

# Eesti teed kriisist välja

Siim Sikkut, Eesti Arengufondi majandusekspert



Edukas majanduspoliitika toetub maailmamajanduse tuleviku mõistmisele. Eesti majanduse kriisist väljumise aja ja viisi määravad olulises osas välised arengud, mis seab meie ettevõtetele ja riigile piiranguid – kuid pakub samas ka uusi kasvuvõimalusi. Kriisist välja ja uue kasvuni viivad ainult meie ümber toimuvat arvesse võtvad otsused ja teod.

Samas öeldakse, et seekordne kriis on valitseva ebakindluse ja tuleviku ebamäärasuse taseme tõttu erakordne.

Parimad analüütikud-ekspertid ja otsustajad on väga erineval arvamusel, kuidas või millal on võimalik kriisist välja tulla. Sellistes oludes ei tea keegi täpselt maailmamajanduse edasisi arenguteid ning tavapärasest statistilistele või ökonomeetrilistele mudelitele toetumisest on praktiliste otsuste tegemisel vähevõitu kasu. Töötavate lahenduste leidmiseks tasub otsida teistsugust alust.

## Stsenaariumide kasulikkus tänases kriisis

Maailma suurettevõtete ja riikide juhid on tulevaste arenguteede aimamiseks seepärast üha enam asunud strateegilises planeerimises stsenaariumipõhiselt mõtlema. Varasema ühe prognoosipõhise tegevuskava asemel töötatakse välja mitu alternatiivset tegevuskava korraga, millest vastavalt tegelike olude kujunemisele valitakse välja elluviimiseks sobivaim – kuniks samad olud püsivad. Stsenaariume kasutatakse täna isegi finantsalal, sh eelarvestamises, et paindlikult ja kiiresti võimalikele muutustele reageerida.

**Stsenaariumide koostamisega saab tänastes ebakindlates oludes panna end valmis nii heaks kui ka halvaks.**

Stsenaariumid ongi tulevikku vaatamise tööriistana kasutusel selleks, et võtta arvesse ebamäärasusi ning luua neis seoseid ja korda.

Stsenaariumide koostamisel selgitatakse välja kõik olulised mõjutegurid, millest vahel võivad anda märku ainult üksikud signaalid. Neist muutujatest luuakse seostatud tulevikupildid, mille põhjal saab ära tunda riskid ja ka võimalused ning end nendeks ette valmistada. Teisisõnu olla valmis nii heaks kui ka halvaks.

Stsenaariumide koostamine ei kujuta endast ühe kindlalt täituvat tulevikupildi kirjeldamist, vaid just erinevate võimaluste ja tulevikuteede avamist ja analüüsimist. Neist alternatiividest võib kõige tõenäolisema või eelistatuima pildi visiooniks seada, seejärel visiooni teostumiseks vajalikest muutustest teekaart luua ning selle põhjal teekaardi elluviimiseks vajalikest sammudest tegevuskava kokku seada.

Kui aga kõige tõenäolisemat arenguteed on väga ebamäärases situatsioonis või keskkonnas keeruline valida, saab selle asemel stsenaariumide ühisosast sõeluda välja tõenäolisemad trendid ning neist tegevusjärgelused teha. Nii saab ette valmistada konkreetseid sammu, mis tooks igal juhul kasu, ükskõik milline stsenaarium täpselt tegelikkuseks saab.

## Maailmamajanduse kriisist väljumise stsenaariumid

Stsenaariumide loomisel määratakse kõigepealt kindlaks kõige olulisemad trendijooned või muutujad, mille võrra tulevased arenguteed üksteisest erinevad. Need ristatakse omavahel, et luua seejärel alternatiivsed tulevikupildid ehk erinevate tulevikusignaali kogumid.

Mõeldes maailmamajanduse kriisist väljumise võimalustele, on suuremaid lahtisi küsimusi kaks. Esiteks: kui kiiresti taastub majanduskasv ja eriti nõudlus turgudel? Teiseks: kuidas selleni täpselt jõuda, s.t milliste turgude ja riikide eestvedamisel hakkab maailmamajandus taas kasvama?

Need kaks küsimust loovad raamistiku, milles maailmamajanduse võimalikke arenguteid läbi tasub mängida. Teadmata on, kas taastumine tuleb kiire või aeglane ning kas uue kasvuni veavad areneva majandusega riigid (nn Ida) või senised majanduse suurvõimud (nn Lääs). Nende variantide kombinatsioonist saame neli stsenaariumi: „Lääne tagasitulek“, „Kapitalism Hiina moodi“, „Piirkondade võitlus“ ja „Jätkusuutlik uus kasv“ (vt pikemat lahtikirjutust pöördel). Praegu populaarses kriisitüüpide jaotuses võiks olla nende vasteks V-, U-, L- ja W-kujuline kriis.

Neid stsenaariume ja nende võimalikke mõjusid Eesti majandusele esitlesime aprillis 2009 toimunud Arengufoorumil 2. Selleks tuginesime nii enda igapäevasele maailmamajanduse trendide seiretööle kui ka erinevate välisautorite varasemate stsenaariumide sünteesile (vt viiteid lisamaterjalile loo lõpus).

## Pole üheselt selge, milline stsenaarium teostub

Käesolevaks ajaks, 2009. aasta septembriks, pole Hiina ja teised areneva majandusega riigid veel lääneriikidelt maailma juhtiva majandusjõu rolli üle võtnud. Nad ei ole oluliselt liikunud endakeskse majandusarengu suunas stsenaariumi „Kapitalism Hiina moodi“ stiilis, kuid üksikuid märke võib olla paista. Suurt proteksionismilainet pole siiani tulnud ning ka „Piirkondade võitluse“ stsenaariumist tundub seega asi olevat kaugel.

Viimasel paaril kuul on ilmnenud pigem positiivseid märke, mis võivad viidata lääneriikide majanduse taastumise algusele ja nn V-kujulise kriisi ehk „Lääne tagasituleku“ stsenaariumi võimalikkusele. Samas on liiga vara veel selles kindel olla. Püsib reaalne võimalus, et finantskriisi mõju pole veel täiel määral majandusse jõudnud ning esimesed signaalid jäävad pelgalt ajutisteks olukorra paranemise märkideks. Ajaloos on pigem nii olnud, et finantskriisist alanud majanduskriisid kestavad kauem kui 3-4 aastat (mis on muidu kriiside keskmine) ja praegu on käimas seekordse kriisi teine aasta alles.

**Vaatamata esimestele headele märkidele ei ole maailma-majanduse kiire kriisist väljumine täna sugugi kindel.**

Rahvusvaheliste institutsioonide hinnangul on suur osa väärtusetuks muutunud varasid finantsasutuste bilansist kardetavasti ikka veel välja puhastamata. Samuti on globaalse rahandussüsteemi korrastamiseni, vanade murede likvideerimiseni ja uute reeglite kehtestamiseni veel pikk tee käia. Lisaks ei pruugi loodetud abi ikkagi tulla seni vastuvõetud riiklikest abipaketidest, mille tarbimist ja krediidi andmist soodustav mõju võib jääda piiratuks eelnenud aastatel hoogsalt kasvanud võlakooormuse ja inimeste uute säästmiseelistuse tõttu.

See laseb arvata, et pigem võiks maailmamajandust oodata ees aeglasem kui kiirem kohandamine ja parimal juhul nn W-kujuline kriis. Tarkade otsuste ja koostöö korral on võimalik jõuda „Jätkusuutliku uue kasvu“ stsenaariumini, kuid ka see pole hetkel kindel. Taustal kummitab edasi „Piirkondade võitluse“ oht.

Seega pole täna võimalik täie kindlusega öelda, millise stsenaariumi teostumine on alanud. Samas on selge, et Eesti ettevõtetelt ja majanduselt nõuavad muutusi kõik neli stsenaariumi. Kuidas aga praeguses määramatuses end ometi tulevikuks ette valmistada?

## 1. stsenaarium: „Lääne tagasitulek“



Lühiajalisele tasakaalustamatusele järgneb kõikjal maailmas kiire kohandumine, hiljemalt 2010. aastal toimub kõigis olulisemates majandusriikides pööre kasvule.



„Lääne tagasituleku“ stsenaarium tooks Eesti majandusele mõningast leevendust, aga mitte tingimata uut pikaajalist kasvu.

