

PwC's 28th Annual Global CEO Survey

# PwC globaalse tippjuhtide uuringu Balti raport





„Oleme jõudnud täies ulatuses kiirete muutuste ja poliitilise ebakindluse ajastikku. Rahvusvahelised pinged Euroopa ja Ameerika Ühendriikide vahel, globaalse inflatsioonilise surve jätk ja aina kasvavad regulatiivsed keskkonnanõuded avaldavad märgatavat mõju ka meie regioonile ettevõtete väljavaadetele.

PwC 2025. aasta Baltikumi tegevjuhtide uuring toob välja, kuidas hindavad tegevjuhid tänast kohalikku turudünaamikat, nende poolt juhitud ettevõtete tulevikuväljavaateid ning regionaalpoliitika edukust. Uuringu tulemused on ühest küljest julgustavad ning lootust andvad, kuid teisalt ka ettevaatlikuks tegevad.

Strateegiline ettenägelikkus ning kohanemisvõime on hädavajalikud kasvu edendamiseks, seega kutsun teid meie uuringu tulemustega tutvuma. Loodetavasti on need väärtuslikuks ressursiks tulevaste strateegiate kujundamisel ja edukate tulemuste saavutamisel meie aina keerukaks muutuv maailmas.”

Teet Tender, PwC Eesti juht.



PwC globaalse tippjuhtide uuringu Balti raport



# Kuidas on Eesti majandusel seni läinud ja kuidas läheb edaspidi

Rasmus Kattai, Eesti Panga ökonomist

Möödunud aasta lõpus jõudsim pimedast tunnelist välja valguse kätte – seni kestnud majanduslangus leidis oma otsa. Majanduse maht (loe: sisemajanduse kogutoodang ehk SKP), mis oli kaks ja pool aastat kahanenud, hakkas esimest korda uuesti kasvama. Majanduslanguse lõppu prognoositi juba varasemaksiki; mitmesugused näitajad andsid selleks küllal põhjust. Kõige olulisem ja märgilisem neist oli töötleva tööstuse olukorra paranemine ning mitme selle allharu toodangumahu kasv. Töötleva tööstuse sügavikust väljumine kajastus ka ekspordi kasvus, mis on tavaliselt esimene märk majanduse taastumisest. Eesti puhul on see olnud eriti oluline, kuivõrd suur osa väärtusloomest ja kasvusuutlikkusest on seotud võimega siinset toodangut välisturgudel müüa.

Eesti-suguse välisturgudele ja -konkurentsile avatud riigi jaoks on konkurentsivõime majandusedu jaoks A ja O. Selles plaanis on meie ettevõtetel tulnud rinda pista rohkete takistustega ja hakkama saada ülimalt keerulistes oludes. Kui toetuda küsitlustulemustele, siis paistab, et ekspordijate hinnang oma konkurentsipositsioonile on küll paranenud, ent jääb endiselt alla tavapärasest taset ning vajab järele aitamist.

Kui jätta kõrvale meist sõltumatud asjaolud, nagu valuutavahetuskursi muutumine, ostuvõime ja julgus välisturgudel jne, siis konkurentsis püsimiseks tuleb ettevõtetel pidevalt uutesse lahendustesse investeerida. Heas mõttes tavapäratu on olnud see, et ettevõtted on üsna aktiivselt edasi

investeerinud, kuigi majandus on olnud kehvast seisust, valitsenud on suur ebakindlus ja laenu raha on kallinenud. On põhjust arvata, et keerulistel aegadel tehakse kõige paremaid ja läbimõeldumaid investeerimisotsuseid, need aga loovad kasvupinnase, mis uutesse ja muutunud olukorrasse paremini sobib.

Samal ajal ei tasu oodata, et alles tärganud majanduskasv sirgjooneliselt ja vääramatult kestma jääb, sest lähitulevikus on palju ebaselgust, mis ei lase plaane teha ega neid teostada. Pole kaugeltki selge, mis hakkab juhtuma üleilmsel tasandil tollitariifide vastastikuse kehtestamise tagajärjel ja kuidas need mõjud Eestini ulatuvad. Ent see on vaid üks osa suuremast taustaloost, mis majanduskeskkonda kujundab. Meie jaoks selgelt olulisim, Euroopa majandus, edeneb pigem tagasihoidlikus tempos ja selle kesktelje Saksamaa jaoks ei ole väljavaade pilvitu.

Eesti ettevõtjad ja ettevõtete juhid on öelnud, et äritegevust takistab maksusüsteemi ettenägematus. Siinkohal tuleb probleemi ausalt tunnistada: surve riigi kulutusi suurendada üha kasvab ja pikalt ignoreerida pole seda võimalik. Kusagil jookseb piir, kui palju riigiparaati ja riigi pakutavaid teenuseid piirata saab. Usutavasti ootab meid juba lähemas tulevikus ees järjekordne voor ühiskondliku konsensusse harjutusest, et leida parim maksukombinatsioon, mis kataks kulusid ja millega ühiskond suudaks hakkama saada.

Võib öelda, et majanduslikus plaanis oleme sisenenud täiesti uude ajajärku. Endine kasvumudel on end väga selgelt ammendanud ning järgmise arenguhüppe tegemiseks on vaja leida uus toodangu kvaliteet. Eesti ettevõtted on pandud sundolukorda, kus ellu jäämiseks tuleb hakkama saada suuremate kulude ja kõrgema hinnatasemega. Varasemates kriisides on see toimunud puhastustulena, milles nõrgemad ärimudelid vabastavad ressursi elujulisemate kasuks. Sel korral on aga muutus olnud järsem ja kohanemine nõuab rohkem pingutust. See ei puuduta üksnes tootmisettevõtteid, sest tegevuskeskkond on kontrastselt muutunud ka jaemüügivaldkonnas jaoks. Eelnenud aastate kiire hinnatõus on mitme kaubaartikli hindu nii palju kergitanud, et ostjad on hakanud eelistama soodsamaid välismaiseid internetipoode. Statistika paistab eraisikute piiriüleste ostude kasv selgelt silma. Ka see osutab karmile, aga õiglasele majandusjõule, mis paljudes valdkondades asjad paika paneb – konkurentsivõimele.

Ei ole põhjust kahelda, et ettevõtted pingutavad ja püüavad uutes tingimustes võimalikult hästi hakkama saada. Peale selle on siiski vaja riigi panust: aja- ja olukohaseid määruseid, kasvu soodustavat tööstuspoliitikat, toimivaid institutsioone, teenuseid, protseduure jms. Tähtsust ei ole minetanud ka transpordiühenduste ja muude taristuobjektide piisavuse tagamine ning kõik, mis puudutab energiat, selle kättesaadavust ja hinnataset. Ettevõtete rahastamise kõrval on just see majanduse vereringe teine peamine osa.



## Tippjuhtide uuringu kokkuvõte

PwC viis läbi iga-aastase suure tippjuhtide küsitlusuuringu, mille käigus koguti nii kohalike kui globaalsete tippjuhtide hinnanguid ning arvamusi mitmete oluliste teemavaldkondade ja trendide osas. 2025. aasta kohta avaldas arvamust Baltikumis 333 tippjuhti, sh 89 neist Eestist. Tippjuhtide hinnanguid ja arvamusi koguti perioodil 16. detsember 2024 kuni 9. veebruar 2025. Globaalses uuringus osales sel aastal kokku 4 701 tippjuhti.

Tänavuse Baltikumi tippjuhtide uuringu peamiseks fookusvaldkondadeks olid majanduslikud väljavaated ja kohalik ärikeskkond, hinnangud valitsuse tegevusele, globaalsetest sündmustest tulenevad riskid, investeringute teostamine, tehisintellekt, tööjõu efektiivsus ja värbamine – sh nii ettevõtete endi kui ka laiemalt riikide kontekstis.

Käesoleva aasta uuringu tulemused peegeldavad, et Eesti tippjuhtide vaade majanduse käekäigule on oluliselt para-

nenud ning senini süvenenud negatiivne trend on lõppenud. Eesti tippjuhid on Balti riikide seas kõige optimistlikumad, nähes globaalse majanduse tulevikku positiivsemalt, kui nende Läti ja Leedu kolleegid. Samas on Eesti tippjuhid oma riigi majandusolukorra suhtes veidi ettevaatlikumad, kuigi ka selles aspektis on näha positiivsuse tõusu ning ollakse optimistlikumad kui teised Balti kolleegid.

Investeeringute ja ärimudelite jätkusuutlikkuse osas on ettevõtted keskendunud peamiselt protsesside automatiseerimisele ja (kõrg)tehnoloogiliste lahenduste integreerimisele igapäevategevusse, samas kui tehisintellekti kasutamise osas on positiivne mõju seatud küsimärgi alla. Tunnetuslikult on aga töötajate värbamine muutunud lihtsamaks ning suurt laiapõhjalist palgakasvu lähitulevikuks ei ennustata. Murekohtadena on tippjuhid välja toonud nii geopoliitilisi riske, inflatsiooni kui ka kestlikkuse tagamisest tulenevaid regulatsioone ja seotult püsikulude suurenemist. Valitsu-

se tegevuse suhtes on tippjuhtide rahulolematust samuti kasvanud – tulenevalt nii maksusüsteemi muudatustest kui tegevustest ärikeskkonna arendamisel.

Euroopa Komisjoni (EK) andmetel võiks Euroopa Liidu kui terviku majanduskasvuks oodata 1,5%, sh Eesti puhul hinnatakse SKP kasvuks 1,1% (eelneval aastal -1%), Lätis 1% ja Leedus 3%.<sup>1</sup> Eesti Panga värske majandusprognoosi kohaselt on Eesti majanduse seis siiski tugevnenud ja mitmed raskustes olnud valdkonnad on hakanud uuesti kasvama, sh andsid 2024. a neljanda kvartali tulemused positiivse signaali. Tänaes olukorras prognoosib Eesti Pank 2025. aastal Eesti majanduskasvuks 1,6%, mis on märksa positiivsem kui EK prognoos ning sarnaneb IMFi prognoosiga, mis näeb ette ka kõrgemat kasvu Lätis (2,3%), kuid natukene negatiivsemat vaadet Leedule (2,6%).<sup>2,3</sup>

1 [https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-economies/lithuania/economic-forecast-lithuania\\_en](https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-economies/lithuania/economic-forecast-lithuania_en)

2 <https://www.eestipank.ee/press/prognoos-eksport-veab-eesti-majanduse-kasvule-13122024>

3 <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/2024/October/English/text.ashx>

## Majandus – Eesti tippjuhtide arvates on majanduse väljavaated oluliselt paranenud.

- Enamik Balti tegevjuhte hindab globaalse majanduse väljavaadet 2025. aastaks kas neutraalseks või kasvavaks. Kõige optimistlikumad on just Eesti tippjuhid – kui ligi kolmandik Läti ja Leedu tippjuhtidest prognoosivad globaalse majanduse langust, siis Eestis omab taolist nägemust vaid 7% tippjuhtidest.
- Samas ennustab enda riigis majanduslangust 29% Eesti tippjuhtidest, 30% Leedu ja 37% Läti tippjuhtidest. Seejuures on Eestis toimunud hoiakutes kõige positiivsem muutus – eelmisel aastal prognoosis kohaliku majanduse langust 52% Eesti tippjuhtidest, mis oli ühtlasi Baltikumi kõige kõrgem näitaja.
- Eestlaste prioriteetseim välisurg on jätkuvalt Soome, samas on tõusnud Läti ja Leedu olulisus. Vastukaaluks on tunnetuslikult vähenenud varasemalt olulise partneri Rootsi osatähtsus.
- Lätlaste jaoks on kõige olulisem turg Baltikum, kuid tõusnud on märgatavalt USA, ÜK ja Rootsi olulisus. Suurima tõusu on teinud Poola turg, tõustes eelmise aastaga võrreldes 10 protsendipunkti ning jõudes viie olulisima välisuru sekka.
- Eesti turu tähtsus Leedu juhtide seas on samas oluliselt langenud. Kui eelmine aasta oli Eesti veel kuuendal kohal, siis 2025. aasta küsitluses langes meie turutähtsus kümnendale kohale, kaotades tähtsuses 12 protsendipunkti, mis on ühtlasi suurim kukkumine kõikide riikide seas.

## Ärimudeli jätkusuutlikkus – Pilt on saanud selgemaks, samas äärmused on kasvanud.

- Muutused regulatiivses keskkonnas on üheks kõige olulisemaks teguriks, mõjutades nii kohalike kui globaalsete ettevõtete elujõulisust.
- Eestis peetakse kõige olulisemaks teguriks hindade ja sisendkulu kasvu (49% vastanutest). Samuti peavad Läti tegevjuhid seda kõige olulisemaks (53%) ning Leedu tegevjuhtide seas asetseb see tegur teisel kohal 46%-ga (esimene on muutused regulatiivses keskkonnas, 54%).
- Lisaks peetakse Eestis oluliseks teguriks kohalikku konkurentsi ja madalat nõudlust kohalikul turul, mis seab väljunditele teatava hinnalae, vähendades seeläbi marginaale ning usku ärimudeli jätkusuutlikkusse.
- Eesti tegevjuhtide arvamused nende ärimudeli jätkusuutlikkuse osas on väga erinevad ja sõltuvad valdkonnast, kuid on suures osas sarnased eelnevate aastatega.

## Investeeringud – Panustatakse jätkuvalt automatiseerimisse, kuid kasvamas on ka kõrgtehnoloogiate integreerimine igapäevastesse tegevustesse.

- Investeeringute tegemisel on põhifookus jätkuvalt protsesside ja süsteemide automatiseerimisel. Samuti kogub hoogu kõrgtehnoloogiliste lahenduste integreerimine äriprotsessidesse (pilvepõhised lahendused ja tehisintellekti kasutamine).
- Oluline trend Baltikumi ettevõtete seas on kasvav investeerimine uutesse tehnoloogiatesse, mille olulisus on tõusnud 4 kuni 6% kõigis kolmes riigis. Seejuures on viimase viie aasta jooksul peamiselt panustatud innovaatiliste toodete ja teenuste arendamisele.
- Baltikumis üldiselt on toimunud oluline liikumine uute hinnastamismudelite suunal – ligi kolmandik (30%) ettevõtete juhtidest on enda hinnangute alusel teinud seda kas suurel või väga suurel määral.
- Huvitava asjaoluna avaldub tulemustest, et tänane nõrk majanduskeskkond on Eesti ettevõtteid rohkem suunanud tegema koostööd teiste organisatsioonidega.
- Energiasektoris on viimasel viiel aastal olnud kõige olulisemaks tegevuseks arendada välja innovatiivseid tooteid ja teenuseid. Kinnisvarasektoris prioriseeritakse aga rohkem alternatiivsete energiaallikate kasutuselevõttu ja süsinikuneutraalsete ärimudelite juurutamist.

## Tehisintellekti mõju – Skepsis tehisintellekti tulemuslikkuse osas on kasvanud.

- Tehisintellektil on olnud märgatav mõju ärikeskkonnale ja -mudelitele laiemalt, kuid tänapäevased lahendused ja/või nende rakendamine ei ole suutnud vastata kõikide ootustele.
- Kui 2024. aastal uskus veel 31% Eesti tegevjuhtidest, et tehisintellekt aitab nende töötajate efektiivsust tõsta 5% kuni 25% või isegi rohkem, siis 2025. aasta küsitluses oli positiivsete vastuste osakaal ainult 2%, mis on madalaim positiivsete vastuste arv kogu Baltikumi vaates.
- Ainult 4% Eesti tegevjuhtidest on öelnud, et nad usaldavad integreerida tehisintellekti oma võtmeprotsessidesse väga suures mahus.

## **Tööjõud ja palgad – Töötajate värbamine on muutunud üldiselt kergemaks, suurt palgakasvu ei nähta.**

- 35% Eesti tegevjuhtidest usub, et 2025. aastal on võrreldes varasemaga töötajate värbamine lihtsam, mis on Baltikumis kõige kõrgem näitaja. Seejuures on näiteks tehnoloogia-sektoris oluliselt lihtsam leida töötajaid kui mõned aastad tagasi, eriti Eestis ja Leedus. Raskem on uusi töötajaid värvata teenindussektoris. Läti paistab silma veel töötajate värbamise keerukusega energiasektoris.
- Enamik tegevjuhte usub, et nende tööjõud jääb 2025. aastal sarnasele tasemele, kuigi Eesti tegevjuhtide seas on tõusmas teatud optimism – 36% vastanutest usub, et nende töötajate arv kasvab sel aastal, mis on 8 protsendipunkti enam kui eelmisel aastal.
- 73% Eesti tegevjuhtidest hindab, et nende juhitud ettevõtete palgakasv jääb 2025. aastal vahemikku 0% kuni 5%. Lätlaste seas on palgakasvu ootus kõige madalam (22% ei näe üldse, et palk kasvaks), kuid Leedu tegevjuhid prognoosivad vastupidiselt tugevamat palgakasvu (41% arvasid, et palgad võiksid kasvada 6% kuni 10%).

## **Kestlikkus – Regulaatiivne keerukus takistab kliimasõbralike investeeringute tegemist ning toob kaasa endaga püsikulude kasvu.**

- Tegevjuhtide hinnangul on regulaatiivne keerukus ja investeeringute madal tootlikkus peamisteks takistusteks kliimasõbralike investeeringute tegemisel.
- Kuigi kestlikkuse regulatsioonid ja sellest tulenevad mõõdikud on aidanud ettevõtetel luua paremaid ülevaateid ja tekitanud suuremat arusaamist sektorist tervikuna ning mõningate ettevõtete puhul lausa sundinud kogu äristrateegiat üle vaatama, on samas ka märgatavalt tõusnud ettevõttesisesed kulutused, mis tulenevad peamiselt aruandluskohustuse täitmisest ja selleks vajalikeks täiendavatest tegevustest.
- Kliimasõbralikud investeeringud on avaldanud suurimat mõju kuludes – 29% tegevjuhtidest on väitnud, et need investeeringud on tõstnud nende kulusid vahemikus 5% kuni 25%.

## **Riskid – Geopoliitiline risk ja inflatsioon püstitavad ettevõtetele suure väljakutse.**

- Baltikumi tegevjuhid hindavad geopoliitilist riski meie piirkonnas põhiliseks riskifaktoriks: 66% Eesti, 58% Läti ja 62% Leedu tegevjuhtidest on andnud sellele riskile kas kõrge või väga kõrge riskihinnangu.
- Inflatsioon on samuti suur muretekitaja, sh eriti Eestis, kus 53% tegevjuhtidest tunneb, et nad on kas olulises või väga olulises matus antud riski osas haavatavad.
- Eestis peetakse oluliseks veel küberturvalisusega seotud riske. Ligi 50% tegevjuhtidest tunneb, et nende ettevõtte on kas oluliselt või väga oluliselt antud riski suhtes haavatavad, mis on märgatavalt kõrgem riskihinnang kui Lätis või Leedus (vastavalt 40% ja 29%).
- Vähem olulisemateks riskideks peetakse sotsiaalset ebavõrdsust ja kliimamuutust, mis sarnaneb globaalsete vaadetega, kus antud faktoreid peeti samuti vähem oluliseks kui varem.

## **Rahulolu valitsusega – Uued maksumuudatused ja ärikeskkonna arendamine on saanud kõvasti kriitikat.**

- Suurima läbikukkumisena hindavad Eesti tippjuhid riigi maksusüsteemi ja selle muudatusi. Võrreldes eelmise aastaga – mil 66% juhtidest pidasid maksusüsteemi täielikult või mõnevõrra ebaefektiivseks – on selle aasta tulemustes näha veelgi suuremat rahulolematust (78%). Samuti peetakse täiesti või mõnevõrra ebaefektiivseks riigi administratiivseid kulutusi (84%) ja ärikeskkonna arendamist (76%).
- Enim ollakse rahul riikliku kaitsevõimega ja turvalisuse valdkonna tegevustega, kus 47% vastanutest on hinnangul, et see on teatud määral efektiivne ning 11% usuvad, et see on väga efektiivne.

# Maailmamajandus

2025. aastal ootab 49% Eesti tippjuhtidest ülemaailmse majanduse kasvu, mis on märkimisväärne tõus võrreldes eelmise aasta 18%-ga. See 31 protsendipunktiline muutus kasvu ootuse suunal on eriti märgatav ettevõtete seas, mille käive jääb vahemikku 100-200 miljonit eurot, kus kõik ehk 100% antud vahemikus olevate ettevõtete juhtidest näevad majanduse kasvu (7,4% kogu valimist). Lätis on üldine sentiment maailma majanduskasvu osas jäänud suhteliselt sarnasele tasemele võrreldes eelmise aastaga ning Leedus on kasvanud 32%-ni nende tegevjuhtide arv, kes usuvad, et majandus pigem kahaneb võrreldes eelmise aastaga (22%).

## Kuidas hindavad ettevõtete juhid globaalset majanduslikku väljavaadet 2025. aastal?

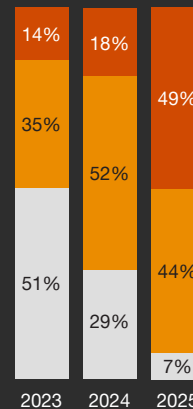
### Küsimus:

Milline on Teie arvamus GLOBAALSE majanduse kohta järgmise 12 kuu jooksul?

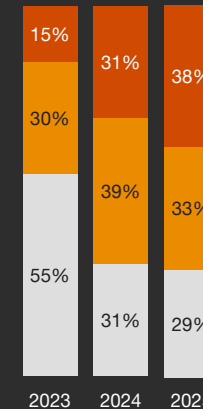
■ Kahaneb ■ Jääb samaks ■ Kasvab



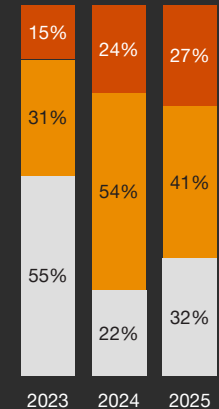
Eesti



Läti



Leedu



# Balti riikide majandus

Sarnaseid muutusi võib näha ka Baltikumis tervikuna, kus optimism oma riigi majanduse kasvu suhtes on enim kasvanud samuti just Eesti tegevjuhtide seas. Koguni 31% tegevjuhtidest ootab majanduskasvu 2025. aastal, mis on 22 protsendipunktiline kasv positiivsetes vastustes võrreldes eelmise aasta väga pessimistliku vaatega, mil vastav näitaja oli 9%.

Eesti Panga 2025. aasta majandusprognoosi kohaselt mängib olulist rolli ekspordimahu suurenemine. 2024. aasta kolmanda kvartali nõrk eksporditulemus oli nende hinnangul ajutine ning käesoleval aastal tasub oodata kaubaväljaveo suurenemist. Samuti on paranemist oodata inimeste ostujõus. Euroopa Keskpanka intressilangetusel toetavad üldist majanduskasvu ja mõju Eesti laenuvõtjateni jõuab kiiremini, kuna enamiku inimeste intressimäärad on seotud Euriboriga. Üleüldiselt sõltub Eesti majandus Euroopa majanduse käekäigust, millele prognoositakse samuti 1,5% suurust mõõdukat kasvu.

