvahelistumise ja ekspordivõimekuse arendamiseks järgneva kolme aasta jooksul.

## Innovatsiooniajakiri HEI ilmub nüüd 10 korda aastas!

Ajakirja tasuta tellimine:

[hei@epl.ee](mailto:hei@epl.ee)

Reklaami tellimine:

[artur.jurin@epl.ee](mailto:artur.jurin@epl.ee), tel 680 4517

Kirjastaja Eesti Päevalehe AS



HEI iganädalase innovatsiooniteemalise uudiskirja tellimiseks saatke palun kiri aadressil [hei@epl.ee](mailto:hei@epl.ee)

# Sportlyzer aitab tervisesportlastel trennirütmi säilitada

Eesti idufirma Sportlyzer (sport+analyzer) arendab tarkvara, mis analüüsib tervisesportlase treeninginfot ning planeerib selle põhjal eesmärgist lähtuvaid treeninguid.

Sportlyzeri tarkvara peaks aitama jagu saada levinud probleemist – kõikuvast motivatsioonist. „Inimene ise ei pruugi arugi saada, millest tema treeningpausid tingitud on. Nii võib kujuneda vastumeelus igasuguse sporditegevuse vastu,” räägib ettevõtte arendusjuht Tõnis Saag. „Meie tarkvara analüüsib inimese treeninguid ja aitab tal avastada võimalikke probleeme, millest on tingitud n-ö augud sporditegemises.”

Põhimõtteliselt hakkab asi toimima nii: kasutaja sisestab programmi andmed – alates vanusest, kaalust, töö iseloomust, keskmisest treeningaktiivsusest ja harrastatavast spordialast, lõpetades treeningute kestuse, intensiivsuse ja pulsisageduse näitajatega.

„Eri tasemel treenijad on valmis sisestama erineval hulgal infot,” selgitab Saag. „Sammulugejaga Malle soovib kirja panna ainult päeval tehtud samme, samas tahab Andrus jälgida ka oma jooksu kilomeetria ja dünaamikat. Seega oleneb sisestatav info kasutaja profiilist.”

Seejärel tarkvara analüüsib andmeid ning teeb edaspidisteks trennideks soovitusi. Uus trenn ja uus andmete sisestamine – nii käib kõik ringiratast. Esialgu peavad kasutajad ise kõik andmed sisestama. Edaspidi on kavas Sportlyzeriga siduda kasutatavamad spordimonitooringu vahendid, nagu sammulugejad, pulsikellad jt.

Sportlyzer siseneb armutu konkurentsi turule. Mitmed suured tegijad nagu Polar, Suunto ja Nike pakuvad oma seadmetega kaasa põhjalikke programme. Tihe rebimine käib ka veebis, kus treeningute planeerimiseks saab kasutada selliseid keskkondi nagu TrainingPeaks, DailyMile, DailyBurn jt. Analoogsed programmid liiguvad ka nutitelefonesse – näiteks on olemas iPhone'i RunKeeper ja Nokia SportsTracker.

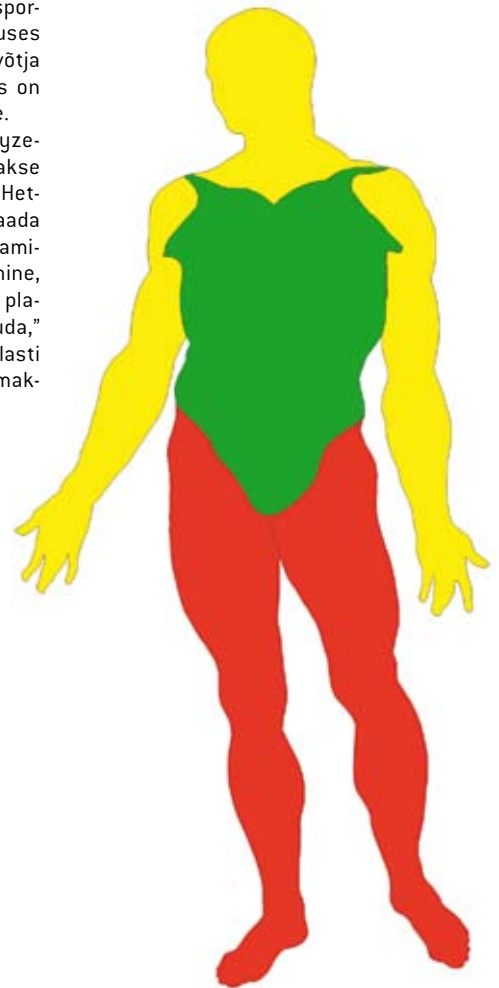
„Seltskond, kellega tuleb rinda pista ja keda edestada on tugev – kohane ühele asjalikule spordilahendusele,” muigab Saag.

Sportlyzeri erinevuseks nimetatud lahenustega võrreldes peab ta kasutajasõbralikkust. „Kui olemasolevad lahendused koguvad andmeid ja teevad neist statistilisi väljavõtteid, siis inimesed ei oska neid ise tõlgendada ja nii on andmed nende jaoks lihtsalt kasutu hunnik bitte. Sportlyzer muudab need muidu kasutatud bitid kasulikeks ja praktilisteks soovitusteks,” märgib Saag.

Millal Sportlyzer turule tuleb, jääb saladuseks. Ideed on lihvitud ligi aasta ning meeskond on kokku pandud. Teadusarendustöö poolelt tehakse koostööd Tallinna Ülikooli

teaduri Kristjan Porti ja sama kõrgkooli spordisühholoogi Aave Hannusega. Äriarenduses töötavad aktiivselt kaasa internetiettevõtja Jüri Kaljundi ning Eesti Arengufond, kes on Sportlyzeri kaasanud oma inkubaatorisse.

Potentsiaalse turuna näeb Saag Sportlyzerile tervet maailma ning raha kavatsetakse teenida reklaami ning teenuste pealt. „Hetkest, kui kasutaja soovib keskkonnalt saada rohkem kui pelgalt treeningupäeviku pidamine ja sõpradega treeningute kõrvutamine, ehk kui ta soovib kasutada intelligentset planeerimistarkvara, tuleb tal selle eest tasuda,” ütleb Saag. „Kui palju, see selgub. Kindlasti kordades vähem kui spordiklubide liikmemaksud või eratreenerite konsultatsioonid.”



## KUIDAS SPORTLYZER VÕIKS TOIMIDA?

### Tõnis Saag toob näiteid:

Toivo logib ennast Sportlyzerisse sisse ja näeb oma virtuaalset kujundit. Kutsume seda „termomehikeseks”. Selle eri osade värvid peegeldavad eri treeninguliike. Toivo leiab ühe pilguga üles kriitilised kehaosad, mis peegeldavad eri treeninguliike. Ta klikkab neil ja saab infot, mida ta tege-ma peaks olukorra parandamiseks. Edasi läheb ta oma treeningukalendri lehele, kus tarkvara on juba koostanud soovitusliku treeningplaani. Ja ühtlasi näeb ta ka seda,

kes temaga seotud Sportlyzeri kasutajatest (sõpradest) samal päeval treenivad ja kellega saaks koos trenni minna.

Toivo „termomehike” annab talle märku võimalikust motivatsioonilangusest, sest ta on järjepidevalt oma spinningutrennid vahele jätnud. Toivo võtab noomitust kuulda ja täidab valikvastustega ankeedi, mis tuvastab selle treeninguga seotud tugeva ebamugavustunde. Tarkvara soovib Toivo valida endale mõni teine spordiala.

# Eesti filmi järeltootmise koondportree: kammipilliga orkestris ei mängi!

Lihtsustatult koosneb filmitegemise protsess kolmest suurest vaalast: eeltootmisest, filmimisest endast ning järeltootmisest. Digiajastul ja filmitegemise piiratud eelarvemahtude juures on lõpptulemuse seisukohalt aina olulisem juba filmi algfaasis tehniliste piasjadega arvestamine – see hoiab kokku nii väärtuslikku aega kui ka raha.



Hetk filmi "Püha Tõnu kiusatus" võtetelt.

Filmitegemise jooksul on järeltootmine tugevalt muutunud: enne löigati filmi negatiiv kokku, filmi monteeriti füüsiliselt nagu lineaarset jada ning pärast ilmutati tulemus positiivina uue riba peale, mida sai kinos näidata. See oli konkreetne protsess, ilma milleta filmi ei eksisteerinud.

Tänapäeval on järeltootmise protsess rohkem laiali valgunud ning tegu ei ole enam konkreetselt tehnilise lõppetapiga, vaid oleneb suurel määral ka filmi eelarvest: produtsendi otsustada on, palju järeltootmisse raha matta. „See kvaliteedi moment ei olegi seal pahatihti kahjuks nii oluline,” täheldab järeltootmisega aastaid tegelenud Tanel Viksi, ettevõtte Filmpost juht. Režissöör ja operaator ei pea Viksi sõnul järeltootmise peensustega kursis olema, selleks on produtsent, kes peab oskama enda ümber hästi toimiva meeskonna kujundada. „Meie produtsendid teevad paari aasta jooksul ühe filmi. Sellest jääb väheks, et end professionaalina võiks tunda,” lisab ta.

Järeltootmise protsess oleneb suurel määral ka filmi eelarvest: produtsendi otsustada on, palju järeltootmisse raha matta.

Peamine komistuskivi - järeltootmist käsitletakse kui „vigade parandust” – materjal filmitakse üles ja hiljem tuleb hakata kõiki puudusi likvideerima.

Peamiseks komistuskiviks peab Viksi seda, et järeltootmist käsitletakse kui „vigade parandust” – materjal filmitakse üles ning hiljem tuleb hakata kõiki puudusi likvideerima, mistõttu veeretatakse teenimatult suur vastutuskoorem lõpptulemuse eest just järeltootmise tegijatele. Pahatihti on efektide ettevalmistamise töö jäänud täiesti tegemata. „Ühe mõni aeg tagasi valminud kalli Eesti filmi puhul olid näiteks markerid täiesti jäänud lisamata,” ütleb Viksi. Lahtiseletatult tähendab see seda, et kui kaamera liigub, siis asetatakse sinna stseeni konkreetsed punktid, millest pärast saab arvutis kinni haarata. Need punktid võimaldavad liikumist ning perspektiive jälgida, ent kui neid ei ole, tuleb see kõik käsitsi teha. „See on aeganõudev kallis lisatöö,” sõnas Viksi.

Majandusharuna on järeltootmine Eestis Viksi sõnul alles lapsekingades – ketil on palju erinevaid lülisid, mis peaksid omavahel seotud olema, ent rahapuudusel pole praeguse seisuga paljusid etappe võimalik Eestis ellu viia. »



„Kammipilliga orkestris ei mängi,” märgib Viksi. Nii ei saa meil veel teostada tiptasemel värvikorrektsiooni, alles praegu hakkab tasapisi võimalikuks muutuma filmile mineva digitaalkoopia kokkupanemine masinas ning selle mahamängimine. Veel pole võimalik filmi skannida, sest vastav skanner lihtsalt puudub, ka kõikvõimalikud laboritööd tehakse välismaal.

Filmi on digitaalselt üldse võimalik teha mitmel eri viisil. Esiteks joonistatakse valmis ja on seejärel digitaalselt olemas. Teise variandina võetakse filmikaamera ja filmitakse kõik üles, seejärel skannitakse film sisse ning valmistatakse sellest digitaalversioon. Kolmanda versioonina juba filmitaksegi digitaalselt ning eraldi skannimist ei ole vaja. Viimast versiooni esineb praegu kõige rohkem, lähiriikidest Skandinaavias ja mujal. „Uued RED-kaamerad on turu päris pea peale pööranud, see on vähendanud skannimismahtusid

kommertsfilmide turul peaaegu kolmandiku või isegi poole võrra. Reklaamis on see osakaal isegi veel suurem,” räägib Viksi.

Järeltootmine algab sellest, et produtsent tuleb ja ütleb, mis kaamerat filmitegemisel kasutatakse – näiteks Sony F 35 kaamerat. „See tähendab kohe, et filmi formaadist, kaamera sensoritest ja muudest asjaoludest tulenevalt on olemas juba teatud jada, millega tuleb arvestada,” selgitab Tanel Viksi. Iga konkreetse materjali jaoks on optimaalsed töötlemisviisid: ühe kaamera puhul on see üks tarkvara, teise puhul teine. Materjali kon-

Rahapuudusel ei ole praegu võimalik paljusid järeltootmise etappe Eestis ellu viia.

verteerimist juhib digitaalse järeltöötlemise juht.

Pärast filmi ülesfilmimist võetakse kaamerast film või kõvaketas välja ja minnakse sellega kas laborisse või järeltootmisse, kus materjal laetakse alla ning tehakse sellest koopia. Filmitud mustast materjalist tehakse täismahus PAL-versioon – see, mis jookseb väikestes sülearvutites. Seejärel lõigatakse arvutis film kokku, tehakse montaaž.

Tegelikult ei ole produtsentidel ja monterijatel vaja kõrgresolutsioonis filmi, mis lõpuks kinno läheb. Seetõttu monteeritaksegi filmi kahes erinevas, online- ja offline-kihis. Online-montaaž tehakse täis HD 2K või 4 K materjalidega. Need lühendid tulevad pikslite arvust: 2K on 2000 pikslit lai pilt, HD on 1920 pikslit lai. Pildi maht ehk andmete hulk sekundis on võrreldes sellega, mida me televiisorist näeme, 4–5 korda suurem.





Filmpost OÜ juht Tanel Viksi.

Kuidas saada professionaaliks - „Karmilt öeldes, vaja on viisteist aastat järjest ja kaksteist tundi päevas töötada.”

Montaažirida antaksegi üle järeltootmisle. See kujutab endast faili, kuhu lingitakse kõrgresolutsioonis pilt külge ning seejärel hakkavad arvutispetsialistid seda töötlemale: eemaldatakse müra, tehakse värvikorrektsioonid, aeglustused ja kiirendused, heli sünkroniseerimine, lõputiitrid jne.

Kõige kallim ning tehniliselt keerukam on 3D-efektide tegemine – töös on kokku kuus eri etappi ehk sisuliselt ka kuus eri ametit, mida ideaalis võiksid pidada ka kuus eri inimest. Mudeldamine, tekstuurimine, valgus-

## TÖÖSTUSHARU ARENGU EELDUS: DIGITAALKESKUS

•• Nukrat olukorda Eesti filmitööstuses leevendaks digitaalkeskuse loomine, mis toimiks arendus- ning koolituskeskusena Tallinna Ülikooli Balti filmi- ja meediakooli juures. Juba kooli kõrvalt saaksid tudengid tegeleda omaenda tööde järeltootmisega professionaalses keskkonnas, kus nad peavad ka kogu eeltöö protsessi omal nahal läbi käima. Seesama, mis filmitegijaid reaalses elus ees ootaks oma filmiprojektiga järeltootmisel, toimuks ka digitaalkeskuses. Lisaks on digitaalkeskusel plaanis tegeleda ka kommertsprojektidega. Teisisõnu, projektipõhiselt võetakse näiteks välja koolitatud värvimäärajaid juurde Tallinna kohalikust meediaklastist, kes on samuti osaline digitaalkeskuse loomisel. Meediaklastil ongi tulevikus plaanis ühe MTÜ alla koondada 8–10 kohalikku väi-

kest järeltootmisfirmat, kes praegu kõik Eesti turul tegutsevad.

•• Kogu protsessi teostumiseks on vaja tipptehnikat, kuna täispika mängufilmi järeltootmine neelab miljeoneid. „Faili suuruse muutmine tavalise sülearvutiga võib aega võtta kaks nädalat, tipptehnikaga käib see reaajas mahamängimise kiirusega,” tõi Tanel Viksi näite kvaliteedierinevustest. Soomes investeeriti paar aastat tagasi sellesarnasesse keskkusesse üle kolme miljoni euro, eestlased loodavad praegustes oludes juba uue põlvkonna tehnikat soetada kolm-neli korda odavamalt.

•• Kohaliku meediaklasti kõigile liikmetele oleks tagatud ligipääs uutele tehnilistele võimalustele. 1. novembril anti sellekohane taotlus EAS-i loomemajanduse tõukefondi sisse.



tamine, animeerimine, renderdamine ehk lõppfaili kaader kaadri kaupa välja arvutamine ja faili valmiskirjutamine on need kuus etappi, mis iga 3D-efekti puhul on vaja läbida. Reklaamis võib kolmemõõtmelise sekundi hinnaks olla 5000 krooni – kümme sekundit 3D-animatsiooni maksab 50 000 krooni. „Filmitegemise puhul võib sinna veel ühe nulli lõppu lisada,” täpsustab Viksi.

Vingeks arvutitöötusspetsialistik saab sirguda ainult piisava praktikaga. „Karmilt öeldes, vaja on viisteist aastat järjest ja kaksteist tundi päevas töötada,” nendib Tanel Viksi. Rahvusvahelisel tasemel arvestatavaid professionaale on Eestis tema sõnul paar-kolm, mitu on Eesti tolmu jalge alt pühkinud ja siinsete ahtakeste võimaluste asemel läinud uusi otsima: ka Sony Imageworksi näiteks. Kokku on tugevamaid tegijaid Eestis umbes paarikümne ringis.

Veel üks tehniline probleem seisneb digitaalkoopiaid säilitavate arhiivide eest. Kui „klassikaline” filmilint võib heades tingimustes säilida kuni 500 aastat, siis digitaallindi elueaks on parimal juhul praegu paarkümmend aastat. „Arhiivid seisavad praegu suurte probleemide ees, sest need täispikad mängufilmid ja materjalid, mida hakati esimestena kümme-kaksteist aastat tagasi digiteerima – ehk tõmmati arvutisse, restaureeriti, puhastati ära ja tehti uued digikoopiad – see materjal on praeguseks juba amortiseerunud,” räägib Viksi. Paljud neist on sellistel andmekandjatel, mida enam lahti ei saagi. Ebakindlust lisavad ka arvutite kõvakettad: kui kõvakettaga midagi juhtub ning koopia kaob, on ta igaveseks hävinud. „Digisäilikutel hoidla on olemas, aga standardid nende digisäilikutel formaadi suhtes on esialgu puudulikud,” juhtis Viksi tähelepanu veel ühele puudusele.

# Publikumagnet PÖFF pöörab suuremat tähelepanu ka filmiprofessionaalidele

Pimedate Ööde filmifestival (PÖFF) laiendab tänavu oma haaret: lisaks põhiprogrammile ja juba tuttavatele alafestivalidele toimuvad filmiturg Black Market ja kirjandusõiguste turg „Raamat filmiks”.



Kirjandusõiguste turu „Raamat filmiks” projektijuht Martina Tramborg (vasemal) ja filmituru Black Market projektijuht Heili Jõe.

Esmärgiga laiendada filmitegijate koostöövõrgustikku Baltimaadest väljapoole toimub tänava pilootprojektina filmiturg Black Market (Black Market Industry Screenings), kus filmitööstuse professionaalidele näidatakse Cinamoni kino kinnistel seansidel 40 uut filmi Venemaalt, Kesk-Aasiast, Põhjamaadest ning Kesk- ja Ida-Euroopast. Lisaks toimuvad filmitegijate ja levitajate kohtumised. „Filmitegijatele on oluline, et tegemist on ikkagi regionaalse turuga, sest Cannes'is või Berliinis on neil äärmiselt raske oma filmidega löögile pääseda,” selgitab Black Marketi projektijuht Heili Jõe. Filmituru juhiks on pikaajaliste filmimaailma kogemustega Kirsi Tykkyläinen.

Sel aastal suundub PÖFF esimest korda ka kirjanduse ja õiguse radadele – Black



Marketi pikemaajalisem plaan on arendada kirjandusteoste õiguste müüki. Esimese linnukesena tõuseb lendu kahepäevane kirjandusõiguste turg „Raamat filmiks”. Selle esimesel päeval tutvustakse Baltimaade, Soome ja Venemaa teoseid, mis leevendaks filmistsenaariumite ideepõuda. Eesti teoste puhul teeb valiku MTÜ Eesti Kirjandusagentuur ELIC koos Eesti Kirjanike Liiduga. Samuti on partneriks Venemaa agentuur Info Navigator, kes korraldas sellesarnase ürituse tänava suvel Moskva filmifestivali raames.

Kirjandusturu teisel päeval keskendutakse autoriõigustele. „Põhjamaades on üsna täpselt õiguslikult reguleeritud, kuidas kirjanik müüb oma teoseid filmitegemiseks, Baltimaades on aga antud valdkond tegija jaoks ebaselgem,” põhjendab tänavust teemapäsitust kirjandusturu projektijuht Martina Tramberg. „Kirjandusteoste ekraneeringute õigusi enamasti ei müüda ka kirjastajatele, samas on autoril raske oma teost ise välisturgudele pakkuda. Eestis on siiani sellega tegelenud Eesti Kirjandusagentuur ELIC.”

Põhjamaades on üsna täpselt õiguslikult reguleeritud, kuidas kirjanik müüb oma teoseid filmitegemiseks, Baltimaades on aga antud valdkond tegija jaoks ebaselgem.

Black Marketi koolitus keskendubki autoriõiguste tutvustamisele ning kuidas kirjanik või stsenaarist saaks ise oma teost võimalikult edukalt tutvustada, et leida kirjastajate ja produtsentide seast koostööpartnereid. Samuti räägitakse lähemalt kino ja kirjanduse koostööspetsiifikast. „Nendel teemadel peab loengu Londonis asuva Blake Friedmanni Kirjandusagentuuri juht Julian Friedmann, kes esindab ligi 200 kirjanikku ja stsenaaristi,” ütleb Tramberg.

Filmituru Black Market pilootprojekt saab teoks tänu välisministeeriumi, kultuuriministeeriumi, Tallinna linna ja EAS-i toetusele. Tuleval aastal käivituks Black Market juba laiemas mahus.

## TÄNAVUNE PÖFF

PÖFF hakkab tänava filmisõpru kinno meelitama juba 13. korda. Enne põhiprogrammi jõuavad vaatajateni alafestivalid, nagu tudengi- ja lühifilmide festival Sleepwalkers, animafilmi festival Animated Dreams, laste- ja noortefilmide festival Just Film ning Nokia mobiilifilmide festival MOFF.

Festivali põhiprogramm mahub ajavahe- mikkude 27. novembrist 6. detsembrini. Ligi 200 linastuvat filmi jaotuvad vaataja valiku lihtsustamiseks omakorda alaprogrammidesse: rahvusvaheline võistlusprogramm EurAsia ja Tridensi Baltimaade täispik- kade filmide võistlusprogramm, hittfilme koondav Panoraam, filmifriigile mõeldud Foorum; mitmesugused regionaalsed alaprogrammid, nagu Põhjavalgus, Päike Tõuseb Idast, Teine Ameerika jne. Uuen- dusena koostatakse sel aastal eraldi valik positiivset filmidest, mille leiab Vitamiini nime alt.

Igal aastal pööratakse tähelepanu ühe riigi või piirkonna filmidele, sel aastal on fookuses USA indie-filmid ning portugali- keelne kino, mille raames toimuvad koos Portugali saatkonnaga ka eriüritused.

Nagu ikka, jõuab PÖFF ka pealinnast kaugemale: Tartusse, Narvasse, Viljan- disse, Jõhvi, Valka, Kärdlasse, Järva- maale ja Viimsisse. Festivali meeskond loodab, et tänava leiavad paremini tee kinno ka venekeelne publik ning Eestis viibivad turistid.

PÖFFi põhiprogrammi piletite eelmüük al- gab 20. novembril. Programm avalikusta- takse nädal enne piletimüügi algust.

PÖFFi põhiprogrammi ajal toimub tradit- siooniline filmi- ja kaastootmisturg Baltic Event, kus tutvustatakse rahvusvahelis- tele filmi- ja teleprofessionaalidele Balti- maades valminud mängufilme ning lau- taga saavad kokku filmitegijad ja potent- siaalsed rahastajad.

### Kuupäevad

PÖFFi põhiprogramm: 27.11–06.12.09

Tudengi- ja lühifilmide festival

Sleepwalkers: 12.–15.11.09

Animafilmi festival Animated Dreams: 18.–22.11.09

Laste- ja noortefilmide festival Just Film: 21.–28.11.09

Nokia mobiilifilmide festival MOFF: 01.09–04.12.09

Filmi- ja kaastootmisturg Baltic Event: 29.11–02.12.09

Black Market: 30.11–03.12.09

# Eesti filmimaailmas purustatakse majanduskriisist hoolimata rekordeid

Veidi on iroonilinegi, et nüüdse majanduskriisi ajal toimusid Eestis seni kalleima siinmail vändatud mängufilmi võtted. Saksa-Austria-Eesti ühistööna valmiva „Polli” 121 miljoni kroonise eelarve eest saaks teha üsna mitu Eesti filmi. Samal ajal valmistub režissöör Ilmar Raag ette filmi „Veel üks *croissant*” võteteks, mille eelarve võib ulatuda üle 52 miljoni krooni.

Seni kulukaim sinne mängufilm, Eesti-Vene-Soome ühisproduksioon „Georg” läks maksma 32,7 miljonit krooni, kalleima kohaliku rahastamisega mängufilmi „Detsembrikuumus” eelarve ulatus 24 miljoni kroonini.

