

KPMG FOORUM

Juhtimisajakiri, mis aitab mõista keerukat / 1 / 2013
KPMG Baltics OÜ

„Majanduse Pulss 2013“: Balti ettevõtjad on lootusrikkad

- Maksusüsteemi ei tasu näppida • Oota ootamatut: kuidas suurendada ettevõtte väärtust muutavas maailmas • Oska märgata! 10 ohumärki, mis võivad aidata avastada pettust sinu firmas • Ärimentorlus – hea võimalus juhi ja ettevõtja arenguks • Kas ettevõtete aruanded saavad suurendada usaldust? • Kas ärisektori ja riigi partnerlus on tugev? • Merekaubavedu Läänemere idakaldal

KPMG

Cutting through complexity





Sisukord

- 3 Eessõna**
Andris Jegers
- 4 „Majanduse Pulss 2013“: Balti ettevõtjad on lootusrikkad**
Stephen Young
- 7 Maksusüsteemi ei tasu näppida**
Joel Zernask
- 9 Oota ootamatut: kuidas suurendada ettevõtte väärtust muutavas maailmas**
Karin Rätsep
- 12 Oska märgata! 10 ohumärki, mis võivad aidata avastada pettust sinu firmas**
Anu Ahas-Saaron
- 14 Ärimentorlus – hea võimalus juhi ja ettevõtja arenguks**
Kadri Arula
- 16 Kas ettevõtete aruanded saavad suurendada usaldust?**
Andris Jegers
- 18 Kas ärisektori ja riigi partnerlus on tugev?**
Mindaugas Aleška
- 20 Merekaubavedu Läänemere idakaldal**
Jülija Mäsäne-Ose
- 22 Uudised**



Tagasiside ajakirjale on teretulnud peatoimetaja, KPMG Baltics OÜ turundus- ja kommunikatsioonijuhi Ada Bärenklau e-postil abarenklau@kpmg.com või telefonil 626 8792.

Juhtimisajakiri, mis
aitab mõista keerukat

Tere tulemast tutvuma uuenenud KPMG Foorumiga!



Andris Jegers

partner, juhatuse esimees
KPMG Baltics OÜ
+372 6268 700
ajegers@kpmg.com

Õhus on tunda ootusärevust. Kuigi Baltimaade majandustsüklid ei pruugi alati kokku langeda, ometi on need kolm majandust tihedalt ühte põimunud ning moodustavad selgelt eristuva majanduspiirkonna. KPMG inimesed on tunnetanud vajadust asjatundlike arutluste järele, mis aitaksid mõista Balti riikides toimuvat. Et jagada oma klientide ja partneritega meie ekspertide käsitusi ühist huvi pakkuvatel teemadel, hõlmab KPMG Foorum nüüd kõiki kolme Balti riiki.

KPMG Foorum on meie Tallinna, Riia, Vilniuse, Klaipeda ja teistegi KPMG kontorite spetsialistide ühise jõupingutuse tulemus. Uuenenud ajakirja esimese numbriga peateema on selleaastane "Majanduse Pulss";

juba mitmendat aastat Balti äriliidrite seas toimuv uuring, mis taas kord pakub huvitavat mõtteainet kolme riigi majandusväljavaadete kohta.

Lisaks sellele pakub ajakiri põnevat lugemist kõigi kolme riigi autoreilt. Eestlased räägivad ettevõtete aruandluse tulevikust ja jätkusuutlikkuse megajõududest ning juhivad tähelepanu pettusele viitavatele ohumärkidele. Lätlased annavad ülevaate sadamateuuringu tulemustest ning leedulased heidavad pilgu avaliku ja erasektori partnerlusprojektide turule.

Meil on heameel pakkuda süvenemisväärset lugemisvara, mille toob teieni KPMG Baltikumis.



„Majanduse Pulss 2013“: Balti ettevõtjad on lootusrikkad

Juba mitu aastat on KPMG uuringute käigus kogunud Eesti, Läti ja Leedu äriilidrite arvamusi kolme Balti riigi majandusseisu ning ettevõtete väljavaadete kohta. Meil on heameel tutvustada teile 2013. aasta uuringu kokkuvõtet.

Stephen Young

seeniorpartner
KPMG Baltikumis ja Valgevenes
+371 6703 8062
stephenyoung@kpmg.com

KPMG selleaastase uuringu „Majanduse Pulss 2013” tulemustest selgub, et Balti äriilidrid näevad Eesti, Läti ja Leedu majanduses ning ettevõtete väljavaadetes selgeid märke kindlustundest.

Uuringu tulemused näitavad, et usk Balti riikide majanduse heasse käekäiku püsib. Majanduskasvu vahemikus 2–4% on oodata kõigis kolmes riigis – nii arvab 80% Eesti, 79% Leedu ja 75% Läti vastu. Umbes 9% lätlastest on veelgi optimistlikumad öeldes, et tänava kasvab majandus isegi üle 4%.

Nagu eelmiselgi aastal, usuvad vastajad, et kõige suurema panuse SKP kasvu annab tööstus. Seda arvamust jagab suur osa Leedu ettevõtjad (52% vastu), Läti (41%) ja Eesti (37%) ettevõtjad on vähem seda meelt. Lätis püsib usk transpordi- ja logistikasektori headesse tulemustesse, mida peab peamiseks SKP kasvu panustajaks 19% vastanutest. Selline tulemus kajastab Läti tugevat positsiooni rahvusvahelises kaubanduses – on ju Riia sadam kaubakäibelt Balti riikide sadamatest esimesel ja Ventspils sadam kolmandal kohal.

Euro – märk investorite kindlustundest

Lätis peatselt toimuva euro kasutuselevõtu künnisel tasub jälgida, kui oluliseks peetakse ühisraha väikese ja avatud majanduse jaoks. Vaatamata üha jätkuvatele probleemidele euroalal hääletasid küsitluses osalenud enamasti euro poolt. Sellest annab tunnistust vastajate arvamus investeringute parima sihtriigi kohta Baltikumis. Nagu varasemateski uuringutes, peeti ka seekord Eestit kolmest Balti riigist välisinvestoritele kõige atraktiivsemaks – seda meelt oli 87% Leedu vastu ja nii Eestis kui ka Lätis toetas sama arvamust 63% vastu. Lisaks stabiilsele ja ettevõttesõbralikule maksusüsteemile peetakse just eurot üheks Eesti tugevustest, mis on veenev argument siia investeerimise kasuks.

Vastates küsimusele välisriikidesse investeerimise kohta peeti peamiseks sihtkohaks Balti riike. Järgmise kolme aasta jooksul kavatseb kõigist uuringus osalenud Eesti ettevõtjaid Lätisse investeerida 19%, Leedusse 14% ja Venemaale 9%. Läti ettevõtteid plaanivad kõige aktiivsemalt investeerida Venemaale (10%), Leedusse (8%) ja Eestisse (7%). Leedu ettevõtteid peavad oma investeringute kõige tõenäolisemaks sihtmaaks Eestit ja Valgevenet (8%), neile järgneb kohe ka Läti (7%). Välisinvesteeringuid ei plaani 50% uuringus osalenud Leedu ettevõtetest ning 35% Eesti ja Läti ettevõtetest.

Maksusüsteemi stabiilsus on eeliseks

Tänava pöörati enam tähelepanu maksuteemadele, mis võivad mõjutada äritegevust. Maksusüsteemi stabiilsus on äärmiselt oluline, seda eriti Eesti

vastajate meelest, nagu selgub küsitlusele lisatud kommentaaridest. Iga muutus võib ettevõtte jaoks tähendada lisakulu ja halduskoormuse kasvu, sealhulgas IT-süsteemide kohandamist ja muid kulutusi, mis muutuste tegemiseks kaasnevad.

Ettevõtte tulumaksu Eesti mudel, mis näeb ette ainult jaotatud kasumi maksustamist, tundub olevat populaarne kõigis kolmes riigis. Samas oleks huvitav näha, kas Läti ja Leedu ettevõtteid ikka oleksid rahul Eestis kehtiva kõrgema maksumääraga, mida kohaldatakse dividendide maksmisel. Lisaks näib Lätis valitsevat arusaam, et Eestis ettevõtte tulumaks üldse puudub.

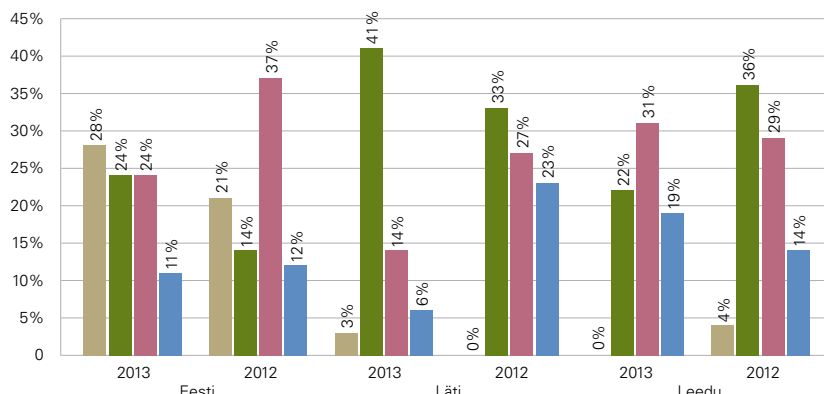
Läti küsitluse tulemused peegeldavad riigis toimuvat debatti fiskaalpoliitika jõukuse ümberjagamise teemadel, sest nii tulumaksu alandamist tarbekaupadelt kui ka luksuskaupade maksustamist võib vaadelda jõukuse jagamise vahendina, ja ometi said need mõlemad vastusevariandid Lätis kõige suurema toetuse. Kuna uuringus ei täpsustatud, mida luksuskaupade all silmas peetakse, siis jäi iga vastaja enda otsustada, milliseid kaupu luksuskaupadeks liigitada. Sellest hoolimata sai luksuskaupade maksustamine tugeva toetuse osaliseks ulatudes 47%st Eestis 57%ni Leedus ja 63%ni Lätis.

Lisaks tuleks märkida, et Eesti (49%) ja Läti (53%) ettevõtteid tunnetavad selgelt kasvanud elektrihindade mõju, mida võiks vaadelda kui kaudset maksustamist.

Päevakorral on palgatõus

Äriilidrite veendumus, et palgad hakkavad tõusma, on viimase kolme

Energeetikasektori prioriteedid



/// Energeetika fookus on Balti riikides erinev: eestlased eelistavad põlevkivi, lätlased biomassi ja leedulased tuumaenergiat. ///

■ Põlevkivi
■ Biomass
■ Tuumaenergia
■ Tuuleenergia

aastaga tugevnenud. Sel aastal ennustab töötasu kasvu 76% Eesti vastanuist, kusjuures 32% kavatseb palku tõsta enam kui 5%. Palgakasvu näeb ette ka 71% Leedu ja 59% Läti vastanuist.

Vastates küsimusele, mis mõjutab kõige enam palgakasvu, väitis 36% Leedu vastanuist, et selleks on ettevõtte parem finantstulemus. Samal arvamusel oli ka 21% Eesti ja Läti vastanuist. Leedu ettevõtjad seostavad kõrgemaid palku ka töötajate kasvanud tootlikkusega. Eestis sunnib palku tõstma kvalifitseeritud personali nappus turul (26% vastanute arvates) ja töötajate surve (22% arvates).

Kõigist uuringus osalenud ettevõtetest kavatseb 2013. aastal töötajate arvu

suurendada 53% Leedu, 36% Läti ning 36% Eesti ettevõtetest. Kuigi Leedu vastajad on uute töötajate palkamise osas kõige optimistlikumad, seda juba kolmandat aastat järjest, plaanivad nad samas ka töötajate arvu vähendada enam kui teised.