Eesti tegevjuhtide hinnangul on Soome jätkuvalt prioriteetseim välisurg, samas on kahanenud märgatavalt Rootsi tähtsus. Rootsi majandusel on olnud üleüldiselt rasked ajad, kus tööpuudus kasvab, rekordiliselt ettevõtteid on läinud pankrotti, paisunud on inkassofirmadele üle antud võlgade hulk ja müügis on rekordhulk kinnisvara.<sup>4</sup> Tulenevalt nendest raskustest, on mõned Rootsi firmad otsinud Baltikumi turult väljumist või siinsete tegevuste piiramist (nt Ericssoni tehase investeringu peatamine<sup>5</sup>, Sõdra maatükkide müük<sup>6</sup>) ning samuti on nende poolt olnud madalam huvi Eestist imporditava-tele toodetele, eriti puit- ja moodulmajade segmendis<sup>7</sup>.

**Üleüldiselt nõrk Skandinaavia turg on pannud Eesti tegevjuhte vaatama rohkem lõunanaabrite suunal.** Kui 2024. aastal oli Läti veel välisuru oluliselt neljandal ja Leedu kuuendal kohal, siis 2025. aasta küsitluses on meie Balti naabrid tõusnud esikolmikusse ehk teisele ja kolmandale kohale ning Rootsi on kukkunud teiselt kohalt kuuendale.

4 <https://www.err.ee/1609436612/rootsti-majanduses-on-halvad-ajad>

5 <https://www.err.ee/1609546882/ericsson-loobus-ue-tehase-rajamisest-eestisse>

6 <https://www.err.ee/1609575718/rootsti-metsanduskontsern-sodra-muub-oma-eesti-ja-lati-maad-maha>

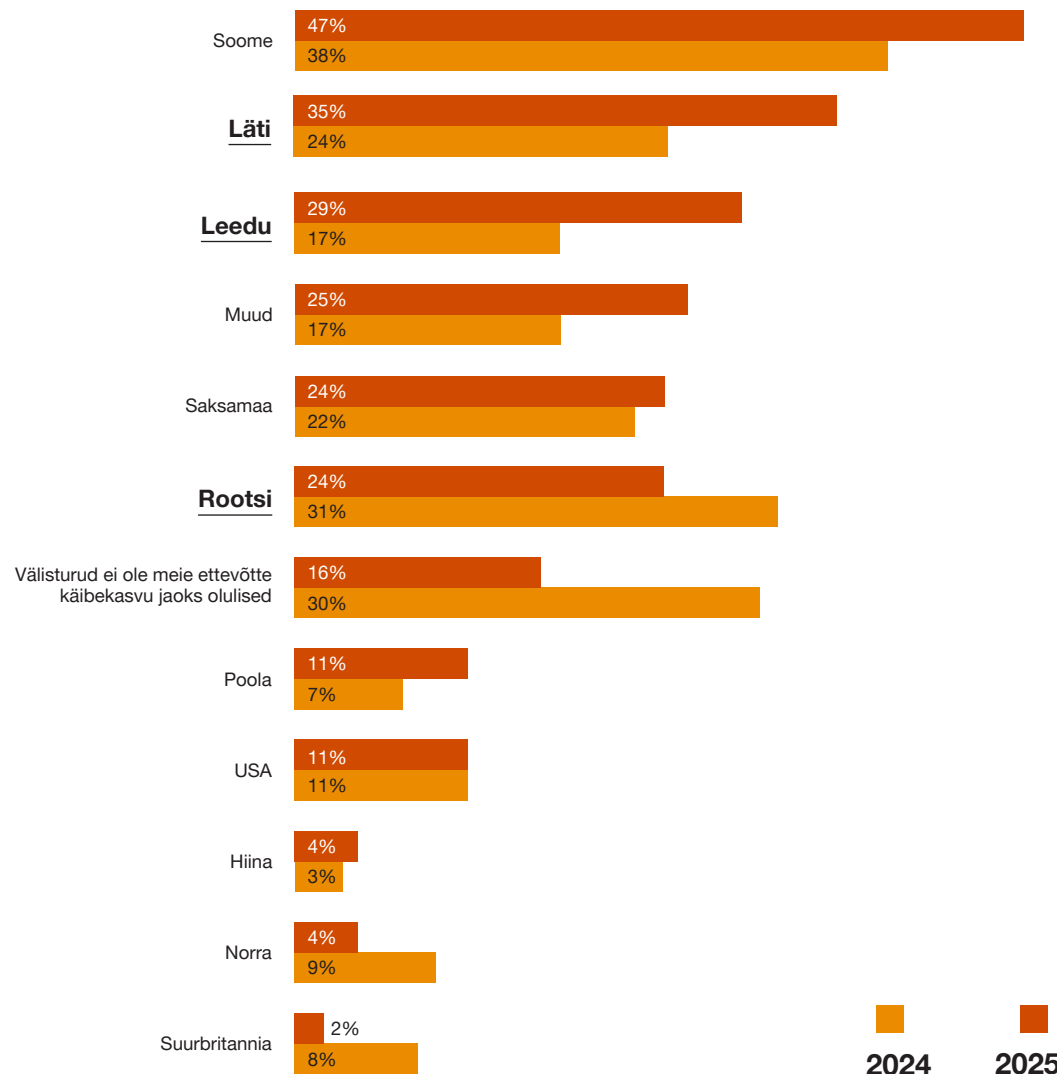
7 <https://www.err.ee/1609014347/rootsti-majanduse-nigel-seis-pane-eesti-eksportijad-uuusi-turge-otsima>



## Eesti tippjuhtide hinnangud

### Küsimus:

Millist kolme riiki (välja arvatud oma asukohariik) peate oma organisatsiooni üldiste kasvuväljavaadete jaoks järgmise 12 kuu jooksul kõige olulisemaks?



Lätlaste jaoks on Baltikum samuti olulisim turg, kuid tõusnud on märgatavalt USA, ÜK ja Rootsi olulisus.

**Suurima tõusu siiski on lätlaste jaoks teinud Poola turg,** tõustes 10 protsendipunkti võrreldes eelmise aasta tulemusega. Ka Leedu tegevjuhtide seas on Poola turu tähtsus ainult kasvanud, kasvades 9 protsendipunkti võrreldes eelmise aasta tulemustega ning tõustes tähtsuselt teisele kohale Saksamaa järel.

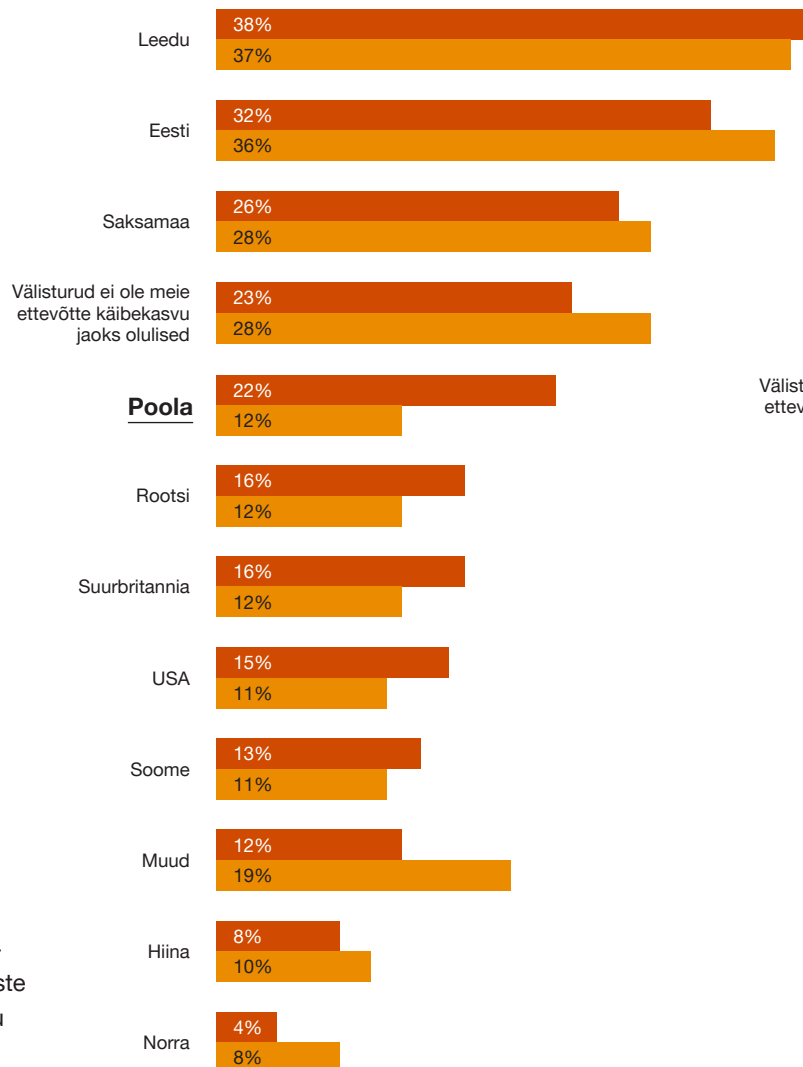
Oluline muutus Eesti ettevõtete jaoks Leedu turul on see, et **Leedu tegevjuhtide seas on Eesti turu tähtsus oluliselt langenud.** Kui eelmine aasta oli Eesti veel kuuendal kohal, siis 2025. aasta küsitluses langes meie turutähtsus kümnendale kohale, kaotades vastanute häältelt 12 protsendipunkti. See on suurim kukkumine kõikide riikide seas.

#### Küsimus:

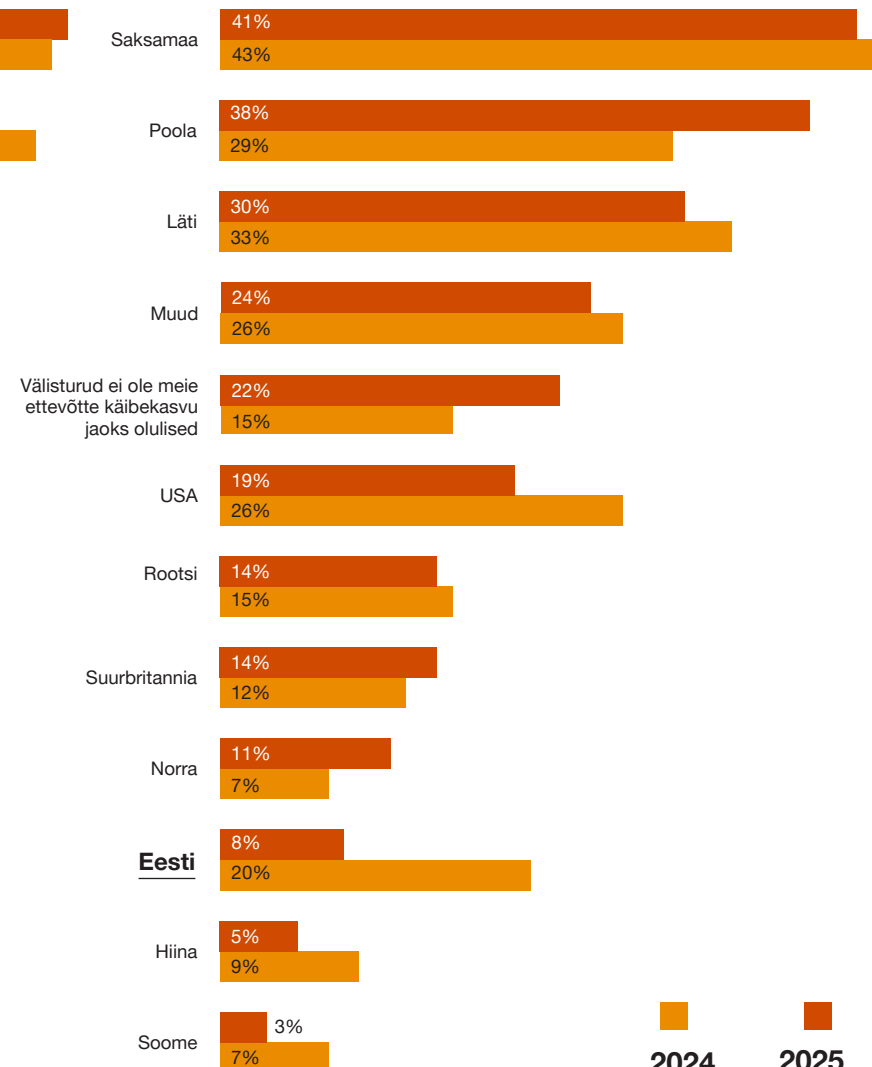
Millist kolme riiki (välja arvatud oma asukohtariik) peate oma organisatsiooni üldiste kasvuväljavaadete jaoks järgmise 12 kuu jooksul kõige olulisemaks?



## Läti tippjuhtide hinnangud



## Leedu tippjuhtide hinnangud



2024 2025

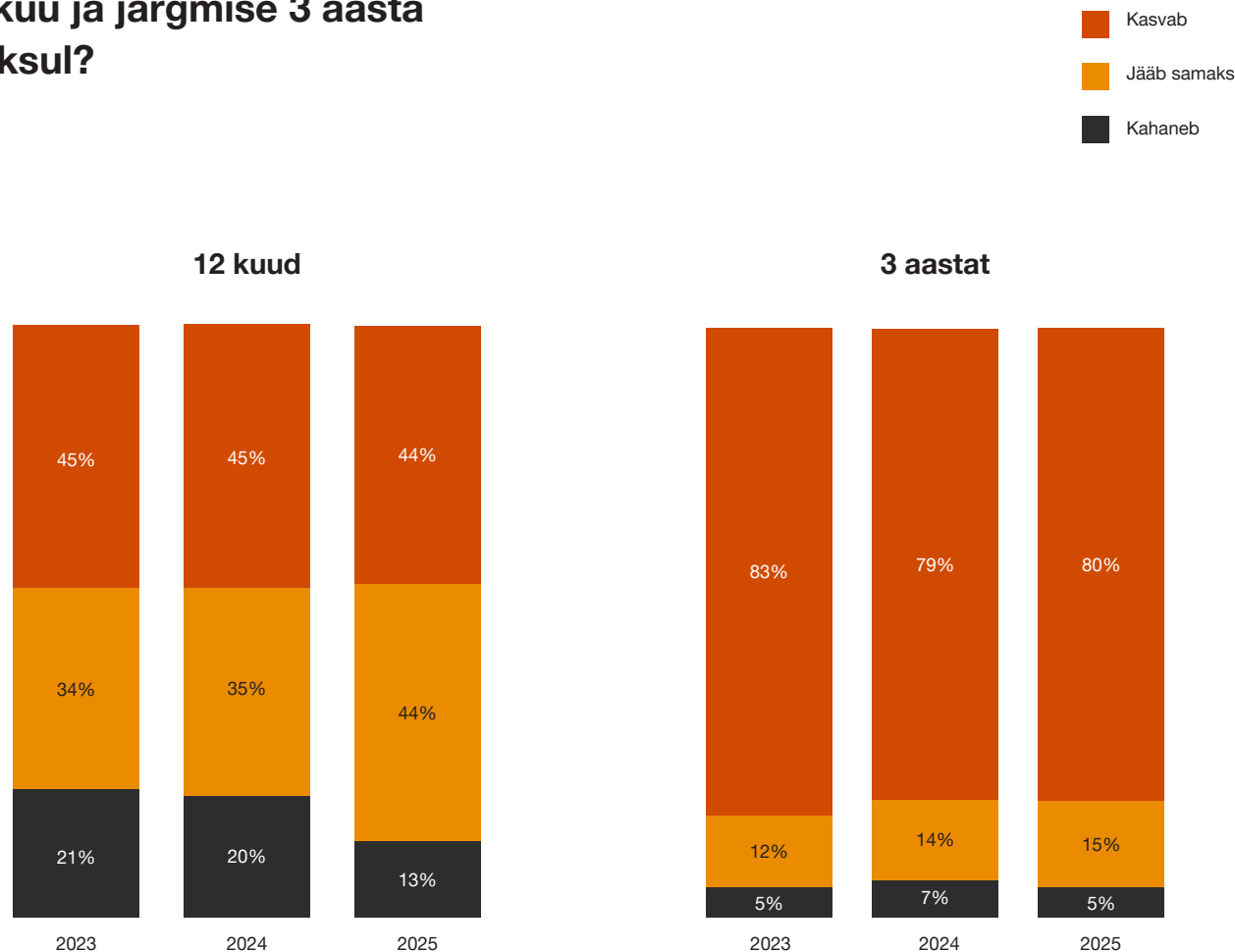
Sel aastal jõustusid Eestis mitmed maksumuudatused. Tulumaksu määra tõsteti 20% pealt 22%-le ning kaotati regulaarsete kasumijaotuste madalam 14% tulumaksumäär. Lisaks ootab 2025. a juulis ees täiendav kahe protsendi-punktiline käibemaksu tõus (24%-le) ning 2026. a rakenduv julgeolekumaks.<sup>8</sup> Need muudatused suurendavad nii ettevõtete kui eraisikute maksukoormust, vähendades netopalgat reaalkasvu ja osaliselt suurendades inflatsiooni. Inimeste ostujõud paraneb aeglaselt ning Eesti Panga prognooside kohaselt on suuremat muutust oodata alles 2026. aastal. Ka Swedbanki analüütikute sõnul on kodumajapidamiste kindlustunne endiselt madal, avaldades tugevat negatiivset mõju eratarbimisele. Nende prognoosi kohaselt kiireneb tarbijahindade kasv 2024. aasta 3,7 protsendilt 2025. aastal 4,3 protsendini ja aeglustub 2026. aastal 3,5 protsendini.<sup>9</sup>

Sellest tulenevalt, hoolimata olulisemalt optimistlikumast majanduslikust väljavaatest ja positiivsetest prognoosidest, eeldab siiski 44% Eesti tegevjuhtidest, et nende ettevõtte käive jääb 2025. aastal sarnaseks eelmise aastaga. Tugevamat optimismi on näha alles kolme aasta vaates, kus 80% tegevjuhtidest näeb käibekasvu.

## Kas usute, et Teie organisatsioonis on väljavaateid tulu suurendamiseks järgmise 12 kuu ja järgmise 3 aasta jooksul?

### Küsimus:

Kas usute, et Teie organisatsioonis on väljavaateid tulu suurendamiseks järgmise 12 kuu ja järgmise 3 aasta jooksul?



<sup>8</sup> <https://www.emta.ee/uudised/ulevaade-aastatel-2025-2026-kehtima-hakkavatest-maksumuudatustest>

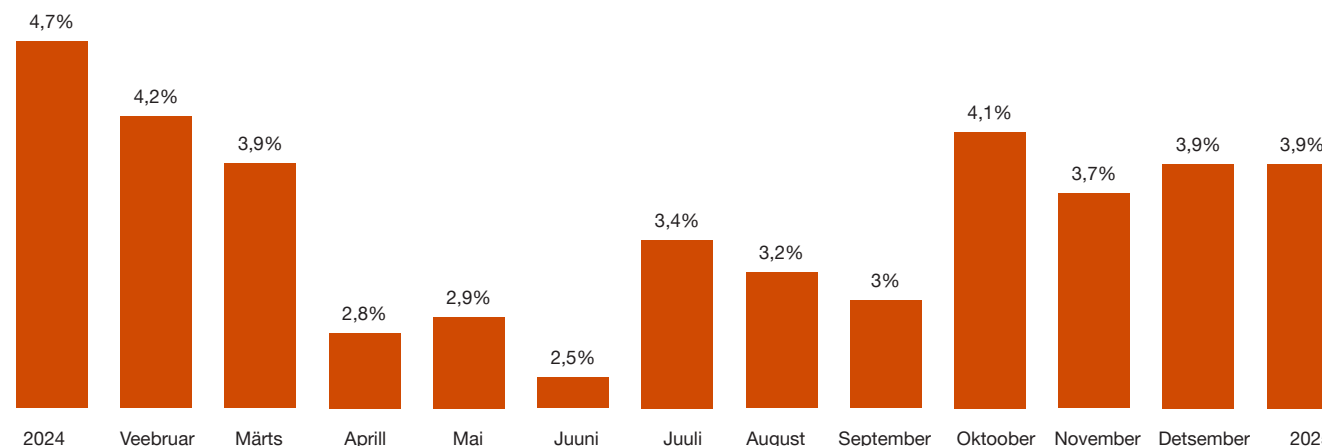
<sup>9</sup> <https://blog.swedbank.ee/majanduskeskkond/swedbanki-majandusprognoos-3>

## Ärimudeli jätkusuutlikkus

Muutused regulatiivses keskkonnas on üheks olulisemaks teguriks, mis mõjutavad nii kohalike kui globaalsete ettevõtete elujõulisust. 2025. aasta PwC tegevjuhtide globaalses küsitluses oli see vaieldamatult kõige olulisem faktor, saades 77% vastanute häälest. Samuti on antud faktor esikolmikus kõigis Baltikumi riikides, saades Eestis 45% Lätis 41% ja Leedus 54% häälest.

Eestis peetakse kõige olulisemaks ärimudeli jätkusuutlikust mõjutavaks faktoriks siiski kasvavaid hindasid, mis sai ligi pool ehk 49% häälest. Ettevõtete sisendhinnad on oluliselt kasvanud ning neid on olnud keeruline kahanevas majanduses lõpptarbijale edasi kanda.