„Iseasi, kui väga Eesti film see on,” kipub Raag siiski tõrjuma väiteid, et „Veel üks *croissant*” võiks kalleima kodumaise filmi tiitlit kandma hakata – ligikaudu 70% rahast tuleb nimelt Prantsusmaalt. „Prantslased näevad seda pigem oma filmina.”

Ka ei taha ta välja käia veksleid, kui palju linateos lõpuks maksma läheb. „Numbrite suhtes julgen ettevaatusele manada,” hoiatab Raag, et 52 miljonit krooni on pigem ülempiiriks. „Lõpptulemus on pigem vähem ja kindlasti mitte rohkem.” Filmide puhul ei oska lõplikku summat keegi sageli ette öelda – ja „Veel ühe *croissant*” võtted peaks algama alles järgmisel aastal. Tavaliselt on olemas mingi alampiir ja koguhind sõltub sellest, kui palju eri allikaist raha õnnestub kokku saada.

Eesti filmide rahast kõige suurem tükk tuleb endiselt kahest allikast – Eesti Filmi Sihtasutuselt (EFS) ja Eesti Kultuurkapitalilt. Mõlemad on tänava kärpeid näinud. EFS-i algul 60 miljonile planeeritud toetussumma kuivas 49,4 miljonile kroonile. Kui palju kultuurkapitali veebruarikuus veel 23,7 miljonile kavandatud filmitoetussummasid lõpuks jagamisele läheb, on keeruline öelda – see sõltub, kui palju kogub riik tubaka- ja alkoholiaktsiisi ning hasartmän-

gumaksu. „Eriti sel aastal on laekumisi keerule prognoosida,” nendib kultuuriministeriumi kinonõunik Meelis Muhi.

Raagi hinnangul tähendab toetussummade kokkukuivamine seda, et tänava tehakse „kaks normaalsuurusega filmi vähem”. Ülemöödunud aastal riiklike toetustena jagatud raha eest – mida kõigi filmiliikide peale kokku oli 94,3 miljonit krooni – saab tema hinnangul vändata viis n-ö normaalse eelarvega mängufilmi, lisaks saaks entusiastide olemasolul teha ka neli-viis mada-laeelarvelist linateost. Praeguste toetussummade juures aga üle kahe Eesti mõistes suure-eelarvelise – Euroopa mõistes odava – filmi valmis ei tee.

Talle sekundeerib režissöör ja produtsent Andres Maimik. „Ainus, mis ei ole [odavamaks] muutunud, on tootmine – näitlejate honorarid, produktsioonikulud,” ütleb ta. „Uued tehnoloogiad ehk lubavad veidi kulusid kärpida.”

Riigi poolt saadaval toel on ka oma lagi. See on küll aegade jooksul muutunud, kuid Raagi sõnul on suurusjärgud umbes järgmised: EFS-i erinevaid toetusi kokku kuus miljonit krooni ja kultuurkapitali tuge miljoni ringis. Edasine sõltub produtsendi tublidusest. „Erinevatest pisikestest kohtadest on võimalik veel umbes miljon krooni koguda,” ütleb Raag. Kokku ulatub riigi tugi ühele mängufilmile seega kuni seitsme miljoni krooni kanti.

Üks mainitud „pisikesi kohti” on kultuuriministeriumi juures paiknev rah-



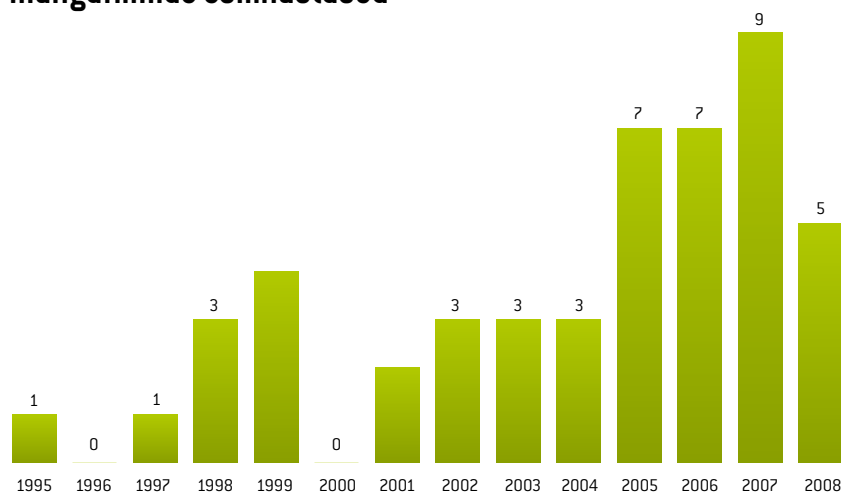
Ilmar Raag.

Eesti filmile jagatavad toetused on suhteliselt efektiivsed – iga kroon toob kuni 50% raha mujalt sisse.

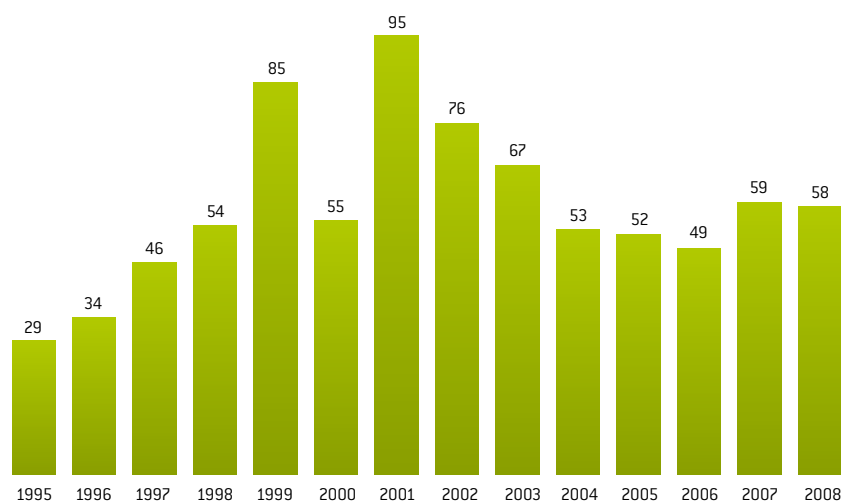


vusvahelises koostöös valmivate filmide toetusprogramm, mida kõnekeeles ka kaastootmisfondiks hüütakse. Kaastootmine on huvitav asi. Selle abil saab kodumaisesse filmitööstusesse tuua välismaist raha. Ja Eesti kinoloomest tehaksegi palju rahvusvahelises koostöös. „Eesti filmile jagatavad toetused on suhteliselt efektiivsed – iga kroon toob kuni 50% raha mujalt sisse,” ütleb Raag. „Kinole antava toe eripära ongi see, et tegu on stardirahaga.”

## Eesti täispikkade mängufilmide esilinastused



## Eesti filmide esilinastused (täispikad mängufilmid, lühifilmid, animafilmid, dokumentaalfilmid)



Euroopa filmide eelarve raha tuleb valdavalt rahvuslikest või piirkondlikest filmifondidest, millele lisanduvad tootjafirmade omavahendid, europrogrammide tugi ja erarahastajad. See, kui palju raha lõpuks kokku korjata õnnestub, sõltub mitmest asjaolust – filmist endast, rahastajate huvitatusest ja produtsendi veenmisoskusest. Reeglina on lihtsam saada hinnasoodustusi mõne teenuse osutamise pealt, rahalist toetust saada on keerulisem.

Tegelikult ainult kodumaise raha eest meie mõistes kallimaid filme Eestis enam peaaegu ei tehtagi. See muidugi tekitab mõnes hirmu, et kaob filmide rahvuslik identiteet. Kuid mis teha – riigilt saadav toetus on Maimiku hinnangul ka enam-vähem miinimum, millega üht korralikku filmi teha annab.

Siinse erasektori toele Eesti filmitegijal ei ole eriti mõtet loota. „On siiski filantroobist äriinimesi, kes Eesti filmile raha annavad,” ütleb Maimik. Seda ei saa aga kuidagi regulaarseks rahastamisallikaks nimetada – kasumisse meie filmid ju tavaliselt ei jõua. Üks erand on Maimiku lavastatud „Jan Uuspõld läheb Tartusse”, mis tegelikult on majanduslikult viimaste aastate edukaim kodumaine mängufilm. 2,6 miljoni kroonilise eelarvega film tõi oma linastumisaastal 2007 kokku 5,2 miljoni krooni eest kassatulu.

Eesti filmide poolt mullu siinsetest kinokassadest korjatud ligi 7,4 miljonist kroonist lõviosa läks kahe linasteose „Detsembrikuumus” ja „Mina olin siin” arvele. Ülejäänud 15 esilinastunud filmi pidid omavahel jagama alla miljonikroonist pirukat. >>

Ja ega filmitootjad sedagi piskut täies mahus endale saa. „Esimesel paaril nädalal 50/50, edasi 60/40 ja hiljem 70/30 kinomaniku kasuks,” kirjeldab Maimik kassatulu jaotust seni turul monopoliseeritud olnud ketis. Seejuures jääb filmitootja kanda ka suur osa turunduskulusid.

Nii ei jäägi muud üle, kui välismaalt partnereid otsida. Seejuures tuleb arvestada sellegagi, et siinses filmis liiguvad rahad tagavad ka Euroopa mõistes suhteliselt väikese mahuga kaastootmisprojektides vaid vähemusosaluse.

Välismaiseid kaastootmispartnereid saab leida Tallinnastki. Pimedate Ööde filmifestivali raames toimub filmiturg Baltic Event, mille üks osa on ka kaastootmisturg. Sisuliselt kaubeldakse kaastootmisturul ideedega – filmiprojekti esindajad saavad kokku võimalike rahastajatega. Esimest korda 2005. aastal toimunud kaastootmisturgu on saatnud edu – sellel osalevad projektid Ida-Euroopast ja Skandinaaviast, ka Venemaalt. Ega siinkandis teist sellist üritust toimugi. EFS-i infojuhi Eda Koppeli sõnul on edasi arenenud 90% turul osalenud ideedest.

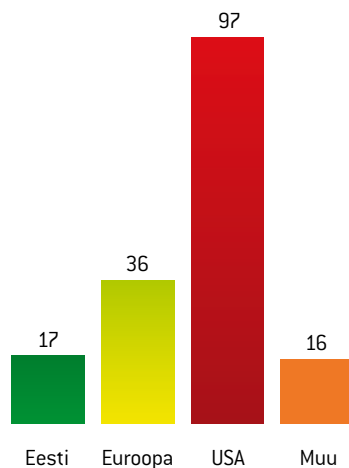
Areneva ja jätkusuutliku Eesti filmielu eelduseks loetakse viie-kuue filmi valmimist aastas.

Baltic Event'i käigus näiteks leidis endale kaasprodutsendiks prantslase Philippe Avril'i rumeenlase Cristian Mungiu 2007. aasta Cannes'i filmifestivalil Kuldses Palmioksa võitnud filmi „4 kuud, 3 nädalat, 2 päeva” algne idee. Ka „Poll” sai oma austerlasest kaasprodutsendi Danny Krauszi just Baltic Eventilt. Eesti filmidest on Tallinnas toimuva kaastootmisturuprojektidest välja kasvanud „Kuhu põgenevad hinged”, „Vasha” ja „Püha Tõnu kiusamine”, üks film, Sulev Keeduse „Kirjad inglile” on praegu järeltootmises.

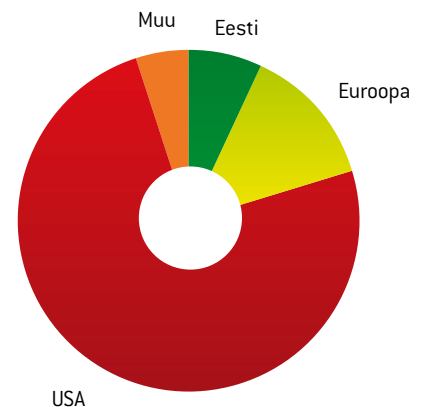
Kui 2000. aastate alguses defineeriti areneva jätkusuutliku Eesti filmielu, siis loeti selle eelduseks viie-kuue filmi valmimine aastas. Väiksema arvu puhul ei õnnestu filmitootmises ametisoolijaid lugeda professionaalseteks filmitegijateks, vaid nad peaks otsima endale ka kõrvaltegevust. See aga tooks kaasa ka nende ametioskuste kõikumise. „Hetkel veel väga ei tohiks viriseda,” ütleb siiski Raag. „Praegu oleme [riiklike toetuste poolest] 2005. aasta tasemel, kuid tol ajal oli ka 2005. aasta kõigi aegade parim aasta.”



### Kinos linastunud filmid päritolu järgi, 2008



### Kassatulu jagunemine filmide päritolu järgi, 2008, milj krooni



## „POLL” – ÜHE FILMI LUGU

Suve hakuks kerkis Pärnumaal Matsirannas otse merre baltisaksa mõisahoonne. Vaiadel seisev ehitis oli siiski vaid filmikuliss. Filmivõtted toimusid tänavu suvekuudel.

Tegu on Saksa-Austria-Eesti ühistööna valmiva ajaloolise draamaga „Poll”, mille režissöör on sakslane Chris Kraus. Filmi inspiratsiooniks on režissööri vanatädi, sajandi keskel üpris tuntud kirjaniku Oda Schaeferi (1900–88) autobiograafiline romaan. Kraus sattus teose peale kirjandusõpingute käigus 20 aasta eest, tema baltisaksa juurtega parempoolses perekonnas oli aga vasakpoolsete vaa-detega vanatädist rääkiminegi keelatud. Ei ole siis ime, et Krausis mahavaikitud sugulase vastu huvi tärkas. Alguses oli

stsenaristina tegutsenud mehel kavas kirjutada oma sugulasest vaid filmistenaarium, kuid aja kuludes tunnustatud režissööriks kujunenud Kraus avastas end ühel hetkel ka selle lavastaja rollist. Lugu räägib sellest, kuidas 13-aastane Oda 1914. aasta suvel Berliinist koos emaga oma isale Eestis paiknevasse Põlula mõisa (mille saksapärase nimi ongi Poll) külla tuleb.

Filmi peaosatäitjad on sakslased Edgar Selge, Jeannette Hain ja Richy Müller, eestlastest on kandvaim roll Tambet Tuisul.

Produtsendid Meike ja Alexandra Kordes leidsid siinse kaastootja Riina Sildose 2007. aasta Cannes'i filmifestivali raames toimunud produtsentide võrgus-

tumisüritusel. Sama aasta detsembris toimunud Baltic Eventilt avastati aga austerlasest partner Danny Krausz. Valmima peaks film aga juba järgmise aasta poolel.

Matsiranda kerkis häärber aga sellepärast, et pärast kümnekuseid otsinguid Eestis, Lätis, Peterburis, Poolas ja Saksamaal ei hakanud silma ühtki sobilikku mõisahoonet. Säärast perfektsionismi võimaldab üle 121 miljoni krooni ulatuv eelarve – kõige suurem, mis ühelgi siinmail vändatud filmil ette näidata. Vähemalt pärast taasiseseisvumist – nõukogudeaegsete linasteoste eelarveid on nüüdsesse rahasse keeruline ümber arvutada. Sildos on öelnud, et sellest jääb Eestisse ligikaudu 30 miljonit krooni.



## FILMITÖÖSTUSE ÄRIMUDEL KÜSIMÄRGI ALL

Walt Disney tegevjuht Bob Iger ütles oktoobri viimasel nädalal, et filmiäri „muutub otse meie silmade all”. Sektori peamine rahalehm viimase kümnendi vältel, DVD-delt teenitav tulu, kahaneb järsult, asendajaid ei ole sellele suudetud eriti leida. „Ärimudel, mis on filmiäri aluseks, on muutumas,” sõnas Iger Financial Timesile. „Kui me muutusega ei kohane, siis enam äri ei ole – sellega veenan ma oma tiimi.” Stuudiod on üritanud probleemi mitmel moel lahendada, aga tulutult. Näiteks, kui varem oli filmi esilinastuse ja DVD poodi jõudmise vahe vähemasti pooleaastane, siis nüüdseks on see tublisti kokku kuivanud. Ka kõrgema definitsiooniga plaatide

müügist ei ole abi, hoolimata blu-ray- ja HD-DVD formaadisõja lahenemisest esimese kasuks. DVD-de läbimüük langes mullu 2,6 miljardi dollari võrra, samal ajal blu-ray-formaadis plaatide käive küll neljakordistus, kuid selle maht ulatus vaid 482 miljoni dollarini. Nii tavapärase kui ka kõrgema definitsiooniga blue-ray-DVD-de ülemaailmne tulu müügist ja laenutusest oli mullu kokku 26,4 miljardit dollarit. Ja ega stuudiod usugi enam, et uus formaat vana välja vahetaks – inimeste DVD-kollektsioonid olevat selleks liiga suureks, lisaks arenevad võimalused filmide digitaalseks levitamiseks. Viimasega aga kaasneb Hollywoodile üks teine mure – piraatlus.

Koduleht ZML.com sisaldab üle 10 000 filmi, värsketest hittidest vana klassikani, mida saab alla laadida eri resolutsiooniga, salvestada iPodi, kirjutada plaatidele ja seda kõike üpris soodsas hinnaga. Tegu ei ole siiski filmitööstuse vastusega piraatidele, vaid vägagi professionaalse välimusega saidiga, mille abil rühm leidlikke inimesi filmipiraatlusega raha teenib.

Samas on ZML.com Hollywoodi jaoks julgustavgi näide – järelikult on inimesed nõud veebist filmide allalaadimise eest maksma. Probleem on aga see, et valdav osa legaalseid veebisaite ei saa oma filmivaliku poolest piraatidele lähedalegi.

# OurTube

„Avatud video” võiks anda tõuke veebiinnovatsiooni uuele lainele – kui ta kohalt minema saaks.

2005. aastal otsustasid Michael Dale ja Abram Stern, kaks California Ülikooli Santa Cruzi ülikoolilinnaku digitaalmeediakunsti kraadiõppurit, et oleks lõbus teha videoremkse USA Kongressis peetud kõnedest. Nende eesmärgid oli kunstilised; Sternil näiteks oli mõttes monteerida Senati kõnesid, eemaldades sealt kõik peale asesõnade. Nad järgiksid laias laastus videokommentaari traditsiooni, mille hulka kuulub vabariiklaste 2004. aastal peetud rahvuskonverentsi kõnede remiksimine, kus jäeti alles vaid rohked viited terrorismile ning 11. septembrile George ja Laura Bushi, Dick Cheney, Rudy Giuliani ja teiste poolt. Teades, et kongressi töö on avalik – ja et telekanal C-SPAN kannab seda tasuta üle – asus tandem veebist toormaterjali otsima. Kuid „salvestusi ei olnud”, meenutab Dale. Kuigi C-SPAN pakkus tasu eest arhiivimaterjali, räägib ta, „kui me tahtsime kokku panna paar eri klippi senaatoritest ütlemas erinevaid asju, siis puudus veebivarasalg, kust saanuks neid alla laadida.”

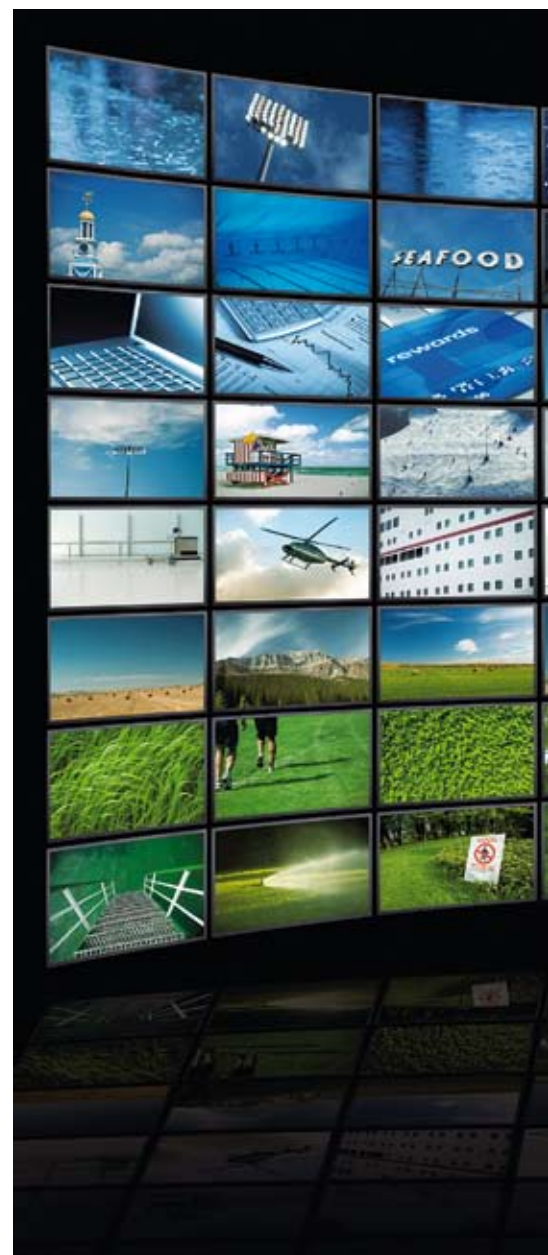
Nii ostsid nad arvuti ja mitu kõvaketast, ühendasid need teleriga ja hakkasid häbitult C-SPAN-i kongressiülekandeid salvestama. Seejärel, märtsis 2006, käivitasid nad veebisaidi Metavid.org, mille hostiks oli California Ülikool, ja mis pakkus pihta pandud seadusandlikke salvestisi tasuta allalaadimiseks. Varsti väitis C-SPAN – kaabeltelevisiooniettevõtete loodud mittetulunduslik üksus – et ülikool rikkus tema autoriõigusi. Kui ülikooli juristid kuulsid, et komisjonide avalike istungite salvestised olid filmitud C-SPAN-i kaameratega (esindajatekoja ja senati üldkogu istungeid jäädvustati riiklike seadmetega), jõuti kompromissile – üldkogu salvestised võisid jääda (pärast C-SPAN-i logo eemaldamist), kuid komisjonides filmitu tuli veebist maha võtta. C-SPAN hiljem liberaliseeris oma poliitikat, lubades kasutada föderaalvalitsuse tegevuse salvestisi tasuta, kuid mitteäri- lisel otstarbel. Seda ei saanud Metavid aga kindlustada, nii ei olegi saidil komisjonide istungite videoid.

Otsides alternatiivseid komisjonide istungite salvestiste allikaid, puutusid Dale ja

Stern kokku terve hulga tehniliste probleemidega. Tuleb välja, et hulk kongressikomisjone (kuigi mitte kõik) teevad omaenda videoid ja osa neist näitab salvestisi oma veebilehel. Kuid selleks kasutatud tehnoloogiad peegeldavad võistlevate formaatide kaost, mis praegust veebivideo maailma iseloomustab. Vaid kaks näidet: senati kaubanduskomisjon pakub videoid Flash-mängijas, kuid ei anna neile allalaadimislinki. Ja esindajatekoja õiguskomisjon kasutab endiselt RealPlayerit, praeguseks suuresti iganenud vormingut. Igaüks, kes neid ressursse kasutada soovib, satub peagi raskustesse. Kui allalaadimislinki ei ole, vajavad nad spetsiaalset tarkvara video kopeerimiseks riiklikult saidilt. Kui salvestised käes, peavad nad ostma tarkvara vajalike formaaditeisenduste ja monteermise jaoks. Ja lõpuks peavad nad tulemuse üles laadima. „Kõike pakutut on videoprojektis keeruline kasutada,” nendib Dale.

Dale'i ja Sterni raskused annavad väikese killu online-video laiema probleemist – vastupidi suuremale osale ülejäänud veebist on see ligipääsetav rühma suletud firmaomaste formaatide kaudu, nagu Adobe'i Flash ja Microsofti Silverlight. (Proovige mõnd videootsingumootorit, nagu Blinkx; saate hulga veebist tõmmatud videoid, kuid nende vaatamiseks peate võib-olla tarkvara alla laadima või uuendama.) Mõned veebisaidid, eesotsas YouTube'iga, teisendavad üles laetud failid vaatamise lihtsustamiseks Flash-vormingusse. Täna tahab aga kasvav hulk tehnikainimesi ja videokunstnikke, et veebivideo võtaks kasutusele sellised avatud standardid, mis on toitud ülejäänud veebi kasvu. HTML, märgistuskeel, mis kirjeldab veebilehti; JavaScript, programmeerimiskeel, mis lubab neile lisada vorme, pilte ja mitmesuguseid eriefekte;

Kasvav hulk tehnikainimesi ja videokunstnikke tahab, et veebivideo võtaks kasutusele sellised avatud standardid, mis on toitud ülejäänud veebi kasvu.



JPEG, pildistandard – kõiki neid veebi koostisosasid võib kasutada igaüks, ilma tasu maksmata või luba küsimata. See avatus oli blogide, otsingumootorite, sotsiaalvõrgustike ja muu loomises ning sellele järgnenud plahvatuslikus levikus hindamatu.