Kasvu piirab madal sisenõudlus

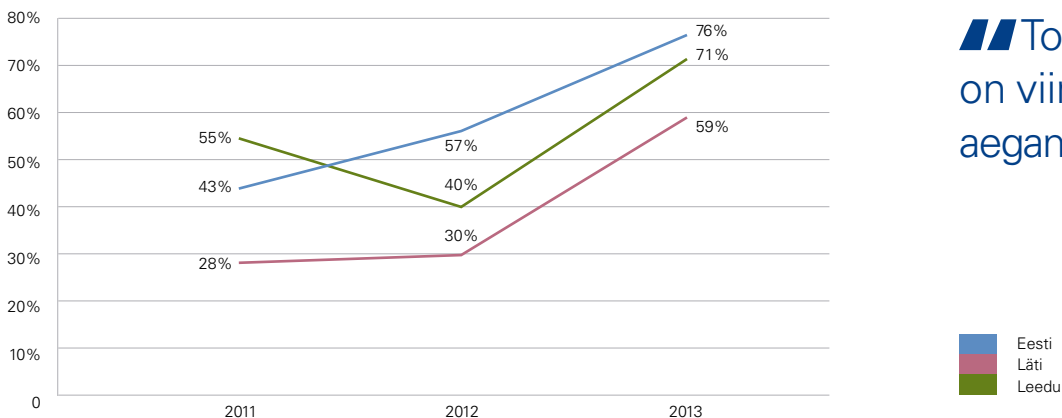
Kuigi ärikeskkonda peetakse kõigis kolmes riigis rahuldavaks, on siiski ka tegureid, mis piiravad ettevõtete käibe kasvu. Kõige suurem üksik probleem toodi esile Leedus, kus 33% vastanute arvates takistab käibe kasvu terav konkurents. Kõigis kolmes riigi mainis 24–28% vastanuist madalat sisenõudlust. Teistest riikidest enam peeti kasvavat maksukoormust probleemiks Leedus (22%). See ehk on ka põhjus, miks 39% Leedu vastanuist

peab maksudest kõrvalehoidumist üheks Leedu varimajanduse oluliseks jooneks.

Äriplaani koostamisel lähtub 50% küsitlusel osalenud Eesti ning 43% Läti ettevõtetest kahe–kolmeaastasest perspektiivist, samas kui 48% Leedu vastanuist ütleb, et nende äriplaaniid piirduvad ühe aastaga. Ligikaudu 35% Eesti ja Läti ettevõtetest vaatab aga veelgi kaugemale, koostades äriplaane nelja kuni viie aasta peale ette.

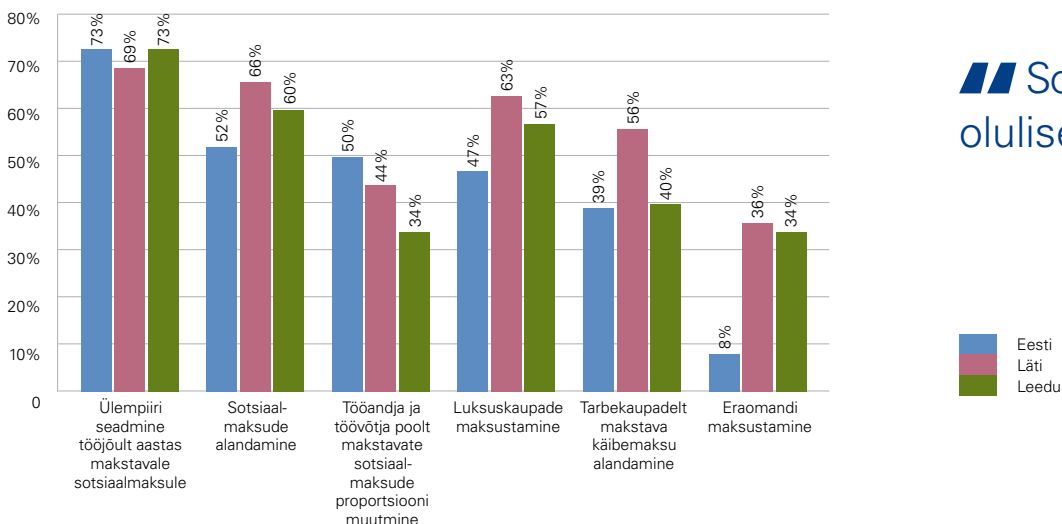
Taas kord pakkus „Majanduse Puls“ põnevaid käsitusi Balti riikide majanduse ning ettevõtete oleviku- ja tulevikuootustest. Me hindame kõrgelt Balti äriilidrite panust ja oleme tänulikud, et nad leidsid aega küsimustele vastamiseks.

Palgatõusu kaaluvate vastajate osakaal 2011 – 2013



/// Toetus palgatõusule on viimastel aastatel aegamööda kasvanud. ///

Milliseid maksudega seotud muudatusi pooldatakse?



/// Sotsiaalmaks on kõige olulisem teema. ///

Maksusüsteemi ei tasu näppida

Ettevõtlust märgatavalt mõjutav maksuteema ei jäta ettevõtjaid kunagi külmaks ning seda on tõestanud eelnenud aastate „Majanduse Pulsis“ küsitlused. Maksuteema on ärgitanud vastajaid esitama oma mõtteid ka kommentaarides. Tänavu otsustasime kõigis Balti riikides pöörata sellele teemale rohkem tähelepanu, küsides lisaks maksupoliitika eelistustele vastajate arvamust ka eri tüüpi maksumeetmete kohta.



Joel Zernask

maksu- ja õigusnõustamise teenuste juht
KPMG Baltics OÜ
+372 6268 791
jzernask@kpmg.com

Olgugi et ettevõtjate arvates vajab muutusi sotsiaalmaksusüsteem, jäi uuringust kõlama varasem soovitus, et kõige parem maksupoliitika on selline, mis on stabiilne ja ettenähtav. Sel moel naasime 2011. aastasse, mil stabiilsus oli üks variantidest maksupoliitika küsimuse juures ning leidis Eestis ligi 90% vastajate toetuse.

Ka seekord oli valdav seisukoht, et „palun maksudega seonduvat mitte puudutada“ ning et kui midagi riikide maksusüsteemidega teha, siis ainult tööjõumaksudega.

Mis on aga stabiilsuse soovi taga? Kas Eesti maksusüsteemi peetakse juba piisavalt heaks, et seda mitte rohkem „näppida“, või kardavad ettevõtjad lihtsalt muutusi? Tegelikult on ettevõtjatel hoopis kahtlus, et maksude vähendamise ja ärikeskkonna soodsamaks muutmise ettekäändel võetakse teise käega ettevõtja taskust (n-ö varjatud maksustamise kaudu) hoopis suurem summa – kas siis elektrihinna tõusu või erinevate tasude/toetuste kaotamise kaudu.

Maksupoliitikas levib üle maailma trend liikuda otsestelt maksudelt kaudsetele. Näiteks Euroopa Liidus tõusis 2012. aastal kaudsete maksude keskmine määr 0,37 protsendipunkti 21,13%le, samas kui ettevõtte tulumaksu keskmine määr vähenes 0,02 protsendipunkti 22,6%le. Nii Euroopas kui ka globaalselt on oodata kaudsete maksude tõusu jätkumist, kuna riigikassad nõuavad raha, kuid

investeeringute meelitamise nimel hoitakse ettevõtte tulumaksumäärasid pigem languses.

Eestis ei ole paaril viimasel aastal otseste maksude määrad muutunud, kuid kaudse maksustamise puhul on pilt segasem. „Majanduse Pulsis“ tulemustest nähtub, kui suureks peetakse elektrituru avanemise mõju. Vastanutest 43% ütles, et tunnetavad kas suurel või väga suurel määral elektrikulude kasvu.

/// Mis on aga stabiilsuse soovi taga? Kas Eesti maksusüsteemi peetakse juba piisavalt heaks, et seda mitte rohkem „näppida“, või kardavad ettevõtjad lihtsalt muutusi? ///

Uuringust tuli välja, et olukord palgamaksude osas on kõige problemaatilisem Eestis. Ligi kolmveerand küsitletud äriilidritest näeb vajadust kehtestada ülempiir töötajate sotsiaalmaksu aastasummale, mida eelistatakse rohkem kui maksumäära kärpimist (nii arvas 52%).

Madalamad maksumäärad pälvisid päris paljude vastajate toetuse – Eestis 43%, Leedus 34% ja Lätis 30%. Samas

tuleb tähele panna, et üheski riigis ei ulatunud madalamaid makse pooldavate vastajate arv üle 50%. See kinnitab taas, et eelistatakse pigem veidi kallimat stabiilsust kui odavamast segadust, sest iga maksumuudatus tähendab ettevõtetele täiendavat töö- ja rahakulu. Lisaks veel sotsiaalne aspekt: maksude langetamine tähendab kompromisse kuskil mujal.

Endiselt peab suur osa Läti vastajatest (tänavu 36%, aasta varem 29%) oluliseks maksukoormuse ühtlustamist teiste Balti riikidega. Ühtlasi sai tänavu kinnituse, et Eesti ettevõtte tulumaksu mudel, mis näeb ette ainult jaotatud kasumi maksustamist, tundub olevat populaarne kõigis riikides. Kuid samas oleks huvitav näha, kas Läti ja Leedu ettevõtetele teeks rõõmu Eestis kehtiv

kõrgem maksumäär dividendide väljamaksmisel. Lisaks valitseb vähemalt Lätis arusaam, et Eestis ettevõtte tulumaks puudub, mis muidugi ei vasta tõele.

Ettevõtjate kommentaarid: mis on maksustamises oluline?

- Mitte muuta olemasolevat maksusüsteemi, vaid tagada maksukeskkonna stabiilsus.
- Maksusüsteemi lihtsus ja arusaadavus koos kogutud maksude läbipaistva jaotamisega riigi poolt.
- Üleminek otseselt maksustamiselt kaudsele.
- Hiilivate kaudsete maksude asendamine.
- Hetkel on kaudsete maksude osakaal liiga kõrge. Teisalt on metsamajanduses ebaõiglaselt maksustatud müügit saadav tulu. Maksulaekumised võiksid olla kõrgemad erinevates sektorites pöördkäibemaksu kaudu jne. Süsteem lihtsustab praegu sageli petuskeemide tegemist ning seeläbi ebatervet konkurentsi.

- Maksude alandamine viib ühiskonna üha rohkem tasakaalust välja, ei jätku vahendeid kõigi piirkondade isegi minimaalsel tasemel arendamiseks.
- Lõpetada varjatud maksustamine kõrgete elektrikulude kaudu.
- Ennekõike tuleks vähendada kaudsete maksude osakaalu, lõpetada tagasiulatuva mõjuga maksusüsteemi muudatuste tegemine ja lühikese eetteatamistähtajaga maksumuudatuste tegemine.
- Mitte näppida makse, vaid keskenduda haldusreformile.
- Maksusüsteemi kohaldamine välisinvestorile arusaadavaks = tööjõu maksude (osaline) muutmine töötaja maksuks.

Vastajate kommentaare ettevõtete tulumaksu süsteemi kohta:

- Eestis kehtib ka praegu ettevõtete tulumaks. Otseselt ei toeta jaotamata kasumi maksustamist, samas tuleks piirata algselt tootmise või muu mittefinantseerimistegevusega tegelevate ettevõtete muutumist finantseerimisasutusteks, s.t vabastatud peaks olema tegelikud investeeringud lisandväärtuse ja töökohtade loomisesse.
- Toetaksin maksuseaduse täiustamist selles osas, et vältida kasumite laenuna omanikele väljakantimist.
- Maksimaalselt 10% on igati mõistlik. Täna on seetõttu tuntav välisettevõtete rahavoo riigist väljaviimine erinevate skeemide kaudu.



Oota ootamatut: kuidas suurendada ettevõtte väärtust muutuvast maailmas

Juba enam kui 20 aastat on inimesed aru saanud, et see, kuidas me äri ajame, mõjutab väga oluliselt maailma meie ümber. Nüüd saab aga üha selgemaks, et meid ümbritseva maailma seisukord mõjutab ka seda, kuidas me äri ajame.