## Tarbijahinnaindeksi muutus Eestis (2024. aasta, võrdluses sama perioodiga aasta varem)

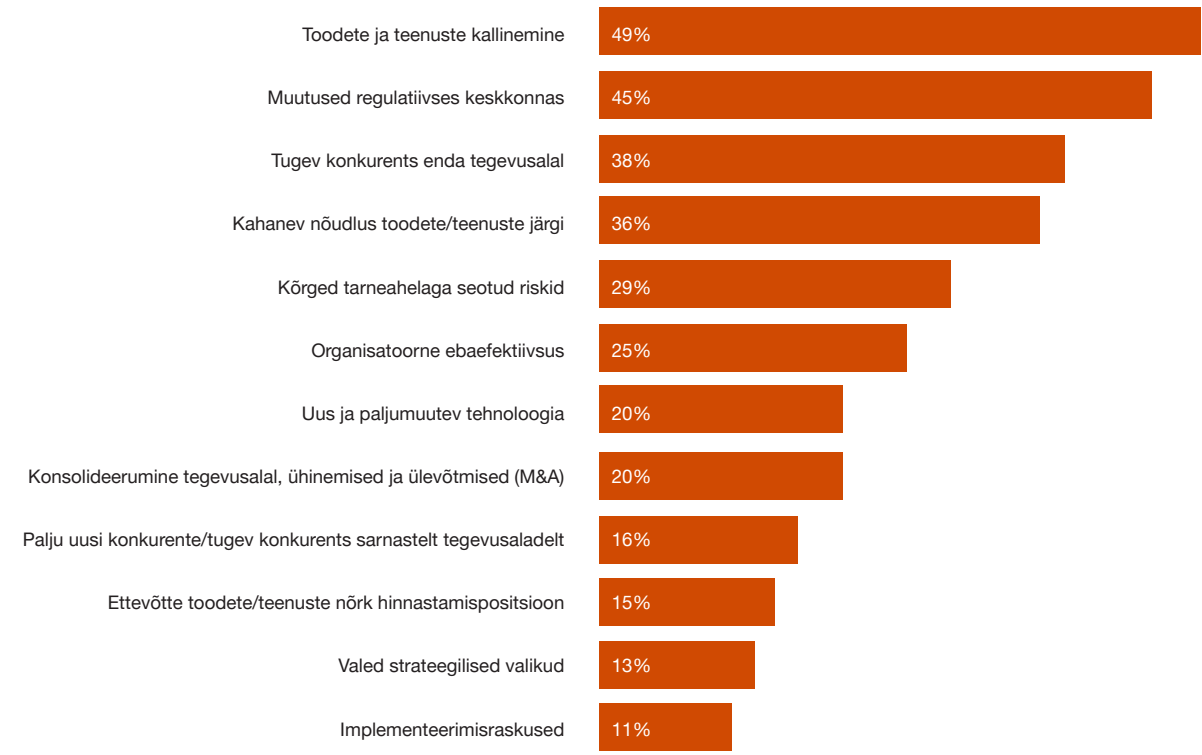


Allikas: <https://tradingeconomics.com/estonia/inflation-cpi>; [https://andmed.stat.ee/en/stat/majandus\\_\\_hinnad/IA021](https://andmed.stat.ee/en/stat/majandus__hinnad/IA021)

Aastane inflatsioonimäär Eestis tõusis 2024. aasta oktoobris 3%-lt 4,1%-ni, kiirendades aasta keskpaigas olnud madalamat tõusu. Aasta kokkuvõttes olid hinnad 3,9% kõrgemad, kui aasta varem, mis on väiksem kui eelneval kolmel aastal toimunud hinnatõus, aga on siiski kõrgem, kui meie naabrite oma Lätis, Leedus ja Soomes.<sup>10</sup> Elektri hinnad olid 2024. aastal Eesti majandusele pidevaks lisakoormaks, sest sinne hinnatase püsib samuti Põhjamaade omast märksa kõrgem. 2024. aasta keskmine elektri börsihind oli Eestis 87, Soomes aga 46 eurot megavatt-tund. Samuti katkes elektri edastamine Soome ja Eesti vahel Estlink 2 ühenduse kaudu 2024. aasta jõulupühal, ning selle taastumist on oodata alles käesoleva aasta augustis, mistõttu võib Eestis elektri hind veelgi kerkida: keskmiselt aasta peale lausa 10%.<sup>11</sup> Lisaks kasvavatele toodete ja teenuste hindadele, peavad Eestis tegevjuhid olulisteks faktoriteks tugevat kohalikku konkurentsi (38%) ja madalat nõudlust (36%).

Milliseid faktoreid peavad Eesti tegevjuhid kõige olulisemaks nende ettevõtte jätkusuutlikkusele?

Küsimus: Millised faktorid mõjutavad enim Teie ettevõtte majanduslikku jätkusuutlikkust?



10 <https://www.aripaev.ee/uudised/2025/01/07/halb-mark-inflatsioon-sai-detsembris-hoogu-juurde>  
11 <https://www.aripaev.ee/uudised/2024/12/27/katkine-merekaabel-lajatab-kopsaka-elektri-hinnatousuga>

**Raul Kirjanen – Biofuel:** „Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/sectoril viimase aasta jooksul läinud?

„On olnud keeruline aasta. Kulused on alla saada keeruline, sest inflatsioon on kiire ja samas nõudlus on suhteliselt kehvakene ja eeldaks tugevamat konkurentsivõimet.

**Riivo Tuvike – Tallinna Lennujaam:** „Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?

„Inflatsiooniga hakkama saamine on kindlasti üks keerulisemaid väljakutseid. Kulud kasvavad kiiremini kui tulud ning tulude kasvatamine on pikemaajalisem protsess, mida realiseerida on keeruline.”

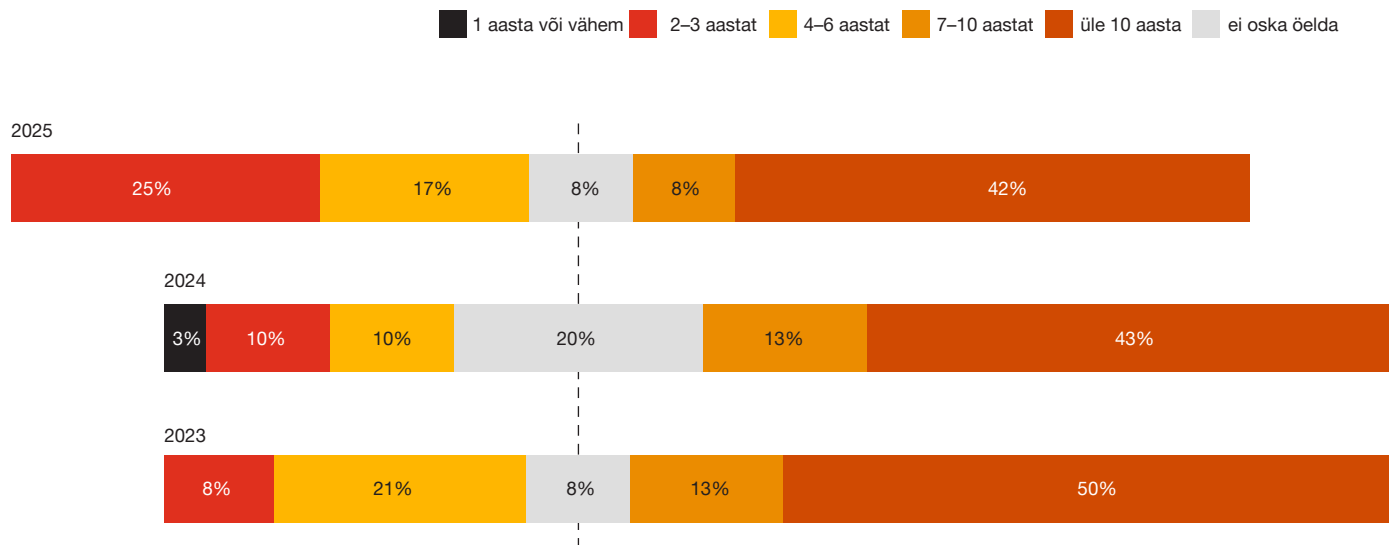
Samas on Eesti tegevjuhtide arvamused nende ärimudeli jätkusuutlikkuse osas ajalises kontekstis üsnagi erinevad ning sõltuvad valdkonnast. Üldpildis on kasvanud tegevjuhtide arv, kes usuvad, et nende äri on jätkusuutlik ka rohkem kui 10 aasta pärast, kokku 55% – mis on 11 protsendipunktiline tõus võrreldes eelneva aastaga. Samas usub 24%, et nende ettevõtte ärimudel on jätkusuutlik veel ainult 2–3 aastat, kui jätkatakse samal viisi tegutsemist, mis on antud väljavaate 10 protsendipunktiline kasv võrreldes eelneva aastaga.

Kokkuvõtvalt võib väita, et ebamäärasust on vähem ning julgetakse teha kindlaid prognoose („ei tea“ vastuste hulk on vähenenud 7%-lt 2%-ni). Näiteks **tööstusliku tootmise** sektoris on 15 protsendipunkti kasvanud nende tegevjuhtide arv, kes usuvad, et nende ettevõtte suudab olla elujõuline veel 2–3 aastat. See kasv tuleneb peamiselt „ei tea“ kategooria vastuste vähenemisest, mis näitab suuremat selgust tuleviku väljavaadete osas, isegi kui antud väljavaated ei ole kõige positiivsemad.

## Tööstusliku tootmise sektori tänase ärimudeli jätkusuutlikkuse hinnangud

### Küsimus:

Kui Teie ettevõtte jätkab oma senisel kursil, siis kui kaua on Teie arvates ettevõtte majanduslikult elujõuline?



Olulist paranemist oma äri jätkusuutlikkuse osas on näha Eesti tehnoloogia-, meedia- ja telekommunikatsioonisektoris, kus 89% vastanutest hindavad, et tänaste meetmetega ollakse konkurentsivõimeline ka 10 või enama aasta pärast. See on oluline hüpe võrreldes eelmise aasta 36%-lise näitajaga. Samas on tööpakkumiste arv sektoris jäänud koroonaeelsele tasemele.

Tunnetuslikult on turul suurem tööjõu korrigeerimine ära tehtud, mis on aeglustanud palgakasvu ning toonud turule rohkem vaba inimressurssi, mille pealt tulevikku kavandada. Näiteks teatas möödunud aastal Telia, et koondab 3 000 töötajat, neist 160 Eestis, mis moodustas 10% Telia Eesti töötajatest. Koondamise põhjusteks toodi välja investeeringute ja kvaliteedi arendamise vajadus.<sup>12</sup> Koonda-

<sup>12</sup> <https://www.err.ee/1609443923/tootute-arv-info-ja-side-sektoris-on-aeglasel-kasvus>

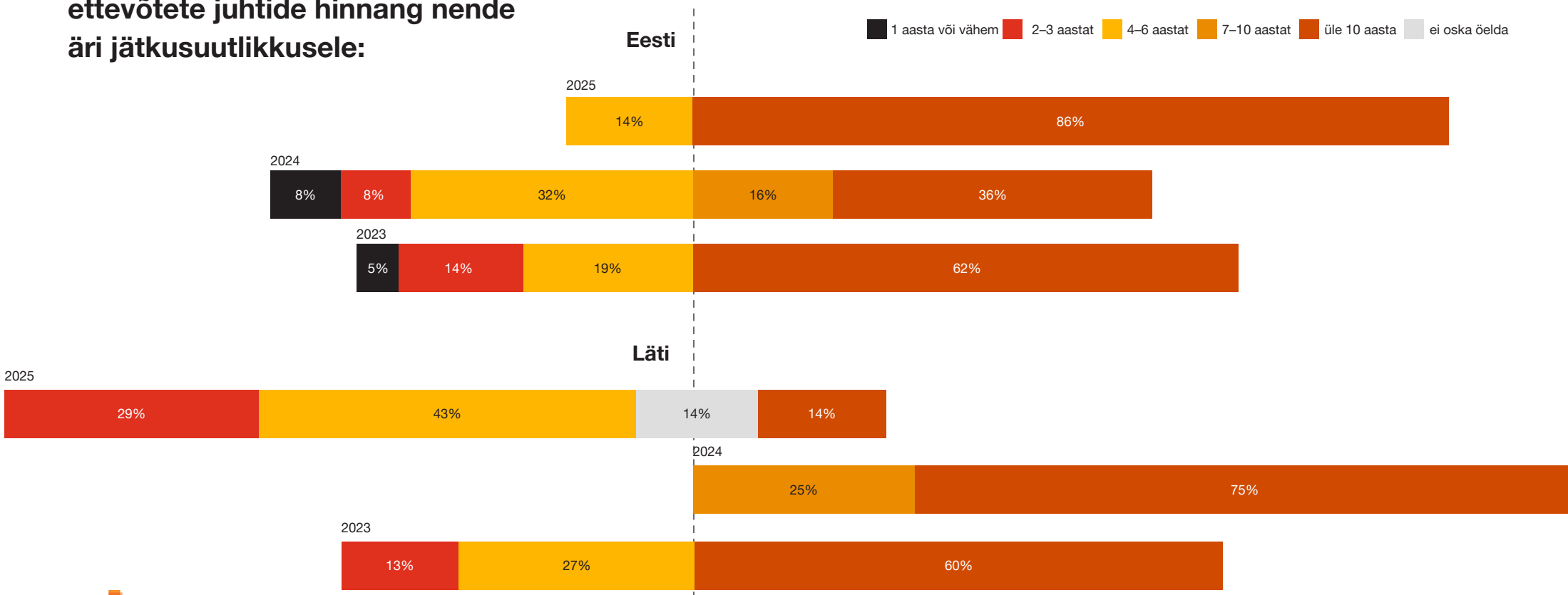
misotsustest teatasid ka teised, nagu näiteks kasiinofirma Studioworks ja finantstehnoloogia idufirma Monese.

**Samal ajal on Läti tehnoloogia-, meedia- ja telekommunikatsioonisektor muutunud oluliselt ebakindlamaks.** Ainult 14% hindavad oma tänast mudelit toimivaks ka 10 või enama aasta pärast, mis on väga suur kukkumine eelmise aasta tunnetusest, mil veel 75% oli taolisel hinnangul.

## Eesti ja Läti tehnoloogia, meedia ja telekommunikatsiooni ettevõtete juhtide hinnang nende äri jätkusuutlikkusele:

### Küsimus:

Kui Teie ettevõtte jätkab oma senisel kursil, siis kui kaua on Teie arvates ettevõtte majanduslikult elujõuline?



# Investeeringud

Eesti Statistikaameti andmetel jäid ettevõtete investeeringud 2024. aastal (9,105 miljardit eurot) suurusjärgus suhteliselt samaks võrreldes 2023. aastaga (8,705 miljardit eurot), kasvades 4,39% (400,4 miljonit eurot).

Enim kasvasid 2024. aastal investeeringud maasse (+30%) ja transpordivahenditesse (+18%). Lisaks tõusid investeeringud vähesel määral ehitistesse ning materiaalsesse

põhivarasse (mõlemad ca +5%). **Investeeringud aga kahanesid arvutitesse ja arvutisüsteemidesse (-20,5%) ning muudesse masinatesse ja seadmetesse (-7%).**<sup>13</sup>

Kui kahanemine arvutite ja arvutisüsteemide investeeringutes (-20,5%) võib viidata tehnoloogia uuendamise ja digitaliseerimise aeglustumisele, siis tegevjuhtide küsitlusest selgus, et protsesside ja süsteemide automatiseerimi-

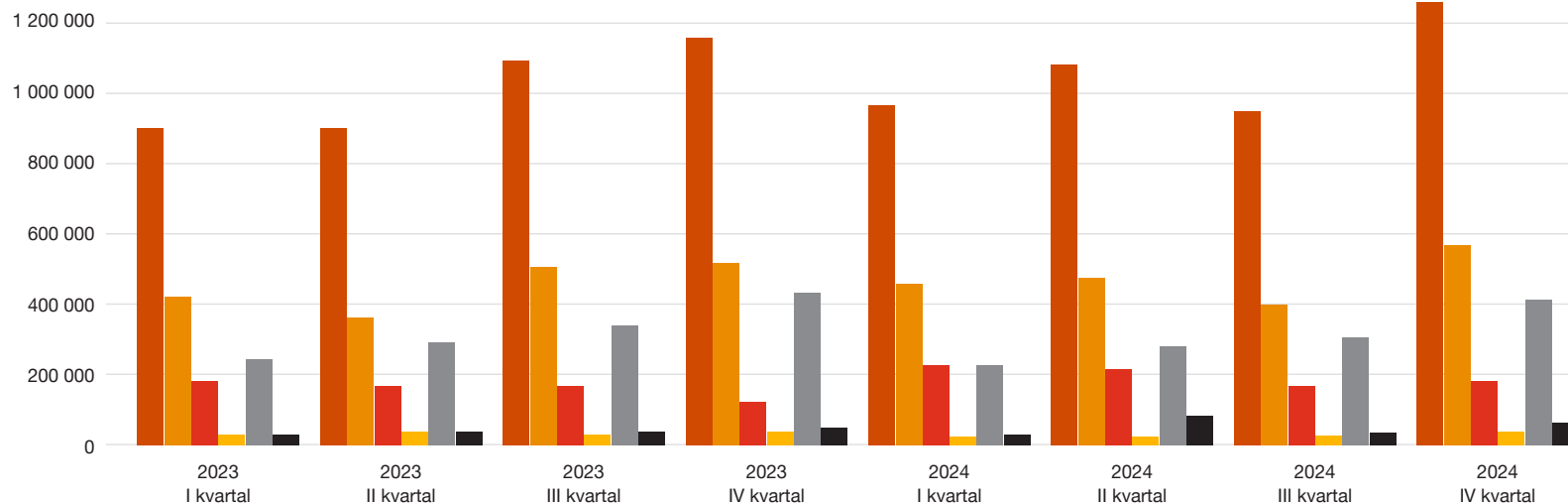
13 [https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus\\_\\_ettevetete-majandusnaitajad\\_\\_ettevetete-investeeringud\\_\\_luhiajastatistika/EM042](https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus__ettevetete-majandusnaitajad__ettevetete-investeeringud__luhiajastatistika/EM042)

ne on jätkuvalt peamine fookus investeeringute tegemisel. Samuti kogub hoogu küsitluse hinnangute alusel arenenud tehnoloogiate integreerimine (pilvepõhised lahendused ja tehisintellekti kasutamine).

Peaaegu kõikides sektorites, va kinnisvara, on automatiseerimine ja töötajate oskuste tõstmine prioriteet. **Kinnisvarasektoris prioriseeritakse rohkem alternatiivsete energiaallikate kasutuselevõttu ja süsinikuneutraalsete ärimudelite juurutamist (rohkem võrreldes teiste sektoritega).**

## Eesti ettevõtete investeeringud materiaalsesse põhivarasse

(Tuhat €)



Allikas: [https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus\\_\\_ettevetete-majandusnaitajad\\_\\_ettevetete-investeeringud\\_\\_luhiajastatistika/EM042](https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus__ettevetete-majandusnaitajad__ettevetete-investeeringud__luhiajastatistika/EM042)

## Võtmevaldkonnad, kuhu Eesti tegevjuhid plaanivad investeerida:

68%

Protsesside ja süsteemide automatiseerimine

53%

Ettevõtte töötajate koolitamine prioriteetsetes valdkondades

50%

Tehnoloogia (pilvetehnoloogia, tehisintellekti ja teiste arenenud tehnoloogiate) kasutusele võtmine

24%

Alternatiivsete energiaallikate kasutusele võtmine

Oluline trend Baltikumi ettevõtete seas on kasvav planeeritav investeerimine uutesse tehnoloogiatesse, mille olulisus on tõusnud 4 kuni 6 protsendipunkti kõigis kolmes riigis. Eriti on märgata investeerimiskavatsuse kasvu tehnoloogiasse Leedu IT ja meediaettevõtete seas, kus see on kasvanud 11 protsendipunkti - enim kõikidest sektoritest ja riikidest.

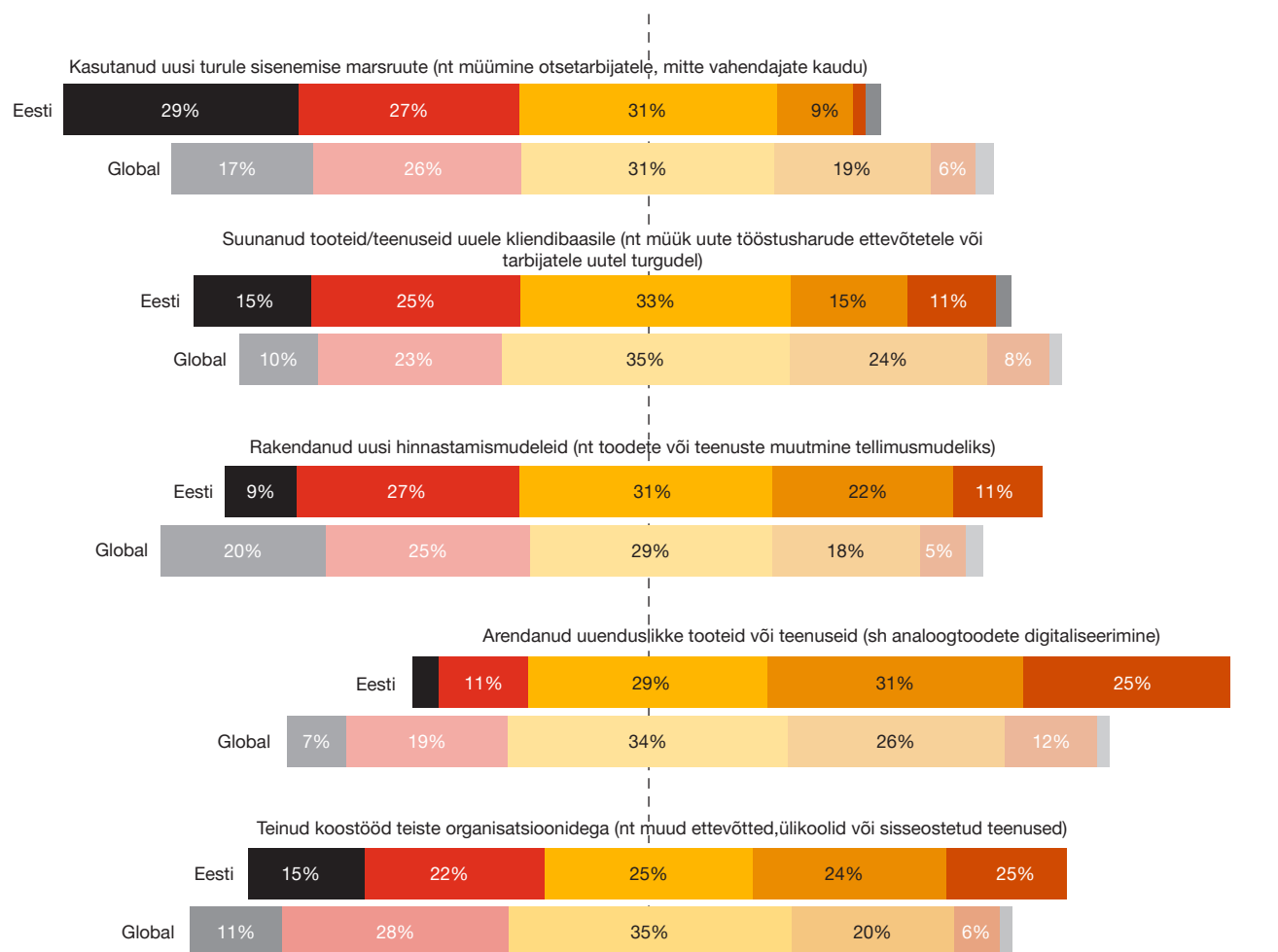
**Eestis on viimase viie aasta jooksul peamiselt panustatud innovaatiliste toodete ja teenuste arendamisele** – üle poole (55%) tegevjuhtidest on väitnud, et nad on seda teinud kas suures või väga suures ulatuses. Samuti on nõrk majanduslik keskkond Eesti ettevõtteid pannud rohkem koostööd tegema. Ligi 40% Eesti tegevjuhtidest väitsid, et on teinud oluliselt või väga olulisel määral koostööd mõne teise organisatsiooniga – eriti on koostöö olnud suur tehnoloogia-, meedia- ja telekommunikatsioonisektoris (57%).

**Baltikumi-üleselt on toimunud oluline liikumine uute hinnastamismudelite suunal** – ligi 30% ettevõtete juhtidest on seda teinud kas suurel või väga suurel määral viimase viie aasta jooksul. Antud tegur, hinnastamismudelit muuta, on silmapaistvalt **märgatav Eesti tegevjuhtide seas**, kus 33% juhtidest on raporteerinud antud tegevusest (globaalses uuringus on vastav näitaja 23%).

### Küsimus:

Mil määral on teie ettevõtte viimase viie aasta jooksul teinud järgmist?

