

# KUIDAS JUHTIDA MUUTUVAS MAAILMAS ÄRI TEISITI?



ILLUSTRATSIOON: WWW.IPSNEWS.NET

**Maailm on üha keerulisem. Eeldustest, mis viisid äri kasvule mõnda aega tagasi, enam ei piisa. Muutunud on töötajate, klientide ja teiste huvirühmade ootused ettevõtte läbipaistvusele ning kasvanud ühiskondlikud pinged. Võitja on see, kes suudab paremini kohaneda.**



**MARIS OJAMURU**  
Sustinere asutaja ja partner

Talendid valivad töötamiseks usaldusväärseid ja innovaatilisi ettevõtteid. Noore generatsiooni jaoks loovad usaldust ettevõtte laiem maailmavaade, kaasav juhtimine ning läbipaistvus. Nutikus ei väljendu neile mitte ainult meelelahutuslike mobiilirakenduste loomise võimes, vaid ühiskondlikke probleeme lahendavate ning positiivse mõjuga süsteemide integreerimises äritegevusse.

Pakume personalijuhile neli mõtet, mille kas või osaline rakendamine tugevdaks organisatsiooni ja selle kuvandit.

## **1** Majandusliidrid otsivad sotsiaalset kokkulepet. Iga ettevõtte loeb

2017. aasta jaanuaris peetud Maailma Majandusfoorumil võeti tähelepanu alla suurettevõtete roll ja tulevik muutuv majanduskeskkonnas ning vajadus uute narratiivide järele. Tõdeti, et elame ajastul, kus mõned metanatsionaalsed ettevõtted majandavad suuremaid eelarveid kui nii mõnedki riigid ning on seeläbi võimelised mõjutama miljonite inimeste elukvaliteeti. Vastutus ainult kasvab.

Vastuseid ärijuhtidele pakub majandusfoorumide raport „Better Business, Better World”, mille keskmes on ÜRO säästva arengu eesmärgid (*Sustainable Development Goals*). Nende eesmärki-

de saavutamine tagaks ühtaegu kasvu äri sektorile uute turuvõimaluste kaudu ning aitaks luua ka tervemat elukeskkonda. Raport viitab „uue sotsiaalse kokkuleppe” vajadusele ettevõtete, ühiskonna ning riikide vahel eesmärgiga defineerida ettevõtete roll ja vastutus uues majandussüsteemis. Paljud ettevõtted on valinud selleks 17 ÜRO eesmärgi seast välja paar-kolm nende äri jaoks kõige lähemalt seotut ning loonud plaani oma panuse andmiseks.

**Võimalus:** Ettevõtte ühiskondliku rolli defineerimine ja kommunikatsioon kõnetab talente, eriti just noort generatsiooni. Alustamine nõuab pingutust, mistõttu ÜRO säästva arengu eesmärgid võiksid olla jõukohane raam, mille toel esimesed sammud teha.

## **2** Usalduskriisis maailm vaatab lootusrikkalt ettevõtete poole

Brexiti ja Trumpi õnnestumise põhjusena nähakse paljuski seda, et senised poliitilised liidrid olid unustanud keskklassi huvid, mis omakorda on tugevalt vorminud usaldusdünaamikat. Igal aastal koostatava Edelman Trust Barometeri 2017. aasta tulemus näitab, et usaldus on langenud kõikjal maailmas nii avaliku sektori, ettevõtete, meedia kui

ka kodanikuühenduste vastu. Tekkinud olukorras vaadatakse kõige lootusrikkamalt just äriettevõtete poole ning vastajad pidasid oluliseks, et need:

- kohtleksid oma töötajaid hästi (72%)
- pakusid kvaliteetseid tooteid ja teenuseid (68%)
- kuulaksid klienti (67%)
- oleksid selgete ärietika põhimõtetega (65%)

Värske KPMG uuringu „Global CEO Outlook 2017” kohaselt usub 65% tippjuhtidest, et usaldus äri sektori vastu lähiajal ei tõuse või langeb veelgi. 3/4 küsitletud juhtidest lubavad aga pöörata usaldusele, väärtustele ja kultuurile oma ettevõtetes rohkem tähelepanu – ikka selleks, et kindlustada äri elujõulist tulevikku. Enamik neist hindab usalduse kasvu oma TOP3 prioriteetide sekka.

**Võimalus:** Edaspidi liiguvad ajud ning raha neile, kes teevad teadlikke samme usalduse võitmiseks tarbijate ja töötajate seas. See tähendab, et esimese asjana peab huvirühmadega avatult dialoogi astuma – see aitab valida juba ülejäänud teemad, mis aitavad usaldust ehitada.