Karin Rätsep

nõustamisosakonna juht
KPMG Baltics OÜ
+372 6268 751
kratsep@kpmg.com

Ressursid, millest äritegevus sõltub, muutuvad üha raskemini kättesaadavaks ja järjest kallimaks. On tõenäoline, et majanduskasvu ja jõukuse mudelite muutudes surve taristule ja looduslikele süsteemidele kasvab. Muutuva kliima ettearvamatud tagajärjed avaldavad mõju materiaalsetele varadele ja tarneahelatele. Ja ettevõtted peavad orienteeruma üha keerulisemaks

muutuvast jätkusuutlikkust käsitlevate seaduste ja ettekirjutuste ning fiskaalvahendite võrgustikus.

KPMG aruandes „Oota ootamatut“ (*Expect the Unexpected: Building business value in a changing world*) analüüsitakse süsteemi, mille moodustavad kümme omavahel tihedalt seotud jätkusuutlikkuse megajõudu. Järgmise 20 aasta jooksul mõjutavad need eranditult kõiki ettevõtteid. Need jõud toimivad üheskoos, üksteist võimendades ja ettearvamatult.

On oluline, et ettevõtete juhid mõistaksid seda jõudude süsteemi, hindaksid selle mõju oma organisatsioonile ning töotaksid välja strateegiad riskidega toimetulekuks ja võimaluste ärakasutamiseks. Tulevikku ei saa ette teada, kuid kaine ärimehemõistus ütleb, et valmis tuleb olla kõigiks võimalusteks, seega – oota ootamatut!

Kümme globaalset megajõudu, mis meie arvates kahe järgmise aastakümne jooksul hakkavad mõjutama iga ettevõtet:

- **Kliimamuutus.** Ennustuste kohaselt ulatuvad kliimamuutusest tulenevad iga-aastased tootmiskahjumid tulevikus vähemalt 5%ni aastas. Väiksemad on nad juhul, kui tarvitusele võetakse

jõulised abinõud, suuremad siis, kui seadusandjad midagi ette ei võta.

- **Energia ja kütus.** Fossiilkütuste turud muutuvad tõenäoliselt kõikumavaks ja ettearvamatumaks.

- **Tooraineressursside nappus.**

Kuna arengumaad muutuvad kiiresti tööstuslikuks, kasvab ennustuste kohaselt maailma vajadus tooraineressursside järele tohutult. Samas ergutab nappus looma võimalusi välja töötada asendusmaterjale või ära kasutada jäätmeid.

- **Veenappus.** Ennustatakse, et 2030. aastaks ületab maailma magevee vajadus varusid 40% võrra. Ettevõtteid võivad mõjutama hakata sellised tegurid nagu veepuudus, veekvaliteedi halvenemine, veehinna kõikumine ja maineprobleemid.

- **Rahvastiku kasv.** Mõõduka kasvu stsenaariumi kohaselt elab 2032. aastaks maailmas kokku 8,4 miljardit inimest. Nii suur kasv seab ülima surve alla ökosüsteemid ja selliste looduslike ressursside varud nagu toiduained, vesi, energia ja toorained. Tulemuseks on ettevõtete tarneprobleemid ja hinnakõikumised. Need ohud on ühtlasi võimalus suurendada kaubandustegevust, luua töökohti ja võtta kasutusele innovaatilisi lahendusi kasvava elanikkonna vajaduste rahuldamiseks.

• **Jõukus.** Ennustatakse, et aastatel 2010–2030 kasvab maailma keskklass¹ 172%. Ettevõtetel tuleb leida lahendus probleemile, kuidas uut keskklassi teenindada ajal, mil ressursid muutuvad tõenäoliselt napimaks ja hinnad kõikumamaks.

• **Linnastumine.** Järgmise 30 aasta rahvastiku juurdekasv toimub peamiselt linnades. Linnade taristuid tuleb märgatavalt parandada. See puudutab muu hulgas selliseid valdkondi nagu ehitus, vesi ja kanalisatsioon, elekter, jäätmemajandus, transport, tervishoid, avalik julgeolek ning interneti- ja mobiiliühendus.

• **Toiduainetega kindlustatus.** Kahe järgmise kümnendi jooksul satub maailma toiduainete tootmise süsteem mitme megajõu üha suureneva surve alla. Ennustuste kohaselt kasvavad 2030. aastaks maailma toiduainete hinnad 70–90%.

• **Ökosüsteemide vähenemine.** Varasematel aegadel avaldas bioloogilise mitmekesisuse ja ökosüsteemi teenuste vähenemisest tulenev äririsk mõju peamiselt ettevõtte mainele. Tänapäeval tähendab ökosüsteemide vähenemine seda, et loodusressursid muutuvad napimaks, kallimaks ja vähem mitmekesiseks, tõuseb vee maksumus ja süveneb kahju, mida sissetungivad liigid tekitavad sellistele valdkondadele nagu põllumajandus, kalandus, toiduaine- ja joogitööstus, ravimitööstus ja turism.

• **Metsade raadamine.** Metsad tähendavad suurt äri. Samas väheneb ennustuste kohaselt aastatel 2005–2030 metsaala 13% võrra, peamiselt Lõuna-Aasias ja Aafrikas. Metsatööstust ja sellega seotud valdkondi, nagu näiteks tselluloosi- ja paberitootmine, mõjutavad võimalikud metsade raadamise aeglustamist või keelustamist käsitlevad seadused ja ettekirjutused. Ka võib juhtuda, et klientide üha kasvav surve sunnib ettevõtteid järjest enam tõestama, et nende tooted on jätkusuutlikud.

Strateegiliste äriotsuste langetamiseks ei piisa enam trendiproгноosidest, mille koostamisel ei ole arvesse võetud kogu megajõudude süsteemi.

Olemasolevad prognoosid annavad teatud aimu võimalikust tulevikust, kuid neile ei saa tugineda tervikpildi loomisel. Paljudes ennustustes võetakse aluseks praegune muutuste tempo ega anta endale täielikult aru sellest, et jätkusuutlikkuse megajõud võimendavad muude tegurite mõjusid, võitlevad nendega ja tasakaalustavad neid.

// Strateegiliste äriotsuste langetamiseks ei piisa enam trendiproгноosidest, mille koostamisel ei ole arvesse võetud kogu megajõudude süsteemi. //

Jätkusuutlikkust käsitlev süsteemne mõtlemine hõlmab pigem megajõudude tervikstruktuuri kui selle üksikuid koostisosi. Selline süsteemne mõtlemine on oluline uute riskide tuvastamisel, hindamisel ja juhtimisel. Näiteks võib ettevõtte küll mõista oma otsesest sõltuvust veest, kuid sellele, kuidas üha suurenev veenappus võib mõjutada ettevõtte tooraineressursside varusid, ei ole võib-olla mõeldudki.

Kaks valdkonda, mida peetakse kõige vastuvõtlikumaks jätkusuutlikkuse megajõududest tulenevatele riskidele ja samas sellisteks riskideks kõige vähem valmisolevaks, on toiduaine- ja joogitööstus. Seda arvamust toetavad ka keskkonnamõjude intensiivsuse analüüsi tulemused, mille kohaselt on need valdkonnad teinud kõige vähem edusamme keskkonnast tulenevate mõjude intensiivsuse vähendamiseks, samas kui asjaomased kulutused hakkavad üha kiiremini kasvama. Seevastu on riskidele kõige vähem avatud ja nendega toimetulekuks kõige paremini valmis autotööstus ning telekommunikatsiooni- ja internetisektor.

Äristrateegiad ebakindla tuleviku tarvis

Globaalsed jätkusuutlikkuse megajõud tähendavad ettevõtte jaoks kitsendusi, keerukaid olukordi ja riske. Kuid

ettevõtete juhid saavad teha märksa enam kui pelgalt riske üle elada. Ettenägelikkus ja planeerimine aitavad muuta riskid uuteks võimalusteks, et olla teerajajaks heitlikuks tulevikuks valmistumisel. Selleks on vaja:

• **mõista ja hinnata riske.** Mõistlik on rakendada ettevõtte riskijuhtimist (Enterprise Risk Management, ERM) ja mõelda jätkusuutlikkusest süsteemselt. Nii on võimalik hinnata ja mõista jätkusuutlikkuse megajõududest tulenevaid tulevikuriske ning sõnastada vastusammud nende jõududega toimetulekuks (sh efektiivsus, asendamine ja kohandumine);

• **koostada terviklik strateegiaplaan ja seda edasi arendada.** Jätkusuutlikkuse strateegia planeerimine nõuab ettevõtte juhtkonna osalemist ning peaks hõlmama ettevõtte väga erinevaid valdkondi;

• **muuta strateegilised plaanid julgeteks sihtideks,** mille eesmärk on energia- ja ressursitõhusus, jätkusuutlik tarneahela juhtimine, uuenduslikkus ja ligipääs uutele, rohelisemate toodete ja teenuste turgudele. Tuleb uurida võimalusi, mida pakuvad alternatiivenergia, energiatõhususe ja jätkusuutlikkusega seotud maksusoodustused;

• **mõõta jätkusuutlikkust ja anda aru.** Jätkusuutlikkuse aruandlus, kuigi praegu veel suures osas reguleerimata, muutub tulevikus üha olulisemaks. Integreeritud aruanded, kus jätkusuutlikkust käsitlevad andmed moodustavad ühe osa ettevõtte äritulemuste tervikpildist, on üha kasvav trend;

• **otsida võimalusi teha äripartneritega koostööd jätkusuutlikkuse vallas.** Koostöö on ülioluline, et suurendada finantsvõimendust ning parandada tegevuse tulude ja kulude suhet;

• **luua strateegilisi partnerlusi.** On vaja otsida võimalusi sisuliseks dialoogiks valitsustega ning tutvustada uuenduslikke lahendusi avaliku ja erasektori partnerlussuheteks. Tõhusam dialoog peaks keskenduma majandushoobadele ja turutõketele, mida tuleks jätkusuutliku majandustegevuse lihtsustamiseks vähendada.

Kui eesseisvaks keerukaks tulevikuks ei valmistuta ja plaane ei koostata, siis riskid mitmekordistuvad ja võimalused lastakse käest.

¹ OECD määratluse kohaselt inimesed, kelle netosissetulek jääb vahemikku 10–100 Ameerika dollarit inimese kohta päevas.



Globaalsed jätkusuutlikkuse megajõud



/// Teadlikkus megajõududest ja nende mõistmine on elulise tähtsusega. ///

Megajõudude mõju kasv aastaks 2035



Allikas: IEA, SERI, Water Resources Group, UN, OECD, FAO, Global Footprint Network, WWF.

Oska märgata! 10 ohumärki, mis võivad aidata avastada pettust sinu firmas

KPMG „Kes on tüüpiline pettur?“ uuringu tulemuste kohaselt on tüüpiline pettuste toimepanija 35–45-aastane mees, kes on ettevõtte müügi- või raamatupidamisosakonnas töötanud vähemalt 5 aastat ning 90-protsendilise tõenäosusega paneb teo toime esmakordselt. Ehk just see pealtnäha tuttav ja väarikas töötaja, keda omanikud ja juhtkond võiksid usaldada kõige rohkem. Eesti kohta vastav avalik statistika puudub, kuid naiste osakaalu tõttu Eesti raamatupidamise valdkonnas figureerib üldsuse ette jõudnud juhtumites palju ka naisi.



Anu Ahas-Saaron

ekspertiisiteenuste nõustaja
KPMG Baltics OÜ
+372 6268 735
aahas@kpmg.com

Pettuste avastamine ettevõttes on aga tunduvalt keerulisem kui kõiki ülalpool nimetatud kriteeriumidele vastavaid töötajaid pidevalt kontrollida. Alusetu kahtlustamine on ka ülimalt ebamõistlik ning ettevõtte sisekliimale eriti halvasti mõjuv. Arvestades asjaolu, et keskmiselt ulatuvad äriühingute pettusekahjud 5%ni käibest, on aga oluline osata pettusele viitavaid

ohumärke aegsasti märgata. Seetõttu tuleb käesolevas artiklis juttu KPMG ja rahvusvahelise pettuseuurijate organisatsiooni uuringus välja toodud pettusele viitavatest ohumärkidest.

