

Eesti majandus: quo vadis?

Raivo VARE

*(Riikliku statistika, AF, EKK jt. avalike ning isiklike
materjalide põhjal)*

Metsaülikool 2009

Global recession status 2009

■ In recession ■ At risk ■ Expanding ■ No data



Source: Moody's Economy.com

Miks?

- Seni läinud hästi, kuid konjuktuur halvenes kiiresti
- Samas head ajad olid halvad nõuandjad
- “Läti ehmatus” ja “Balti must auk”
- Kriis on tugevate võimalus ja sunnib iga valitsust tegutsema, ainult kus on strateegiline plaan või vähemalt ettekujutus eesmärkidest?
- Aga kas ühiskond juba mõtleb nii? Valimiste ja tarbimise järgi otsustades küll mitte..., kuigi ohusignaaliid olid ja nüüd ka tulemused ilmnevad !



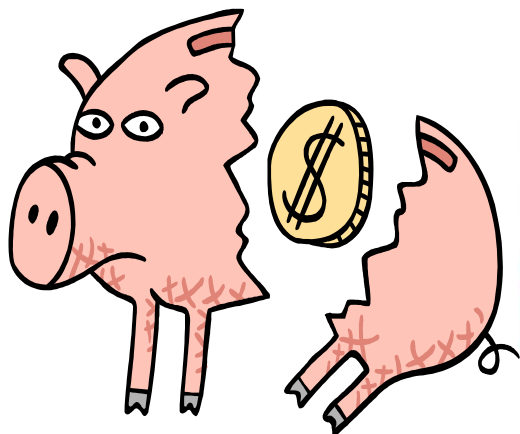
KASVU SENISED MOOTORID LÄBI

- Sisetarbimise põhine kasv on lõppenud
- Kuni 2007. aastani valitsesid rahvusvahelises majanduskeskkonnas ülisoodsad olud, mis loids võimaluse kasvatada riigisisest tarbimist

Viimaste aastate majanduskasvu soodustanud põhitegurid:

- Eesti liitumine Euroopa Liiduga (EL)
- Odava välismaise laenuraha pakkumine koos kaupade ja teenuste suureneva nõudlusega
- Kiirest majanduskasvust, eeskätt aga ülitempokast ja riigieelarve tulusid tähelepanuväärselt suurendanud sisenõudluse kasvust sai innustust valitsussektor, mille kulude kasv võimendas sisetarbimist veelgi
- Maailmamajanduses ja Eesti ekspordi põhiturgudel Euroopas olid väga head ajad

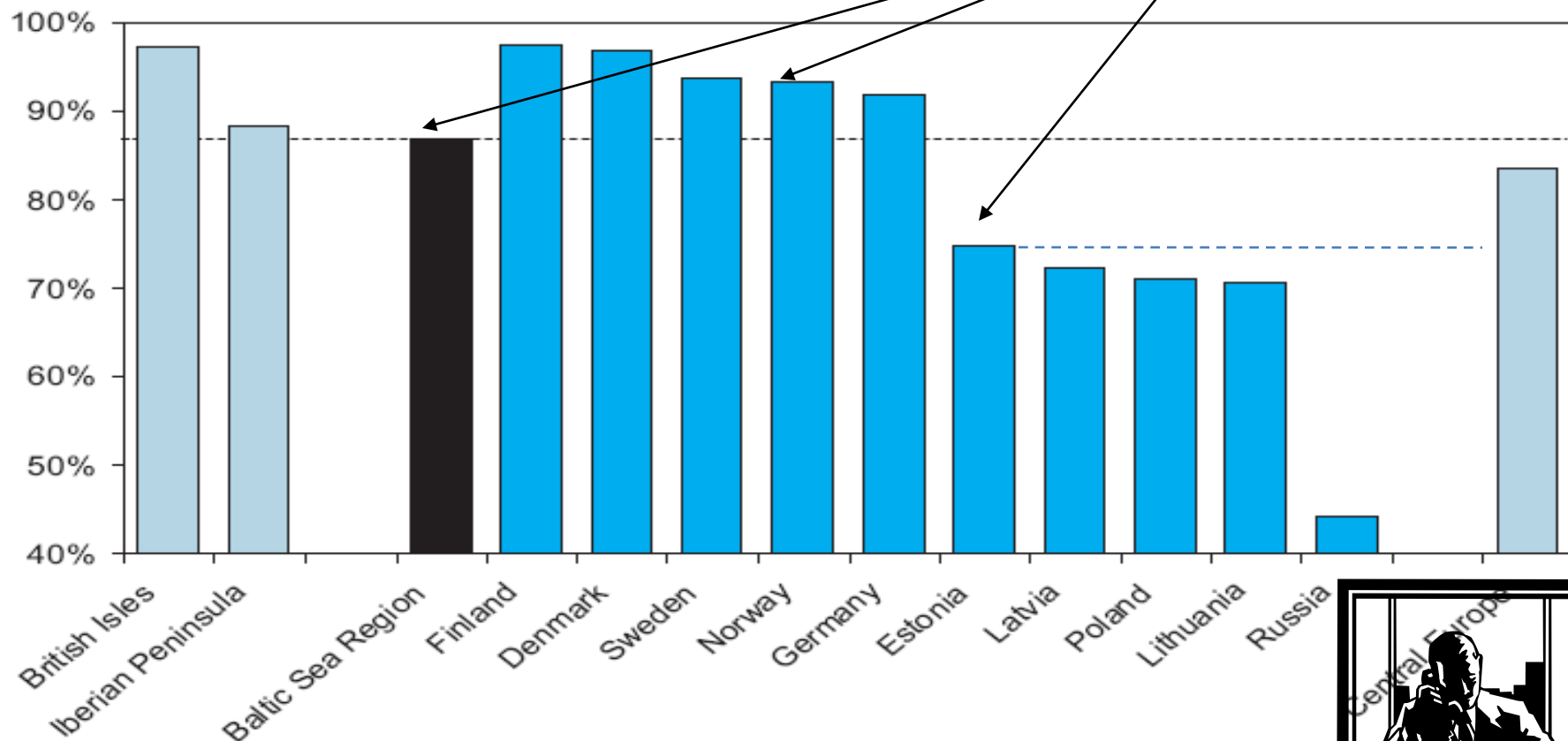
Teekond?



Avaliku sektori efektiivsus ebapiisav

Public sector efficiency, selected European countries and regions

Percentile among 199 countries and territories



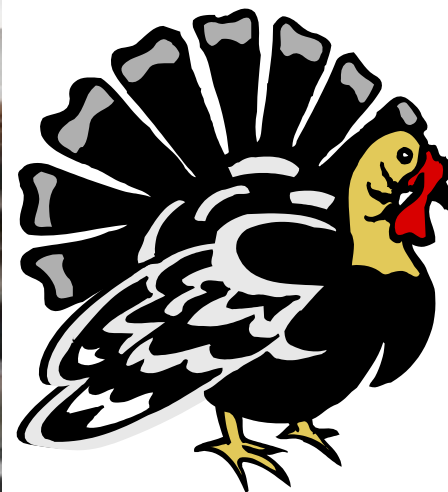
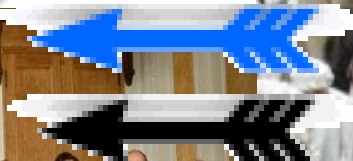
Source: World Bank (2003)

14.08.2009

RV Eesti majanduse võimalused



Teekond?



KAS SINA OLED MEID TALVEL TOITNUD?

Tagajärjed majandusarengule

- Suurt ekspordipõhist kasvu praegusest majanduse struktuurist ei tule, aga lootused ekspordi kasvul
- **Eesti majanduse fundamentaalsed probleemid**, mis jäid kiire kasvu aastail varju, paisudes samal ajal suuremaks:
 1. Eesti ettevõtete kulueelised on oluliselt nõrgenenud
 2. Tootlikkust ei ole suudetud kasvatada tööjõukuludega samas mahus
 3. Siseturul tegutsemine oli ekspordiga võrreldes märgatavalt kasumlikum
 4. Eesti eksport on valdavalt madala lisandväärtusega, mis ei võimalda eksporditulu eriti kasvatada. Enamjaolt on majandus tuginenud odava tööjõuga tööstusele ja siseturule suunatud teenustele
 5. Ettevõtete võimalused oma tootlikkuse ja lisandväärtuse maailmatasemele viimiseks on piiratud

Tulemused

Praktiline mure: RAHA

- Headel aegadel tuli väljast 90mld EEKi aastas
- Täna: kolmandik vaid headest aegadest!
- Läti hoiatav näide: ka -40% ei taga mõistlikku riigieelarve defitsiiti...

Tulemus: maandume tasemel, milleks me oma ettevõtete, juhtide, ametnike, institutsioonide ja kogu ühiskonnana tegelikult võimelised oleme!

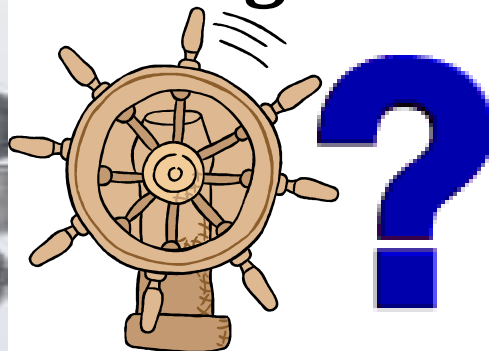
Kust saada ca 2/3 (“täiusliku” kriisi tõttu) puuduolevast rahast, et äsja äraproovitud elatustaset säilitada?



PAAR ISELOOMULIKKU KÜSIMUST

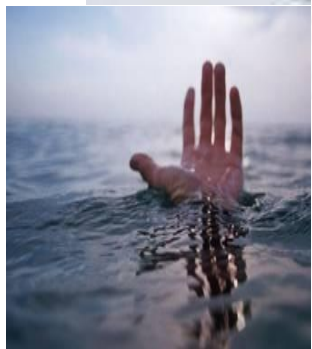


Praegu?

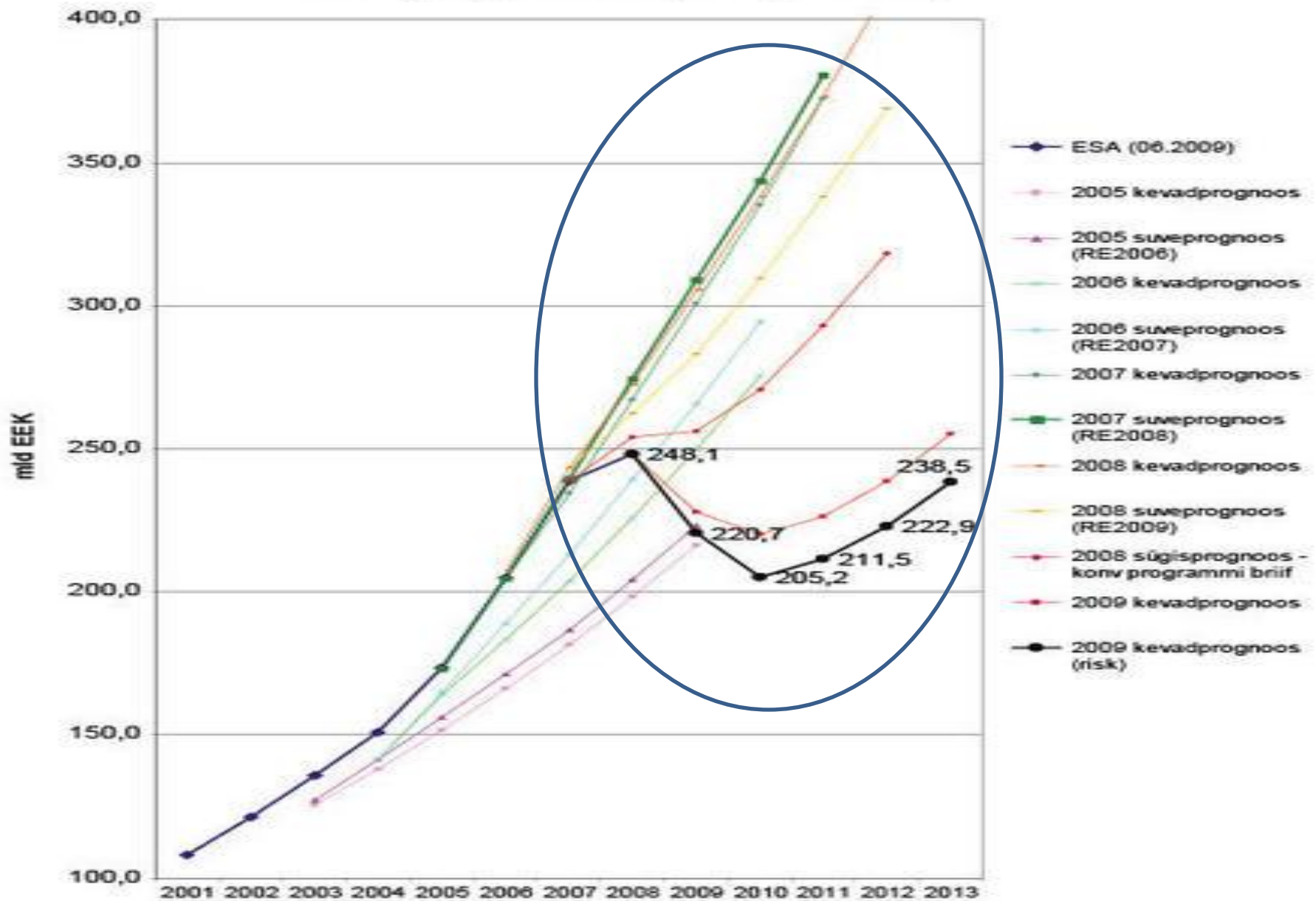


Kuidas?

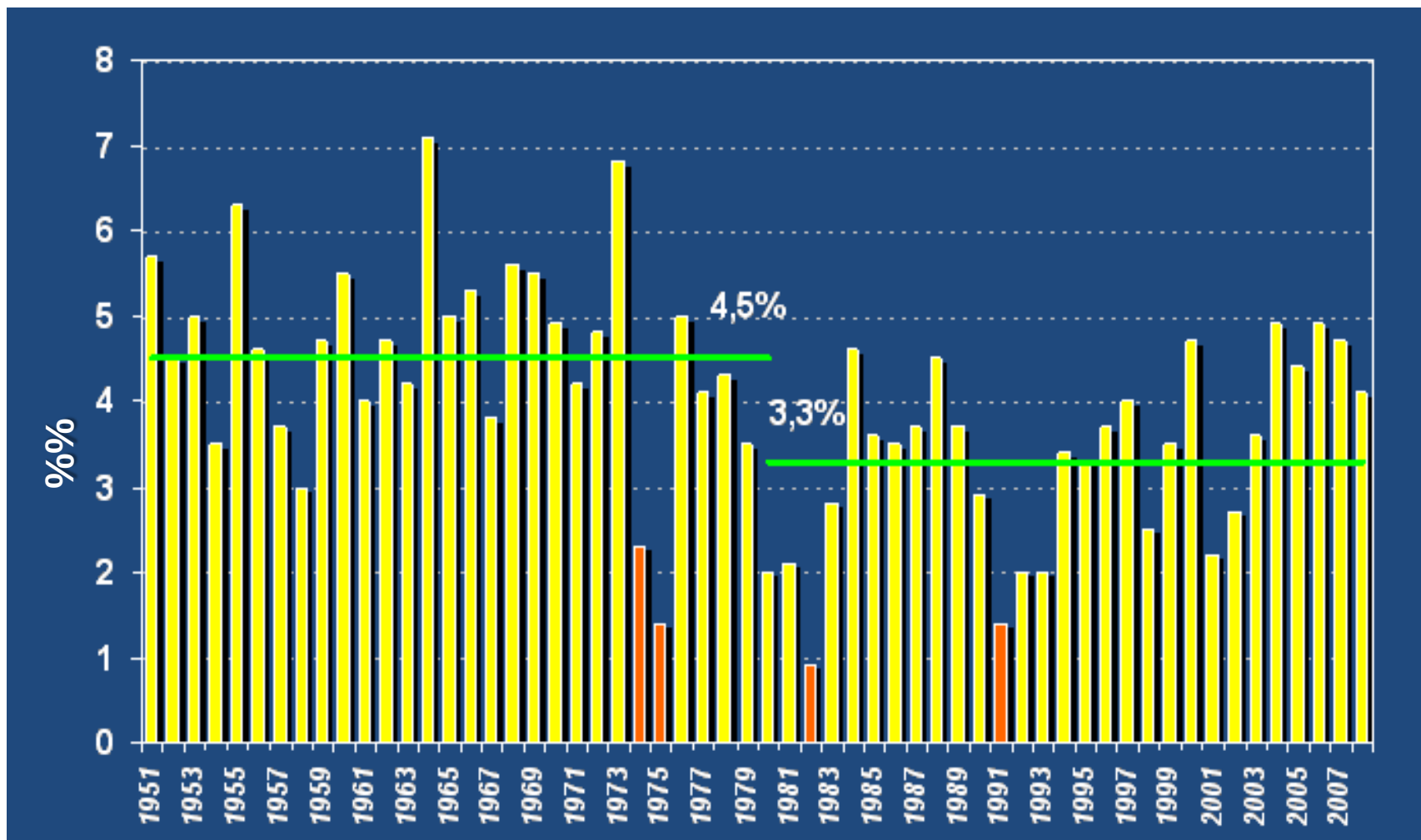
Millal?



SKP (prognoosid ja tegelikkus)



SKP juurdekasvutempo keskmiselt 1951-2007 aa.



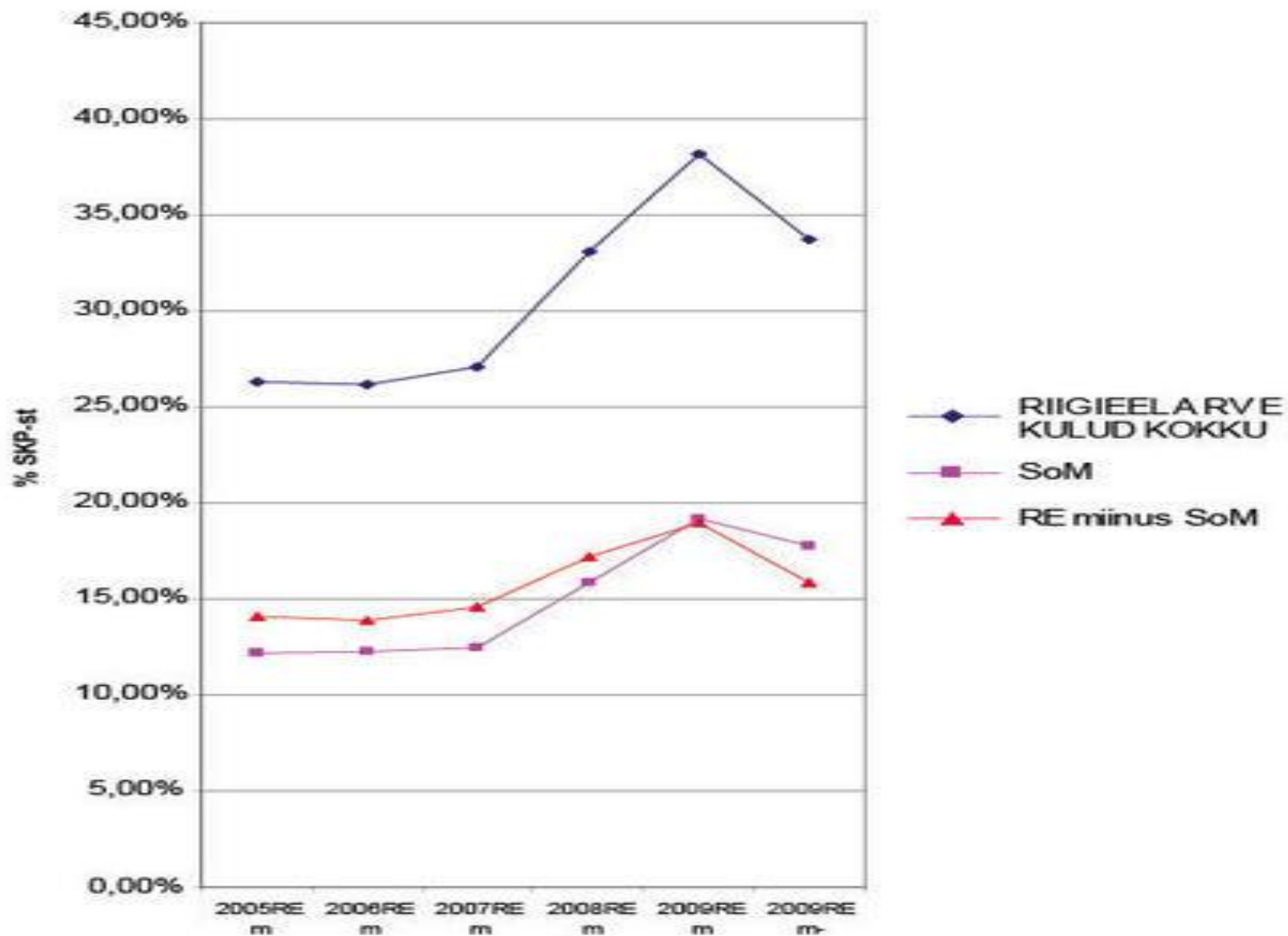
Allikas: IMF

14.08.2009

RV Eesti majanduse võimalused

12

RE omakulud

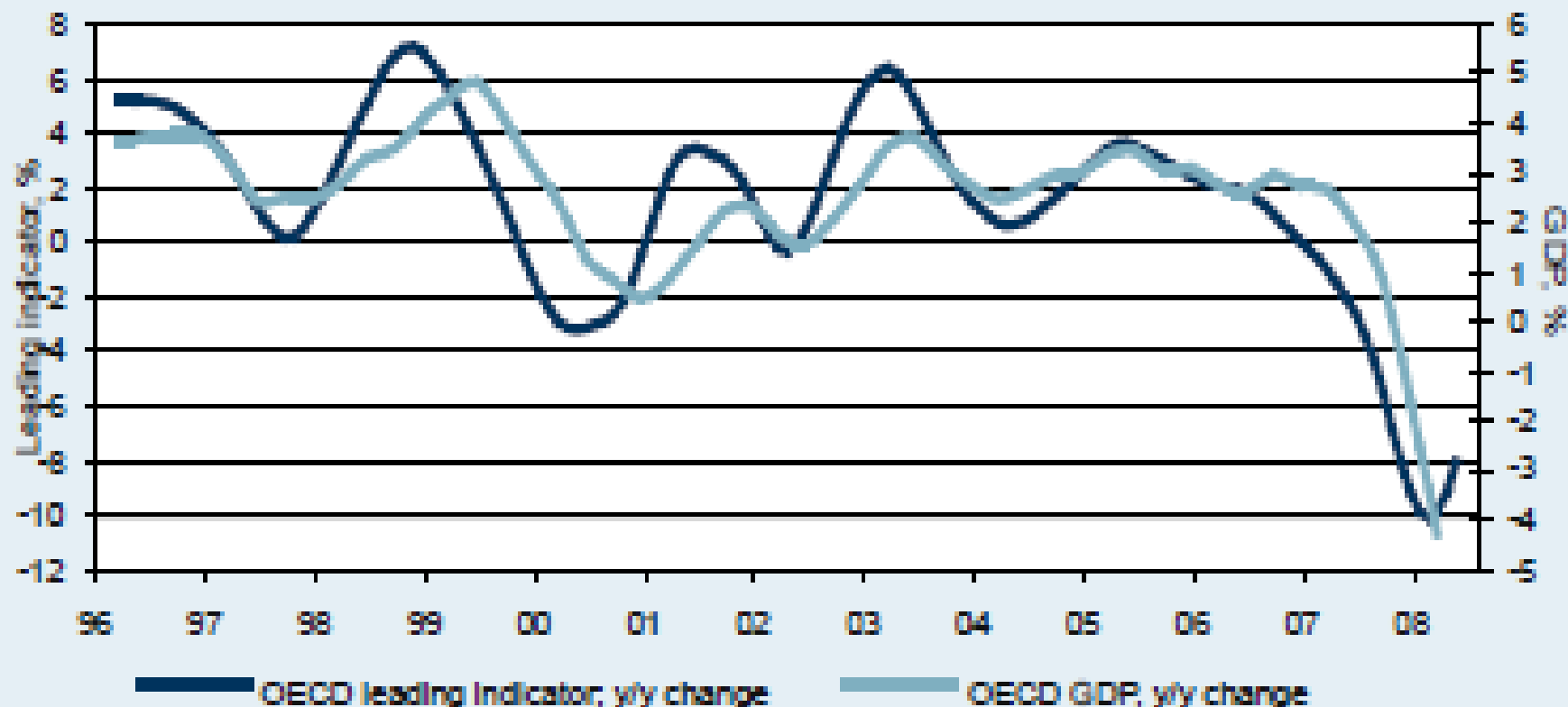


Neli stsenaariumi maailma arengutest



Arenenud maailm on hädas

OECD leading indicator & OECD growth

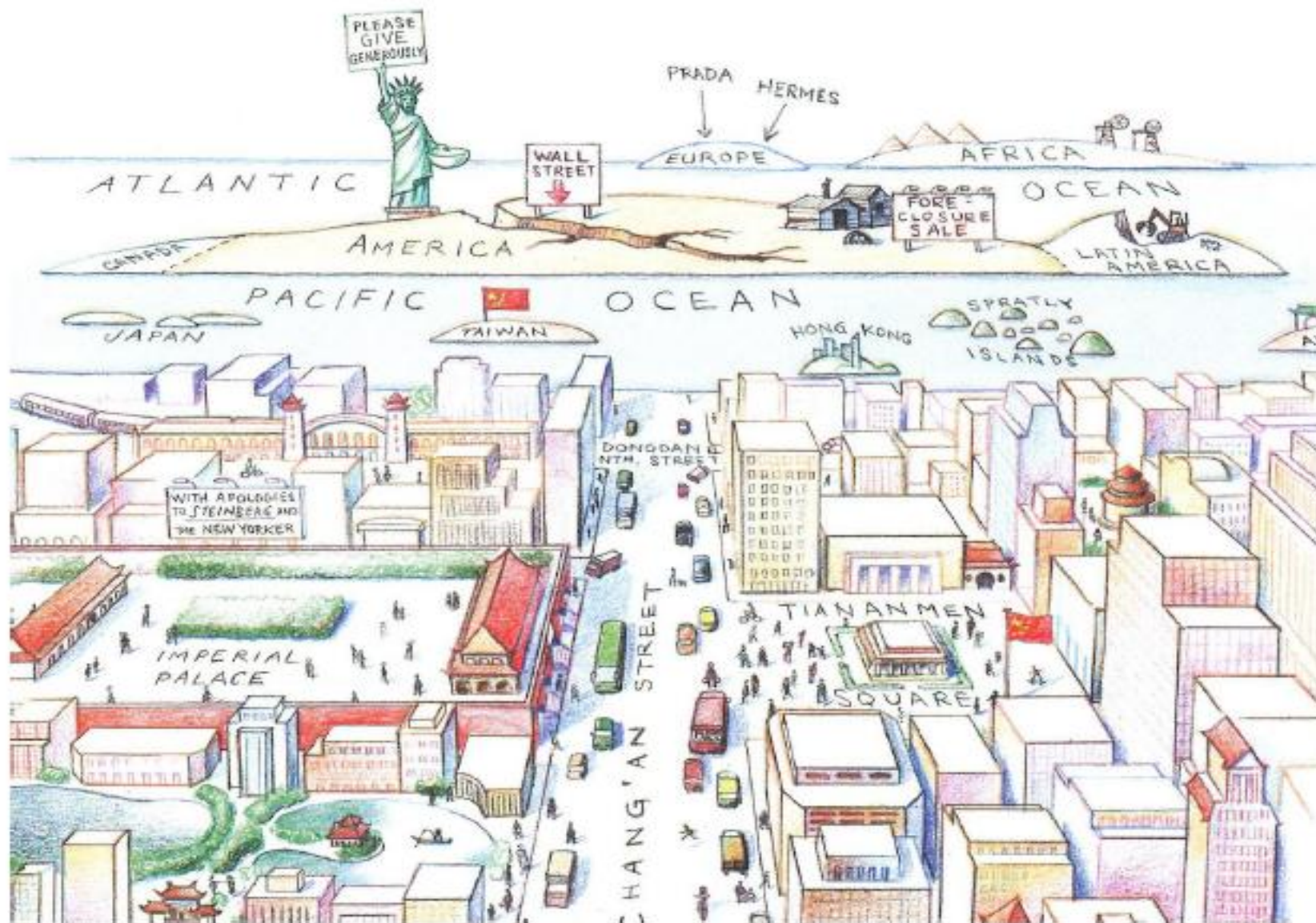


(allikas: Heritage Foundation)

See detailed country rankings
by geographical sections of the
world on pages 17-21.



Hiina? Hiina!!



Eesti neljas stsenaariumis



„Tõsine pohmelus“ / „Lääne tagasitulek“ • Kiire kohandumine riikide sekkumisest • Eestile mõningane leevendus, aga mitte pika-ajaline kasv – kõik nagu varem, ainult uus välisomanike laine	„Uus maailmakord“ / „Hiina kapitalism“ • Aasia pöörab pilgu sissepoole • Kiire kohandumine tärkavates majandustes, vana maailm vindub • Eestile tõsine väljakutse, kuigi ka suur võimalus – uutele liidritele lähenemine, uutele turgudele minek
„Jätkusuutlik uus kasv“ • Kasvule veavad, kuigi vaevaliselt, tärkav “roheline majandus” + tehnoloogia areng • Eesti jaoks uus asi, oht jääda kõrvalt-vaatajaks – või suudame kaasa minna	„Piirkondade võitlus“ • Sügav stagnatsioon kõikjal, proteksionism • Eestile halvim variant, kuigi Euroopas uusi võimalusi – kulueelis ruulib taas



Allikas: Eesti Arengufond, Valge paberi taustapaber nr 2, www.arengufond.ee

Mida võib kindlalt väita?

Piirang:

- **VÄLISTURGUDELE LIGIPÄÄS PIGEM RASKENE**
- **(VÄLIS)KAPITALI NIISAMA LIHTSALT EI LEIA**
- **RIIKIDE ROLL MAJANDUSES KASVAB**

Võimalus:

- **MAAILMA MEGATRENDID POLE MURDUNUD, VAID JÄTKUVAD**
- **UUENDUSVÕIME MÄÄRAB SUURIMAD VÕITJAD**
- **MAJANDUSVÕIM NIHKUB VEELGI ENAM LÄÄNEST ITTA**

Kokkuvõttev seletus

- **Globaalkriisi sisenedes olime sisemiselt stagneerunud, seega praegune kahe koosmõju tulemus!**
- **Horisontaalne kulude kärpimine on kohandumine, mitte tugevamaks muutumine!**
- **Euro on oluline abi, kuid ta ei saa olla argument muuga mitte tegelemiseks (st ei asenda sisemisi muutusi)**
- **Uueks kasvuks vajame põhimõtteliselt uut taset:**
peame kõiki valdkondi koos revideerima, uued eesmärgid püstitama ja maailmale avatuks muutuma!

Olukord halveneb kiiresti. Peame tervikpaketi mõjusaid samme ellu viima.

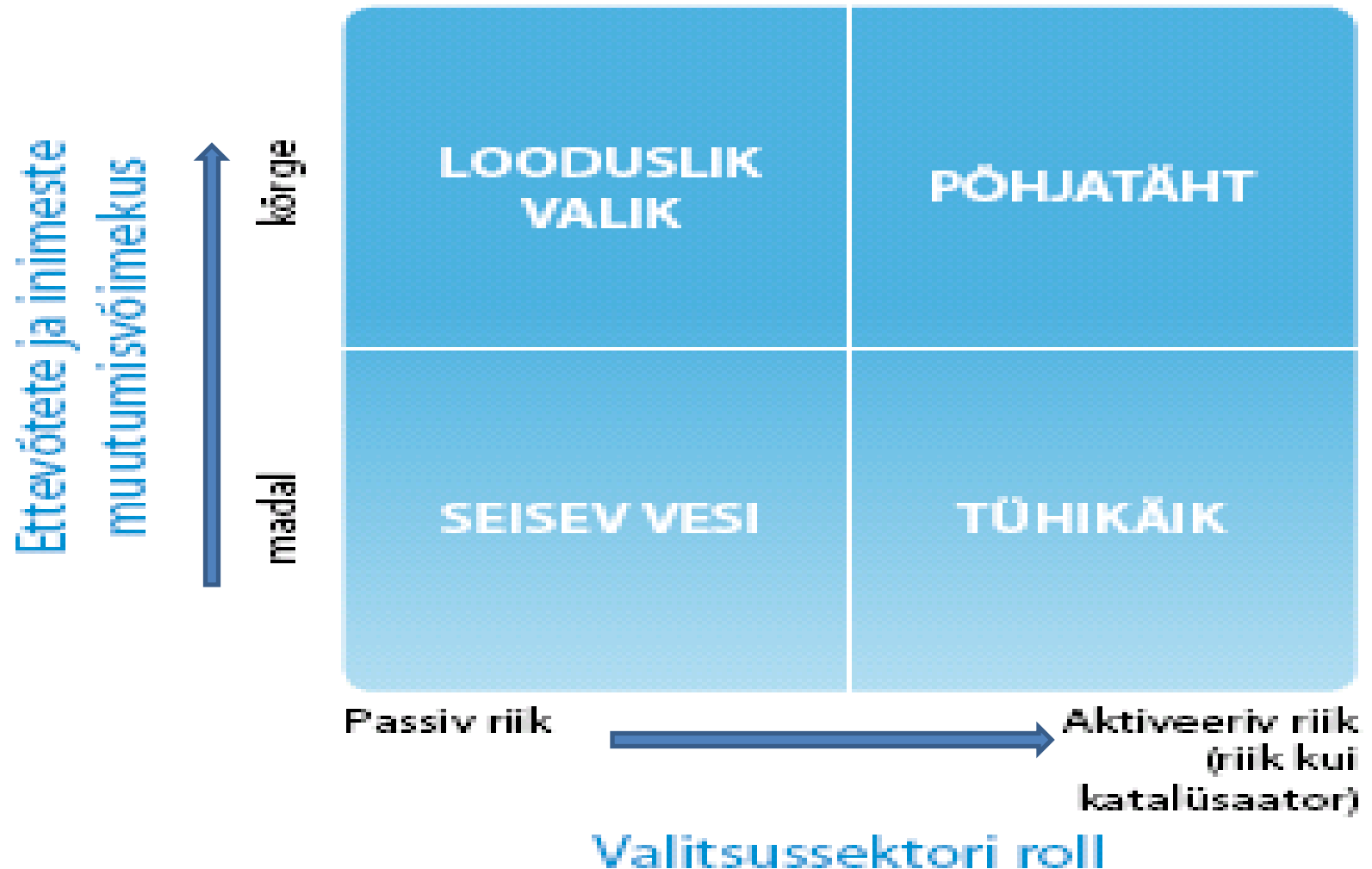
+ paralleelselt ka Eesti pikemaajalise kasvuvisiooniga tegelema!



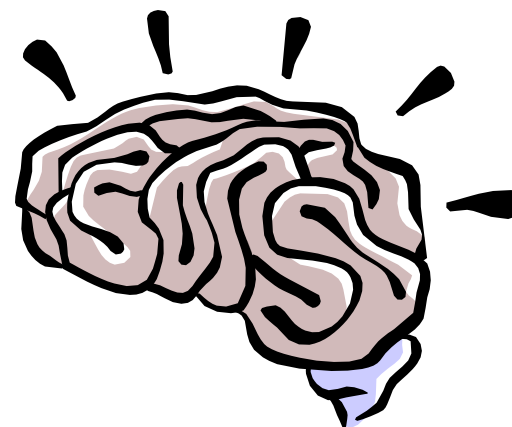
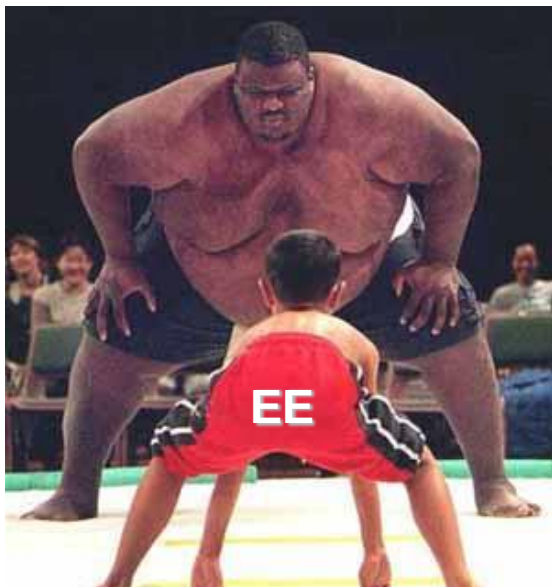
Tagajärjed majandusarengule

- Suurt ekspordipõhist kasvu praegusest majanduse struktuurist ei tule, aga lootused ekspordi kasvul
- **Eesti majanduse fundamentaalsed probleemid**, mis jäid kiire kasvu aastail varju, paisudes samal ajal suuremaks:
 1. Eesti ettevõtete kulueelised on oluliselt nõrgenenud
 2. Tootlikkust ei ole suudetud kasvatada tööjõukuludega samas mahus
 3. Siseturul tegutsemine oli ekspordiga võrreldes märgatavalt kasumlikum
 4. Eesti eksport on valdavalt madala lisandväärtusega, mis ei võimalda eksporditulu eriti kasvatada. Enamjaolt on majandus tuginenud odava tööjõuga tööstusele ja siseturule suunatud teenustele
 5. Ettevõtete võimalused oma tootlikkuse ja lisandväärtuse maailmatasemele viimiseks on piiratud

Eesti majanduse võimalikud arengustsenaariumid



Eesti võimalused



1. EESMÄRK

Kriisi murdmine
ja uuele kasvule
aluse panek

2. KONTEKST

Maaailma-
majanduse
arengud

3. ULESANNE

Majanduse
struktuuri muutus
ja kriisi mõjude
leevendamine

4. LAHENDUS

Tervikpakett
strateegilisi
samme

Eesti on väike!

	Estonia	General Electric
Nr. of employees	~500,000	~350,000 + subcontractors
GDP/income (2007)	US\$27.633 billion	US\$26.598 billion
Key sectors/BUs	ICT, electronics and components, industrial equipment, finance, transportation & logistics	Aviation, electricity, finance, industrial automation, medical equipment, locomotives

Suur pole hea, väike on

How do
small countries and enterprises
compare with large?



© BELBIN® 2008: Dr Meredith Belbin - Size, Organisation & Efficiency



Suur pole hea, väike on



+ points of small

Flexibility / quickness
of response

Good internal
communications



+ points of large

Power based on size

Economies of scale

Target = big markets

© BELBIN® 2008: Dr Meredith Belbin - Size, Organisation & Efficiency

Suuruse kasvades kasvab ka probleemide hulk ja mastaap!

Belbin: Small is Beautiful!

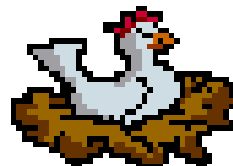
Väikeriikide õitsemine

- Vana-Kreeka linnriigid, Syracuse
- Bütsants
- Veneetsia
- Taani, Soome, Luxemburg, Shveits, HongKong, Singapur

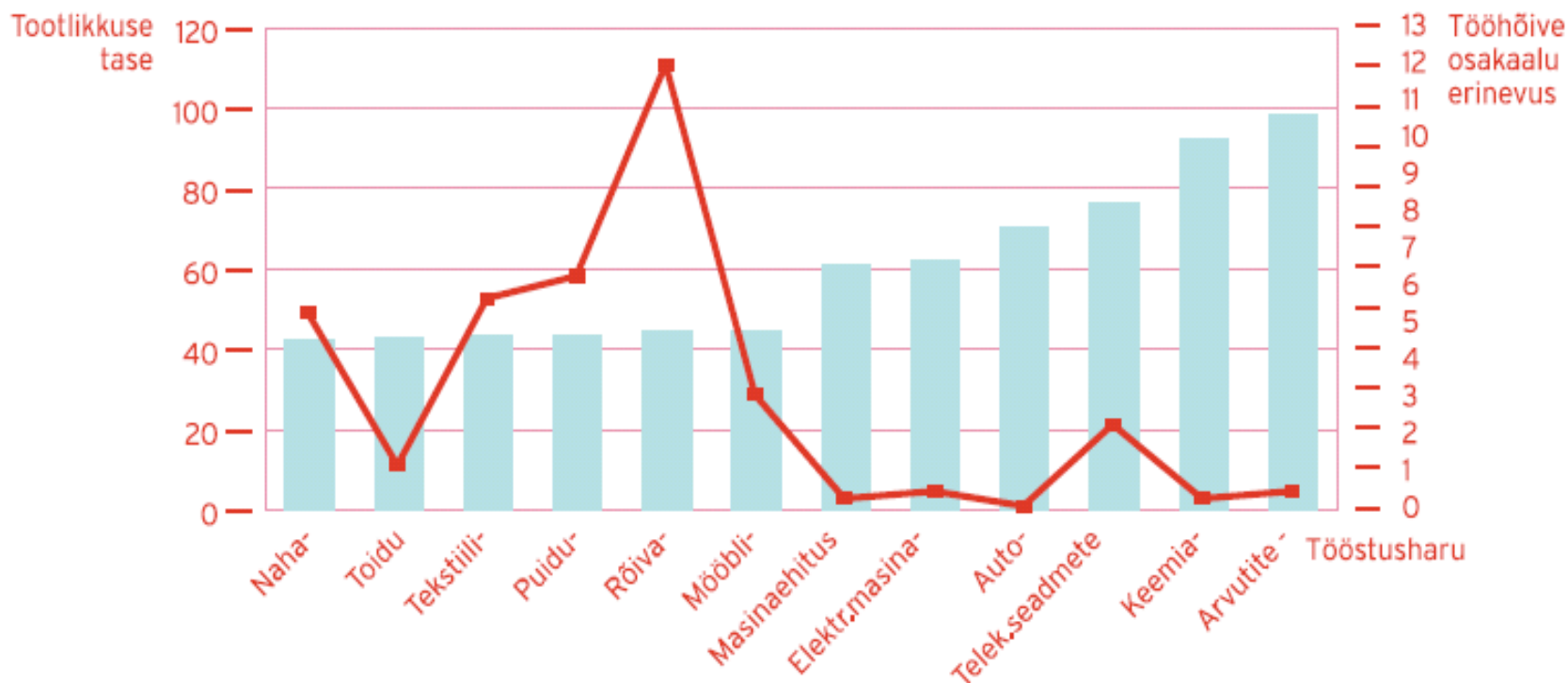
=> **EESTI???**

Suurriikide allakäik

- Araabia kalifaat
- NLiit
- Ottomani impeerium
- USA sõjalised välismissioonid (NB!)



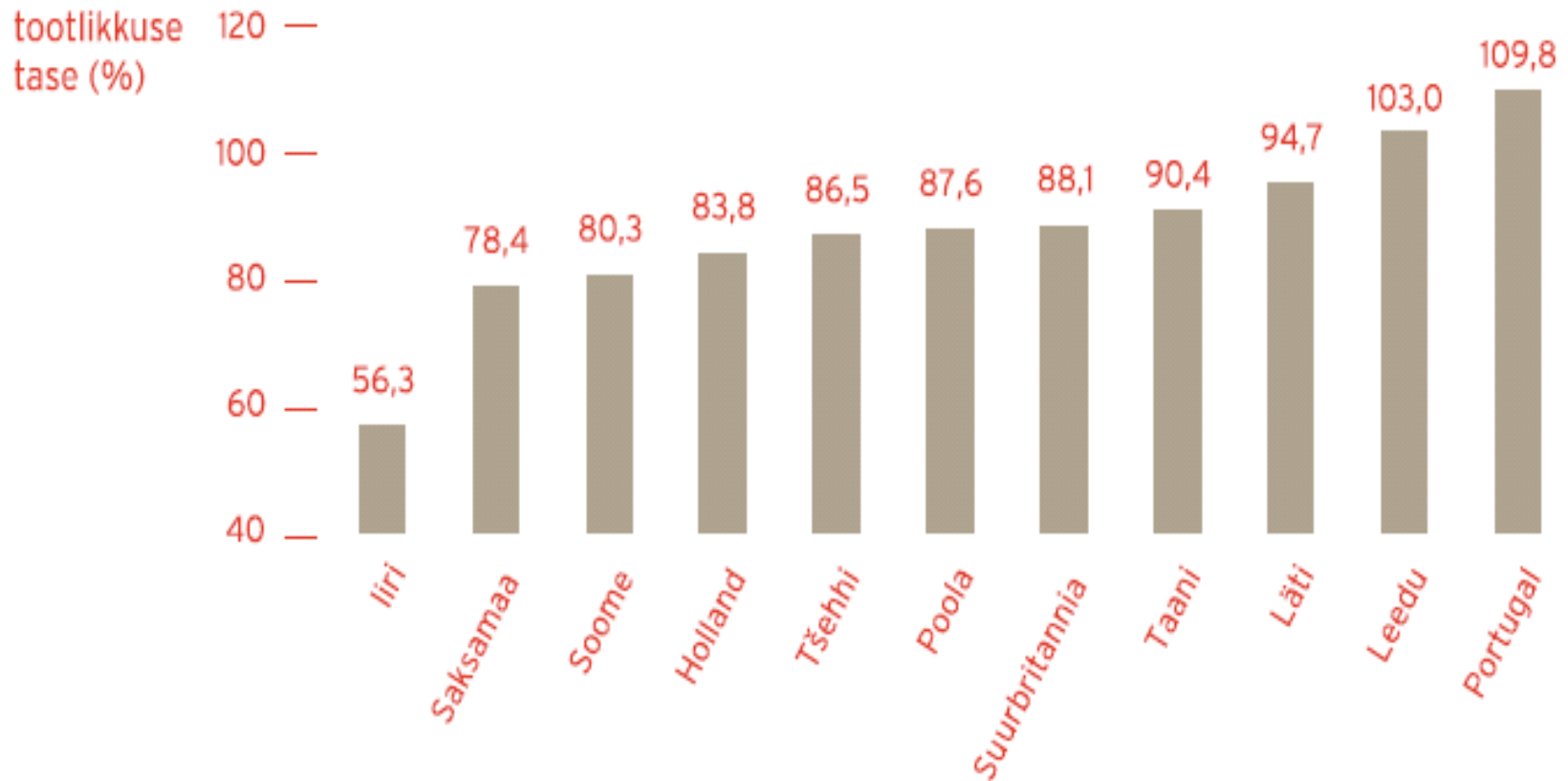
Eesti majandus on kontsentreerunud majandusharudesse, milles pole tootlikkust võimalik oluliselt tõsta



Tootlikkuse tase Saksamaa erinevates tööstusharudes (tuhat eurot töötaja kohta - vasakul skaalal) ning nendes harudes Eestis töötavate inimeste osakaal kogutööjõus võrrelduna Saksamaa vastava haru töötajate osakaaluga (kordades - paremal skaalal). Andmed pärinevad 2004. aastast

Allikas: Urmas Varblase ettekanne „Eesti majanduse olukorrast ja tulevikuväljavaadetest“, Riigikogu majanduskomisjonis, 26. august 2008

Praeguse majandusstruktuuriga ei jõua Eesti arenenud riikidele järele



Eesti töötleva tööstuse maksimaalne võimalik tootlikkuse tase tänase struktuuri puhul valitud riikide tootlikkuse tasemega võrreldes

Allikas: „Eesti majanduse konkurentsivõime hetkeseis ja tulevikuväljavaated”, Eesti Arengufond, 2008.

Restruktureerimine on möödapääsmatu (AF)

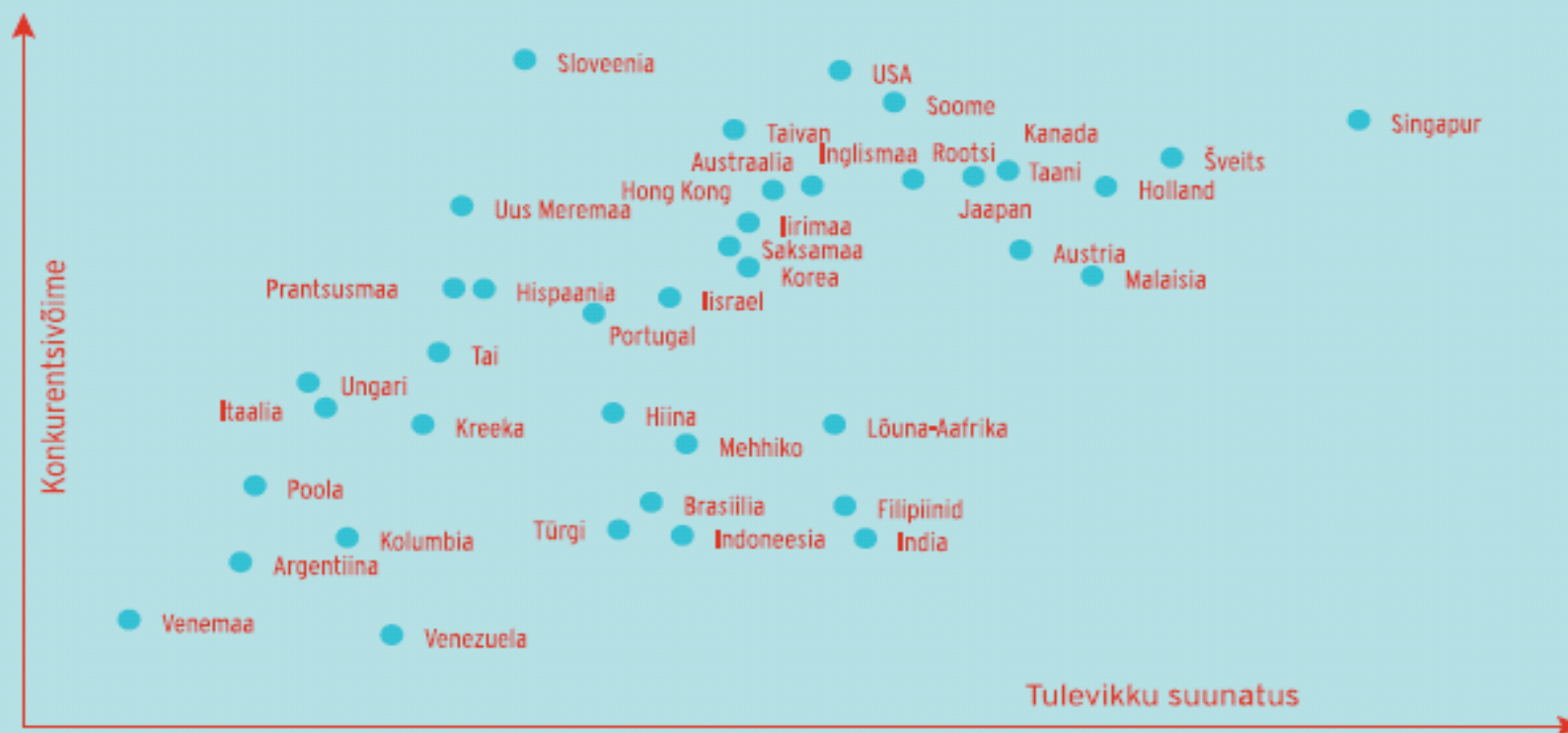
- Uue kasvu saavutamiseks tuleb esmalt ületada Eesti majanduse fundamentaalsed probleemid
 - Struktuurimuutused on aeganõudvad ja neid on keerukas ellu viia
- Restruktureerimisest väljuvad võitjatena ja Eesti uue kasvu vedajatena ettevõtjatena:**
- kes suudavad kohandada oma ärimudelit või tulla välja uutega
 - jõuda laiematele turgudele või globaalsesse väärtusahelatesse ning konkureerida seal innovatiivsete toodete ja teenustega, kasutades nende loomiseks parimat tehnoloogiat
 - Ekspordipõhise majanduskasvuni jõudmiseks võib piisata vaid mõnedesse kõrge lisandväärtusega ja omavahel seotud majandusharudesse koondunud ettevõtete esilekerkimisest (Jaapan)
 - Eesti väljakutseks on selline teravik leida ja välja arendada. See eeldab riigi aktiivset ja sihipärast tegevust muudatusele kaasaaitamisel

AF Eesti Kasvuvision 2018



Tulevikku vaatajad on edukamad

Tulevikku vaatajad on edukamad

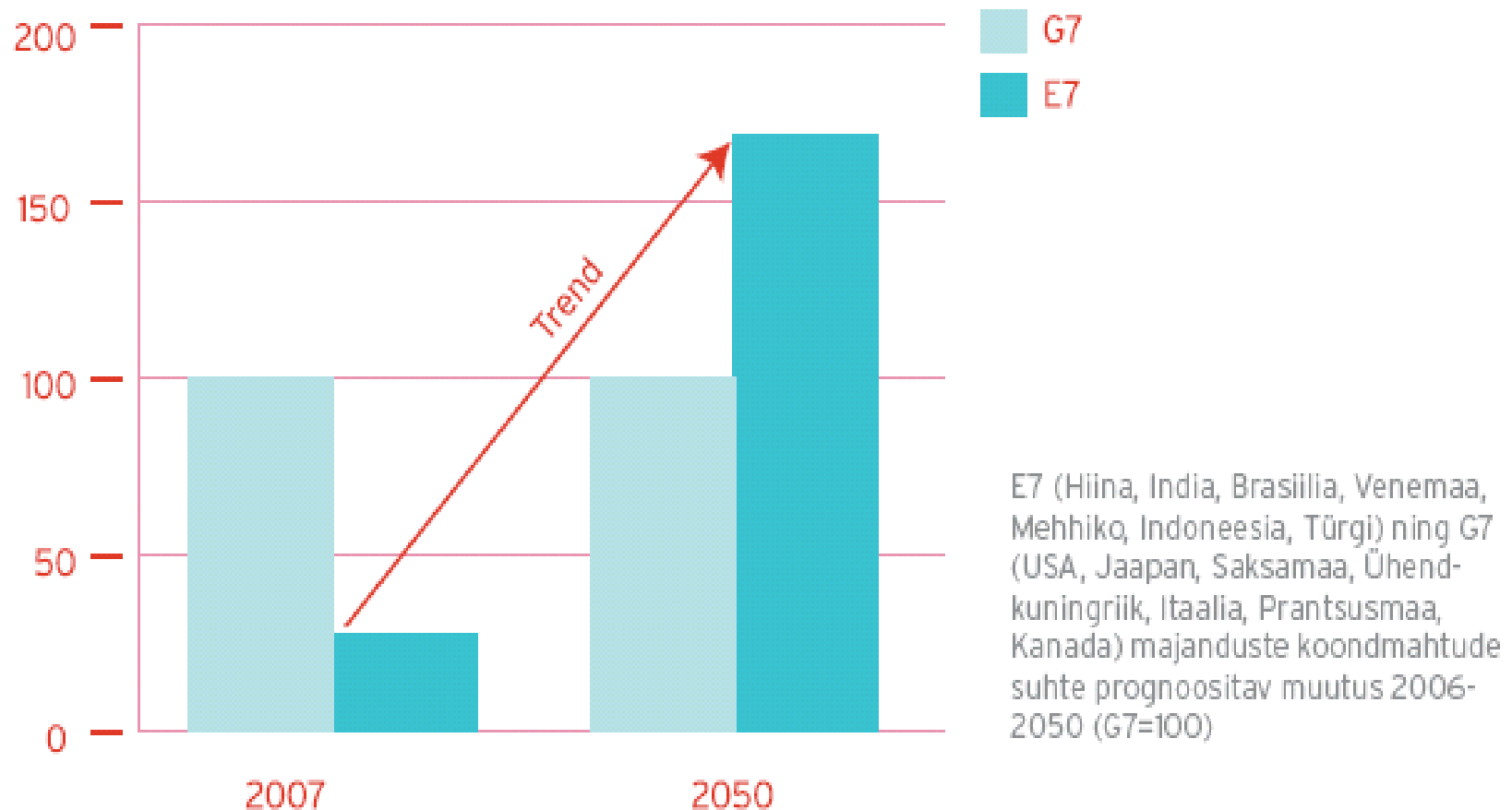


Allikas: Javidan, 2007

2007. a Harvard Business Review's avaldatud uuringu põhjal käivad tulevikku suunatus ja rahvusvaheline konkurentsivõime käsikäes. Edukamad on riigid, kus nii ettevõtted, riik kui ka üksikisikud teevad oma tänaseid otsuseid tuleviku võtmes.

Kasvavad peamiselt tärkava majandusega riigid

Pikas perspektiivis kasvab E7 G7st palju suuremaks



10 globaalset trendi ja nende mõju ärile

Kui olulist mõju avaldavad järgmised faktorid sinu arvates järgmise 5 aasta jooksul

... globaalsele ärile?

... sinu firma kasumlikkusele?