Selline muutus video vallas ei lubaks lihtsalt kõiki ettesattuvaid videoid vaevatult vaadata. See tähendaks ka, et iga innovatsioon, nagu näiteks uus otsinguviis, kehtiks kõigile videotele, lubades uut tehnoloogiatel kiiremini levida. Ja see teeks palju lihtsamaks videote kokkumiksimise ning veebilinkide loomise kindlatele kohtadele videos, just nagu need oleks erinevatest online-tekstiallikatest nopitud sõnad ja laused – kujutage ette näiteks poliitiku kõne osa linkimist mõni aasta varem esitatud vastupidise väitega. „Aastal 1993 arvasid inimesed, et AOL-i uu-





distetoad on vapustavad, sest enamat neil ei olnud,” ütleb Dean Jansen, kes on ulatusdirektor Participatory Culture Foundationis, kasumit mittetaotlevas asutuses, mis arendab avatud lähtekoodiga videomängijat Miro. „Nüüd võivad nad kirjutada oma blogisid ning lugeda sadu tuhandeid uudisteallikaid ja blogisid kõikjalt üle interneti. Minu meelest ei oleks liialdus öelda, et see samalaadse ulatusega muutus saaks võimalikuks, kui video[tehnoloogiad] oleks online’is täiesti tasuta, nagu tekst ja pildid.”

Täna töötab Dale selle visiooni realiseerimise nimel osana Wikimedia Foundationi, mis käivitas Wikipedia ja haldab seda, ettevõtmisest videomanuste loomiseks veebientsüklopeedia tekstisiskannete juurde. Idee seisneb selles, et saaks otsida veebist videolõike, importida need Wi-

kipeedia artiklisse ja pidada logi nende monitorimise kohta – kõik avatud tehnoloogiate abil, mis ei nõua videopistikprogramme või tarkvara ostmist. Üks lootus seisneb selles, et Wikipedia kui maailma suuruselt seitsmes veebisait suudab aidata edendada videote avatust üleüldiselt, räägib projekti toetava Mozilla tehnilise evangelismi direktor Chris Blizzard. Kuid olulisem on, et säärased püüdlused teevad palju lihtsamaks kõigile video vallas innoveerimise ja igale veebisolijale nende innovatsioonide nautimise. Tulemusi on võimatu prognoosida, välja arvatud selle abil, mida avatud veeb seni pakkunud on. „Keegi ei ütle teile, et ta tahab midagi, enne kui see välja tuleb,” ütleb Blizzard. „Pigem on veebi kogemus: „Oh sa mait, ma võin nüüd seda teha!”. Avatud standardid vähendavad hõõrdumist. Väike hõõrdumine loob innovatsiooni. Innovatsioon paneb inimesed tahtma

Innovatsioon paneb inimesed tahtma seda üles korjata ja kasutada. Kuid ei ole tegu millegagi, kus me saaksime ette aimata, mis „see” on. Me lihtsalt loome keskkonna, mis lubab „sellel” esile kerkida.

seda üles korjata ja kasutada. Kuid ei ole tegu millegagi, kus me saaksime ette aimata, mis „see” on. Me lihtsalt loome keskkonna, mis lubab „sellel” esile kerkida.”

### LET’S GO CRAZY

YouTube on aidanud muuta videod veebi tugisambaks, suuresti tänu oma lihtsusele ja kasutajasõbralikkusele. Igaüks võib avada YouTube’i konto ja videoid üles laadida ning igaüks, kes YouTube’i kasutab, saab videoid kergesti leida ja vaadata, ning kõike seda tasuta. See on saanud populaarsusel kolmandaks veebisaidiks maailmas, vallates 41% videohostimise turust. Hiljutine CreditSuisse’i analüütiku raport prognoosib, et YouTube viib tänava vapustavad 75 miljardit videovoogu kokku 375 miljoni kasutajani. Ja iga minutiga imevad YouTube’i kummiss serverid endasse 20 tundi värskest üles laaditud videot, ütleb ettevõtte tootejuhtimisdirektor Hunter Walk. Šoti laulufenomen Susan Boyle? Värskeimad salvestised protestidest Teheranis? Bulldogid ruladel? Nõo lapse video? Need kõik on seal, mõne klõpsu kaugusel.

Ja kuigi YouTube kasvab ning lisab täiendusi, rõhutab ta jätkuvalt lihtsuse ja kasutajate rahulolu tähtsust (suuresti oma praeguse omaniku Google’i vaimus, kes omandas YouTube’i 2006. aastal 1,65 miljardi dollariise mahuga tehinguga). Teiste lisanduste hulgas on ta toonud välja mooduseid, kuidas kasutajad saavad lisada videotele selliseid elemente, nagu subtiitreid, rakendada sotsiaalvõrgustikke (näiteks teavitades uue video ülesriputamisel automaatselt jälgi- jaid Twitteris) ja märgistada videoid arvuti- ga loetavate siltidega, et otsingutulemusi täiuslikumaks muuta. Teised uued vahendid võivad aidata ettevõttel hallata oma YouTube-videoid ja teada saada, kes neid vaatab. „YouTube kujutab endast ainulaadset kohta video ökosüsteemis; sisu avarus, sügavus ja värskus on võrratu,” ütleb Walk. „Parimad aastad on meil ees.” Ta räägib, et 2009. aastal on videote üleslaadimine mobiilsetelt seadmetelt kasvanud 1700 protsenti – ainu- üksi paari kuuga pärast uue iPhone 3G turuletulekut kasvas see 400%. Ja sellise teenu- se ainus nähtav hind on reklaami mõjuvõlga sattumine. »

Internetivideo areneb jõudsalt ka muudes aspektides. Mitte ainult YouTube, vaid ka Apple TV, Windows Media Center, Hulu ja teised võimaldavad arvutitel ning mobiilseadmetel edastada sisu, mida tavaliselt seostatakse televisiooniga. (YouTube näiteks pakub kasvu ja tulu otsides tasulisi kanaleid, mis näitavad meelelahutushiiglaste Disney, ABC ja ESPN-i lühivormis sisu.) New Yorgi alustav ettevõtte Boxee naaseb algallikale veebilehitsejaga, mis võimaldab mängida igasugust internetimeediat teleriekraanil; liides on disainitud nii, et seda oleks mugav kasutada elutoa teisest otsast.

Sel taustal näib nappivat seda, mis võiks YouTube'i juures mitte meeldida. Kuid mõttmed teevad temast lihtsa ja ahvatleva sihtmärgi filtreerimiseks valitsuste poolt (näiteks Iraan on just seda teinud). Selle tulemusel saab videot mõnes kontekstis tsenseerida efektiivsemalt kui teisi veebisisu vorme. Samamoodi on YouTube mugav sihtmärk juriidilistele rünnakutele meediaettevõtete poolt, kes püüavad oma autoriõigusi kaitsta, mõnikord terve mõistuse piire ületaval moel. Kahe aasta eest sai Pennsylvanias elav ema Stephanie Lenz e-kirja YouTube'ilt, kes teatas, et on maha võtnud tema filmitud 29-sekundilise värelava pildiga video, kus tema pisipoe Holden itsitas ja tantsis taustal moonutatult kõlava Prince'i hiti „Let's Go Crazy” saatel. YouTube selgitas, et tegi seda vastusena Universal Music Publishing Groupi palvele, kes omab loo autoriõiguseid. Lenz väitis, et tema video kuulub lubatud kasutuse klausli alla ja see riputati taas üles. Kuid ta otsustas Universal Musicu kohtusse kaevata, väites, et too kasutab autoriõiguste seadust kurjasti ära. (Universal Music ütles hiljem, et on väljastanud ainuüksi Prince'i nimel tuhandeid n-ö allavõtuteatisi; Artist ise on selle teema fanaatik.)

Kuigi esinejatel on täielik õigus takistada massilist kopeerimist, võivad sellised rünnakud juhuslikule mitteäriilisele kasutusele – mis tavaliselt on täiesti seaduslik – põhjustada tõsist kahju innovatsioonile. „Kui inimesed teevad olemasolevast materjalist enda mikse ja YouTube võtab need maha, on see tohtu takistus sellisele tavapärasele loominguilisele, mida veeb võimaldab,” ütleb Abigail De Kosnik, kes on California Ülikooli Berkeley ülikoolilinnaku uue meedia professor ja raamatu „Illegitimate Media: Minority Discourse and the Censorship of Digital Remix Culture” autor. „Inimesed peavad aru saama, et liigne kogus selliseid kaitseid ja [tehnoloogia]piiranguid – ja praegu, ilma



Wikipedia asutaja Jimmy Wales.

avatud videota on meil mõlemaid liiga palju – takistab uute žanrite esile kerkimist.”

Isaks ajab vajadus tekitada tulu YouTube'i lähemale tsentraliseeritud televisioonile iseloomuliku reklaami abil rahastatud preemiumsise mudelile. Lühidalt, kuigi kunagi varem ei olnud tavaliselt internetikasutajal lihtsam online'is videoid leida ja tarbida, ei saa seal olevat tohtut videoarhiivi mugavalt kohandada ega taaskasutada. „Videokast, mida te YouTube'is näete, on terve hulk erinevaid formaate pistikprogrammi sees, mida ei saa töödelda, muundada või remiksida sel moel, nagu saab kõike muud veebisolevat,” ütleb Mozilla tegevdiirektor Mark Surman. YouTube'is esitatavaid videoid ei saa isegi alla laadida – vähemalt mitte ilma kolmandate osapoolte veebisaitide või tarkvara abita.

Videokast, mida te YouTube'is näete, on terve hulk erinevaid formaate pistikprogrammi sees, mida ei saa töödelda, muundada või remiksida sel moel, nagu saab kõike muud veebisolevat.

YouTube ei näe erilist vajadust lisada selliseid omadusi, nagu allalaadimisvahendid. „Me ei ole saanud piisavalt tagasisidet, et me vajaks allalaadimist,” ütles YouTube'i vanemtootejuht Nikhil Chandhok hiljutisel konverentsil New Yorgis. „Te olete tavaliselt kogu aeg veebiga ühendatud... ja pääsete ligi igale YouTube'i videole, mida tahate.” Isegi siis, kui olete läbi käinud tee, mis vaja, et kolmandate osapoolte abil videoid alla laadida, on teie töö alles alanud, kui tahate nende videotege midagi loomingulist ette võtta. Te peate erinevaid formaate teisendama, ostma videomontaaživahendid ja õppima neid kasutama. (Walk ei tahtnud rääkida avatud standarditest, peale selle, et ettevõtte on „olnud juba varakult väga avatud” videole endale juurdepääsu laiendamise mõttes. Loomulikult, videotega töötamise lihtsamaks muutmise väljaspool YouTube'i kipuks ähvardama YouTube'i domineerivat positsiooni.)

#### WIKIVIDEO

Kui YouTube on veebi videorevolutsiooni epitsentriks, siis Wikipedia on online-koostöö epitsentriks. Kaheksa aasta jooksul pärast asutamist on temast saanud mitte ainult domineeriv veebiviidete allikas, vaid ka kasvavalt oluline reaajas uudiste allikas, millel on 13 miljonit sageli uuendatavat sissekannet, sealhulgas kolm miljonit ingliskeelset. Kuid

need kaks tasuta kasutajate poolt loodud sisu sõlmkeskust toimivad, kui asuksid nad eraldi universumites. Wikipedia, mis teeb sisu muutmise lihtsaks, pakub vaatamiseks vähe videoid (kuigi üle saidi leidub umbes 3000 videot). YouTube, kus on saadaval miljoneid videoid, pakub nende töötlemiseks või nendega innoveerimiseks vähe võimalusi. Üldiselt puuduvad kummalgi saidil pea täielikult teise kui inforessursi parimad omadused.

Kuid olukord võib muutuda, kuna Wikipedia püüab lisada funktsioone, mis lubaks avatud videoid vaevata töödelda ja remiksida. Endine Santa Cruzi tudeng Michael Dale juhhib Wikimedia ettevõtmist, mida rahastab Kultura, alustav ettevõtte, mille esindused asuvad New Yorgis ja Iisraelis. Kultura arendab avatud tehnoloogijaid videote esitamiseks, töötlemiseks ja üleslaadimiseks. Avatud video suur eelis on, et videot ennast saab mängijast välja tõmmata, just nagu veebisaidilt saab alla laadida pilti, kui sel parema hiireklahviga klõpsata. HTML-tehnoloogia uue versiooniga HTML 5 kuulub avatud mängija veebilehitseja juurde – pistikprogramme ei ole vaja. Mozilla uusim brauser Firefox 3.5, Apple'i Safari ja Google'i Chrome toetavad kõik seda oma-

dust, kuigi Safari vajab pistikprogrammi, et toetada seda avatud video formaati nimega Ogg Theora, mida Wikipedia kasutab. Ja kui ajalugu meenutada, siis võivad konkurentide edusammud kannustada Microsofti neid järgima Internet Explorerit täiustades. „Kui praegu postitate Flash-video, postitate video ja ka pistikmängija ning see võib muuta videofailile endale ligipääsemise keeruliseks,” ütleb Dale. „Kui video saab vaid üheks varaks veebis ja millekski, millega veebilehitsejad tulevad loomuldasu toime, saate tõmmata kõikjal internetist audio-, video-, pildi- ja tekstifailid ning tegeleda sellise jagamise ja töötlemise ja remiksimisega, mida tahate, kõike seda avatud veebiplatvormil.” Kas Wikipedia suudab tõesti muuta seda, kuidas kõik videot kasutavad? „Kui viki alustas, ütlesid inimesed, et see ei toimi, kuid see toimis,” sõnab Kultura kaasasutaja Ron Yekutieli. „Järgmine küsimus on: miks peaks see lihtsa meedia juurde jääma?”

Tulemused peaksid nähtavaks saama sel sügisel. Kui redigeerite Wikipedia sissekanne, leiab nupu „Lisage meedia”. Sellel klõpsamisel ilmub liides, mis esialgu lubab teil otsida kolmes tasuta litsentseeritud multimeediafailide varamus. Üks on

Dale'i ja Sterni käivitatud kongressiarhiiv Me-tavid. Teine on eeskätt vanade veebilehtede säilitamise poolest tuntud San Francisco asuv digitaalraamatukogu Internet Archive; see sisaldab ka sadu tuhandeid eri allikatest pärit vanu intervjuusid, dokumentaalfilme ja filme. Kolmas on Wikimedia Commons, Wikimedia Foundationi enda hallatav multimeediahoidla.

Mõne vaatleja meelest aitab Wikipedia põige multimeediasse suunata tervet veebi avatud video standardite suunas. „Video muutmise Wikipedia koe osaks annab [video] produtsentidele stiimuli panna oma kraam välja ja indekseerida see,” ütleb Harvardi Õiguskooli professor ning Harvardi Ülikooli Berkmani Interneti ja Ühiskonna Keskuse kaasasutaja Jonathan Zittrain. Produtsendid, kes tahavad, et Wikipedia võtaks oma lehele nende videote lõike ja lingiks neid – mis tõmbaks nende enda veebilehele rohkem külastajaid – ei pea ainult oma materjalide litsentseerimist lihtsustama; nad peavad ka firmaomaste standardite asemel omaks võtma avatud standardid. „Kuni ärimudelit ei ole veel välja hütud, on Wikipedia'il õige aeg eksperimenteerimiseks, ning võimalik, et juhtida avatud tööriistade ja sisu arendamist video tarvis,” leiab Zittrain. »





Tänane veebivideo on kirjutatud kümnetes keeltes, tekitades kõiki tavalisi takistusi, kui peaksite tahtma ühelt teisele üle minna. Domineeriva avatud formaadi puhul ühilduks kõik kõige muuga.

Wikipedia asutaja Jimmy Wales näeb uut ettevõtmist järgmise loogilise sammu veebitehnoloogias. „Täna saab maailma iga arvutiprogrammeerija käivitada veebsaidi ja omada täisvõimsusega tööriistu uute asjade loomiseks,” sõnab ta. Kuid ta osundab, et video puhul see veel paika ei pea. Kõigile veebikasutajatele ei pakuta veel video koostööna monteerimise protsessi. „See on protsess, mida on palju raskem teha, kui kõik, mis ma teha saan, on laadida alla 60-minutiline video oma arvutisse, avada selle redigeerimiseks mingi [firmaomane] programm, seejärel see üles laadida,” lausub Wales. „Teistel inimestel ei ole lihtsat viisi otsese tagasiside andmiseks. Ei ole redigeerimislogi. Ja kui keegi teine seda muuta tahab, peab ta kogu töö oma arvuti peal uuesti tegema.”

Wikipedia püüe edendada avatud videostandardeid ei ole ainus; näiteks YouTube'i võistleja Dailymotion teeb kättesaadavaks 300 000 videot Theora-vormingus. Kuid mis iganes on katalüsaatoriks, võiks selliste standardite laialdasele omaksvõtule olla olulisi järelmeid isegi neile inimestele, kes ei taha ise videoid remiksida. Iseäranis võiks see põhjustada laiemaid ja kiiremaid edusamme videotsingu vallas. Võtke näiteks Blinkx, mis on indekseerinud 35 miljoni tunni võrra videoid ning loonud hulga võimalusi nende otsinguks, lihtsatest vahenditest – metaandmed ehk arvuti poolt loetavad sildid, mis sõna otseses mõttes kirjeldavad, mis videol on – kuni arenenud tehnikateni, mis hõlmavad kõne analüüsi ja näo tuvastamist. Üks Blinkxi välja töötatud meetodeid lubab otsijatel joonistada videos oleva näo ümber ristkülik, klõpsata sellele ja seejärel otsida veebist muid videoid, kus see nägu esineb. Kuid selleks, et trikk toimiks kõigi veebivideotega, peab Blinkx ümber prog-



Wikipedias saab kasutada kolme veebivideoarhiivi: Wikipedia Commons, Internet Archive ja Metavid



rammeerima liidese koodi, hõlmama igäüht käputäiest domineerivast videoformaadist ja 80 vähemkasutatust. „Kui avatud video tööle hakkab, siis kõik need inimesed, kes praegu teevad seda sorti innovatsioone üksikute videoformaatide raames – nad saavad kõik omavahel rääkida,” ütleb ettevõtte asutaja ja tegevjuht Suranga Chandratillake. „See tähendab, et innovatsioon ei ole eraldatud eri rühmadesse eri formaadis. Täna veebivideo on kirjutatud kümnetes keeltes, tekitades kõiki tavalisi takistusi, kui peaksite tahtma ühelt teisele üle minna. Domineeriva avatud formaadiga ühilduks kõik kõige muuga; vaatajad saaks vabalt sisu vaadata ja asjassepuutuvate klippide vahel hüpata.”

Viimasel ajal on Mozilla töötajad Blizzard ja Surman uhkustanud millegagi, mille üks Mozilla arendaja keetis kokku avatud videoteööriistade abil. Nende videos kõnnivad kaks meest kaamera vaatevälja ja sellest välja. Möttemull tantsib kummagi pea kohal (järgides näotuvastustarkvara abil nende liikumist); kummagi mullis sees paistavad reaalselt nende Twitteri-säutsud. See kõik tehti Theora, HTML 5 ja teiste uute standardite abil, ütleb Blizzard. Kuigi säärane saavutus oleks võimalik ka firmaomase tarkvaraga, ei oleks see nii lihtne – ega nii hõlpsasti jagatav. „Seda peamegi me silmas, kui räägime video päästmisest pistikprogrammide vanglast ja lubamisest inimestel asju luua,” lausub ta. Eesmärgiks ei ole luua mingit suvalist võimalikku rakendusprogrammi, vaid kutsuda esile järgmist internetirevolutsiooni – sellist, mille kindlat vormi on keeruline ette näha, peale selle, et see tõenäoliselt jõuab televisiooni.

Ja veebilevisse.

*David Talbot on USA online-ajakirjanik, teedrajava veebiajakirja Salon.com asutaja ja peatoimetaja aastail 1995–2005*



## AVATUD VIDEO PRAKTIKAS



Edward Cullen.



Sarah Michelle Gellar

### Kuidas tehti remiks – ja kuidas see lihtsam võinuks olla

- Juunis, pärast kuuekuulist montaaži avaldas New Yorgi videokunstnik Jonathan McIntosh lõpuks oma oopuse: kuueminutilise video, mis kujutab õnnetu lõpuga suhet kahe erineva telesarja – „Vampiiritapja Buffy” ja „Videvik” – peategelaste vahel.

- Selle töö võtmeks oli McIntoshi sõnul õigete, õige dialoogijupiga lõikude leidmine, et ta saaks välja mõelda, kuidas need veenvalt kokku panna. Selleks tegi ta Google'i abil tekstiotsinguid veebisaitidel, nagu twitv.com, kus on fännide transkriptsioonid sarja osades öeldust. Kuid videotest kohtade leidmine, kus repliigid ette kanti, jäi töömahukaks manuaalseks protsessiks.

- Avatud video standardid võiks kõike seda muuta. „Google'i otsingu kasutamine fännide transkriptsioonilehtedel on vaid jäämäe tipp sellest, mis oleks võimalik kasutatavate videoklippide leidmise vallas ära teha,” ütleb ta. „Ma suudan ette kujutada inimesi veebis, kes käiks läbi telesaateid, nagu [telekommentaatorite] Lou Dobbsi või Bill O'Reilly omi, ja rajaks otsitava andmebaasi klippidest, kus nad midagi ütlesid.” Sõnade ja dialoogikatketega otsing viiks tegelikult neid sisaldavate videolõikudeni, mitte transkriptsioonideni; neid videoklippe saaks välja võtta ja kerge vaevaga uut moodi kokku panna, nagu oleks tegu tekstiga. Aja jooksul võiks esile kerkida veebisaidid, mis sisaldavad hoolikalt lihvitud videolõiguarhiive poliitike, teletähtede ja popstaaride ütlemistega. Teised arhiivid võiks koondada temaatiliselt või ajaliselt seotud videoid. See oleks säästnud McIntoshi vaevast, mis kulus klippide tundidepikkustest videotest väljajätmiseks.

- Kuid praegusel kujul oli McIntoshi video monteerimine pikk vaevarikas tee-

kond. Tema (populaarse failijagamisvõrgustiku abil) alla laetud videod saabusid AVI-nimelises vormingus. Et need sobiksid paremini tema montaažitarkvaraga – FinalCut Pro, mis maksab umbes tuhat dollarit (üle kümne tuhande krooni) – teisesendas ta toormaterjali MOV-formaati, kasutades selleks tasuta tarkvara nimega MPEG Streamclip. Selle protsessi lõpul pidi ta lõpptulemuse kokku pakkima, kasutades teiste seas kompressioonitööriista nimega H246 – nii et ta saaks selle eri veebisaitidele üles laadida. „Minust on saanud asjatundja, millist videotarkvara kasutada ja kuidas, kuid see võttis mul aega,” ütleb ta. „Avatud standardid muudaks selle interneti tavakasutajale palju lihtsamaks.”

- McIntosh laadis hiljem oma töö ingliskeelsed subtiitrid saidile dot.sub.com, mille peale fännid üle maailma asusid neid hooga tõlkima. Artikli valmimise ajaks oli tõlkeid kokku 21, neist värskem rootsi keeles. Videot on vaadatud miljooneid kordi.

- McIntoshi videoremiks paikneb autoriõiguste seadustiku hallis alas, kuid ükski meediafirma ei ole püüdnud seda maha võtta. Võib väita, et ta on andnud vampiiriseriaalidele parema võimaluse igaveseks eluks – DVD-de laenukse ja müügi näol.

- Ja autoriõiguste rindel aitab Creative Commons, mittetulunduslik organisatsioon, mis on andnud kasutuslitsentsi 250 miljonile autoriõiguse kaitse all teosele, selgeks teha, milliseid olemasolevaid videoteoseid võib ja milliseid ei või kasutada. „Avatud litsentseerimine on eluliselt tähtis osa sellest üsna mitmekihilisest ökosüsteemist, mis aitab avatud video hoogu sisse saada,” leiab Creative Commonsi asepresident Mike Linksvayer. „Kui video ise ja video komponendid, nagu muusika, ei ole tegelikult avatult litsentseeritud, on see takistuseks igale muule kihile.”

# Ekspord ja välisinvesteering

„Milline on Eesti kriisist väljumise strateegia?” „Euro on küll oluline, aga ainult euro meile ka välisinvesteeringuid ei too!” „Eesti ettevõtted peavad rohkem eksportima, sest laenu meile enam keegi ei anna ja raha tuleb edaspidi ise välisturgudelt teenima hakata!” „Tarvis on juurde luua uusi töökohti!”

**N**eed on väljakutsed, mille ees Eesti majandus täna seisab. Kriis on Eesti konkurentsivõime küsimused tõstnud ühiskonna huvi fookuspunkti ja majandusteemadest räägitakse rohkem kui iial varem. Kipume aga unustama, et majanduskriis on küll meie konkurentsivõime valukohad teravalt välja toonud, kuid tegelikult on probleemid oluliselt sügavamal. „Made in Estonia: Eesti välisinvesteeringute ja ekspordi tegevuskava 2009–2011” on tegevuste plaan järgmiseks paariks aastaks, mis on endale eesmärgiks seadnud suurema hulga ja parema kvaliteediga välisinvesteeringute riiki kaasamise ning samuti ka meie ettevõtete ekspordivõimekuse tõstmise.