KÄITUMUSLIKUD OHUMÄRGID

1. Üle oma võimete elamine

Enamikku ettevõtetes pettusi toime panevaid töötajaid tõukavad pettuseeni finantsraskused või ka tühipaljas ahnus. Seega peaks ettevõtte juhtkond olema eriti tähelepanelik töötajate suhtes, kelle muidu tagasihoidlik eluviis üleöö priiskavaks on muutunud, või kui on ilmselgelt näha, et töötaja elab üle oma võimete. Näitena võib tuua skandaalse vargusloo, kus MTÜst kõrvaldati üle 60 000 euro, mis kulus hinnaliste riiete, reisimise, ilusalongiteenuste ja ehete peale.

2. Väldib puhkusele minekut

Kuigi võiks arvata, et puhkuse vältimine viitab ennekõike ülipühendunud töötajale või lausa töönarkomaanile, võib see kahjuks tähendada ka seda, et töötaja ei soovi oma tööd jagada kartuses, et kolleegid avastavad tema hämarad toimingud. Seega, kui töötaja keeldumine puhkusest on eriti resolootne ja pikaajaline, tasub kahtlustada võimalikku pettust.

Taolist äkilist üliusinuse tekkimist märgati näiteks ühes juhtumises raamatupidaja puhul, kes ei soovinud oma tööülesandeid kellelegi delegeerida isegi puhkuse ajaks. 2003. aastal vahele jäänud töötajal õnnestus kahe aasta jooksul kõrvaldada ligi 12 miljoni krooni (üle 750 000 euro) väärtuses riigilõive.

3. Keeldub edutamisest või tööülesannete muutmisest

Enamik töötajaid ootab ja soovib väga edutamist, kuid kui töötaja keeldub edutamisest või uuele töökohale üleviimisest ilma mõjuva põhjuseta juba mitmendat korda, on põhjust olla tähelepanelik. Inimtüüpe on erinevaid, mistõttu on ennatlike järelduste vältimiseks oluline tunda oma töötajaid. Kuid kui töötaja pidevalt soovib oma tööülesannete täitmisel end kolleegidest isoleerida, võiks seda käsitleda ohumärgina.

4. Ebatavaliselt head suhted tarnija või kliendiga

Head suhted klientide või tarnijatega on olulised iga müügi- või teenuste/ kaupade sisseostuga tegeleva töötaja puhul. Samas näitavad uuringud, et ebatavaliselt head suhted tarnijate või klientidega teevad sellised töötajad altiks pettuste toimepanemisele. Kahjuks on tavalised juhtumid, kus



hangel korraldav töötaja annab hankel osalevale heale sõbrale või tuttavale teavet, mis hinnaga on muud pakkumised esitatud, ning vastutasuks saab osa kasumist mingis vormis endale.

5. Töötaja on pidevas kaitseseisundis ja kergesti ärrituv

Üldjuhul tekitab vahelejäämise hirm inimeses stressi, mis võib avalduda pidevas kaitseseisundis viibimise ja ärritusena. Eriti tähelepanelik tasuks olla juhtudel, kus töötaja mõtleb välja pidevaid vabandusi, miks ta ei saa oma projekti või töötulemuste kohta aruannet või muid andmeid esitada.

// Enamikku ettevõtetes pettusi toime panevaid töötajaid tõukavad pettuseni finantsraskused või ka tühipaljas ahnus. //

OHUMÄRGID ETTEVÕTTES

6. Olulised ebakõlad kassa- või laovarvestuses

Juhul kui lao- või kassainventuuri tulemusena avastatakse puudu- või ülejääke, siis tuleb alati erinevuste põhjused välja selgitada. Tegemist võib olla üksikust tehingust tulenevate ebakõladega, kuid samas võivad vahed raamatupidamise ja tegeliku varade seisuga vahel viidata ka laiematele probleemidele, sealhulgas varade väärkasutamisele.

7. Ebatavaliselt head majandustulemused võrreldes konkurentidega

Tavaliselt võtavad omanikud häid majandustulemusi positiivse uudisena. Kahjuks on finantsaruandlusega manipuleerimine firmajuhtide seas kõige enam levinud pettuseliik ning aruannete moonutamisega üritatakse oma pettust varjata. Seega tasuks kahtluse korral välja selgitada, kuidas on konkurentidest oluliselt paremad tulemused saavutatud ning kas selgitused tunduvad asjakohased.

8. Ootamatu kahjum

Väikesed kõrvaldatud summad kumuleeruvad ühel hetkel paratamatult üheks suureks puudujäägiks, mida

on aina raskem varjata. Seega on kahjum – näiteks ebatavaliselt suure koguse „praakkauba“ mahakandmise tõttu – asjaolu, millele tasub pöörata kõrgendatud tähelepanu.

9. Teatud bilansikirjete osakaalu tõus

Vara või raha kõrvaldamise korral püüab pettur paratamatult oma tegu raamatupidamises varjata. Näiteks tekib raamatupidamisse mõne tundmatu koostööpartneri vastu nõue või on pangast kassasse liikunud ebatavaliselt palju sularaha. Taolistesse anomaaliatesse tasub alati tõsiselt suhtuda ja nende tekkimise asjaolusid uurida.

10. Finantsinformatsioon ei vasta põhilistele tulemuslikkuse mõõdikutele

Tasub olla tähelepanelik, kui hoolimata projekti headest tulemuslikkusnäitajatest on firma üldiselt ikkagi kahjumis. Või kui hoolimata headest finantstulemustest ei tohiks tulemuslikkuse mõõdikute kohaselt ettevõttel nii hästi minna. Erinevate tehaste tootlikkusnäitajate võrdlus aitas näiteks hiljuti pettust avastada ühel ettevõttel. Hoolimata näiliselt headest finantstulemustest oli materjalikadu võrreldes teise samasuguse tehasega ülisuur, mis õnneks äratas tippjuhtkonnas kahtlust.

Ärimentorlus – hea võimalus juhi ja ettevõtja arenguks

Viis aastat tagasi astusin sisse uksest, mille kaudu avanes uus ja põnev maailm. Alustasin vabatahtlikkuse alusel teed mentorina EASi ärimentorprogrammis. Kogemustega juhtidele annab mentorina tegutsemine nii täiendavaid väljakutseid isiklikus arenguprotsessis kui ka palju tagasipeegeldust iseenda kohta.



Kadri Arula

mentorprogrammi koordinaator
Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus

Möödunud aasta sügisel asusin mentorprogrammi koordinaatori rolli ja lisaks olen mentorluse teemal koolitanud programmiga liituvaid mentoreid ja alustavaid ettevõtjaid. Aastatel 2000–2007, olles KPMG maksu- ja õigusvaldkonna juht Eestis, tunnetasin vajadust mentori järele, kellega koos arutada erinevate teemade üle ning kelle kogemustele ja tarkusele toetuda. Siis mul aga isiklikku mentorit ei olnud. Oma mentoriteks võin nimetada Äripäeva lisalehe Juhtimine kolleegiumi liikmeid, mitut kolleegi KPMGst, kliente ja inspireerivaid esinejaid erinevatel konverentsidel.

Mentorlus on isiku enda juhitud õppe- ja harjutamisprotsess, mille eesmärk on parandada oma oskusi ja tulemusi, saada inimeseks, kelleks soovitakse saada. Mentori rolliks on olla julgustaja ja toetaja. Mentorlus sisaldab endas palju coaching'u (juhendamise) elemente. Kui aga coaching'u fookuses on tegevus, siis mentorluse fookuses on inimene. Praktikas ei ole coaching'ul ja mentorlusel suurt erinevust, kõik sõltub sellest, kuidas mentorluse ja coaching'u programm või suhted sisu osas kokku lepatakse.

EASi ärimentorprogrammi valitakse mentiideks isikud nende ettevõtte alusel. Liituda saavad kuni kolme aasta vanused ettevõtted. Eelistatud on ambitsioonikad ettevõtjad, kellel on innovaatiline ärimudel või -idee, realistlik ekspordipotentsiaal või suur kasvupotentsiaal. Programmis saab

osaleda sellest ettevõttest isik, kes on otsustaja rollis (omanik/juhatus liige).

Kuigi programmi valiku aluseks on ettevõtte profiil, tekib mentorsuhe füüsiliste isikute (mentori ja mentii) vahel. Ettevõtte arengu suunamine toimub programmis osaleva füüsilise isiku kaudu. Eraldi programmid on iduettevõtetele ja ettevõtluskonkursi äriideedele (Ajujaht), mis mõlemad on ellu kutsunud EASi poolt. Mõni ettevõtte osaleb mitmes projektis korraga.

Ärimentorprogrammi eesmärgid on:

- suurendada alustavate ettevõtete ellujäämismäära;
- suunata ettevõtjaid ekspordima oma toodangut ja teenuseid või suurendama ekspordi;
- tagada ettevõtetes stabiilne käibe kasv;
- propageerida mentorlust ettevõtjate hulgas.

Alustavatele ettevõtjatele on ärimentorprogrammist palju kasu: kindlustunne, fookuseerimise oskus, helikopterivaade oma ettevõttele, õige rolli valik ettevõttes, toetus meeskonna juhtimisel, uued teadmised koolitustel, kontaktoõrgustik, võimalus mõista teiste alustanud mikroettevõtete arengut ja probleeme ning palju muud. Samuti saavad mentiid täiendava motivatsioonilaengu ja usaldusväärse moraalse toe.

Mentori saab alustav ettevõtja endale üheks aastaks, koos seatakse koostööeesmärgid, pannakse paika

tegevusplaan ning selle elluviimiseks saadakse iga kuu kuni 8 tunni ulatuses kokku. Aasta jooksul toimub terve rida koolitusi/töötubasid, mis keskenduvad programmis osalevate ettevõtjate juhtumite aruteludele. Lisaks saab alustav ettevõtja kasutada teiste programmis osalevate mentorite teadmisi ja kogemusi.

Ärimentorprogrammis osalevate ettevõtjate profiil on kirju. Osa neist on osalenud või osalevad ka ettevõtluskonkursil Ajujaht: Like a Local (reisijuhtide kirjastamine), Grill Season (grillsöelahendus Grillcube), Lu Lu (puidust kassiliiva tootmine), Ratas ja Kelk (Snoller, innovaatilise kelgu arendamine ja tootmine), GameBook (lauamängude kirjastus, näiteks mäng „Euroopa reis“). Loetelus on muudki väga põneva äritegevusega firmad: driftijuppide tootmine, mootorratta tootmine, äppide arendamine, beebiputru tootmine. Programmis osaleb palju tarkvaraarendusega tegelevaid ettevõtjaid, disainifirmasid, mööblitootjaid, looduskosmeetika tootjaid, tõlkebüroo, raamatupidamis- ja

õigusteenuste osutajaid. Need kõik on ettevõtjad, kelle eesmärk on pikaajaline käibe kasv ja töökohtade loomine ehk kõik see, mis toetab Eesti majanduse edu.

Mina olen olnud mentor ettevõtjatele, kes on tegelenud üritusturundusega, koolitusportaali haldamisega, loodusturismi ja mõisahotelli opereerimisega, kohvikultuuri arendamisega, sotsiaalmeediaga. Olen neist kogemustest õppinud palju Eesti ettevõtluskeskkonna, meie ettevõtjate ambitsioonide ja tubliduse, aga kõige enam iseenda kohta.

Ärimentorprogrammis osalevad mentorid vabatahtlikkuse alusel ja tasu selle eest ei maksta. Osa meist tegutseb mentorprogrammi algusest peale, seega juba kaheksandat-üheksandat aastat. Nad ütlevad, et heategevus on hea tegevus. Mentorite peamiseks motiivideks on võimalus rakendada oma teadmisi ja kogemusi, isiklik areng teise, sageli täiesti teisest valdkonnast ettevõtja nõustamise kaudu, meeldiv ja arendav keskkond, kontaktvõrgustik ning mainimata ei saa

jätta missioonitunnet. Mentorsuhtes saab rahuldatud mentori vajadus jagada oma teadmisi ja kogemusi. Ühel hetkel muutub oma pagasi jagamine väga väärtuslikuks – saamiseks.