- Tegemist on tüüpilise tsüklilise kriisiga ehk buumiaastate järgse „pohmelusega“.
- Kohandumist veab ja kasvule viib esmajoones riikide tegevus: aktiivne otsustav sekkumine majandusse ja uute kasvualade eelisarendamine (eriti USAs). Nende najal hakkavad turujõud taas toimima.
- Lisaks on määrav roll rahvusvahelisel koostööl, eriti finantsturgude reguleerimise reformi osas ja G20 raames. Selle tulemusel jääb finantskriisi mõju reaalmajandusele kardetust väiksemaks ning turud hakkavad taas korrapäraselt toimima.
- Taastumise kiiruse määrab eriti USA ja Hiina koostöö tugevus.
- Hiina jt suured arenevad riigid jätkavad lääneriikide tarbimise ja investeringute rahastamist. Sellega kasvab küll nende roll maailmajanduses, kuid lääneriigid ja senised jõujooned jäävad esialgu domineerima.
- Euroopa riigid taastuvad teistest suurtest majandustest hiljem, sest nad on kehvemas seisus oma väiksema paindlikkuse ja finantsinstitutsioonide võetud riskide taseme poolest.
- Kuna selle stsenaariumi puhul on väliskeskkonnas kriisieelse ajaga võrreldes väga järske muutusi vähe, saame üritada mõnda aega jätkata nii, nagu enne kriisi.
- Seniste välisurgude kasvu taastumine toob teatud leevendust paindlikumatele ettevõtetele, aga majanduse struktuursete murede tõttu ei saa Eesti sellest täiel määral kasu lõigata. Ekspordivõimel on kriisieelne lagi endiselt ees.
- Kriisi käigus surevad nõrgemad ettevõtted välja ja vabaneb ressursse uute ja tõhusamate ettevõtete jaoks, ilmselt kaasneb sellega uus välismaiste investorite juhitud ühinemiste ja ülesostmise laine. See annab targa majanduspoliitika elluviimise korral võimaluse suuremate struktuurimuutuste algatamiseks.
- Kiireimad investeringute tegijad ja uutele kasvualadele liikujad saavad teiste ettevõtete ees olulise eelise.

Kiire taastumine ←

## 2. stsenaarium: „Kapitalism Hiina moodi“



Juba 2010. aastal taastub areneva majandusega riikide najal kasv maailmajanduses tervikuna, kuid lääneriikides jätkub majandus seisak mitu aastat.



Stsenaarium „Kapitalism Hiina moodi“ paneks Eesti tõsiselt proovile, aga annaks ka suure uue võimaluse.

- Finantskriisile saadakse riikliku sekkumisega varakult piir ette, aga selle mõju on märkimisväärne ja seda eriti lääneriikide sisenõudlusele, mis jääbki madalaks.
- Suuremad arenevad riigid hakkavad sisetarbimise põhiselt kasvama ning neil on varem kogutud reserve, millega toetada kosumist.
- Lisaks tõmbavad nad ligi rohkem uut kapitali kui lääneriigid ja hakkavad üha rohkem omavahel kauplema.
- Tulemuseks on oluline maailmajanduse jõujoonte ümbermängimine ning eriti Hiina ja sealt pärit globaalsete ettevõtete varem prognoositust veelgi kiirem esiletõus.
- Arenevate majandustega riikide tähtsuse kasvu ja lääneriikide vindumisele järgnevate poliitiliste reaktsioonide tõttu võtab turukapitalismi asemel valitseva ideoloogiana võimust riigikapitalism.
- See pärsib aga rahvusvahelist koostööd ja kriisi tekitatud finantsturgude ebakõlade korrigeerimist.
- Lääneriikide taastumine saab võimalikuks siis, kui kapitaliturud lõplikult stabiliseeruvad ja välisraha vood taastuvad. Euroopas võtab see teistest kauem aega.
- Maailmajanduse keskme nihkumine meie senistelt turgudelt uute, suuremate ja tundmatumate suunas esitab sama proovikivi nagu kogu Euroopa jaoks: kuidas uutele kaugetele turgudele minna, kuidas uute väärtusahelate liidritega koostööd teha, kuidas sealt investeringuid saada?
- Enim võidavad need riigid ja ettevõtted, kes saavad Aasia ettevõtete jaoks väravaks Euroopa turule – kasvõi mõneski väärtusahelas – või suudavad nendega globaalsetes väärtusahelates muudlaadi strateegilist koostööd teha.
- Uutele turgudele omal jõul minek on mõeldav ainult väga kitsapiirilistes niššides ja spetsiifiliste tugevate konkurentsieeliste korral.
- Eesti edu või ebaedu määrab meie võime olla uuele avatud ning muuta turusihte: kas suudame muutunud maailmaga kaasa minna?
- Skandinaaviast või Lääne-Euroopast võib seni leida nii mõnegi kulueeliseid otsiva investori, kes on valmis oma äritegevuse mõneks ajaks Eestisse tooma. Kuid see ei ole pikaajaline lahendus.