Üldse mitte või väga vähesel määral Piiratud määral Mõõdukalt määral Suurel määral Väga suurel määral Ei oska öelda



#### Kristel Volver – MM Grupp:

„Ettevõtete kasvu ja edu on soodustanud pidev proaktiivne tarbija vajadustele reageerimine ning digitaalne areng. Lisaks füüsiline klienditeekonna automatiseerimine (iseteeninduskassad, tellimislahendused, e-kanalid).

Tuluallikate mitmekesistamine on meil võimaldanud diferentseerida tuluvooge, kuid kindlasti ka kulude optimeerimine ja efektiivsuse suurendamine on hoidnud kulutasemed kontrolli all.“





# Tehisintellekti mõju

Kui 2022. aasta lõpul ja 2023. aasta alguses vallutas maailma tehisintellekti buum ehk turule tuli ChatGPT, olid ootused üsnagi suured. Palju räägiti protsesside automatiseerimisest ja lihtsamate ülesannete ülevõtmisest tehisintellekti abil. Ka Eestis teatasid mõned suuremad ettevõtted, et hakkavad oma igapäeva ülesannete toetamiseks kasutama erinevaid ettevõtetele suunatud lahendusi. Näiteks teatas 2024. aasta esimeses pooles LHV pank, et võtab ettevõtteüleselt kasutusele ChatGPT Enterprise teenuse.

Erki Kilu, LHV Panga juhatuse esimees, kommenteeris otsust LHV uudisteportaalil järgnevalt:

„Oleme väga põnevil ChatGPT kasutamise potentsiaali üle kogu meie organisatsioonis. See võib olla kolleegi isiklik assistent, sparringupartner, loominguline kaastööline ja usaldusväärne nõustaja, hõlmates laia valikut rakendusi

alates kodeerimisest ja andmeanalüüsist kuni turu-uuringute ja väärtusinnovatsioonini. ChatGPT ja teiste tehisintellekti tehnoloogiate jõud muudab elusid, võimaldades saavutada rohkem sama aja jooksul, ning usume, et ChatGPT Enterprise'i kasutuselevõtt avaldab LHV Panga ärile tugevat ja positiivset mõju. Eelkõige näeme suurt potentsiaali sellel aidata meil suurendada automatiseerimist ja tõhusust kõigis meie tegevusvaldkondades ning luua uusi kliendilahendusi.”<sup>14</sup>

Ka meie tänavusest Baltikumi tegevjuhtide küsitlusest oli jätkuvalt märgata tehisintellekti mõju ettevõtete tööjõu efektiivsusele – paraku tundub, et see ei ole vastanud päriselt kõikide ootustele.

Üldpildis tundub, et enamikus sektorites olid peamised produktiivsuse kasvud ära juba 2023. aastal ja 2024.

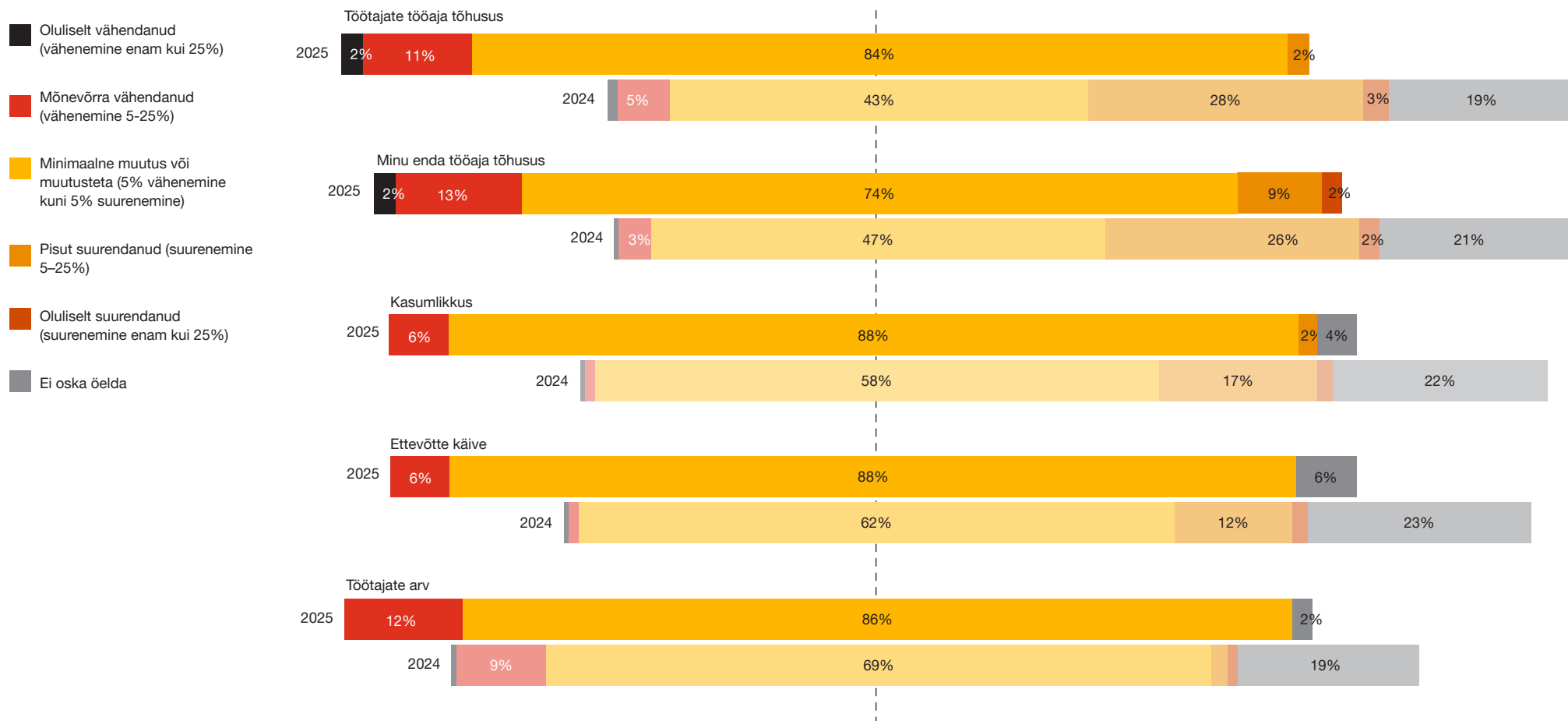
<sup>14</sup> <https://www.lhv.com/about/news/lhv-bank-deploys-chatgpt-enterprise-for-all-employees>

aastal oli produktiivsusele mõju oluliselt madalam ehk lihtsamad integratsioonid tehti ära ja edaspidiseks kasvuks on vaja juba suuremaid investeeringuid, mis ei pruugi olla enam tasuvad väikese turu kontekstis.

2024. aasta vastustest on veel näha, et tulemused olid head – 28% tegevjuhtidest hindas, et tehisintellekt tõi kaasa nende töötajate produktiivsuses kasvu 5-25% ning 26% vastasid, et see aitas ka nende enda produktiivsust tõsta samas mahu. Samuti raporteeriti ka olulist positiivset mõju ettevõtte käibe. Samas oli ka palju teadmatust tegeliku mõju osas, kuna süsteemid olid veel uued ning ei osatud täpseid hinnanguid anda. 2025. aastal on saanud pilt selgemaks ning tulemused on olulisemalt tagasihoidlikumad, kui nad olid seda eelneval aastal – ainult 2% vastanutest väitis tänavu, et tehisintellekt on toonud kaasa töötajate produktiivsuse ja mõningase kasumi kasvu. Sealjuures on 11% vastanutest väitnud, et töötajate efektiivsusele on pigem avaldunud isegi negatiivne mõju.

### Küsimus:

Mil määral on generatiivne tehisintellekt\* teie ettevõttes viimase 12 kuu jooksul suurendanud või vähendanud järgmist?



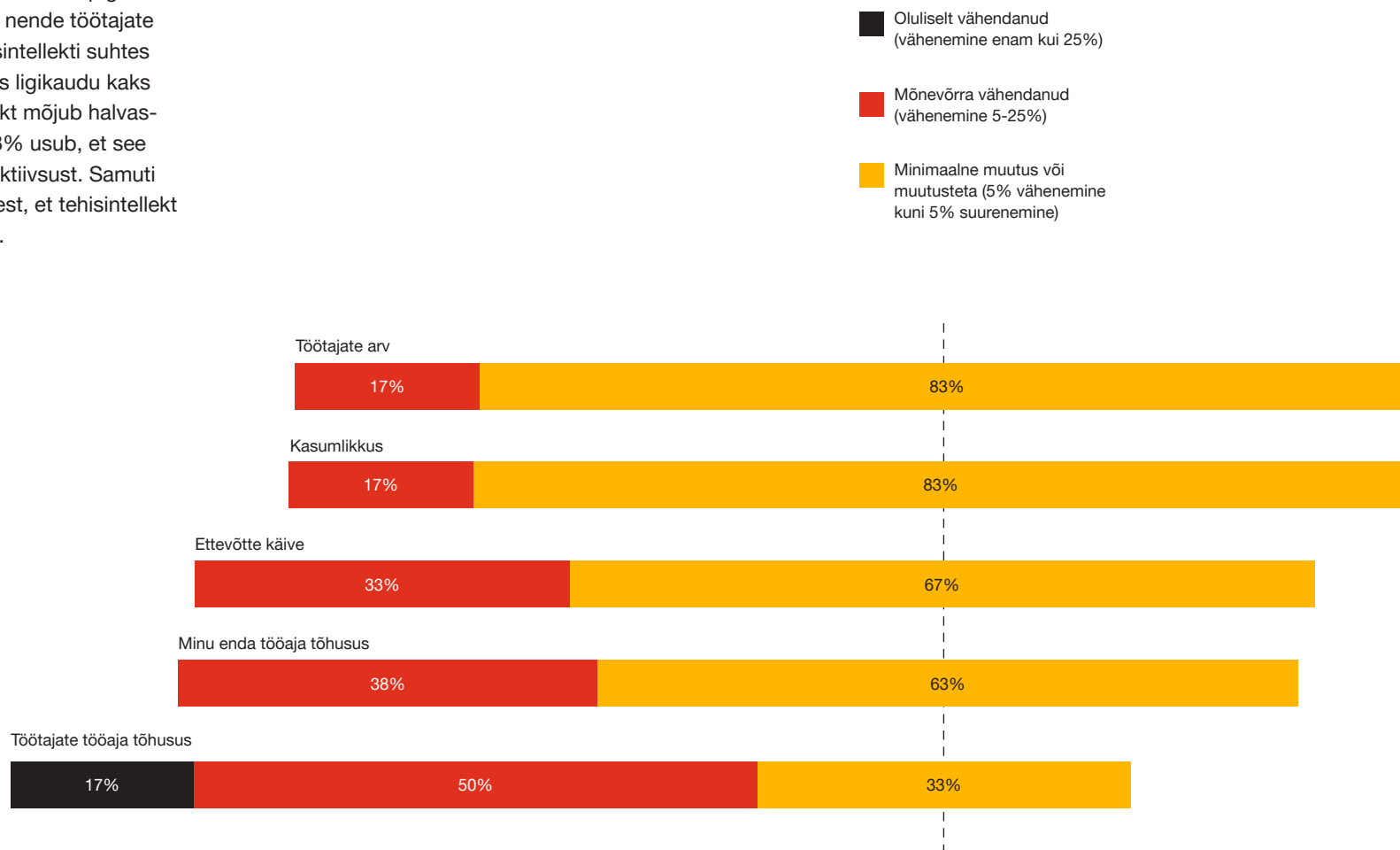
\* Generatiivne AI on tehisintellekti tüüp, mis suudab luua, täiustada, kokku võtta ja analüüsida struktureerimata andmeid, nagu tekst, kood ja pildid.

Eriti on Eesti keskealistel ja vanematel juhtidel (ehk alatest vanusest 45 a.) olnud keeruline tehisintellektist efektiivsust leida. Kui Eesti nooremad juhid on tehisintellekti poolt saadud efektiivsuse osas neutraalsed või positiivsed (sh ilma negatiivsete vastusteta), siis alates kõrgemast vanusegrupist on näha, et ligi veerand juhtidest näeb pigem töö efektiivsuse langemist kas enda või nende töötajate seas. Kõige negatiivsemat hoiakut tehisintellekti suhtes on näha vanusegrupis 55 kuni 59 a., kus ligikaudu kaks kolmandikku (67%) usub, et tehisintellekt mõjub halvasti nende töötajate efektiivsusele ning 38% usub, et see mõjutab negatiivselt ka nende enda efektiivsust. Samuti arvavad 33% antud vanusegrupi juhtidest, et tehisintellekt on negatiivselt mõjutanud nende käivet.

## Vanusegrupi 55-59 juhtide hinnangud tehisintellekti mõjule nende organisatsioonis

### Küsimus:

Mil määral on generatiivne tehisintellekt\* teie ettevõttes viimase 12 kuu jooksul suurendanud või vähendanud järgmist?



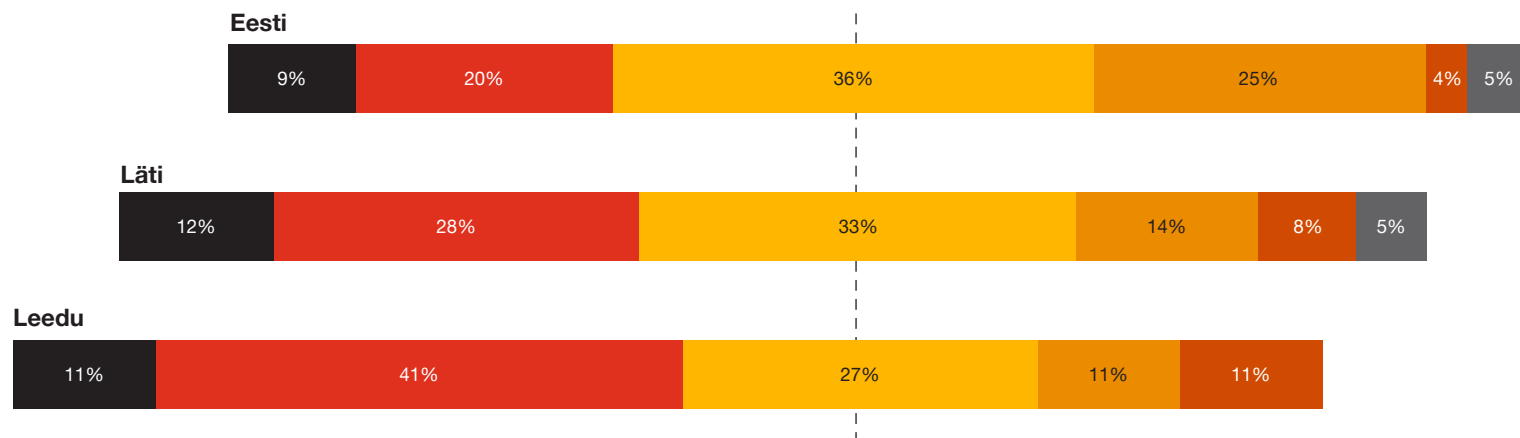
\* Generatiivne AI on tehisintellekti tüüp, mis suudab luua, täiustada, kokku võtta ja analüüsida struktureerimata andmeid, nagu tekst, kood ja pildid.

Tehisintellektist saadud efektiivsuse kasvu vähenemise trend on sarnane kõigis Baltikumi riikides: sarnaselt Eestile, kus ainult 2% leidis veel kasvu tööliste efektiivsuses (eelmine aasta 31%), oli ka Lätis ja Leedus positiivsete vastuste kahanemine märgatav – mõlemas riigis uskus ainult 16% tegevjuhtidest veel produktiivsuse suurenemisse, võrreldes eelmise aasta näitajatega vastavalt 32% ja 39%.

Tehisintellekti rakendamist takistab ka usaldamatus ja süsteemide läbipaistmatus. Ainult 4% Eesti tegevjuhtidest on öelnud, et nad usaldavad integreerida tehisintellekti oma võtmeprotsessidesse väga suures mahus ja 9% ei usalda üldse või ainult väga väikeses mahus. Baltikumi vaatest on näha samuti, et enamus tegevjuhte ei usalda siiski suures mahus tehisintellekti oma protsessidesse integreerida, peamiselt piiratakse kas piiratud või mõõduka kasutusega.

### Küsimus:

Kui palju te isiklikult usaldate tehisintellekti (sealhulgas generatiivse AI\*) integreerimist teie ettevõtte põhiprotsessidesse?

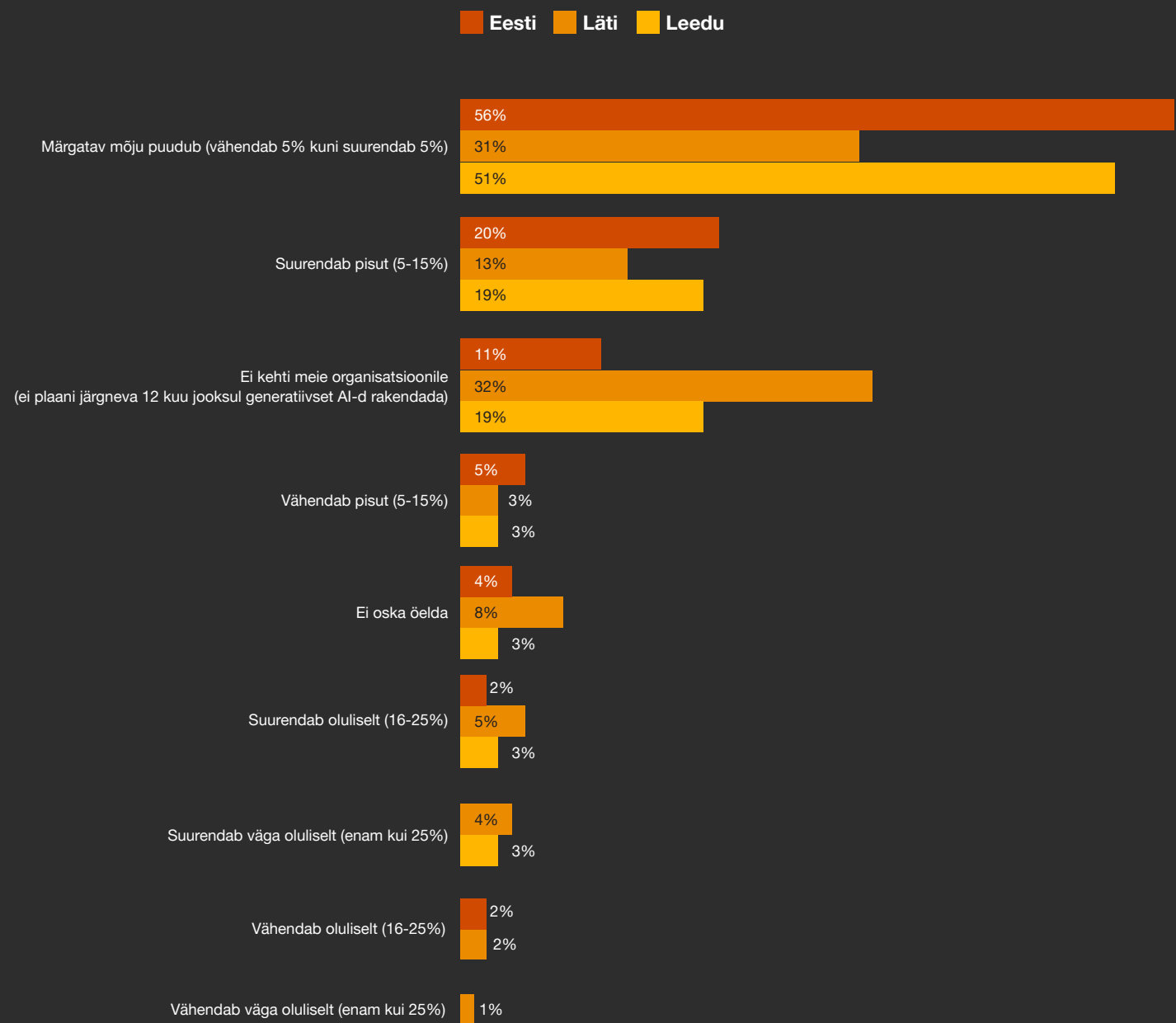


\* Generatiivne AI on tehisintellekti tüüp, mis suudab luua, täiustada, kokku võtta ja analüüsida struktureerimata andmeid, nagu tekst, kood ja pildid.

Tuleviku osas ollakse natukene optimistlikumad – 20% Eesti, 13% Läti ja 19% Leedu tegevjuhtidest usub, et tehisintellekt kasvatab mõnevõrra (5-15%) nende kasumlikkust järgmise 12 kuu jooksul. Enamik siiski usub, et mõju kasumlikkusele on väga väike või olematu.

Ühe olulise tegurina tasub veel välja tuua mõju tööjõule. Kui 2024. aastal vastas Eesti tegevjuhtidest 19%, et „ei tea“ kuidas tehisintellekt mõjutab töötajate arvu ja 2% nägid isegi selle tulemusel kasvu, siis 2025. aasta küsitluses oli teadmatust oluliselt vähem, ainult 2% vastanutest, ning 12% (eelmine aasta 9%) nägid mõõdukat kahanemist ja kasvu ei näinud keegi. Suurem kontrast oli Leedu tegevjuhtide vastustes, kus tööjõu mõõdukat või olulist kahanemist tulenevalt tehisintellektist märkis 14% vastanutest võrreldes eelmise aasta 6%ga.

**Küsimus:**  
Mil määral suurendab või vähendab generatiivne AI Teie ettevõtte kasumlikkust järgneva 12 kuu jooksul?



# Töøjõud ja palgad

Eesti Panga poolt 2024. aasta lõpul avaldatud majandus-ülevaates toodi välja, et Euroala töötuse määr püsib rekordmadal 6,3% tasemel ning hõivatute arv kerkis 2024. aasta kolmandas kvartalis sarnaselt eelmise kvartaliga 0,2%. Palgakasv palgakokkulepete järgi kiirenes kolmandas kvartalis aga 3,5%lt 5,4%ni. Seega jäi tööjõukulude kasv ettevõtete jaoks endiselt veel arvestatavaks väljakutseks.

Eesti majanduslanguse peatumine põhjustas 2024. aastal tööturunäitajate stabiliseerumise, kuid esimesed kolm kvartalit otsustavat pööret paranemisele ei toonud. Tööpuudus püsis kõrgemal nii kriiside-eelsest kui ka selle pikemaajalisest keskmisest väärtusest ning kuigi tööhõive määr kokku oli lähedal majanduslanguse eelsele tipptasemele, oli palgatöötajate osakaal tööealiste seas siiski kahanenud.<sup>15</sup>

Palgatöötajate osakaalu langus ning värbamistegevuse aeglustumine on avaldanud mõningat positiivset mõju vabade töökohtade värbamiskeerukusele. Meie 2025. a küsitluses väitsid 35% Eesti tegevjuhtidest, et eelmisel aastal oli töötajate värbamine lihtsam, mis oli Baltikumis ka kõige positiivsem väljavaade antud aspektis (9-protsendipunktiline kasv).