Mentoriteks on meil väga erineva taustaga inimesed. Mõned nimed: Andres Järving, Heli Raidve, Urmo Vallner, Kadi Elmeste, Eve Piibeheht, Jüri Tümanok, Villem Alango. Tegelikult tuleks ära mainida kõikide mentorite nimed, aga täpsemalt saab nendega tutvuda lingil eas.ee/mentorlus/. Osa mentoreid tegutseb lisaks äriinglite võrgustikus, noorte programmis Entrum, Ajujahis, idufirmadega seotud initsiatiivides


Ärimentorprogrammi mentoriks ootame olulise juhtimise ja rahvusvahelise äri kogemusega ettevõtjate juhte. Kui Sul tekkis huvi tulla kogema oma kogemuste ja teadmiste jagamist alustavatele ettevõtjatele ning Sul on piisavalt uudishimu Eesti ettevõtlusmaastikul toimuva osas, siis oled oodatud liituma mentorprogrammiga.

Harjutus: Märki üles 10 inimese nimed, kellest on Sul kasu olnud oma elukarjääri edendamisel, ja nimeta lühidalt, mida nad tegid, et Sinu arengut toetada. Richard Boyatzis väidab, et tulemusel on kindel muster: 80% juhtudest on tegemist unistuste laiendamise ja püüdlemisega uute kogemuste poole.



Kas ettevõtete aruanded saavad suurendada usaldust?

Millega saavad ettevõtted taastada usaldust, mis majanduskriisi aastatel kaotati? Kas head majandusaasta aruanded oleks üks võimalus usaldus tagasi võita? Kindlasti toetavad seda mõtet aruannete tarbijad. Aga kas ka ettevõtted on valmis avalikustama investoritele ja muudele huvirühmadele avameelselt ja arusaadavalt, kuidas plaanitakse jätkusuutlikul viisil äritegevust kasvatada?



Vanamoodi jätkata, kus ainult 1% võimalikest tarbijatest loeb aruandeid ning 0,5% suudab mõista aruannetes sisalduvat, pole mõistlik.



Andris Jegers

partner, juhatuse esimees
KPMG Baltics OÜ
+372 6268 700
ajegers@kpmg.com

Globaalsest majanduskriisist väljudes on eri huvirühmad hakanud aktiivsemalt otsima võimalusi aruandluse reformimiseks. Nii aruannete koostajates kui ka tarbijates on kujunemas selge arusaam, et praegused aruandluse raamistikud ei vasta 21. sajandi nõuetele. Meil on internetiga üleskasvanud põlvkond, info seniolematu kättesaadavus ja läbipaistvus, kliimamuutused, finantskriisid ning huvirühmade ootused aruannetele on suuremad kui kunagi varem. Vanamoodi jätkata, kus ainult 1% võimalikest tarbijatest loeb aruandeid ning 0,5% suudab mõista aruannetes sisalduvat, pole mõistlik. Liikumine integreeritud aruandluse suunas, kus finantsnäitajad on tasakaalustatult avalikustatud koos paljude muude andmetega, on ilmne, kuid teekond kõiki osapooli rahuldava tulemuseni tuleb pikk ja vaevaline.

Aruandluse tulevik: ühise visiooni otsingud

Aruandluse tulevikule mõeldes on äärmiselt raske leida sellist lahendust, mis vastaks nii aruannete lugejate, koostajate, regulaatorite kui ka audiitorite ootustele. Investorid tahavad näha tulevikku suunatud informatsiooni ettevõtte strateegia, ärimudelite ja pikaajalise väärtuse loomise võimekuse kohta. Aruannete koostajad peavad paremini tasakaalustama avalikkusele suunatud informatsiooni riskide ja ärivõimaluste kohta. Regulaatorid nõuavad järjest rohkem informatsiooni

ettevõtetelt ning suuremat vastutust ettevõtete juhtorganitelt.

Enamikus aruannetes puudub selge seos juhtkonna tegevusaruannete ja raamatupidamisaruannete vahel. Selle probleemi lahendamiseks üritatakse luua integreeritud aruandlust, mille eesmärk on võimaldada ettevõtetel jutustada oma lugu kõikehõlmaselt ja tulemuslikult. Sellises aruandes saaksid nad avalikustada kogu informatsiooni, mida huvirühmad vajavad, et aru saada ettevõtte pikaajalistest väljavaadetest.

Avalikkus vajab aruandlust, mis kajastaks tasakaalustatult nii finantsnäitajaid kui ka muid andmeid ettevõtte tulevikuväljavaadete kohta. Näiteks ettevõtte tegevuse jätkuvuse hindamisel keskendub juhtkond tavapäraselt likviidsuse analüüsimisele, samas kui huvirühmad on rohkem huvitatud ärimudeli jätkusuutlikkuse analüüsist. Ettevõtte on aga vastu detailsema informatsiooni avalikustamisele, sest üldjuhul jõutakse kiiresti tõdemuseni, et ärisaladuste välja rääkimine ei ole mõistlik. Näitena tuuakse informatsiooni innovatsiooni ja tootearenduse, kliendisuhete, töötajate rahulolu kohta jne.

Investorid on aga vankumatult arvamusel, et kuigi aruannetes on palju igasugust informatsiooni, on seal liiga vähe tõeliselt olulisi juhtkonna analüüse ja hinnanguid.

Investorite seisukohast peaksid aruannete koostajad keskenduma lahendustele, mis aitaksid tulemuslikumalt esitada informatsiooni investoritele, mitte aga lihtsalt mõtlema, mida ja kuidas vähem avalikustada.

Siinkohal võib tekkida põhjendatud küsimus, et kuidas avalikkuse huvid võiksid mõjutada rahvusvaheliste raamatupidamise standardite (edaspidi IFRS) arengut. IFRSi loojate senised jõupingutused on olnud suunatud finantsaruandluse ühise globaalse raamistiku loomisele. IFRSi laialdasem kasutamine on kindlasti parandanud aruannete võrreldavust, muutes need samas aga märgatavalt keerukamaks ja mahukamaks nii aruannete koostajate kui ka tarbijate jaoks. Seetõttu tuleks suurendada IFRS standardite arusaadavust, aga samas püüda ühendada finantsaruanded paremini

majandusaasta aruande nende osadega, kus juhtkond kirjeldab strateegilisi tegevusplaanide, ärimudeleid ja riske.

Millise informatsiooni avalikustamine muutuks kohustuslikuks?

Sellele küsimusele on raske üheselt vastata, sest me ei tea veel, milliste ühingujuhtimise ideoloogiate esindajate seisukohad peale jäävad. Enim vaidlusi ei tekita integreeritud aruandluse küsimustes mitte see, kas seda oleks vaja, vaid kuidas kokku leppida sellise aruandluse raamistik. Vägikaikavedu käib tsiviilõiguse süsteemi (peamiselt Prantsusmaa ja Saksamaa) ning anglosaksi tavaõiguse (peamiselt Ühendkuningriik) seisukohtade vahel. Tsiviilõiguse riikides nõutakse ettevõtetelt ettemääratud andmete ja näitajate avalikustamist aruannetes. Anglosaksi maades nõutakse ettevõtetelt kogu informatsiooni avalikustamist, mis on vajalik ja asjakohane ettevõttest õige ja õiglase ülevaate saamiseks. Erinevad ideoloogilised arusaamad muudavad kindlasti raskeks üksmeele leidmise aruandluse tuleviku osas.

Skeptikute arvates võime tulevikus näha arengut, mille tulemuseks on kaks eri aruannet. Üks aruanne on põhjalik ning vastab kõikide regulatsioonide ja standardite nõuetele. Teine aruanne on lühem ning keskendub muu hulgas ettevõtte strateegiale, keskkonnamõjudele, sotsiaalsetele küsimustele ning ettevõtte valitsemisega seotud teemadele. Viimati mainitud aruannet ei piirataks regulatsioonidega ning see võiks hästi toimida aruandluse innovatsiooni allikana. Samas sellise aruande koostamine eeldab olulist mõttemaailma muutust ettevõtetes, sest ettevõtte avaksid ennast märksa enamatele küsimustele kui ainult finantstulemused. Positiivsena tuuakse esile aga nõukogude ja auditikomiteede suurenevat rolli, sest avalikkus ootab neilt rohkem raporteerimist. Kui aga suureneb raporteerimise kohustus, siis suureneb ka valitsemisorganite soov veenduda, et nad teevad õigeid asju ettevõtte tulemuslikkuse jälgimisel.

Kas ärisektori ja riigi partnerlus on tugev?

Leedu valitsusjuhid on viimasel ajal rääkinud kavast käivitada uusi avaliku ja erasektori partnerluse (ingl public-private partnership, PPP) projekte. Meedia annab teada, et ainuüksi sel aastal võivad PPP-projektidele eraldatavad summad ulatuda miljardi Leedu litini.



Mindaugas Aleška

nõustaja
KPMG Baltics UAB
+370 51 102 600
maleska@kpmg.com

Leedu peaministri Algirdas Butkevičiuse ning transpordi- ja kommunikatsiooniministri Rimantas Stankevičiuse kommentaarid annavad aimu, et riigi suhtumine PPP-projektide rahastamisskeemi on muutumas. Siiani on Leedus olnud vaid üks edukas PPP-projekt (Balsiai algkool), kuid potentsiaalsete projektide nimekiri on oluliselt pikenenud. Riik plaanib erasektori partneritega koostöös ehitada teid, rajada hooneid ja parandada linnataristuid.

Jää on murtud

PPP-projekt tähendab seda, et riik sõlmib partnerluslepingu eraettevõttega, kes kohustub ehitama, korda tegema või kaasajastama mõne objekti ning lepingu lõppedes andma vara üle riigile. Seega on PPP-projekt kasulik riigile, kes saab võimaluse arendada avalikku taristut suuri alginvesteeringuid tegema. Selline koostöö on eriti ahvatlev olukorras, kus riigil on märkimisväärselt suured rahalised kohustused ja avalik sektor ei ole võimeline investeerima vaid oma vahendeid kasutades.

Kahjuks on Leedul siiani vaid üks edukalt ellu viidud projekt, Balsiai algkool, mille ehitas ja võttis 25 aastaks hallata eraettevõtete konsortsium. Balsiai projekt aitas vähemalt osaliselt lahendada ühe kõige pakilisematest probleemidest Vilniuses – koolieelsete asutuste nappuse.

Viimastel aastatel on riik aga teinud algust terve rea uute PPP-projektidega. Muu hulgas on käivitunud sellised projektid nagu Palanga

maantee, Vilniuse tänavavalgustus, Lukiškėse eeluurimisvangla üleviimine Pravieniškėse ja Vilniuse maakonnapolitsei peakorter. Kõik nimetatud projektid on algusjärgus ning erasektori alginvesteeringud ulatuvad 300–400 Leedu litini. Ja nimekiri üha pikeneb. Näiteks plaanib transpordi- ja kommunikatsiooniminister parandada Vilnius–Molėtai maanteed või ehitada Šilutė rajooni kai, mis aitaks jagu saada pikka aega probleemiks olnud Rusnė maantee üleujutustest.

Maades, kus üldise arvamuse kohaselt avaliku ja erasektori partnerluskeskkond on juba välja kujunenud ja tingimused projektide elluviimiseks soodsad (nt Ühendkuningriik, Prantsusmaa), moodustavad PPP-projektid 10–15% riigi aastasest investeerimisprogrammist. Leedu kontekstis tähendab selline protsent, et PPP-projektide rakendamisel võiks 500–600 miljonit Leedu litti riigi aastasest investeeringust katta erasektor.

Puudub selgus

Esmapilgul tundub avaliku ja erasektori partnerlus imerohuna, mis võimaldab riigil kiiresti ja lihtsalt ellu viia kõige hädapärasemad avaliku sektori investeerimisprojektid ning samas tagada tellimused äriettevõtetele ja soodustada uute töökohtade loomist. Kuid erasektor suhtub PPP-projektide plahvatuslikku kasvu ettevaatusega – ühisprojektid riigiga on alles lapsekingades, PPP-projektis osalemise eelised on ettevõtetele siiani ebaselged ning õigusraamistikus on palju lünki.