Uus kasv Läänest ↑

Uus kasv Idast ↓

### 3. stsenaarium: „Jätkusuutlik uus kasv“



Kohandumine algab kiiresti, aga tuleb tagasilööke ja lõplik majanduslik puhastumine võtab aega. Tõeline kosumine algab alles 2013. aastal, kuid siis juba hoogsalt.



„Jätkusuutliku uue kasvu“ stsenaarium võib Eesti jaoks olla nii hea kui ka halb sõltuvalt olenevalt meie muutumisvalmidusest.

- Seni proovitud ja tuntud meetmed ei tööta, ent sellest arusaamine ja uute lahendusteni jõudmine võtab aega. Seniks järgneb uusi kriisilaineid.
- Valitsused on sunnitud halvima vältimiseks isegi kinnisvaraturule sekkuma: kokkuostu, mastaapsete garantiide ja suurema reguleerimise abil.
- Pöördepunktini jõutakse globaalse rahandussüsteemi reformiga, mille kokkuleppimine aga venib. Koostöö najal suudetakse siiski vältida protektsionismi langemist.
- Taastumise toovad investeeringud uutesse kasvualadesse ja tehnoloogiatesse – eriti kliimamuutuste ennetamise, energiatõhususe ja keskkonناسäästlikkuse alal. Sellega algab üleminek jätkusuutlikumale majandusmudelile.
- Taastumist veavad USA ja ka need Euroopa riigid, kes on seni teinud või teevad „rohelise“ majanduse poole liikumisel suuremaid edusamme.
- Arenevatel riikidel on oma majandusmudeli jätkusuutlikumaks muutmiseks suuremaid raskusi. Pikemas plaanis jätkavad Hiina ja India siiski globaalse majandusvõimu enda poole kallutamist oma turgude suuruse, areneva teadmiste- ja tehnoloogiapagasi ning rahvusvahelise tööjaotuse muutuste najal.
- Euroopa eelisseisundist ja kiiremast kosumisest tekib Eesti ettevõtjatele uusi ekspordi- ja koostöövõimalusi meile juba tuttavail turgudel.
- Need võimalused peituvad eelkõige allhankes ja seda eriti uue kasvuhoo keskmes asuvatel ärialadel, mis aga eeldab uutesse väärtusahelatesse edasilükkumist ja vastava võimekuse arendamist.
- Eesti tee uue tõusuni on ilmselt pikaldane, sest muutusteks vajaliku välismaise kapitali leidmine on vähemalt alguses raske.
- Kapital hakkab Eesti poole liikuma siis, kui võtame endale selle prioriteediks ning keskendume majanduspoliitikas täiel määral uute eeliste ja alade väljaarendamisele.
- Vanaviisi ja vanadel aladel jätkates jääme uues üleilmases kasvus kõrvaltvaatajaks, madal tootmissisendite hind ei ole enam piisav konkrentsis püsimiseks.

→ Aeglane taastumine

### 4. stsenaarium: „Piirkondade võitlus“



Maailmamajanduses jätkub kuni 2011. aastani selge langus. Püsiv kosumine algab alles 2015. aastal ning sedagi loodetust kesisemate kasvunäitajatega.



„Piirkondade võitluse“ stsenaarium oleks Eestile halvim võimalik variant, mis tooks igaljuhul kaasa pika vindumise.

