

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ettevõtetmajanduse instituut
Rahanduse õppetool

Janeli Meristo

**EESTI RAHANDUSALASE KÕRGHARIDUSE
KVALITEET JA ASJAKOHASUS – EESTI ETTE-
VÕTETE FINANTSJUHTIDE HINNANGUD**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Mark Kantšukov

Tartu 2014

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “ “..... 2014. a.

..... õppetooli juhataja

.....

(õppetooli juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Finantsalase kõrghariduse roll finantsjuhtide ametialases ettevalmistuses –teoreetiline käsitus	6
1.1. Finantsjuhi roll tänapäeva äriettevõtetes	6
1.2. Finantsjuhtide igapäevatoos vajaminevad oskused.....	14
1.3. Hariduse vastavus finantsjuhtide ettevalmistusel – varasemate uuringute tulemused	19
2. Finantsjuhtide hinnangud eesti rahandusalase kõrghariduse kvaliteedile.....	25
2.1. Eestis pakutavate rahanduslike õppekavade analüüs	25
2.2. Andmed ja metoodika	29
2.3. Tulemused ja järeldused.....	34
Kokkuvõte	48
Viidatud allikad	51
Lisad	55
Lisa 1. Küsimustik kõrgkoolide esindajatele	55
Lisa 2. Küsimustik finantsjuhtidele	56
Lisa 3. Finantsjuhtide ja raamatupidajate hinnangud oskuste ja teadmiste vajalikkusele	60
Lisa 4. Raamatupidajate hinnangud oskuste ja teadmiste vajalikkusele.....	61
Lisa 5. Kõrgkoolide roll oskuste ja teadmiste omandamisel finantsjuhtide ja raamatupidajate hinnangul	62
Lisa 6. Kõrgkoolide roll oskuste ja teadmiste omandamisel raamatupidajate hinnangul	63
Summary	64

SISSEJUHATUS

Järjest rohkem võib ajakirjandusest leida artikleid selle kohta, et äsjalõpetanud tudengid ei leia tööturul endale erialast rakendust ning kõrgkoolides pakutav ja tööturu vajadus ei lähe omavahel kokku. Kõrgkoolide poolt pakutud haridus on liialt teoreetiline ning tööturul hinnatakse hoopis praktilist töökogemust. 2013. aasta juulikuul lõpus ilmus Postimehes artikkel sellest, et Eestis on naissoost kõrgharidusega lõpetanutest töötute hulgas kõige rohkem just majanduse- ja finantsharidusega inimesi (Jõgeva 2013). Kuigi meeste seas on töötuid kõige rohkem masinaehituse, mehaanika ja elektroonikaga seotud erialade lõpetanuid, on ka majanduskraadiga töötuid rohkelt (Kõrgharidusega... 2013). Tartu Ülikooli professor Raul Eametsa sõnul on kindlasti siin tegemist probleemiga, kuid erinevad ülikoolid ja rakenduslikud kõrgkoolid pakuvad erineva kvaliteediga haridust ja seetõttu on töötute arv nende erialade lõpetanute seas erinev (Jõgeva 2013).

Tartu Ülikoolis käis 2013/14. õppeaastal pidev arutelu magistriõppekavade muutmise teemadel, et 2014/15. õppeaasta alguseks saaksid tudengid juba õppida uue õppekava järgi. Sellega sooviti tõsta Tartu Ülikooli magistriõppe õppekavade atraktiivsust bakalaureuseastme lõpetanute hulgas ning tagada tudengitele laialdasemate ja sügavamate teadmiste saamine tööturul konkurentsivõime tõstmiseks. Pakutava hariduse ja tööturu nõudmiste vahel on pidevalt lahkelisid olnud ja ühisele kõiki osapooli rahuldavale kokkuleppele pole siiani veel jõutud.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on selgitada välja, kuidas Eesti ettevõtete finantsjuhid hindavad Eesti rahandusalase hariduse vastavust finantsjuhtide tänapäeva töös vajaminevatele oskustele ja teadmistele. Püstitatud eesmärgi saavutamiseks tuleb täita järgmised uurimisülesanded:

- 1) selgitada finantsjuhi roll ettevõtetes;
- 2) selgitada välja, milliseid oskusi ja teadmisi finantsjuhid oma igapäevases töös vajavad;

- 3) analüüsida varasemate uuringute põhjal finantsjuhtide hariduslikku ettevalmistust;
- 4) analüüsida Eestis pakutavat finantsalast haridust;
- 5) kujundada uuring ja koguda andmeid;
- 6) analüüsida finantsjuhtidelt saadud vastuseid ja teha järeldusi.

Tulenevalt uurimisülesannetest on töö jaotatud kahte peatükki. Esimeses peatükis selgitatakse, milline on finantsjuhtide roll ettevõtetes ja kuidas see on aja jooksul muutunud. Seejärel selgitatakse, millised oskused ja teadmised on finantsjuhtide tööülesannete täitmisel vajalikud. Esimese peatüki viimases alapeatükis antakse ülevaade varasematest uuringutest ja finantsjuhtide haridustaustast. Teises peatükis analüüsitakse kõigepealt Eestis pakutavat rahanduslikku kõrgharidust. Seejärel antakse ülevaade uuringu disainimisest ja andmetest. Viimases alapeatükis tuuakse välja uuringu tulemused ja tehakse nende põhjal järeldusi.

Töö tulemused on huvitavad kõigile kõrgkoolidele, kes pakuvad rahanduslikku kõrgharidust. Finantsjuhtide arvamus ja tagasiside annavad hea ülevaate, milliseid oskusi ja teadmisi olulisteks peetakse ning milliseid õppekained ülikoolide õppekavades näha soovitakse. Samuti aitavad uuringu tulemused valida kõrgkooli kõigil tudengitel, kes on huvitatud finantsalast ning soovivad sellega tulevikus tegeleda. Tudengitel on võimlik teada saada, milliseid oskusi ja teadmisi finantsjuhid oma ametialaste tööülesannete täitmiseks olulisteks peavad ning see võimaldab tudengitel neid oskusi ja teadmisi endas arendada. Uuringu tulemused pakuvad huvi ka finantsjuhtidele, kes saavad teada, mida nende kolleegid rahanduslikust kõrgharidusest ja erinevate oskuste ja teadmiste vajalikkusest arvavad.

Autor soovib tänada töö juhendajat Mark Kantšukovi, kõrgkoolide esindajaid Kertu Läätse, Enn Listrat ja Kadri Osulat ning kõiki finantsjuhte, kes olid valmis uuringus osalema ning panustasid käesoleva bakalaureusetöö valmimisse.

1. FINANTSALASE KÕRGHARIDUSE ROLL FINANTS- JUHTIDE AMETIALASES ETTEVALMISTUSES – TEOREETILINE KÄSITLUS

1.1. Finantsjuhi roll tänapäeva äriettevõttes

Äriettevõtted ja ka teised organisatsioonid võivad olla erineva struktuuriga ning tööjoatus neis võib olla väga mitmekesine. Väga paljudes ettevõttes on osakonnad ja vastutusala erinevate üksuste vahel ära jaotatud. Jagamise aluseks võib olla näiteks tooteportfell, geograafiline asukoht või erinevad funktsioonid, kus sarnased ülesanded on koondatud ühte allüksusesse. Neid tööjaotuse võimalikke lahendusi võib omavahel ka kombineerida ning seetõttu võivad mõnedes ettevõttes kasutusel olla ka kõik väljatoodud tööjaotuse vormid. Kui kasutatakse töö ja vastutusala jaotamist funktsioonide järgi, on paljudes ettevõttes olemas finantsfunktsioon. (Price 1997: 364-367) Paljudes ettevõttes on ka seetõttu olemas finantsjuht või finantsdirektor (CFO, *Chief Financial Officer*), kes selle osakonna töö eest vastutab. Finantsjuhil on ettevõttes kaks põhilist rolli. Esimene nendest on kindlustada, et ettevõttel on piisavalt finantsilisi vahendeid, et teha vajalikke investeeringuid kasvamiseks ja strateegiate elluviimiseks. Teine oluline roll on tagada, et ettevõtte finantsilisi vahendeid kasutatakse efektiivselt. (Bottger 2008: 161) Paljude autorite nagu näiteks Favaro (2001: 32-34), Ehrenhalt ja Ryan (2007: 56), Chappuis, Kim ja Roche (2008: 1), Lee ja Zhang (2012: 4) jt. arvates on finantsvaldkonnaga seotud ülesanded finantsjuhi traditsiooniliseks rolliks ettevõttes ning tänapäeval on juurde tulnud mitmeidki teisi ülesandeid. Seetõttu on finantsjuhi roll muutunud palju keerulisemaks ja vastutusrikkamaks, kui see varem on olnud. See muidugi ei tähenda, et ülalloodud traditsioonilised finantsvaldkonna ülesanded oleksid nüüdsest finantsjuhi tegevusvaldkonnast välja arvatud, sest ka nende ülesannete täitmise eest vastutab endiselt ettevõtte finantsjuht. (Johnsson 2002: 54) Selles, milline täpsemalt fi-

nantsjuhi roll ettevõttes on, ja kuidas jagunevad tema ülesanded, pole erinevad autorid alati ühel meelel. Leidub ka sarnaseid arusaami, kuid on ka palju eriarvamusi.

Finantsjuhi kõige üldisemaks rolliks on tagada, et ettevõttel oleks piisavalt finantsilisi vahendeid, ettevõtte finantsasjad on kontrolli all ning finantsilisi vahendeid kasutatakse ettevõtte strateegiate elluviimiseks ja eesmärkide saavutamiseks. Selle rolli täitmiseks tegeleb finantsjuht alustades maksude planeerimisest lõpetades finantstulemuste ettevõtetest väljapoole kommuniqueerimise ja rahaliste ressursside planeerimise ja juurde genereerimisega. Finantsjuht on ettevõttes see, kes otsustab finantsvahendite paigutamise, kapitali struktuuri üle ja tegeleb ka ettevõtete ühinemise ja ülevõtmistega. Finantsjuht peab mõistma ettevõtte minevikku ja ka tulevikku. Minevik on oluline ettevõtte sisemise ja välise aruandluse jaoks. Aruanded toetavad otsuseid ning on vajalikud riigi poolt kehtestatud regulatsioonide täitmiseks. (Bottger 2008: 161-165) Kui aruandeid ei esitata piisavalt kiiresti, siis ei saa ka juhtimisotsuseid kiirelt vastu võtta. Informatsioon on oluline tegur, et õigeid otsuseid vastu võtta, mis omakorda viivad eduni. Informatsiooni puuduse korral võivad mitmed võimalused kasutamata jääda ning muudatused ja kasumi maksimeerimine läbi kukkuda. (Steinberg 2008: 11) Tulevikku suunatud tegevustest on olulised väärtuse loomega seotud tegevused. Paraku ei ole väljakujunenud ühtset arusaamist, millist rolli finantsjuhid ettevõttes kannavad. Erinevatel ettevõtetel on finantsjuhtidele erinevad nõudmised ja erinevatel finantsjuhtidel on erinev juhtimisstiil. (Bottger 2008: 165) Seetõttu polegi ilmselt erinevad autorid jõudnud üksmeelele, milline peaks olema finantsjuhi roll.

Lee ja Zhangi 2012. aastal ilmunud artiklis on välja toodud finantsjuhtide põhilised tööülesanded ettevõtetes finantsjuhtide enda hinnangul. Tabelis 1 on finantsjuhtide tööülesanded jagatud traditsioonilisteks ja tänapäeva rolli täitvateks ülesanneteks. Nende poolt läbiviidud uuringus, kus küsitleti 700 finantsjuhti ning vastused saadi 117 inimeselt, tuli välja, et finantsjuhid ise peavad enda peamiseks ülesandeks ettevõttes finantsaruandlust ja eelarvestamist. Nendele ülesannetele järgnesid juhtimisarvestus, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine, finantsriskide juhtimine, rahavoogude juhtimine, kapitali kulukuse määra hindamine, maksude planeerimine, rahastamisvõimaluste leidmine, suhtlemine investoritega, ettevõtete ühinemiste ja omandamiste ettevalmistamine ning läbiviimine ning kapitali struktuuri planeerimine. Vähem finantsjuhte nimetas oma

peamiste vastutusaladena näiteks strateegilist planeerimist, ettevõtte riskide juhtimist ning investeerimist finantsinstrumentidesse. Ainult mõned finantsjuhid mainisid oma ülesannetena ka jätkusuutlikkuse aruandeid ja talentide juhtimist (*talent management*). (Lee, Zhang 2012: 7-10)

Tabel 1. Finantsjuhtide tööülesanded ettevõtetes

Traditsioonilised ülesanded	Tänapäevased ülesanded
Finantsaruandlus	Suhtlemine investoritega
Eelarvestamine	Strateegiline planeerimine
Juhtimisarvestus	Talentide juhtimine
Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	
Finantsrisk- ja ettevõtte riskide juhtimine	
Rahavoogude juhtimine	
Kapitali kulukuse määra hindamine	
Maksude planeerimine	
Rahastamise võimaluste leidmine	
Ühinemised ja omandamised	
Kapitali struktuuri planeerimine	
Investeerimine	
Aruandlus	

Allikas: (autori koostatud Lee, Zhang 2012 põhjal).

Eelnevast saab järeldada, et enamus finantsjuhte peab oma ülesanneteks ettevõttes rohkem ikkagi traditsioonilisi finantsjuhi ülesandeid. Väga vähe finantsjuhte näeb enda rolli väljaspool ettevõtte finantsvaldkonda. Samas tuli Lee ja Zhang (2012) uuringu teises pooles välja asjaolu, et paljud finantsjuhid kulutavad kõige rohkem aega ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamisele ja strateegilisele planeerimisele. (Lee, Zhang 2012: 7-10) Sellisel juhul osalevad ka finantsjuhid ettevõttes strateegilise planeerimise protsessis.

Steinberg (2008) jagab finantsjuhi rolli kolmeks kategooriaks. Nendeks rollideks on kontrollid (*controller*), raamatupidaja/laekur (*treasurer*) ning kolmandaks strateeg ja prognoosija. Finantsjuhi kui kontrolleri peamiseks tööülesanneteks on raamatupidamine ning finantsaruandlus. Raamatupidaja/laekuri ülesanneteks on rahavoogude ja ettevõtte varade juhtimine ning jätkusuutlikkuse tagamine. Neid kahte Steinbergi (2008) väljatoodud finantsjuhi rolli võib pidada nn finantsjuhi traditsiooniliseks ja tihedalt finantsvaldkonnaga seotud rolliks. Kolmandaks ehk viimaseks Steinbergi (2008) väljatoodud finantsjuhi rolliks on strateeg ning prognoosija. Selles rollis tuleb finantsjuhil

planeerida ettevõtte tegevust nii lühi- kui ka pikaajaliselt, planeerida rahavoogusid ning raha kasutamist ja panna paika ettevõtte kasvustrateegiad. Olenevalt ettevõtte suurusest võivad kaks esimest rolli olla delegeeritud teistele finantsosakonna töötajatele ning finantsjuhil võib olla ainult strateegi ja prognoosija roll. (Steinberg 2008: 10-11) Kui finantsjuhil on alluvaid, kes töötavad finantsosakonnas, on sellisel juhul ettevõtte finantsjuhil ka finantsosakonna juhi roll ja ülesanded. Kuna finantsjuhil on vaja täita ainult kõrgema taseme rolle, peab finantsosakond olema väga hea ja toimiv meeskond, kes suudab varustada finantsjuhte asjakohase informatsiooniga. Ainult sellisel juhul on finantsjuhil olemas usaldusväärne informatsioon, et tuua välja tugevaid argumente otsustamisel. (Chappuis *et al.* 2008: 4) Toimiva meeskonna loomiseks tuleb tekitada meeskonnas usaldusväärne õhkkond, kultuur ja visioon, mis tagab töötajate pühendumuse ja koostöö saavutamaks ettevõtte eesmärged (Bottger 2008: 171). Johnssoni (2002) arvates ei ole finantsjuhtidel aega, et tegeleda inimeste arendamisega (Johnsson 2002: 56). Siinkohal tekib vastuolu, sest ainult koolitatud finantsosakonna liikmed saavad finantsjuhti tema töös abistada (Chappuis *et al.* 2008: 4). Mõnes ettevõttes on selleks eraldi süsteem loodud, et koolitada oma finantsosakonna töötajaid ning pakkuda neile teadmisi juhtimisest ja strateegilisest mõtlemisest (Frigo 2003: 10). Seega pole liikmete arendamise ülesanne alati finantsjuhi ülesandeks jäetud.

Ehrenhalt ja Ryan (2007) koostasid uuringu finantsnõustamisettevõtte Deloitte & Touche väljatoodud finantsjuhi rollide kohta. See lähenemine on Steinbergi (2008: 10-11) teooriaga sarnane ning jagab finantsjuhi tegevused samuti erinevate rollide vahel. Nemad on välja toonud neli finantsjuhi rolli ettevõttes. Nendeks rollideks on korrastaja (*steward*), operaator (*operator*), strateeg (*strategist*) ja katalüsaator (*catalyst*). Korrastaja ülesandeks on info kogumine, analüüsimine, selle õiguse kontrollimine ning finantsaruannete koostamine. (Ehrenhalt, Ryan 2007: 56-57) See roll on väga sarnane Steinbergi (2008) väljatoodud kontrolleri rolliga (Steinberg 2008: 10). Operaatori ülesanneteks on tagada ettevõtte efektiivsus ning seda just läbi kulutuste vähendamise. Siinkohal on oluline, et kulutuste vähendamisel ei kannataks pakutavate teenuste või toodete kvaliteet. (Ehrenhalt, Ryan 2007: 57) Kahte esimest rolli neljast saab selle käsitluse kohaselt vaadelda kui finantsjuhi traditsioonilisi rolle, kus täidetakse finantsvaldkonnaga seotud ülesandeid. Kolmandaks finantsjuhi rolliks on strateeg, kes paneb paika ettevõtte tulevikuplaanid ning suurendab ettevõtte väärtust (Ehrenhalt, Ryan 2007: 57-58).

Ka see roll on analoogne Steinbergi (2008) finantsjuhi kui strateegi ja prognoosija rolliga (Steinberg 2008: 10). Katalüsaatori rolli täitva finantsjuhi ülesanneteks on kindlustada, et kõik ettevõtte strateegiad ja plaanid saaksid realselt ka ellu viidud. Mõnel juhul võivad need rollid olla hierarhiliselt ülesehitatud. See tähendab, et enne, kui finantsjuht hakkab täitma ettevõttes strateegi ja katalüsaatori rolli, tuleb läbida ka korrastaja ja operaatori rollid. Kui ettevõtte finantsjuht täidab aga juba kahte kõrgema taseme rolli, saab teised ülesanded delegeerida teistele finantsosakonna töötajatele. Sellisel juhul saavad ka teised ettevõtte finantsvaldkonna inimesed areneda ning finantsjuht tegeleda kõrgema taseme rollide täitmisega. (Ehrenhalt, Ryan 2007: 56-58) See mõte tuli ka Steinbergi (2008) artiklis välja, kus samuti mainiti just kontrolleri ja varahoidja ülesannete delegeerimist (Steinberg 2008: 11).

The International Business Machines Corporationi (IBM) poolt avaldatud artiklis 2010. aastal on omamoodi lähenemine. Sellel lähenemisviisil on neli finantsjuhi rolli. Nendeks rollideks on reageerija (*scorekeeper*), raamatupidaja (*disciplined operators*), nõustaja (*constrained advisors*) ja väärtuse looja (*value integrators*).¹ Reageerija tegeleb põhiliselt finantsinformatsiooni kogumise, selle analüüsi ja aruandlusega. (The New... 2010: 52) Reageerijad on need, kes teavad väga täpselt, mis on juba toimunud, kuid panustavad vähe väärtuse loomisprotsessi (Rillo 2013). Raamatupidaja tüüpi finantsjuhid on need, kes on automatiseerinud kogu finantskontrolli ja aruandluse. Sellist tüüpi finantsjuhid ei analüüsi piisavalt ettevõtte osakondadevahelise koostöö tulemusi ning ei osale otsustusprotsessis. (The New... 2010: 55) Ka Johnssoni (2012) arvates lihtsalt uue tehnoloogia kasutuselevõttust ja automatiseerimisest ettevõtetes ei piisa. See ei pruugi ettevõttele anda strateegilist eelist teiste ettevõtete ees, sest konkurendid võivad neidsamu tehnoloogilisi uuendusi kasutada. Seetõttu ei ole finantsjuhi roll mitte uue ja parema finantsalase tehnoloogia väljatöötamine, vaid ettevõtte varustamine asjakohase informatsiooniga. (Johnsson 2002: 56) Järgmiseks The International Business Machines Corporationi (2010) poolt väljatoodud rolliks on nõustaja. Nõustaja on eelmisest kahest kõige lähedasem väärtuse looja rolliga seetõttu, et nõustajad on analüütilised. Nende puuduseks on see, et nad pole kuigi head administratiivsete protsesside täitmisel. Kõige parem finantsjuhi roll ettevõttes on väärtuse looja roll. Nemad osalevad aktiivselt otsus-

¹ Tõlked Marko Rillo 23.05.2013 ettekandest „Finantsjuhid – kas muudatuste algatajad või

te vastuvõtmisel, ettevõtte riskide juhtimisel ja protsesside efektiivsemaks muutmisel. Kõik ülejäänud finantsjuhi tüübid võiksid püüelda väärtuse looja rolli poole. (The New... 2010: 52-56) Seetõttu on finantsjuhi ideaalseks rolliks ettevõttes väärtuse looja.

Käesoleva bakalaureusetöö autori arvates on kõigil väljatoodud lähenemistel omad positiivsed küljed ja neil on paljuski teatavaid sarnasusi. Kõige rohkem pooldab siiski autor The International Business Machines Corporationi poolt avaldatud artiklis toodud lähenemist, kus finantsjuht peaks ettevõttes olema väärtuse loojaks ning teisi rolle täitvad finantsjuhid peaksid arendama ennast samuti väärtuse loojaks (The New... 2010: 56). See läheb väga hästi kokku Steinbergi (2008: 11) ja Ehrenhalti ja Ryani (2007: 58) arvamustega, kus finantsjuht peab madalama taseme ülesanded teistele delegeerima, et ise kõrgema taseme ülesannetega tegeleda. Muidugi pole välistatud olukord, kus väikeettevõtte finantsjuht peab tegelema kõigega, mis puudutab raha liigutamist ja raamatupidamist, kuid siiski ka tema võiks olla ettevõttes see, kes mõtleb väärtuse loomisele.

Bottger (2008) tõi Leif Sjöblomi abiga oma teoreetilises käsitluses välja finantsjuhi panuse ettevõtte väärtusloome protsessi. Tüüpilised finantsjuhi tegevused, mis aitavad ettevõttel väärtust luua on strateegiline planeerimine, riskide juhtimine, väärtusahela analüüs ja planeerimine. Paljudes ettevõtetes on finantsjuhid kaasatud otsustusprotsessidesse ja strateegiate väljatöötamisse. Selleks, et ettevõttele väärtust luua, tuleb pakkuda väärtust ettevõtte sidusgruppidele. Ettevõtte sidusgruppideks on näiteks ettevõtte töötajad, kliendid, investorid, omanikud jne. (Bottger 2008: 165-169) Sharma ja Jonesi (2010) poolt läbiviidud uuringus selgub, et need väärtusloome tegevused on olulise tähtsusega ettevõtte üldise tulemuslikkuse mõjutamisel. Veel selgus uuringus, et ainuüksi traditsioonilisi finantsjuhi rolle täites, ei saavutata märkimisväärset ettevõtte tulemuslikkust. Tulemuslikkuse saavutamiseks on vaja osaleda ka juhtimisprotsessis. (Sharma, Jones 2010: 5-12) Seetõttu on finantsjuhte järjest rohkem hakatud kaasama ettevõtte strateegia väljatöötamisse ja arendamisse (Bottger 2008: 177). See muidugi ei tähenda seda, et varasem traditsiooniline finantsjuhi roll oleks finantsjuhi tööülesannete hulgast välja arvatud. Finantsjuht on nüüd ettevõtetes rohkem nähtaval ja osaleb lisaks finantsalaste tööülesannete täitmisele ka ettevõtte strateegilise planeerimise ning otsustamisega. Kõige motiveeritumad finantsjuhid tunnevad, et nad avaldavad suurt mõju strateegiliste otsuste vastuvõtmisele. (Johnsson 2002: 54-56) Ka Chappuis, Kim ja

Roche (2008) kirjutasid oma artiklis, et suurenenud huvi ettevõtte sidusgruppide seas ja tugevam kontroll ettevõtte juhtimisprotsesside üle on muutnud finantsjuhtide töö keerulisemaks ning neid kaasanud ettevõtte strateegiliste otsuste vastuvõtmisesse ja ettevõtte väärtuse suurendamisse. Läbi strateegiliste otsuste vastuvõtmise suurendavad finantsjuhid kogu ettevõtte väärtust. (Chappuis *et al.* 2008: 1)

Kuigi finantsjuht toob organisatsiooni palju väärtust, pole sellist ametikohta loodud igasse ettevõttesse. Kui omanikud näevad, et ettevõttesse tuleb raha sisse, arved on õigeaegselt makstud, siis kõik on korras ning kedagi lisaks finantsidega tegelema pole vaja. (Steinberg 2008: 11) Bakalaureusetöö autor on seisukohal, et tegelikult igasse ettevõttesse polegi vaja luua eraldi finantsjuhi ametikohta. Tähtis on vaid, et tähtsamad finantsidega seotud ülesanded nagu eelarvestamine, raamatupidamine ja ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine oleksid täidetud ning mõeldakse ka ettevõtte väärtuse loomisele. Selliseid ülesandeid võib ka täita ettevõtte omanik või teised personaliliikmed. Kui ettevõtte kasvab ning tekib vajadus täiendava personali järele, kes nende ja ka keerulisemate finantsülesannetega tegeleks, tuleks kindlasti finantsjuht ettevõttesse palgata.

Kõige edukamatel finantsjuhtidel on hea ülevaade ja laialdased teadmised terve ettevõtte tegevusest. Lisaks sellele peab olema hea ülevaade ettevõtte konkurentidest, turustuskanalitest ja hankijatest. Ainult sellisel juhul saab vastu võtta strateegilisi otsuseid, mis on kooskõlas ettevõtte võimaluste, eesmärkidega ning sihtgruppidega, ning mis muudavad ettevõtte konkurentidest erinevaks. (Johnsson 2002: 57-67) Et ettevõtetest täielik ülevaade oleks, peavad finantsjuhid tihedalt suhtlema teiste ettevõtte osakondade ja allüksustega (Chappuis *et al.* 2008: 2-4). Ainult nii suudavad nad näha seoseid ning kasu- või võimalusi ja luua seeläbi ettevõttele väärtust (Johnsson 2002: 57). Finantsosakonnal on seetõttu ainulaadne roll ettevõttes olla tugevalt seotud kõigi teiste osakondadega (Sharma, Jones 2010: 1). Ka Bottgeri käsitlese kohaselt ei tohi finantsfunktsioon jääda teistest funktsioonidest eraldatuks. Finantsfunktsioon peab ettevõttes toetama teisi funktsioone. (Bottger 2008: 164) Käesoleva bakalaureusetöö autor usub samuti, et finantsjuhtidel tuleb tihedalt koostööd teha teiste osakondadega, et mõista ettevõtet kui tervikut ja panustada ettevõtte väärtuse loomisesse.

Lisaks teiste osakondadega suhtlemisele, tuleb finantsjuhtidel tihedalt suhelda ka investorite ja ettevõtte nõukoguga. Neid huvitab adekvaatne informatsioon ettevõtte tegevuse tulemuste kohta ning finantsjuhid peavad olema usaldusväärseteks infoallikateks. Ka meedia on huvitatud finantsjuhtidelt saadud informatsioonist ettevõtte tulemuste kohta. Seetõttu on finantsjuht koos ettevõtte tegevjuhiga tihti ettevõtte avalikuks esindajaks. (Bottger 2008: 168-177)

Finantsjuhid on tihti ettevõttes tegevjuhi nn paremaks käeks. Seetõttu lisaks finantsülesannete täitmisele, on finantsjuhid tänapäeval tegevjuhtidele nõuandjateks strateegiliste otsuste vastuvõtmisel. (Favaro 2001: 32-33) Jüri Kõo (2013) arvates on see üheks ettevõtte tegevjuhi ootuseks finantsjuhile olla just nimelt neile toeks ning nõuandjateks. Seetõttu on oluline, et finantsjuhi ja ettevõtte tegevjuhi vahelised suhted oleksid head. Samas võivad liiga head omavahelised suhted olla ka negatiivsed, kui finantsjuhi arvamus pole enam sõltumatu tegevjuhi omast. (Bottger 2008: 174) Ka võib juhtuda, et kui tegevjuhil on harjumus igas olukorras oma arvamus läbi suruda, võib see viia valede otsuste ja nn karjamõtlemiseni (Eber *et al.* 2013: 41). Finantsjuhil on seetõttu ainulaadne roll panna ettevõtte strateegilised plaanid numbritesse ning panna otsustamisel paika piirid. Seetõttu panevad finantsjuhid proovile ka ettevõtte strateegiaid. (Chappuis *et al.* 2008: 4) Finantsjuhtidel tuleb saavutada teiste juhtival positsioonidel olevate inimeste austus ja usaldus, siis on võimalik neil otsustusprotsessides kaasa rääkida, plaane kritiseerida ning samal ajal olla ka heaks meeskonnatöötajaks (Eber *et al.* 2013: 41). Bakkalaureusetöö autor nõustub eelpool toodud autoritega ning usub, et finantsjuht peaks kindlasti olema tegevjuhile ettevõttes nõuandjaks, sest finantsjuhil on ülevaade rahalistest vahenditest. Kui finantsjuht on kursis teiste osakondade ja ettevõtte eesmärkidega, muudab see neid väga väärtuslikeks nõuandjateks ettevõtte tegevjuhile. Siinkohal peab tegevjuht ise olema huvitatud taolisest nõuandjast ja kriitikust, sest tegevjuhtidega, kes usuvad, et igas olukorras on neil õigus, on raske nõuandjaks olla.

Kuna finantsjuhtidel on kogu ettevõtetest väga hea tervikpilt ja nad on ettevõtte tegevjuhtidele nõuandjateks, pole sugugi ebatavaline olukord, kui ettevõtte tegevjuhi järglaseks saab just ettevõtte finantsjuht (Johnsson 2002: 57). Ka Favaro (2001) toob oma artiklis välja, et finantsjuhi ametikohta kasutatakse tihti kui hüppelauda tegevjuhiks saamiseks (Favaro 2001: 32). See aga ei ole kuigi hea lahendus, sest finantsjuhi rolliks on pakkuda

tuge otsustamisel ning jagada kriitikat, mitte täita tegevjuhi ülesandeid (Bottger 2008: 174). Sellele mõttele toovad samuti vastuväite Ehrenhalt ja Ryan (2007). Kui finantsjuht pöörab järjest rohkem tähelepanu ettevõtte tegevjuhi tavapärastele tegevustele, siis jääb tal järjest vähem aega, et tegeleda finantsjuhi tööülesannetega ning seetõttu kannatavad ka tulemused. (Ehrenhalt, Ryan 2007: 56) Bakalaureusetöö autor nõustub siinkohal Johnssoniga (2002: 57) ning arvab samuti, et kuna finantsjuhil on hea tervikpilt ettevõttest ning on varasemalt olnud tegevjuhile nõuandjaks, siis on üsna loomulik, et kui tegevjuht ametist lahkub, siis finantsjuht on üheks potentsiaalseks mantlipärijaks. Samas mõistab autor ka Ehrenhalti ja Ryani (2007: 56) seisukohta, et kui finantsjuht hakkabki tegutsema ainult selle nimel, et tegevjuhi töö üle võtta, võivad finantsvaldkonnas olevad kohustused tegemata jääda või nende kvaliteet langeda.

Ettevõtte finantsjuhi rolliks on tagada, et ettevõttel oleks piisavalt finantsilisi vahendeid ning neid kasutatakse ettevõtte eesmärkide ja strateegiate elluviimiseks. Lisaks traditsioonilistele finantsfunktsiooni ülesannete täitmisele kuulub finantsjuhi vastutuse alla tänapäeval palju keerukamaid ülesandeid nagu näiteks ettevõtte strateegiline planeerimine. Uued ülesanded võimaldavad finantsjuhtidel panustada ettevõtte väärtusloome protsessi. Päril ühisel meelel siiski erinevad autorid finantsjuhi rolli osas ei ole. Kuna finantsjuhid on tihti ettevõtetes tegevjuhtidele nõuandjateks ja neil on hea tervikpilt ettevõtte tegevustest, tulemustest ja väliskeskkonnast, on üsna levinud olukord, kus tegevjuhi järeltulijaks saab just sama ettevõtte finantsjuht.

1.2. Finantsjuhtide igapäevatöös vajaminevad oskused

Finantsjuhi traditsioonilise rolliga seotud ülesanded on väga tugevalt seotud finantsvaldkonnaga ning seetõttu saab siit järeldada, et seda rolli täites on vaja teadmisi finantsvaldkonnast. Kuna finantsvaldkond on väga spetsiifiline, nõuab see finantsjuhtidelt väga tugevaid finantsalaseid teadmisi. Samuti on oluline mõista seadusandlust, IT-d ja ettevõtte strateegiaid. (Bottger 2008: 178) Sharma ja Jones (2010) tõid välja oskused ja teadmised, mida finantsjuhid vajavad, et täita traditsioonilisi finantsjuhi ülesandeid. Selliste oskuste ja teadmiste kategooriateks on raamatupidamis- ja finantsjuhtimiselalased teadmised ning need on veel omakorda jagatud kaheksasse erinevasse rühma. Nendeks

rühmadeks on aruannete koostamise oskus, teadmiste mõõtmise ja teadmiste jagamise oskus finantsfunktsioonis, kulude juhtimise oskus, inimeste juhtimise oskus, finantsturgude mõistmine ja tundmine, ettevõtte väärtuse hindamise oskus ja maksusüsteemide tundmine. (Sharma, Jones 2010: 5) Xerox Corporationi finantsjuht Luca Maestri märkis 2012. aastal, et finantsalased teadmised on finantsjuhile kui ametialased baastadmised ning ilma nendeta ei saa finantsjuhi rolli täita (Luca Maestri 2012, viidatud Corson, Miyagawa vahendusel).

Siiski on ka finantsjuhtide igapäevaseks tööks vajalikud oskused ja teadmised muutuste tõttu järjest kiiremini globaliseerivas maailmas muutunud. Seetõttu on finantsjuhtidelt nõutav ametialane kvalifikatsioon järjest komplitseeritumaks ja olulisemaks muutunud. (Barsky *et al.* 2013: 30) Ainult finantsteadmistega pole enam võimalik ettevõttele väärtust luua (Bottger 2008: 178). Tänapäeva finantsjuhid peavad seetõttu olema kvalifitseeritud veel kolmes valdkonnas. Nendeks valdkondadeks on ettevõtte strateegiad, protsessid ja tegevuse tulemuste hindamine. Finantsjuhid peavad seetõttu mõistma ettevõtte plaane, äristrateegiat, ärimudelit, protsesside toimimist ning oskama vastavalt nii finantsnäitajate kui ka mittefinantsnäitajate abil anda ettevõtte tulemuste kohta tagasisidet. (Barsky *et al.* 2013: 34) Frigo (2003) arvates on finantsjuhtidel väga oluliseks oskusteks hinnata ettevõtte väärtust ning valida selleks kõige sobivamad näitajad, mis iseloomustavad kõige selgemini ettevõtte otsuseid ja strateegiaid (Frigo 2003: 59). Kui finantsjuht arvestab otsustamisel ainult finantsiliste näitajatega, jääb suur osa informatsioonist kaalutlemata (Howell 2012: 40). Favaro (2001) järgi on olulised oskused ja teadmised inimeste juhtimise, kommunikeerimise, analüütiliste argumentide väljatoomise oskused ja ka strateegilise visiooni mõistmine (Favaro 2001: 34). Objektiivsus ja analüüsioskus on olulised baaselemendid, et läbi otsuste vastuvõtmise luua ettevõttele väärtust (Johnsson 2002: 56). Sharmani ja Jones (2010) toovad oma artiklis välja lisaks traditsioonilistele finantsjuhi oskustele veel neli tüüpi oskusi, mida finantsjuhid oma igapäevases töös vajavad. Nendeks oskusteks on IT oskused, kommunikatsiooni ja presenteerimisoskused, juhtimisoskused ning strateegilise planeerimise oskused. (Sharma, Jones 2010: 5) Johnsson (2002) peab ettevõtte finantsjuhtide jaoks olulisteks oskusteks ja teadmisteks ettevõtte head tundmist, kommunikeerimise ja probleemide lahendamise oskust (Johnsson 2002: 56). Kõigi nende autorite arvamused finantsjuhi vajaminevate oskuste ja teadmiste kohta on seetõttu küllaltki sarnased, sest nimetatud on samasid va-

jaminavaid oskusi ning varieeruvused on küllaltki väikesed. Käesoleva bakalaureusetöö autor nõustub eelnevate autoritega ja usub, et väljatoodud oskused ja teadmised on olulised. Kuigi ka teised autorid on kirjutanud finantsjuhi jaoks vajalike oskuste teemadel, on siinkohal valitud autorid, kes töid enda arvates välja kogu vajamineva teadmiste komplekti. Teised autorid keskendusid vaid ühele kindlale oskusele. Selliste autorite poolt avaldatud arvamused on toodud alljärgnevalt koos üleval mainitud oskuste ja teadmiste lahtiseletamise juures.

Sharma ja Jones (2010) ning Bottger (2008) töid eelnevatest autoritest välja finantsjuhtide IT alaste oskuste tähtsuse (Sharma, Jones 2010: 5, Bottger 2008: 178). Ka Johnsson (2002) usub, et tehnika kiire areng on mõjutanud ka finantsjuhtide kvalifikatsiooni. Finantsjuhid vajavad järjest rohkem oskusi, mis on seotud uue tehnoloogia kasutamisega ja raamatupidamisprogrammidega. Muidugi on oluline mõista, kuidas uus tehnoloogia sobitub ettevõttesse ning kuidas see võimaldab ettevõttele väärtust luua. (Johnsson 2002: 56) Käesoleva bakalaureusetöö autor usub, et tänapäeval on vaja arvutikasutamise ja erinevate programmide kasutamise oskusi, et täita peaaegu iga ametikohaga seotud ülesandeid.

Paljud autorid, nagu Bottger (2008: 178), Favaro (2001: 34), Sharma ja Jones (2010: 34) ja Johnsson (2002: 56) töid välja finantsjuhtidele vajalikud kommunikatsioonioskused. Ettevõtte finantsjuhtidel tuleb oma töös palju suhelda erinevate sidusgruppidega nii ettevõtte seest kui ka väljast poolt. Näiteks tuleb suhelda juhatuse ja nõukoguga, ettevõtte teiste töötajatega ning investoritega. (Sharma, Jones 2010: 5) Finantsjuhtidel tuleb seetõttu tihti anda ülevaateid ettevõtte finantsilistest tulemustest (Corson, Miyagawa 2012: 23). Selleks, et investoritega tugevate sidemete loomine sujuks, peavad finantsjuhid teadma põhiteadmisi investoritega suhtlemise praktikast ning neil peab olema hea ülevaade vastavatest seadustest ning regulatsioonidest (Sweeney 2013: 33-35). Investoritega suhtlemisel on olulise tähtsusega oskus luua usaldust, kuna investorid ja teised sidusgrupid tahavad saada ettevõtte kohta usaldusväärset ja õiget informatsiooni (Bottger 2008: 174-177). Kindlasti on vaja oma mõtted ja arvamused edasi anda ka ettevõttesiseste huvigruppideni. Finantsjuhid peavad olema seetõttu head avalikud esinejad. Nad peavad suutma presenteerida oma finantsilist vaatenurka ettevõtte plaanide ja tulemuste kohta. Lisaks sellele on oluline, et seda suudetakse teha kõigile

mõistetavalt, mis tähendab, et ei kasutataks liiga keerulist finantsalast sõnavara, millest finantsvaldkonnaga mitte kursis olevad inimesed aru ei saaks. Samuti on oluline ära seletada, mis on konkreetsete numbrite ja näitajate taga. (Laff 2006: 20) Käesoleva bakalaureusetöö autor nõustub, et finantsjuhid peavad olema head avalikud esinejad ja oskama hästi kommunikeerida. Eriti oluline on, et finantsjuhid suudaks finantsnäitajad kõigile osapooltele mõistetavaks teha, et ka kõige vähiklikumad inimesed nendest aru saaksid.

Järgmine oskus, mille on välja toonud nii Favaro (2001: 34), Corson, Miyagawa (2012: 23) kui ka Howell (2012: 43) on juhtimisoskus. Howelli (2012: 43) arvates tuleb mõista erinevaid juhtimisstiile ning nende mõju teistele töötajatele. Siia alla kuulub ka tiimitööoskus. Väga tihti võivad finantsjuhid olla iseloomult sellised, kes eelistavad tiimitöö asemele üksinda töötamist. Samas toob ettevõttele rohkem väärtust see, kui finantsjuhid suhtlevad teiste juhtkonna liikmetega ning avaldavad oma arvamust ettevõtte strateegiate kohta. Globaliseeruv maailmas on järjest rohkem oluline mõista ka teisi kultuure. Kui ettevõtte on globaalsed ning suhtlevad tihedalt teiste riikidega, tuleb parema koostöö toimimiseks mõista teiste kultuuride eripärasid, kombeid, tööharjumusi. (Howell 2012: 39-43)

Eriti oluliseks peavad Corson, Miyagawa (2012) finantsjuhtide ülesandena inimeste arendamist ja talentide ettevõttes hoidmist. Siinkohal on vaja ka vastavaid juhtimisosi, et seda saavutada. (Corson, Miyagawa 2012: 23) Johnsson (2002) aga arvab, et finantsjuht ei jõua aja nappuse tõttu finantsosakonna töötajaid arendada, sest muidu jääksid tähtsamad finantsjuhi ülesanded täitmata (Johnsson 2002: 56). Siinkohal nõustub käesoleva bakalaureusetöö autor Corsoni ja Miyagawaga (2012: 23) ning usub, et kui finantsjuht vastutab ettevõttes finantsosakonna eest, peaks ta ka enda alluvuses olevaid töötajaid arendama, nende tähelepanu pöörama, väga häid inimesi ettevõttes hoidma ning neid töötulemuste eest tunnustama. Loomulikult võib ettevõttes olla inimeste arendamiseks palgatud personalijuht, kes inimeste arengu eest vastutab, kuid sellisel juhul peaks finantsjuht ise oma panuse andma, et personalijuht pööraks tähelepanu finantsosakonna jaoks olulistele aspektidele.

Sharma ja Jones (2010) toovad välja, et strateegilise planeerimise oskused on väga tugevalt seotud juhtimisoskustega ning neid võib vaadelda kui osana juhtimisoskustest.

Juhtimisoksustest toodi välja muutuste juhtimise, põhiliste hankijate ja sihtgruppide valiku, projektide juhtimise ja üldise juhtimise oskused. Strateegiliste teadmiste alla kuulub näiteks üleüldised teadmised ettevõtte, turgude, tootmisprotsessi ja hankijate kohta. (Sharma, Jones 2010: 5) Seega pole Howelli (2012: 43), Corsoni ja Miyagawa (2012: 23) ning Johnssoni (2002: 56) poolt toodud juhtimisoskused samad, mida peavad selleks Sharma ja Jones (2010: 5).

Nii eelmises kui ka selles alapeatükis on mitmed autorid kirjutanud ettevõtte väärtuse loomisest. Ettevõtte väärtuse loomine tähendab ettevõtte rahaliste vahendite kasvatamist (Howell 2012: 39-40). Ettevõtte väärtusloome protsessis on oluline mõista, millised tegurid loovad ettevõttele väärtust. Kui neid tegureid mõistetakse, saab panna paika konkreetseid sammud, et ettevõtte väärtust tõsta. (Frigo 2003: 10) Johnssoni (2002) arvates saavad finantsjuhid ettevõttele väärtust luua, kui hinnatakse kriitiliselt tulevikku. Ainult raamatupidamise ja finantsnäitajate arvutamise ei suurendata ettevõtte väärtust nii palju, kui tulevikku hinnates. (Johnsson 2002: 67). McCarthy arvates (2006) peavad finantsjuhtidel väärtuse loomiseks olema väga head riskijuhtimise, õigusaktide järgimise ja strateegilise juhtimise oskused. Globaliseerumise ja järjest kiiremini muutuvate olude tõttu on ettevõtetel järjest rohkem riske, millega arvestada ja mida vältida. Need riskid on näiteks seotud hindade, ettevõtte tulemuste, investorite usalduse, valutahindade, poliitiliste süsteemide ja seaduste muutustega jne. Sellises olukorras peavad finantsjuhid otsustama, kui suuri riske tasub ettevõttel võtta, juhtima juhatuse liikmete tähelepanu neile ning vajadusel selgitama riskide võtmise vajadust. Õigusaktide järgimiseks on vaja olla kursis uute seaduste ning eeskirjade muutmisega. Ainult nii suudab finantsjuht luua ettevõttele väärtust. (McCarthy 2006: 46-48) Kuehni (2008) arvates saab ettevõttele väärtust luua ainult klientide soovidega arvestades. Ettevõtte finantspoliitika peab tagama, et ettevõtte saaks toetada nii müüki kui ka tootmisprotsesse. (Kuehn 2008: 29) Ka Jüri Käo (2013) arvates peavad finantsjuhid toetama igati turundustegevust. Seega peavad finantsjuhid oskama ka turunduse baastadmisi.

Eelmises alapeatüki üheks järelduseks oli see, et paljud finantsjuhid on oma ettevõtetes tegevjuhtide abilised ning tihti võtavad nad pärast tegevjuhi lahkumist üle tegevjuhi ametikoha. Seega peavad finantsjuhtidel olema teatud tegevjuhtide oskused. Nimelt on nii tegevjuhtidel kui ka finantsjuhtidel väga tähtis tunda ettevõtte tegevusvaldkonda ja

ettevõtet mõjutavaid tegureid. Kui finantsjuhil on ettevõttest hea ülevaade, võimaldab see tal osaleda strateegiate paika panemisel ning tuleviku planeerimisel. (Johnsson 2002: 67) Juhul, kui finantsjuht soovib osaleda strateegiliste otsuste vastuvõtmisel ning plaanide koostamisel, on vaja head ülevaadet ettevõtte väliskeskkonnast. Mõista tuleb nii ettevõtte kliente, turge, konkurente jne. Need tegurid kuuluvad ettevõtte mikrokeskkonda, kuid ka makrokeskkonna tegurite tundmine ja mõistmine on olulised. See tähendab, et finantsjuhid peavad mõistma muutusi tehnoloogilises, majanduslikus, poliitilises keskkonnas jne. (Howell 2012: 39-43) Siit saab järeldada, et finantsjuhid peavad lisaks eelpooltoodud traditsioonilistele finantsoskustele, juhtimisalastele, kommunikatsiooni jne oskustele ja teadmistele tundma ka ettevõtte mikro- ja makrokeskkonna tegureid.

Kiiresti muutuv maailmas on finantsjuhi roll ja tema vastutusallas olevad ülesanded muutunud. See tähendab, et ka finantsjuhtidelt nõutavad teadmised on seetõttu muutunud. Järjest rohkem peavad finantsjuhid teadma kommunikatsioonist, tehnoloogiast, strateegilisest planeerimisest, inimeste juhtimisest jne. Tänapäeval hinnatakse finantsjuhtide juures nende laialdasi teadmisi mikro- ja makrokeskkonnast ning ka teistest majandusvaldkondadest. Siiski pole kuhugile kadunud finantsjuhtide traditsiooniliste ülesannete täitmiseks vajalikud raamatupidamis- ja finantsalased teadmised, sest need on spetsiifiliste tööülesannete täitmisel vajalikuks baasiks.

1.3. Hariduse vastavus finantsjuhtide ettevalmistusel – varasemate uuringute tulemused

Selles alapeatükis toob autor välja varasemad uuringud, mis on käsitlenud finantsjuhtide ametialast ettevalmistust. Uuritud on nii finantsjuhtide haridustausta ning kraade, tööks vajalikke oskusi kui ka karjääriliikumist. Mitmed uuringud on läbi viidud eelmise sajandi üheksakümnendatel aastatel, mis tähendab, et suuri üldistusi nende põhjal tänapäeva finantsjuhtide ettevalmistuse kohta teha ei saa, kuid teatud informatsiooni nad siiski sisaldavad. Tabelis 2 on välja toodud kolme varasema uuringu eesmärgid, uurimismeetodid, uuringu valim ja üldkogum, olulisemad tulemused ning uuringu piirangud.

Tabel 2. Varasemad uuringud finantsjuhtide haridustausta ja vajalike oskuste kohta

Autorid	Ben Collier ja Michael J. Wilson	H. Kent Baker ja Aaron L. Phillips	Candara Chahyadi ja Bahaa Abusalim
Ilmumise aasta	1994	1999	2011, andmed (2009)
Uuringu eesmärk	Finantsjuhtide haridustaust ja valikud nüüd. Finantsjuhtide karjääriliikumine. Milliseid akadeemilisi aineid ja personaalseid oskusi peavad finantsjuhid olulisteks.	Finantsjuhtide karjääriliikumine. Vajalikud oskused finantsjuhtidele. Turu nõudluse ja ülikoolide poolt pakutava vahe.	Selgitada, kuidas finantsjuhtide haridustaust ja kogemus mõjutab nende töötasu.
Meetod	Personaalne kiri küsimustega.	Personaalne kiri küsimustega.	Andmebaasidest info kogumine. Regressioonianalüüs.
Valim ja üldkogum	Üldkogumiks oli 1 000 parima ettevõtte finantsjuhid. Vastused saadi 222 finantsjuhi käest.	1500-st kirja saanud finantsistist vastas 320.	Suure ja keskmise suurusega ettevõtete finantsjuhid. Andmeid koguti 790 finantsjuhi kohta.
Olulisemad tulemused	Enamusel finantsjuhtidest on majandusalane ja rahandusalane kõrgharidus. Levinuim kraad on MBA. Raamatupidamine ja rahandus on olulised akadeemilised ained. Isiksuse omadustest on olulised eetika, otsustamine ja kommunikatsioonioskus.	Lisaks finantsharidusele on olulised ka pehmed oskused. Majanduse magistrikraadiga lõpetanutel on head teoreetilised teadmised, kuid puudub praktika.	Suurtes ettevõtetes eelistatakse finantsjuhte, kellel on majanduses magistrikraad (MBA). Väiksemates ettevõtetes on rohkem finantsjuhte raamatupidaja paberitega. Palk ei sõltu haridusest ja kogemusest, küll aga sõltub töö eest saadud kogu kompensatsioon.
Piirangud	Vananenud andmed. Väike vastanute protsent.	Kõik küsitletud olid ainult <i>Treasury Management Associationi</i> liikmed. Vastamismäär oli 20% Vananenud andmed.	Pole teada, mille järgi ettevõtted töötajaid palkavad. Saadav töötasu ei peegelda piisavalt kraadide ja kogemuse mõju.

Allikas: (autori koostatud Collier, Wilson 1994, Baker, Phillips 1999, Chahyadi, Abusalim 2011 põhjal)

Ben Collier ja Michael J. Wilson (1994) uurisid 1994. aastal 1 000 Ameerika edukama ettevõtte finantsjuhte. Uuring koosnes kahest osast, millest üks keskendus finantsjuhtide haridustaustale. Teine uuringuosa keskendus finantsjuhtide jaoks vajalike oskuste ja nende karjääriliikumise uurimisele. Kuna mõlemad uuringuosad viidi läbi samal aastal

ja küsitleti samu finantsjuhte, siis koondtabelis on need uuringud pandud ühise uuringu alla. Uuringu esimeses pooles uurisid Collieri ja Wilsoni (1994a), milliseid õppekavasid ja ülikoole on finantsjuhid valinud, millised ülikoolikraadid neil on ning millised oleksid nende valikud nüüd, kui nad peaksid alustama oma õpinguid uuesti. Uuringust selgus, et bakalaureusekraad omandati väga paljudes erinevates kõrgkoolidest ja ühtset domineerivat kooli välja ei tulnud. Siiski olid magistrikraadi omandamisel ja edasiste õpingute jätkamisel finantsjuhtide valikute hulgas esikohal edukad ja kuulsad kõrgkoolid näiteks Harvardi Ülikool. Levinumad erialad, mida õpiti, olid ikkagi seotud majandusega ning enamasti spetsialiseeritud rahandusele. Samuti oli enamikul finantsjuhtidest majanduse magistrikraad (MBA). Kui finantsjuhid peaksid uuesti valima kõrgkoole, kus õppida, siis bakalaureusetasemel enamus oma valikut ei muudaks ja seetõttu ei tulnud ükski kõrgkool esile. Magistritasemel eelistati ka nüüd edukaid kõrgkoole nagu Stanford ja Harvard. Valitud eriala oleks siiski paljudel seotud majanduse ja finantsidega ning eelistatud on majanduse magistrikraad (MBA). Siiski leidis neid finantsjuhte, kes ei valiks oma erialaks enam majandusega seotud õppekavasid. Sellest uuringust selgub seega, et finantsjuhid enamasti hindavad oma erialase ettevalmistuse saamisel väga kõrgelt tugevate kõrgkoolide finantsharidust ja peavad seda oluliseks. (Collieri, Wilsoni 1994a: 48-55) Kuna uuring tehti 1994. aastal, siis selle uuringu põhjal väga kindlalt midagi tänapäeva finantsjuhtide kõrgkoolivalikute kohta väita ei saa.

Teises uuringu osas selgus, et keskmiselt on finantsjuhid töötanud 2,71 erinevas valdkonnas ja igaühes neist umbes 9 aastat. Päris ühtset karjääriteed finantsjuhtidel küll polnud, kuid tüüpilisem karjääritee on alanud raamatupidajana, millele järgnes töö finantsvaldkonnas. (Collier, Wilson 1994b: 60) Kuna käesolevas bakalaureusetöös keskendutakse rohkem finantsjuhtide haridustaustale ja tööalase ettevalmistuse jaoks vajalike oskuste ja kompetentside uurimisele, siis karjääriliikumise teema on siin kontekstis kõrvalisem teema. Collier ja Wilson (1994b) on samas uuringuosas saanud ka tulemusi, mis käivad rohkem käesoleva bakalaureusetöö teemaga kokku. Nimelt selgus uuringus, milliseid akadeemilisi aineid hindasid finantsjuhid oma erialase ettevalmistuse jaoks kõige olulisemateks. Midagi üllatuslikku selles pole, et akadeemilistest ainetest hinnati kõige kõrgemalt finantsaineid ja raamatupidamist. Kõige ebavajalikumateks aineteks hinnati turundust ja tootmist. Personaalsetest oskustest hinnati kõrgelt eetikat, kommunikatsioonioskust ja otsustamist. Kuigi oluliseks ei hinnatud arvuti kasutamise oskust

vanemate finantsjuhtide seas. Vast ülikooli lõpetanud pidasid neid oskusi rohkem olulisaks kui vanem põlvkond. (Collier, Wilson 1994b: 65) See võib olla tingitud sellest, et uuring viidi läbi 1994. aastal, kui tehnika, arvutid ja erinevad finantsalased (s.h raamatupidamisprogrammid) ei olnud veel kuigi palju levinud ja neid ei osatud veel kasutada. Kuna uuring viidi läbi 1994. aastal, siis mingeid üldistusi nende tulemuste põhjal tänapäeva finantsjuhtide kohta väga kindlalt teha ei saa.

H. Kent Baker ja Aaron L. Phillips (1999) uurisid finantsjuhtide ja raamatupidajate/laekurite (*treasurer*) karjääriliikumist, vajalikke oskusi ja kvalifikatsioone ning seda, milles seisneb lõhe ülikoolide poolt pakutava hariduse ja tööturul nõutud ametialase ettevalmistuse vahel. Andmete kogumiseks saadeti *Treasury Management Associationi* (finantsjuhte ja raamatupidajaid ühendav organisatsioon) 1 500 liikmele personaalne kiri. Vastuseid laekus umbes 320. Uuringust selgus, et ühtset karjääriteed finantsistidel pole. (Baker, Phillips 1999: 40-43) Kuid nagu Collieri ja Wilsoni (1994b) uuringu puhul, on käesoleva bakalaureusetöö teema puhul see informatsioon teisejärguline. Samas on bakalaureusetöö kontekstis olulised finantsjuhtidele vajalikud oskused. Kõige olulisemateks oskusteks hindasid finantsjuhid hoopis pehmeid oskusi nagu kommuniqueerimisoskus ja juhtimisoskus. Neile järgnesid kohe tugevad oskused, mis olid seotud finantsidega. (Baker, Phillips 1999: 46) Collieri ja Wilsoni (1994b) uuringus mainiti samuti kommunikatsioonioskuste olulisust finantsjuhtide kompetentsis (Collier, Wilson 1994b: 65). Selle uuringu kohaselt oli kõigil finantsjuhtidel vähemalt üks kraad. Enam levinud oli magistrikraad majanduses (MBA) ning spetsialiseeruti finantsalale. (Baker, Phillips 1999: 43) Ka Collieri ja Wilsoni (1994a) uuringust saadi samad tulemused (Collier, Wilson 1994a: 50). Viimasele püstitatud uurimuse küsimusele saadi vastuseks, et suurim probleem, mis on tööturul levinud, on piisava praktilise kogemuse puudumine värskest majanduses magistrikraadi (MBA) saanud üliõpilaste seas. Magistrikraadi omandanud üliõpilasi värvanud ettevõtte kinnitasid, et kraadi omandamine andis laialdased finantsalased teadmised, kuid ebapiisava praktilise kogemuse. (Baker, Phillips 1999: 48) Seega pole kindlat karjääriteed finantsjuhiks saamisel ning lisaks finantsalastele teadmistele on olulised mitmed pehmed oskused nagu näiteks juhtimine ja kommunikatsioon.

Candara Chahyadi ja Bahaa Abusalimi (2011) uuring on nendest kõige hilisem ning ilmus aastal 2011, andmed koguti 2009. aastal. Uuringu eesmärgiks oli välja selgitada kas ja kuidas finantsjuhtide hariduslik ja kogemuslik taust mõjutab finantsjuhtide hili-semat töötasu. Kuigi uuringu peamiseks eesmärgiks oli välja selgitada, kas haridus ja varasem töökogemus mõjutavad finantsjuhtide saadavat töötasu suurust, tuli uuringust välja ka suurte ja keskmise suurusega ettevõtete finantsjuhtide haridustasuta erinevus. Uuringust selgub, et suurtes ettevõtetes eelistatakse laiemate teadmistega finantsjuhte rohkem, kui neid, kes on spetsialiseerunud kindlale valdkonnale. Suurte ettevõtete fi-nantsjuhtidel on enamasti majanduse magistrikraad (MBA). Vähem on suurtes ettevõtte-tes finantsjuhte, kellel on raamatupidamise kraad või sertifikaadid. Samas on väikeette-võtetes finantsjuhtidel levinud just need kraadid ja tunnistused. Uuringu autorid põhjen-davad sellist seaduspärasust sellega, et suurtes ettevõtetes on keskkond ja finantsjuhi ülesanded muutunud palju keerukamaks ning seetõttu vajavad finantsjuhid lisaks raama-tupidamisalastele teadmistele palju laiemaid oskusi. Üldiselt ei sõltunud finantsjuhtide töötasu nende haridusest ja töökogemusest. Kui vaadata kogu saadud kompensatsiooni tehtud töö eest, siis tasustatakse kõrgemalt neid finantsjuhte, kellel on laialdasemad teadmised, MBA kraad ja varasem töökogemus finantsjuhina. (Chahyadi, Abusalimi 2011: 27-28) Seega hindavad tööandjad finantsjuhtide laialdasi teadmisi kõrgelt ja need teadmised on olulised finantsjuhtide igapäevases töös.

Kuna finantsjuhid nende uuringute põhjal kinnitasid kõrghariduse (s.h majandusliku magistrihariduse) tähtsust, siis võib järeldada, et see on finantsjuhtide ametialase ette-valmistamise puhul oluline (Collin, Wilson 1994a: 55). Saadakse vajalikke teadmisi finantsvaldkonnast ning neid läheb edasises töös vaja. Lisaks nn kõvadele oskustele on oluliseks peetud ka pehmeid oskusi (Baker, Phillips 1999: 46). Seega ei piirdu finants-juhtide erialane ettevalmistus mitte ainult finantsalastest teadmistest, vaid ka teistest os-kustest. Siit järeldub, et finantsjuhtide ametialases ettevalmistuses on olulisel kohal ka teadmised, mis pole otseselt finantsvaldkonnaga seotud ning mis on pigem suunatud isiksusele. See annab ülikoolidele õppekavade koostamisel kindlasti teatud mõtlemisai-net, sest õppekavades võiksid seetõttu olla ka nn pehmemaid oskusi pakkuvad õppeai-ned. Kuna tegemist on küllaltki vanade uuringutega, mis on tehtud eelmise sajandi lõ-puaastatel, siis tasub nende põhjal tehtud järeldustega ettevaatlik olla. Ülalpool välja-toodud uuringutest on ainult Candara Chahyadi ja Bahaa Abusalimi (2011) uuring teh-

tud sellel sajandil. Sellest uuringust selgub, et suuremad ettevõtted eelistavad finantsjuhte, kellel on laialdased teadmised ja enamasti magistr kraad majanduses. Samuti peetakse väga oluliseks varasemat praktilist töökogemust. Finantsjuhtide laialdasemate teadmiste korral on saadavad kompensatsioonid suuremad. (Chahyadi, Abusalimi 2011: 28-29) Siit saab järeldada, et tööandjad hindavad finantsjuhtide saadud kraade, laialdasi teadmisi ning varasemat töökogemust. Seetõttu tasub ülikoolidel mõelda sellele, kuidas üliõpilastele tagada praktiline töökogemus, mis võimaldab neil tööturul konkurentsivõimelisemad olla.

Kokkuvõtlikult võib uuringutest järeldada, et finantsjuhtide ettevalmistusel on eelnevalt omandatud finantsalased teadmised siiski väga olulised. Enamusel uuringutes osalenud finantsjuhtidest oli majanduse magistr kraad ja nad olid õppinud rahanduse või raamatupidamise erialadel. Lisaks nn kõvadele oskustele hinnatakse väga kõrgelt ka pehmeid oskusi. Olulised on nii kommunikatsiooni-, juhtimis- kui ka otsustamisega seotud oskused. Ka eetikat peetakse oluliseks. Kuigi kõrgharidust ja majanduse magistr kraadi peetakse oluliseks, on tööandjad tunnistanud, et vast magistr kraadi omandanud inimestel on küll laialdased teadmised finantsvaldkonnast, kuid neil puudub selles valdkonnas piisav praktiline kogemus. Siiski hindavad suured ettevõtted finantsjuhtide valikul nende haridustausta ja kraade, laialdasi teadmisi ja varasemat töökogemust. Kuigi varasemad uuringud annavad päris huvitavat informatsiooni finantsjuhtide haridustausta ja vajalike oskuste kohta, on enamus neist uuringutest läbi viidud eelmise sajandi lõpus ning tänapäeva finantsjuhtide kohta seetõttu midagi väga kindlat nende põhjal järeldada oleks liialt ennatlik.

2. FINANTSJUHTIDE HINNANGUD EESTI RAHANDUS- ALASE KÕRGHARIDUSE KVALITEEDILE

2.1. Eestis pakutavate rahanduslike õppekavade analüüs

Selles alapeatükis toob autor välja analüütilise ülevaate Eestis pakutava rahandusliku kõrghariduse kohta. Rahandusalaseid aineid saab Eestis õppida mitmes erinevas ülikoolis. Nendeks on Tartu Ülikool (TÜ), Tallinna Tehnikaülikool (TTÜ), Eesti Maaülikool (EMÜ) ja Estonian Business School (EBS). Lisaks neile kõrgkoolidele saab rakenduslikes kõrgkoolides õppida raamatupidamist, aga ka finantsjuhtimist. Sellisteks koolideks on Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor ja Tallinna Majanduskool (TMK).

Tartu Ülikoolis pakutakse bakalaureusetasemel majandusteaduskonnas kahte õppekava. Nendeks on eestikeelne majandusteadus ja inglisekeelne ettevõtetmajandus. Bakalaureusetasemes spetsialiseerumist ei toimu ning finantsainetest on olemas ainult baasained majandusarvestuse, finantsjuhtimise ja finantsteenuste ja -turgude kohta. (Õppekava majandusteadus... 2014) Lisaks finantsainetele on õppekavas näiteks mikro- ja makroökonomika, kvalitatiivsed ja kvantitatiivsed uurimismeetodid, juhtimise alused, personali juhtimine ja organisatsioonikäitumine, turundus, statistika, ärietika, sissejuhatus äriõigusesse jne. Ettevõtetmajanduse õppekaval finantsjuhtimine, finantsarvestus, juhtimisarvestus, ettevõtte rahandus ja investeeringud ning pangandus. Teistest ainetest on esindatud näiteks ettevõtluse alused, projektijuhtimine, ärisuhtlus, mikro- ja makroökonomika, personali juhtimine ja organisatsioonikäitumine, turundus, terviklik kvaliteedijuhtimine, ettevõtete rahvusvahelistumine jne. (Õppekava ettevõtetmajandus... 2014) Magistriõppes avatakse 2014/15. õppeaastast alates täiendatud õppekava ning üks võimalik spetsialiseerumine on rahanduse ja majandusarvestuse erialale. Kertu Lääts (2014), kes oli üks rahanduse ja majandusarvestuse uue õppekava väljatöötajatest, arvates eristab teistest sarnastest õppekavadest Tartu Ülikooli selle integreeritus teiste vald-

kondadega (v.t lisa 1). „Tartu Ülikoolist saab põhjalikud teadmised ja mida laiemad teadmised, seda parem” (Lääts 2014). Järgmisest aastast on võimalik valida ka aineid õigusteaduskonnast. Samas on kõigi kõrgkoolide poolt pakutavad õppekavad teatud määral sarnased ja õpetatakse suhteliselt sarnaseid aineid. Õppekava kokkupanekul peeti nõu ettevõtjatest konsultandiga ja arvestati, milline on turunõudlus. Samuti valiti aineid selle järgi, mida oleks vaja rahvusvaheliste sertifikaatide nagu ACCA (*The Chartered Certified Accountant*) ja CFA (*The Chartered Financial Analyst*) taotlemisel. (Lääts 2014) Lääts (2014) arvates võiks ülikoolid rohkem koostööd teha ettevõtetega. Ettevõtjad ja praktikud saavad tudengitele jagada oma kogemusi ja värvata tudengeid oma ettevõttesse kas praktikale või tööle. Lisaks sellele võiks ülikoolil olla võimalus kasutada erinevaid tarkvaraprogramme. (Lääts 2014)

Tallinna Tehnikaülikoolis on võimalik rahanduslikke aineid läbida mitmel erineval õppekaval. Bakalaureuseõppes on eestikeelne õppekava ärimatus, kus üks neljast spetsialiseerumisvõimalusest on äriühendus. Inglise keeles on võimalik õppida rahvusvahelist äriühendust, kus üks kahest spetsialiseerumisest on rahandus ja majandusarvestus. Magistriõppes on võimalik õppida eestikeelse õppekava äriühendus ja arvestus järgi. Ka äriühenduse õppekava üks neljast valikainete valdkonnast on finantsjuhtimine ja majandusarvestus. Inglise keeles on võimalik õppida rahanduse ja majandusanalüüsi õppekaval, kus üks osa on rahandus. Doktoriõppes on võimalik õppida finantsökonoomikat. (Listra 2014) Tallinna Tehnikaülikooli õppekavad erinevad teistest ülikoolidest rahanduse ja panganduse õppetooli juhataja ja professori Enn Listra (2014) arvates selle poolest, et kool asub Tallinnas ja tänu sellele asub finantssektori asutustele väga lähedal. Ka paljud Eesti tippspetsialistid ja -juhid on seotud õppekavadega ning käivad oma kogemusi jagamas. Ülikoolil on võimalik kasutada spetsialiseeritud andmebaase Datastream, Amadeus ja Bankscope, mis on muidu väga kulukad, ning on olemas õppeaine ka Harvardi Äriühenduse (*Harvard Business School*). Õppekavade koostamisel osalesid finantsspetsialistid ning uuriti samuti CV-online andmeid, ajalehe *Dagens Nyheter* töökuulutuste temaatikat ja erinevate rahvusvaheliste organisatsioonide nõudeid. Ühe õppekava puhul toetatakse osaliselt ka CFA programmile. (Listra 2014) Enn Listra (2014) soovib tulevikus näha, et tudengid kooli kõrvalt ei töötaks täiskoormusega.

Estonian Business School pakub nii bakalaureuse kui ka magistritasemes ühte õppekava, mis on tugevamini seotud finantside ja rahandusega kui teised õppekavad. Muidu on kõigis õppekavades olemas ka baasteadmised finantsala kohta. (Osula 2014) Magistriõppes saab finantsjuhtimisele spetsialiseerunud õppekavas õppida näiteks juhtimisarvestust, ettevõtte rahandust, finantsaruannete analüüsi, rahvusvahelisi raamatupidamisstandardeid, rahvusvahelist rahandust, investeringuid ja väärtpaberite analüüsi ja teenuste turundust. (Magistri... 2014) Bakalaureuseõppe ainetest on rahandusega seotud finantsarvestus, ettevõtte rahandus, personaalrahanduse ja *start-up*'ide rahastamise alused, sotsiaalne tasuvusanalüüs, investeringute juhtimine, riskianalüüs ja maksunduse alused. (Bakalaureuse...2014) Estonian Business Schooli vastuvõtu- ja õppeosakonna juhata Kadri Osula (2014) sõnul on nende kõrgkooli tugevuseks see, et mitmed õppejõud on pärit välismaalt või on praktikud ärimaailmas. Sarnasuseks teiste kõrgkoolidega peab Osula (2014) õpetatavaid baasaineid, mis on analoogsed kõigis koolides. Praegused õppekavad on Estonian Business Schoolis paika pandud õppekavanõukogusse kuulunud praktikute kaasabil ja arvestades turuvajadusi. Mingeid turu-uuringuid ise läbiviidud ei ole. (Osula 2014) Kadri Osula (2014) arvates aitaks kaasa Eestis pakutava rahandusliku kõrghariduse edendamisse, kui riik toetaks kaasaegsete eestikeelsete finantsõpikute ja õppematerjalid loomist.

Eesti Maaülikool pakub rahanduslikust kõrgharidusest magistriõppes majandusarvestust ja finantsjuhtimist. Ainetest võib sellest õppekavast leida näiteks põllumajandusettevõtte majandusliku tegevuse analüüsi, põllumajandus- ja struktuuripoliitika Euroopa Liidus, investeringute juhtimise ja finantseerimise, finantsjuhtimise ja juhtimisarvestuse, arvestuse äriühendustest, majanduskontrolli, põllumajandusraamatupidamise, arvestuse ja maksunduse mittetulundusühingutes, panganduse, põllumajandusettevõtte finantsjuhtimise, kohaliku omavalitsuse eelarve planeerimise jne. (Majandusarvestuse... 2014) Bakalaureusetasemel on võimalik samuti Eesti Maaülikoolis finantsharidust omandada. Bakalaureusetasemel on võimalik õppida maamajandusliku ettevõtluse ja finantsjuhtimise õppekaval. Selles õppekavas on aineteks näiteks mikroökonomika, makroökonomika, ökoloogia ja keskkonnakaitse, õigusõpetus, filosoofia, taimekasvatuse, loomakasvatuse üldkursus, rahvusvaheline majandus ja põllumajanduskaubandus, maettevõtlus, rahanduse alused, põllumajandusökonomika, turundus, maksud, füüsilisest isikust ettevõtja arvestus, juhtimisraamatupidamine, finantsraamatupidamise ja fi-

nantsjuhtimise üldkursus. (Maamajanduslik... 2014) Kuna tegemist on põllumajandusliku kõrgkooliga, siis on loomulik, et õppekavas on palju ka põllumajanduslikke aineid.

Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor saab õppida magistritasemel ettevõtte juhtimist ja valida viiest võimalikust valikust ka ettevõtte finantsjuhtimise. Finantsjuhtimise õppekava valmistab ette spetsialiste, kes mõistavad finantsjuhtimisealast teooriat ja oskavad seda ühendada ettevõtte infosüsteemidega. (Magistriõpe... 2014) Õppekavas on aineid, mis valmistavad ette finantsalal töötamiseks, aga ka aineid, mis annavad laialdase arusaama ettevõtlusest. Õppeainetest on sellel õppekaval näiteks esindatud kvalitatiivsed ja kvantitatiivsed uurimusmeetodid, äriõigus, innovatsioonipoliitika, Eesti ja Euroopa Liidu õigusruum, strateegiline juhtimine, organisatsiooniteooriad, teadmijuhtimine ja eestvedamine, meeskonnatöö, kultuurikeskkond ja organisatsioon, juhtimis- ja ettevõtlusmäng, finantsaruandlus ja rahandus, juhtimisarvestus, juhtimisökonomika, strateegiline turundus, ettevõtte majandusinfosüsteemid jne. Ettevõtte finantsjuhtimise moodul koosneb finantsjuhtimisest, *controllingust*, raamatupidamise eetikast, äriprotsesside analüüsist ja juhtimisarvestuse jätkukursusest. (Ettevõtte... 2014) Rakenduskõrghariduse tasemel saab Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor õppida analoogselt magistritasemega ärijuhtimist. Tudengitel on võimalik lisaks peerialale valida kõrvaleriala, millest üks on majandusarvestus ja finantsjuhtimine. (Rakenduskõrgharidus... 2014) Selle õppekava läbinu omab teadmisi raamatupidamisest, kulude arvestusest ja hindamisest, sisekontrollist, investeeringute hindamisest, ettevõtte rahastamisest ja igapäevasest finantsjuhtimise korraldusest. Õppeainetest on samuti esindatud üldised õppeained ärijuhtimisest näiteks äriplaan, juhtimise alused, ettevõtlus ja innovatsioon, rahvusvaheline äri, juhtimismäng, kultuurierinevused, strateegiline juhtimine ja arengujuhtimine jne. Finantsalastest ainetest on olemas finantsarvestus, kuluarvestus, *controlling*, investeeringute juhtimine ja –analüüs, rahvusvaheline finantsjuhtimine, maksundus, audiitorkontroll, majandusarvestuse arvutiprogrammid ja eelarveliste asutuste raamatupidamine. Lisaks nendele on õppekavas olemas pehmemad oskused nagu eetika ja filosoofia ning suhtlemispsühholoogia. (Majandusarvestus...2014)

Ka Tallinna Majanduskoolis on võimalik õppida finantsalaseid erialasid. Üheks võimaluseks on õppida panga finantsnõustajaks. Õppekava eesmärgiks on kahe aasta jooksul koolitada spetsialiste, kellel on teadmised ning oskused töötamaks pankades või muudes

rahaasutustes. Õppekava läbinul on teadmised majanduse ja ettevõtluse alustest, kliendi-teenindusest, majandusmatemaatikast ja statistikast, pankadest ja teistest rahandusasutustest, rahasüsteemidest ja teooriatest, pangapoliitikast, krediteerimise alustest, põhi-teenustest, arvestusest ja aruandlusest pankades, väärtpaberiturust ja järelvalvest, raamatupidamisest, finantsanalüüsist, ettevõtte rahandusest, valdkonda ja reguleerivatest õigusaktidest. Veerandi õppekavast moodustab praktika. (Finantsnõustaja... 2014) Teine võimalus on õppida raamatupidamist. Seda õppekava läbides saadakse teadmised majandusest, ettevõtluse alustest, organisatsiooni käitumisest, juhtimisest, ettevõtte rahandusest, raamatupidamisest ja seda reguleerivatest õigusaktidest, kulu- ja juhtimisarvestuse ning majandusanalüüsi alustest, majandusmatemaatikast, statistikast ja raamatupidamistarkvarast. (Raamatupidaja... 2014) Raamatupidamise jätkukursusena on võimalik õppida ka maksundust. Selle kursuse käigus saadakse süvendatud teadmised maksudest ja nende arvestamisest ning valdkonda reguleerivatest õigusaktidest. (Maksuspetsialist... 2014) Kuna Tallinna Majanduskool on kutseõppeasutus, siis selle kooli õppekavad erinevad paljuski teistest finantsalaseid õppekavu pakkuvatest koolidest.

Eestis on rahandus- ja finantsalast kõrgharidust võimalik õppida Tartu Ülikoolis, Tallinna Tehnikaülikoolis, Estonian Business Schoolis, Eesti Maaülikoolis, Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor ja Tallinna Majanduskoolis. Võimalik on õppida nii magistriõppes kui ka bakalaureuse tasemel. Paljud pakutavad baasained on ülikoolidel samad. Näiteks on peaaegu igas õppekavas sees ained üldisest majandusteooriast, juhtimisest, organisatsioonikäitumisest ja ettevõtlusest, finantsjuhtimisest, arvestusest jne. Seega pakuvad kõrgkoolid nii finantsalaseid aineid, kui ka üldisi majanduslikke aineid. Mõnes õppekavas on sees pehmeid oskusi õpetavad ained, nagu näiteks eetika. Olenevalt kõrgkoolist varieeruvad teatud suunitlused ja ained siiski märgatavalt. Näiteks on Eesti Maaülikoolis palju põllumajandusega seotud aineid, Estonian Business Schoolis ettevõtlusega seotud ained ja Tallinna Majanduskoolis konkreetse ametiga seotud ained ülekaalus.

2.2. Andmed ja meetodika

Bakalaureusetöö eesmärgi saavutamiseks viis käesoleva bakalaureusetöö autor läbi uuringu Eesti suurimate ettevõtete finantsjuhtide hulgas. Uuringu valimi moodustamisel

tugines autor 2012. aasta põhjal koostatud Äripäeva TOP ettevõtete, 2012. aasta GILD TOP 100 ettevõtete ja teiste suurimate ettevõtete ja organisatsioonide finantsjuhtidele ja finantsdirektoritele. Valimisse ei kuulunud ettevõtted, kus eraldi finantsjuhi ametikohta polnud loodud ja finantsidega tegelesid ainult (pea)raamatupidajad või kus puudus selline funktsioon üldse. Ilmselt sellistes ettevõtetes ostetakse raamatupidamisteenust sisse või tegeleb mõni muu ametikoht lisaks oma põhitegevusele ka raamatupidamisega. Samuti jäid valimist välja finantsjuhid, kes polnud Eesti kodanikud ja ei osanud eesti keelt, ja finantsjuhid, kelle kohta polnud saada kontaktandmeid.

Äripäeva TOP on kõige vanem Eesti ettevõtteid pingeritta seadmise edetabel, mis toob välja edukamad Eesti suurettevõtted. Äripäeva edetabelisse pääsemiseks peavad ettevõtted täitma teatud kriteeriume. Esiteks peab vastava valdkonna tegevuse osakaal käibest olema vähemalt 51 protsenti. Teiseks eelduseks on ettevõtte tegevus kahel järjestikusel täismajandusaastal. TOP 100 koostamiseks kasutab Äripäev justiitsministeeriumi registrikeskuse andmeid eelmise aasta majandustulemuste kohta. Äripäeva TOP 2012 koostamiseks seati ettevõtted pingeritta kuue näitaja põhjal: 2012. aasta käive, käibe kasv 2011. aastaga võrreldes, 2012. aasta ärikasum, ärikasumi kasv 2011. aastaga võrreldes, rentaablus aastal 2012 ja varade tootlikkus aastal 2012. Iga näitaja põhjal reastab Äripäev ettevõtted pingeritta, kus iga koht järjestuses annab kohale vastava arvu punkte. Igas pingereas saadud punktid liidetakse kokku ja vähima arvu punkte saanud ettevõtte saavutab kõrgeima koha. TOP 500 kandidaatide hulka pääsemiseks pidi 2012. aasta käive olema ettevõtetel vähemalt 13,6 mln eurot. Pingeridasid koostatakse ka käibe kasvu, ärikasumi, ärikasumi kasvu, rentaabluse ja varade tootlikkuse kohta. Ettevõtte valdkonna kui ka maakondade järgi koostatakse sarnaseid pingeridu. Enamjaolt on nendes pingeridades samad ettevõtted, mis ka TOP 100 või käibe TOP 500. (Äripäeva... 2013: 6-108) Autor on valimi koostamisel kasutanud Äripäeva TOP 2012 ettevõtteid, sest see edetabel on kõige värskem, mis 2014. aasta alguseks välja antud on. Järgmine edetabel ilmub alles 2014. aasta novembris pärast majandusaasta aruannete esitamist ja nende analüüsimist.

GILD 100 pannakse kokku GILD *Corporate Finance*'i poolt. Seda pingerida koostatakse juba 2007. aastast. Pingereas on 100 Eesti suurimat ettevõtet järjestatud omakapitali eeldatava turuväärtuse alusel aasta alguse seisuga. Pingerea koostamiseks vaadatakse

Äriregistris registreeritud kasumit taotlemaid ettevõtteid. Välja on jäetud välismaa ettevõtete filiaalid, valdusfirmad ja kasumit mittetaotlevad ettevõtted. Börsiettevõtted on esitatud tegeliku turuväärtusega ning teisi ettevõtteid on hinnatud eeldusel, et vähemosalus on börsil kaubeldav. Ettevõtete hindamiseks on kasutatud võrdleva hindamise meetodit. Tuginetud on ainult avalikule informatsioonile ning elimineeritud on erakorraliste asjaolude mõju. (GILD... 2013: 2) Ka 2012. aasta GILD TOP 100 on kõige värskem avaldatud pingerida.

Uuringu meetodiks valis bakalaureusetöö autor internetiküsitluse Google keskkonnas, mis koosnes nii suletud kui ka avatud küsimustest. Kuna autori eesmärgiks oli saada võimalikult palju vastuseid, siis lähtus autor küsimustiku koostamisel selle täitmise lihtsusest ja küsimustiku võimalikult lühikeseks muutmiseks. Samuti pidas bakalaureusetöö autor oluliseks saada finantsjuhtidelt mõningaid põhjalikumaid vastuseid ja arvamuse avaldamist ning seetõttu oli küsimustikus lisaks suletud küsimustele mõned avatud küsimused. Esimesed küsimused puudutasid ettevõtte ja finantsjuhi taustainfot. Nende küsimuste eesmärgiks oli saada infot ettevõtete ja finantsjuhtide kohta, et teha üldistusi ja paremini mõista, milline on finantsjuhtide taust. Teine osa küsimustest puudutas nende arvamust selle kohta, milliseid teadmisi ja oskusi on vaja, et teha oma igapäevast finantsjuhi tööd. Viimased küsimused puudutasid finantsjuhtide hinnangut selle kohta, kuidas nende poolt lõpetatud kõrgkool aitab kaasa nende ametialaseks ettevalmistuseks. Samuti uuriti, kuidas finantsjuhid hindavad Eestis pakutavat rahandusliku kõrghariduse kvaliteeti ja milliseid muudatusi ja uuendusi nad sooviksid näha. Täielik küsimustik on välja toodud lisas 2.

Ühendust võeti kas elektroonilise posti teel või telefonitsi ligikaudu 230 finantsjuhiga. 2012. aastal tegutses Eestis ligi 141 000 majandusüksust. Neist majanduslikult aktiivsed on umbes kaks kolmandikku. Eesti ettevõtete eripäraks on see, et enamus ettevõtetest on väikeettevõtted. (Aastaraamat... 2013: 223) Väikestes ettevõtetes ei ole tihti loodud eraldi finantsjuhi positsiooni ning finantsasjadega tegelevad raamatupidajad. Seetõttu oli ka finantsjuhtide arv, kellega ühendust võeti väike.

Uuringus oli nõus finantsjuhtidest osalema 59. Vastamismäär on seega umbes 25 protsenti. Vastanutest 3 olid küll Äripäeva infopanga järgi finantsjuhid, kuid küsimustikus märkisid end (pea)raamatupidajateks. Ettevõtete tegevusvaldkonnad olid väga erinevad.

Vastanute hulgas oli finantsjuhte nii toiduainetetööstuse, hulgimüügi, jaemüügi, tervishoiu, energeetika, meedia, tootmise, ehituse jne valdkonnast. Järgnevalt on käesoleva bakalaureusetöö autor välja toonud vastanute jaotuse erinevate tegurite lõikes. Tabelis 3 on välja toodud vastanute arv ettevõttes töötavate inimeste arvu ja müügitulu järgi.

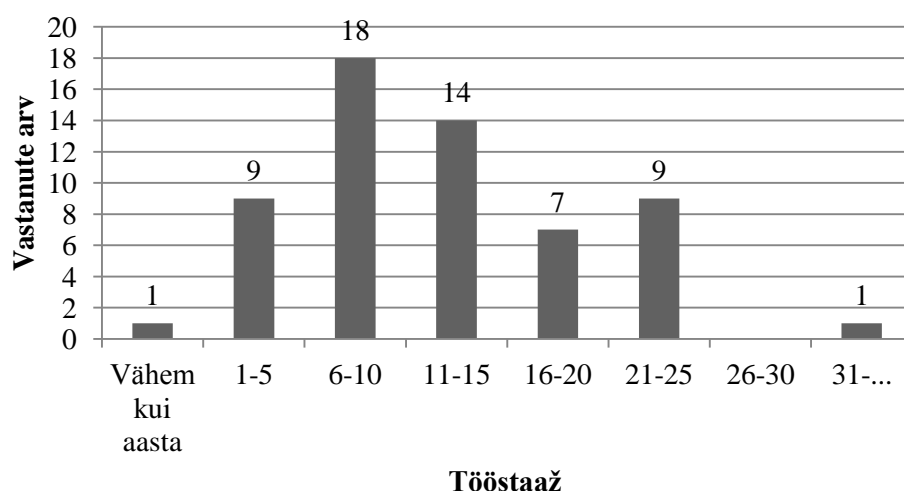
Tabel 3. Finantsjuhtidelt laekunud vastused ettevõtte töötajate arvu ja müügitulu järgi

Töötajate arv	Vastanute arv	Osakaal, %	Müügitulu miljonites eurodes	Vastanute arv	Osakaal, %
0-9	3	5,1	0-0,9	2	3,4
10-49	7	11,9	1-9,9	9	15,3
50-249	31	52,5	10-19,9	9	15,3
250-...	18	30,5	20-49,9	20	33,9
			50-99	12	20,3
			100 ja rohkem	7	11,9
Kokku	59	100%	Kokku	59	100%

Allikas: (autori koostatud).

Tabelist on näha, oli kõige rohkem vastanuid (31) ettevõtetest, kus töötab 50-249 inimest. Ka üle 250 töötajaga ettevõtetest oli vastanuid küllaltki palju (18). Kuni 9 töötajaga ettevõtetest oli ainult 3 vastajat ja 2 neist märkisid end raamatupidajateks. Seega töötavad uuringus osalenud finantsjuhid enamasti töötajate arvu poolest suurtes ettevõtetes. Kõige rohkem vastanuid on ettevõtetest, mis teenivad aastas 20 000 000 kuni 49 999 999 eurot. Alla miljoni euro teenisid aastas vaid kaks ettevõtet. Üks nendest ettevõtetest oli sama, kus oli alla 10 töötaja ja vastanuks pearaamatupidaja. Teises ettevõttes oli töötajaid rohkem ja vastanuks finantsjuht. Vastanud finantsjuhid töötavad seega ka müügitulu järgi suurtes ettevõtetes.

Järgmisena toob autor välja joonisel 1 vastanute tööstaaži finantsjuhina (raamatupidajana). Vastanute seas oli enamlevinud tööstaažiks 6-10 aastat. Ka 11-15 aastane kogemus oli finantsjuhtide seas levinud. Enamus finantsjuhte olid töötanud finantsjuhina kuni 25 aastat. Vaid ühel vastanutest oli üle 31-aastane tööstaaž finantsjuhina.



Joonis 1. Finantsjuhtidelt (raamatupidajatel) laekunud vastused finantsjuhtide (raamatupidajate) tööstaaži järgi (autori koostatud).

Tabel 4 näitab millistes kõrgkoolides vastanud finantsjuhid haridust omandasid. Sisse on arvestatud ka lõpetamata koolid. Andmed on üldistatud nii, et ka need finantsjuhid, kes lõpetasid kõrgkooli ajal, mil see ei kandnud veel tänapäevast nime, on märgitud ikkagi tänapäevaste kõrgkooli lõpetajate hulka. Lisaks sellele on need finantsjuhid, kes on õppinud mitmes kõrgkoolis, märgitud kõigi kõrgkoolide nimekirja. Seetõttu pole numbreid kokku lugedes tulemuseks siinkohal 59. Eesti Muusikaakadeemia (tänapäeval Eesti Muusika- ja Teatriakadeemia) ja Eesti-Ameerika Äriakadeemia (tänapäeval ei tegutse) on jäetud nimedega, millal finantsjuhid neis koolides õppisid, sest vastanuid oli kummagi kooli puhul ainult üks.

Kõige rohkem vastuseid laekus Tallinna Tehnikaülikoolis õppinud finantsjuhtidelt. Sellele järgnesid Tartu Ülikool ja siis Estonian Business School. Enamus finantsjuhte on õppinud majandust, rahandust, finantsjuhtimist või raamatupidamist, kuid on ka selliseid finantsjuhte, kes on õppinud hoopis majanduse ja finantsidega mitteseotud erialadel. Finantsjuhid, kes kõrgkooliõpingute käigus õppisid teisi erialasid, on end hiljem täiendanud mitmetel finantsalastel kursustel või õppinud ka teistes ülikoolides majanduse ja rahandusega seotud erialadel. Suur enamus vastanutest on ennast ka pärast kõrgkooli lõppu erialaselt täiendanud ja osalenud kõrgkoolide poolt pakutud täiendkursustel, ettevõttesisestel koolitustel või teistel juhtimise ja finantsidega seotud koolitustel. See-

tõttu ei ole finantsjuhid jäänud ainult kõrgkooliharidusele toetuma, vaid on ennast ka hiljem pidevalt erialaselt täiendanud.

Tabel 4. Finantsjuhtidelt (raamatupidajatelt) laekunud vastused finantsjuhtide (raamatupidajate) kõrgkooli tausta järgi.

Õppeasutus	Vastanute arv
Tallinna Tehnikaülikool (TTÜ)	25
Tartu Ülikool (TÜ)	23
Estonian Business School (EBS)	12
Eesti Maaülikool (EMÜ)	5
Tallinna Majanduskool (TMK)	3
Tallinna Ülikool (TLÜ)	3
Eesti-Ameerika Äriakadeemia (EABA)	1
Eesti Muusikaakadeemia (EMA)	1
Kaks või enam kõrgkooli lõpetajad	11

Allikas: (autori koostatud).

Bakalaureusetöö eesmärgi saavutamiseks viis autor läbi internetiküsitluse Äripäeva TOP 2012 ja GILD TOP 100 2012 ära märgitud ettevõtete ja ka teiste suuremate ettevõtete finantsjuhtide hulgas. Vastuseid laekus erinevate valdkondade finantsjuhtidelt, kes enamasti töötasid ettevõtetes, kus on suur aastane müügitulu ja töötajate arv. Enamikul finantsjuhtidest oli kuni 25-aastane tööstaaž finantsjuhina. Andmetest selgus, et paljudel finantsjuhtidel oli majandus- või finantsalane kõrgharidus ja ennast on ametialaselt täiendatud ka erinevatel koolitustel osalemisega.

2.3. Tulemused ja järeldused

Bakalaureusetöö autor palus finantsjuhtidel hinnata 16 oskuse ja teadmise olulisust nende igapäevaste tööülesannete täitmisel. Nendeks oskusteks või teadmisteks olid raamatupidamisandmete arhiveerimine, finantsaruannete koostamine, majandusaasta aruande koostamine, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine, arusaamine finantsturgudel toimuvast, seadusandluse tundmine, kommunikatsioonioskused, avalik esinemine, erialaste programmide kasutamine, juhtimisoskused, strateegiline planeerimine, talentide juhtimine (*talent management*), turundusvõtete tundmine, teadmised majandusteooriast (s.h mikro- ja makroökonomika), vastutuse võtmine ja eetiliste tõekspidamiste mõistmine. Finantsjuhtidel oli võimalik ka ise omalt poolt listi täiendada ja tuua välja oskusi ja teadmisi, mida neil igapäevases töös vaja läheb. Oskusi tuli hinnata neljapallisüsteemiga.

mis, kus 4 tähistas, et oskus on töös väga vajalik, 3 pigem vajalik, 2 mitte eriti vajalik ja 1 üldse mitte vajalik. Tabelis 5 on välja toodud iga oskuse vajalikkuse hinnangul kogutud punktisummad ning protsendid maksimaalsest võimalikust punktisummast. Kuna finantsjuhtide ja raamatupidajate poolt antud hinnangud erinevate oskuste ja teadmiste vajalikkusele olid erinevad, siis käesolevas bakalaureusetöös on välja toodud ainult finantsjuhtide poolt antud hinnangud. Finantsjuhtide ja raamatupidajate koondhinnangud ja ainult raamatupidajate poolt antud hinnangud on välja toodud vastavalt lisades 3 ja 4. Põhjus, miks finantsjuhid ja raamatupidajad erinevate oskuste ja teadmiste vajalikkust erinevalt hindasid, tuleneb nende tööülesannete erinevustest. Minimaalne punktisumma, mida finantsjuhid oskuste ja teadmiste vajalikkuseal anda said, oli 56 ja maksimaalne saadav punktisumma 224 (kuna finantsjuhtidest vastanuid oli 56 ja antud madalaim hinne oli 1 ja kõrgeim 4).

Tabel 5. Finantsjuhtide hinnangud oskuste vajalikkusele

Koht	Teadmised ja oskused	Vastuste punktide summa (% maksimaalsest punktisummast)	Mood (min 1, max 4)
1.-2.	Vastutuse võtmine	219 (97,8)	4
1.-2.	Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	219 (98,8)	4
3.	Finantsaruannete koostamine	215 (96,0)	4
4.	Kommunikeerimisoskused	211 (94,2)	4
5.	Strateegiline planeerimine	210 (93,8)	4
6.	Seadusandluse tundmine	209 (93,3)	4
7.-8.	Juhtimisoskused	208 (92,9)	4
7.-8.	Eetiliste tõekspidamiste mõistmine	208 (92,9)	4
9.	Majandusaastaruannete koostamine	198 (88,4)	4
10.	Arusaamine finantsurgudel toimuvast	190 (84,8)	4
11.	Teadmised majandusteooriast	186 (83,0)	3
12.	Avalik esinemine	183 (81,7)	4
13.	Erialaste programmide kasutamine	180 (80,4)	4
14.	Talentide juhtimine (<i>talent management</i>)	167 (74,6)	3
15.	Turundusvõtete tundmine	148 (66,1)	3
16.	Raamatupidamisandmete arhiveerimine	119 (53,1)	1

Allikas: (autori koostatud).

Kõige olulisemateks oskusteks hindasid küsitletud finantsjuhid oskuse võtta vastutust ja ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamist. 56 finantsjuhist arvasid 51, et vastutuse

võtmise oskus on nende töös väga oluline ja 5 finantsjuhti, kes arvasid, et see on pigem oluline. Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamist pidasid väga oluliseks 52 finantsjuhti ja pigem oluliseks 3 finantsjuhti. Ainult üks küsitletud finantsjuhtidest pidas seda mitte eriti oluliseks oma igapäevases töös. Kolmandale kohale jäi finantsaruannete koostamise oskus, neljandale kohale kommunikatsioonioskused ja viiendale kohale strateegilise planeerimise oskused. Esikolmikule antud punktisummade vahed on väga väikesed ja seetõttu võib järeldada, et kõiki neid oskusi ja teadmisi peavad finantsjuhid oma töös olulisteks. Samuti tasub seetõttu olla ettevaatlik tulemuste üldistamisel, sest pingeriida võib vastuste lisandudes veidi muutuda. Kõige madalamalt hinnati raamatupidamisandmete arhiveerimist. Sellele järgnesid turundusvõtete tundmine ja talentide juhtimine (*talent management*).

Kui vaadata antud hinnete moode, siis finantsjuhid hindavad väga olulisteks oskusteks ja teadmisteks vastutuse võtmist, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamist, finantsaruannete koostamist, kommunikatsioonioskust, strateegilist planeerimist, seadusandluse tundmist, juhtimiskust, eetiliste tõekspidamiste tundmist, majandusaruannete koostamist, arusaamist finantsturgudel toimuvast, avalikku esinemist ja erialaste programmide kasutamist. Pigem olulisteks hinnati teadmisi majandusteooriast, talentide juhtimist (*talent management*) ja turundusvõtete tundmist. Üldse mitte oluliseks pidasid finantsjuhid raamatupidamisandmete arhiveerimist.

Finantsjuhtide ja raamatupidajate antud hinnangute koondamisel on kõige olulisemaks oskuseks vastutuse võtmine. Sellele järgnesid ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine, finantsaruannete koostamise ja kommunikatsioonioskused. Selline järjestus oli ka ainult finantsjuhtide antud hinnangul. Muudatused järjestuses on pingerea keskosas. Sarnaselt finantsjuhtide pingereaga olid tagant alustades raamatupidamisandmete arhiveerimine, turundusvõtete tundmine ja talentide juhtimine (*talent management*). Ainult raamatupidajad arvasid, et kõige vajalikumad oskused on finantsaruannete ja majandusaastaaruannete koostamise oskus. Viimastele kohtadele panid raamatupidajad alustades tagantpoolt talentide juhtimise (*talent management*), turundusvõtete tundmise ja avaliku esinemise. Terviklikud pingeread on välja toodud vastavalt lisades 3 ja 4.

Järgmised finantsjuhtidele esitatud küsimused uurisid, kuidas eespool nimetatud oskuste ja teadmiste omandamisele aitasid kaasa läbitud kõrgkooliõpingud. Ka nende küsimuste

korral tuli finantsjuhtidel hinnata neljapallisüsteemis kõrgkooli rolli vastavate oskuste või teadmiste omandamisel. Kõikide finantsjuhtide poolt antud vastused on koondatud tabelisse 6. Kuna raamatupidajad vastasid sellele küsimusele võrreldes finantsjuhtidega erinevalt, siis on siinkohal vaatluse alla jäetud ainult finantsjuhid. Finantsjuhtide ja raamatupidajate poolt antud vastused on välja toodud lisas 5 ja raamatupidajate poolt antud hinnangud lisas 6. Ka selle tabeli puhul oli maksimumpunktideks 224 ja miinimumiks 56.

Tabel 6. Kõrgkooliõpingute roll ametialasel ettevalmistusel

Koht	Teadmised ja oskused	Vastuste punktide summa (% maksimaalsest punktisummast)	Mood (min 1, max 4)
1.	Teadmised majandusteooriast	189 (84,4)	3
2.	Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	172 (76,8)	3
3.	Finantsaruannete koostamine	157 (70,1)	2
4.	Arusaamine finantsturgudel toimuvast	155 (69,2)	3
5.	Seadusandluse tundmine	152 (67,9)	3
6.	Strateegiline planeerimine	151 (67,4)	2
7.	Eetiliste tõekspidamiste mõistmine	141 (62,9)	2
8.	Majandusaasta aruannete koostamine	140 (62,5)	2
9.	Juhtimisioskused	137 (61,2)	2
10.	Turundusvõtete tundmine	125 (55,8)	2
11.-12.	Kommunikeerimisoskused	124 (55,4)	2
11.-12.	Avalik esinemine	124 (55,4)	2
13.	Vastutuse võtmine	122 (54,5)	2
14.	Raamatupidamisandmete arhiveerimine	99 (44,2)	1
15.	Erialaste programmide kasutamine	98 (43,8)	1
16.	Talentide juhtimine (<i>talent management</i>)	88 (39,3)	1

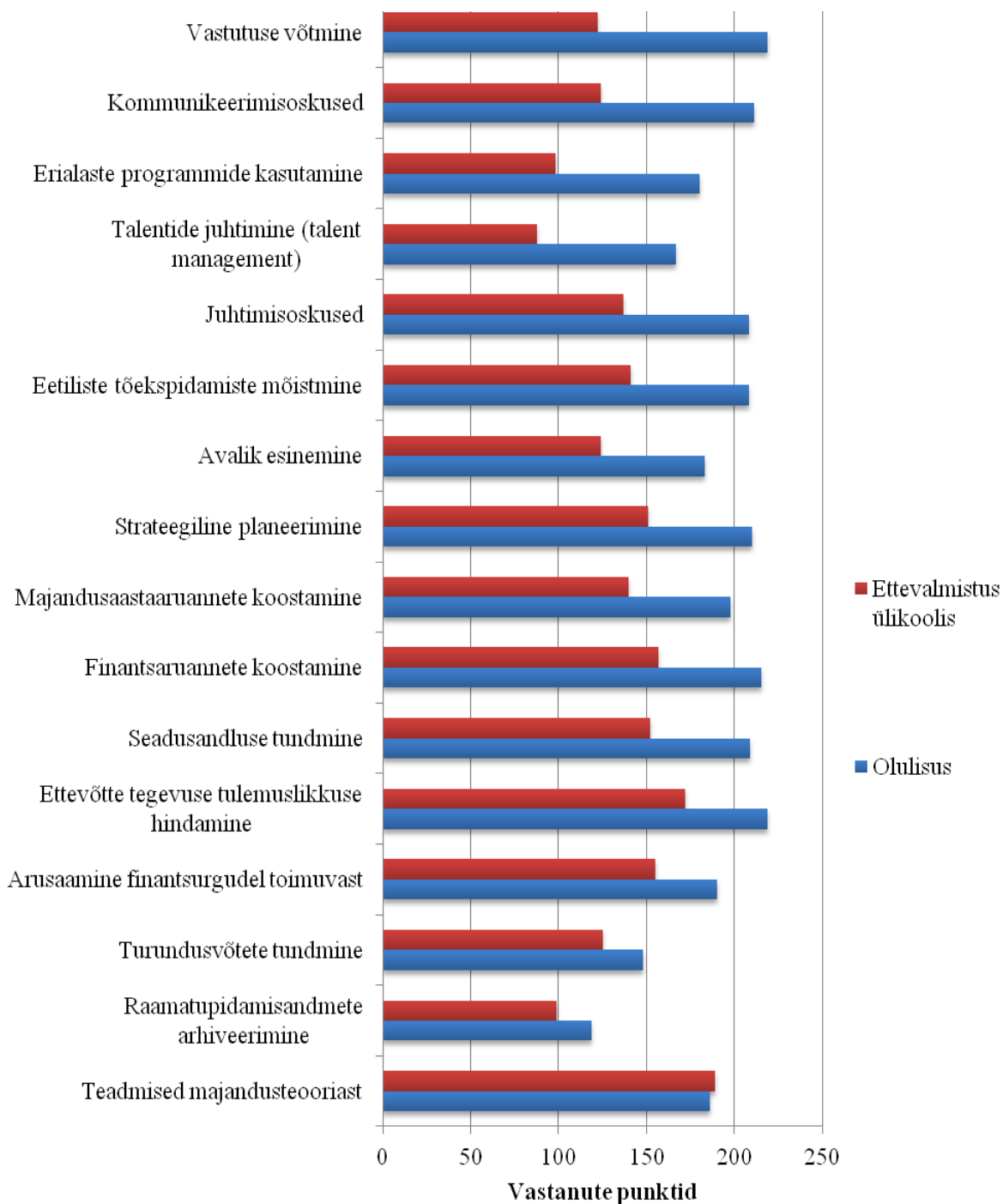
Allikas: (autori koostatud)

Tabelist on näha, et finantsjuhid ei arvanud kokkuvõtlikult ühegi oskuse või teadmise kohta, et lõpetatud kõrgkool oleks selle omandamisele väga palju kaasa aidanud. Kui vaadata laekunud vastuseid eraldi, siis peaaegu iga oskuse või teadmise kohta oli neid finantsjuhte, kes hindasid kõrgkooli rolli selle omandamisel väga kõrgelt. Samas oli neid, kes hindasid ülikoolide rolli väga madalalt. Kokkuvõtlikult võib järeldada, et finantsjuhid hindasid ülikoolidest saadud ettevalmistust kõige kõrgemalt majandusteooria teadmiste omandamisel. Majandusteooria teadmistele järgnes ettevõtte tegevuse tule-

muslikkuse hindamine ja finantsaruannete koostamine. Kõige vähem hindasid finantsjuhid kõrgkoolide rolli talentide juhtimise (*talent management*), erialaste programmide kasutamise ja raamatupidamisandmete arhiveerimisoskuste osas.

Raamatupidajate ja finantsjuhtide koondhinnangud ülikoolide rollile erinevate oskuste ja teadmiste ettevalmistamisel olid sarnased ainult finantsjuhtide antud hinnanguga. Raamatupidajad aga pidasid kooli rolli kõige tugevamaks finantsaruannete ja majandusaasta aruannete koostamise oskuste arendamisel. Kõige vähem aitas kooliharidus arendada talentide juhtimise (*talent management*), turundusvõtete kasutamise ja avaliku esinemise oskust.

Joonisel 2 on võrreldud finantsjuhtide arvamust, millised oskused ja teadmised on nende töös kõige olulisemad, kõrgkoolide rolliga nende oskuste omandamisel. Skaalaks on finantsjuhtidelt saadud punktisummad. Peaaegu kõigi oskuste ja teadmiste omandamisel hinnati kõrgkoolide rolli madalamaks, kui oskuse olulisust. Ainult ülikoolist saadud teadmised majandusteooriast ületasid veidi selle oskuse olulisust finantsjuhtide hinnangul. Kõige suurem erinevus oskuse olulisuse ja ülikoolist saadud ettevalmistuse vahel oli vastutuse võtmise oskuse puhul. Vastutuse võtmist hindasid finantsjuhid üheks kõige olulisemaks igapäevatoos vajaminevaks oskuseks. Ülikoolist saadud ettevalmistuse järgi hindasid finantsjuhid selle oskuse aga alles 13. kohale. Suur erinevus oli ka kommunikeerimisoskuste ja erialaste programmide kasutamisoskuse vahel. Kõige väiksem erinevus teadmise olulisuse ja ülikoolist saadud ettevalmistuse vahel olid teadmistel majandusteooria kohta. Eespool tuli samuti välja, olid need teadmised ainsad, mis ülikoolide poolt pakutud ettevalmistusega ületasid finantsjuhtide arvates selle olulisust igapäevases töös. Majandusteoreetiliste teadmiste olulisust igapäevatoos hindasid finantsjuhid aga alles 11. kohale. Väga väike erinevus ettevalmistuse ja olulisuse vahel oli ka raamatupidamisandmete arhiveerimisoskuste ja turundusvõtete tundmise vahel.



Joonis 2. Erinevus kõrgkoolide poolt pakutava ja oskuse olulisuse vahel (autori koostatud).

Tabelis 7 kirjeldatakse seda, kuidas finantsjuhid on hinnanud just enda lõpetatud kooli rolli oma erialasel ettevalmistamisel. Kuna vastanuid igast koolist oli erinev arv, siis

võttis autor finantsjuhtidelt saadud hinnangute keskmise. Kooli nime juures sulgudes on ära märgitud vastajate arv. Kuna autor soovis keskenduda majandus- ja finantsalastele koolidele, jäeti siinkohal vaatluse alt välja Eesti Muusikaakadeemia ja Tallinna Ülikool.

Tabel 7. Kõrgkooliõpingute roll oskuste ja teadmiste ettevalmistamisel erinevate kõrgkoolide lõikes, sulgudes kõrgkooli lõpetajate arv.

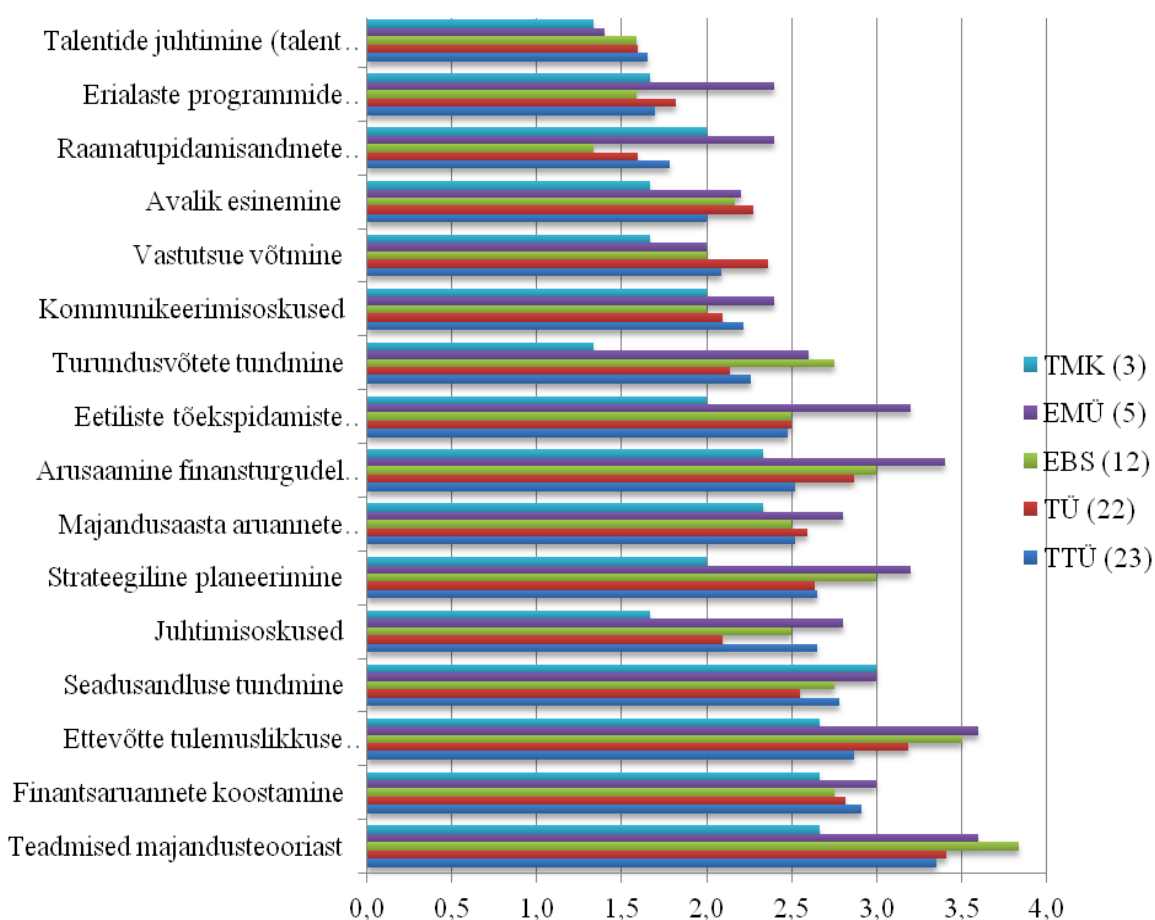
Teadmised ja oskused	TTÜ (23)	TÜ (22)	EBS (12)	EMÜ (5)	TMK (3)	EABA (1)
Raamatupidamisandmete arhiveerimine	1,8	1,6	1,3	2,4	2,0	3,0
Finantsaruannete koostamine	2,9	2,8	2,8	3,0	2,7	3,0
Majandusaasta aruannete koostamine	2,5	2,6	2,5	2,8	2,3	1,0
Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	2,9	3,2	3,5	3,6	2,7	1,0
Arusaamine finantsturgudel toimuvast	2,5	2,9	3,0	3,4	2,3	2,0
Seadusandluse tundmine	2,8	2,5	2,8	3,0	3,0	4,0
Kommunikeerimisioskused	2,2	2,1	2,0	2,4	2,0	4,0
Avalik esinemine	2,0	2,3	2,2	2,2	1,7	4,0
Erialaste programmide kasutamine	1,7	1,8	1,6	2,4	1,7	2,0
Juhtimisioskused	2,7	2,1	2,5	2,8	1,7	4,0
Strateegiline planeerimine	2,7	2,6	3,0	3,2	2,0	4,0
Talentide juhtimine (<i>talent management</i>)	1,7	1,6	1,6	1,4	1,3	1,0
Turundusvõtete tundmine	2,3	2,1	2,8	2,6	1,3	4,0
Teadmised majandusteooriast	3,3	3,4	3,8	3,6	2,7	4,0
Vastutuse võtmine	2,1	2,4	2,0	2,0	1,7	3,0
Eetiliste tõekspidamiste mõistmine	2,5	2,5	2,5	3,2	2,0	2,0

Allikas: (autori koostatud).

Tabelist on näha, et finantsjuhtide hinnangul oli Tartu Ülikoolis, Tallina Tehnikaülikoolis, Estonian Business Schoolis ja Eesti Maaülikoolis kõige tugevam ettevalmistus majandusteoreetilistest teadmistest. Eesti Maaülikoolis lisaks majandusteoreetilistele teadmistele ka ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine. Tallinna Majanduskooli puhul hinnati kõige kõrgemaks seadusandluse tundmise ettevalmistamist. Kuna Eesti-Ameerika Äriakadeemiast oli ainult üks vastaja, siis selle tõttu koolile antud hinnangud teiste koolide keskmisest nii palju ka erinevad ja on siinkohal välja jäetud. Kõige madalamalt hinnati Tartu Ülikoolis, Tallinna Tehnikaülikoolis, Eesti Maaülikoolis ja Tallinna Majanduskoolis talentide juhtimisoskuste ettevalmistamist. Tallinna Majanduskoolis

anti lisaks talentide juhtimisele madal hinnang ka turundusvõtete õpetamisele ning Tartu Ülikoolis raamatupidamisandmete arhiveerimisoskuste ettevalmistusele. Ka Estonian Business Schooli puhul peeti nõrgaks raamatupidamisandmete arhiveerimise oskust.

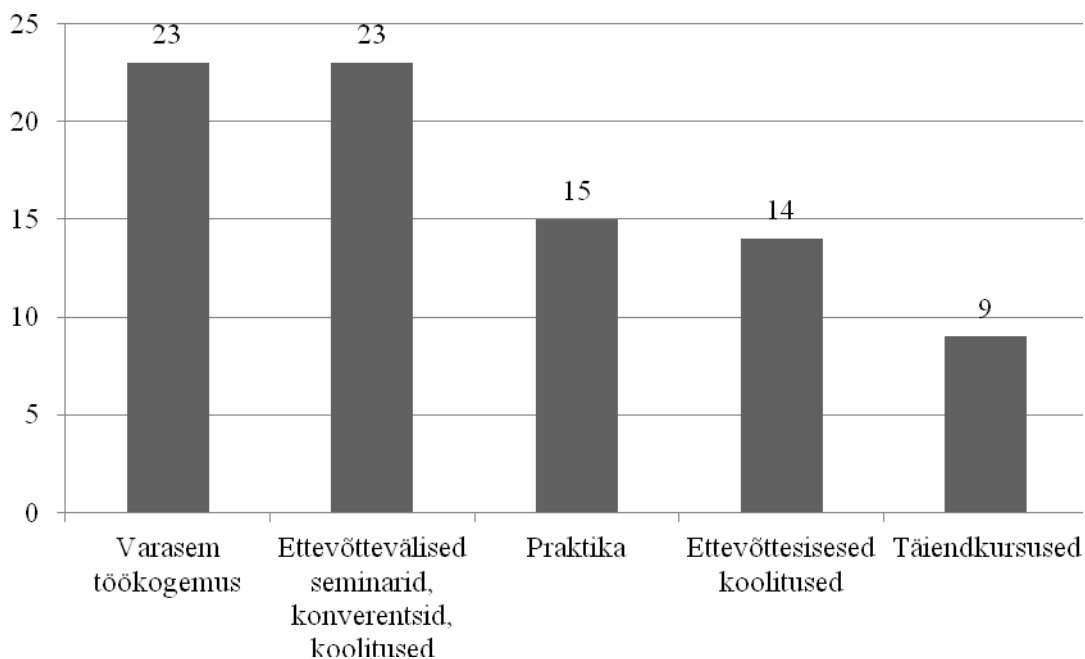
Joonisel 3 on tabel 7 välja toodud joonisenä, mis võrdleb erinevate kõrgkoolide poolt pakutud ettevalmistust teadmiste ja oskuste lõikes. Jooniselt on näha, et üldjoontes hindavad finantsjuhid koolide poolt pakutavat ettevalmistust erinevate oskuste ja teadmiste lõikes sarnaseks. Kuna vastuseid laekus ebavõrdses arvus erinevate koolide lõpetanutelt ja lõpetamise aastad on väga erinevad, siis tasub võrdlusesse suhtuda skeptiliselt.



Joonis 3. Kõrgkoolide poolt pakutud ametialane ettevalmistus, sulgudes selles koolis õppinud finantsjuhtide arv (autori koostatud).

Enamus finantsjuhte on saanud lisaks kõrgkoolidele erialast ettevalmistust mujalt. Joonisel 4 on välja toodud finantsjuhtide vastused, kus nad lisaks kõrgkoolidele on vajaliku ettevalmistust oma erialaseks tööks saanud. Finantsjuhid said valida rohkem kui ühe

vastusevariandi. Enamasti mainisid finantsjuhid varasemat töökogemust ja ettevõtteväliseid koolitusi, seminare ja konverentse. Siinkohal on ka raamatupidajate vastuseid arvestatud.



Joonis 4. Finantsjuhtide enesetäiendused (autori koostatud).

Viimased küsimused uuringus puudutasid, kuidas finantsjuhid hindavad Eestis pakutava rahandusliku kõrghariduse kvaliteeti ja millised on nende soovitud õppekavade paremaks muutmisel. Hinnangud Eestis pakutavale kõrgharidusele on toodud tabelis 8. Finantsjuhtidel tuli hinnang anda viiepallisüsteemis, kus 1 on väga nõrk, 2 nõrk, 3 raske öelda, 4 tugev ja 5 väga tugev.

Kõige rohkem finantsjuhte ei osanud Eestis pakutava rahandusliku kõrghariduse taset hinnata ja vastasid „raske öelda”. Kuna bakalaureusetöö autor küsis finantsjuhtidelt hinnangu andmise põhjendust, siis tuli kommentaaridest rohkem informatsiooni välja kui lihtsalt antud hinnangu pallist. Paljud finantsjuhid, kes ei osanud taset hinnata, polnud kursis rahandusliku kõrghariduse võimaluste ja tasemetega. Siiski leidis inimesi, kes uskusid, et pakutav haridus on liialt teoreetiline ja ainult töökogemuse abil saab tugeva ettevalmistuse. Üks vastanud finantsjuhtidest kirjutab: „Koolist võetakse kaasa teoreetilised teadmised, millega paraku reaalsel tööturul midagi teha ei ole. Tuleb alustada ma-

dalalt positsioonilt, õppida ja areneda töö käigus. Nii õpitakse tundma majandust, organisatsiooni, juhtimisstiile-, võtteid, kogutakse teadmisi (praktilisi) jne.”

Tabel 8. Finantsjuhtide poolt antud hinnangud Eestis pakutavale rahanduslikule kõrgharidusele.

Rahanduslikule haridusele antud hinnang	Vastanute arv	Protsent
Väga nõrk	0	0
Nõrk	4	6,8
Raske öelda	29	49,2
Tugev	26	44,1
Väga tugev	0	0
Kokku	59	100%

Allikas: (autori koostatud).

Mõned finantsjuhid ei osanud kõrghariduse kvaliteeti hinnata, sest see sõltub paljustki koolist ja inimese enda tahtest. Küsimustikule vastanud finantsjuhi arvamus: „Raske hinnata. Kõik sõltub ikkagi inimese enda sisemisest soovist kuhugi välja jõuda. Kindlasti on aga ülimalt teretulnud noore inimese igasugunegi välismaal õppimise/elamise/töötamise kogemus. Seda erinevust – ehk kes on ja kes ei ole – on vägagi selgelt näha töötajate värbamisel kui ka hilisemal nende karjääri edendamise puhul.”

Nõrgaks hindasid Eestis pakutava rahandusliku kõrghariduse taset neli finantsjuhti. Põhjendused olid analoogsed eelnevaga, kus põhiliseks probleemiks peeti liialt teoreetilist õpet ja vähe praktilist kogemust. Üks finantsjuht tõi põhjenduseks ka selle, et lõpetanute tase on väga erinev: „Oma värbamiskogemuse põhjal saan väita, et lõpetanute tase on liiga erinev.” Väga halvaks ei hinnanud kõrgkoolide kvaliteeti mitte ükski küsitletud finantsjuhtidest. Siinkohal võib luua seose Bakeri ja Phillipsi (1999) uuringuga, millest johtub samuti see, et ülikooliharidust peetakse liialt teoreetiliseks ning puudub vajalik praktika (Baker, Phillips 1999: 47).

26 küsitletud finantsjuhtidest pidas Eestis pakutavat rahanduslikku kõrghariduse kvaliteeti täitsa tugevaks. Finantsjuhi arvamus: „Rahandusliku kõrghariduse tase Eestis on küllaltki tugev, selle tagavad head õppekavad ja kvalifitseeritud õppejõud.” Kui eespool kritiseeriti tugevalt seda, et pakutav haridus on liialt teoreetiline, siis need finantsjuhid,

kes rahanduslikku kõrgharidust tugevaks hindasid, arvasid, et teoreetilised ja laialdased teadmised on vajalikud. Üks finantsjuhtidest kirjutab: „Teooriat saab koolist piisavalt, rohkem on küsimus selles, mida selle teooriaga osatakse pihta hakata. Finantsjuhi arvamus: „Otsustajaks ei sünnita ja koolitarkusest ka ei piisa. Juhiks kasvatakse läbi kogemuste ja teadmiste pideva omandamise. Otsuste kvaliteet on tegelikult indikaatoriks omandatud teadmiste (kõrghariduse) tõhususe määramisel.” Muidugi arvasid ka need finantsjuhid, et töövilmus tuleb läbi praktilise kogemuse ja see on oluline. Finantsjuhi arvamus: „Reaalsed oskused konkreetsete tegevuste kohta ning seaduste tundmise saab omandada ikkagi töö käigus. Väga suurt osa koolis õpitust nt mina oma igapäevaelus üldse ei kasuta. Aga see osa, mida ma kasutan, see muutub seoses töökoha ja ettevõtte tegevuse muutusega. Ning tudengil on raske ette hinnata, millise valdkonna teadmisi ja millal tal tarvis läheb. Seetõttu on minu meelest ülikooli roll anda laiapõhjalised teadmised üldistest põhimõtetest.” Väga tugevaks keegi finantsjuhtidest rahandusliku kõrghariduse taset Eestis ei hinnanud.

Finantsjuhid tegid ka omalt poolt ettepanekuid, kuidas Eestis pakutavat rahanduslikku kõrgharidust saaks rohkem asjakohaseks ja kvaliteetsemaks muuta. Õppevormide poolt toodi enamasti välja loengud, seminarid, rühmatööd, kodutööd ja juhtumianalüüside lahendamised. Väga oluliseks pidasid finantsjuhid praktika olemasolu ülikoolides. Finantsjuhi arvamus: „Kindlasti *learning by doing* ehk samm-sammult koguda praktilisi kogemusi. Neid ei asenda ükski õpik.” Finantsjuhid soovisid samuti näha ülikoolide puhul suuremat koostööd ettevõtetega. Finantsjuhi arvamus: „Õppekavadesse on vaja rohkem koostöövorme ettevõtjatega. Ettevõtjad võiksid ülikoolides jagada üliõpilastele oma praktilisi kogemusi.” Lisaks nendele pakuti välja majandusmodelleerimise mängu, videotreeninguid ja õpilaste enda poolt ettevalmistatud ja läbiviidud loenguid ja seminare. Samuti oli finantsjuhtide hinnangul oluline, et õppejõud oleksid tasemel, sest nende õpetamisstiilist sõltub palju. Oluline on, et tudengid mõistaksid suurt pilti ja oskaksid seoseid näha.

Õppeainetes pakkusid finantsjuhid välja aineid, mis on välja toodud tabelis 9. Finantsjuhid soovivad näha lisaks finantsalastele ainetele ülikoolide õppekavades õppeaineid või koolitusi, mis arendaksid pehmeid oskusi (*soft skills*). Teooria osas välja toodud uuringud (Collier ja Wilson 1994; Baker ja Phillips 1999) leidsid samuti, et finantsjuhid

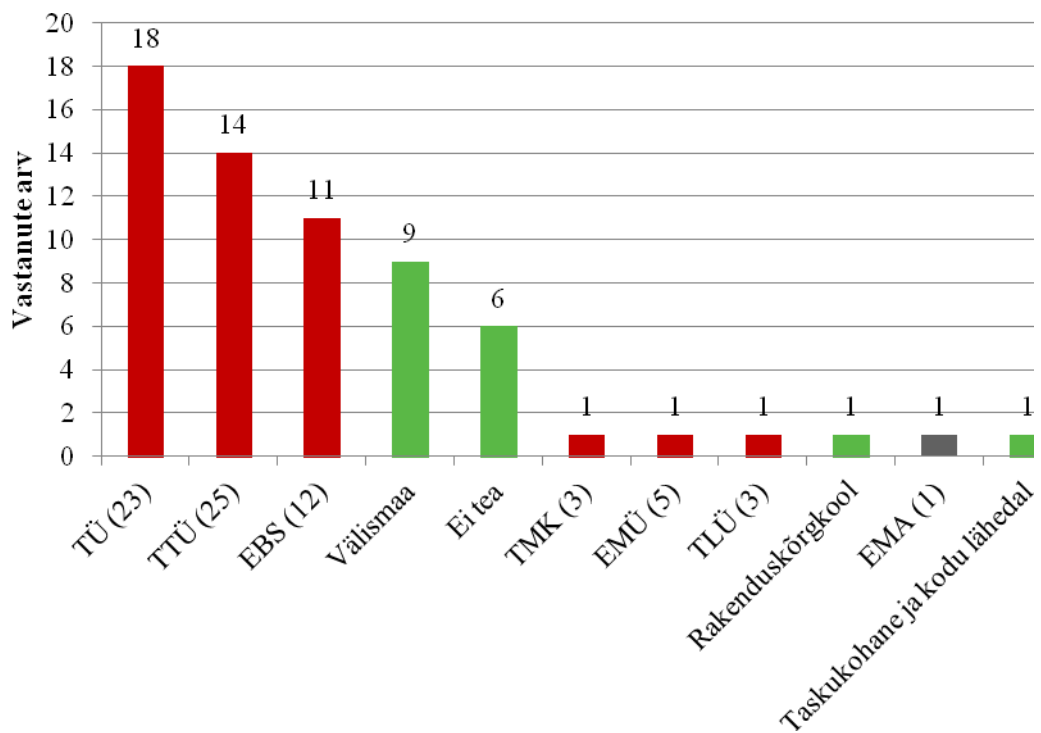
hindavad lisaks finantsalastele teadmistele kõrgelt ka pehmemaid oskusi (Collier, Wilson 1994b: 63, Baker, Phillips 1999: 46). Seega tuleks ülikoolidel oma õppekavadesse lisada aineid, mis õpetavad pehmeid oskusi (*soft skills*). Samuti on praktika seejuures oluline. Muidugi ei tohi tähelepanuta jätta ka finantsaineid.

Tabel 9. Finantsjuhtide poolt väljapakutud õppeained

Traditsioonilise rolliga seotud finantsained	Tänapäevase rolliga seotud ained
Analüütiline mõtlemine ja analüüsioskuse arendamine	Ajajuhtimine
Auditeerimine	Avalik esinemine
Eestvedamine	Eetika
Finantsaruandlusstandardid	Esinemisioskuse ja väitlusoskuse arendamine
Finantsjuhtimine	Inimestevahelised tööalased suhted
Finantsplaneerimine ja eelarvestamine	Inimkapitali hindamine
Finantsturud	IT juhtimine
Juhtimisarvestus	Juhtimise alused
Majandustarkvara programmid	Meeskonnajuhtimine (meeskondade komplekteerimine)
Maksundus ja maksud	Organisatsioonikäitumine
Ökonoomika	Planeerimine
Praktika	Projekti juhtimine
Rahandus	Psühholoogia ja käitumisõpetus
Statistika ja andmetöötlus	Rahvusvaheline suhtlus
	Strateegiline juhtimine
	Strateegiline planeerimine
	Stressi- ja pingetaluvus
	Tulemusjuhtimine (Performance management)
	Töötajate valik ja motiveerimine
	Ärianalüüs (Business Intelligence)

Allikas: (autori koostatud).

Joonisel 5 on välja toodud, milline oleks finantsjuhtide eelistus nüüd, kui nad peaksid uuesti kõrgkooli valima. Finantsjuhtidel võis olla mitu eelistust. Sulgudes on selles kõrgkoolis tegelikult õppinud vastanute arv. Joonisel on värvid jaotunud järgnevalt: punane– praegune eelistus on väiksem kui tegelik lõpetajate arv, roheline– praegune eelistus selle kooli osas on suurem, hall– eelistus ja lõpetajate arv on sama.



Joonis 5. Finantsjuhtide kõrgkoolivaliku eelistused praegu, sulgudes kõrgkooli lõpetajate arv; punane – eelistus on väiksem, roheline – eelistus on suurem, hall – eelistus on sama (autori koostatud).

Kõige rohkem eelistavad finantsjuhid (raamatupidajad) ülekaalukalt Tartu Ülikooli. Tartu Ülikoolile järgnesid 14 vastusega Tallinna Tehnikaülikool ja 11 vastusega Estonian Business School. 9 finantsjuhti õpiksid nüüd hoopis välismaa kõrgkoolis. 6 finantsjuhti ei osanud öelda, millisesse kõrgkooli nad nüüd läheksid, kui peaksid uuesti otsustama. Ühe finantsjuhi arvates ei olnud see kuigivõrd oluline, millist kõrgkooli valida. Finantsjuhi arvamus: „See pole tegelikult oluline, tarkus tuleb läbi inimeste ja kogemuste. Hea õpetaja võib istuda ka puu all ja rääkida. Kui peaksin valima, siis valiksin kõige taskukohasema ja kodulähedasema.” Kuigi iga kõrgkooli puhul jäi selle kooli valijate arv väiksemaks kui tegelikult selles koolis õppijaid oli, on üldiselt finantsjuhid lõpetanud kõrgkoolidele truid. 66,1% vastanutest jätkaks oma valiku samaks. Umbes 22,0% vastanutest muudaks oma valikut, 10,2% ei oska öelda, millise kõrgkooli nad valiksid ja üks finantsjuht läheks soodsasse ja kodulähedasse kõrgkooli. Ka Collieri ja Wilsoni (1994a) uuringus selgus, et finantsjuhid on oma kõrgkoolidele üldjuhul truid (Collier, Wilson 1994a: 51).

Käesoleva bakalaureusetöö uuringul on mitmeid piiranguid, millega tuleb arvestada, enne kui üldistusi ja järeldusi tegema hakata. Esimeseks piiranguks on see, et finantsjuhtidelt küsiti ainult valitud oskuste ja teadmiste olulisust ja ülikooli rolli nende omandamisel. Kuigi finantsjuhtidel oli võimalus listi omalt poolt täiendada, siis seda võimalust kasutasid vaid 2 finantsjuhti. Teiseks piiranguks on finantsjuhtide erinev taust. Mõned finantsjuhid olid kõrgkoolid lõpetanud üle kümne aasta tagasi ja ei osanud midagi tänapäevaste õppekavade kohta öelda. Ka õppisid mõnedki neist kõrgkoolides, mis tänapäeval kuuluvad teise kõrgkooli alla. Kolmandaks piiranguks on vastanute protsent. Uuringus osales umbes 25 protsenti finantsjuhtidest, kellega bakalaureusetöö autor ühendust võttis.

Finantsjuhtide arvates on kõige olulisemateks oskusteks vastutuse võtmise, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamise, finantsaruannete koostamise, kommunikeerimise ja strateegilise planeerimise oskused. Ülikoolide poolt pakutud ettevalmistus oli kõige suurem majandusteoreetiliste teadmiste, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamise oskuste, finantsaruannete koostamise, finantsturgudel toimuva mõistmise ja seadusandluse tundmise puhul. Finantsjuhtide hinnangul on Eestis pakutav rahanduslik kõrgharidus liiga teoreetiline ja puudub praktiline kogemus. Samas usuvad mõned finantsjuhid, et laialdased teoreetilised teadmised ongi vajalik alusmaterjal, mida saab praktikaga täiendada. Õppekavade paremaks muutmiseks soovitakse näha õppekavades nii finantsalaseid aineid, kui ka pehmeid oskusi õpetavaid aineid. Õppekava vorm võiks olla vaheldusrikas, kuid kindlasti sisaldama palju praktilist kogemust, seminare ja rühmatöid.

KOKKUVÕTE

Ettevõtetes on mitu erinevat võimalust, kuidas jagada tööülesanded ja vastutusala erinevate üksuste vahel. Üheks selliseks võimaluseks on funktsioonipõhine jagamine. Sellisel juhul võib ettevõttes olla finantsosakond ning seda juhtiv finantsjuht. Kõige üldisemas mõistes on finantsjuht see, kes tagab, et ettevõttel oleks piisavalt finantsilisi ressursse, et oma eesmäärke täita, ning otsustab, milline on kõige õigem viis rahaliste vahendite investeerimiseks. Traditsiooniliselt on finantsjuhid ettevõtetes tegelenud vaid finantsalaste ülesannete täitmisega. Tänapäeva kiiresti muutuv maailmas on juurde tulnud ka muid ülesandeid ning ettevõttele suurema väärtuse loomiseks on hakatud finantsjuhte kaasama strateegilisse otsustusprotsessi. Et finantsjuhtidel oleks ettevõtte tegevustest ja võimalustest hea ülevaade, tuleb neil tihedalt koostööd teha teiste osakondadega. Kuna neil on hea ülevaade ettevõttest, on finantsjuhid tihti ettevõtte tegevjuhtidele nõuandjateks ja sageli saavad neist endist järgmised tegevjuhid.

Kuna ettevõtte finantsjuhtide roll on muutunud, nõutakse finantsjuhtidelt palju laialdasemaid teadmisi ja oskusi. Lisaks finantsalastele ja oskustele teadmistele nagu eelarvestamine ja aruannete koostamine on finantsjuhtide jaoks vajalikud oskused nüüd näiteks strateegilise planeerimise, kommunikeerimis- ja presenteerimise, IT- ja arvutikasutamise, juhtimis- ja tiimitööoskused. Samuti on oluline tunda ja mõista ettevõtte tegevuskeskkonda ja seda mõjutavaid tegureid. Ainult nii on võimalik ettevõttele suuremat väärtust luua. Ettevõttele väärtuse loomiseks ei piisa seetõttu ainult finantsalastest teadmistest, vaid on vaja palju laiemaid teadmisi ja oskusi erinevatest valdkondadest. Siiski on finantsjuhtidel olulise tähtsusega olla spetsialist finantsvaldkonnas, sest ka traditsioonilisi finantsjuhi ülesandeid on vaja täita. Selle jaoks on vaja väga tugevat finantsoskuste ja -teadmiste pagasit.

Ka varem on läbi viidud uuringuid finantsjuhtidega. 1994. aastal uurisid Collier ja Willson, milline on olnud finantsjuhtide kõrgkoolide valik, milliseid oskusi ja teadmisi

peavad finantsjuhid oma töös oluliseks ning milline on olnud nende karjääriliikumine. Uuringust selgus, et finantsjuhid hindavad kõrgelt majanduse magistrikraadi, sest see tagab tööks vajalikud laialdased baasteadmised. Oskustest ja teadmistest pidasid finantsjuhid lisaks finantsalastele teadmistele ja oskustele olulisteks nn pehmemaid oskusi (*soft skills*) nagu kommuniqueerimisoskust ja juhtimisoskust. Ka Bakeri ja Phillipsi 1999. aastal läbiviidud uuringus pidasid finantsjuhid olulisteks pehmeid oskusi. Vastlõpetanute teoreetilised teadmised on uuringu tulemuste põhjal ettevõtete hinnangul head, kuid puudub piisav praktiline kogemus. Siiski peetakse Chahyadi ja Abusalimi 2011. aasta uuringu põhjal laialdasi teoreetilisi teadmisi pigem positiivseks.

Eestis on finants- ja rahandusalast kõrgharidust võimalik õppida mitmes kõrgkoolis ja rakenduslikes kõrgkoolides. Näiteks on võimalik õppida Tartu Ülikooli, Tallinna Tehnikaülikoolis, Estonian Business Schoolis, Eesti Maaülikoolis, Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor ja Tallinna Majanduskoolis. Õppekavad sarnanevad suures osas baasainete raames ning enamikus õppekavades on see nii õppeained finantsjuhtimise, strateegilise juhtimise kui ka üldise majandusteooria kohta. Samuti on mõnes koolis õppekavades sees pehmemaid oskusi õpetavad ained nagu eetika ja filosoofia. Sarnasustest hoolimata, on õppekavad teatud määral siiski erinevad. Näiteks õpetatakse Estonian Business Schoolis rohkem ärijuhtimisega, Eesti Maaülikoolis põllumajandusega ja Tallinna Majanduskoolis konkreetse ametiga seotud aineid.

Bakalaureusetöö käigus viidi töö eesmärgi saavutamiseks läbi uuring Eesti suurimate ettevõtete finantsjuhtide seas. Valimisse kuulusid Äripäeva ja GILD (*Corporate Finance*) pingeridades olnud ettevõtete ja teiste suurte ettevõtete ja organisatsioonide finantsjuhid. Äripäev ja *Corporate Finance* koostavad igal aastal pingeridasid, et järjestada erinevate näitajate alusel Eesti edukamaid ettevõtteid. Kuna Eestis on rohkem väikeettevõtteid, siis pole igasse ettevõttesse seetõttu loodud ka finantsjuhi positsiooni. Finantsidega tegelevad ettevõtetes seetõttu rohkem raamatupidajad. Küsimused puudutasid finantsjuhtide ja ettevõtete taustainformatsiooni, finantsjuhtide jaoks vajalikke oskusi, teadmisi ning kõrgkoolide rolli ja kvaliteeti. Umbes 230 finantsjuhist vastas 59, kellest 56 olid finantsjuhid ja 3 raamatupidajad. Vastanud finantsjuhid töötasid enamasti suurtes ja edukates ettevõtetes ning enamasti oli neil pikaajaline töökogemus finantsvaldkonnas.

Kõige olulisemateks pidasid finantsjuhid oskust võtta vastutust, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamise ja finantsaruannete koostamise oskust. Kõrgkoolist saadud haridus andis kõige parema ettevalmistuse majandusteooria teadmistest, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamisest ja finantsaruannete koostamisest. Eestis pakutava rahandusliku kõrghariduse kvaliteedi kohta on vastakaid arvamusi ning mõned finantsjuhid ei osanud isikliku kogemuse puudumise tõttu tänapäevase hariduse kvaliteeti hinnata. Üldjoontes hinnati Eestis pakutavat rahanduslikku haridust tugevaks, kuid liialt teoreetiliseks. Siiski pidasid paljud finantsjuhid laialdasi teoreetilisi teadmisi vajalikuks baasiks erialasel ettevalmistusel ning pidasid seda hoopis positiivseks. Tulevikus soovivad finantsjuhid näha rohkem praktikat, aga ka pehmeid oskusi õpetavaid aineid. Seetõttu ei tasu ülikoolidel keskenduda ainult finantsalastele ainetele.

Uuringul on mitmeid piiranguid, millega tuleb arvestada enne üldistuste tegemist. Esiteks said finantsjuhid hinnata ainult nende oskuste ja teadmiste vajalikkust ja kõrgkooli rolli nende omandamisel, mis bakalaureusetöö autor välja tõi. Teiseks piiranguks on see, et paljud finantsjuhid olid kõrgkoolid lõpetanud mitukümmend aastat tagasi ning nad ei olnud kursis, milline on tänapäeval pakutava kõrghariduse kvaliteet. Kolmas piirang on vastajate arv. Küsimustikule vastas ainult 25 protsenti küsimustiku saanutest. Bakalaureusetööd saab edasi arendada mitmel moel. Esimene võimalus on suurendada valimit ja küsitleda veelgi rohkem finantsjuhte. