

# Juhtkonna hindamisel kõhutundest ei piisa

Ettevõtte juhtkonna väärtus võib huvi pakkuda väga paljudele osalistele, kuid sageli hinnatakse juhte vaid kõhutunde järgi. Seetõttu leiab Amrop Eesti partner Monika Peetson, et vajadus juhtkonna hindamise metoodika järele on reaalne.



HARRO PUUSILD  
harro.puusild@aripaev.ee

Praegused hindamismudelid ei suuda juhtide väärtust rahasse ja numbritesse panna. Vaadatakse küll brändi ja strateegiat, kuid endiselt jääb õhku küsimus, millistel juhtudel hinnatakse juhtkonna väärtust. “Kas keegi on seda näinud?” küsis Monika Peetson Pärnu juhtimiskonverentsil toimunud töötoas “Ettevõtte juhtkonna väärtusanalüüs” osalenutelt. Selle üle, kuidas ikkagi juhte hinnata, peetakse tema sõnul praegu suuri debatte.

“Juhtfiguur üksi võib olla ettevõttele hea “nägu”, aga üksi ei roki mitte keegi. See väärtus, mida antakse investoritele, et ta ettevõtte juurde tuleks, tuleb juhtimistiimist. Juhtkond annab umbes 15% juurde ettevõtte finantskäitumisele ja 30% turuväärtusele,” tuletas Peetson meelde.

## Juhtkonda ei osata hinnata

Peetson selgitas, et investorid vaatavad ettevõtete puhul valdavalt kolme asja. Esimene on see, kuidas ettevõttel läheb. Teine on valdkond, millesse investeeritakse, ja kolmas on juhtkonna kvaliteet. Alati on laual ka küsimus, kas jätta juhttiim selliseks, nagu ta on, või oleks vaja muuta.

Kõige tavalisem viis juhtkonna hindamiseks on kõhutunne. “See tähendab, et vajadus juhtkonna hindamise metoodika järele on olemas. Metoodika loob standardeid, aga standardid käituvad erinevates eluvaldkondades erinevalt,” märkis ekspert ja lisas, et loomulikult sõltub see nii situatsioonist, valdkonnast kui ka inimestest.

Peetsoni sõnul on ettevõtte väärtuse hindamise kontseptsioon arenenud väga pikka aega, aga isegi kui näiteks finantsülevaated on võrreldavad, ei anna need investeringute väärtuse kohta täit ülevaadet. “Teine aspekt on mittemateriaalse väärtuse tähtsustamine. On loodud ühiseid arusaamu, kuidas brändi või strateegia väärtust muuta – seda peetakse loogiliseks, kui ettevõtte üles ostetakse,” jätkas Peetson.

Ja kolmas pool on juhtkond, keda Peetsoni sõnul ei osata tänapäeval hinnata. Juhtkond on materiaalsete väärtuste rajaja ja just juhid sätivad paika selle, millised peaksid olemas ettevõtete väärtusnormid. Samamoodi loovad juhid selge arengustrateegia, kuhu ollakse teel ja millises ajaraamistikus liigutakse. “Organisatsiooniga tulevad kaasa võimekused ja kompetentsid, aga kui poleks juhte, siis neid mittemateriaalseid väärtusi ei oleks,” toonitas Peetson.

Peetson tuletas töötoas meelde, et ettevõtte juhtkonna väärtus pakub huvi paljudele. Üks huvigrupp on näiteks ettevõtete nõukogud. “Miks võiks juhtkonna hindamine olla neile oluline?” küsis Peetson ja kommenteeris, et selle üks põhjuseid on hinnata, kas juhatust hoida, vallandada või vahetada välja üks inimene. “On võimalus koostada analüüs, kus vaadatakse kõikide juhatuse liikmete kvalitatiivseid väärtusi ja pannakse need maatriksisse, kus väärtusi võrreldakse.” Kvalitatiivsete väärtuste hulka kuuluvad näiteks inimese tugevused ja nõrkused, mille hindamiseks on olemas spetsialistid ja testid.

## Oluline ka töötajatele

Üks grupp, kellele juhtide väärtus kindlasti huvi pakub, on ettevõtte töötajad. Aga miks peaks töötajatele juhtkonna väärtus korda minema? “Sest tegemist on nende töökeskkonnaga. Kas nad tahavad selles keskkonnas töötada ja kas juhtide väärtused samastuvad nende enda väärtustega? Kas töötaja tahab olla arenevas firmas? Juhtkond määrab selle,” selgitab Peetson.

Ka väljaspool ettevõtet pakuvad juhid huvi. Näiteks reitinguagentuuridele või erinevatele regulaatoritele, kes võiksid Peet-

**„Juhtfiguur üksi võib olla ettevõttele hea “nägu”, aga üksi ei roki mitte keegi.“**

Monika Peetson  
FOTO: URMAS KAMDRON

soni sõnul vaadata ka rohkem seda, kes on ettevõtte eesotsas. “Nad võiksid, aga nad ei tee seda – näiteks finantsinspeksioon või börs. Kui palju on neil näiteks sõnaõigust selles, kes on noteeritud ettevõtete juhtkondades? See on null. Nende ülesanne on kaitsta väikeinvestorite huve, kuid samas ei lähe nad ütlema, et võtke näiteks see inimene juhatusest ära,” selgitas ta, lisades, et see-eest vaadatakse hoolega aga prospekti.

Huvitatud grupp on alati ka investorid, kes moodustavad Peetsoni sõnul ilmselt kõige suurema ringi, hõlmates näiteks nii pikaajalisi investoreid, pankureid, kapitaliinvestoreid ja isegi ühisrahastuid. “Nad kõik vaatavad finantsandmeid, juhtkonda, aga ka seda, kas juhtkonnal on olemas idee, mille nimel pingutada,” rõhutas Peetson.

“Ja on olemas inimeste juhid, kes vaatavad juhtkonda. Praeguseks on välja kujunenud, et personalijuhid ei võta juhatuse tegevuse kohta sõna ega anna soovitusi, pigem nad täidavad ülesandeid, teevad lepinguid jne. Kõiki juhte vaatavad ka värbajad,” tuletas ta saalis olnud juhtidele meelde.

Lõpetuseks ütles Peetson, et oleme küll lahked ja head, meil on olemas rahavood ja palju muud, kuid lõpuks jääb ikkagi küsimus: kui palju see kõik väärt on?