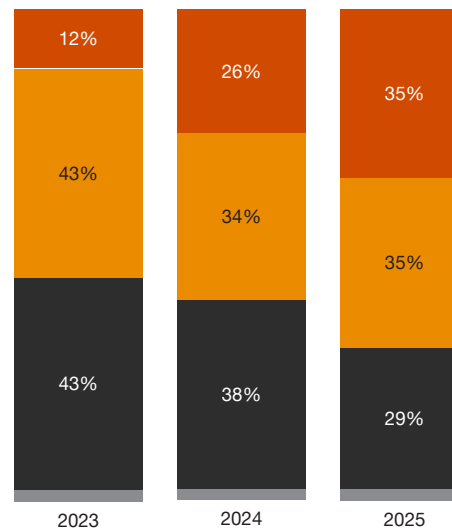
Töötajate hõivamise lihtsuse kasvu on eriti märgata tehnoloogia, meedia ja telekommunikatsiooni sektoris, kus lausa 71% on väidetud, et töötajate leidmine on olnud lihtsam.

## Küsimus:

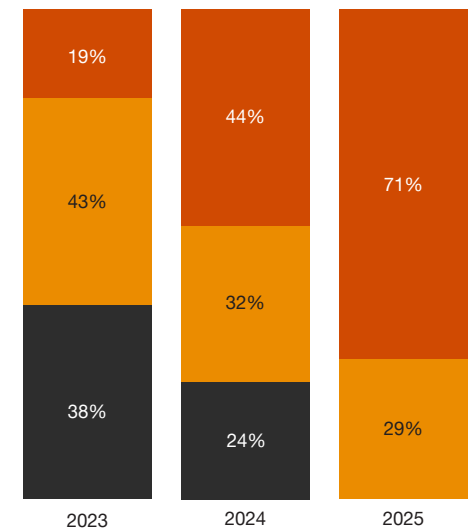
Kuidas on viimase 12 kuu jooksul Teie tegevusalal muutunud töötajate värbamine üldiselt?

■ On muutunud keerulisemaks ■ Muutusteta ■ On muutunud vähem keeruliseks ■ Ei oska öelda

### Kõik sektorid



### Tehnoloogia, meedia ja telekom sektor



<sup>15</sup> [https://haldus.eestipank.ee/sites/default/files/2024-12/rpm2024-4\\_est.pdf](https://haldus.eestipank.ee/sites/default/files/2024-12/rpm2024-4_est.pdf)

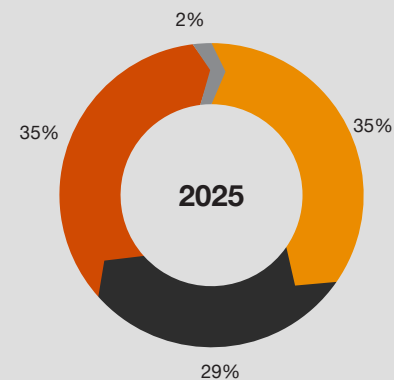
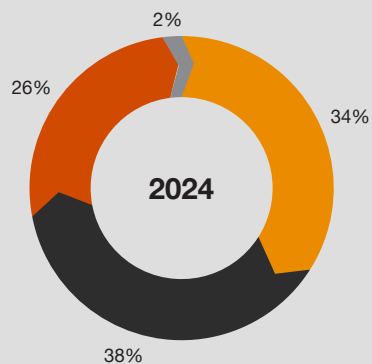
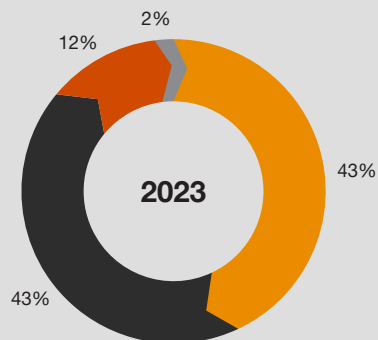
Töötajate värbamise lihtsuses on kõige pessimistlikuma väljaavaatega Läti tegevjuhid, kus ainult 5% vastas, et töötajate leidmine on olnud lihtsam ja 55% tõdes, et on olnud keerulisem.

On muutunud keerulisemaks
  Muutusteta
  On muutunud vähem keeruliseks
  Ei oska öelda

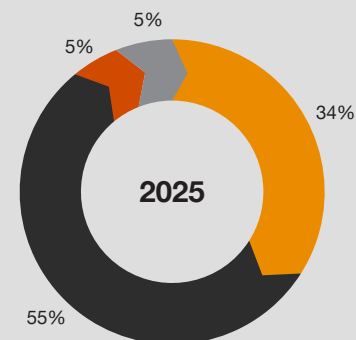
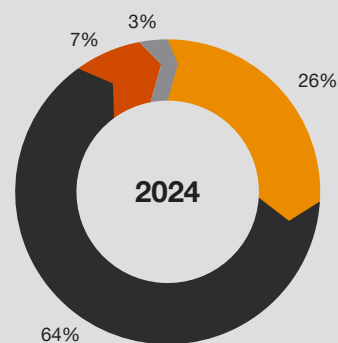
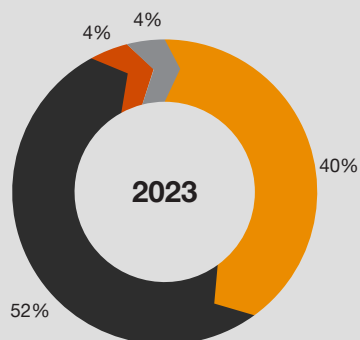
### Küsimus:

Kuidas on viimase 12 kuu jooksul Teie tegevusalal muutunud töötajate värbamine üldiselt?

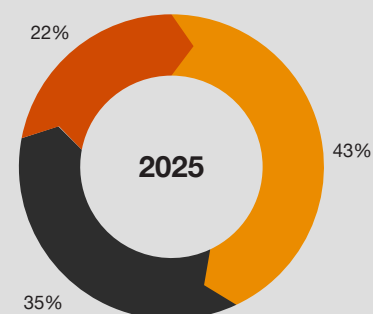
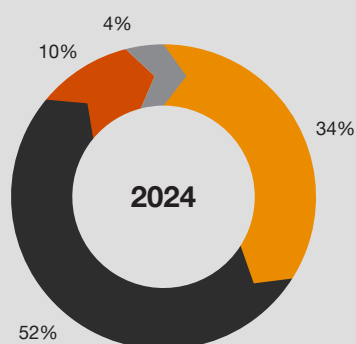
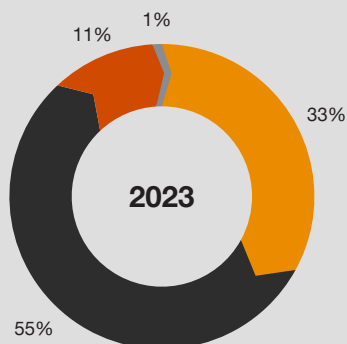
#### Eesti



#### Läti



#### Leedu

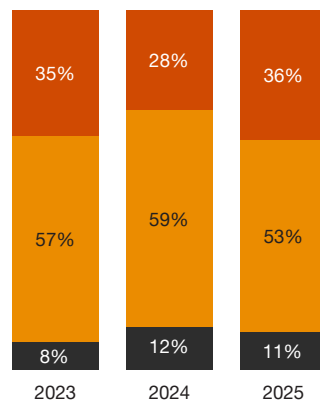


2025. aastal usub enamik tegevjuhte, et nende töäjõud jääb 2024. aastal sarnasele tasemele, kuigi Eesti tegevjuhtide seas on tõusmas teatud optimism. 36% vastanutest usub, et nende töötajate arv kasvab sel aastal, mis on 8 protsendipunkti enam kui eelmisel aastal vastanutest. Vastupidiselt on Lätis ja Leedus pigem kasvamas pessimism – eriti Leedu tegevjuhtide seas – kus 22% usub, et nende töäjõud pigem kahaneb (11-protsendipunktiline kasv võrreldes eelneva aastaga).

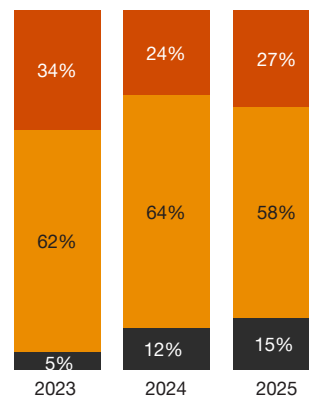
## Töäjõu muutuse ootus:

■ Väheneb ■ Jääb samaks ■ Suureneb

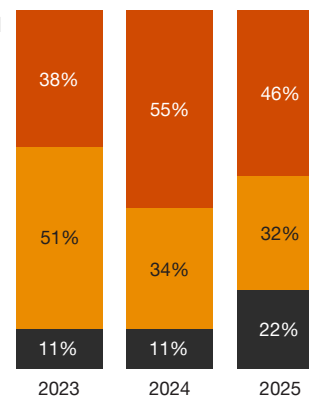
### Eesti



### Läti



### Leedu



### Küsimus:

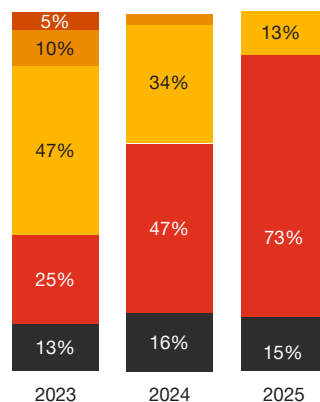
Kas eeldate, et järgmise 12 kuu jooksul teie organisatsiooni töötajate arv suureneb, väheneb või jääb samaks?

73% Eesti tegevjuhtidest arvab, et nende juhitud ettevõtete palgaskasv jääb 2025. aastal 0-5% vahemikku. Lätlaste seas on palgaskasvu ootus üsna mitmekülgne – 22% ei näe üldse, et palk kasvaks, samas 31% ootab 6-10% palgaskasvu. Leedu tegevjuhid näevad ette aga kõige kiiremat palgaskasvu: 41% arvasid, et palgad võiksid kasvada 6-10%.

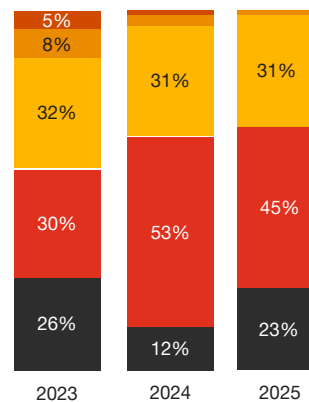
## Palgaskasvu muudatused

■ Palgatõusu ei prognoosita ■ Tõstame palku 0-5% võrra ■ Tõstame palku 6-10% võrra  
■ Tõstame palku 11-15% võrra ■ Tõstame palku rohkem kui 15% võrra

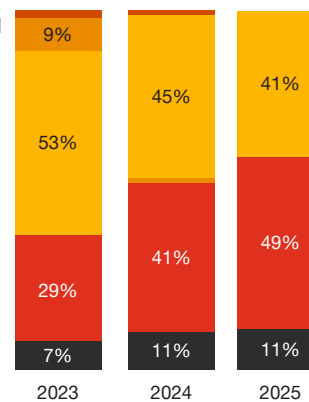
### Eesti



### Läti



### Leedu



### Küsimus:

Kas kavatsete järgmise 12 kuu jooksul tõsta oma ettevõtte töötajate palku?



# Kestlikkus

Copernicuse kliimamuutuste seire teenistuse teatel oli 2024. aasta mõõtmisajaloo seni kõige soojem aasta, mil maailma keskmine temperatuur ületas esimest korda üle 1,5°C võrra tööstuspöörde-eelset keskmist õhutemperatuuri.

Kliimateadlasi teeb eriti murelikuks see, et 2024. ja 2023. aasta soojenemisest umbes 0,2°C suurust osa ei suudeta hästi selgitada. Maailmamered olid eriti soojad, eriti Atlandi ookeani põhjaosa, India ookeani ja Vaikse ookeani lääneosa, samuti tekitas äärmuslik kuumus ja suur õhuniiskuse inimestel rohkem kuumastressi. Süsihappegaasi ja metaani sisaldus atmosfääris saavutasid uue aastase rekordtaseme.

Klimatoloog Velle Tolli sõnul tähendab see Eesti jaoks, et

üha rohkem tuleb mõelda kliimamuutustega kohanemisele. Teisalt on oluline tagada, et Eesti loodus ja ökosüsteemid oleksid heas seisundis ja peaksid kliimamuutustele vastu.<sup>16</sup>

**Regulatiivne keerukus ja madal tootlikkus on peamiseks takistusteks kliimasõbralike investeeringute tegemisel. Samuti ei ole ka kohalik tarbija veel piisavalt nõudlik antud teema suhtes, mis paneks ettevõtteid neid investeeringuid tegema.**

16% Eesti tegevjuhtidest väidab, et regulatiivne keerukus on oluliselt või väga oluliselt mõjutanud nende kliimasõbralike investeeringute tegemist ning ligi 20% on rõhutanud madala tootlikkuse väljakutset. Seejuures väidab 17% vastanutest, et suurt mõju avaldab ka nõudluse puudumine.

<sup>16</sup> <https://novaator.err.ee/1609572316/loppenud-aastast-sai-ametlikult-mootmisajaloo-kõige-soojem>

**Raul Kirjanen – Biofuel:**

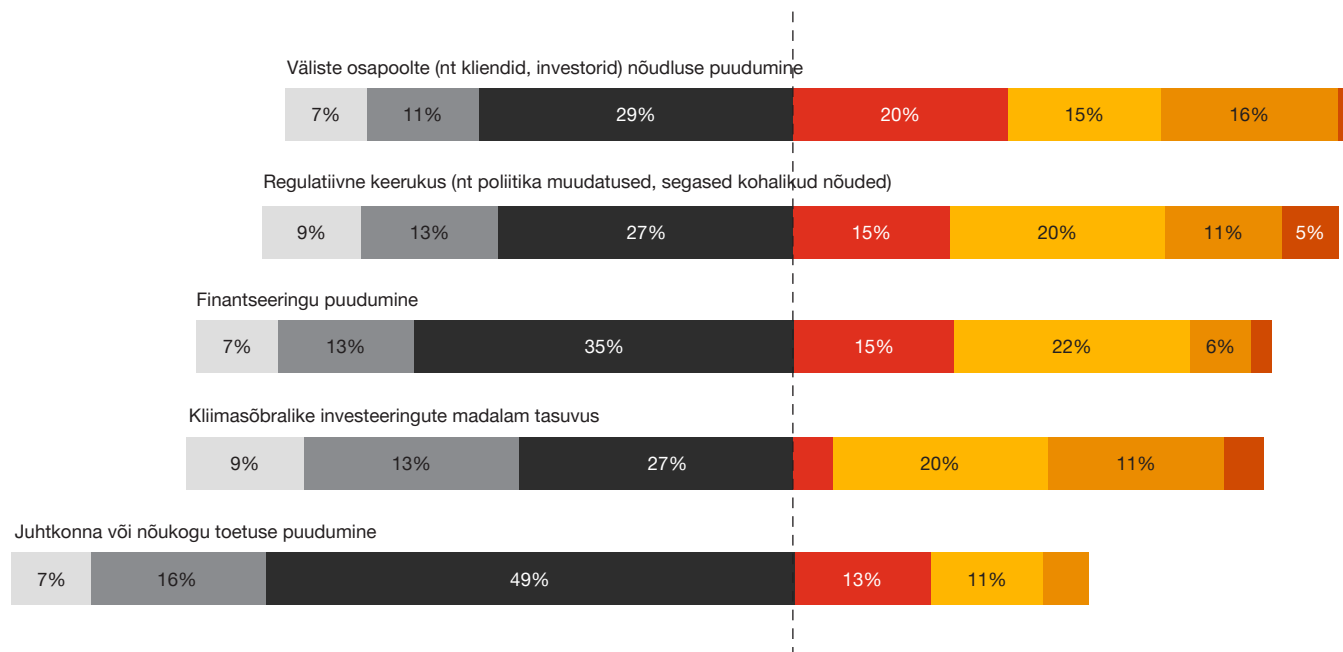
„Väga suur teadmatus on keskkonnaküsimustest johtuv ja siin on poliitiline retoorika ja igapäevaelu täiesti risti vastupidised. Kui jutt käib bürokraatia vähendamisest ja konkurentsivõime suurendamisest, siis metsa ja puidusektoris käib aktiivne regulatiivne ekspansioon ja ettevõtete suutlikkus maailmaturul konkureerida kukub väga kiiresti – elatakse vanast rasvast. Kindlasti kogu rohepöörde temaatika peaks olema biomajandusele suur võimalus, aga paraku mitte Eestis.”

# Millisel määral on möödunud 12 kuu jooksul järgmised tegurid takistanud teid tegemast kliimasõbralikke investeeringuid?

## Küsimus:

Kui palju, kui üldse, on järgmised tegurid pärssinud teie ettevõtte võimet alata kliimasõbralikke investeeringuid\* viimase 12 kuu jooksul?

Üldse mitte või väga vähesel määral
  Vähesel määral
  Mõningal määral
  Suurel määral
  Väga suurel määral  
 Ei kohaldu (ei ole viimase 12 kuu jooksul kliimasõbralikke investeeringuid alatanud)
  Ei oska öelda



\* Kliimasõbralike investeeringute näideteks on üleminekenergiatõhusale tegevusele, keskkonnasäästlikumate toodete ja teenuste arendamine ning heitkoguseid vähendavate tehnoloogiate rakendamine.

Kuigi kestlikkusalasid regulatsioonid ja nendest tulenevad mõõdikud on aidanud ettevõtetel genereerida paremaid ülevaateid, tekitanud suuremat arusaamist sektorist tervikuna ning mõningate ettevõtete puhul lausa sundinud kogu äristrateegiat üle vaatama, on see samas ka tõstnud märgatavalt ettevõttesiseseid kulusi.

#### Jüri Kõo – NG Invest

„Muret teeb kohati kaheldava väärtusega regulatsioonide ja ettevõtete haldus- ning raporteerimiskoormuse kasv.“

25. juulil 2024 jõustus äriühingute kestlikkusalasise hoolsuskohustuse direktiivi (direktiiv 2024/1760 ehk CSDDD)<sup>17</sup>. Selle direktiivi eesmärk on edendada jätkusuutlikku ja vastutustundlikku ettevõtluskäitumist ettevõtete tegevuses ja nende ülemaailmsetes väärtusahelates.

Direktiiv jõustus algselt üle 500 töötajaga suurtele börsi-ettevõtetele alates (2024. aastal) ning laiemalt kõigile suur-ettevõtetele (kes täitavad kolmest nõudest vähemalt kaks: üle 250 töötaja, üle 50 miljoni euro käivet, üle 25 miljoni euro varasid) alates 1.01.2025. Börsil noteeritud väikese- ja keskmise suurusega ettevõtetele jõustub direktiiv alates 1.01.2026.<sup>18</sup>

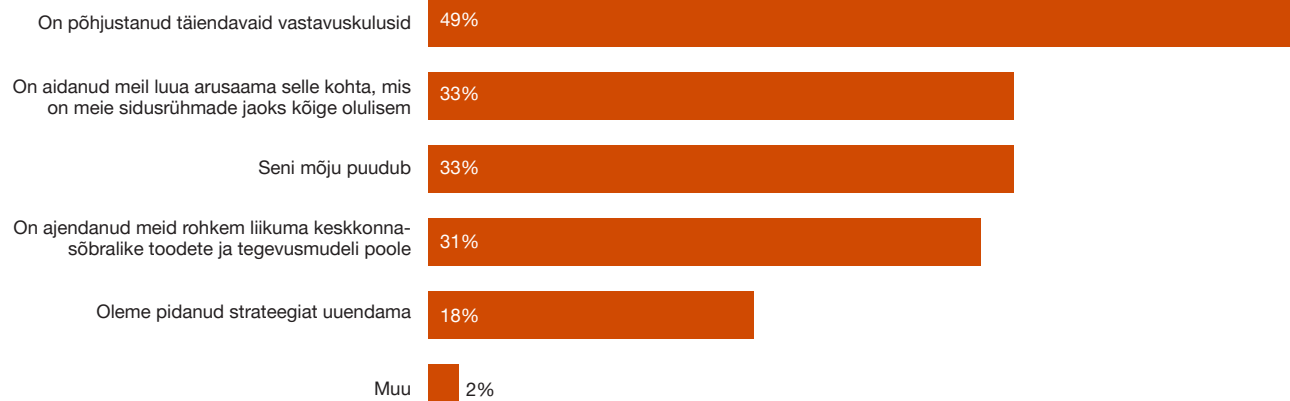
Direktiiv mõte on pakkuda ettevõtetele võimalusi mitte ainult oma jätkusuutlikkuse ja vastutustundlikkuse parandamiseks, vaid ka konkurentsivõime suurendamiseks ning uute äri võimaluste leidmiseks. Samas nõuab see strateegilist lähenemist, et vastata direktiivi nõuetele ja realiseerida sellega kaasnevad eelised.

<sup>17</sup> <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng>

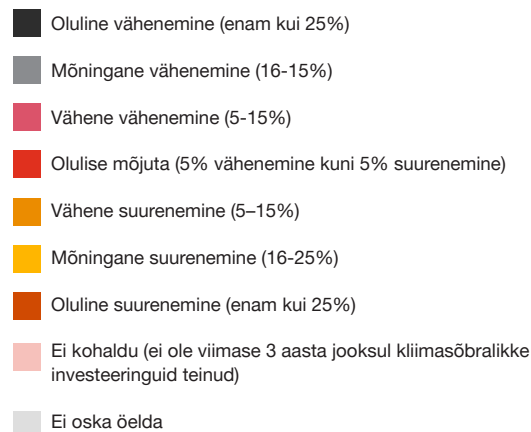
<sup>18</sup> [https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence\\_en](https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en)

Sellest tulenevalt on kestlikkuse temaatika enim mõjutanud ennekõike suurema käibega ettevõtteid, väiksematele ei ole mõju veel kohale jõudnud. Peamist mõju tuntakse hetkel lisakuluna, mis tuleb kaasa aruandluskohustusega (ligi 50% vastanutest). Lisaks on 29% Eesti tegevjuhtidest väitnud, et kliimasõbralikud lahendused ja sealsed investeeringud on tõstnud nende kulusid 5-25%. Samas on ka 20% vastanutest täheldanud kulude vähenemist.