Tegelikult ei ole Eesti majandusel välisinvesteeringute ja ekspordi osas väljakutsed viimaste aastate jooksul oluliselt muutunud. Esmapilgul on mõlema olukord tegelikult väga hea – Eesti on olnud välisinvesteeringute kaasamisel üks Euroopa ja maailma edukamaid riike, välisinvesteeringute osakaal riigi SKP-st oli 2008. aastal tervelt 71%. Ekspordi osakaal SKP-st oli isegi suurem, ulatudes 76 protsendini. Vaatame aga korra nende numbrite taha. Sisuliselt 35% Eestisse tulnud välisinvesteeringutest on läinud finantsvahendusse (rootslased on ära ostnud Eesti pangad) ning 25% on investeeritud kinnisvarasektoris, lisades meil lõppenud kinnisvaramulli enne selle lõhkemist õhku juurde. Kaupade tootmisele suunatud investeeringuid on olnud oluliselt vähem, vaid 15% ringis. Eesti on olnud küll välisinvesteeringutele atraktiivne, aga oleme kippunud ära unustama tõsiasi, et riigi huvides on välisinvestori poolt riiki jäetud kõrgem lisandväärtus ning positiivne mõju teistele Eesti ettevõtetele.

Ekspordi puhul on esimene mulje samavõrd petlik. Enamasti ei ekspordita Eestist mitte kalleid, vaid odavaid tooteid ning suur osa ekspordist on tegelikult re-eksport – kaupade vedamine Eesti sadamate kaudu, mis jätab meie tegeliku ekspordivõimekuse varjatuks. 2008. aastal tehtud väikese ja keskmise suurusega ettevõtete uuring näitab, et välisomanikuga

ettevõtte on kaks korda tõenäolisem eksportija kui ainult eestlastele kuuluv ettevõtte. Kajastab see eelkõige välisfirmade paremaid kogemusi eksporditurgudel ja juba käepäraseks saanud müügikanaleid. Eesti ettevõtjal on tühja koha peal alustada palju keerulisem. Päris tihti on tegelikult näha olukorda, kus ettevõtte oli loodud mõne väikese välisinvestori poolt, kes mingil hetkel aktiivsest juhtimisest taandub ning seejärel müüb enda osaluse ettevõttes selle eestlasest tegevjuhile. Seega välisinvesteeringud tulevad ka ekspordivõimekuse kasvatamise juures kindlasti tublisti appi.

## KUIDAS „MADE IN ESTONIA” TEGEVUSKAVA APPI TULEB?

„Made in Estonia” tegevuskava sisaldab ligi 40 eri tegevust, seega ei ole kuigi mõistlik neid kõiki siin järjestikku üles loetleda. Vaatame hoopis kahe väljamõeldud ettevõtja näitel, kuidas riik saab aidata nii välisinvestoril Eestit leida kui ka eksporditöiril välisturgu vallutada – pärast seda kui „Made in Estonia” poolt ette nähtud tegevused on kõik plaanipäraselt ellu viidud.



### • KUIDAS INVESTOR BJÖRN EESTI LEIDIS.

Björn oli juba mõnda aega mõelnud, et midagi tuleb ette võtta. Tal oli keskmise suurusega ettevõtte, mis tegi peamiselt allhanget Rootsi autotööstusele ning pärast majanduskriisi oli raske hakkama saada. Rootsi oma kõrgete maksude ja tööjookuludega ei lubanud äril enam konkurentsipüsida.



Välisomanikuga ettevõtte on kaks korda tõenäolisem eksportija kui ainult eestlastele kuuluv ettevõtte.

Enamasti ei ekspordita Eestist mitte kalleid, vaid odavaid tooteid ning suur osa ekspordist on tegelikult re-eksport – kaupade vedamine Eesti sadamate kaudu.

# ud – Eesti tulevik?



Üks kandev mõte tundus olevat tootmise osaline viimine mõnda teise riiki. Esmapilgul tundusid huvitavad kandidaadid olevat need riigid, mis asusid piisavalt lähedal – kolm Baltimaad, Valgevene ja Poola. Internetist infot püüdes sattus Björn ka [www.investinestonia.com](http://www.investinestonia.com) leheküljele, kus oli info Eesti investeerimiskliima kohta. Eestil oli juba sajandi algusest saadik olnud üks huvitavamaid ettevõtte tulumaksu süsteeme – seni, kuni ettevõtte oma kasumi uuesti investeeris, ei tulnud selle arvel tulumaksu tasuda. Viimastel aastatel oli aga üle vaadatud ka maksusüsteemi senised kitsaskohad – vastu oli võetud otsused vähendada tööjõumakse ning kujundada terve maksukeskkond nii, et see aitaks kaasa just kõrgema lisandväärtusega majandustegevuste ning kõrgemapalgaliste tööde Eestis tegemisele. Samuti oli riik investeerinud tublisti transpordihenduste paremasse väljaehitamisesse ja Tallinn oli ennast üha tugevamini asetamas rahvusvahelistele kaubateedele konteinertransiidi arendamise kaudu. Björnile

see meeldis, sest oma toodetes kasutas ta mitmes Aasia tehases toodetud detaile, ja kuna tänapäevane tootmine on globaalne, oli väga tähtis, et tulevane tehas asuks võimalikult heade logistiliste võimalustega kohas.

Koduleht oli detailne ja Björn leidis seal klikates ka kaardilahenduse, mille kaudu sai leida infot Eesti eri regioonides olevate tööstuskinisvara üksuste kohta. Leidus ka tööjõu ja koolitusvõimaluste infot.

Björn sai ka teada, et välisinvestorid saavad alati pöörduda EAS-i Rootsis asuva esindaja poole, kes neid igakülgelt Eestisse tulekul aitab. Igaks juhuks e-kiri teele saadatud, oli üllatus suur, kui juba järgmisel päeval tuli telefonikõne ning EAS-i Rootsi esindaja Krister leppis temaga kokku kohtumise järgmisel nädalal. Krister juhatas Björni edasi sihtasutusse Ida-Virumaa Tööstusalade Arendus, kes oli välja arendanud just Björnile sobivad tööstusalad. Vajalik infrastruktuur oli Euroopa struktuurifondide abil juba rajatud, planeeringud

tehtud ning kopa maasse löömine vajadusel vaid päevade küsimus. Samuti pakkus Krister võimalust, et kui Björn ei peaks piirkonnas sobivat tööjõudu leidma, siis on võimalik organiseerida töötajatele vastavad kursused või alternatiivina toetada Björni enda kontsernisiseseid koolitusi.

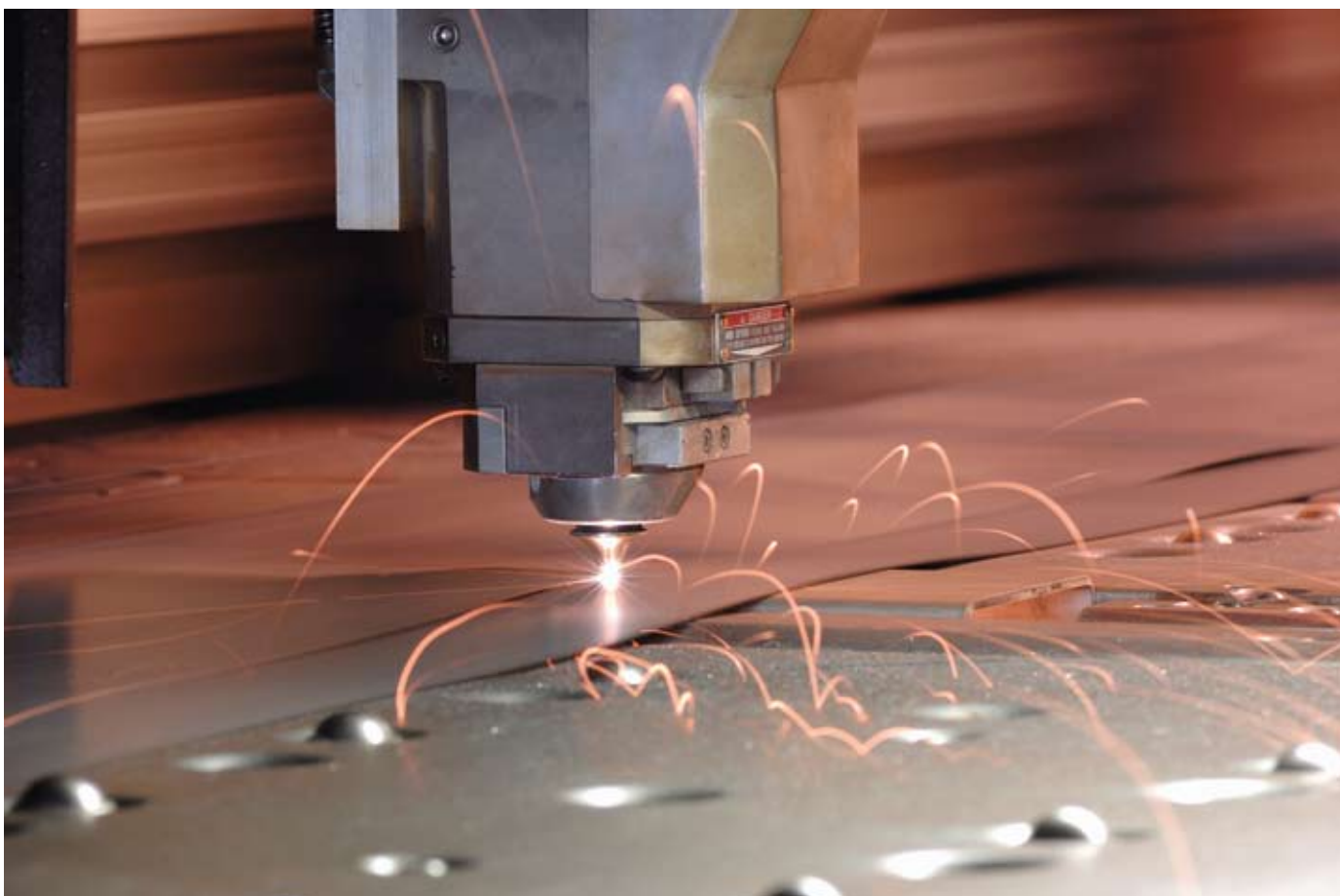
Aasta hiljem uuesti Kristeriga kokku saades rääkis Björn rahulolevalt, kuidas tema uus tehas on Ida-Virumaal juba hoo sisse saanud ning kuidas tal tänu toimivale EAS-i investorite järeleteenindusele on olnud võimalik riigiasutustega paindlikult suhelda. Lisaks on EAS kokku pannud eraldi tarneahela arendamise programmi paarile väikesele Eesti ettevõttele, et aidata neil jõuda tasemele, kus nad saaksid Björni tehas oma toodanguga varustama hakata. Björn oli rahul, sügas vuntsi ja mõtles juba sellest, kuidas oma tegevust Eestis laiendada.



## • KUIDAS ETTEVÕTJA LUULE SAKSAMAA TURULE JÕUDIS

Eesti üks juhtiv disainmööbli tootja Luule kannatas majanduslanguse käes tublisti. Seni kiirelt kasvanud kohalik nõudlus oli järsult ära kukkunud ning küsimärgi all oli, kas ettevõtte üldse jääb ellu või mitte. Luule oli varem küll mõnel korral oma mööblit Soome klientidele müünud, kuid kuna Eestis oli konkurents väiksem ja marginaalid paremad, siis tõsist ekspordiplaani ei olnud seni vaja olnud. Nüüd oli aga ülesandepüstitus iseenesest selge – mine kas pankrotti või eksporditurudele!

EAS-i ja Eesti Kaubandus-Tööstuskoja koostöös korraldatud Saksamaa sihtturu seminarile uusi ideid koguma läinud Luule sai teada, et Saksamaal on nõudlus disainmööbli järele jätkuvalt püsunud ning et Põhjamaade disain on kõrgelt hinnatud. Tagasi kontoris, otsis Luule internetist üles Talentide Programmi andmebaasi, et vaadata, kas Saksamaalt on leida mõnd sinna õppima või töötama läinud eestlast, kes oleks huvitatud turule sisenemisel kaasa lööma.



Sobiva taustaga inimest seekord ei paistnud ja Luule otsustas esialgse turu-uuringu tegemiseks võtta tööle hoopis praktikandi. Ülikoolis oli hiljuti avatud rahvusvahelise ekspordijuhtimise õppe moodul, kus mitmesuguste erialade tudengid said kätte esmased ekspordialased teadmised. Praktika kvaliteedi kindlustamiseks oli kaasatud ka ülikoolipoolne juhendaja, kes nõu ja jõuga terve projekti vältel abiks oli.

Ajal kui praktikant turu-uuringut tegi, jätkas ka Luule oma teadmiste kasvutamist – lisaks ekspordi-ABC koolituse läbimisele oli ta ennast juba registreerinud Ekspordi Akadeemia koolitustele, kus kogunud ekspordijate oma kogemusi jagasid. Samuti käis Luule EAS-is ning lasi sealsel kliendihalduril oma ettevõtte kohta diagnostika teha ning saada ette pilt, et mis aspektidele peaks eksporditurule minekul veel mõtlema. Luule rääkis ka Saksamaal oleva EAS-i ekspordinõunikuga ja sai head nõu ka Berliinis asuva Eesti saatkonna majandusdiplomaadilt. Esimesed teeotsad ja kontaktid käes, hakkas Luule üha selgemini aru saama, et just Saksamaa turg on see koht, kuhu tal tarvis minna on.

Peale esmaste turu-uuringute tegemist aitas praktikant kokku panna ka ekspordiplaani EAS-ist eksporditurunduse toetuse saamiseks. Oli õnn, et parematel aegadel ei olnud

Luule tervet kasumit ettevõttest välja võtnud, sest 50% turunduskuludest tuli ka EAS-i toetuse kaasabil ikkagi ise kanda. Kuna üksi messile minek tundus siiski liiga kallis ja pisut riskantne, otsis Luule Eesti Mööblitootjate Liidu kaudu veel kolm ettevõtet, kes samuti Saksamaa turule minna kavatsesid. Toetus tuligi ühisturunduse programmist ning juba varsti oli Luule koos teiste mööblitootjatega Kölnis mööblimessil oma boksiga väljas. Graafik oli tihe, Luule kohtus mitme varem sihikule võetud võimaliku edasimüüjaga ja ka boksi kaudu õnnestus saada ka mitu head kontakti, kellega pärast messi lõppu aktiivselt edasi tegeleda.

Aasta hiljem oli äri Saksamaal igati hästi läinud ja Luule pidas juba plaani uute investeeringute tegemiseks, et üha kasvavaid tellimusi täita. Samuti hakkas üha enam vajalikuks osutama firma enda Saksamaa esinduse rajamine. EAS-i kliendihaldur oli Luulega tema edasisi arenguplaane arutanud ning välja pakunud mõtte, et Luule võiks küsida toetust Saksamaale kogemustega ekspordijuhi palkamiseks – kolme aasta jooksul kataks toetus tervelt poole uue inimese palgakuludest. Saksamaa hakkas saama firma põhituruks.

Päris kõik tegevused ja algatused, mida „Made in Estonia“ sisaldab, Björni ja Luule lugudes ei kajastu. Näiteks on üks tegevus-

suundi välispoliitika ja ekspordivõimekuse tihedam seostamine, kus eesmärk on lisaks ühtsete sõnumite ja eesmärkide paikapanelmisele tösta ka riigipoolse lobby võimekust tublide Eesti eksporditõrjete tegevuse toetamisel välisriikides. Selgeks saavad ka peamised riigid, kust välisinvesteeringuid aktiivselt tuua, millistesse sektoritesse välisinvesteeringuid kaasata ja muud küsimused, mida varem valitsus sellisel kujul kinnitanud ei ole.

„Made in Estonia“ ei ole tegevuskava terve majanduse päästmiseks, aga kindlasti aitab ta kaasa paljudest olulistest senistest kitsaskohtadest ülesaamisest. Samuti ei paku tegevuskava välja ühte hõbekuuli, mis kõik probleemid ühekorraga lahendaks, kuid ka edu saavutamise valem ei ole tegelikult ülearu keeruline. Oluline on teha õigeid asju ja seda koostöös nii avaliku kui ka erasektori sees, aga ka nende vahel. Osa „Made in Estonia“ tegevusi on juba valmis või kohe valmis saamas, teistega tehakse algust kas järgmisel või ülejärgmisel aastal – ning varsti ei pea Björni ja Luule lugusid enam välja mõtlema, sest tegelikult elus on piisavalt näiteid piisavalt palju.

*Raul Allikivi on majandus- ja kommunikatsiooniministeeriumi majanduspoliitika talituse juhataja*



## Aus ajalugu - mis juhtus tegelikult

See raamat on ühtaegu kummaline, haarav ja üllatav ning on kaanest kaaneni täis põnevaid fakte ajaloo varasalvestest. Raamat pakub vaheldust seni harjumuspärastele ajaloo-käsitlustele. „Aus ajalugu“ on omamoodi veidruste kronoloogia, mis lõppkokkuvõtteks moodustab sootuks teistsuguse maailmaajaloo.

Hind 289.-

Müügil parimates  
raamatupoodides!



Hubilai-khaan oma jahiloožis, mida kannab seljas neli elevanti.

# WBF2009: innovatsioon juhtimises

Ettevõtlusliidritele suunatud Maailma Ärifoorum (World Business Forum, WBF) New Yorgis kogus ligi 5000 kuulajat. Esi-nejate sekka kuulusid nii USA ekspresident Bill Clinton kui ka režissöör George Lucas. Vast kõige huvitavamad olid aga kolm ülesastajat – Bill George, Patrick Lencioni ja Gary Hamel.

Foorum algas juba kahinaid tekitanud teatega, et maailma imetletuim juht (foorumi käsiraamatu järgi) Jack Welch on haigestunud ning kahetsust selle üle avaldas iga järgnev ülesastuja. Asendus-esinejaks oli Bill George, kes andis seitse vajalikku käsku uueneva maailma juhtimistavasse, nagu näiteks:

- *Face reality: starting with yourself.* Eriti murettekitavas majandussurutsises kipuvad araverelised juhid silmi sulgema näkku vaatava reaalsuse ees. Illusioonis, et varsti hakkavad ökonomika kõverad kasvujoont näitama, võib tunduda, et põhjapanevateks muutusteks polegi ehk põhjust. „See aeg tuleb lihtsalt üle elada“ kõlab ka meie mikroriigis tuttavalt.

- *Don't be Atlas: get the world off your shoulder.* Globaalset katastroofi ei soovitanud hr George oma väikesele südamele võtta, vaid soovitas keskenduda igamehe võimuses olevatele tegevustele ning oma ettevõtet puudutavate võimaluste ja ohtude operatiivsele tuvastamisele. Enam kulub nüüd ära omaenese tarkus ja ärivaist.

Ei puudunud ka mantraks saanud „never waste a good crisis“ („ära kunagi raiska head kriisi“). Seitse käsku on põhjalikult lahti kirjutatud George'i samanimelises raamatus. Üldises plaanis puudutavad tema nõuanded aga suuresti psühholoogia valdkonda: vaadata üle oma isiklikud harjumused, võtta aega järelemõtlemiseks-meditatsiooniks, analüüsida nii oma tegevust kui ka mõtteid

Terves organisatsioonis on lubatud eksida ja eksimusi tunnustada, vältimaks vajadust neid varjata või „süüd“ edasi-tagasi veeretada.

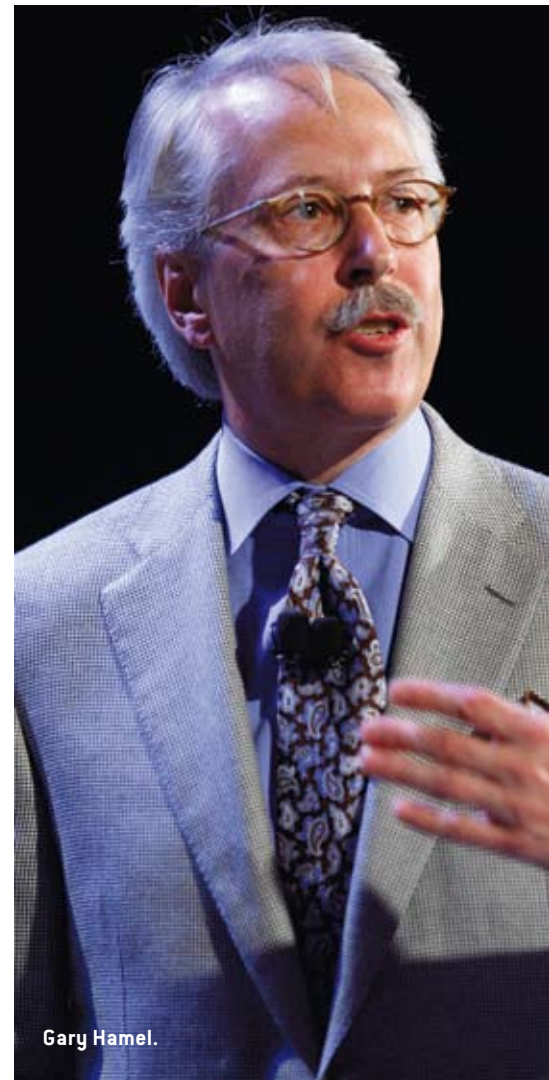
– kas te tõepoolest tahate teha seda, mida teete, või tegelete vältimisega – olete unustanud oma unistused, minetanud kire, ausus ei ole enam harjumus, kas kolleegidega saab konfliktidega tuju rikkumata kohvitada? Kokkuvõtvalt soovitas Bill George endale lihtsalt ausalt otsa vaadata, õppida raskustele silma vaatama, tundma nõrdimust ja pahameelt nagu ka väikestestki saavutustest võidurõõmu ja tõdeda: üks halb päev on palju parem kui halb elu.

Hiljuti ajakirjas Fortune kümne tippguru, keda kindlasti teadma peaks, hulka arvatud Patrick Lencioni ettekande sisuks oli samuti juba raamatuks kirjutatud „ettevõtte viis düsfunktsiooni“.

Lencioni on välja töötanud terve organisatsiooni põhimõtted, mis tema arvates tagavad organisatsiooni edukuse palju kiiremini ja tervislikumalt kui mis tahes kvaliteedijuhtimise rakendamise.

Terve organisatsiooni välisteks tunnusteks on minimaalne juhtimispoliitika, kõrge moraal muu hulgas ka avatud suhtluse tähenduses: on lubatud eksida ja eksimusi tunnustada, vältimaks vajadust neid varjata või „süüd“ edasi-tagasi veeretada. Üks tunnuseid on ka ülekommunikeerimine: ettevõtte juht ei pelga elementaarseid asju jälle ja jälle üle kordamast. Lencioni toob üldtuntud näite: kallile kaasale ei piisa, kui kokku kolimisel armastust avaldatakse, ning lubatakse teada anda, kui see muutuma peaks – tähtsad, sealjuures ka elementaarsed asjad peavad mälus alati värsked olema, et neisse tõepoolest uskuda.

Esimeseks, põhjapanevaks organisatsiooni düsfunktsiooniks toob Lencioni usalduse puudumise, hoiatades seejuures, et kolleegide sõprusel ja ühistel õlleõhtutel ei ole sellega midagi pistmist. Usalduse teke eeldab teatud mugavustsooni ületamist,



Gary Hamel.

oma haavatavuse tunnustamist, ausust enda ja kolleegide suhtes. Viimasega on seotud ka teine düsfunktsioon – konfliktihirm – emotsionaalsed debadid olulistel teemadel viivad isiksuseomaduste jõukatsumiseni ja sealt suuremalt jaolt alaväärtuslike otsusteni. Usalduslikus keskkonnas ei oletata, ei kritiseerita isikuid, vaid keskendutakse ideede ja mõtete loomisele ja arendamisele – ei kardeta konflikti, mis sunnib paremini argumenteerima ja veenma. Ilma veendumuseta, mille puudumine on kolmas düsfunktsioon, valgub laiali tegevuse tähenduslikkus ja töötajate motivatsioon. Enesekehtestamise puudumine, neljas ja eelviimane väärtalitus Lencioni püramiidis, on isiksusest tulenev probleem enesekehtestamisega, mis laseb võita nõrkadel ideedel ja läbimõtlemata lahendustel ning on lauslevinud autoritaarse juhtimisstiiliga organisatsioonides. Lencioni soovib hoolikalt analüüsida – kes ja miks on organisatsioonis liider või eestvedaja. Viienda funktsiooniga saabub Lencioni püramiidi tipp, mis toob meelde Maslow' oma. Meeskonna liikmed tavatse-



Patrick Lencioni.

vad eelistada isiklike ambitsioone ja egost tulenevaid eesmärke meeskonna omadele. Kui aga seeläbi meeskonna sihid tagaplaanile asetuvad, kannatab ettevõtte sooritus tervikuna päris kindlasti. Terveks ei saa organisatsiooni pidada, kuni mõni viiest väärtalitsusest pingeid üleval hoiab. Kumbas organisatsioonis tahate töötada – kas „Lencioni-terves” või „ISO-juhitud”?