- Senine pankade päästmine ja muud laadi riiklik sekkumine ei ole piisav. Finantssektorist reaalmajandusse üle kandunud kriis tekitab uue finantskriisi.
- Ellu jäävad ainult väga tugevad ettevõtted, maad võtab ulatuslik deflatsioon.
- Tegemist on süsteemse kriisiga, mille lahendusi otsivad riigid protektsionismist ja veelgi tugevamast riigikapitalismist, s.t sekkumisest majandusse. See süvendab majanduslangust.
- Globaalne kaubandus ja raha liikumine on pärsitud, koondutakse veelgi enam regionaalsetesse kaubandus- ja rahaliitudesse, mis konkureerivad omavahel. Uus kasv tulebki viimaks piirkondade sisese majandussuhtluse hoogustumisest.
- Globaalne koostöö jääb kängu ja taandub peamiselt piirkondlike liitude suhtluseks.
- USA taandub maailmaliidri rollist, ka teised lääneriigid jäävad tagaplaanile ja Euroopa sulgub ELi piiridesse. Tugevamalt kerkib esile Aasia, kui paneb oma kaubanduspiirkonna toimima.
- Kuigi piirkondadesse sulgumine toob Eestile uusi võimalusi pakkuda Euroopale allhanget ja ka lõpptooteid, on neis tingimustes raske Euroopast kiiremini kasvavatele välisurgudele murda.
- Protektsionismi mõjul toimuv üleilmne majanduslangus piirab samas ka turunõudlust Euroopas, mistõttu ekspordivõimalused on üldiselt kesised.
- Ainuke lühiajaline võimalus on kulupõhise konkrentsieelise meeletlik hoidmine, milleks tuleb minna kas jätkuva deflatsiooni teed või leida ressursse tootlikkuse kiireks kasvuks.
- Viimane on väga keeruline väliskapitali voogude kokku-kuivamise tingimustes, mis pärsivad samuti kulueelise asemel keerukamate konkrentsieeliste loomist.
- Investeeringute saamise nimel käib Euroopas intensiivne konkrents, milles Eesti jääb spetsiifiliste eeliste arendamata jätmise ja struktuurimuutuste venimise korral kaotajaks.

## Stsenaariumide ühisosa näitab kätte piirangud ja võimalused

Oletatavasti saab majanduskriisist väljatulek teoks mitme või kõigi stsenaariumide vahepealset arenguteed pidi. Kriisist väljaviivate otsusteni jõudmiseks on seega kasulik analüüsida, millised muutused ja sündmused on kõigis või enamikus stsenaariumides olulisel kohal. Need toimuvad kõige suurema tõenäosusega ja just neid arvesse võttes saame ainsana piisavat kindlust edasiste sammude astumiseks ja vajalike otsuste tegemiseks.

Nelja maailmamajanduse arengustsenaariumi ühisosa otsides ja selle põhjal järeldusi tehes nähtub, et suhteliselt kindlalt võib Eesti majanduse kriisist väljumisel eeldada järgnevalt kirjeldatud piiranguid ja ka uusi kasvuvõimalusi.

### — Piirangud Eestile

#### Välisurgudele ligipääs lähiaastail pigem raskeneb.

Püsib reaalne võimalus, et hiljutised esimesed positiivsemad märgid näitavad ainult ajutist leevendust ning reaalse püsiva majanduskasvu ni jõudmine võtab aega.

Seda toetab kahtlus, et finantskriisi mõju pole veel täiel määral reaalmajandusse jõudnud, globaalse rahandussüsteemi korrastamiseni on veel pikk tee käia ning riiklikest abipakettidest ei pruugi loodetud abi olla.

Langust jätkavatel või vinduvatel turgudel tiheneb järjest konkurents ning uutele turgudele sisenemine muutub eriti raskeks, liiatigi kuna selleks on üha vähem saadaval vajalikke investeerimisressursse.

See tähendab, et seni siseturul või üksikudel välis- turgudel tegutsenud ja lihtsale konkurentsieelisele lootnud Eesti ettevõtetele tuleb välisurgudel püsimiseks või uutele minekuks teha palju rohkem tööd (sh müügitööd) ja hakata ajama teistlaadi äri kui varem. Peamiseks väljapääsuks on kõrvaltulbas kirjeldatud uute võimaluste kasutamine.