## Kuidas on kestlikkus mõjutanud teie organisatsiooni?

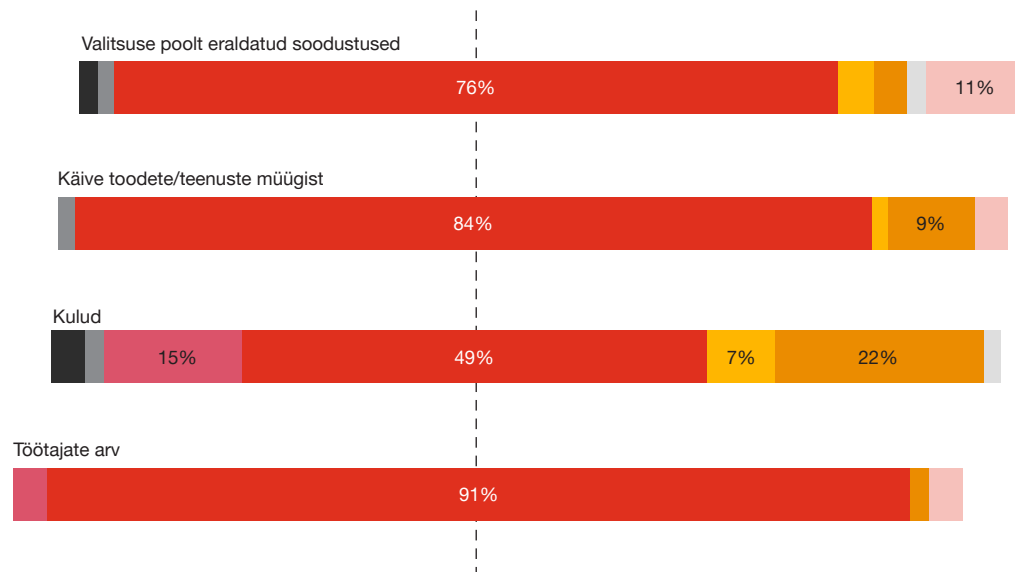


# Mil määral on teie ettevõtte poolt viimasel kolmel aastal algatatud kliimasõbralikud investeeringud\* põhjustanud tõusu või langust järgnevas



## Küsimus:

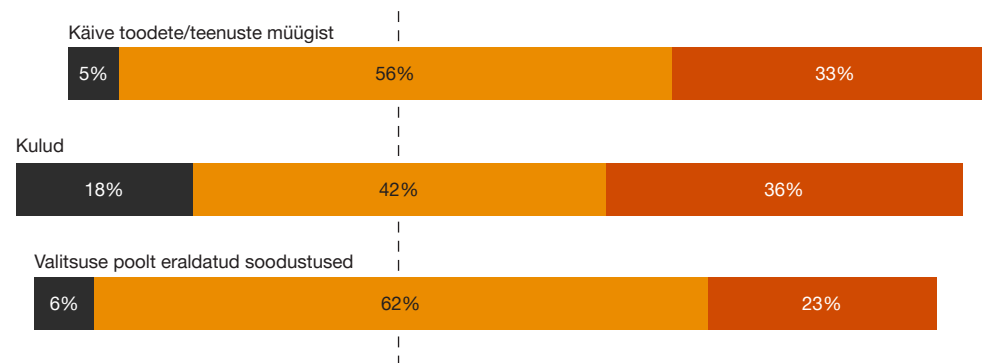
Mil määral on teie ettevõtte poolt viimasel kolmel aastal algatatud kliimasõbralikud investeeringud\* põhjustanud tõusu või langust järgnevas?



\* Kliimasõbralike investeeringute näideteks on üleminekuenergiaühikute tegevusele, keskkonnasäästlikumate toodete jateenuste arendamine ning heitkoguseid vähendavate tehnoloogiate rakendamine.

PwC globaalses uuringus palusime tegevjuhtidel samuti hinnata kliimaga seotud investeeringute rahalist mõju viimase viie aasta jooksul, ning leidsime, et need vastused teatud määral erinevad kohalike juhtide nägemusest. Globaalsel tasemel on näha suuremat positiivset mõju ehk kliimasõbralikud investeerinud on toonud kaasa endaga kuus korda tõenäolisemalt käibe kasvu (33%) kui käibe vähenemist (5%). Lisaks teatas peaaegu kaks kolmandiku tegevjuhtidest, et kliimaga seotud investeeringud on kas vähendanud kulusid või ei ole kulusid oluliselt mõjutanud.<sup>19</sup>

## Mil määral on teie ettevõtte poolt viimasel kolmel aastal algatatud kliimasõbralikud investeeringud\* põhjustanud tõusu või langust järgnevas



### Küsimus:

Mil määral on teie ettevõtte poolt viimasel kolmel aastal algatatud kliimasõbralikud investeeringud\* põhjustanud tõusu või langust järgnevas?

<sup>19</sup> <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/ceo-survey.html>

\* Kliimasõbralike investeeringute näideteks on üleminekenergiatõhusale tegevusele, keskkonnasäästlikumate toodete jateenuste arendamine ning heitkoguseid vähendavate tehnoloogiate rakendamine.

Kui COP29-I saavutati eelmise aasta lõpus 300 miljardi dollarine kliimalepe, kus USA ja teised jõukad riigid nõustusid kolmekordistama oma iga-aastast kliimamuutuste rahastamist 2035. aastaks,<sup>20</sup> siis 2025. aasta alguses teatas USA valitsus, et lahkub Pariisi Kliimaleppest ja hakkab rohkem naftat pumpama (sh avamerele).<sup>21</sup>

Antud muutused on pannud Euroopat muretsema nende piirkonna konkurentsivõime pärast, mis tõttu on ka Euroopa Komisjon teavitanud ESG regulatsioonide vähendamisest, kuid pole veel selge, kuidas alles jõustuvaid direktiive muuta plaanitakse. Samuti valitsevad Euroopa Parlamendi koalitsioonis erimeelsused, mis võivad mõjutada reeglite lihtsustamise eesmärke.<sup>22</sup>

#### Raul Kirjanen – Biofuel:

„Kliimaministeeriumist on just välja tulemas muudatused, kus sisuliselt iga keskkonnamuutuse eest on juriidilisele isikule trahvid sadades tuhandetes eurodes. Rikkumised, millest sellised trahvid on võimalikud, on paraku sellised, mis võivad juhtuda igaühel. Kujutage nüüd ette, et olete transpordiettevõtte juht või omanik ja liiklustrahvid on sadades tuhandetes eurodes, kes on sellistes tingimustes võimeline opereerima? Kes meil tegelikkuses tulevikus hakkab metsade majandamisega tegelema, see küsimus ei huvita vist küll kedagi.“

<sup>20</sup> <https://www.err.ee/1609531099/cop29-konverentsil-saavutati-300-miljardi-dollariline-kliimalepe>

<sup>21</sup> <https://www.err.ee/1609581643/valge-maja-usa-lahkub-pariisi-kliimaleppest>

<sup>22</sup> <https://www.err.ee/1609612619/rohereeglite-lihtsustamine-paneb-euoparlamenti-suure-koalitsiooni-proovile>



# Riskid

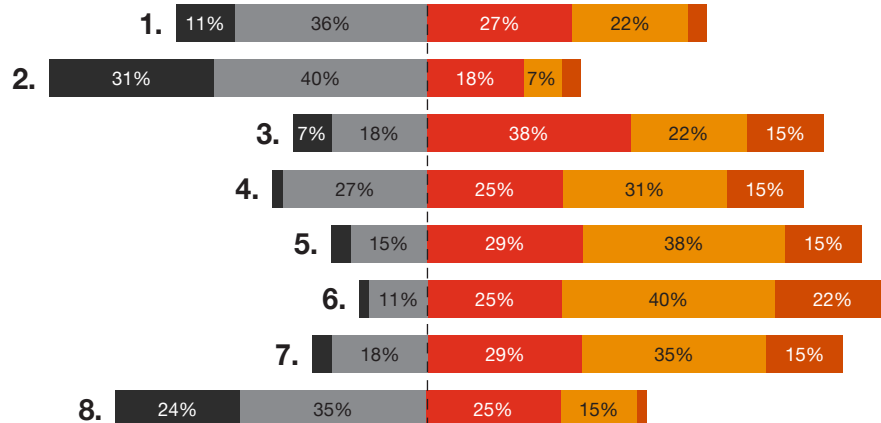
Kiiresti arenevad sündmused Ukrainas ning üsnagi radikaalsed muudatused re-  
toorikas Ameerika Ühendriikide poolt, mis  
puudutab Euroopa ja Ameerika kauban-  
dussuhteid ning piirkonna julgeolekut laie-  
malt, on hoidnud ka meie regiooni pinges.

2025. aasta veebruaris toimunud Münche-  
ni julgeolekukonverentsil arutati võimalikku  
lahendust Ukraina-Venemaa sõjale kui  
ka NATO julgeolekut üldiselt. Ameerika  
Ühendriikide esindajate poolt jäid  
kõlama väljaütledused, mis mainisid Ukrainal  
osaliselt oma maa-ala loovutamist, NATO  
liikmelisuse mittelaiendamist ning Euroopa  
sõdurite saatmist konfliktipiirkonda ilma  
artikkel viie vihmavarjuga. Antud sõnumid  
tekitasid niigi keerulisele geopoliitilisele  
olukorrale veelgi rohkem ebaselgust, ning  
lahendust on jäänud ootama veel mitmed  
olulised teemad, nagu milline on Ameerika  
Ühendriikide rahuplaan Venemaaga ning  
kuidas plaanib Euroopa toetada Ukrainat  
ilma Ameerika abita.<sup>23</sup>

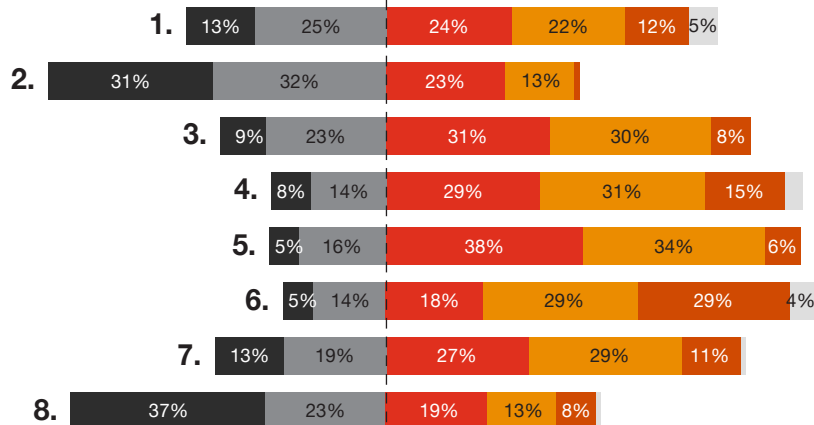
Ka Baltikumi tegevjuhid hindavad geo-  
poliitilist riski meie piirkonnas põhiliseks  
riskiteguriks: 66% Eesti, 58% Läti ja 62%  
Leedu tegevjuhtidest on andnud selle-  
le riskile kas kõrge või väga kõrge riski  
hinnangu.

<sup>23</sup> <https://www.err.ee/1609608266/valisilm-uuris-muncheni-julgeolekukonverentsi-mojude-kohta>

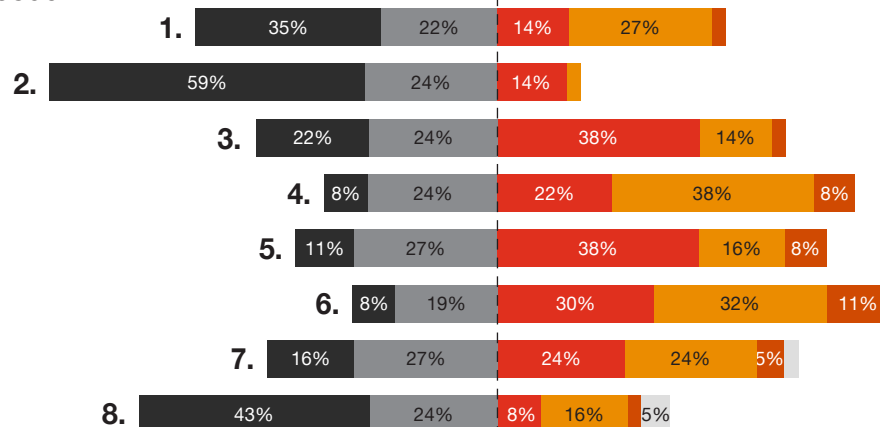
## Eesti



## Läti



## Leedu



## Küsimus:

Kui suurt ohtu tähendavad teie  
arvates teie ettevõttele järgmise  
12 kuu jooksul järgnevad  
tegurid?

- Minimaalne mõju
- Mõnevõrra
- Mõõdukalt määral
- Suurel määral
- Väga suurel määral
- Ei oska öelda

1. Tehnoloogia mõjud (sh tehisintellekti areng)
2. Sotsiaalne ebavõrdsus (sh ebavõrdsuse sissetulekute mõju nõudlusele)
3. Makromajanduslik volatiilsus (sh SKP ja majandustsükli osas, tööpuudus)
4. Oluliste oskustega töötajate väiksem kättesaadavus (sh tööjõu vananemisest tulenevad muutused)
5. Inflatsioon (hinnatõus ja raha ostujõu kahanemine)
6. Geopoliitilised konfliktid (sh vaidlused ressursside ja kaubanduse üle, terrorist, riikidevahelised kokkupõrked)
7. Küberriskid (sh häkkimine, jälgimine, desinformatsioon)
8. Klimamuutused (sh füüsilised riskid ja muutustega kaasnevad riskid nagu nt juriidilised ja poliitikamuudatuste riskid, turu-, tehnoloogia- ja maineriskid)

Sarnaselt julgeolekule võivad uue USA valitsuse tegevused tunda anda ka muudes aspektides nagu inflatsioon. President D. Trump on juba Mehhikole, Kanadale ja Hiinale tõstnud teatud saaduste imporditariife ning on korduvalt maininud, et Euroopa Liit on Ameerikat pikalt ära kasutanud, lubades ka Euroopal tariife tõsta, mis omakorda tõstaks ka meie piirkonna ettevõtete üldisi kulusid ning hoogustaks inflatsiooni.<sup>24</sup>

Inflatsioon on samuti suur muretekitaja, eriti Eestis, kus 53% tegevjuhtidest tunneb, et nad on kas suurelt või väga suurelt antud riskile haavatavad. 40% Lätlaste tegevjuhtidest hindab inflatsiooni riski sarnaselt, kuid ainult 20% Leedu tegevjuhtidest peab inflatsiooni tõsiseks riskiks nende äriks.

Leedu tegevjuhid muretsevad täna rohkem oskustööjõu kättesaadavuse osas – 46% on hinnanud seda faktorit kõrge või väga kõrge risk hinnanguga. Samuti on see suureks mureks Eestis tervisehoiu sektoris, kus koguni 84% sektoris tegutsevatest juhtidest on oluliselt või väga oluliselt mõjutatud.

Eestis peetakse oluliseks veel küberturvalisusega seotud riske. Ligi 50% tegevjuhtidest tunneb, et nende ettevõtte on kas oluliselt või väga oluliselt haavatavad antud riskidele, mis on märgatavalt kõrgem riskihinnang kui võrrelda Läti või Leedu tegevjuhtide vastuseid (vastavalt 40% ja 29%).

Vähem olulisemateks riskideks peetakse sotsiaalset ebavõrdsust ja kliimamuutust, mis sarnaneb globaalsete vaadetega, kus antud faktoreid peeti samuti vähem olulisemaks.

<sup>24</sup> <https://www.err.ee/1609607126/euroopa-liit-lubab-usa-tollimaksudele-kindlalt-ja-otsekohe-vastata>



# Rahulolu valitsusega

USA tähelepanu vähenemine Euroopas on ajendanud mitmeid riike oma kaitsekulutusi tõstma. Ka Balti riikides käib tihe arutelu, et tõsta kaitsekulusid, kuid üksmeelsust on keeruline saavutada. Kaitsekulude tõstmine tähendaks riigieelarvetele veelgi suuremat koormust, ning seda olukorras, kus eelarvepositsioonides vaatab vastu suur miinus. Läti poliitikud on väitnud, et nad oleksid valmis tõstma kaitsekulutused 5% peale SKT-st, kui seda teevad ka teised NATO riigid.<sup>25</sup> Samas on Euroopas riike, kes asuvad konfliktipiirkonnast kaugemal ning nad ei tunneta ohtu Venemaa võimaliku agressiooni ees nii suurel määral. Nende riikide jaoks on kaitsekulutuste tõstmine täna üsnagi vastuvõetamatu, kuna murekohti on mujalgi. Samas on Leedu sarnaselt Lätile valmis aastatel 2026-2030 kulutama kaitsekulutustele 5-6% SKT-st.<sup>26</sup> Samuti on Eesti tõstmas oma kaitsekulutusi. Praegune riigi eelarvestrateegia näeb ette 2026. aasta kaitsekulutusi 3,7% SKT-st, kuid arutelud käivad, et tõsta see märgatavalt üle 4%.<sup>27</sup> Tulenevalt sellest fookusest, on enamik Eesti tegevjuhte rahul riikliku kaitsevõimega ja turvalisusega, kus 47% arvavad, et see on teatud määral efektiivne ning 11% usuvad, et see on väga efektiivne. See on siiski mõningane langus eelmise aasta küsitluse tulemustest, kus 64% uskusid, et Eesti kaitsevõime on efektiivne või väga efektiivne.

<sup>25</sup> <https://www.err.ee/1609599263/lati-suurendab-kaitseelarvet-kui-ka-muu-euroopa-seda-teeb>

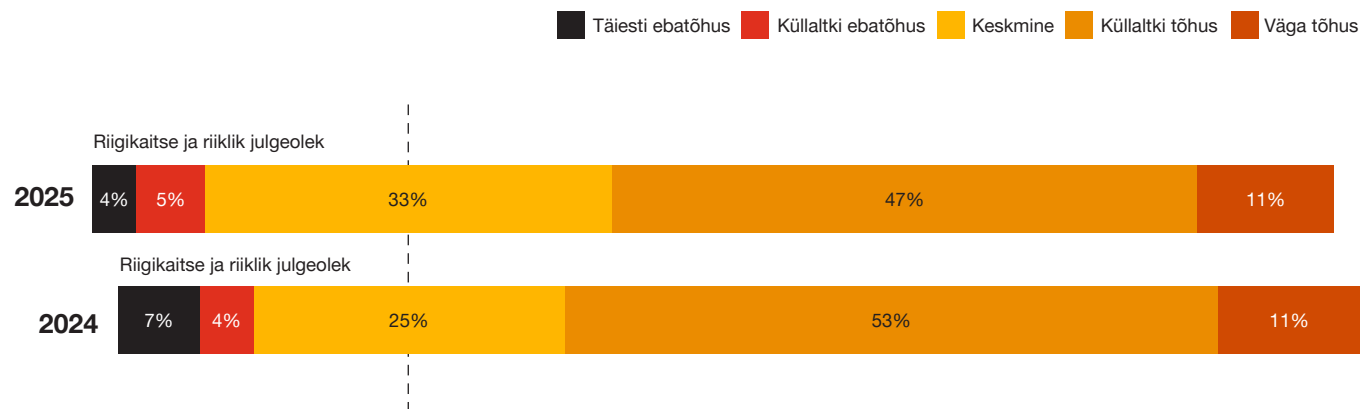
<sup>26</sup> <https://www.err.ee/1609579432/leedu-tostab-tulevatel-aastatel-kaitsekulud-5-6-protsendini-skp-st>

<sup>27</sup> <https://www.err.ee/1609609913/pevkur-jargmise-aasta-kaitsekulud-lahevad-pikalt-ule-nelja-protsendi>

## Riikliku julgeolekuga ollakse valdavas enamuses rahul, kuid ärevus on kasvanud.

### Küsimus:

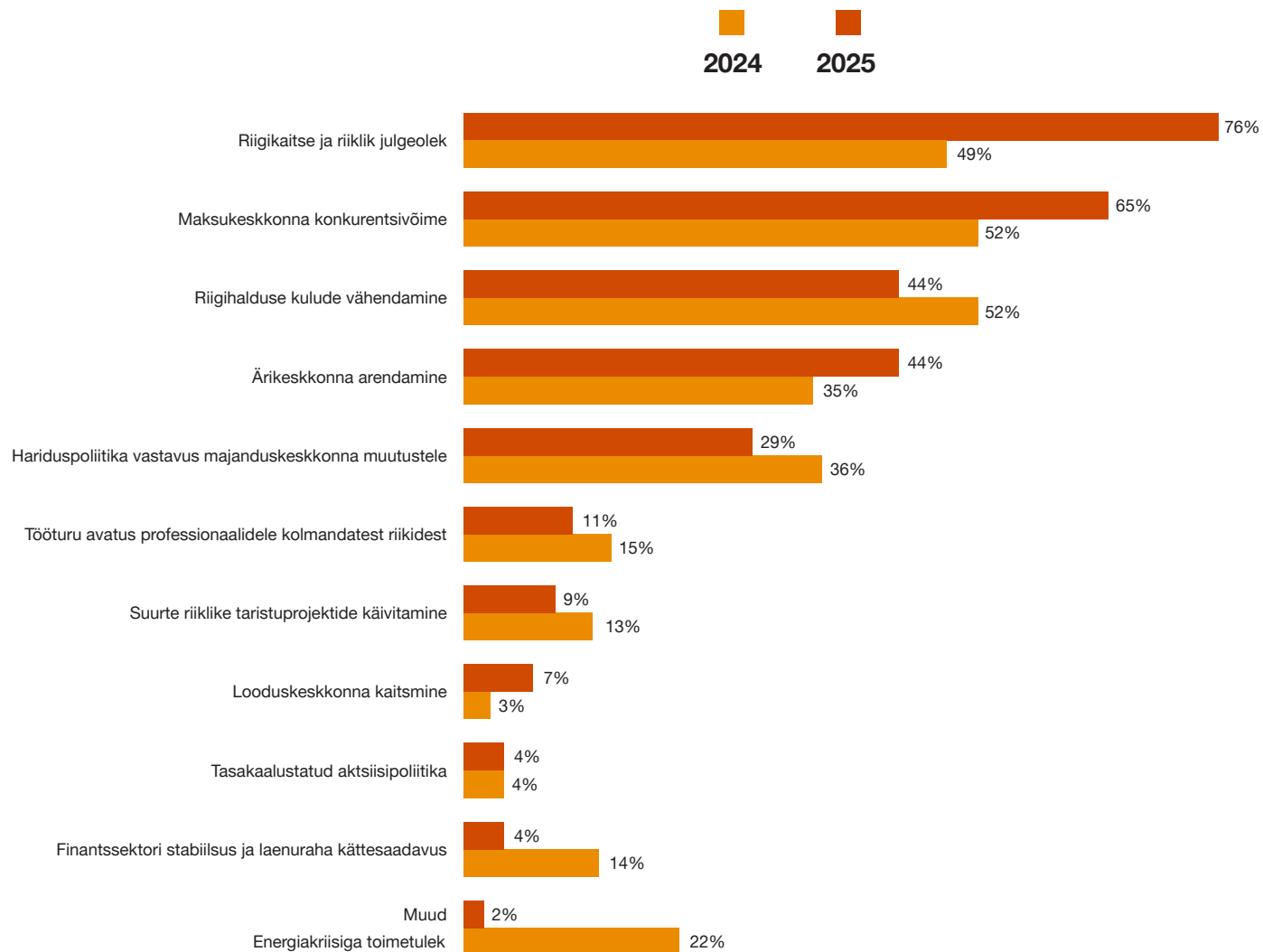
Kuidas hindate Eesti valitsuse tegevusi järgmiste eesmärkide saavutamisel viimase 12 kuu jooksul?



Kaitsevõime parendamine ja selle prioriteetsus on Eesti ettevõtjate jaoks laiemalt oluline teema. Kui eelmisel aastal hinnati antud valdkond kolmandaks (peale maksukeskkonna konkurentsivõimet ja riigihalduse kulude vähendamist), siis käesoleval aastal tõusis riikliku julgeoleku käsitlemine peamiseks fookusteemaks, kasvades tippjuhtide hinnangute olulisuses 27 protsendipunkti.

#### Küsimus:

Milliseid järgnevatest teemadest peaks Eesti valitsus pidama prioriteetseteks?