Gary Hamel ja tema innovatsioon juhtimises jätab leivata ärikoolid. Londoni Ärikooli juhtimise innovaator esitas provokatiivse dogma, meenutades F. W. Taylori – maailma esimese juhtimiskonsultandi – paradigmat. Ta rõhutas konflikti töötaja isikliku arengu soovide ning organisatsiooni vajadustest tuleneva personali koolitamise (loe: ümber-töötlemise) vahel, kus parimateks peetakse neid koolitajaid, kes on suutelised muutma organisatsioonile sobivaks muu hulgas ka töötajate hoiakuid ja mõtteviisi. Hameli arvates oli juhtimisalane oskusteave valmis aastaks 1920 ning kõik järgnevad juhtimisprotsessid teenivad eesmärki, kuidas vabalt mõtlevat inimest muuta efektiivseks robo-

Juhtimisalane oskusteave valmis aastaks 1920 ning kõik järgnevad juhtimisprotsessid teenivad eesmärki, kuidas vabalt mõtlevat inimest muuta efektiivseks robotiks.

tiks. Hameli esitatud uurimuste kohaselt teevad pühendumusega oma tööd vaid 20% hõivatutest. Seda viiendikku ühendavad loominguilisus, kirg ja initsiatiiv, samas kui ülejäänud 80% puhul on ootuspärased intellekt, usinus või püüdlikkus ning kuulekus.

Viimane osa saab ühisnimetajaks commodity-jobs – töö, mida tehakse hinge sees hoidmiseks, sellel pole ühisosa inimese unistuste või isiklike eesmärkidega.

Ettevõtja ees seisavad tänapäeval Gary Hameli sõnul hoopis uut laadi väljakutsed. Neist esimene – kuidas ehitada üles ettevõtte, mis suudab areneda ja muutuda sama kiiresti kui inimene ise? Ta toob näited CO<sub>2</sub>-emissioonide, elektritarbimise ja internetiaadresside

eksponentsiaalsest kasvust – need kõverad joonisel lähevad sama järsult üles kui viimase paari aasta majandusnäitajad alla.

Teise väljakutsena nimetab Hamel oskust üles ehitada ettevõtet, kus innovatsioon on igamehetöö. Kuidas treenida loovust? Ettevõtte saab olla edukas, kui tal on piisavalt tööriistu loominguks ja ressursid on vabad järgima võimalusi, töötajate meeled on vabad: pühendumine saab olla vaid vabatahtlik. Juhtimisinnovaatori sõnul on sellised ettevõtted olemas ja edukad, neis puuduvad hierarhia ja tiitlid, neile on iseloomulik lihtne kontrollimehanism – läbipaistvus, avalikkus.

Pidev alternatiivide otsimine ja leidmine on sobiv harjutus dogmaatilise ja konventsionaalse juhtimismõtte muutmiseks ning loominguilisuse arendamiseks. Ei ole juhtimismudelit, mis sobiks kõikidele organisatsioonidele – igaüks peab leidma oma, seda kogu aeg kahtluse alla seades ja uuendades. Oleks aeg unustada spetsialiseerumine-standardiseerimine-plaaneerimine-kontroll...

Innovatsioon ei ole ainult teadlaste ja inseneride pärusmaa – see on igaühe päevatöö.

# Eesti internetiäri kolm tulevikutegijat

Skype'i teame me kõik. Ta tuli ja vallutas maailma. Kui Eestist otsitakse järgmisi võimalikke internetiäri edulugusid, räägitakse eelkõige kolmest tegijast – Fortumost, Edicyst ja United Dogs & Catsist. Kellel neist on seksikam ärimudel? Kes seab endale suuremaid ambitsioone? Kellel on suurem globaalne haare? Kes on ühiskondlikult aktiivsem? HEI uuris järele.



## Fortumo

Vastab turundusjuht  
Martin Koppel



## Edicy

Vastab tegevjuht  
Tõnu Runnel



## United Dogs & Cats

Vastab tegevjuht  
Ragnar Sass

<b>Sünnipäev</b>	5. juuni 2007	8. november 2007	15. detsember 2006
<b>Algkapital</b>	50 000 krooni	Pisike summa, et viieliikmeline tiim pool aastat hakkama saaks.	60 000 krooni. Käivitamiseks kulus üle 200 000 krooni.
<b>Kes olid asutajad?</b>	Rain Rannu, Veljo Otsason, firma Mobi Solutions	Tõnu Runnel, Priit Haamer, Toivo Annus, Märt Kelder	Ragnar Sass, Martin Tajur, Lauri Laineste, Jarko Pedaste
<b>Kuidas firma sündis?</b>	Fortumo kasvas välja Mobi Solutionsi Eesti teenusest „Igaühe M-äri”. Näis, et sellel võiks olla lööki ka väljaspool Eestit. EAS-i toel arendati välja uus teenuseplatvorm ning uuendati brändi.	Runnel ja Haamer olid töötanud veebimaailmas kümme aastat ning neil oli välja kujunenud arusaam, kuidas veebi ehitamine ja haldamine inimesele tõeliselt arusaadavaks teha. Annus ja Kelder läksid ideest põlema ning tulid kampa.	Sassil mõlkus see idee peas juba aastaid. Kuni rääkis sellest headele tuttavatele, kellele asi meeldis. 2007. aasta märtsis oli esimene demo versioon väljas.
<b>Milline on ärimudel?</b>	Fortumo teenus võimaldab väikeja keskmise suurusega ettevõtetel ning eraisikutel luua lihtsa vaevaga uusi SMS-teenuseid (näiteks SMS-hääletus, SMS-kampaania, SMS-chat) ning teenida sellega tulu. Nii teenuste loomine kui ka haldamine on kliendile tasuta.	Edicy on tööriist, millega igaüks saab imelihtsalt veebilehte teha. Ilma kõrvalise abita, otse internetis ja kõigest mõne minutiga. Teenus sisaldab kõike tarvilikku: disaini, sisuhaldust, majutust, tarkvarauuendusi, kasutajatuge ning on saadaval paarikümnes keeles.	Uniteddogs ja Unitedcats on keskonnad, mis ühendavad koera- ja kassiarastajaid üle maailma, ja kus saab teha oma lemmikutele profile. „Kasside ja koerte Facebooki” eesmärk on põimida sotsiaalne võrgustik, nišiajakirjandus ja privaatse info haldussüsteemid.
<b>Suurimad konkurendid</b>	Rahvusvahelised m-maksete pakkujad Zong, Boku jt.	Weebly, Yola, Jimdo, Webnode, Squarespace, Webs, Google Sites.	Dogster.com (USA), Petside.com (USA), Deine-Tierwelt.de (Saksamaa).
<b>Milliga lüüakse konkurente?</b>	Avatus ehk klientidele rohkem eri tüüpi teenuseid ning võimalusi raha teenida.	Enneolematu lihtsus, lai spekter toetatavaid keeli, kõrge disainikvaliteet, suvalise disaini kasutamise võimalikkus.	Skaleeruv platvorm, mis on 14 keeles. Konkurendid töötavad vaid ühes keeles. Töö käib, et tarkvaralahendus looks suurema konkurentsieelise.
<b>Mis riikides asuvad kliendid?</b>	Fookus tähtsatele Ida-Euroopa ja Aasia turgudele (Fortumo on juba 17 keeles).	Maksivad kliente enim Eestis, USA-s, Prantsusmaal, Hispaanias ning Kandas. Tasuta kasutajaid aga Hiinas.	Itaalia, Prantsusmaa, Hispaania, Eesti, Leedu, Tšiili, Argentina.



Fortumo turundusjuht Martin Koppel

<b>Klientide arv</b>	Lääne-Euroopa (sealhulgas Suurbritannia, Saksamaa, Hispaania, Prantsusmaa). Põhja-Euroopa (Skandinaavia ja Baltimaad). Kesk- ja Ida-Euroopa (sealhulgas Poola, Tšehhi ja Balkani riigid). Aasia ja Okeania (Hiina, Malaisia, Taiwan, Hongkong, Austraalia).	Kasutajaid 100 000, neist alla kümne protsendi aktiivsed.	320 000
<b>Kliendiarvu aastane kasv</b>	28 000	- 500%	100%
<b>Kasvuesmärk lähemaks viieks aastaks</b>	180% Puudub. Eesmärgiks mitte võimalikult palju kliente, vaid võimalikult väärtuslikke kliente.	Kümme miljonit kasutajat, neist 20% aktiivseid.	2013. aastaks 3,9 miljonit kasutajat
<b>Kui palju kliente maksavad reaalselt raha?</b>	Firmale teenivad arvestatavat tulu paar-kolmsada klienti.	Alla 10% kasutajatest.	Alla kümne tuhande.
<b>Millest teenite raha?</b>	Nii Fortumo kui ka tema klient teenivad tulu lõppkasutaja poolt tarbitud ja makstava teenuse tarbimisel tekkiva tulu jagamisest. 90% Fortumo tuludest tuleb väljastpoolt Eestit.	Disainitööd suurematele Edicy veebisaitidele.	Reklaamimüük ja tasulised teenused kasutajatele.
<b>Käive ja kasum/kahjum 2008 (miljonit krooni)</b>	käive 3,5 kahjum 1	käive 1,6 kasum 0,16	käive 0,6 kahjum 3,7
<b>Käibeprognoos 2009–2010 (miljonit krooni)</b>	2009: kolme-neljakordne käibe kasv, aasta kokkuvõttes jõutakse nulli. Edaspidi firma jaoks hea tulemus kahe-kolmekordne aastakasv.	2009: 4,5 2010: 10 (kasum 3)	ei avalda
<b>Töötajate arv</b>	Kümme täiskohaga töötajat. Lisaks eestlastele on tiimis poolakas, rumeenlane, bulgaarlane, serblane ja taivanlane.	Kaheksa entusiasti.	15 + 1 koer (eesti hagijs). Lisaks üle saja vabatahtliku moderaatori. Peale eestlaste on tiimis itaallane, venetsueellane ja prantslane.
<b>Töötajate keskmine vanus</b>	25	25	25
<b>Perekondlik aspekt: kui palju on töötajatel lapsi?</b>	Kolm	Peagi kaks	Viis last + neli koera + viis kassi



<b>Töötajatest tegutseb Eestis...</b>	75%	100%	90%. Moderaatoritest asub 90% väljaspool Eestit
<b>Ambitsioonikad 5–10 aasta plaanid</b>	Ehitada üles edukas ja kasumlik rahvusvaheline ettevõte, mida on võimalik 3–6 aasta pärast hea hinnaga mõnele suuremale maha müüa.	Kasvada oma valdkonnas üheks võtmemängijaks maailmas, liikudes seejuures mitu pikka sammu eespool tehnoloogiamaastiku pidevast ümberkasvamisest.	Kasvada 2013. aastaks maailma suurimaks lemmikloomade portaaliks 3,9 miljoni lemmikloomaprofiili ja 156 miljoni kroonise aastakäibega.
<b>Kaasatud kapital</b>	Umbes kolme miljoni kroonine finantseering Mobi Solutionsilt.	Algkapital.	12,5 miljonit krooni Ambient Sound Investmentsilt, Arengufondilt ja Raivo Heina investeerimisfirmalt 220 Volti.
<b>Mis on juhtunud koomilist?</b>	Kevadel käis taivanlasest töötaja Po Han üksi Narva linnust ja linna uudistamas. Kui ta jõe ääres jalutas, peeti ta kinni piirivalve patrulli poolt, kes pidas teda potentsiaalseks piiririkkujaks. Piirivalvurid uurisid Po Hani tausta, aga kuna ta oli ID-kaardi koju jätnud, viidi ta „väikesele jutuajamisele” Narva migratsiooniametisse, kus siiski õnneks väga pikalt ei läinud. Po Han võttis ise kogu seiklust huumoriga, sest ei saa ju iga päev piirivalve džibbiga sõita.	Naljad on meie ärisaladus. Sellist rajaju seika, mis trükimusta kannataks, ei ole.	Meie veebisaidi nime põhjal on arvatud, et tegeleme koerte kasvatamise ja müügiga. Kui riigikogus toimus Arengufondi infopäev, sai meie koer, eesti hagi, Riki riigikogu juhatuselt ametliku loa parlamendi küllastamiseks. Teadaolevalt peaks Riki olema ainuke loom, kellele selline luba on väljastatud.



Edicy tegevjuht Tõnu Runnel

<b>Firma suurim õppetund</b>	Algusaastal lootsime näha lineaarset seost investeeritava raha ning tulemuste vahel. Tegelikkus osutus keerulisemaks ja maksime arvestatava osa turunduseelarvest „koolirahaks”.	Ära palka inimesi, keda tegelikult ei huvita mitte toode, vaid hype (kära ja kiidulaul).	Et läbi lüüa Eestist väljaspool, tuleb tiimi võtta kohalikke olusid tundvaid inimesi – kaadrid otsustavad kõik.
<b>Firma suurim valearvestus</b>	Alustasime laienemist Skandinaaviast, lootes, et rikkad põhjanaabrid haaravad meist kinni. Tegelikuses hakkasid asjad arenema alles Ida-Euroopa riikidesse minnes.	Kelkisime 2008. aasta suvel alustades, et saame 100 000 kontot (klientide loodud saiti) täis jaanuariks 2009. Tegelikult saavutasime selle eesmärgi alles oktoobris 2009.	Proovisime teha inglise keeles müügitööd Lõuna-Euroopas.



Ragnar Sass ja eesti hagijas Riki - arvake ära, mis firmast

**Miks on see äri huvitav?**

Mobiilimaksud ja -teenused on kiiresti kasvav valdkond ning meile meeldib sellest kasvust osa saada.

Meid motiveerib võimaluste pakumine noortele ja väikeettevõtjatele oma äri edendamiseks.

Pakkuda kümnetele tuhandetele inimestele mugavat veebisaitide loomise teenust ja sõbralikku kasutajatuge.

Meie lahendus harib ja õpetab lemmikloomapidajaid, mille läbi muutub paremaks lemmikute elu. Tohutult motiveeriv on kasutajate otsene tagasiside, mis on enamasti väga positiivne.

**Tegevjuhi ärimoto**

Kui tegeleda asjadega, mis endale meeldivad, on lootus, et need meeldivad kellelegi veel, ning nii tulebki edu. Heast tootest / teenusest pole kellelegi kasu, kui sellest ei teata (turundust ja müügitööd ei tehta)

Puudub

„Sky is the limit.”

**Skeptikud ütlevad: „Internetis võid ju äri üle maailma laieneda, kuid raha teenida on keeruline, sest keegi ei taha netis millegi eest maksta!”**

**Teie vastate?**

Paljude internetiäride mudel on üles ehitatud eeldusele, et enne leitakse palju külastajaid, siis alles mõeldakse, kuidas nende pealt raha teenida. Fortumo on erinev. Meie teenime iga kasutaja tehingu pealt kohe SMS-tulu jagamise alusel.

Las numbrid räägivad enda eest. Tänapäeva Edicy tellimuste statistika: viis makset kolmest riigist – osa neist teenuse ettemaksumuna 24 kuuks. Edicy on kõigest 14 kuud vana. Me alles alustame.

Meie suurim konkurent – Dogster jõudis mõned aastad tagasi kasumisse.

**Uhkus: firma senised tiitlid-preemiad-auhinnad**

2005: Fortumo eelkäija Igaühe M-Äri sai e-äri kategoorias esikoha World Summit Awardsi Eesti eelvoorus.

2008: Fortumo – parim Põhja- ja maade mobiilialane idufirma Nordic Mobile Media konverentsil.

2009: Fortumo valiti 20 maailma huvitavaima mobiiliala idufirma hulka Mobile Monday Peer Awardsil.

2008: LeWeb idufirmade võistluse finalist.

2009: Kuld konkursilt Eesti Internetiauhinnad.

2007: Ambient Sounds Investmentsi ingelinvesteering.

2009: Arengufondi investeering.  
2009: Parim projekt Pro Bono kategoorias konkursil Eesti Internetiauhinnad.

**Firma ühiskondlik tegevus: kampaaniad, sponsorlus jms**

Heategevuslike ettevõtmiste toetamine tasuta teenustega.

Hulgaliselt tasuta või alla omahinna veebilehti ja disainitööd Eesti MTÜ-dele (näiteks Õnnepanga veeb).

Eesti loomakaitseseltsi toetamine 2007. aastal, et koguda üle 50 000 allkirja loomakaitseseaduste muutmiseks.

2009 suvel käivitatud kampaania „Stop Killing Dogs”, juhtimaks tähelepanu koerte piinamistele Lõuna-Koreas. Protestiga on ühinenud üle veerand miljoni inimese. >>

# Tartu IT-ettevõtte aitab Ameerika arstidel säästa aastas miljoneid dollareid

Ameerika Ühendriikides kasutavad arstid eestlaste loodud meditsiinitarkvara 49 osariigis.

**K**ui Eesti perearstid ja suuremad kliinikud teevad alles esimesi samme elektroonilisele haigusloole üleminekuks, siis Ameerika Ühendriikides kasutavad tuhanded arstid juba aastaid võimalust oma patsientide haiguste üle digitaalselt arvet pidada ning paberi- ja ajakokkuhoid aitab neil nii säästa aastas miljoneid dollareid.

Oma osa Ameerika tohtrite kokkuhoius on ka Eesti IT-meestel, kes Tartus Annelinna veerel kirjutavad päevast päeva tarkvarakoode, mis võimaldavad meditsiinisutustel korraldada jooksvalt oma raamatupidamist, väljastada patsientidele retsepte või saata arvuti vahendusel laborist raviarstile näiteks uuringutulemused.

Richard Vance Welty poolt 1983. aastal ühes elumaja garaažis käivitatud ettevõttest on nüüdseks saanud üks suuremaid Ameerika Ühendriikides meditsiinikeskustele tarkvara pakkuvaid ettevõtteid. Tõsi, sellistele hiidudele nagu General Electrics või Siemens ei suuda Raintree Systems Inc kandadele astuda, kuid Raintree Estonia juhataja Aleksei Udatšnõi sõnul pole ka ettevõtte peaeesmärgiks olla suurim USA-s. „Siemens ja General Electrics tegelevad enamasti vaid suurte kliinikutega ja neid ei huvita meie mõistes väikesed perearstikeskused. Kuid omas kategoorias oleme Ameerika Ühendriikides tõsiste tegijate seas,” selgitab Udatšnõi.

Eestisse sattus Raintree 2001. aastal, kui USA-sse tööle sattunud Tan Silliksaar soovis kodumaale naasta ja avaldas valmisolekut ettevõtte heaks Eestist tööle hakata. Juhtus aga nii, et Silliksaar pidi Eestis leidma kümneid programmeerijaid ja käivitama ettevõtte, mille esialgseks nimeks sai Vihmapuu. Kuna ameeriklastel oli seda nime peaaegu võimatu välja hääldada, siis tõlgiti see üsna kiiresti nende emakeelde. Nüüd on Raintree korporatsioonis tööil ligi 80 inimest, nendest 33 töötavad Tartus. Kui Ühendriikides asub praegu ettevõtte juhtimine, müügi-osakond ja klienditugi, siis ettevõtte poolt müüdiv tarkvara valmib peaaegu täielikult Eestis.

Raintree Estonia töötajate keskmine vanus on 30–35 aasta kandis. Ettevõtte juht Udatšnõi alles läheneb kolmekümnele eluaastale. „Kui kolleegid USA-st meile esimest korda külla tulevad, siis nende esimene mulje on enamasti, et mis lasteaeda nad sattunud on,” muigab ta. Tegelikult on aga elu näidanud, et ameeriklased usaldavad noori Eesti IT-mehi. Vähe sellest, mitte ainult Raintree töötajad Ameerika Ühendriikides ei usalda Tartu programmeerijaid, vaid neid usaldavad ka ligi 3500 meditsiinikeskust 49-s USA osariigis.

Laias laastus ei ole Ameerika Ühendriikide arstid tegelikult siiski nüüdseks infotehnoloogiasse astunud, sest viimased uuringud näitavad, et digitaliseeritud hai-



guslugusid peab riigis vaid neli arsti sajast. Nii on USA-s nagu Eestiski siiski tüüpiline, et arst võtab patsiendi saabudes ette paberi, kritseldab sinna inimese mured ja lisab selle hiljem haiguslukku, mis rändab riulise. Arsti vahetades rändab toimik järgmise tohtri kätte ja kui see juhtub mingil põhjusel hävima või ära kaduma, on seda üsna keeruline taastada. Kuid päev-päevalt leiab USA-s mõni arst, et lõpuks on käes aeg usaldada

Raintree kliendid asuvad ainsa erandiga Ameerika Ühendriikides – ettevõttel on ka üks kunde Kanadas.





Raintree Estonia juhataja Aleksei Udatšnõi ettevõtte kontorist Tartus

## RAINTREE

- Raintree Estonia alustas oma tegevust 2. oktoobril 2002. aastal. Ettevõtte on keskendunud meditsiini- ja ravikindlustusalase tarkvara tootmisele. Ettevõtte koostööpartner on USA-s asuv Raintree Systems Inc.
- Raintree emaettevõtte käive oli 2008. aastal seitse miljonit dollarit ehk ligi 90 miljonit Eesti krooni.
- Kokku on Raintreel USA-s ligi 3500 klienti, kelleks on väiksemad ja keskmise suurusega meditsiinikeskused ja kliinikud.
- Väiksemates kliinikutes, mis kasutavad Raintree loodud tarkvara, on paar tuhat patsienti, suurimates aga ligi 1,5 miljonit patsienti. „Tegemist on ühe USA keskmise linna keskmise kliinikuga,” selgitab Aleksei Udatšnõi.

### Ettevõtte visioon:

- Meie meeskond teab väga hästi, et igas asjas ei saa olla maailma parim. Seetõttu tegeleme ainult sellega, mida me tööpoolest oskame: arendame ja toodame maailma parimat juhtimistarkvara Ameerika meditsiini- ja ravikindlustusfirmadele. Loomes oma tarkvaralahendused eesmärgiga, et ka meie kliendid saaksid keskenduda tegevusele, milles nemad on parimad – inimeste ravimisele. Oleme uhked omaloodud tehnoloogiate üle, mis muudavad meie tarkvara erakordselt paindlikuks. Raintree moto on: „Kui Sul on visioon, on meil lahendus.” Allikas: 2008. aasta majandusaruanne

tehnoloogiat ning nii otsustataksegi asuda digitaalset haiguslugu ja sellega kaasnevad teenuseid kasutama.

Raintree kliendid asuvadki ainsa erandiga Ameerika Ühendriikides – ettevõttel on ka üks klient Kanadas. Praegusel ajal siiski väljaspool USA-d laienemisele ei mõeldaks, sest tööpõld koduturul on niivõrd lai, et energiat mujale kulutada polevat mõtet. „Iga uus turg vajab väga head seaduste tundmist, meie toode on praegu välja töötatud USA turule,” räägib Udatšnõi. Siiski oli veel paari aasta eest Raintreel mõtte siseneda ka Eesti turule. Nimelt kuulutati paari aasta eest välja riigihange Eestis kasutusele võetava e-haigusloo väljatöötamiseks.

„Meil oleks läinud vaid paar kuud, et oma

toode eesti keelde tõlkida ja siinsele turule sobivaks kohandada, kuid kogu see bürokratia, mis sellega oleks kaasnenud, poleks seda vaeva väärinud,” ütleb Udatšnõi.

Kuidas siis Raintree USA arste aitab? Esmajoones pakub ettevõtte patsientide registreerimissüsteemi, mille abil saab arst planeerida oma ajakava. Süsteemiga on integreeritud raamatupidamismoodul ja elektrooniline haiguslugu. Kuid sõltuvalt erialast on erinevad tarkvaramoodulid ka radioloogidel, füsioterapeutidel. Kokku abistab Raintree tarkvara paarikümne meditsiinieriala arste.

„Meie tarkvara pakub arstile kõike, mida ta oma töötegemisel päevast päeva vajab,” kiidab Udatšnõi toodet. Näiteks võimaldab

Raintree tarkvara väljastada digitaalseid ravimiretsepte. Ja kui arst püüab välja kirjutada retsepti patsiendile, kes on mõne ravimitoimeaine suhtes allergiline, hoiatab tarkvara teda kohe.

Raintree loodud planeerimissüsteem arestab muu hulgas patsiendi varasemate visiitide kestust ja arvutab iseseisvalt välja aja, mis patsiendi tulevaseks visiidiks eeldatavasti kulub. Ka võimaldab Raintree tarkvara vahetada arstidel ja laboritel infot, mis säästab nii aega kui ka raha. Kuna laborite huvi on kokku hoida postikulused ja arstide huvi on saada analüüside tulemused laborist kätte nii kiiresti kui võimalik, on kasu mõlemapoolne. „Eks see peamine tegur on ikkagi soov kokku hoida raha ja aega, mis arste meie poole pöörduma ajendab,” nendib Udatšnõi. ➤



Tagatipuks on Raintree üks suurimaid tugevusi ka see, et tarkvara võimaldab tagantjärele analüüsida arsti või ka meditsiini-keskuse efektiivsust. Kas või seda, kui palju arst patsiendile keskmiselt aega kulutab või kui kiiresti suudab arst täita vajaliku dokumentatsiooni ja kontrollida näiteks kindlustuspoliisi.