#### Kriisijärgses maailmas on välisrahastamise ja eriti väliskrediidi (Eesti senise majanduse taganttõukaja!) pakkumine üsna piiratud.

Üheltpoolt on oodata kapitali liikumise tingimuste ja seega kapitali hinna muutusi rahvusvahelise rahandussüsteemi reformi tulemustel. Teisalt on kasvamas riikide vaheline konkurents kapitali meelitamise nimel, mis halvimal juhul võib finants- protektsionismini välja viia (luuakse ebavõrdseid eeliseid või piiranguid).

Eestis peame arvestama, et nii vajalik investeerimis- kapital kui ka käiberaha tuleb seetõttu leida oma majandusest või rahvusvahelises karmistuvast konkurentsiväga agara tegutsemisega kohale „meelitada“. Välisraha juurdevool Eesti majandusse ei taastu kergelt ega kiirelt.

### + Kasvuvõimalused Eestile

#### Suured megatrendid ei katke, vaid jätkuvad ka kriisi ajal.

Keskonnaseisund jätkab halvenemist ja kliima soojeneb, energiavajadus kasvab ja senised energia- allikad vähenevad, rahvastik vananeb edasi ja inimesi sünnib maakerale ikka juurde, tehnoloogiline areng on endiselt kiire (eriti info- ja kommunikatsiooni-, bio- ja nanotehnoloogia valdkonnas) jne.

Neist ja teistest megatrendidest sünnivad parimad uued turuvõimalused, sest nad loovad maailma- majanduses suurima potentsiaaliga kasvualdkondi.

Selle näiteks on tervise- ja heaolutooted või -teenused või säästva energeetika ning keskkonnaga seotud tooted-teenused, mida Arengufondi tööstuse tuleviku- seire „Tööstusvedurid 2018“ põhjal peame Eesti (tööstus)ettevõtete paljulubavateks tegevusaladeks.

Eesti ettevõtete jaoks võib olla megatrendidega kaasaminek ülioluline, sest paljud senised tegevusalad on oma kasvupotentsiaali ammendamata või juba ammendanud.

#### Suured arenevad turud jätkavad ennakasvu ning majandusvõim nihkub Läänest areneva majandusega riikide poole, iseasi kui kiiresti.

Hiinas, Indias, Brasiilias jt tärkava majandusega riikides on kasvavad turud, uut kapitali, valdav osa uutest loodavatest teadmistest ja tehnoloogiast. Nad pingutavad jõuliselt maailmamajanduse areenil esiplaanile pürgimiseks (iseasi, kui kiiresti see täpselt toimub), sest majandusmured kimbutavat eeskätt arenenud Euroopa riike ja USA-d.

Tegu on Eestile seni peaaegu tundmatute turgude ja partneritega, kellest me oleme siiani mööda vaadanud. Majandusvõimu Itta nihkumise vääramatus ka majanduskriisi tingimustes näitab aga, et Eestigi peaks nende turgude suunas ja sealsete ettevõtete koostöö nimel tegutsema hakkama, et mitte kõrvale jääda.

**Riikide roll majanduselu suunamises kasvab.**

Selle äärmuslik variant oleks proteksionismi pöördumine. Igal juhul on näha, et täpsest arengustsenaariumist sõltumata asuvad riigid ühel või teisel moel konkureerima aktiivsemalt väheste säilinud turuvõimaluste kasutamise ja välisraha voogude nimel.

Juba praegu on maailmamajanduse juhtriikide roll majanduselus suurem kui seni vajalikuks peeti. Sekkunud on mahukate abipakettidega, mis aitavad taastada nõudlust ja päästa finantsturgusid.

Eestil on oht jääda oma väiksuse, eelarvepiiride ja sisemurede tõttu selles konkurentsivõimelises kõrvaltvaatajaks. Ainus lahendus on mõelda ja toimida strateegiliselt. Meil tuleb trende näha ja ennetada või ära kasutada, kasutades võttes selleks appi fookuseeritud kõik vajalikud ja võimalikud poliitikainstrumentid. See ei tähenda tingimata suuremat riiki rahalises mõttes, aga igaljuhul tugevat ja mõjusamat riiki kui seni.