**Suurima läbikukkumisena** hindavad ettevõtete tegev-juhid Eestis riigi **maksusüsteemi** (78% peavad seda täielikult või mõnevõrra mitteeffektiivseks) ja **administ-ratiivseid kulutusi** (84% hindavad mitteeffektiivsena). Samuti peetakse täiesti või mõnevõrra ebaefektiivseks ka ärikeskkonna arendamist (76%). Võrreldes eelmise aastaga on rahulolematust kasvanud just enim maksu-süsteemi konkurentsivõime osas, kus on juhtide hinnang „täiesti ebaefektiivne“ vastuse seas 33%-lt 56%-ni ehk 23 protsendipunkti.

#### Paavo Nõgene - Tallink:

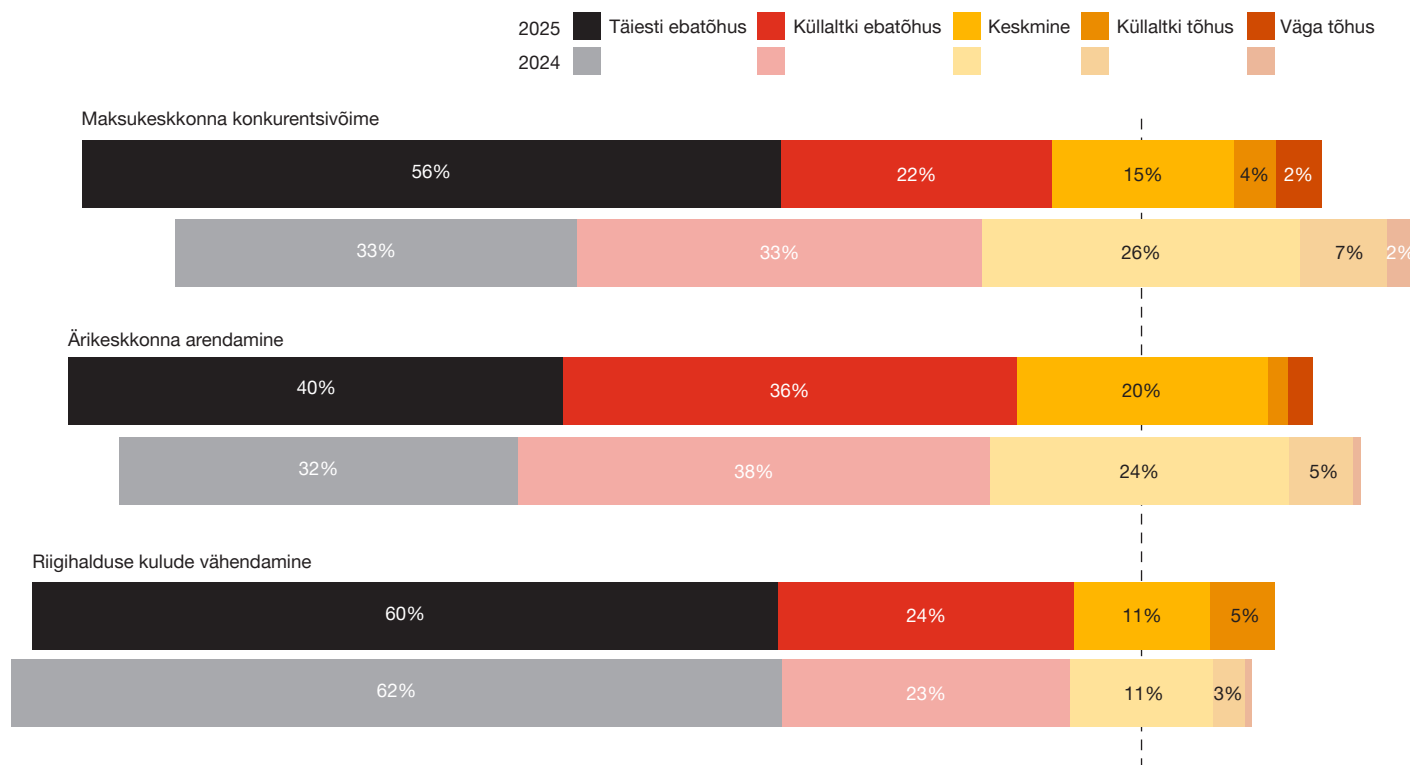
„2025. aastal ootavad kõik majanduse elav-nemist ja kasvu. Kas see ka nii läheb, saame teada statistiliselt tagantjärele. Sisetunne on hõre, ei tundu, et oleks tulemas kergem aasta. Pigem on nii Eesti kui meie põhiturg Soome teinud maksumuudatusi, eelarvelisi muudatusi mis puudutavad kogu elanikkon-da. Maksutõusud pärsvivad osaliselt majan-duse taastumist, seega kas kokkuvõttes maksutõusud ka riigile oodatud lisatulu ge-nereerivad? - Ilmselt mitte kõikides oodatud maksuliikides ning mahtudes. Võtame näite-na majutusasutuste käibemaksu tõusu – see pärrib turismivaldkonda oludes, kus Eesti on juba ka ilma selleta üsna kallid sihtriik külas-tamiseks.“

#### Kristel Volver - MM Grupp:

„Suurimateks 2025. aasta väljakutseteks paistab saama maksutõusud Eestis, mis jätavad tarbimisse senisest vähem raha. Käibemaksu- ja aktsiisitõusud sunnivad meid omakorda hindu tõstma ja ei ole kindlust, et nõudlus järele tuleb.“

#### Jüri Kõo - NG Invest:

„Pikemat aega kestnud majanduslangus ja jätkuvad geopoliitilised pinged on hoidnud ettevõtete ja tarbijate kindlustunde väga nõr-gana ning pidurdanud nii sisemajanduslikku tarbimist, kui investeringuid... Oma osa siseriikliku majanduskasvu edasilükkumises on ka maksutõusudel – tulumaks, automaks, käibemaks, maamaks.“



Leedu majandus nägi möödunud aastal üht kiiremat kasvu Euroopas. Heal tasemel tööstus ning kõrgtehnoloogilised lahendused on olnud Leedu majanduse veduriks. Samuti on Leedus olnud ka valitsussektori poolt suurem panus investeringute tegemisel. Kui Eestis hakati investeringuid avalikus sektoris piirama, et hoida riigieelarve defitsiit alla 3%, siis Leedus pidi taolisi piiranguid tegema vähem, kuna nende eelarvepositsioon oli Eesti omast parem. Makse tõsteti, kuid samuti vähem kui Eestis, mis omakorda võimendas tarbijakindlust.<sup>28</sup> Ka Baltikumi tegevjuhtide küsitluse järgi on kõige rohkem rahul oma riigi tegemistega Leedu tegevjuhid, kes hindasid finantsilist stabiilsust ja laenukapitali kaasamist peamiselt keskmiseks või efektiivseks.

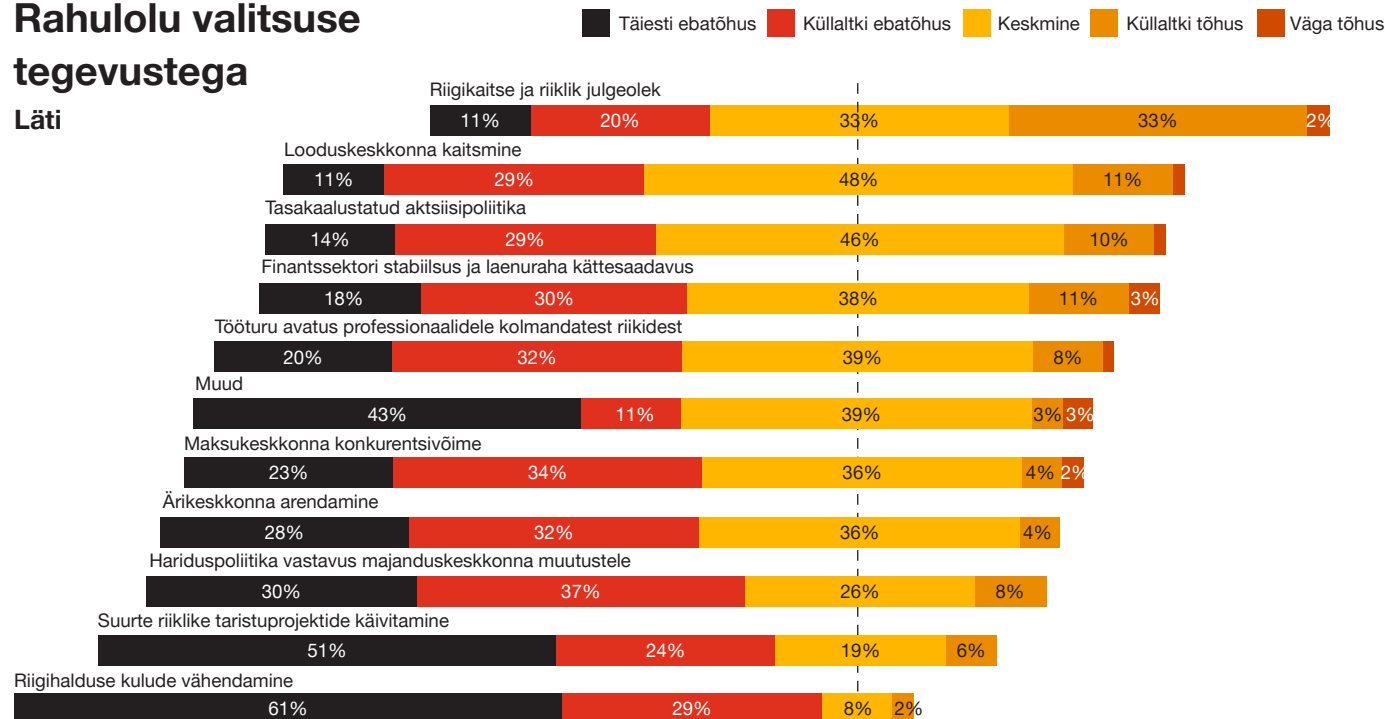
Sarnaselt eestlastele ollakse vähem rahul valitsuse tegemistega Lätis, kus ei olda rahul administratiivkulude haldusega ning suuremahuliste riiklike projektide lانسseerimisega (75% hindavad seda täiesti või mõnevõrra ebaefektiivseks). Läti valitsuses on juba korduvalt olnud aruteluks küsimus „Miks ei suudeta riigis kinni pidada Euroopa Liidu fondide rahakasu- tuse tähtaegadest?“ Projektide venimise põhjustena on välja toodud bürokraatiat, tõrkeid hangete läbi- viimisel, vastuolulisi nõudeid jms. Veel eelmise aasta lõpul mainis Läti rahandusminister Arvils Ašeradens, et „Transpordiministeeriumi hilinemine on rahas juba 450 miljonit eurot, mis mõjutab ka üldist majandus- arengut. Nagu ka teised venivad projektid. Näeme, et majandus ei arene nii kiiresti ja investeringuid tehakse aeglasemalt, kui oleks vaja“. Samuti näitas rahandus- ministeeriumi ülevaade, et hilinemisi projektides oli pea kõigis ministeeriumites.<sup>29</sup>

28 <https://www.err.ee/1609498414/analuitik-leedu-majandus-on-parast-sugavat-madalseisu-tousulainel>

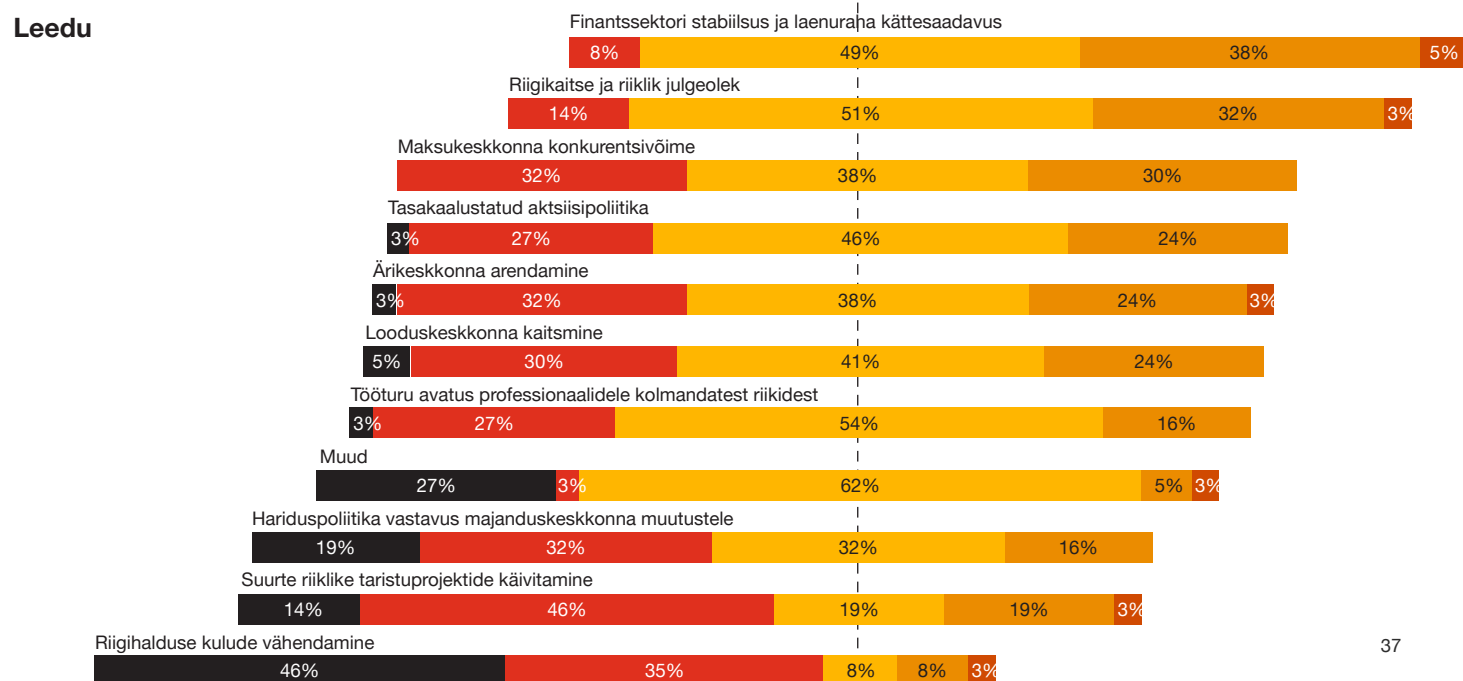
29 <https://www.err.ee/1609531360/lati-valitsus-on-hadas-euroopa-liidu-fondide-raha-kasutamisega>

## Rahulolu valitsuse tegevustega

### Läti



### Leedu



# Eesti tippjuhtide mõtted ja kommentaarid:



**Kristel Volver – MM Grupp**

## **Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/ sektoril viimase aasta jooksul läinud?**

Arvestades pigem keerulist majanduskeskkonda, on meie olulisematel sektoritel läinud kaunis stabiilselt. Küll aga kasumlikkusse hoidmise ja kasvatamise peamine märksõna on sisemine efektiivsus (protsesside tõhustamine, parem kontroll kulude üle, personalipoliitika).

Farmaatsiaäris näeme mitteravimite kaubasegmendi eesmärgi saavutamise väljakutset, mis on otseselt seotud inimeste tarbimiskindluse ja sissetulekuga. Sarnane kõikuv trend on ka meelelahutuses ja restoraniäris.

Meedia ärimudeli transformatsioon paberist digiks jätkub, digitellimuste arv turul on jätkuvalt heas kasvus ja online väljaannete lugemine tugeval tasemel, kuid süveneb konkurents globaalsete sotsiaalmeediaplatvormidega.

## **Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?**

Pidevalt lisanduvad regulatiivsed kohustused on suurendanud ressursivajadust ja tinginud uute töökohtade loomist ning vajanud fookuse sättimist jätkuvaks regulatsioonidele vastavuse tagamiseks.

Üldine majandusolukord ja tarbijate kindlustunde langus on järk-järgult vähendanud nõudlust ajakirjandusteenuste järele ja suurendanud tarbijate hinnatundlikkust. Sama väljakutse on ka meelelahutuses ja restoraniärides.

## **Millised tegurid on soodustanud kasvu/ edu?**

Ettevõtete kasvu ja edu on soodustanud pidev proaktiivne tarbija vajadustele reageerimine ning digitaalne areng. Lisaks füüsiline klienditeekonna automatiseerimine (iseteeninduskassad, tellimislahendused, e-kanalid).

Tuluallikate mitmekesistamine on meil võimaldanud diferentseerida tuluvoo, kuid kindlasti ka kulude optimeerimine ja efektiivsuse suurendamine on hoidnud kulutasemed kontrolli all.

## **Millega peab arvestama aastal 2025 (võimalused/väljakutsed)?**

Suurimateks 2025. aasta väljakutseteks paistab saama maksutõusud Eestis, mis jätavad tarbimisse senisest vähem raha.

Käibemaksu- ja aktsiisitõusud sunnivad meid omakorda hindu tõstma ja ei ole kindlust, et nõudlus järele tuleb.

Ravimiäri poolelt seisab hulgimüüjatel ees ETO-ks saamine ja sellega seotult paljude uute protsesside loomine ja juurutamine, sh täiendav küberturvalisuse nõuete täitmine.

Võimaluste osas jätkame seniste tegevustega ning kindlasti täiendavate automatiseerimisvõimaluste otsimise ja tehisintellekti arendustega.



**Riivo Tuvike – Tallinna Lennujaam**

## **Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/ sektoril viimase aasta jooksul läinud?**

2024. aasta oli üle ootuste hea. Majanduskeskkonna haprusest tingituna ootasime tagasihoidlikku tulemust, kuid lõpetasime aasta kõigi aegade parima reisijate arvu-

ga. Kokku läbis Tallinna Lennujaama 3,5 miljonit reisijat, mis on 18% kasv võrreldes 2023. aastaga. 2024. ületasime ka koroonaeelse taseme 9% ja oleme hetkel kõige kiiremini kasvav lennujaam Baltikumis.

## **Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?**

Inflatsiooniga hakkama saamine on kindlasti üks keerulisemaid väljakutseid. Kulud kasvavad kiiremini kui tulud ning tulude kasvatamine on pikemaajalisem protsess, mida realiseerida on keeruline.

## **Millised tegurid on soodustanud kasvu/ edu?**

Reisijate arvu kasvu põhjuseid on mitmeid. Kindlasti on palkade jätkuv kasv olnud üks mootoritest ning inflatsioonist tingituna on muutunud väljamaal puhkamine suhteliselt odavamaks. Kindlasti ka eestlaste jätkuv huvi reisimise ja uute kogemuste vastu

## **Millega peab arvestama aastal 2025 (võimalused/väljakutsed)?**

Lennundussektori spetsiifiliselt, on lennuühenduste kasvatamisel 2025. aastal peamiseks takistuseks lennukite ja lennukimootorite kättesaadavus, mille tulemusena lennufirmad optimeerivad liinivõrku ja toovad täiendavat mahtu turule vähem. Nõudlus püsib tugev ja me võime oodata täituvuste ja ka piletihindade kasvu.



## Raul Kirjanen – Biofuel

### Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/ sektoril viimase aasta jooksul läinud?

On olnud keeruline aasta. Kulused on alla saada keeruline, sest inflatsioon on kiire ja samas nõudlus on suhteliselt kehvakene ja eeldaks tugevamat konkurentsivõimet.

### Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?

Väga suur teadmatus on keskkonnanõuetest johtuv ja siin on poliitiline retoorika ja igapäevaelu täiesti risti vastupidised. Kui jutt käib bürokraatia vähendamisest ja konkurentsivõime suurendamisest, siis metsa- ja puidusektoris käib aktiivne regulatiivne ekspansioon ja ettevõtete suutlikkus maailmaturul konkureerida kukub väga kiiresti. Elatakse vanast rasvast.

### Millised tegurid on soodustanud kasvu/ edu?

Kindlasti kogu rohepöörde temaatika peaks olema biomajandusele suur võimalus, aga paraku mitte Eestis.

### Milliga peab arvestama aastal 2025 (võimalused/väljakutsed)?

Ma arvan, et Eesti riigis küll palju räägitakse majandusest ja konkurentsivõimest, aga tegelikud tegevused on pigem asendustegevused. Räägitakse ka bürokraatia vähendamisest, kuid tahaks tegelikke asju näha, mis on ära tehtud. Kliimaministeeriumist on just välja tulemas muudatused, kus sisuliselt iga keskkonnanõukumise eest on juriidilisele isikule trahvid sadades tuhandetes eurodes. Rikkumised, millest sellised trahvid on võimalikud, on paraku sellised, mis võivad juhtuda igaühel. Kujutage nüüd ette, et olete transpordiettevõtte juht või omanik ja liiklustrahvid on sadades tuhandetes eurodes. Kes on sellistes tingimustes võimeline opereerima? Kes meil tegelikkuses tulevikus hakkab metsade majandamisega tegelema, see küsimus ei huvita vist küll kedagi.



## Paavo Nõgene – Tallink

### Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/ sektoril viimase aasta jooksul läinud?

2024. aasta oli keeruline ning sisuliselt saab öelda, et Tallink on pidanud viimase 5 aasta jooksul kohanema igal aastal erinevate kriisidega, mis eelmisel aastal väljendus kõikide koduturgude majandusurutises ja sellega kohanemises. Majandus on olnud keerulises seisus nii Eestis, Soomes kui Rootsis. Viimased kaks on Eesti olulisimad eksporditurud. Reisijate tarbimise kindlustunne oli kasin ning reisi- ja ostuotsuseid tehti ettevaatlikult. Täiendavalt rakendused merendusele uued nõuded Euroopa Liidu poolt, mis muutis olukorda veelgi keerulisemaks. Kokkuvõtvalt sai aga Tallink nende oludega kohanemisega hakkama, lõpetasime aasta puhaskasumis, mis keerulistes oludes on siiski hea tulemus.

### Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?

Kindlasti majanduses toimuv ning geopolitilised keerukused. Sel ajal lisada merendusele täiendavaid kohustusi Euroopa Liidu poolt, mis konkurentsivõimele positiivselt ei mõju, muudab ettevõtteid haavatavamaks ning survestab kasumlikkust. Euroopa Liidu soov läbi viia merenduses rohepöörde enne kui tehnoloogiad selleks valmis on, annab konkurentsieelsele neile kes saavad koguda vahendeid tulevasteks investeeringuteks (ettevõtted väljaspool EL-i) ning ei pea neid vahendeid maksma ära rohemaksude näol. Üldine bürokraatia kasv Euroopa Liidus on vastuolus samade poliitikutega lubadustega tegeleda bürokraatia vähendamisega.

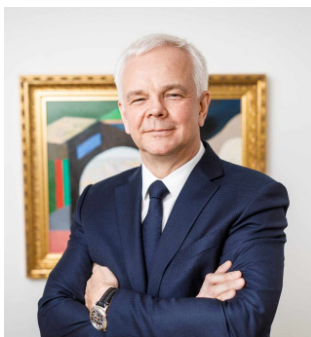
### Millised tegurid on soodustanud kasvu/ edu?

Tallink on kriisiaastatel vaadanud iga kivi alla. Organisatsioon on nõ SlimFit. Tallink on paindlikum, kiire reageerima muutuvatele oludele. Oleme muutnud oma ärimudelit ning rentinud osa laevu välja, hoidmaks oma põhiliinidel reisijate ja kaubaveo kapasiteeti, mis vastab nõudlusele. Õigel liinil õiges suurus laev ning ülejäänud laevadele töö leidmine mujal tõi 2023. aastal Tallinki ajaloo rekordkasumi. 2024. aasta oli raskem, sest osa laevu tulid tagasi, millele teisese rakenduse leidmine on võtnud aega. Samas on meil laevu, mida turul välja pakkuda ning see on kindlasti Tallinki tugevus.

### Milliga peab arvestama aastal 2025 (võimalused/väljakutsed)?

2025. aastal ootavad kõik majanduse elavnemist ja kasvu. Kas see ka nii läheb, saame teada statistiliselt tagantjärele. Sisetunne on hõre, ei tundu, et oleks tulemas kergem aasta. Pigem on nii Eesti kui meie põhiturg Soome teinud maksumuudatusi, eelarvelisi muudatusi mis puudutavad kogu elanikkonda. Maksutõusud pärivad osaliselt majanduse taastumist, seega kas kokkuvõttes maksutõusud ka riigile oodatud lisatulu genereerivad, ilmselt mitte kõikides oodatud maksuliikudes ning mahtudes. Võtame näitena majutuasutuste käibemaksu tõusu – see pärrib turismivaldkonda oludes kus Eesti on juba ka ilma selleta üsna kallis sihtriik külastamiseks. Tallink on alanud aastal

paindlik ja valmis reageerima turu muutustele; soovime hoida oma väljakujunenud mudelit, kus osade laevadega opereerime ise ja osad rendime võimalusel välja. Silmad ja kõrvad tuleb lahti hoida, toimida nutikalt ning loota, et riik mõistab: maksumutul genereerivad ennekõike ettevõtted. Ettevõtete konkurentsivõime peaks olema riigi jaoks A ja O.



## Jüri Kõo – NG Invest

### Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/ sektoril viimase aasta jooksul läinud?

Kokkuvõttes oleme võrdlemisi hästi hakkama saanud, aga aasta on olnud tava-pärasest keerulisem, segasem ja rohkem pingutusi nõudev.

### Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?

Pikemat aega kestnud majanduslangus ja jätkuvad geopoliitilised pinged on hoidnud ettevõtete ja tarbijate kindlustunde väga nõrgana ning pidurdanud nii sisemajanduslikku tarbimist kui investeeringuid.

Lisaks on inimeste kindlustundele negatiivset mõju avaldanud ka vastuvõetud maksupoliitilised otsused.

### Millised tegurid on soodustanud kasvu/ edu?

Eelkõige see, et olusid ja riske on adekvaatselt hinnatud ning sellest lähtuvalt tehtud oma tegevusi ja otsuseid. Oleme õigetes kohtades oma igapäevastes tegevustes olnud konservatiivsed, kuid ei ole seejuures ettevõtete arenguid ja kasvuvõimalusi pidurdanud. Investeeringutelt näiteks oli möödunud aastal tegemist ühega rekordaastatest. Eks jooksva aasta tulemusi kujundavad ju varasemalt tehtud suured strateegilised otsused ja aktiivsed igapäevased jooksvad tegevused. Hetkel tundub, et meil on mõlematega pigem õnnestunud läinud.

### Millega peab arvestama aastal 2025 (võimalused/väljakutsed)?

Oleme teinud ja tegemas mitmeid olulisi tulevikku suunatud investeeringuid, et olla paremini valmis osa saada majanduse tõusutsüklist. Meie ettevõtte on täna kõik tugevamad, kui aasta tagasi. Samal ajal oleme keerulisematel aegadel pööranud suuremat tähelepanu kulude kokkuhoiule. Arvame, et väga kiireid ning märgatavalt suuri positiivseid muudatusi 2025. aasta majanduskeskkonnas ei tule. Pigem võib oodata mõningast järkjärgulist paranemist ja ka seda pigem aasta teises pooles. Oma osa siseriikliku majanduskasvu edasilükkumises on ka

maksutõusudel – tulumaks, automaks, käibemaks, maamaks. Muret teeb kohati kaheldava väärtusega regulatsioonide ja ettevõtete haldus- ning raporteerimiskor-muse kasv. Siiski võiks loota, et tegemist on majanduslanguse lõpufaasiga ning alanud aasta saab n.ö. murdeaastaks. Kui volatiilne ning milliste üles-alla liikumistega see tõusu algus olema saab, on raske prognoosida, aga oluline on olla paindlik ning valmis mõlemasuunalistele arengutele kiiresti adekvaatselt reageerima. Tähtis on oma tegevusi järjest efektiivsemaks muuta, kuid seejuures säilitada võimekust kasvada, laiendada ja tõusufaasiks parimal moel valmis olla.



## Ivo Volkov – Merko Ehitus:

2024. aasta oli meie kahele põhiäri-le – elukondliku kinnisvara arendus ja ehitusteenuste müük – üsna erinev. Samas, mõlemad ärisuunad sõltuvad eelkõige majanduse käekäigust ja ühiseks nimetajaks on muutused turul. Meie koduturul käituvad väga erinevalt, sõltuvalt majanduse sentimendist, mis on parim Leedus,

keskmisel tasemel Lätis ja nõrgim Eestis.

Ehitusteenuste äri raskuspunktid on viimase aasta-kahega oluliselt nihkunud – töösse ei ole tulnud harjumuspärasel mahus hoonete ehitust, investeeringud teedehitusesse on kordades vähenenud ja spetsiifilise nišituru ehk Rail Baltica maht on kasvanud hüppeliselt. Tõsiasi on, et hiigelsuur insenerirajatis ei kompenseeri puudujäävat hoonete ehituse mahtu mujal, kui ainult Exceli tabelis. Inimeste vajalikud oskused, ehitamiseks vajalikud materjalid ja seadmed on kõik erinevad ning ei ole lihtsalt asendatavad. See kõik juba avaldab mõju nii ehitussektorile ter-vikuna, kui konkreetset ehitustevõtete tulemustele. Ehituslepingud on enamasti 18-24 kuu pikkused ning arvestades ma-janduskliimat, madalaid investeeringuid ja juba 2023. aastast nähtud väga madalate hindadega võidetud hankeid, võib ehitus-sektoris oodata keerulisi lähiaastaid. Välis-tada ei saa raputusi turuosaliste seas, eriti kui majandus peaks tõusuteele pöörama.

Elukondliku kinnisvara turg on otseses sõltuvuses tarbijakindlusest ja laenamise kulukusest. Seoses turvatunde languse ja hüppeliselt tõusnud laenuint-ressidega on igati loogiline turu oluline jahtumine. See on kõige tuntavam Eestis, samas Leedus, kus majandussentiment on selgelt positiivsel poolel, käib kinnis-varaturg täispööretel.



## Eleonora Zelmene – Balcia Insurance

### Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/ sektoril viimase aasta jooksul läinud?

Läti kindlustusturg jätkab aasta-aastalt kasvu ning eelmisel aastal kasvas ka kindlustusmaksete summa. See näitab, et arusaam kindlustuse pakutavate teenuste tähtsusest ja olemusest meie ühiskonnas paraneb.

Erilist kasvu võib täheldada vara-kindlustuse segmendis, millest on saanud Lätis populaarsuselt kolmas kindlustusliik. See on tihedalt seotud kliimamuutuste ja ekstreemsete ilmastikutingimustega, mis Lätit üha enam mõjutavad. Kui kunagi seostati kodukindlustust kõige sagedamini suhteliselt haruldaste katastroofidega, näiteks tulekahjuga, siis nüüdseks on selge, et ka suvised vihmajärgsed tormid ja muud loodusnähtused võivad kodule tõsiselt kahju tekitada.

Samuti kasvab elanikkonna huvi elu-kindlustustoodete vastu. Kindlustussektor liigub ajaga kaasas ja jätkab aktiivselt digitaliseerimisprotsessi. Tänu sellele paraneb

pidevalt teenuste kvaliteet ja kiirus ning turule ilmuvad uued tooted.

### Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?

Kindlustusvaldkonna suurimaks väljakutseks oli eelmisel aastal ekstreemsete ilmastikuolude tekitatud kahju, mille tulemusena kasvas oluliselt väljamakstud kindlustushüvitiste summa. Lisaks kasvas nii esitatud nõuete arv kui ka iga nõude keskmine summa. Kliimamuutuste riskid mõjutavad kindlustuseltside tulemuslikust eeldatavasti ka edaspidi ning paljud on juba asunud oma kindlustustooted uutele oludele kohandama, samas kui teised peavad seda veel tegema.

Eelmine aasta tõi päevavalgele ka klientide puuduliku arusaamise kindlustuslepingute tingimustest ja pakutavast kindlustuskaitsest, mis mõnel juhul tõi kaasa konflikte ja mõjutas negatiivselt usaldust kindlustussektori vastu.

Balcia kogemus näitab, et hoolikas töö selgelt ja lühidalt sõnastatud tingimuste ning võimalikult laiaulatusliku kindlustuskaitsega võimaldab klientidel paremini mõista lepingu sisu ja vältida selliseid konflikte.

### Millised tegurid on soodustanud kasvu/ edu?

Kaasaegsete infotehnoloogiate kasutamine, tehisintellekti juurutamine ettevõtte protsessidesse, klientidega suhtlemine neile kõige mugavamate kanalite kaudu ning toodete kohandamine klientide

vajadustega – need on neli aspekti, mis on viimase aasta jooksul kindlustussektori kasvule kaasa aidanud.

### Millega peab arvestama aastal 2025 (võimalused/väljakutsed)?

Erilist tähelepanu tuleks sel aastal pöörata rahvaharidusele, et edendada arusaamist kindlustustoodetest ja lepingutes sisalduvatest riskidest. Inimestele tuleb selgitada viisil ja keeles, millest nad aru saavad, kui oluline on süveneda kindlustusandjate pakkumistesse ja valida nende vajadustele kõige paremini vastav toode. Omakorda on tööstuse ees seisvate kõige olulisemate väljakutsete hulgas kliimamuutus ja sellest tulenevad riskid ning geopoliitiline olukord.



## Pauls Ābele – Latvijas Finieris

### Kuidas on teie ettevõtte valdkonnal/ sektoril viimase aasta jooksul läinud?

Kuigi väljakutsed Euroopa ehitus- ja autotööstuses 2024. aastal jätkusid, hakkasid eksporditurud koos intressimäärade langeamisega aeglaselt taastuma. Metsatöös-

tus on viimastel aastatel suutnud kohaneda toodete hindade ja mahtude enneolematute kõikumistega. Oleme valmis tõestama oma kohta oleviku ja tuleviku majanduses. Ühiskonnas toimuvaid protsesse jälgides tunneme üha enam oma missiooni suurendada ühtset arusaama metsasektori rollist meie riigi ja piirkonna heaolu, turvalisuse ja elukvaliteedi tugevdamisel. Metsasektori areng ei kurna looduskapitali, vaid pigem rikastab seda – seda tootlikult majandades loome uusi lahendusi tulevikuprobleemidele. Sealhulgas anname tasutud maksudega riigile võimaluse luua kvaliteetseid looduskaitsealasid ja maksta omanikele vastavat hüvitist.

### Millised on olnud keerulisemad väljakutsed/mõjud sektorile?

Näidata avalikkusele, et tõeline jätkusuutlikkus on tasakaalustatud protsess ettevõtluse ja ühiskonna vahel, mille peamiseks eesmärgiks on aidata saavutada samaaegselt keskkonna- ja heaolueesmäärke. Määrata kaitsealadele riigi ressurssidele vastavad ülemmäärad ja täita need dunaamiliselt kvaliteetse looduskaitsega. Teistes valdkondades on aga tugev mandaat tootlikkusele või teadmismahukale juhtimisele. Pooldasime kindlalt ausa konkurentsi põhimõtete järgimist, et agressorriikides toodetud puittooted ei oleks Euroopa turul kättesaadavad.

### Millised tegurid on soodustanud kasvu/ edu?

Arusaam, et tootekorv peaks olema ta-

sakaalus uuenduste ja traditsiooniliste la-  
henduste vahel. Tuleb tagada stabiilne ka-  
sumlikkus ning koguda kapitali edasisteks  
investeeringuteks arendusse ja tuleviku-  
tehnoloogiatesse. Kahjuks on Euroopa  
klientidel endiselt võimalus osta agressor-  
riikides toodetud illegaalselt imporditud vi-  
neeri – ekspertide hinnangul umbes 17%.  
Oma ja Euroopa väärtuste kaitsmiseks  
osaleb Latvijas Finieris jätkuvalt aktiivselt  
erinevatel haridusüritustel ning toetab  
riiklikke ja rahvusvahelisi institutsioone.  
Ettevõtte pooldame vastutustundlikku  
lähenemist kogu väärtusahelas: „tunne  
oma tarnijat, tunne oma ostjat“.

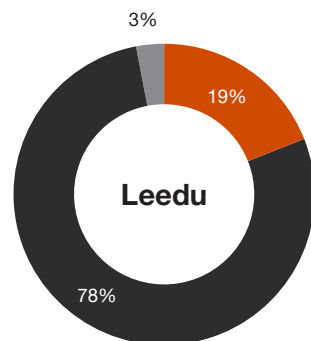
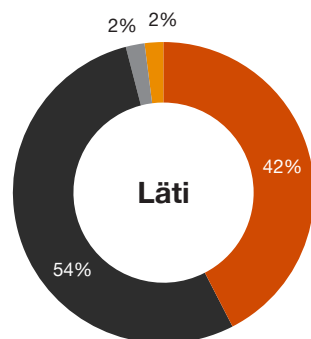
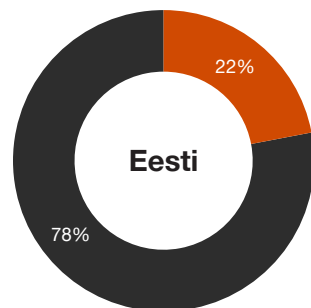
#### **Millega peab arvestama aastal 2025 (võimalused/väljakutsed)?**

Oluline on jätkata jätkusuutliku väärtus-  
ahela ülesehitamist ja investeerida ausa  
konkurentsi edendamisse kooskõlas „uute  
julgeolekupõhimõtetega Euroopas“. Osa  
lisandväärtusest vastutustundliku ja vaba-  
tahtliku suunamine riigikaitseks. Latvijas  
Finieris on rohkem kui 2 aastat eraldanud  
umbes 2% oma „SKTst“ Ukraina kaitsele  
(teenitud vahendid EBITDA + töötajate  
palgafond = ettevõtte „lisandväärtus“,  
sisuliselt mikrotasandil SKP-ga võrdne  
näitaja). Sellise mahu oleme valmis tule-  
vikus ka julgeolekule eraldama, kesken-  
dudes rohkem sihipärasele koostööle Läti  
ja Euroopa Liidu turvatööstusega. Oleme  
kindlad, et selline lähenemine pakub  
Ukrainale jätkuvat abi ning tugevdab Balti  
regiooni ja Euroopa Liidu kaitsevõimet.

# Valimi kirjeldus

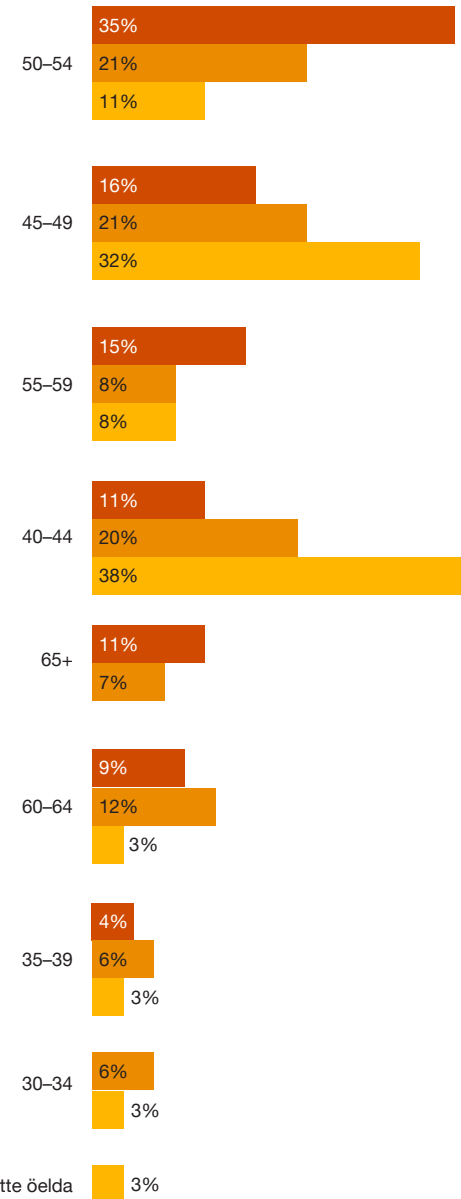
## Sooline jaotus

■ Mees ■ Naine ■ Muu ■ Eelistan mitte öelda

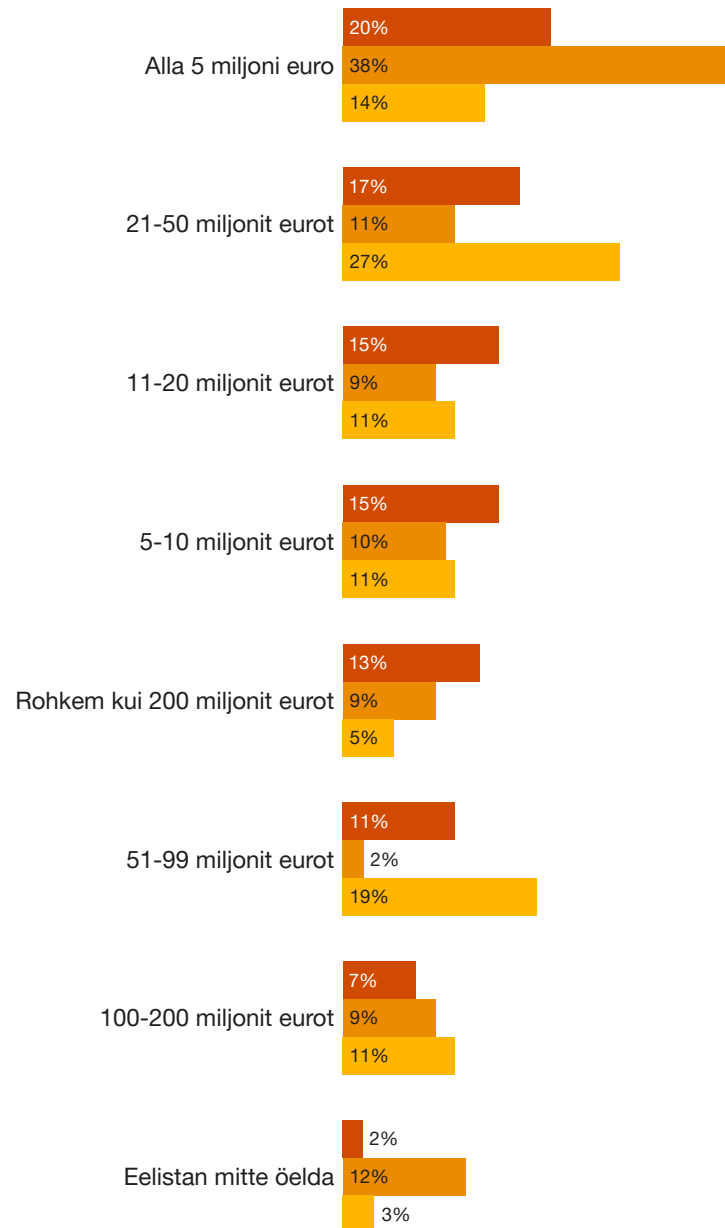


## Vanus

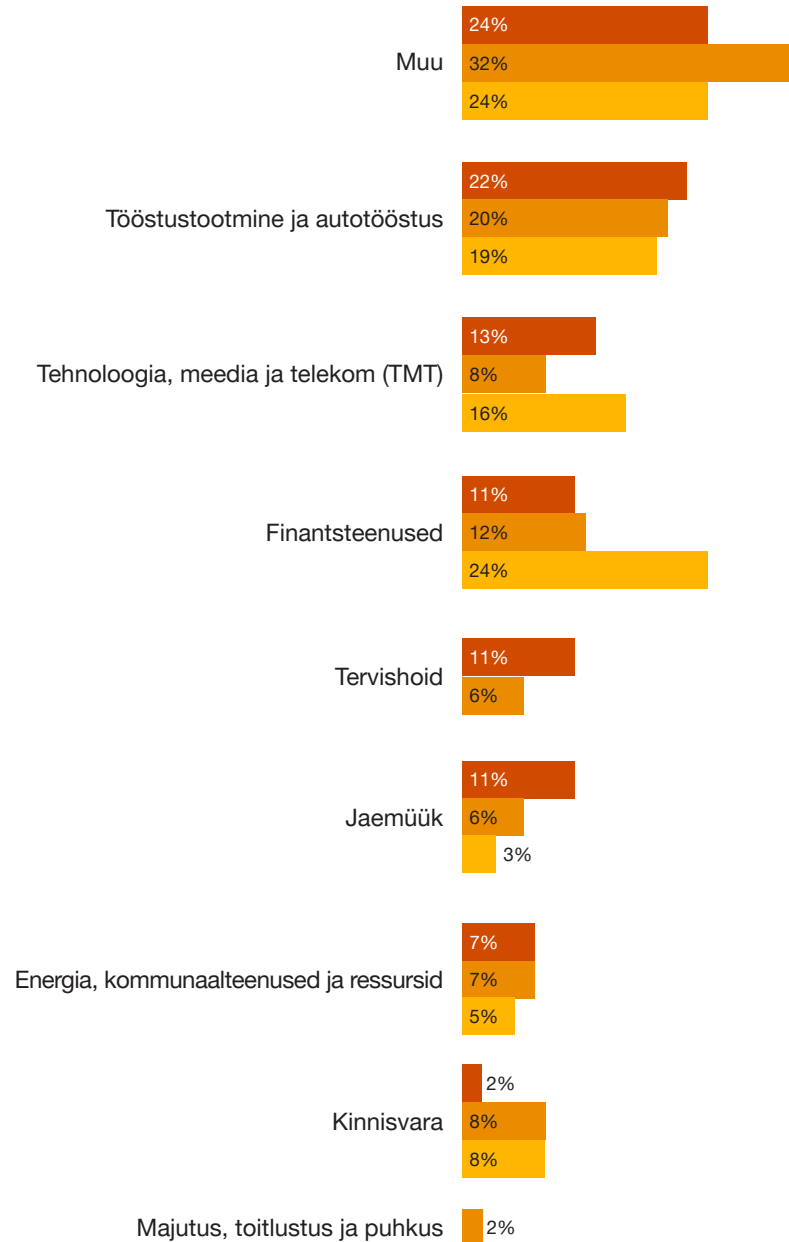
■ Eesti ■ Läti ■ Leedu



## Käive



## Tegevusala



Eesti Läti Leedu



**PwC Eesti**  
Tatari 1,  
Tallinn 10116

[ee\\_info@pwc.com](mailto:ee_info@pwc.com)