Ameerikas pole arsti juurde pöördes esimene küsimus, et mis teil viga on vaid see, millist tervisekindlustust te omate. „Tegelikult kulubki lõviosa arstivisiidi ajast Ühendriikides sellele, et arst kontrollib ravi-kindlustuse olemasolu, ja mida kiiremini ta seda teha suudab, seda rohkem patsiente ta vastu suudab päevas võtta ja raha teenida,” kirjeldab Udatšnõi.

Nii hämmastav kui see ka pole, ei tööta Raintree Estonias ühtegi meditsiiniharidusega inimest, kuid ometi teatakse Ameerika arstide vajadusi Tartus paremini, kui seda arvata oskaks. Udatšnõi on oma klientide vajaduste teadasaamiseks pidanud piisavalt aga veetma USA kliinikutes ja meditsiinikes-

kustes. Tegelikult on iga päev üks-kaks eestlast USA-s, et aidata lahendada jooksvalt tekkivaid probleeme. Udatšnõi ise külastab Ameerika Ühendriike kord-kaks aastas, samas ettevõtte omanik Richard Vance Welty viibib Eestis veidi sagedamini. „Ta on hingelt ikkagi programmeerija ja talle meeldib ka ise koodi kirjutada,” lisab Udatšnõi.

Kui tüüpilises Eesti ettevõttes algab tööpäev kaheksa-üheksa paiku, siis Raintree Eesti kontoris algab intensiivne tööpäev al-

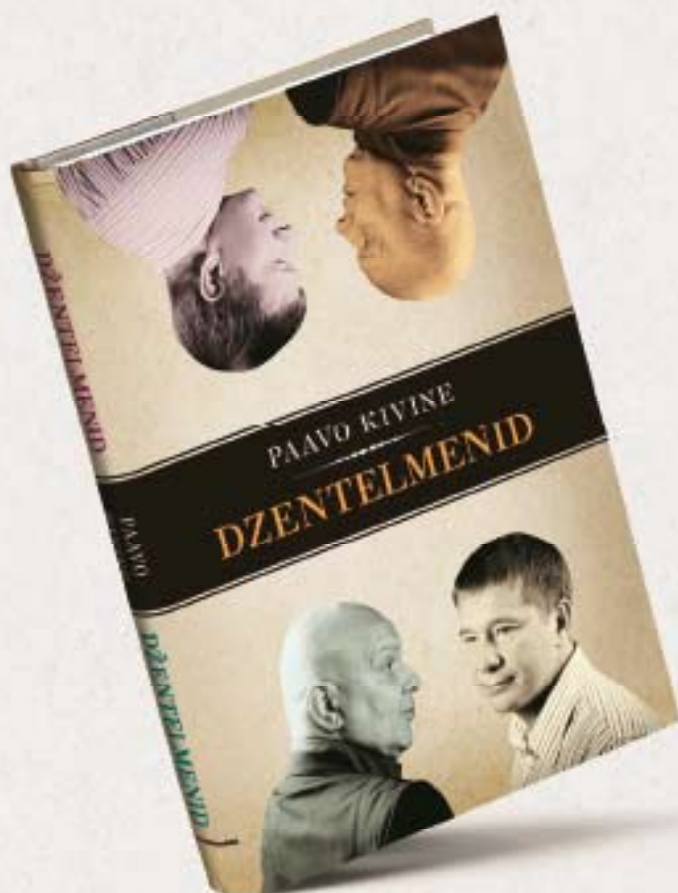
Raintree Eesti kontoris algab intensiivne tööpäev alles pärastlõunal. Töö käib hiliste õhtutundideni ja kõige kiiremaks läheb kontoris 18–19 paiku õhtul, mil ärkavad ka nende kliendid USA läänerannikul.

les pärastlõunal. Töö käib hiliste õhtutundideni ja kõige kiiremaks läheb kontoris kusa-gil 18–19 paiku õhtul, mil ärkavad ka nende kliendid USA läänerannikul.

Kuid miks ikkagi Eesti mõistes suur Ameerika ettevõtte oma programmeerimise Eestisse tõi? Oli selleks ajendiks kulude kokkuvõtteid või Eesti inimeste erakordselt hea programmeerimisoskus? Udatšnõi arvates võis 2001. aastal kindlasti üheks argumendiks olla see, et Eestis saab töö väiksema raha eest tehtud: „Kuid hetkel see kindlasti nii pole ja olen kindel, et Raintree on siin ainult selle pärast, et meil töötavad inimesed, kes tunnevad seda programmi läbi ja lõhki.”

Raintree Estonia on üks väheseid Eesti ettevõtteid, mis ei sõltu Eesti majanduse käekäigust. Pigem kehtib Raintree puhul reegel, et mida kehvemini Eesti majandusel läheb, seda parem neile – kui veel paari aasta eest oli pea võimatu Tartust, aga ka mujalt Eestist leida maailmatasemel programmeerijaid, siis nüüd on Udatšnõi lausahtel heal tasemel programmeerijate CV-dest pungil.

# Inglasliku huumori tulevärk eesti autorilt!



Inglise klubis käivad vestlemas kaks härrasmeest, Alex ja Max. Millest nad ka juttu ei alustaks, ikka räägivad nad muudkui naistest – ning ühtaegu märkamatuult iseendast. Ajast aega on mehed naisi analüüsinud, arvustanud, narrinud. Naised mehi palju vähem.

Kas neil on ikka kõik selge?

Hind: 189.-

Kõva köide, 359 lk.

Saadaval parimates raamatupoodides!

●●● **EestiPäevaleht**





# LUUBI ALL: PepsiCo

Seekord tutvustame toiduainetööstuse innovatsiooniliidrit PepsiCot – organisatsiooni, kel oskus ja võime näha ette trende ning neile vastavalt oma strateegilisi eesmärke seada ja tooteid kohandada.

**INNOVATSIOONIFOOKUS:** Tooteportfelli aktiivne kohandamine strateegilistest eesmärkidest lähtuvate uuenduste sisseviimise kaudu.

Me teame ju küll, mis on meile hea, see tähendab tervislik ja kasulik, kuid samas ei ole elustiili ja harjumuste muutmine kerge. Rahvusvahelised suuretvõtted seisavad silmitsi sellesarnaste väljakutsetega. Siinkohal on erandiks PepsiCo, mis aegsasti märkas kasvavat nõudlust tervislike toodete järele ja suutis osavalt ühendada kaks vastandlikku suunda – tervislikkuse ja mugavuse. PepsiCo toodab endiselt oma tavapäraseid karastusjooke, kuid tervislike toitumise potentsiaali märgati konkurentidest varem ja asuti otsustavalt tegutsema.

Tulemus: hõivatud on 50% USA n-ö tervislike toiduainete turust. PepsiCo on sellest kõvasti kasu olnud. 1965. aastal Pepsi-Cola ja Frito-Lay (Lay'si, Cheetose jms tootja) ühinemisel loodud PepsiCo on tõusnud suuruselt kuueks toidu- ja joogitootjaks maailmas. Karastusjoojaid ja suupistid ei ole enam PepsiCo peamiseks müügiartikliks ning ettevõtte on võtnud üha selgemat suunda nn tervislikele valikutele.

PepsiCo teadvustas rasvumisega kaasnevat ohte juba 1990. aastate keskel – tunduvalt varem kui konkurendid – ja otsustas sellest tulenevalt muuta oma tootevalikut. 1997. aastal müüdi edukas kiirtoidukett Pizza Hut. Järgmiste sammudena laiendati tootevalikut värskete

puuviljamahla (võttes üle Tropicana kaubamärgi tootmisõigused), spordijoojate Gatorade ja Quaker Oatsi teraviljatoodetega. Seejärel võeti kriitilise vaatluse alla kogu olemasolev tootevalik.

Näiteks on PepsiCo viimastel aastatel pööranud suurt tähelepanu küllastunud rasvade likvideerimisele oma toodetest. Samuti on eesmärgiks seatud, et ligikaudu pooltes uutest toodetes kasutatakse võimaluse korral nn tervislike koostisainete. Lisaks panustatakse muudesse tervist edendavatesse kasuteguritesse. Selle tulemusena on turule toodud uued kartulikrõpsud, nt Walkers Potato Headi krõpsudes on 70% vähem küllastunud rasvu kui tavalistes krõpsudes.

Karastusjoogid ja suupisted ei ole enam PepsiCo peamiseks müügiartikliks ning ettevõtte on võtnud üha selgemat suunda nn tervislikele valikutele.

Tootevalikul kujundamisel võetakse üha enam arvesse asjaolu, et USA kõrval kasvab jõudsalt välismaiste turgude osatähtsus. Olles edukalt sisenenud Brasiilia, Hiina, Venemaa ja India turgudele, prognoosib PepsiCo rahvusvahelises äris kaks korda suuremat kasvu kui Põhja-Ameerikas. Ettevõtte on suurepäraselt aru saanud vajadusest kohanduda kultuuriliste maitse- ja stiilierinevustega ning tegutseb sellest lähtuvalt. Muu hulgas arvestatakse juba praegu tõsiasjaga, et tulevikus võib peamine osa kasumist tulla hoopis mujalt kui ettevõtte traditsioonilisest tootevalikust. Näiteks Venemaal ei ole karastusjoogid kuigi populaarsed ja nii põhineb pool PepsiCo sealsest läbimüügist hoopis sellistel toodetel nagu mahl, vesi, tee ja energiajoogid.

Nende arengute tulemusena on pikka aega Coca-Cola varjus tegutsenud PepsiCo tõusnud karastusjookide turuliidriks ja plaanib seda positsiooni ka säilitada. Konkurentsi tingimustes on ettevõtte aktsia alates 2003. aastast kahekordistunud, samas kui Coca-Cola on pidanud PepsiCo edu varjus kahjusid kandma. Edu saavutamiseks on PepsiCo võtnud omaks paindliku ja proaktiivse lähenemise – firma teenib üle poole oma tulust madala rasvasisaldusega toidust, muudab oma joogivalikut üha tervislikumaks ja on valmis edu nimel ohverdama ka oma tuntumaid tooteid, et end pikaajalise kasvu suunal paremini positsioneerida.



PepsiCo tegevjuht Indra Nooyi

#### KOMMENTAAR SIRJE POTISEPALT EESTI TOIDUAINETÖÖSTUSE LIIDUST:

- Toiduaineid ja jooke toodetakse tarbijate jaoks ja seetõttu on hädaajalik arvestada tarbijate soovide ja nõudmisega. Suund tervislikkusele on viimastel aastatel tarbijates üha süvenenud. Uuringu järgi arvab 63% Eesti tarbijatest, et toitub tervislikult ning see on hea näitaja.
- Tootjad peavad järgima tarbijate soovide, sest vastasel korral nende toodetut lihtsalt ei osteta. Tootearenduses on maailma mõjuvõimsamad suurtootjad tihti teistele eeskujuks. Eelkõige põhjusel, et tarbijate arvamus, soovide ja ootustega kursis olemiseks tuleb tarbijaid tundma õppida. Ega asjata peeta toidutööstuses tulevikku märksõnadeks

toidu tervislikkust, funktsionaalsust, esoteilisust, tarbijapõhisust. Seda saab teha mitmesuguste turu-uuringute kaudu ning innovaatilisusele suunatud suurematel ja toimekamatel ettevõtetel on uuringu tegemiseks ka rahalised võimalused olemas. Sageli tehakse koostööd toitumisteadlaste ning terviseedendajatega, et panustada maksimaalselt toote kasulikkusele.

- Loomulikult on igati tervitatav tootja initsiatiiv pakkuda tarbijatele võimalikult paremat ning PepsiCo on siinkohal hea ja järgimist vääriv näide. Sarnaseid eeskujusid leiab Eesti väikeselt turultki, ta-sub vaid pakenditele kantud infot kauplustes enne ostu põhjalikumalt uurida!

#### Rubriik valmib Innovatsioonikeskuse InnoEurope

(www.innoeurope.eu) koostöös Innovaroga (www.innovaro.com). Innovatsiooniliidrid on konsultatsioonifirma Innovaro tehtud hindamiste tulemusena tekkinud nimistu ettevõtetest, kes on oma sektoris innovatsiooni alal teerajajad. Igal liidril on oma eriline innovatsioonifookus ning selle on Innovaro ka välja toonud! Innovatsioonikeskus InnoEurope on loodud selleks, et pakuda ettevõtete toodete ja teenuste ning protsesside arendajatele ideid ning inspiratsiooni oluliste uuenduste algatamiseks ja teostamiseks. Usume, et inspireerivad lood teistest ettevõtetest, kes on uuendusi edukalt ellu viinud, on innustuseks ka Eesti ettevõtetele.

# Toimiva ooteaja disainimine

Restoranide, lõbustusparkide ja muude asutuste disainerid on uurinud, kuidas teha järjekorras seismist meeldivamaks. Nende avastustel on olulised järelmid kõigile juhtidele. Tõlge ajakirjast MIT Sloan Management Review.



Donald A. Norman on disainiprofessor ning Northwesterni Ülikooli Kelloggi Juhtimiskooli ja McCormicki Inseneri- ja Rakendusteaduste Kooli ühise kahe kraadiga MBA + MEM magistriprogrammi kaasdirektor, nagu ka Segali Disainikooli kaasdirektor. Ta on olnud Apple'i asepresident arenenud tehnoloogia alal ja Hewlett-Packardi juhtivtöötaja.

Mingil hetkel on iga juht pidanud paluma kellelgi oodata. Me kõik peame vahel ootama, asi on lihtsalt ajas ja ressursides. Millal iganes kaks süsteemi omavahel suhtlevad, on eranditult üks enne teist valmis. Tehases võib see ebavõrdsus tekitada suuri kaubavarusid või pudelikaelu. Kui asjaga on seotud inimesed, võib see tekitada ebaefektiivsust ja viha. See ei ole hea ei klientide ega töötajate jaoks. Kuid ootamise psühholoogilisi mõjusid saab hallata ja disainiuuringud näitavad, kuidas seda teha.

Minu tutvumine disainiga algas õpingutega vastasmõjude põhiprintsiipidest tehnoloogia parema rakendamise eesmärgil.<sup>1</sup> Nüüd, kui ma õpetan ja nõustan nende printsiipide rakendamist äris, kasutan ma neid mitme kliendikogemuse aspekti puhul.

Kohtades, kus on vaja oodata, võivad need printsiibid mitte ainult muuta ootamist meeldivamaks, vaid ka luua tunde, nagu üldse ei oodatakski. Mõnikord võib ooteaja tekitamine muuta kliendikogemuse meeldivamaks. Uuringud näitavad, et kui ootamine on vältimatu, siis peaks olema eesmärgiks kogemuse optimeerimine nii klientide kui ka töötajate jaoks, suurendades sel moel klientide rahulolu ning vähendades tööjõu stressi ja voolavust. Selle uuringu tulemused võivad aidata juhte paljudes olukordades, isegi neis, kus järjekordi ei ole.

## OHJAKE MÕISTMIST

Selle artikli kirjutamise ajal olin tahtmatu osaline situatsioonis, mis illustreeris rida neist printsiipidest. Astusin lennukile, mis pidi viima mu San Franciscost Chicagosse, kuid väljalend viibis, sest lennufirma tehnikud töötasid lennuki tagaosas. Sagedased teadaanded informeerisid meid, et tagumised tualettruumid ei toimunud, kuid lend algab niipea, kui need korda saadakse. Seejärel teatas meeskond, et me võime lahkuda ka ilma, et tualetid töötaksid. Iga 20 minuti järel sain mobiilile tekstisõnumi uuendatud väljalennuaja kohta. Pärast tunnipikkuseid hooldustöid ja teavitusi selgitas kapten oma otsust, et me ei peaks lendama vaid ühe toimiva tualetiga. Selle asemel pidime lennukist lahkuma ja ära lendama teisega. Ebakindlusest hoolimata olid reisijad rahulikud ja mõistvad. Minu naabri meelest oli kindlusttekitav, et kapten isiklikult andis viimase teavituse ja selgitas oma otsuse põhjuseid.

Terminalis ei olnud kõik nii kindlusttekitav. Küsimustelaviini alla sattunud väravateenindajatel ei olnud infot. Üks kuulutas välja väravamutuse, kasutades õiget lennumbrit, kuid vale sihtpunkti. Ma vaikselt parandasin teda ja ta ütles, et teda oli kiirustades kohale kutsutud ning tal ei olnud selge, mis täpselt toimub. Reisijad muretsesid kohtumistele ja teistele lennukitele hilinemise pärast, kuid väravateenindajad olid veelgi suuremas stressis, kui reisijad. Ühel hetkel püüdis üks neist midagi teatada, kuid tema segane jutt ajas reisijaid sedavõrd hämmingusse, et nad katkestasid teda. Nad esitasid mõistlikke küsimusi mõistliku häälega, kuid endast välja läinud teenindaja lubas politsei kutsuda, kui nad ei lõpeta. Järgmise küsimuse peale haaras ta telefoni, kuid ilmselt mõtles ümber ja lihtsalt lahkus.

Millest selline vahe käitumises? Info ja kohase tagasiside puudumine ning põhjuste mittemõistmine. Töötajad tundsid suuremat stressi kui kliendid – töötajad on inimesed, keda valitsevad needsamad põhimõtted. Kuid nende olukord on halvem kui klientidel, sest nad peavad välja kannatama kaebusi, kuigi neil ei olnud mingit rolli olukorra põhjustamises ega ka infot, millega saaks aidata seda lahendada. Inimesed satuvad frustratsiooni, kui neil ei ole asjade üle kontrolli ja nad ei saa aru. Frustratsioon on tugev negatiivne emotsioon. Teadlik intelligentne tagasiside on teie personalile sama oluline kui teie klientidele.

Väikesest infokogusest võib olla palju kasu. Vastasmõju disainimisel kutsutakse teavet aluspõhjaks olevatest toimingutest



Inimesi võiks huvitada, mis sünnib lennukil nende pagasiga enne pagasilindile jõudmist.

ja tegevustest kontseptuaalseks mudeliks. Kui inimestele ei anta selget kontseptuaalset mudelit, panevad nad kokku enda oma ja need väljamõeldud mudelid ei näita teie ettevõtet või teenust positiivses valguses. Ausus ja täielik informatsioon on frustratsiooni vältimise võti.

Võrrelge kaht kogemust. Lennukil me kõik teadsime viivituse põhjuseid, kuulsime püüetest probleemi parandada ja mõistsime lennukivahetuse otsuse taga peituvat mõttekäiku. Kuid terminalis ei olnud protsessi mõistmist ega arusaamist, miks oli ooteaeg nii pikk või mis saab inimestest, keda ootasid ees lühikese ümberistumisajaga jätkulennud või olulised kokkusaamised.

Kui inimesed tunnevad end allutatuna meelevaldsetele arusaamatutele toimingutele ja teenuse puudumisele, tunnevad nad end ängistust, frustratsiooni ja lõpuks viha. Kas te tahate, et teie töötajad ja kliendid oleks üksteise peale vihased? Potentsiaalsete negatiivsete emotsioonide ohjamine tasub end ära. Mitmes lõbustusparkis suhtlevad koomiksitelgelasteks rõivastunud töötajad järjekorras seisvate inimestega. See vähendab täitmata aega, muutes ootuse meelelahutuseks. Mõnel puhul räägitakse

ootavatele inimestele kogemuse, mida nad hakkavad läbi tegema, taustalugu või midagi ettevõtte ajaloost ja tegevusest. Küllastajad tunnetavad seda sündmusega otseselt seotuna, nii ei mõtle nad sellest kui ootamisest. Seda filosoofiat saab laiendada paljudele ettevõtetele. Kujutlege näiteks, et pärast maandumist pagasit oodates võiks reisijad vaadata telerimonitoridelt pagasi teekonda lennuki pakiruumist kärudele ja nende peal terminali ning lõpuks pagasilindile. Paljude ettevõtete tagatoatoimingud pakuvad klientidele tohutut huvi. Miks mitte kasutada seda ära ja anda inimestele nende ooteajal tegevust? Kohvikud teevad seda, lastes inimestel baristasid vaadata. Võileivamüüjad teevad seda, lastes inimestel vaadata ja juhendada seda, kes nende võileiba teeb. See põhimõte toimib isegi ilma füüsilise kohaolekuta. Dominos Pizza veebisait laseb inimestel järgida nende tellimuse edenemist, sealhulgas koka ja kohaletoiemataja nime, koos eeldatava saabumisaajaga. Kontseptuaalne mudel on selge ja otsene ning tagasiside muudab selle, mis võinuks olla närvesööv ootus, personaliseeritud seikluseks.

## OHJAKE TAJUTAVAT ÕIGLUST

Pikad järjekorrad lõbustusparkides on külatajale pidev ärrituseallikas. >>



Walt Disney teemapargid pakuvad klientidele (või külalistele) kiirpassisüsteemi, mis reserveerib ühetunnise akna kindlaksmääratud ajal, lastes sel ajal külastajad atraktsioonile väljaspool järjekorda. Iga külastaja võib seda teenust kasutada, kuid inimesel võib olla ainult üks pass korraga (kuigi hulk veebisaitide annab nõu, kuidas süsteemi üle trumbata). Kiirpassi võiks vaadelda ebaõiglaseks, sest osa külastajatest lubatakse tavalisest järjekorrast ette. Kuid inimesed, kes ootavad tavalises, pikemas järjekorras, ei tunne end petetuna, sest nad teavad, et oleks samuti selle atraktsiooni tarvis kiirpassi võinud valida. Hulgal neist on kiirpass mõnele muule atraktsioonile ja nad on selles järjekorras, oodates oma kiirpassile määratud aega. Kriitiline omadus, mis selle õiglaseks muudab, on see, et igapäevane seda kasutada.

Teised teemapargid lubavad inimestel osta passe, kuid vale liiki passid võivad põhjustada pahameelt. Üks inimene, kelle perekond külastas samal reisil Disneyt ja teist parki, selgitas mulle, et Disney süsteem näis õiglane ja erapooletu, samas kui teises saavad rikkad ette ja see ei ole õiglane. Vältimaks klientidel säärase tunde tekkimist peab ettevõtte kas tegema eeliskohtlemise põhjenduse ilmselgeks või, mis veelgi parem,

vältima muljet eeliskohtlemisest. Mõne aasta eest korraldati mulle Disney juhtivtöötaja poolt kulissidetagune ringkäik ühes Disney pargis, aga kui me läksime atraktsioonidele, seisime järjekorras, nagu kõik teisedki. See, öeldi mulle, on Disney kindel poliitika. See säilitab õiglust: isegi kõige kõrgemad juhid teevad läbi sama kogemuse, mis igapäevased külastajad. Disainerid teavad kõik, kui tähtis on omada sügavat empaatiat oma sihtauditoriumi suhtes, mis on välja arendatud nii vaatluste kui ka samade kogemuste kordamise teel. Sellisel juhul täidab üks põhimõtte kahte eesmärki: täiendab empaatilist disaini ja kõrvaldab tajutava ebaõigluse potentsiaalse põhjuse.

Üks viis õiglane olemiseks on ootuste ohjamine. Kui inimesed näevad, mis juhtub, ja usuvad, et see on mõistlik, nende kogemus paraneb. Varasem broneerimine minimeerib ootamise traumat, kuid need, kellel broneer-

ingut ei ole, peavad tajuma seda õiglase ja erapooletuna. Inimesed peavad uskuma, et nemadki võinuks nautida broneerimise eelist, kui nad oleks ette planeerinud. Me teame, mis broneering on, ja meil on selged ootused, kuidas need toimivad. Klientidele saabumisel numbri andmine ja seejärel nende järjekorras väljakutsumine, iseäranis kui hetkel aktiivset numbrit näidatakse, tundub õiglane ja erapooletu.

Taju on olulisem kui reaalsus. Sellepärast tajutakse alati üht mitut teeninduspunkti toivat järjekorda alati ausamana kui mitut ühe teenindajaga järjekorda. Kuigi üks järjekord, mis toidab n teenindajat, on n korda pikem kui mitme järjekorraga lahendus, liigub see ka n korda kiiremini: kiiresti liikuvad järjekorrad on klientide poolt tugevalt eelistatud ja kiirus saab pikema järjekorra enam kui hüvitada. Pealgi, kui on mitu järjekorda, siis tajutakse alati teisi sabasid kiiremini liikuvana, võib-olla sellepärast, et me märkame, kui teine järjekord liigub meie omast kiiremini, kuid ei mäleta seda, et meie saba on võrd-selt sageli liikunud teistest kiiremini.

Mõelge söökla kassasabale. Nii kassäär kui ka klient veedavad hulga aega teise järel oodates. See mitte ainult on ebaefektiivne, vaid ka ärritab nii kliente kui personali. Inimesed

Taju on olulisem kui reaalsus. Sellepärast tajutakse alati üht mitut teeninduspunkti toivat järjekorda alati ausamana kui mitut ühe teenindajaga järjekorda.





järjekorras vaatavad pikki viivitusi, iseäranis siis, kui midagi ei näi sündivat. „Miks see inimene alles nüüd oma raha otsib?“ kurtis mulle üks ägestunud isik. Kuidas seda lahendada? Puhvritega.