Leedu on avaliku ja erasektori partnerluse valdkonnas astunud alles esimesed sammud ning vastutavatel ametkondadel ei ole kogemust ega administratiivset võimekust, mida on vaja selliste projektide elluviimiseks.

Oluline on see, et just avaliku sektori soov parandada avaliku ja erasektori partnerluse keskkonda on andnud tõuke õigusraamistiku ühtlustamiseks, et projektide ellurakendamisel ei tekiks mitmetimõistetavusi. Kõige sagedamini kerkivad küsimused seoses finantsvaradega amortiseerimise, tulu kajastamise ja tuleviku maksumõjudega, eriti kui tegemist on mitmest osast koosneva projektiga, mis on kavandatud pikemale perioodile kui kümme aastat. Ka on ilmsed avaliku sektori kahtlused, kui juttu tuleb sellest, kuidas era- ja avalik sektor omavahel riske jagavad.

On veel üks probleem – vähe on mõeldud PPP-projektide lõpetamisele. Ühest küljest on see mõistetu, sest lähitulevikku ei ole kavandatud ühegi töös oleva PPP-projekti lõpetamist. Samas tuleb aga juba praegu hakata välja töötama põhimõtteid, millest juhinduda PPP-projekti käigus loodud uute varade üleandmisel (võttes arvesse vara bilansilist maksumust, maksukeskkonda) ning panna paika, kuidas antakse üle vana vara (nt kui lepingu käigus loovutatakse investorile vana, restaureerimist vajav hoone).

Ka peab silmas pidama, et kui PPP-projektide arv ja maksumus hakkavad kasvama, peab turu laienedes hakkama projekte haldama ning on vaja analüüsida, milline on projektide mõju riikide ja kohalike omavalitsuste eelarvele.

Lõpuks peab riik ära otsustama, milliseid avaliku taristu projekte tuleb PPP-meetodil rahastada. Küsimused kerkivad seoses projektide tulevikuga – näiteks mis saab sadamate sisseseadest Nemunase kaldapealse lähistel? Võib-olla ongi käes aeg loobuda katseprojekti nimetuse kattevarjust? Aitavad ju PPP-projektid lahendada tõsisemaid

sotsiaalseid probleeme, näiteks ehitada nüüdisaegseid haiglaid ja koolimaju (nagu Balsiai kool).

Kas Euroopa Liit käivitab protsessi?

Lääne-Euroopas on PPP-mudel olnud edukas. Vastavalt Euroopa avaliku ja erasektori partnerluse eksperdikeskuse EPEC andmetele viidi üksnes 2012. aasta esimesel poolaastal Euroopas ellu 41 partnerlusprojekti maksumusega enam kui 10 miljonit eurot. Perioodi projektide kogumaksumus ulatus 6 miljardi euroni. Euroopas oli PPP-projektide arvult esimesel kohal Prantsusmaa, talle järgnesid Ühendkuningriik ja Holland. Pea pool projektidest oli seotud transpordisektoriga (2,9 miljardit eurot), järgnesid haridussektori ja turismi taristuprojektid.

Tõenäoliselt soodustab Euroopa Liit PPP-projektide laienemist. Sellist võimalust mainisid avalikult Euroopa Investeeringuspanga esindajad. Olemasolevate andmete põhjal hakkab EL oma 2014.–2020. aasta eelarve kaudu toetama avaliku ja erasektori partnerlusprojekte, eraldades neile vahendeid tõukefondidest. Selliste projektide arvu peaksid hakkama hoogsalt kasvatama ka „pooleldi PPP-projektid“, millesse kaasatakse avalik sektor, et projekti saaks ellu viia, ja antakse ELi toetust, et projekti ahvatlevamaks muuta.

/// Tõenäoliselt soodustab Euroopa Liit PPP-projektide laienemist. ///

PPP Lätis

Lätis muutub 2013. aastal üha pakilisemaks küsimus teede ehituseks vajaliku rahastuse kättesaadavusest/suurendamist. Kuna uute teede taristuprojektideks näib lühiperspektiivis (2013-2014) raha nappivat, peab Läti valitsus majanduse stabiliseerimise ühe

osana otsima alternatiivseid pikaajalisi rahastamisvõimalusi ja -mehhanisme. Üks selliseid mehhanisme, mida kasutavad Lääne-Euroopa ja teised maailma arenenud riigid, on avaliku ja erasektori partnerlus. Kuid tuginedes teiste ELi liikmesriikide kogemusele, peaks Läti klassikalise PPP mudeli kasutamise asemel välja töötama hübriidmudeli, mille kohaselt projekte ei rahastaks mitte üksnes investorasutused ja finantsinvestorid, vaid rahastamine toimuks ka Läti ja ELi poolt erapensionifondide ja teiste ELi fondide kaudu rahastatavate pensionifondide kaudu. Samal ajal peaks valitsus aga välja töötama ka õiguslikud kaitsemehhanismid ja finantsinstrumendid, mis kaitseksid investeringuid pikas perspektiivis ning tagaksid selliste investeringute stabiilse ja garanteeritud tootluse.

Olukord Eestis

Eestis on sarnaselt Leeduga vaid üksikuid näiteid avaliku ja erasektori koostööst ehk averusest¹. Me võime näitena tuua Tallinna koolide projekti, Rakvere politsei ja pääste ühishoone või Kose-Mäo teeristi projekti. Kuna projekte on olnud suhteliselt vähe, siis napib ka häid näiteid ja kogemusi.

Riigikontroll tõstis 2012. aastal kohalikes omavalitsustes läbiviidud auditis esile mitmeid avaliku ja erasektori koostöö puuduseid, rõhutades, et vajaka jääb nii teadlikkusest averuse projektidele esitavatest nõuetest, projektide rakendamise kogemusest kui ka piisavast analüüsist, kas projekti elluviimine koos erapartneriga on kõige otstarbekam.

Eestil oleks hea õppida teiste riikide edukate averusprojektide kogemusest ning töötada välja meie jaoks toimivaid skeeme, mis ei arvesta ainult investeringu vajadustega, vaid kasutaksid ära ka erasektori kompetentsi ning looksid lahendused, mis on ka pikas perspektiivis riigile majanduslikult soodsad ning jätkusuutlikud.

¹ Uudissõna **averus (inglise keeles *public-private partnership*, PPP)**

tähistab avaliku ja erasektori koostööd. Sõna tunnustati ühena võitjatest 2010. aasta augustis Vabariigi Presidendi väljakuulutatud sõnavõistlusel.

Merekaubavedu Läänemere idakaldal

Käesoleva aasta hiliskevadel avaldavad KPMG Balti regiooni ettevõtted põhjalikuma ülevaate kõige olulisematest teguritest, mis mõjutavad Balti riikide sadamate konkurentsipositsiooni. Ülevaade tugineb KPMG uuringule, kus on ühte koondatud võtmeisikute seisukohad ja sadamate majandustulemused kaubaliikide lõikes.



Jülija Mäsane-Ose
nõustaja
KPMG Baltics SIA
+371 67 038 039
jmasane@kpmg.com

Sadamate tihed konkurents Läänemere idapiirkonnas

Läänemere idakalda kümne juhtiva sadama kaupade kogukäive on viimase kahe aasta jooksul pidevalt kasvanud, suurenedes eelmise aastaga võrreldes keskmiselt 8%. Möödunud 2012. aasta oli sadamate jaoks üsna stabiilne. Eranditeks olid Ust-Luga, kus kaubakäive kahekordistus, ja Liepaja, mis võrreldes 2011. aastaga suurendas oma käivet poole võrra.

Balti riikide sadamatest vähenes kaubakäive 2011. aastaga võrreldes nii Tallinna kui ka Klaipeda sadamas, samas teatasid aga kõik Läti olulisemad sadamad käideldud kaubaveoste mahtude kasvust ning Riia sadam tõusis Balti riikide sadamate seas esimesele kohale.

Kauba ümberlastimisel teenindavad Läänemere idaosa sadamad peamiselt ida-lääne kaubavoo koridori ning suurem osa kaubast on pärit SRÜ riikidest. Kuigi merekauba peamiste liikide, sealhulgas nafta ja kivisöe ümberlastimisel juhivad ilmselgelt kolm Venemaa põhisadamat, annavad Balti riikide suurimad sadamad siiski märkimisväärse osa nimetatud kaupade kogukäibest piirkonnas.

Konkreetsed sadama konkurentsivõime määramisel ei ole ümberlaadimise maksumus kõige olulisem, kuna see on vaid üks paljudest ümberlastimisahela komponentidest. Ida-lääne kaubavoogude ümberlastimisel sõltub kogumaksumus suures osas nii raudtee

tariifidest kui ka sadama kaugusest, seega on sadama konkurentsivõime määramisel üheks esmaseks teguriks sadama geograafiline asukoht.

2012. aastal oli Läänemere idaosas asuvaid sadamaid läbivate kaupade kogumaht 344 miljonit tonni, millest 40% liikus Balti riikide sadamate kaudu.

Kaubaliikidest domineerisid nafta ja kivisüsi

Kuigi kahe aasta jooksul kasvas kogu kaubavoo maht, jäid Läänemere idakalda sadamate kaudu transporditud kaubakategooriatest suurimateks siiski nafta ja kivisüsi. Samas on käibe jagunemine kaubaliikide vahel sadamate lõikes erinev.

Tulevikus kujundavad konkurentsivõitlust Vene sadamad

Üks sadamate arengut pidurdavaid üldisi probleeme on linnade laienemine. Praeguse taristu ja terminalide tingimustes on Riia sadama potentsiaalne kaubakäibe maht umbes 47 miljonit tonni. Kuid valdkonna spetsialistid on juhtinud tähelepanu sellele, et sadama arengut pidurdab

olemasolevate terminalide laiendamiseks vajaliku maa nappus, samuti sadama raudteetaristu läbilaskevõime. Vastupidiselt Riia sadamale nähakse Tallinna sadamal suhteliselt head territoriaalse kasvu potentsiaali (mereterritooriumi kasutusele võtmisel), kuigi ka Tallinna sadamat mõjutab kesklinna lähedus.

Sama probleemiga seisab silmitsi ka Peterburi sadam, kus linna kasv sadama suunal on piiranud raudtee läbilaskevõimet ja tekitanud nn pudelikaelu. Ruumipuudusele saadi lahendus Ust-Luga sadama näol, mis ennustuste kohaselt hakkab kujundama konkurentsivõitlust kauba ümberlastimisel Läänemere idakaldal. Sadamas on käimas uute terminalide ehitus, mida toetab laiendamiseks vajaliku lisaterritooriumi olemasolu ja valitsusepoolne abi. Venemaa juhtiv väetisetootja EuroChem plaanib Ust-Luga sadamasse ehitatava uue terminali esimese järgu lõpetada 2013. aasta lõpuks. Ehituse lõppedes loodetakse läbilaskevõimet suurendada 7 miljoni tonnini. 2018. aastaks loodetakse sadama praegust läbilaskevõimet kolmekordistada ning siis saab Ust-Lugast vaieldamatu kaubaveoliider Läänemere idakaldal.

Et Balti riikide sadamad suudaksid säilitada oma konkurentsivõimet ja hoida kaubavoogude mahud soovitud tasemel, peab nende tegevus olema erakordselt efektiivne ja teeninduse kvaliteet kõrge.

Naftakaupade ümberlastimisel domineerivad Vene sadamad

Toornafta ning nafta ja naftasaadused on traditsiooniliselt hõivanud suurima osa kogu Läänemere idakalda meresadamates käideldava kauba hulgast. Kahe viimase aasta jooksul on keskmine kasv olnud stabiilselt 7%. Kaup pärineb peamiselt Venemaalt ning Vene sadamates käideldavad naftakaubad moodustavad enam kui 70% kogu Läänemere idakaldal käideldava nafta kogusest.

Läänemere idakalda sadamate naftakaupade käibest suurima osa annab üksnes naftale ja diisliõlile spetsialiseerunud Primorski sadam. 2012. aastal oli Primorski sadama käive 75 miljonit tonni ehk 40% kogu piirkonna naftakaupade käibest.