Kasvav tarbijate hulk arenguriikides



Majandusaktiivsuse siire teistesse regioonidesse või regiooni piires (Aasia, EL)



Informatsiooni ja teadmiste lihtsam kättesaadavus



Väga oluline – roheline

Tööjõuturu (ka talentide turu) globaliseerumine



Ei oluline ega ebaoluline – beez

Karmistuvad piirangud looduslike varade kasutamisel (regulatsioonid)



Pole oluline – kollane

Intensiivistub kommunikatsioon äri ja sotsiaalsfääris



Muutuvad harustruktuurid ja äriorganisatsioon



Teaduspõhiste meetodite rakendamine ärijuhtimises



Suurenev sotsiaalne surve äride vastu



Avaliku sektori kasv



Allikas:

McKinsey Quarterly, No3, 2006

Tihe konkurents igal pool

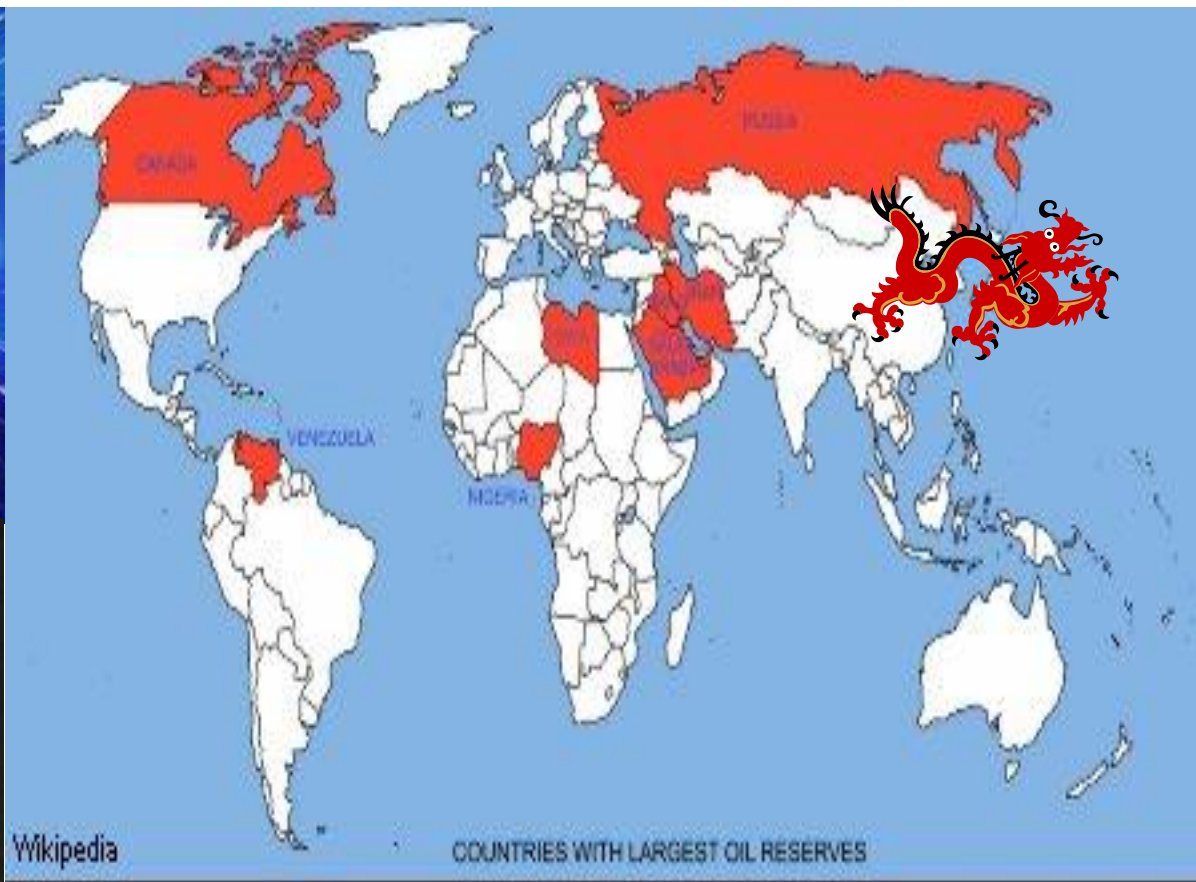


Millega ikkagi teenida?

Edukuse valik
teistele?



Autokraatliku kapitalismi valiku
paratamatus?



◦ Kümme maailma suurimate naftavarudega riiki

Visioonid

- Eesti kui Ida ja Lääne vaheline finantsvahenduskeskus
- Eesti kui karge ökoturismi Meka
- Eesti kui globaalne IT teenuste pakkuja
- Eesti kui biomeditsiini arenduskeskus
- Eesti kui transiiditeenuste sõlmpunkt Aasia ja Põhja-Euroopa vahel
- Eesti kui tervishoiuteenuste ja meelelahutuse keskus vananeva Põhja-Euroopa jaoks...

MI: ainult koos suudab!



- SUURTE ettevõtete ja organisatsioonide käimalükkamisel on rohkem sarnaseid jooni kui erisusi. Nende edukuse võti seisneb võimes tuua tulevikku lähemale, pidades seejuures vastu igapäevastele mikroskoopilistele ülesannetele (*Guy Kawasaki*)
- Täna ei ole enam küsimus, kas seda teha – pigem kuidas? Võimalikult kiiresti ja mõjusalt. Mõjusalt – see tähendab üheskoos.
- Eesti arengu võtmeküsimus on selles, millistel allikatel – sektoritel, valdkondadel, niššidel või ärifunktsioonidel – saab uus kasv põhineda.
- Kindlasti ei ole olemas imerohtu ega lihtsaid lahendusi

Võtmeküsimused riigi tervikarengus

- Kas meie majanduses on tekkimas rahvusvaheliselt konkurentsivõimelisi klastreid?
- Kas arendame oma infrastruktuure optimaalselt? Kas era- ja avaliku sektori koostöö selles vallas on piisav?
- Kas suudame haakuda maailmamajandusega tema laias tähenduses või mängime ühes Euroopa servas oma “väikest mängu”?

=> Vastused nendele küsimustele määravad need peasuunad kuidas tagada tulevikus Eesti ühiskonna arengu aluseks oleva majandusarengu jätkusuutlikkus ja edukus

Eesti põhilised väljakutsed

- Majanduse arengumootorid ja arengu stimuleerimine, välis- ja pikaajalised investeeringud
- Infrastruktuur
- Energiajulgeolek ja võimekus
- Vananemine ja migratsioon
- Rahvatervis
- Hariduse kvaliteet ja selle vastavus arenguvajadustele
- Vene vähemus
- Venemaa
- Uus maailmakord

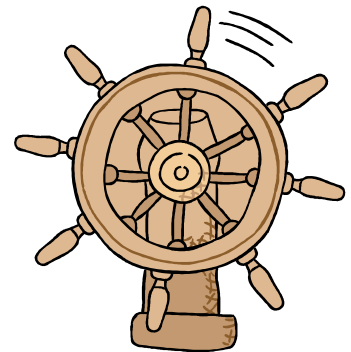
AF Valge paber

Kolm vaala:

- Kapital
- Eksport
- Inimesed

Pluss: *action oriented haldusaparaat, mis võimaldab meil muutusi mõjusalt ja kiiresti juhtida*

-> nt. ***Statutory Board'id Singapuris: eesmärgi, autonoomia, mandaadi ja ressurssidega tugevalt juhitud üksused konkreetse probleemi lahendamiseks või funktsiooni täitmiseks***



AF Valge paber

Kapital I

- Fokuseerimisvaldkonnad paika
- Tugev esindusisik investeeringute alal
- Välistegevuse mobiliseerimine
- Löögirusikad FDI sihtturgudel
- Motivatsioonipaketid
- **+ Huvipõhine välismajanduspoliitika**

AF Valge paber

Kapital II

- Dividenditulu maksustamise vähendamine
- *Private Equity & riskikapitalifirmade* kapitaliseerituse tagamine
- Eraisikute säästud majandusse

AF Valge paber

Eksport

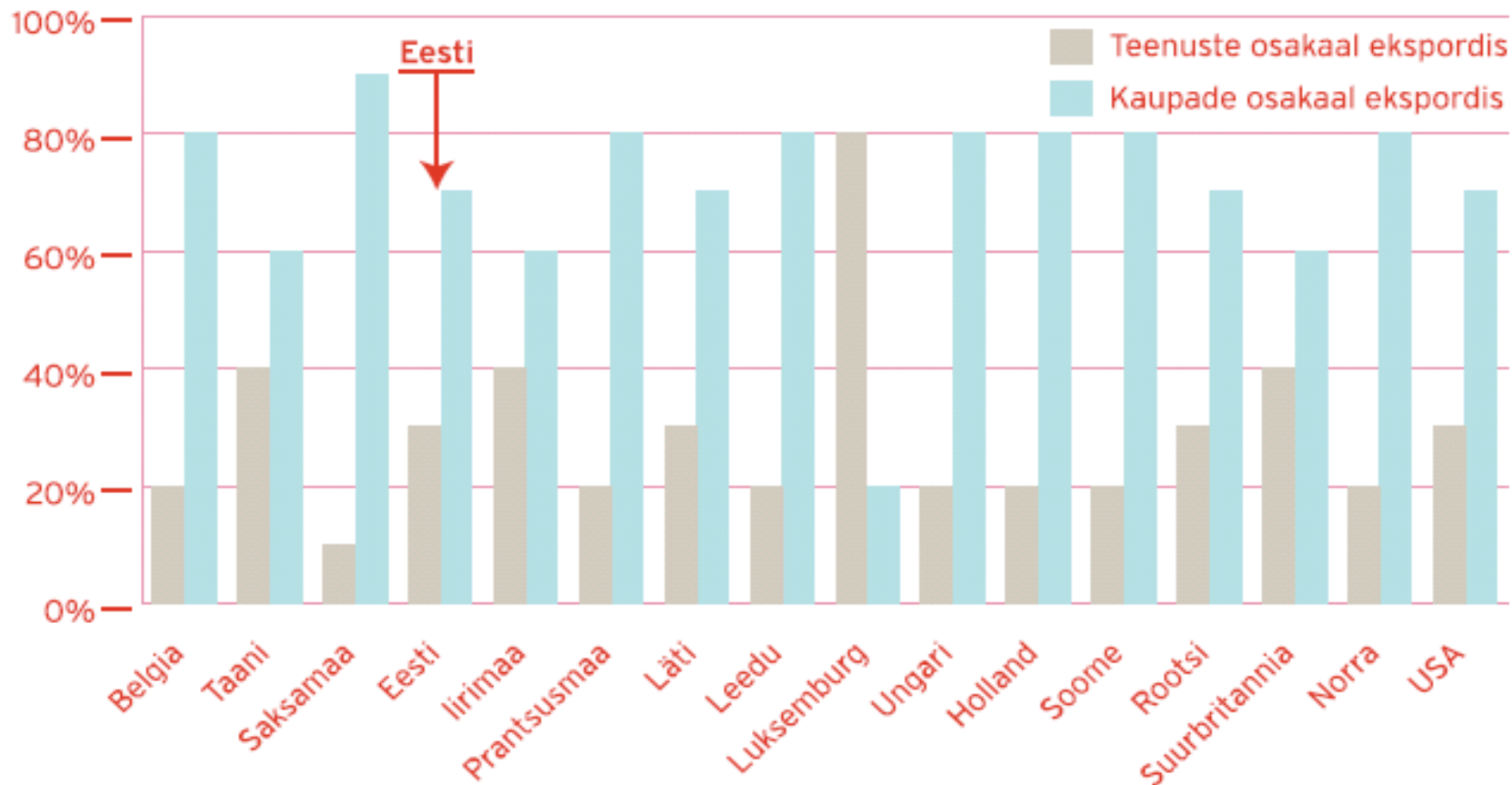
- Personaalne tegelemine TOP50 eksportööridega
- KredExi meetmed
- Eel- ja müügitöö sihtturgudel (sh uutel)
- Tugistruktuurid välisturgudel
- **Proaktiivne ja huvipõhine välismajanduspoliitika on ka siin võtmetähtsusega!**

AF Valge paber

Inimesed

- Talendid – meie suurim defitsiit!
- Tööjõu maksustamise üldine vähendamine
- Kõrghariduse rahvusvahelistumine
- Tööjõu võimestamine ja ümberõpe (ettevõtlusoskused eelkõige)
- Hõive säilitajatele ajutine maksusoodustus
- Ettevõtlikkuse kui elustiili propageerimine!

Tööstustoodang moodustab enamiku arenenud riikide ekspordist

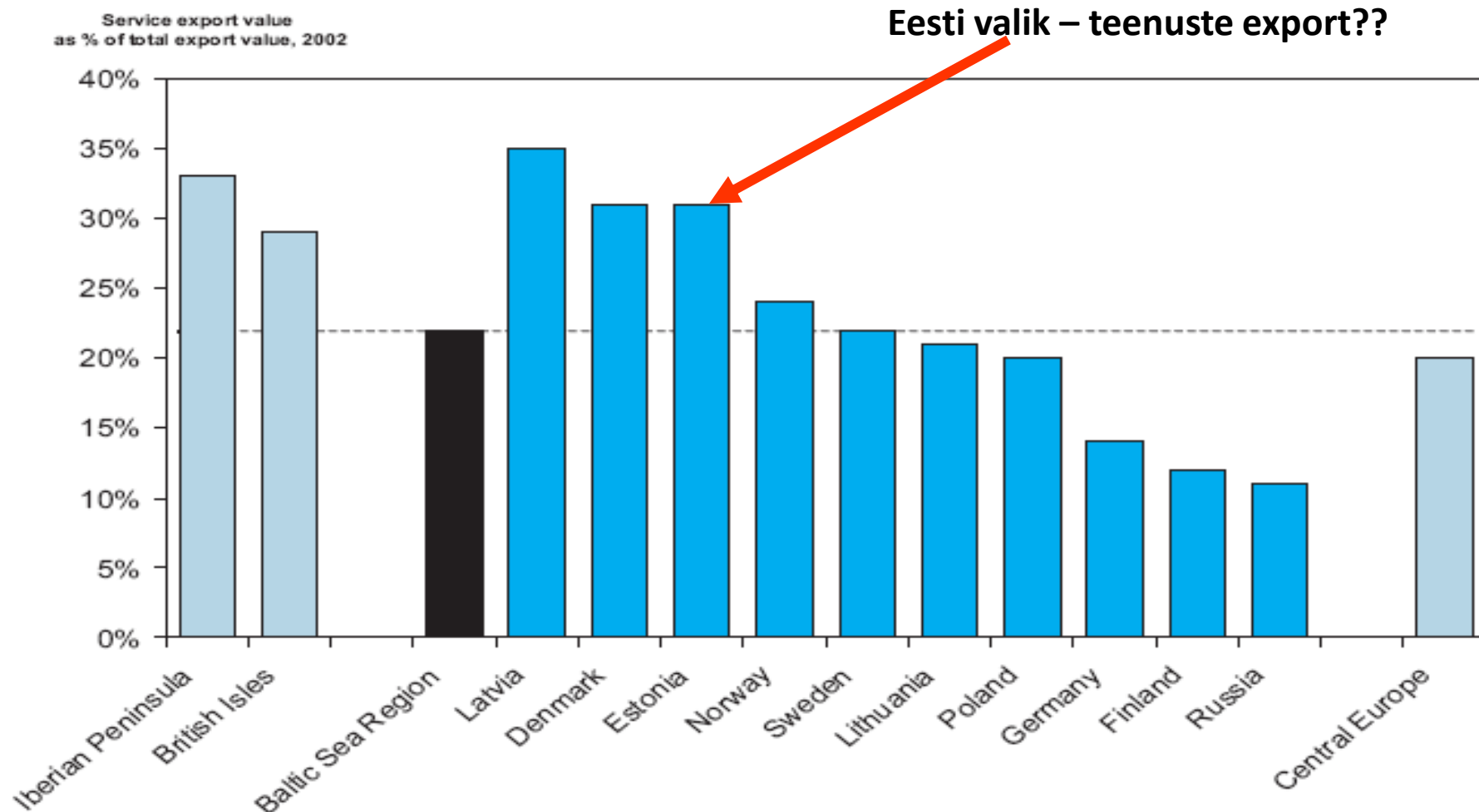


Kaupade ja teenuste ekspordi osakaalud koguekspordis valitud Euroopa riikides ja USAs, 2007. aasta andmetel

Allikas: Eurostat

Tootmine või teenused?