Arvutisüsteemides on tavapärane kasutada töö kiirendamiseks kaht puhvrit (salvestusala). Töötlus vaheldub kahe puhvri vahel, nii et üht saab täita või tühjendada ajal, mil teine on kasutuses. Sama protseduuri saab rakendada igas olukorras, kus inimesi teenindatakse rühmadena. Samal ajal kui üks grupp naudib kogemust, pange järgmine rühm valmis, viies nad spetsiaalsesse alasse, kus nad saavad tegevuseks valmistuda.

Puhverdamist saab näha kahepoolsete kassade puhul söögikohtades: kliendid vasakul, kliendid paremal, kassiiir keskel. Kassiiir teenindab vasakpoolset klienti ja kui tollega valmis saab, pöörduv paremale. See vaheldus annab kummalegi kliendile aega end teeninduseks valmis seada ning hiljem aega oma asjad kokku korjata ja ilma protsessi aeglustamata lahkuda. Psühholoogiliseks eeliseks on meetodi nähtavus. Klientidel on selge arusaamine, kuidas süsteem töötab, ja puudub tavaline frustratsioon, mida tuntakse oma asju läbi kohmitseva inimese taga oodates. »

## KULTUUR JA JÄRJEKORRAD

- Käitumise ja ootused määrab suur hulk sotsiokultuurseid faktoreid. Eri kultuuridel on erinevad ootused ootamiskogemusele. Üks suur erinevus on selles, kas järjekorrad peaks üldse olema. Viisakad korralikud järjekorrad on mõnes kultuuris reeglilik. Teises võidab valjuhäälseim või jõuliseim. Mõnes kohas on lubatav lasta järjekorda enda ette inimesi, ilma tagaseisjatega konsulteerimata, kuigi just tagumised kannatavad. Teistes kohtades vaadatakse sellele sotsiaalselt viltu.

- Kultuuri erineb see, mida loetakse õiglaseks. Suures osas Aasiast kogunevad inimesed korraliku järjekorra moodustamise asemel ümber kassa, nõudes igaüks teenindaja tähelepanu. Kuigi paljud lääne inimesed on šokeeritud, töötab süsteem hästi. Hiinlasest sõber selgitas mulle, et tüüpilises korralikus (lääne) järjekorras inimesed ootavad tükk aega, ilma et midagi juhtuks. Teenindajate ümber summa moodustanud idamaalaste näilises korratuses saavad inimesed tähelepanu peaaegu kohe, väike osa tehingust saab sooritatud. Lõppude lõpuks võivad mõlemad süsteemid võrdset aega võtta, kuid Aasia

meetodi puhul on pidev progressi tunne.

- Kultuurikäitumist saab muuta, kuigi see võib võtta väga kaua aega. McDonald's muutis järjekorras seisemise kombeid Hongkongis:

- Koloniaalse 1960-ndate Hongkongi sotsiaalne atmosfäär oli kõike muud kui suursugune. Tšeki rahaks vahetamine, bussi peale minemine või rongipileti ostmise nõudis toorest jõudu. Kui McDonald's 1975. aastal avanes, tunglesid inimesed kassade ümber, karjudes tellimusi ja lehvitades raha üle enda ees seisvate inimeste peade. McDonald's vastas järjekorrajälgijate palkamisega – noored naised suunasid kliendid korralikesse sabadesse. Järjekorras seismine sai lõpuks Hongkongi kosmopoliitse keskklassi kultuuri tunnuseks. Vanemad elanikud peavad järjekorra, selle sotsiaalse muutuse kriitilise tähtsusega komponendi esitlemist McDonald'si teeneks. i

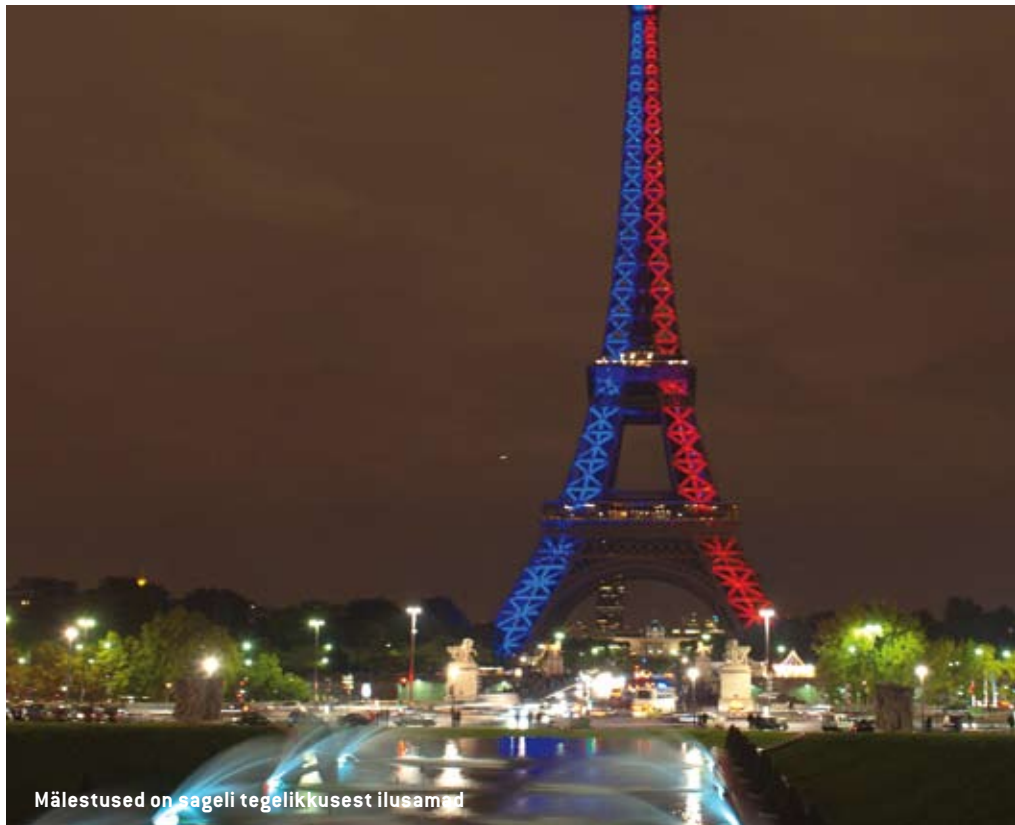
Kultuuri saab muuta, kuid sellele ei maksa lootma jääda. Isegi kui see on muudetav, kulub selleks aastaid. Kõigist muudetavatest asjadest on raskeim muuta kultuuri.

Puhvrid on töös, kui klient esitab oma soovi ühes kohas ja siis peab liikuma teise kohta, et see täidetakse. Liikumine ühelt aknalt teise juurde on puhver ja disainerid teavad, et täidetud tegevust ei tajuta ooteaja osana: tegevus hoiab kliendi hõivatuna ja maskeerib viivituse aega. Aega, mis kulub kahe punkti vahemaa läbimiseks, tunnetatakse jada vajaliku komponendina. Läbisõidurestoranides sõidavad kliendid tellimisakna juurde ja seejärel toidu kättesaamise akna juurde. Kui disain on õige, kattub sõiduaeg töötlusajaga. Kliendi seisukohast on teenindus viivitamatu.

Kuna puhvrid pakuvad teeninduse eri komponentide jaoks eraldi alasid, parandavad nad nii psühholoogilist muljet kui ka toovad kaasa suurema efektiivsuse. Pealegi, mõnikord vajavad kliendid aega mõtlemiseks ja otsuse langetamiseks, seega võivad aega andvad puhvrid olla kasulikud. Kiirtoiduresstoranis vajavad kliendid aega menüü uurimiseks ja otsustamiseks, nii et mõningane oo-

#### KUI OODATA ON HEA

- Ootamine võib olla kasulik. Valgusfoor paneb ühe rühma sõidukeid ootama, et teine grupp masinaid või inimesi paremini läbi pääseks. Ootamine hoiab meie turvalisust.
- Ootamine võib anda puhkuse teistest tegevustest või ettevalmistusajaga. Söögi-kohas vajavad kliendid aega oma otsuste langetamiseks. Kui aga kliendid on valmis tellima, ei taha nad oodata. Samamoodi, pärast tellimise sisseandmist on sobilik, et õhtustajad peavad ootama. Kalli restorani küllastajad oleks ärritunud, kui põhiroog saabuks liiga kiiresti. Kiirus hävitaks peene toidu kontseptuaalse mudeli, et iga tellimus on valmistatud kliendi jaoks spetsiaalselt. Kuid isegi tekitavad ärritust ooteajad, mida tajutakse ebamõistlikult pikana.
- Ootamine võib naudingut suurendada. Kui me viivitame kinkide avamisega ettenähtud ajani, aitab sunnitud ootamine tugevdada emotsionaalset aspekti. Me mõnikord tervitame ootamist, sest see lubab meil nautida momenti, või lugeda, lõpetada vestlust või viia lõpule ihaldatud tegevus. Mõnikord on tegevuse alguses ootamine kasulik, andes meile aega valmistuda. Tahtlikult viivituse lisamine enne mõne teenuse osutamist võib kogemust täiendada, aga ainult siis, kui kogemus on disainitud korralikult, nii et viivitus on sobilikult ahvatlevalt õrritav. Ootamine on vajalik elu osa, sageli negatiivne ja ebameeldiv, kuid vahel teretunud ja nauditud.



teag enne töötajateni jõudmist on mõistlik. Kui algne järjekord on liiga lühike, peab klient vahel pikendama ootust, et otsustada. See peab paika nii tipp- kui ka odavates restoranides: kliendid mõistavad, et eraldi tellimuse täitmine võtab aega ja ootavad, et selleks kuluks aega. Nad mõistavad reegleid.

#### OHJAKE MÄLESTUSI

Sajandi väldanud inimälu uuringud viitavad, et kõikide muude faktorite samaks jäädes on kogemuse kõige paremini meelde jäävad osad algus ja lõpp. Kõige halvemini mäletatakse keskosa. (Ainulaadseid, olulisi sündmusi mäletatakse hoolimata nende ajalisest paiknemisest.) Uuringud näitavad, et kasutajaliideste progressiribad on kõige efektiivsemad siis, kui nad liiguvad alguses aeglaselt (alahinnates tegelikku progressi), kuid kiireneb lõpus: domineerib mälestus lõpust. Ärid peavad hoolitsema selle eest, et kliendikogemus algab ja lõpeb tugeva positiivse noodiga. Kui võimalik, matke kõik vältimatud viivitused või vähememeeldivad komponendid kogemuse keskele.

Inimälu ei ole täpne, tõetruu kujutis minevikust. See on aktiivne rekonstruktsioon, mis allub paljudele võimalikele moonutustele. Selle tulemusel võib kõik, mis meenutab üht kogemuse positiivsetest aspektidest, nagu meened ja muud meeldetuletajad, mälu modifitseerida. Näiteks fotod meenutavad meile positiivseid momente. Iga pildivaata-

misega tugevdatakse positiivseid mälestusi ilma negatiivseid taasäratamata.<sup>2</sup>

Pärast sündmust on mälestused kõik, mis jääb. Kuna suurem osa ootamisi toimub teel soovitud tulemuseni, siis domineerima jääb mälestus tulemusest, mitte vahepealsete komponentidest. Kui üldine tulemus on piisavalt meeldiv, minimeeritakse igasugused ebameeldivused, mis teel taluti. Terence Mitchell ja Leigh Thompson kutsuvad seda roosiliseks tagasisaateks. Mitchell ja kolleegid uurisid 12-päevase Euroopa-ringreisi osalisi, tänapühadeks koju naasvaid tudengeid ja kolmenädalast jalgrattamatka läbi California. Kõigil neist olid tulemused väga sarnased. Enne sündmust vaatasid inimesed selle poole positiivse ootusega. Pärast meenusid nad toimunud heldimusega. Ja sündmuse käigus? Reaalsus vastab harva ootustele, nii et küllalt asju läks viltu. Kui aga mälu üle võtab, hajub ebameeldivus ja jäävad head küljed, võib-olla intensiivsemaks muutudes ja saavad isegi tegelikkusest ülevõimendatud.<sup>3</sup>

Inimesed mäletavad vahel heldinult sündmusi, mida kunagi ei toimunudki, ja kinnitavad tarmukalt, et toimusid, tõenditest hoolimata. Ühes eksperimendis meenusid inimesed Bugs Bunny nägemist Walt Disney Worldis hoolimata faktist, et kaval jänes ei ole Disney tegelaskuju (ta on Warner Brothers Entertainmenti karakter) ega oleks saa-



nud seal olla. Uuring järeldeb, et isegi teadmine, et mälestus ei ole ehtne, ei muuda seda vähem tähendusrikkaks ega nauditavaks.<sup>4</sup> Mälestus sündmusest on veel tähtsam kui tegelik kogemus.

Mälestus kogu sündmusest on olulisem kui kogemused eri osadest. Richard Chase ja Sriram Dasu osundavad efektiivsetele strateegiatele olukordades, kus on segu positiivsetest ja negatiivsetest komponentidest, sealhulgas tugevalt lõpetamine, naudingut segmenteerimine ühendatuna valuga, halbade kogemuste varakult eest ära saamine ja pühendumuse rajamine.<sup>5</sup> Nende ja hulga muude uuringute, kuidas inimesed sündmusi mäletavad, tulemused kinnitavad põhilisi disainiprintsiipe: ohjake lõpuosa, andke mälestusesemeid kojuviiamiseks, alustage tugevalt ja lõpetage tugevalt ning matke vältimatud ebameeldivad aspektid keskele.

#### KUI OOTAMIST KORRALDATAKSE HÄSTI

Seda artiklit kirjutades aegus mu juhiluba ning California Mootorsõidukite Departemang (Department of Motor Vehicles – DMV) teatas mulle, et ma tuleks ühte tema büroodest, et tasuda lõivu, teha uus kirjalik eksam, lasta end fotografeerida ja anda põidlajälj. Tavaliselt on käik DMV-s frustratsiooniharjutus – mitte aga seekord. Kohalik DMV büroo oli täis ootavaid inimesi, mõned järjekordades, mõned istmetel. Seal oli 18

akent, igaüks suurelt numereeritud ühest kaheksateistkümneni. Iga akna ees seisis saba. Ühel aknal oli silt „Alustage siit”.

Läksin akna „Alustage siit” juures seisva pika järjekorra lõppu. See liikus kiiresti. Varsti teenindaja aitas mind ja selgitas, mis hakkab juhtuma. Maksin oma raha, andsin juhiloa ära ja sain vastutasuks mõned paberid ja numbrisildi: G273. Mulle öeldi, et ma ootaks, kuni mu number ekraanile ilmub. Hulk teleekraane näitas, kuidas järjekord liigub: erinevad tähed tähistasid eri järjekordi, mis olid selgelt eristatud vajaliku teenusetüübi järgi. Juhieksamit sooritavad inimesed pidid ootama kauem kui need, kes lihtsalt oma aadressi muutsid. Minu ooteaeg oli kuskil nende kahe vahel. See tundus õiglane. Kuni järjekord G liikus, ei hoolinud ma teistest, ja järjekorras G oli enne mind vaid neli numbrit. Järjekordade edenedes tekkis ekraanidele hetkel aktiivse nimekirja asemele suurelt aktiivne number ja aken, mille juurde peaks minema. Üsna varsti näitas ekraan kirja G273, aken 18. Kui ma saabusin, oli ees juba saba, kuid see oli lühike. Minust tehti pilt, jätsin oma põidlajälje ja sain eksamiküsimused. Mulle öeldi, et ma lähiks eksamineerimisalasse vastuseid kirja panema ja seejärel meldiks ennast akna 17 juures. Vastasin küsimustele, läksin akna 17 juures olevasse järjekorda, sain oma testile hinde ja ajutise juhiloapikenduse. Jäi veel üks ooteaeg, kuid see oli minu kodus, kuni ametlik luba postis kohale jõudis.

California DMV on rakendanud mitu hea teeninduse printsiipi. Ta kasutab algpunktis üht kiiresti liikuvat järjekorda. Ta kasutab mitut järjekorda, vajaliku teenuse tüübi järgi eristatuna, õiglast numbrijagamist, pidevat tagasisidet igaühe positsiooni kohta järjekorras ja tagasisidet protsesside loomu kohta. Ainsad õnnetud inimesed, keda ma sel päeval nägin, olid need, kes oma eksamil läbi kukkusid. Inimesed teadsid, et nad olid järjekorras ja kuigi nad oleks eelistanud mitte olla, said nad aru, miks nad on. Pealegi, nad tajusid õiglust ja tubli tööd tegevaid teenindajaid, kes rahaldasid inimeste vajadusi.

Kuigi vajadus oodata on sageli vältimatu, saab psühholoogilisi tajusid ohjata. Kui DMV seda suudab, suudab seda ka iga ettevõtte. Kõik, mida see nõuab, on sobilike disainiprintsiipide rakendamine ning tähelepanu osutamine mõjule, mida see avaldab nii klientidele kui ka töötajatele.

Tajud on olulisemad kui reaalsus, seega hallake neid tajusid hoolikalt. Tehke ootamise põhjused selgeks ja andke tagasisidet

staatuse kohta. Andke hea kontseptuaalne mudel. Tehke kindlaks, et igaüks teab, mis sünnib ja miks.

Andke klientidele tegevust, et ooteaeg täita. Nende meelt saab lahutada, neile võib anda taustaloo või sündmuse selgituse või neile saab teistmoodi tegevust anda. Kui teel on huvitavaid lõbustusi, ei tundu viivitus enam ootamisena. Kui klientidele anda tegevuseks või vaatamiseks sobilikke tegevusi, mõtlevad kliendid sellest kui teenuse algusest, kuigi puhvid ja erinevad ootealad on lihtsalt järjekorra teine vorm.

Kliendiootuseid, emotsioone ja mälestusi saab ohjata sobilike disainiprintsiipide rakendamise kaudu. Peale selle, need printsiibid ei kehti ainult sellele, kuidas kohelda oma kliente: need kehtivad samavõrd ka töötajate kohta. Ootamist saab hästi käsitleda: see kõik on disainiküsimus.

*Autoriõigused @ Massachusetts Institute of Technology, 2009.  
Kõik õigused reserveeritud*

#### VIITED

1. D. A. Norman, *The Design of Everyday Things* (New York: Basic Books, 2002); and D.A. Norman, *Emotional Design: Why We Love (or Hate) Everyday Things* (New York: Basic Books, 2004).
  2. R. I. Sutton, *Feelings About a Disneyland Visit: Photography and the Reconstruction of Bygone Emotions*, *Journal of Management Inquiry* 1, no. 4 (December 1992): 278–287.
  3. T. R. Mitchell, L. Thompson, E. Peterson ja R. Cronk, *Temporal Adjustments in the Evaluation of Events: The Rosy View*, *Journal of Experimental Social Psychology* 33, no. 4 (July 1997): 421–448; T. Mitchell ja L. Thompson, *A Theory of Temporal Adjustments of the Evaluation of Events: Rosy Prospection & Rosy Retrospection*, in *Advances in Managerial Cognition and Organizational Information-Processing*, Vol. 5, eds. C. Stubbart, J. Porac ja J. Meindl (Greenwich, Connecticut: JAI Press, 1994), 85–114.
  4. K. A. Braun-LaTour, M. S. LaTour, J. E. Pickrell ja E. F. Loftus, *How and When Advertising Can Influence Memory for Consumer Experience*, *Journal of Advertising* 33, no. 4 (December 2004): 7–25.
  5. R. B. Chase ja S. Dasu, *Want to Perfect Your Company's Service? Use Behavioral Science*, *Harvard Business Review* 79, no. 6 (June 2001): 78–84.
- i. J.L. Watson, *Cultural Globalization*, *Encyclopedia Britannica* (2008).

# Valikud, mis tehakse praegu, määravad Eesti tulevased aastakümned

Majanduse arengu võti on loova, terve ja arenguvõimelise inimese käes. Kätte on jõudnud aeg rääkida solidaarsusest ja väärtuste hindamisest, võimalustest ja valikutest Eesti inimvara elukvaliteedi tõstmiseks nii, et senised sõnad jõuaksid jätkusuutlike, inimeste elukvaliteeti parandavate ning majanduse tõusule suunatud sammudeni. Meil tuleb kasutada kriisi kui võimalust oma konkurentsivõime parandamiseks. Eesti vajab teadmistepõhist lähenemist. Täna peame vaatama tulevikku, defineerima eesmärgi ja selle poole pürgima.

Eesti on tükike Euroopast ja veel väiksem tükike kogu maailmast. Ilmselt mõjutavad välised tegurid meie majandust enam, kui Eesti majandus suudaks mõjutada ülejäänud maailma. Edaspidi Eesti areng ja kasv jätkub, aga see saab toimuma mõistlikumas tempos, kus efektiivsus ja tootlikkus kasvavad käsikäes. Selleks, et taastada ühiskonnas usaldust, ei tohi otsuste tegemisel unustada inimesi, kellega enne nõu pidada ning kellele tehtavate muudatuste ja arengute tausta kohta selgitusi jagada.

Iga kriis on unikaalne, aga alati tasub meelde tuletada varasemaid kogemusi. Eesti Koostöö Kogu 15. oktoobri korraldatud ümarlaval „Kriisiaja otsuste pikaajaline mõju” nentis Euroopa Komisjoni majandusanalüütik Natalie Lubenets, et kriisijärgne potentsiaalne kasv keskpikal perioodil võib olla nõrgem seoses aeglasema kapitali kasvu, tööjõu alakasutamise ning kogutootlikkuse loiu arenguga. Ressursside efektiivne ümberpaigutamine on võimalik ainult pankade toel (iseäranis oluline on krediidi kättesaadavus väikestele ja uutele ettevõtetele).

Investeeringute stagneerumise tagajärjeks on innovatsiooni nappus, mis viib tu-

levikus potentsiaalse toodangu kasvu aeglustumisele. Varasemad finantskriisid on näidanud, et neil võib olla ajutine (Soome, Rootsi) või pikaajaline (Jaapan) negatiivne mõju potentsiaalsele kasvule, viimane on peamiselt seotud madalate investeeringute ja töötuse järsu kasvuga. Soomes ja Rootsis taastus majandus tänu poliitikale, mis oli suunatud restruktureerimisele ja innovatsiooni toetamisele.

Eesti nõrkuseks on eelmiste aastate kasvu sõltuvus tarbimisest, mis omakorda tugines odavale laenu rahale. Samal ajal ei toimunud Soome tüüpi radikaalset majanduse ümberstruktureerimist. Eesti tugevuseks on paindlik tööturg ja avatud majandus, mis annab lootust, et kasvu taastumisel tööturu näitajad paranevad ja välisinvesteeringud suurenevad. Eesti suurimaks riskiks on sõltuvus välismajandusest, mis võib üle minna madalamale potentsiaalsele kasvule, tagajärjeks väiksem välisnõudlus, vähem investeeringuid jne. Eesti võimaluseks on jätkusuutlik kasvumudel, mille aluseks on meie tugevused (paindlikkus), mootoriks aga kogutootlikkuse kasv.

Pikaajalise potentsiaalse kasvu tarbeks tuleb Eesti-siseselt keskenduda tööturule ja stimuleerida innovatsiooni. Säilitada



Eesti nõrkuseks on eelmiste aastate kasvu sõltuvus tarbimisest, mis omakorda tugines odavale laenu rahale.

Eesti tugevuseks on paindlik tööturg ja avatud majandus, mis annab lootust, et kasvu taastumisel tööturu näitajad paranevad ja välisinvesteeringud suurenevad.



Edu teguriks saab olla laiapõhjaline kokkulepe ühiskonnas, mille alusel oleks võimalik järgnevaid samme teha.

arvavad, et oma riigi (Eesti) valitsus suudab majanduskriisiga efektiivselt toime tulla. Eesti inimesed usaldavad eelkõige G20 rühmitist (27%), Euroopa Liitu (26%), seejärel IMF-i (16%), siis USA-d (10%). Kõige lõpus tuleb Eesti valitsus (5%). Euroopa Liidus on suurim usk Euroopa Liidu (21%) ja G20 (20%) suhtes. Järgnev jaotus on samasugune kui Eesti puhul, ainult valitsuse usaldamine on Eestis kõige madalam (EL-is keskmiselt 12%). Samas on sallimatus väljastpoolt tuleva vastu suurenamas. Olgu selleks siis teisest rahvusest inimesed või kapital.

Meile on aga oluline usaldusriisist väljuda ja teha seda konkurentsivõimelisema ning tugevamana. Peaksime ka Eestis tähtsustama kriisi positiivset mõju, mis tähendab majanduse kiirest kasvust tekkinud probleemide (jooksevkonto defitsiit, palgade kiirem kasv võrreldes tootlikkusega, kinnisvarasektori ülekuumenemine, inflatsioon) vähenemist kriisiperioodil. Riiklikke ja Euroopa Liidu ressursse tuleb kasutada targalt ja efektiivselt, innovatsiooni, ekspordivõimekuse tõstmise ja töötajate ümberõppe toetamise eesmärgil. Riigis on palju teha ettevõtluse edendamiseks. Meil on vaid 28 ettevõtet tuhande elaniku kohta, samas kui Euroopas on see number 40. Eesti tulevikku on nähtud teadmispõhises majanduses, mis tähendab inimestel, ettevõtjatel ja nende ideedel põhinevat majanduse toimimist.