Äsja valminud Ust-Luga sadam, kus käideldud naftasaaduste maht on kahe viimase aastaga tõusnud pea 27 miljoni tonnini, jääb Läänemere idakalda sadamate seas käideldud naftakaupade koguselt teisele kohale. Eeldatavasti aitab 2013. aastaks kavandatud kergete naftasaaduste ja veeldatud süsivesinikkaasi uue terminali rajamine kaasa sadama jätkusuutlikule kasvule. Ust-Luga on kiirendanud 2011. aastast üha süvenevat trendi, mille kohaselt naftakaubad suunatakse Balti riikidest välja. Oma osa selles on Venemaa vähendatud raudteetariifidel. Ka 2013. aasta esimestel kuudel on jätkunud sadama kaubakäibe kasv (tõus võrreldes

eelmise aasta sama perioodiga 86%), kusjuures kasvu peamiseks põhjuseks on kasvav läbilaskevõime naftasaaduste käitlemisel.

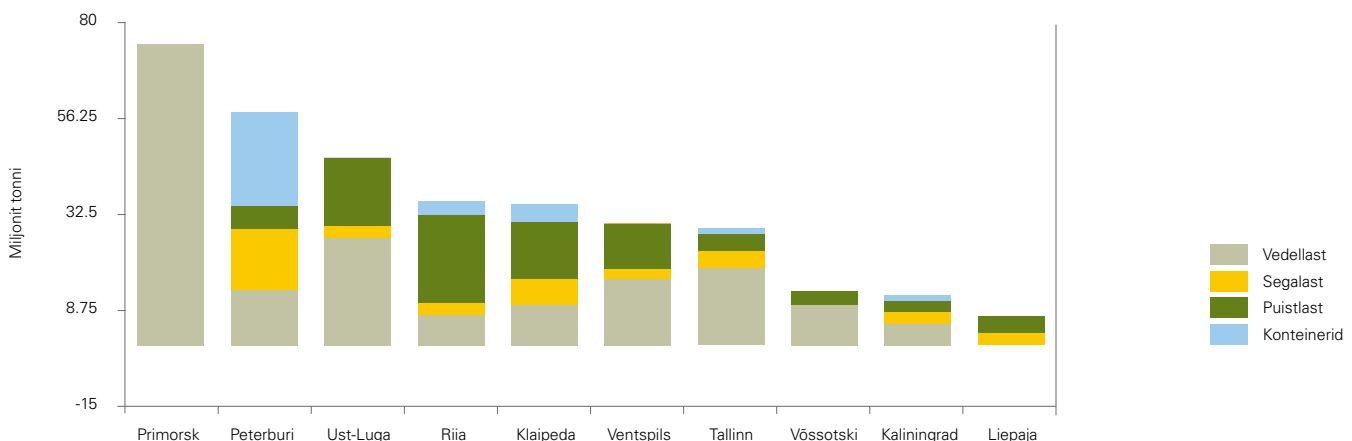
Vastupidiselt Venemaa sadamatele kahanes Balti riikide sadamate 2012. aasta naftakaupade kogukäive 11%. Kõige märkimisväärsem oli langus Tallinna sadamas, kus teatavasti poliitilistel põhjustel vähenes 2012. aastal naftakaupade kogus eelmise aastaga võrreldes enam kui 25% võrra. Seega jääb kasutamata umbes pool sadamas olemasolevatest naftakaupade käitlemisvõimsustest. Vastupidiselt Tallinna sadamale on Ventspilsi sadamat läbivate naftakaupade mahud pidevalt kasvanud, osaliselt tänu sellele, et sadama suurim naftakäitlusterminal kuulub rahvusvahelisele naftakauplejale Vitol, kes tagab stabiilse käibe läbi Ventspilsi sadama.


Kivisöe stabiilsus ja märkimisväärne kasv

Läänemere idakalda sadamates käideldav kivisüsi pärineb põhiliselt Venemaalt ja Kasahstanist. Alates 2010. aastast on kivisöe ümberlastimine kasvanud piirkonnas kokku keskmiselt 18% võrra aastas.

Riia sadam oli käideldud kivisöekaupade mahult esimesel kohal kuni 2012. aastani, mil Ust-Luga Riia sadamast pisut ette läks. Kui terminalidele väljastatud lubade kohaselt plaanib

2012. aastal käideldud kaubaveosed Läänemere idakalda 10 suuremas sadamas





**Konteinervedude
ülemaailmse kasutamise
kasv on kahe viimase
aasta jooksul stabiilselt
suurendanud kõigi
konteinerkaupade
veoga seotud sadamate
kaubavoogusid.**

Ust-Luga mahte veelgi suurendada, siis tundub, et Riia sadamal ei ole võimalik kivisöe käitlemise mahtusid praeguselt 15 miljonilt tonnilt aastas kasvatada enam kui 18,3 miljoni tonnini. Siiski spetsialiseerub Riia sadam jätkuvalt kivisöele ning 40% sadama kaupade kogumahust moodustab just see kaubaliik.

Hoolimata konkurentsist, mis tuleneb Venemaa sadamate kasvavast läbilaskevõimest, jäävad Balti riikide sadamate kaubavood eeldatavasti stabiilseks, kuna suurem osa Balti riikide kivisöeterminalidest kuulub enamasti terminalide põhiklientidest kaubaomanikele või kaupmeestele või on nende kontrolli all. Siiski sõltuvad sadamates käideldavate naftakaupade ja kivisöe mahud maailmaturu hindade kõikumisest.

Konteinerkaupade stabiilne kasv ja positiivsed väljavaated

Kõigist Läänemere idakalda põhisadamatest liiguvad konteinerkaupade märkimisväärsed vood siiski vaid viie sadama kaudu. Konteinerivedude ülemaailmse

kasutamise kasv on kahe viimase aasta jooksul stabiilselt suurendanud kõigi konteinerkaupade veoga seotud sadamate kaubavoogusid.

Nagu tööstusharu eksperdid rõhutavad, sõltuvad potentsiaalsed konteinerkaupade vood sageli sellest, kas sadama läheduses on olemas piisavalt suur ja atraktiivne lõppturg. Seda asjaolu ära kasutades on Peterburi sadam olnud konteinerite ümberlastimisel Läänemere idapiirkonna sadamate seas traditsiooniliselt juhtpositsioonil. 2012. aastal moodustas konteinerite ümberlaadimine 40% sadama kogukäibest.

Järk-järgult suurenevad konteinerite käitlemise mahud ka Tallinna, Kaliningradi ja Riia sadamas. Riia sadama eeliseks on sisemine konkurents mitme konteinerveoga tegeleva terminali vahel, mis peaks üldiselt parandama teenuse pakkumist. Riia sadamas on kasutamata kuni 40% konteinerkaupade ümberlastimisvõimest, kui võtta aluseks sadama praegused mahud.

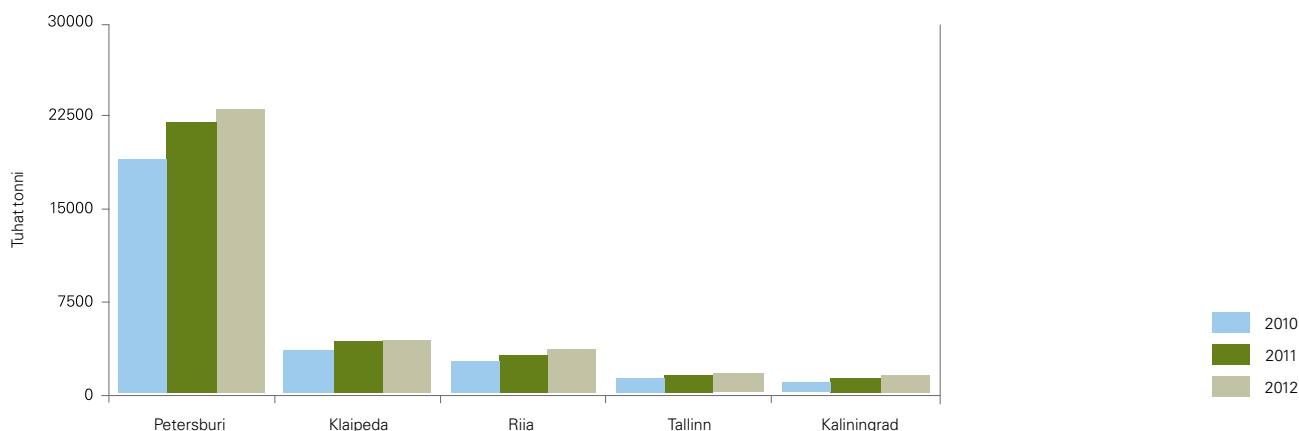
Ust-Luga sadama konteinerkaupade mahud tõusevad aga tänu 2011. aastal lõpetatud uue konteinerterminali esimese järgu ehitusele veelgi. Sadam suutis 2012. aastal ära kasutada vaid väikese osa oma läbilaskevõimest. 2018. aastaks kavandatakse konteinerkaupade voogude mahu kasvu pea 3 miljoni TEUni.

Väetised

Veel üks oluline Läänemere idakalda sadamates käideldav kaubaliik on väetised, mille maht moodustab 6% kogu käideldud kaubamahust ning mis on äärmiselt sõltuv Venemaa ja Valgevene ekspordimahtudest. Seoses ebasoodsate tingimustega maailma avatud turgudel vähenes 2012. aastal piirkonna peamistes sadamates käideldud väetiste kogus eelmise aastaga võrreldes keskmiselt 17% võrra.

Samas suutis Tallinna sadam eelmise aastaga võrreldes väetiste käivet suurendada 28%. Kõige märkimisväärsem oli vähenemine Klaipeda sadamas, kus käive langes pea 2 miljonit tonni ehk 16% võrra. Kuid 2013. aasta alguses teatas sadam

Konteinerite käitlemine Läänemere idakalda sadamates



väetiste ümberlastimise mahtude kasvust, mis on tingitud edukatest lepinguläbirääkimistest kauba saajatega Hiinas.

Klaipeda on väetiste käitlemisel juhtpositsioonil – sadamas lastitakse ümber ligi pool Läänemere idakalda sadamates käideldud väetiste kogumahust.

Konkurentsimaastik võib aga muutuda pärast seda, kui lõpeb uue väetiseterminali ehitus Riia vabasadamas. Terminali 51% osalus kuulub ühele Venemaa juhtivatest väetisetootjatest UralChem. Uue terminali käitlemisvõimsuseks saab 2 miljonit tonni aastas.

Muu kauba osakaal on suhteliselt stabiilne

Kuigi teised kaubaliigid annavad Läänemere idakalda kaupade kogukäibest vähem kui 20%, moodustavad eri tooteliikide kaubakäibed siiski märkimisväärse osa iga konkreetse sadama kaubakäibest.

Kahe viimase aastaga kasvas kogu piirkonnas ümberlastitud metallitoodete kogus keskmiselt 8%, eeskätt tänu käitlemismahtude kasvule Peterburi, Ust-Luga ja Liepaja sadamas. Neist esimese käive moodustab pea 60% kogu piirkonna metallikaupade käibest. Liepaja sõltub suures osas tööstusharu kohaliku suurettevõtja Liepajas Metalurgs SIA tooraine ja metallitoodete veostest. Alates 2013. aasta algusest on ettevõtja ilmselt rahalistes raskustes.