Service share of total exports, selected European countries and regions



STATE OF THE REGION REPORT 2004: An Assessment of Competitiveness

in the Baltic Sea Region. Prepared for VINNOVA and the Baltic Development Forum (BDF) by Dr. Christian Ketels* and Professor Örjan Sölvell

Source: WTO (2004), author's analysis.

Teenuste ekspordi viisid

WTO järgi saab teenuste eksport toimuda 4 moodi:

- **äri viimise teel teise riiki** (filiaali või haru loomine teises riigis, et seal teenust osutada) - 50%
- **piiriülese pakkumise teel** (teenuse pakkumine ühest riigist teise, nt kliendi tehniline tugi jms.) – 35%
- **välismaal tarbimise teel** (tarbija liikumine ühest riigist teise teenuse saamiseks, nt turismi- või tervishoiuteenuste puhul) – 10–15%;
- **inimeste liikumisega seotud teenuste pakkumise teel** (inimeste liikumine ühest riigist teise, et teenust osutada, nt teistes riikides töötavad insenerid jms) – 1–2%.

Rahvusvahelised trendid teenuste turul (AF)

- **Teenuste tähtsus riikide ekspordis ja majandusarengus kasvab**
- **Euroopa rikkuse kasv sõltub teenuste tootlikkuse suurenemisest**
- **Rahvusvaheliselt müüdavad/eksportitavad teenused on suure kasvupotentsiaaliga, sest teenuste kaubandus suureneb kogu maailmas**
- **Teenuste eksport on väikese arvu riikide pärusmaa. Viis suurimat eksportijat moodustavad ligi 40% teenuste ekspordi kogumahust. OECD riikides annavad teenused umbes kaks kolmandikku lisandväärtusest. Samuti on teenindussektor nendes riikides suurim tööandja**
- **Teenuste tarbimise kasv on seotud sissetulekute kasvuga**
- **Globaalseks muuuvad eelkõige teenuseid, mida saab lihtsalt eksportida ja välismaalt osta**

Rahvusvahelised trendid teenuste turul (AF)

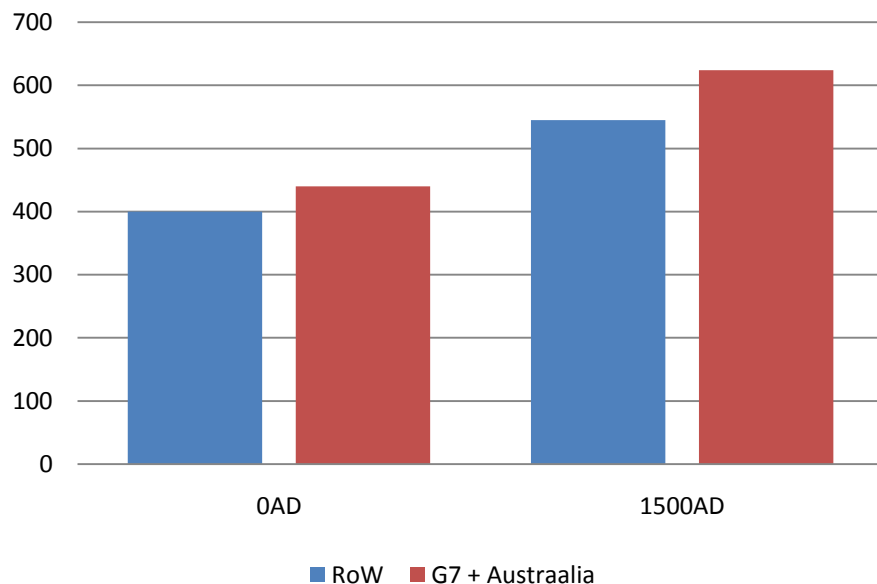
- **Teenuseid on seni ümber paigutatud peamiselt arenenud riikide vahel. Sealjuures ei ole esmasteks mõjuteguriteks mitte kulud, vaid IKT infrastruktuur, keeleoskus, IT klastrid, ajavöönd, riigi õigusnormistik ja ärikeskkond**
- **Valdav osa teenuseid pakkuvatest ettevõtetest ei tee märkimisväärseid kulutusi teadus- ja arendustegevusele. Nende uuendustegevus hõlmab peamiselt IKT kasutuselevõttu, koolitust, disaini, turundust ja organisatsioonilisi ümberkorraldusi**
- **Toodete ja teenuste vaheline joon on hägustumas, sest ka tööstuses kuulub järjest suurem osa teenustele, millest paljud on kõrgema lisandväärtusega kui tootmine ise**
- **Teenuste innovatsioonile pööratakse arenenud riikide poliitikates järjest enam tähelepanu**

Asja otsustavad pikaajalised investeeringud, ajud ja kaasaegseim tehnoloogia



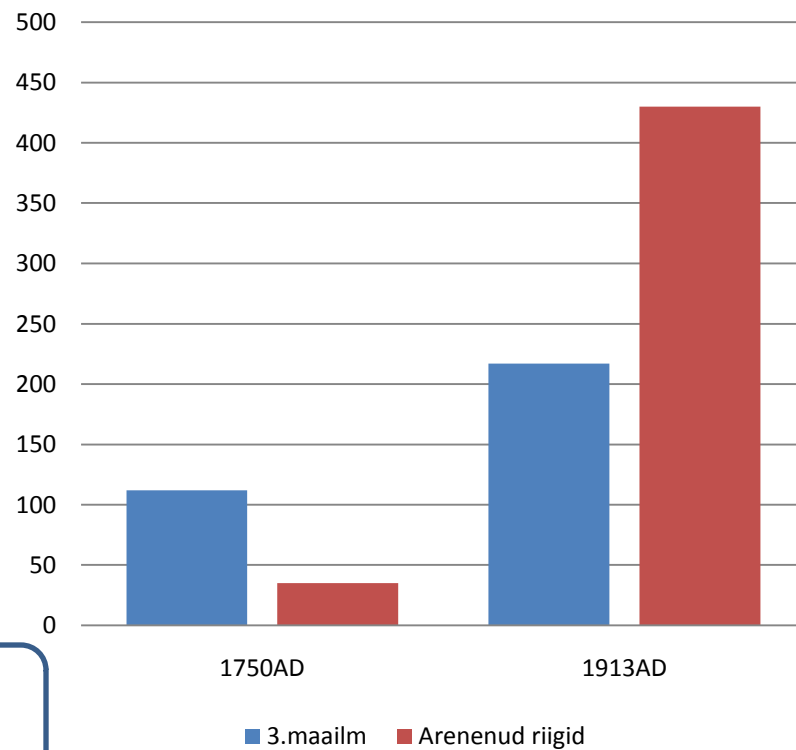
Tehnoloogiline revolutsioon on antropoloogiline faktor

Angus Maddisoni arvestuste järgi
GDP/capita USD(1990)



Inglismaal alanud industriaalne tehnoloogiarevolutsioon tegi vahe sisse!

Angus Maddisoni arvestuste järgi
GDP MlrdUSD (1960)



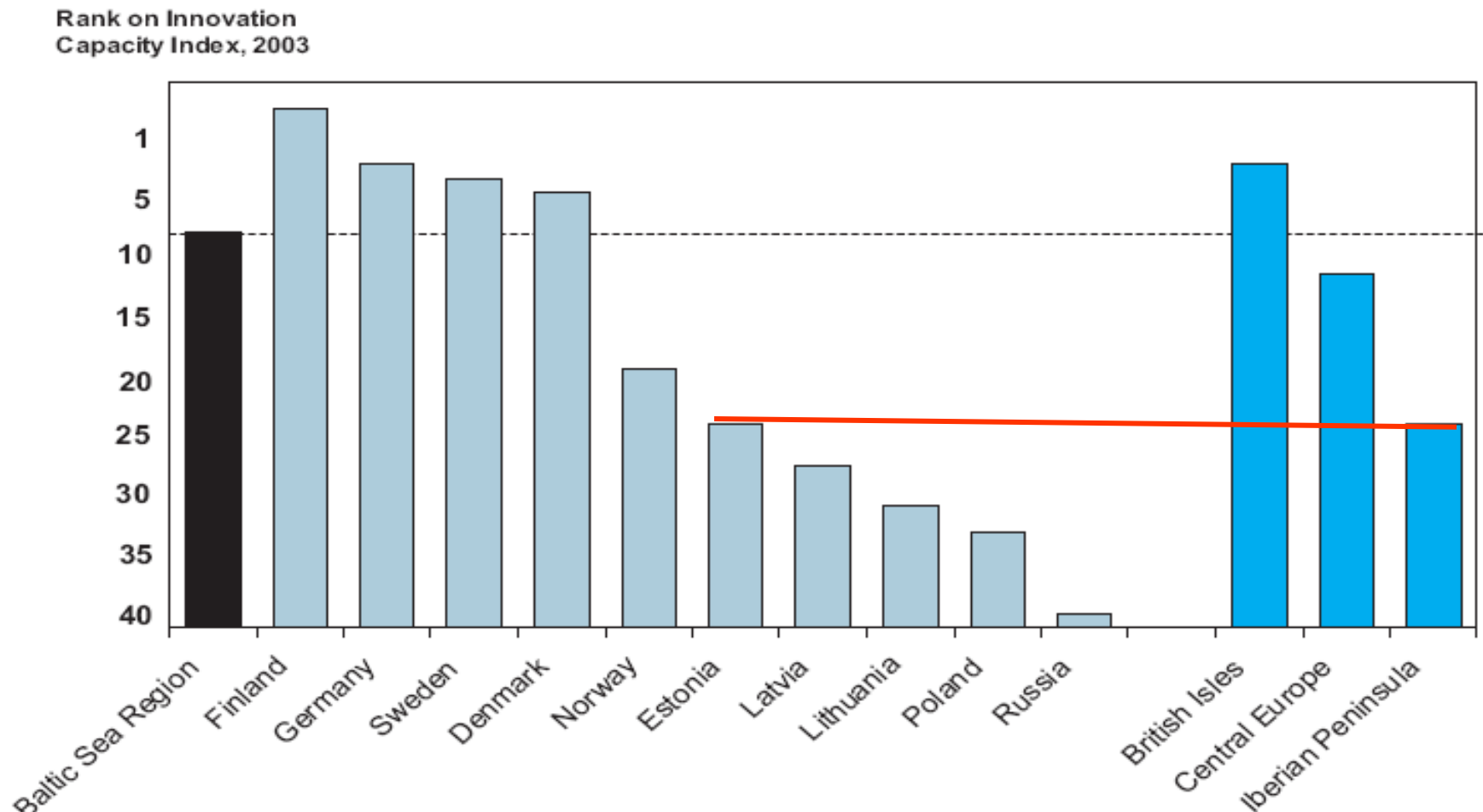
USA edulugu jätkub



EAS

Michael Porter: Euroopa innovatsioonivõimekus

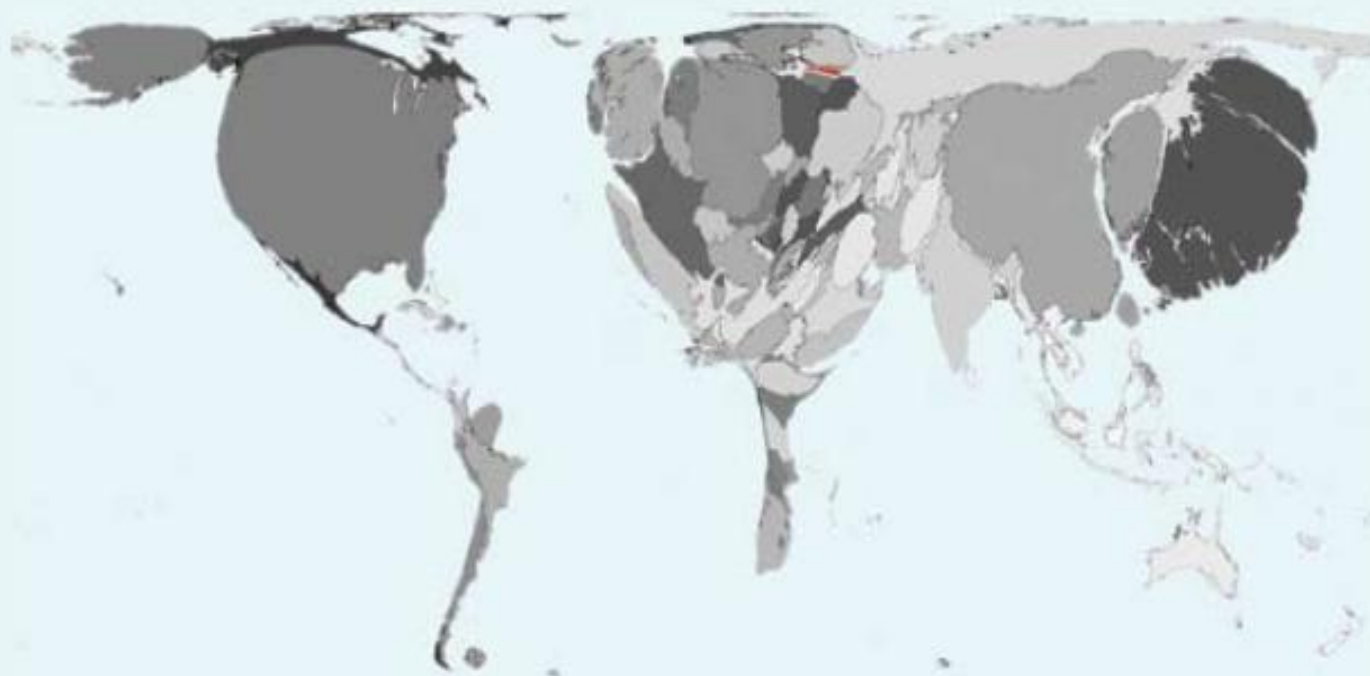
· *Innovative capacity ranking, Selected European regions and sub-regions*