**Nii uutel kui ka vanadel, nii kasvavatel kui ka kahanevatel turgudel määrab suurimad võitjad innovaatilisus.**

Juba Suure Depressiooni ajal pandi innovatsiooniga alus paljudele hiljem globaalselt edukatele ettevõtetele.

Kes suudab oma pakutavaid tooteid-teenuseid või alustehnoloogiat tuntavalt uuendada, sel on võimalik leida uusi turge ja kliente. Kiireimad ja tulusaimad uuendused tehakse seejuures ärimudelite tasandil, mis Eesti ettevõtete jaoks on seni pigem tundmatu ala olnud.

Kõige rohkem võidavad käesolevast kriisist ettevõtted, kes suudavad just suurimates kasvuvaldkondades või kõikjal maailmas hinnatundlikumaks muutunud klientide püüdmiseks uuendusi kasutada.

Kriisi ajal on tähtsal kohal kliendipõhine innovatsioon, mis võimaldab kliendilojaalsust hoida ja suurendada. See on samas ka kulutõhusaim uuendusmeetod.

## Tegelik tulevik luuakse tegutsedes

Kriisiaja kasvuvõimalustest ning varem või hiljem igal juhul saabuvast eksporditurgude üldisest kasvust saab Eesti osa siis, kui me soosime ja kiirendame ettevõtluse ümberkohanemist, konkurentsivõime suurenemist ja perspektiivikate uute ettevõtete lisandumist. Teisisõnu peame oma majanduse struktuuriprobleeme kohe lahendama asuma, et suudaksime iga võimaliku tulevikustsenaariumiga kohaneda, väliskeskonnast ettenähtavaid piiranguid ületada ja võimalustest kasu lõigata.

Ükskõik millise stsenaariumi käivitumise korral sõltub selle täpne mõju ning Eesti majanduse kriisist väljumise kiirus ja kulg niisiis eelkõige meie enda otsustest ja tegudest. Kuigi täpset tulevikku ei suuda keegi ette näha, on erinevate tuleviku kujunemise võimaluste vaagimise põhjal võimalik edasiminekut endale sobivas ja soovitud suunas juhtida – seda isegi kõige halvema väliskeskonna arengutee korral. Kuigi oleme väikeriik, saame oma tulevikku ise mõjutada, kui proovime ümbritsevat maailma mõista ning teeme sellest õiged järeldused.

Selle sihiga esitlesime aprillikuisel Arenguforumil 2 koos Eesti Arengufondi juures kogunenud ekspertrühmaga koostatud „Valget paberit Riigikogule”, mille andsime lõplikul kujul Riigikogule üle juunis 2009. Valges paberis toodud järeldused ja tegevussoovitused tuginevad otseselt eeltoodud maailmamajanduse võimalike arenguteede analüüsile. Valge paber on platvorm, millele toetudes otsustajad saavad laiemas arutelus Eesti majanduse kriisist väljumise tervikliku tegevusplaani kokku panna ja leppida. Riigikogu saab selles töös kanda eestvedaja rolli.

**Ükskõik millise stsenaariumi korral sõltub selle mõju Eesti majandusele meie enda otsustest ja tegudest.**

### Vaata lisaks:

- Copenhagen Institute for Futures Studies, „Opportunities in Crisis”, Member’s Report 1/2009
- EVA’s Global Scenarios, „Playing Fields of the Future”, March 2009, Finland
- Rohit Talwar, „Scenarios for Economic Recovery”, FutureScape Issue 3, 2009
- Niall Ferguson, „The Descent of Finance”, Harvard Business Review, August 2009
- Boston Consulting Group, Collateral Damage series, 2008-2009 (eriti raport nr 4 „Preparing for a Tough Year Ahead: The Outlook, the Crisis in Perspective, and Lessons from the Early Movers” ja raport nr 7 „Green Shoots, False Positives, and What Companies Can Learn from the Depression”)
- Economist Intelligence Unit, „Manning the Barricades: Who’s at Risk as Deepening Economic Distress Fosters Social Unrest”, Special Report, March 2009