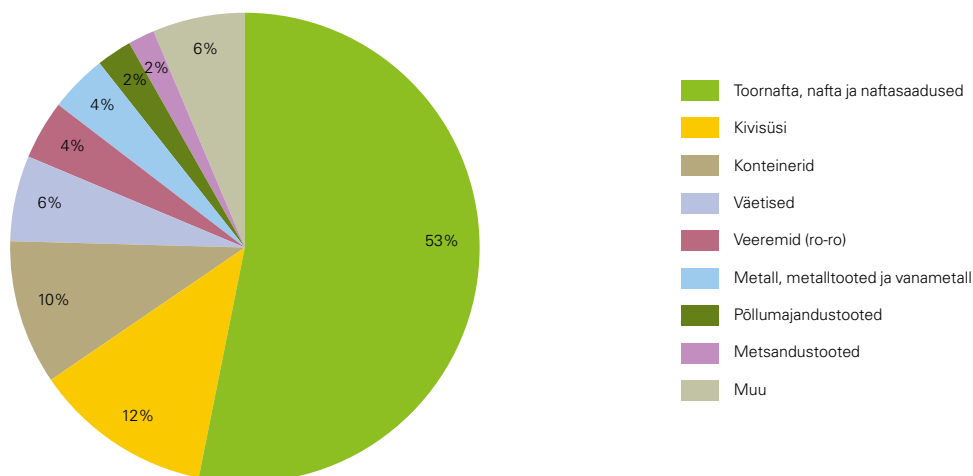
Märkimisväärsem on olnud kahe viimase aasta kasv ro-ro kauba käitlemisel, kus keskmine tõus oli 15%. See on kaubakategooria, kus juhtpositsioonidel on traditsiooniliselt olnud Balti riikide sadamad. Peamiste teguritena ro-ro kaubavoogude tagamisel nimetatakse nii geograafilist asukohta kui ka eriseadmete olemasolu.

Kuigi põllumajandustooted moodustavad vaid 2% Läänemere idakalda sadamate kaupade kogukäibest, kasvavad kaubavood märkimisväärselt. Võrreldes eelmise

aastaga suurendasid sadamad 2012. aastal selle kaubaliigi käideldud koguseid 60% võrra. Põllumajandustoodete ümberlastimisel on juhtpositsioonidel piirkonna edelaosa sadamad. Mahtudelt on esikohal Liepaja sadam, kus põllumajandustooted moodustavad 40% sadama kogukäibest.

Metsandustooted on üks kaubakategooriaid, kus Läänemere idakalda sadamates käideldavad mahud pigem kahanevad – viimasel kahel aastal on metsandustoodete maht aasta arvestuses vähenenud keskmiselt 7%. Metsandustoodete transportimisel on vaadeldud sadamate seas liidripositsioonidel Läti sadamad, kusjuures esikohal on Riia sadam, kelle osa moodustab enam kui 50% kogu piirkonna käibest. 2013. aasta esimeses kvartalis jätkus langustrend aga ka Riia sadamas, samas kui Tallinna sadamas metsandustoodete ümberlastimise mahud võrreldes 2012. aastaga suurenesid.

Osakaal kaupade kogukäibest Läänemere idakaldal 2012. aastal tooteliikide kaupa





KPMG BIG4 konverentsil

23. mail Swisshotel Tallinnas toimuva BIG4 konverentsi peateemaks on tänavu **Efektivsus – finantsjuhi vastutus**. Juba kolmandat aastat kohtuvad Äripäeva kutsetel ühel laval maailma nelja juhtiva audiitorbüroo esindajad. Päeva alustame praktiliste hommikuseminaridega, põhiprogrammis keskendume olulistele juhtimiskompetentsidele, millega finantsjuht oma töös arvestama peab. Lisaks BIG4 asjatundjatele jagavad oma kogemusi mitmed Eesti tippjuhid: Jüri Käo, Sandor Liive, Arto Aas, Anti Arusaar, Yrjö Ojasaar jt. Toimub pidulik Aasta Finantsjuht 2012 väljakuulutamine.

Vt lisaks www.seminar.aripaev.ee või www.kpmg.ee.

Teade golfisõpradele!

Tänavu teeme väikese pausi populaarseks saanud golfiturniiri KPMG Golf Invitational korraldamises ning panustame MTÜ Eesti Golfikool kaudu golfiharrastuse edendamisse Eestis.

Vt lisaks www.golfikool.ee. Uute mõnusate kohtumisteni golfimurul!



KPMG

cutting through complexity

Raamatupidamisteenused ja sekretäriteenused – kõik mugavalt ühest kohast!

Lisaks mõistliku hinnaga raamatupidamisteenustele pakuvad KPMG asjatundjad oma abi igapäevases sekretäritöös. Võite kindel olla, et teie ettevõtte raamatupidamisarvestus ja asjaajamine on korras.

Küsi lisaks:

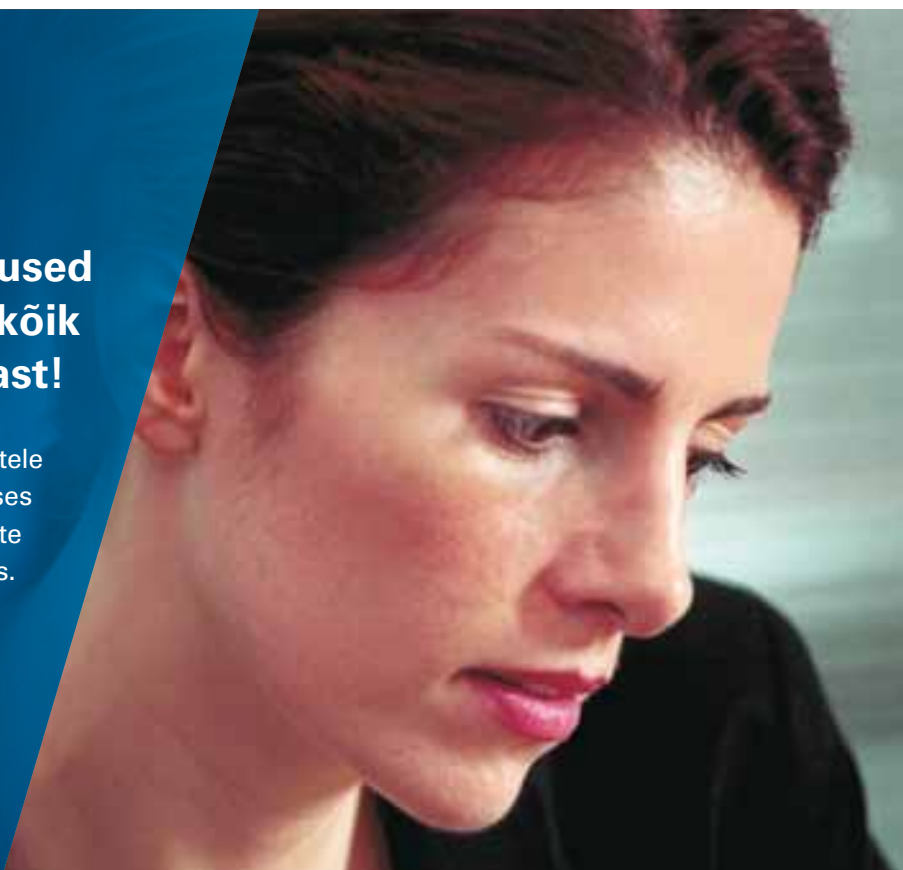
KPMG Raamatupidamisteenused OÜ

Ursula Noorväli

tel 6676 899

unoorvali@kpmg.com

www.kpmg.com/ee



KPMG Global Power & Utilities Conference 2013

Käivitud on registreerimine tänavu 27.-28. novembril Berliinis toimuvale konverentsile, mis toob kokku üle 300 energiasektori otsustaja enam kui 40 riigist üle maailma. Toimuvad ümarlauad, diskussioonipaneelid, ettekanded, networking. Täpsema programmiga saab tutvuda www.kpmg.com.



Värsked uuringud

Andmelekete arv on kasvanud ligi 40%

2012. aastal kasvas avalikustatud andmelekete arv maailmas 40% ja see mõjutas rohkem kui 160 miljonit inimest, selgub KPMG hiljutisest globaalsest uuringust **Data Loss Barometer 2012**. Ettevõtete andmekao juhtumitest moodustavad enamiku tahtlikud ründed, mille osakaal on kasvanud kahe aastaga ligi seitse korda. Kõigist andmeleketest oli häkkimisjuhtumeid enim meediaettevõtetes (98% intsidentide koguarvust), samas finants- ja kindlustussektoris oli kolmandikul juhtudest andmelekkede põhjuseks pettused ja manipulatsioon. Enim andmelekked toimus valitsusasutustes, haridus- ja tehnologiesektori ettevõtetes. Rikkumiste peamine põhjus oli isikuandmete vargus, mis moodustas kõigist rikkumistest 46%.



Meediatarbimine liigub nutitelefonidesse

Tarbijad kulutavad traditsioonilisele meediale endiselt rohkem aega ja raha kui digitaalmeediale, kuid eriti Hiinas ja mujal Aasias kaotavad paberväljaanded oma positsiooni, selgub KPMG Internationali ja uuringufirma YouGov uuringust **Digital Debate 2013**. Meediatarbimise tulevikku kujundavad nutitelefonid, mida omab või soovib omada veidi üle poole uuringus osalenutest. Digitaalmeedia kasutamine on 2011. aastaga võrreldes suurenenud ja rohkem kui pooled küsitletutest leiavad, et neil on parem ligipääs digitaalmeediale. Lisaks peab tarbijatest 70 protsenti online-meedia uudiste valikut laiemaks, kuid sellele vaatamata kulutavad tarbijad tavameediale ühes kuus seitse dollarit ehk 5,17 eurot rohkem kui digitaalmeediale. Keskmiselt kulutavad tarbijad kuuga traditsioonilisele meediale keskmiselt 12 dollarit ehk 8,86 eurot ja digitaalmeediale viis dollarit ehk 3,69 eurot.

Loe lisaks www.kpmg.ee



cutting through complexity

Jätkusuutlikkuse aruandlus ning kindlustandev hinnang KPMG-st

Aitame klientidel koostada huvirühmade vajadustel ja võrdlusanalüüsidel põhinevaid **jätkusuutlikkuse aruandeid** kooskõlas globaalse juhendiga Global Reporting Initiative (GRI). Samuti anname **sõltumatu kindlustandva hinnangu** jätkusuutlikkuse aruandlusele kooskõlas rahvusvaheliste standarditega International Standard on Assurance Engagements (ISAE3000) suurendades seeläbi aruannete usaldusväärsust ning parandades ettevõtte aruandluse ja juhtimise süsteeme.

Lisainfo:
KPMG Baltics OÜ
Karin Rätsep
tel 6268 700
kratsep@kpmg.com



**KPMG
FOORUM**
Arvamuselund ja teadmiskeskus
KPMG Baltics OÜ

Fookuses on vastutustundlik areng

- Kuidas tagada "põhjalikult" ja jätkusuutlikult ASG
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik

KPMG
Cutting through complexity

20
KPMG
2008

**KPMG
FOORUM**
Arvamuselund ja teadmiskeskus
KPMG Baltics OÜ

Fookuses on Majanduse Puls 2012

- Majanduse ja B2B pulsi kohta teadmised
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik

KPMG
Cutting through complexity

20
KPMG
2008

**KPMG
FOORUM**
Arvamuselund ja teadmiskeskus
KPMG Baltics OÜ

Fookuses on vaade aastasse 2013

- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik
- Kuidas tagada, et areng oleks jätkusuutlik ja vastutustundlik

KPMG
Cutting through complexity

20
KPMG
2008

KPMG Baltics OÜ

Narva mnt 5
10117 Tallinn

T: 6268 700

F: 6268 777

E: kpmg@kpmg.ee

www.kpmg.ee

Esitatud informatsioon on üldise iseloomuga ja ei ole mõeldud ühegi kindla füüsilise või juriidilise isiku probleemide lahendusena. Ehkki soovime anda täpset ja ajakohast informatsiooni, ei saa garanteerida, et esitatud informatsioon on täpne ka selle saamise hetkel või pärast seda. Ükski kasutaja ei tohiks esitatud informatsioonist lähtuda ilma konkreetse situatsiooni põhjalikul analüüsil põhineva professionaalse nõustamiseta.

KPMG ja KPMG logo on Šveitsi ühingu KPMG International Cooperative ("KPMG International") registreeritud kaubamärgid.

© 2013 KPMG Baltics OÜ, Eesti osahing ja Šveitsi ühinguga KPMG International Cooperative ("KPMG International") lepinguliselt seotud sõltumatute ettevõtete võrgustiku liige. Kõik õigused kaitstud. Trükitud Eestis.