Source: Michael E. Porter/Scott Stern (2003), author's calculations

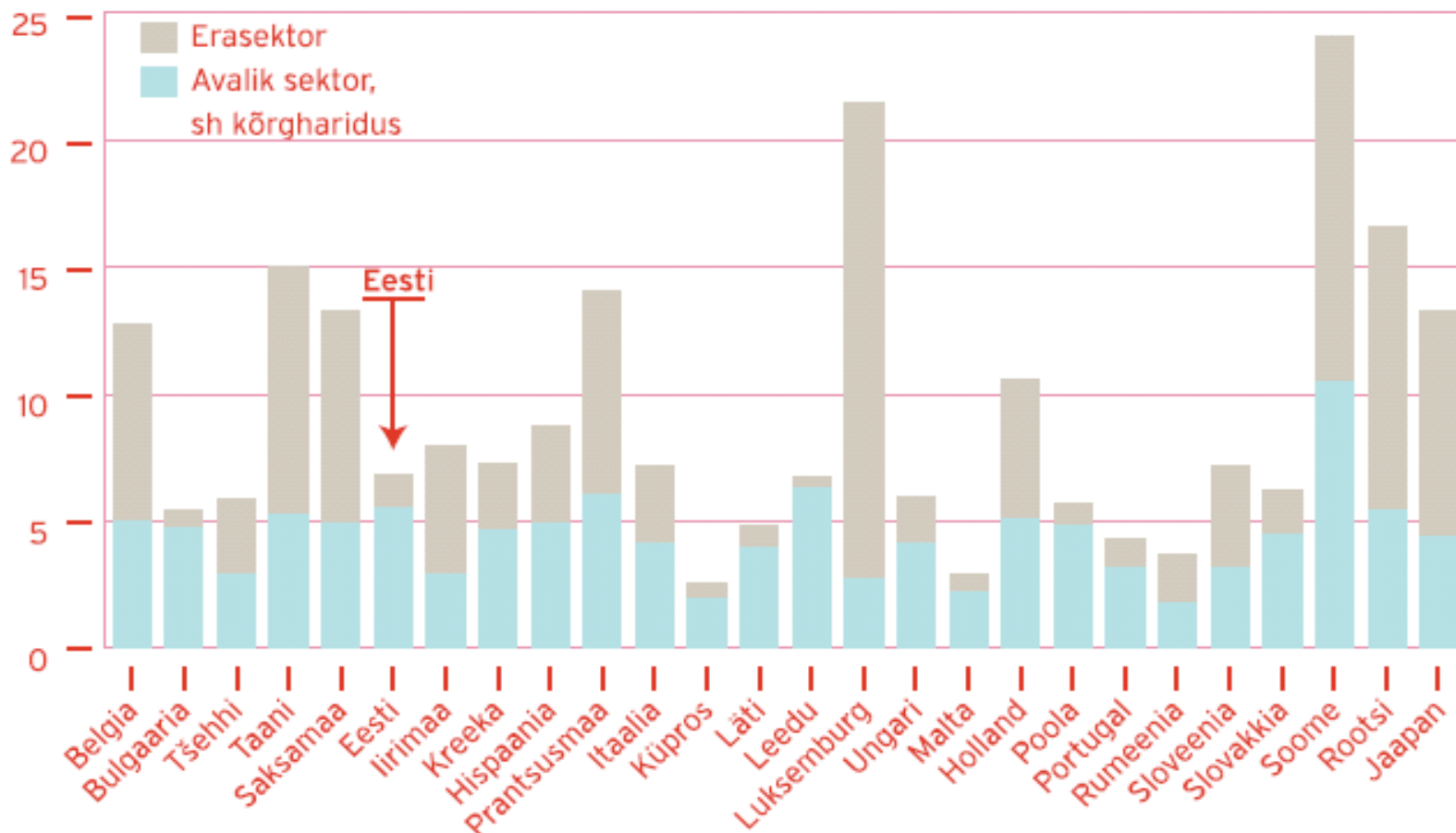
Millega lööme?

Eesti jätab tehnoloogia loojana kaardile vaevumärgatava jälje



Joonis 4. Teadus- ja arendustegevusega hõivatud töötajate osakaal maailmas, 2002
Allikas: Worldmapper - The world you have never seen before, <http://www.worldmapper.org/>.

Eesti ettevõtetes on hõivatud vähe teadlasi ja insenere



Täistööajaga teadlaste ja inseneride arv 1000 hõivatud kohta Euroopa Liidu liikmesriikides, nii avalikus kui ka erasektoris, 2003. aasta andmetel.

Allikas: Eurostat, Arengufondi arvutused.

Innovatsioon Eesti moodi

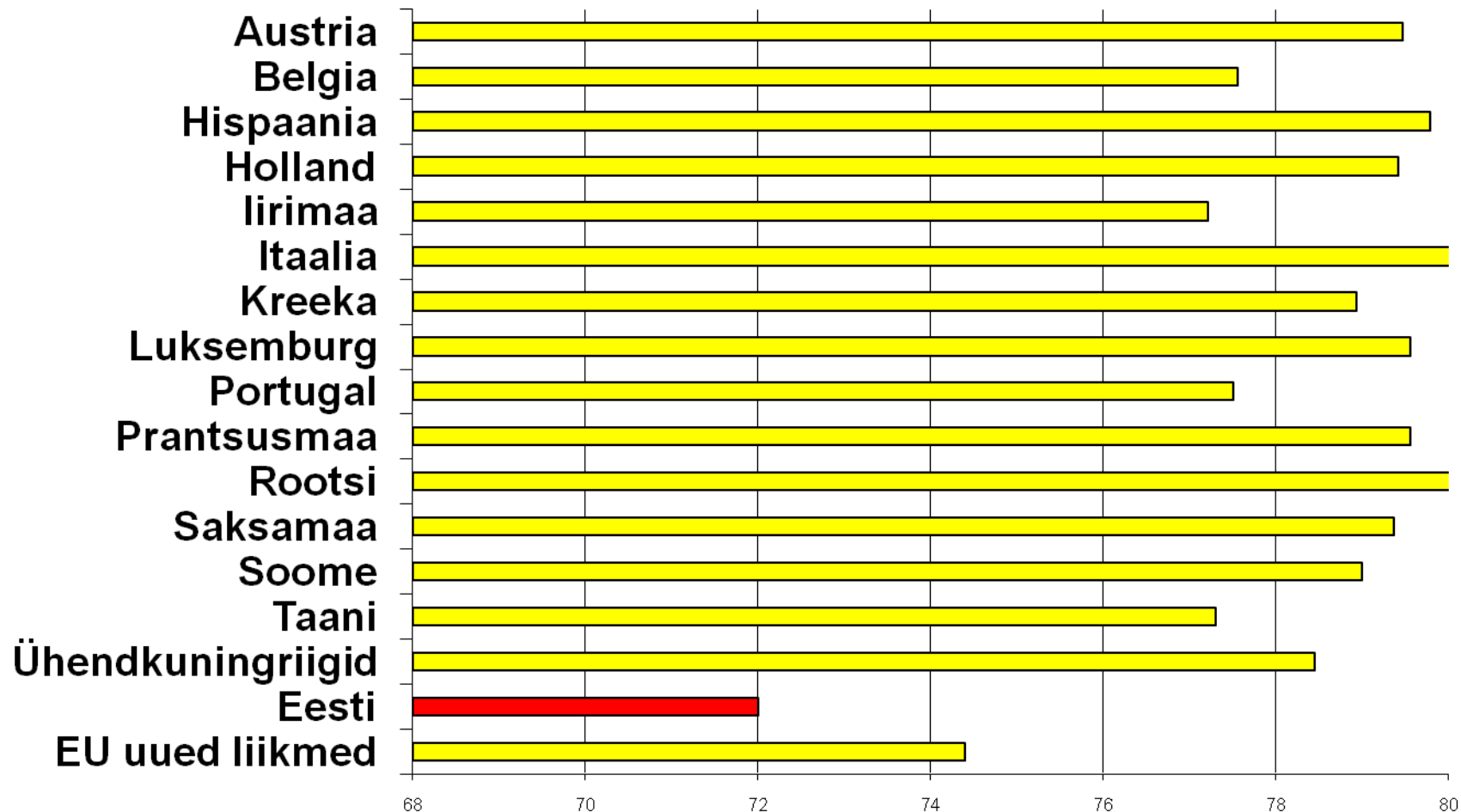


Migratsiooni tendentsid

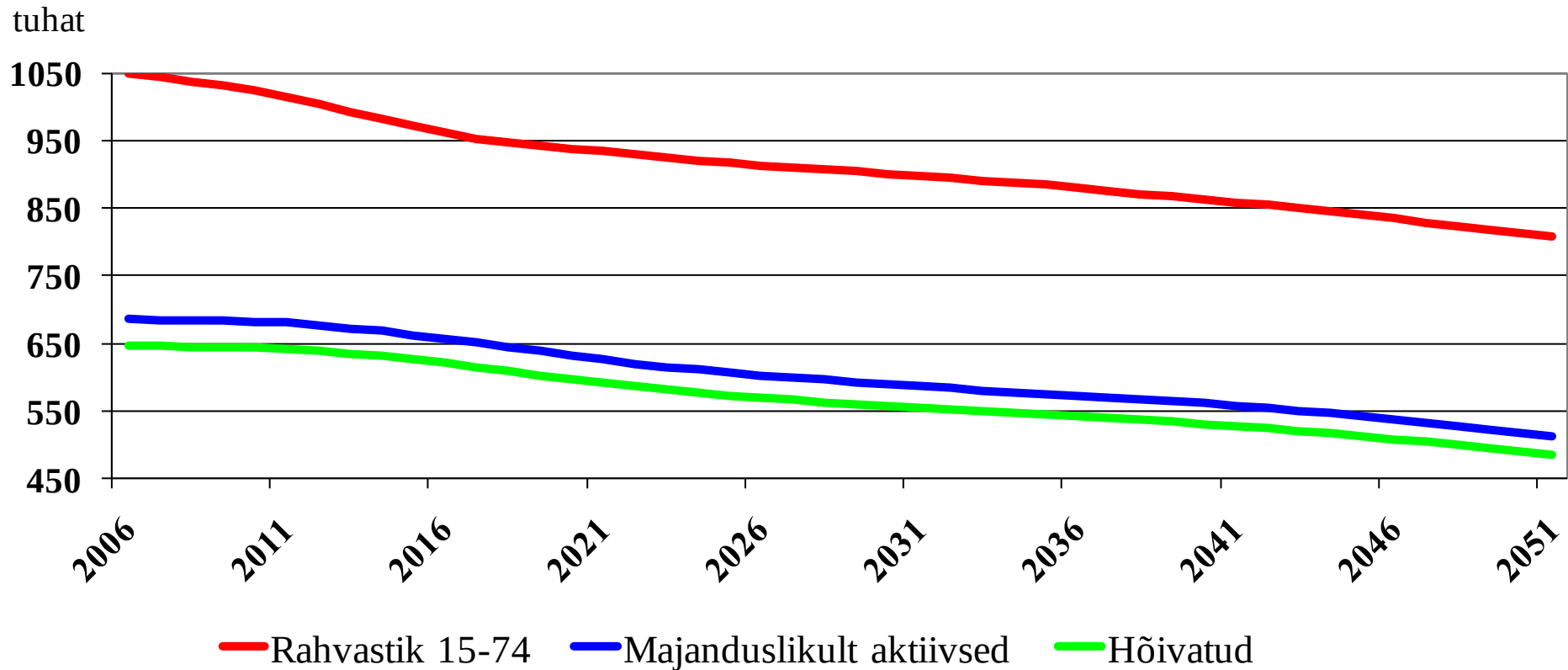
- Kaks globaalset tendentsi:
 - a. ühelt poolt senise rahvusriikluse kriis globaliseerumise ja sellega kaasnevate protsesside, eelkõige migratsiooni, tõttu
 - b. teiselt poolt on selge, et ilma rahvusriigita ka ei saa
- Eesti peamiseks eripäradeks migratsioonipoliitika seisukohalt on riigi asukoht, rahva väiksus ja senine ajalugu. Seetõttu väljenduvad mõlemad nimetatud tendentsid Eestis eriti teravalt
- Järelikult on Eestis rahvusriikluse sobiva mudeli (avatuse ja suletuse proportsiooni) leidmine raskendatud. Kuid mitte võimatu – mõistlike valikute tegemiseks on vaja piisavalt informatsiooni

Rahvastiku vananemine

Rahvastiku keskmine eeldatav eluiga EL liikmesriikides, 2004 (WHO, 2006)



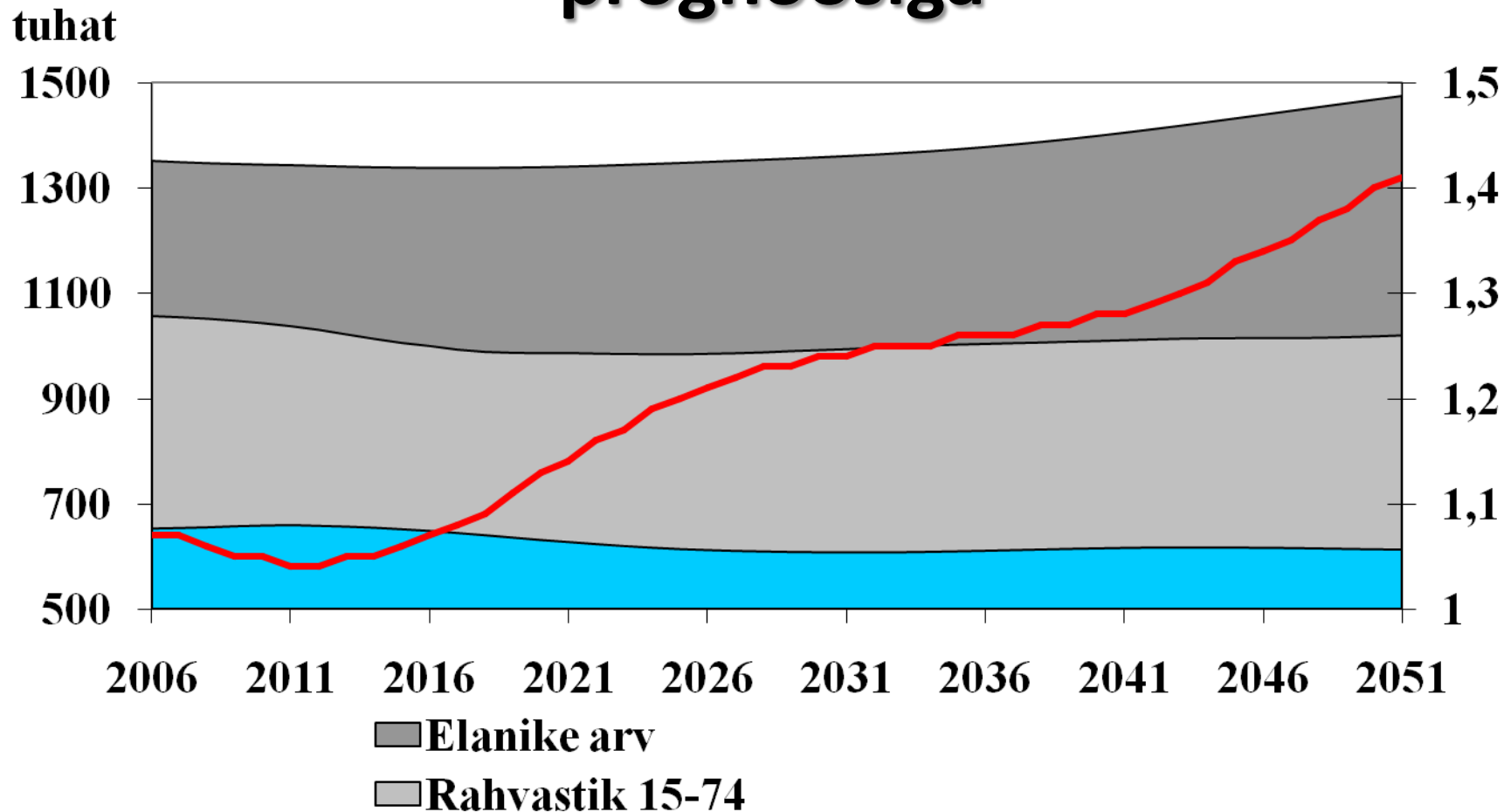
Rahvastiku prognoos



Rahvaarv väheneb

Ülalpeetavate määra kiiret kasvu on oodata 10-15 aasta pärast.

Demograafilised pikaajalised trendid murettekitavad isegi optimistliku prognoosiga



Allikas: Eurostat, Eesti Statistikaamet, MKM

Tulevik (Ainsaar 2007)

- Eesti on tööealiste arvu muutuse poolest kogu rahvastikust Euroopa keskmiste riikide seas
- Eestisse on oodata migratsioonisurvet eeskätt Aafrikast ja Aasiast, Venemaalt, Valgevenest, Makedooniast, Moldovast, Ladina-Ameerikast ning Poolast
- Emigratsioon on kõige tõenäolisem Soome, Saksamaa ja Rootsi. Distantsti, demograafi liste ja majanduslike erinevuste tõttu on eestlaste jaoks kõige suurem rändemagnet Soome

Määramatus on tugevate võimalus

Mida suurem on määramatus, seda targem on üritada segadust mõista.

“Edu on see, kui ettevalmistus ja võimalus kohtuvad. Kriis jääb alati tugevate võimaluseks, ...kes suudab temast kinni haarata ja enese kasuks pöörata.” –

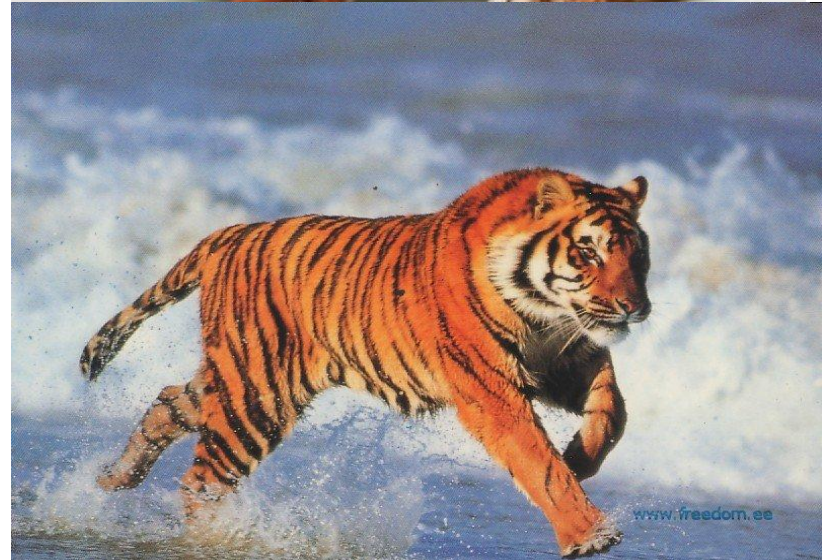
Priit KARJUS. Strateegia audit:

Läbimõeldud sõjaplaanid äris. EBS 2003



=>Hansapanga case

STRATEEGIAD...?



identigene.com

Murphy seadused

- Probleemi lahendus muudab probleemi olemust
- Masinad peaks töötama, inimesed peaks
MÕTLEMA!
- Probleemide lahendus seisneb lahendajate leidmises
- Oma olemuselt on keerukatel probleemidel
alati lihtsad, üheseselt mõistetavad, kuid valed
vastused
- Praktiliselt iga organisatsiooni eksisteerimise mingil ajahetkel
tema võime iseensest edu saavutada lõpeb, kuid kui
konsulteerida piisava arvu ekspertidaega, saab kinnitust igale
arvamusele



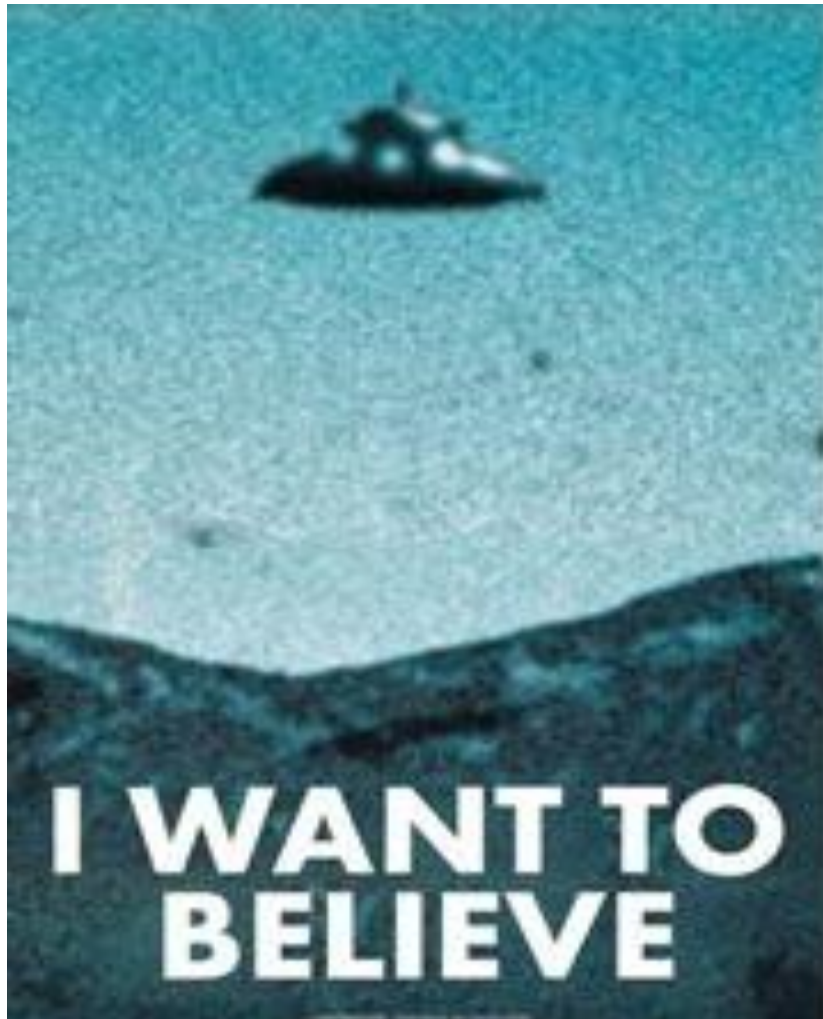
Selliseid asju ei tohiks juhtuda, aga inimfaktor...



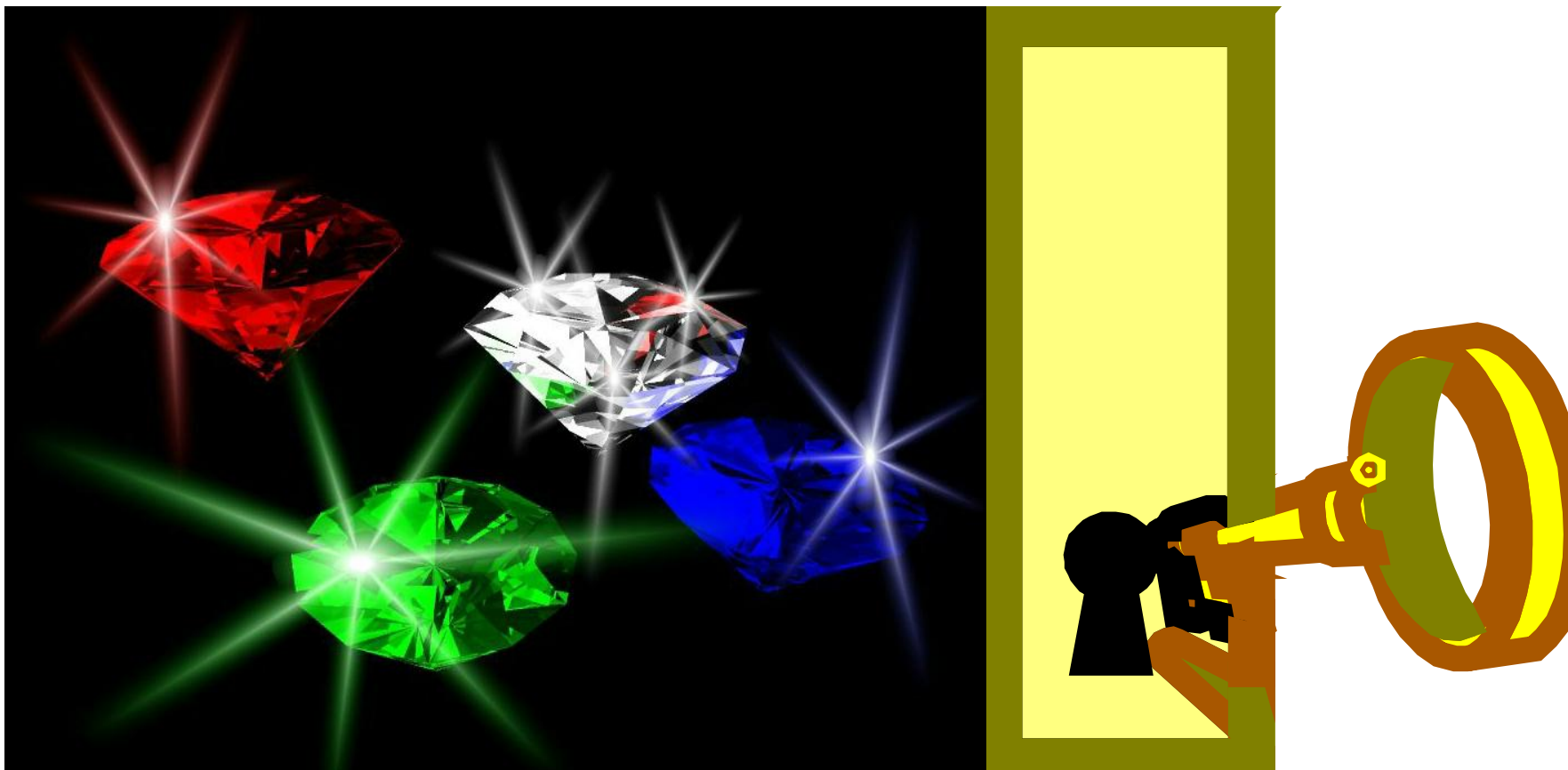
Millal jõuame helesinistesse mägedesse?



Tahaks uskuda



Et siiski on lahendusi



Muutuste ja võimaluste aeg

- Eesti majandus on veel talutaval positsioonil
- Võtmetähtsusega on tööjõu kvaliteet ja tööjõuturu paindlikkus
- Edasimineku nõuab suuremat pingutust, eilsed eelised ja võtted homme ei toimi
- Olla edukas tähendab olla Euroopa tasemel
- Edu eelduseks on taas valmisolek ja võime muutuda ning vaadata väljapoole



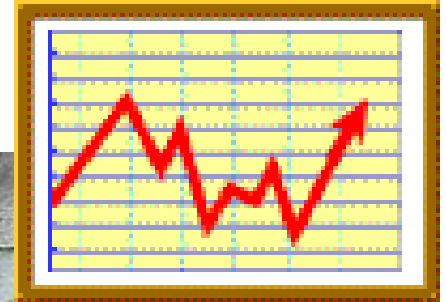
Eesmärgid tulevikuks

- Kujundada nii poliitikakujundajate kui avalikkuse osas sidus ja võimalikult terviklik tulevikutaju, mis aitaks meil poliitikaid vastavalt keskkonnamuutustele ennetavalt muuta
- Õppida nii eeskujudest (Iirimaa, Taani, Singapur) , kui ka teiste vigadest



KAS VIGADEST SAAB ÕPPIDA? VÄHEMALT OMADEST...

Ja tarkust kasutada?



Täna tähelepanu eest!