Praegu tehtavaid kiireid eelarve muudatusi tuleb käsitleda ajutistena. Kõik osapooled peavad mõistma, et makse ei võeta mitte tulu ära korjamise eesmärgil, vaid selleks, et teha midagi paremaks. Edu teguriks saab olla laiapõhjaline kokkulepe ühiskonnas, mille alusel oleks võimalik järgnevaid samme teha. Püsiva uue strateegia aluseks peaks olema analüüs, mida praegune kulu- ja maksusüsteem tähendab kasvule ja töökohtade loomisele. Vaja oleks valitsusväliste organisatsioonide ja poliitikakujundajate vahelist kokkulepet, nii selles, missugust kasvu ja elukeskkonda me pikaajalises perspektiivis soovime, kui ka vajadustele vastava poliitika kujundamises.

*Lelo Liive on Eesti Koostöö Kogu majanduse ja tööjõu valdkonna programmijuht. [www.kogu.ee](http://www.kogu.ee)*

praegune konservatiivne fiskaalpoliitika ning vabaturu põhimõtted töö- ja hüviste turul. Tööturul tuleb rakendada värskeid lahendusi, nagu aktiivne tööturupoliitika ja koolitused, parem integratsioon, avatus välismaile. Arendada tuleb teadmise kolmnurka: hariduspoliitika, innovatsiooni ergutamise, targad investeeringud.

ABB Balti riikide juht Bo Henriksson leiab, et kriisiaja otsustega on seotud suurem risk ja neil on suurem kaal, kuid ka suuremad võimalused võita. Kui Eestis on teadus- ja arendustöö osakaal SKP-st 0,91%, siis ta on sellega esimesel kohal Iisraeli (4,46%) ning talle järgnevate Rootsi (3,74%), Soome (3,46%) ja muude riikide järel alles 33. kohal. Praegu koolitame tudengeid erialade-

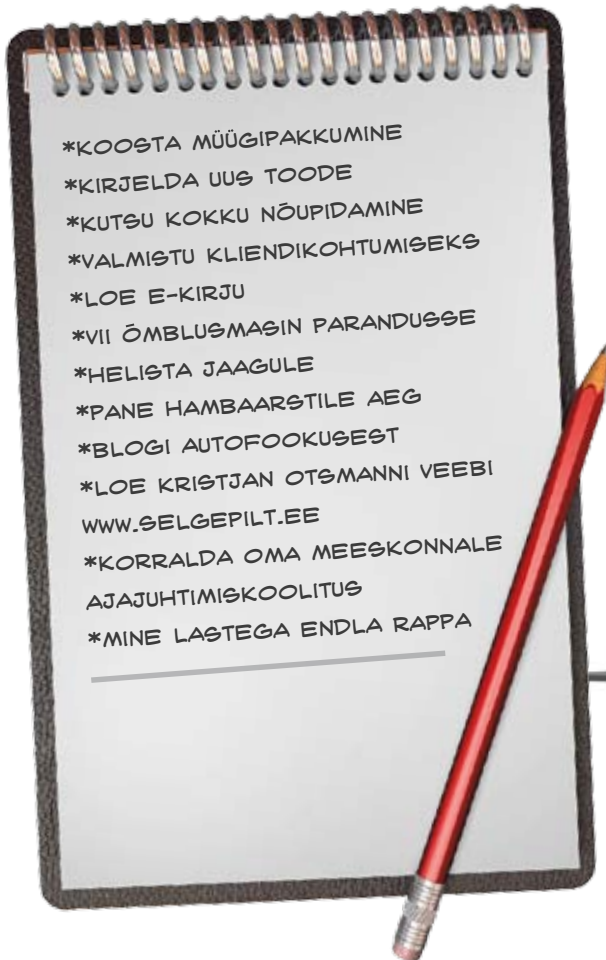
le, mida VEEL ei eksisteeri, samas jätkame endiselt koolitamist erialadel, mida peagi enam ei eksisteeri. Tulevikus kahaneb vajadus teenindus- ja müügitöötajate, juhtide ja ka lihttöölise järel. Kui tööjõuturu nõudlus ei suundu kvaliteedile, on oht, et tulevaseks perioodiks pannakse paika ebaõiged prioriteedid. Riigi roll ekspordi ja eksportivate ettevõtete toetamises, hariduse ja koolituse suunamises ning pidev arendustegevus on mõeldavapääsmatud.

#### **ARENGUKS ON VAJA USALDUST JA KOOSTÖÖD KÕIGI OSAPOLTE VAHEL**

Andrus Saare uurimuse tulemused ütlevad, et teiste Euroopa Liidu riikidega võrreldes leidub Eestis kõige vähem neid inimesi, kes

# Ajajuhtimissüsteem Autofookus aitab

Briti ajajuhtimisguru Mark Forsteri ajajuhtimissüsteem Autofookus paistab silma paari asja poolest: selle kasutuselevõtt võtab koos õppimisega 3-5 minutit, selle kasutamine põimib parimal moel intuiivsuse ja ratsionaalsuse ning seda saab kasutada nii paberil kui ka arvutis.



## 1. Võta süsteem kasutusele

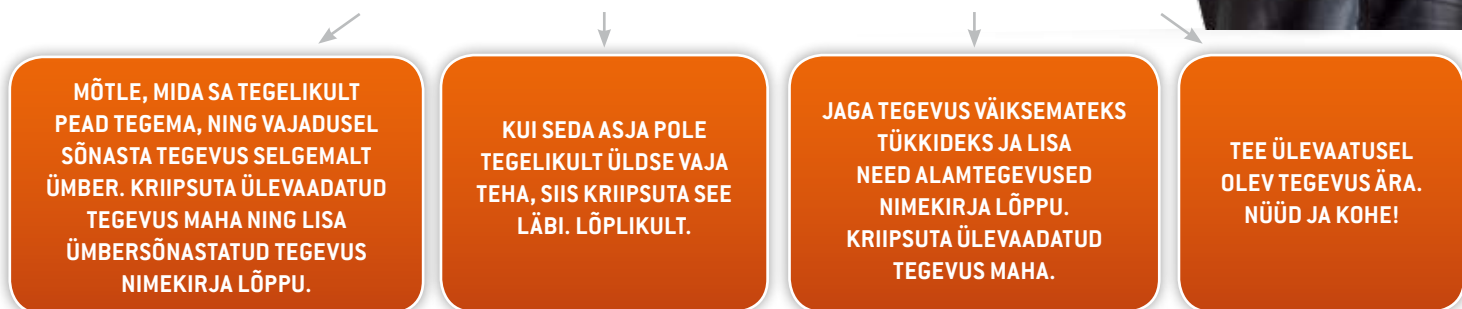
PANE KIRJA ASJAD, MIDA OLED KINDLASTI OTSUSTANUD TEOKS TEHA. ÜKS TEGEVUS REALE TEINETEISE ALLA.

KUI OLED ASJAD KIRJA PANNUD, TÕMBA VIIMASE TEGEVUSE ALLA JOON. ARVUTIS JÄTA LIHTSALT TÜHI RIDA VAHELE.



## 3. Vaata üle

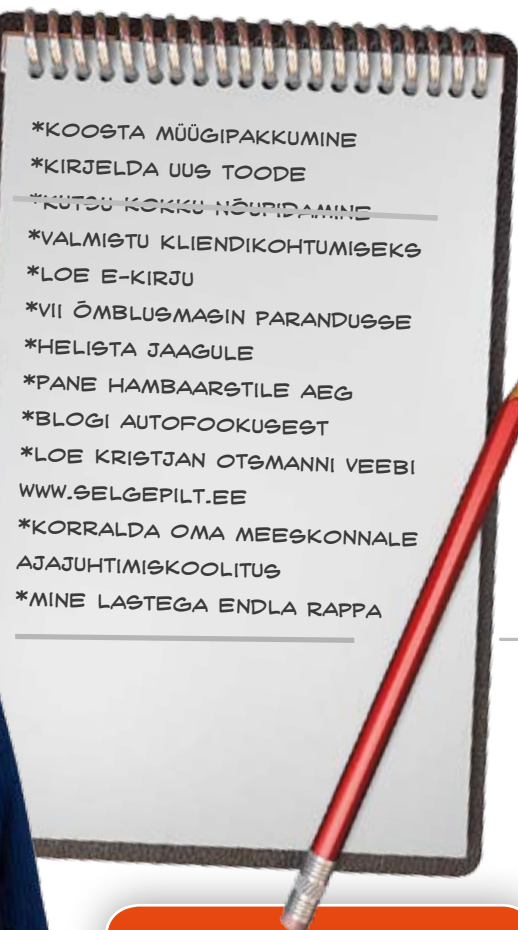
LEIA ESIMENE ÜLEVAATUSEKS MÄRGITUD TEGEVUS. SUL ON NELI VÕIMALUST:



LEIA JÄRGMINE ÜLEVAADATAV TEGEVUS JA KORDA ÜLEVAATUSPROTSEDUURI.

**4. LEIA KÕIGE ÜLEMINE TEGEMATA ASI NING SELLEST ALUSTADES LIIGU ALLAPOOLE, OTSIDES JÄRGMIST TEGEVUST. -> 2. SAMM.**

# ennast ajas lihtsamalt juhtida



## 2. Tegutse

OTSI NIMEKIRJA ALGUSEST ALLAPOOLE LIIKUDES TEGEVUST, MILLE TEOSTAMISEKS ON ÕIGE AEG.

TEGELE VÄLJAVALITUD TEGEVUSEGA SENI, KUNI TAHAD VÕI VAJA ON.

KUI TEGEVUS ON TEHTUD, TÕMBA SEE MAHA. KUI SA SELLE ASJAGA LÕPULE EI JÕUDNUD, KIRJUTA TEGEVUS ÜMBER NIMEKIRJA LÕPPU. SAMA TEE SIIS, KUI TEGEMIST ON KORDUVA TEGEVUSEGA, MIDA MÕNE AJA PÄRAST TULEB JÄLLE TEHA.

KÜSI ENDALT: „MIS ON MINU JÄRGMINE TEGEVUS, ET PROTSESSIGA EDUKALT EDASI LIIKUDA?“

KUI SAAD, TEE JÄRGMINE TEGEVUS KOHE ÄRA. SEE JÄREL LEIA NIMEKIRJAST ALLAPOOLE LIIKUDES JÄRGMINE TEGEVUS.

KUI TEGEVUST EI SAA KOHE ÄRA TEHA, SIIS LISA JÄRGMINE TEGEVUS NIMEKIRJA LÕPPU, NING OTSI UUS TEGEVUS LIIKUDES MAHA TÕMMATUD TEGEVUSE KOHAST ALLAPOOLE.

KUI SELLIST TEGEVUST POLE, SIIS LIIGU NIMEKIRJAS EDASI NING LEIA JÄRGMINE TEGEVUS, MILLE TEGEMISEKS ON ÕIGE AEG.

KUI JÕUAD JOONENI, SIIS KÜSI ENDALT: KAS KRIIPSUTASIN ÜLALPOOLT SELLEL RINGIL MÕNE TEGEVUSE MAHA?

JAH

EI

LEIA UUS TEGEVUS ALATES VANIMAST MAHAKRIIPSUTAMATA TEGEVUSEST.

MÄRGI MARKERI, VÄRVILISE PLIATSIS VÕI VÄRVILISE KIRJAGA JOONEST ÜLALPOOL ASUVAD TEGEMATA ASJAD ÜLEVAATUSEKS.

KASUTA AUTOFOOKUST SAMAL MOEL NAGU ENNE, AGA NÜÜD LEIA UUS TEGEVUS LIIKUDES JOONEST ALLAPOOLE.

KUI JÕUAD NIMEKIRJA LÕPPU, TÕMBA VIIMASE TEGEVUSE ALLA JOON.

### Autofookuse kasutamiseks vajad:

- tahtmist oma asjad kirja panna,
  - viis minutit õppimiseks,
  - kaustikut ja pliiatsit
  - või arvutis tekstifaili või tegevusnimestikku näiteks Wordis, Outlookis, Thingsis või Google Calendaris

### Korduma kippuvad küsimused:

#### •• Mu nimekiri läheb väga pikaks? Mida ma nüüd tegema peaksin?

Esmalt loe kogu nimekiri hoolega läbi ja kriipsuta maha asjad, mida sa ei pea tegelikult tegema. Nüüd loe nimekiri veel kord läbi ning kirjuta eraldi tulevikutegevuste nimekirja asjad, mida võib vabalt teha ka kunagi kauges tulevikus.

#### •• Aga kui ma pean tegema mingiks kindlaks tähtajaks?

Autofookus sobib eelkõige neile tegevustele, millel puudub tähtaeg või mille tähtajani on praegu veel aega. Kui pead mingit tegevust tegema kindlal kellaajal, siis kirjuta see lihtsalt kalendrisse. Selliste tegevuste kirjeldamiseks, mis tuleb ellu viia kindlaks kuupäevaks, olen pannud meeldetuletuse kalendrisse ja kirjutanud tegevuse ka Autofookusesse, lisades värviliselt kuupäeva.

#### •• Kuidas peaksin käituma korduvate tegevustega, näiteks e-kirjade lugemisega?

Kui saad korduva tegevuse tehtud, kriipsuta see läbi ja lisa Autofookuse nimestiku lõppu.



# Kosmoseasjust kodu- ja välismaal

Esimene uudis on kosmosega õige kaudselt seotud, aga arvestades kaasnenud tagajärgi ning mõju tänapäeva maailmale, ei saa mitte vaikida.

Nimelt aastal 1957 Nõukogude Liidu poolt orbiidile viidud esimene Maa tehiskaaslane Sputnik tekitas ameeriklastes paraja paanika, millele president D. Eisenhower reageeris organisatsiooni ARPA (Advanced Research Projects Agency) loomisega. Sputniku lend andis ameeriklastele signaali, et lisaks piiksuvale nelja antenniga kerale suudavad venelased viia orbiidile ning sealt teisel kontinendil asuvale sihtmärgile ka tuumalaengu. Selleks, et võimalikud kahjustused oleksid väiksemad, otsustati ARPA luua hajusstruktuurina, üle terve riigi. Ja loomulikult on sel puhul esmaülesanne kiire ning mugava kommunikatsiooni tagamine. Toasuurused elektronarvutid olid juba olemas ning miks mitte proovida sundida neid omavahel informatsiooni vahetama.

Loodi ARPANET, milles 29. oktoobril 1969 lähetatud esimene e-kiri „login” andis põhjuse pidada seda kuupäeva interneti sünnipäevaks. Tegu on kahtlemata inimkonna arengut samavõrra mõjutanud nähtusega, nagu seda on Lunastaja sünd jõulukuus. Kuid millegipärast ei leidnud ma Eesti pressist ühtegi väärikat artiklit nii olulise tähtpäeva kohta (siiski, kastanid tõi tulest välja ajakirja Tarkade Klubi novembrinumber, kus ilmus korralik ülevaatelugu interneti 40 aasta juubelist, samuti tuleb mainida ka 31. oktoobri Postimehe lugu). Samas, 27. oktoobri Helsingin Sanomat sisaldab leheküljesuurust (te ju teate, kui suur on HS-i lehekülg) artiklit internetist, sünnist tänapäeva välja. Võib-olla see ongi

põhjus, miks soomlastel on Nokia ja meil ei ole?

Aga kosmosele lähemale. 10. novembril toimub sündmus, mis on väike samm maailmale, aga suur samm ühele väikeriigile (kui parafraseerida Neil Armstrongi). Nimelt allkirjastatakse Eesti ja Euroopa Kosmoseagentuuri (ESA) vaheline koostööriigi (European Cooperating State – ECS) leping. Leping annab Eesti ettevõtetele ja teadusasutustele võimaluse osaleda ESA projektides ning saada ka selle eest tasu. Eeltingimuseks on siiski Eesti panus ESA eelarvesse – üks miljon eurot aastas, aga põhiosa sellest (erinevalt näiteks OECD liikmemaksust) tuleb projektide finantseerimise vormis Eestisse tagasi. Pärast lepingu allkirjastamist on aega täpselt üks aasta, et defineerida projektid, vormistada vastavad lepingud ning kooskõlastada need ESA komiteedes. On ju ESA-l 17 täisliiget ja nad on huvitatud, et uustulnuk ei tungiks nende reviiirile. Kui kõik on OK, allkirjastatakse nn harta ning tegelik töö võib alata. Igal juhul on asjast huvitatud ettevõtjad ning teadlased valmis osalema selles huvitavas ning epohhiloovas ettevõtmises.

Eestionesimene Euroopa uutest liitunud riikidest, kes ECS-lepingu sõlmib (jättes arvesse võtmata vanad Ida-Euroopa kosmosemaad: Tšehhi Vabariik, Poola, Ungari, Rumeenia, kellel kõigil need sammud juba ammu astunud). Selleks, et meie lõunapoolsed naabrid ei jääks meist kaugele maha, ning kasutada koostööst tulenevaid võimalusi, initsieeris Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS) projektitaotluse Euroopa Komisjoni seitsmendasse raamprogrammi. Taotlus osutus nii heaks, et hindajad and-



sid sellele 14 punkti 15 võimalikust. Projekti NordicBaltSat sisuks on Balti riikide võimekuse tõstmine suhtlemisel eeskätt Euroopa kosmoseinstitutsioonidega ning ühise tehnoloogilise programmi loomine. Partneriteks on Invent Baltics OÜ Eestist, Ventspilsi Kõrgtehnoloogia Park Lätist, Kaunase Tehnoloogiaülikool, firma Wasat Poolast, Rootsi Kosmosekorporatsioon SSC ja Rahvusvaheline Kosmoseülikool ISU Prantsusmaalt. Projekti koordineerib EAS ning see käivitub jaanuaris 2010.

Seega, kosmos pakub uusi huvitavaid võimalusi ka meile, kuigi kunagi ei tea, kuhu need välja võivad viia ja mida endaga kaasa tuua, kui tuletada meelde loo algust. Jää on hakanud liikuma, härrad vannutatud mehed.





## Avara pilguuga majandusest

Ärileht analüüsib, voolab ja arutleb. Lühelül, asjatundlikult ja objektiivselt.

[arileht.ee](http://arileht.ee)



Igal kolmapäeval

# A new opportunity for Estonian companies to find export partners

On 28th October, Enterprise Estonia launched a new portal at [www.tradewithestonia.com](http://www.tradewithestonia.com). It is a new opportunity for Estonian companies to introduce themselves and make contacts with other export companies in Estonia as well as with potential export partners.

According to Gert Stahl, the Director of the Investment and Trade Development Division of Enterprise Estonia, they hope to offer added value to all companies and organisations that boost Estonia's exports. "Since we are so small on a global scale, we will take Estonia as a whole and sell its products and services on foreign markets," explains Stahl. "The new portal is a single point of contact for the development of Estonian exports."

This is not an ordinary website but a constantly developing specialised network, which provides a great opportunity for companies to get the attention of future international partners as well as other Estonian exporters. "Instead of competing against each other, co-operation



Gert Stahl

between companies is increasingly important for successful exports – if you can't handle the order or the order doesn't quite match your profile, you don't have to cancel the order but can ask other companies to help, which will benefit everyone in the end," said Stahl.

Becoming a member of Tradewithestonia.com and using the database is free. The portal is designed for all businesses in Estonia, even if they lack export experience at the moment and are taking their first steps in this field. The portal will gradually add social networking features to allow Estonian companies interested in export to interact and help or consult each other.

Tradewithestonia.com has also been included in the strategic action plan adopted by the Estonian Government on 22nd October 2009. The plan is entitled "Made in Estonia" and has been prepared for the internationalisation of Estonian companies and the development of their export capacity in the next three years.

## Young filmmakers to put together a mobile film supervised by Veiko Õunpuu



This year, all filmmakers who take part in the Nokia Mobile Film Festival (MOFF) will get the unique opportunity to be a part of a mobile film, created in co-operation with the well-known film director Veiko Õunpuu. At present, all visitors to the festival website can watch the film "Tallinn City Express". It is a mobile film made by Õunpuu himself, and its sequel will be made during the MOFF festival. All mobile clips sent to the festival by young filmmakers will be edited into a mobile film – the first of its kind in Estonia. It will premiere on 4th December at the closing gala of the Black Nights Film Festival.

For the first time in history, MOFF is offering an additional bonus to all participants – the chance to become part of a professionally-made mobile film. All you have to do to become a participant is to make a short film clip with a mobile phone. Clips with a certain feeling or atmosphere as well as scripted clips are welcome. Making a film does not have to be difficult, but first-time directors often lack the



Veiko Õunpuu

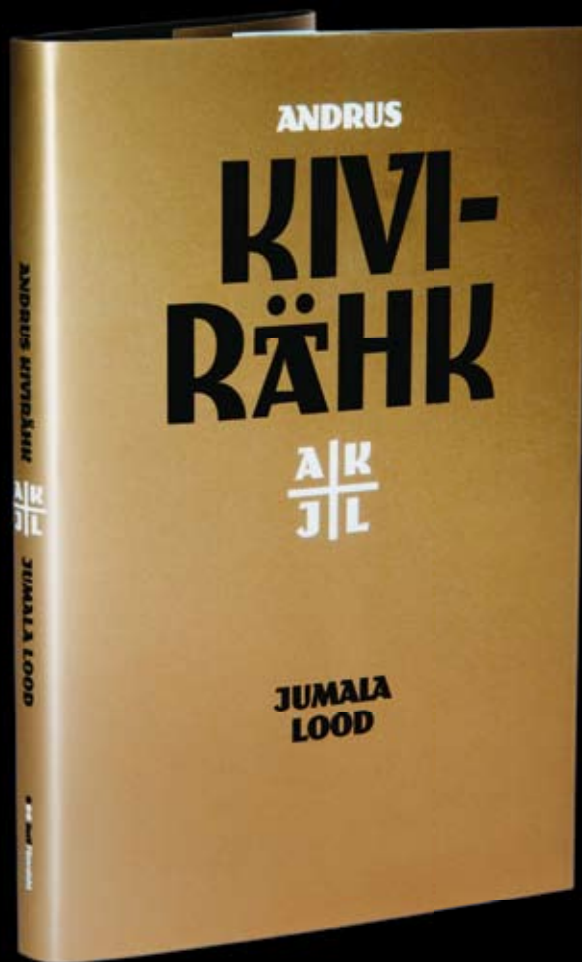
ideas to create a good feature film. This year, you can become a contributor with even an interesting clip of a scene or place, and therefore the organisers are expecting more people to participate. A mobile film by Veiko Õunpuu himself can be found on the festival website at [www.moff.ee](http://www.moff.ee).

Veiko Õunpuu will view all the submitted clips and choose his favourites, which will be edited into a single piece as a joint film by many different creators. Films can be uploaded and rated until 22nd November on [www.moff.ee](http://www.moff.ee).

## BIOmetry.com founder Werner Blessing to speak at InnoEstonia 2009 conference



Werner Blessing will be one of the keynote speakers at the fourth Estonian Annual Inno-vention Conference, InnoEstonia 2009 ([www.innoestonia.ee](http://www.innoestonia.ee)). In 2003, Werner Blessing was one of the founders of a company that makes software for biometric passports, and he has been active in the field of biometrics ever since. He later went on to invent and patent a biometric authentication system called ComBiom (an acronym of the English words communication and biometrics). The Biometry.com company was established to develop and market ComBiom. He will speak about his pioneering innovation at the conference. Werner's lecture will begin at 12:30 on 13th November.



A|K  
J|L

# JUMALASÕNA

PEAB IGAS KODUS LAUA PEAL OLEMA!

**ANDRUS KIVIRÄHK**  
**„JUMALA LOOD”**

Kõvad kaaned, 200 lk

Hind **189** kr

Parimates raamatupoodides!

●●● Eesti Päevaleht

# KITSESUURUNG TÄI VS. ROOMA PAAVST



## Täna õhtul sinu kodus!

**Andrus Kivirähi** romaanil „Mees, kes teadis ussisõnu” põhinev seiklusemäng viib meid müütilise kuldaja viimastesse päevadesse. Nagu raamatutki, tuleb mängijatel heidelda plekist nahaga raudmeeste kui ka mesikeelsete munkadega, põletada maha nende kloostrid ja kantsid.

**Asko Künnap** loodud mängu karbis on selle tarvis 80 kaarti ohtudest kubisevate maastike ja raamatust tuttavate sõprade ja vaenlastega nagu kitsesuurune täi või ulguv orel. Lisaks nupud ning 5 vägevate ussimärkidega puutäringut. Mänguplats moodustub kaartidest ja iga mäng saab uus ja seiklus kordumatu!

Telli kohe: 680 4444 • raamatud@epl.ee • internetis pood.epl.ee/ussisonad

399,-



Revaler®

●●● Eesti Päevaleht