### 3. Kaasav ja hooliv ettevõtte on läbipaistev ja seetõttu edukas

Ühiskondlikud probleemid mõjutavad keskkonda, kus firma tegutseb. Enda huvides peavad ka ettevõtted ise tegelema lahendustega, näiteks rahva tervise, erinevusi salliva ühiskonna ja hariduse teemadega. See aga tähendab erinevate osaliste koostööd.

McKinsey 2016. a analüüsid näitavad, et 30% ettevõtte kasumist on sellest, kas ettevõtte tegeleb ka sotsiaalsete ja regulatiivsete teemadega. Kõiki huvirühmasid efektiivselt kaasavate ettevõtete väärtus kasvab konkurentidest igal aastal 2% võrra enam. Ühiskondlikult aktiivse ettevõtte töötajatest 85% on motiveeritud juhtide seatud strateegiat saavutama, samas passiivsetes organisatsioonides on see 20 protsendipunkti madalam.

## Sustinere seisab läbipaistva, kaasava ja hooliva äri eest

Sustinere toob järgmise kuu jooksul sinu ette mõtted, mis võiksid uutes turuoludes anda värsket inspiratsiooni ja teravaid ideid. Miks räägime neist teemadest aga just Personali Praktikus?

2017. a kevadel Pärnu finantskonverentsil ütles Eleringi juht Taavi Veskimägi finantsistidele: „Juhi parem käsi ei ole finantsjuht, vaid strateegiline personalijuht. On ainult aja küsimus, kui ettevõtete juhatustes hakatakse laialdasemalt kaasama strateegilisi personalijuhte. Praeguses äriedus on tähtis inimeste juhtimise oskus ning suutlikkus üha enam muutuv keskkonnas orienteeruda. Igas ettevõttes peaks olema keegi, kes selle teema tippjuhini viib ja selle olemuse lahti seletab. Enamasti on selleks just personalijuht.”

Artiklisarjas esitame personalijuhi vaatenurgast mõtteid, kuidas huvirühmade kaudu sisukama kaasamisega tugevdada suhteid töötajate ja klientidega, hoida oma mitte-finantsriskid madalad ja kasvatada usaldust kogukonnas laiemalt.

3/4 küsitletud juhtidest lubavad aga pöörata usaldusele, väärtustele ja kultuurile oma ettevõtetes rohkem tähelepanu.

**Võimalus:** Selgita välja, milliste sotsiaalsete probleemide leevendamine parandaks firma tegevuskeskkonda ja tugevdaks brändi – kaasa huvirühmad, pange pead kokku ning otsige lahendusi.

### 4. Ressursside puudus toob esile innovatsiooni

Ettevõtted maadlevad nende äritegevust mõjutavate ressursside puudusega. See loob olukorra, mille tulemusena sünnivad uued ärimudelid: ressurssitõhusad lahendused, jäätmed tooraineks, ringmajandus.

McKinsey kokku koondatud üheksa globaalse trendi koondvaate „The global forces inspiring a new narrative of progress” kohaselt suureneb ostujõuline keskklass miljon miljonil järele ja hakkab rohkem tarbima. Kui

kauaks jätkub ressursse? Automatiiseerimine, nutikad lahendused (sh Internet of things), materjaliteadus, jagamismajandus – see tõestab, et potentsiaal rahuldada vajadused väheimate ressurssidega on olemas.

**Võimalus:** Sageli arvame, et meid Eestis mastaapsed ressursi-probleemid otse ei puuduta. Oleks siiski patt jätta uute mudelite, toodete ja teenuste arendamise rongist maha – mõtleme globaalselt, siis saame kasvada!

### MIS PILT ETTEVÕTJALE VASTU VAATAB?

Ressursse on üha vähem. Usaldust on ka vähe. Koostööd ja laiemat vaadet on ikka veel vähe. Mida teeb võitja? Kasutab ressursse nutikalt. Võtab aktiivse rolli usalduse loomisel. Kaasab osalisi ja on ise aktiivne ühiskondlike probleemide lahendamisel. Need on eeldused uues dünaamikas opereerimiseks ning õnnestumiseks, aidates äristrateegia tasandil tegeleda asjaoludega, mis defineerivad ettevõtte kuvandi ka praeguste ja tulevaste töötajate jaoks. ♦

*Sustinere on partner jätkusuutlikus äris. Oleme strateegid, teadlased, uuendajad, sõnumiloojad, kuid eelkõige inimesed, kes tahavad panustada kestvama äri arengusse ning luua selle kaudu elujõulisemat ühiskonda.*

Vaata lisaks:  
[www.sustinere.ee](http://www.sustinere.ee)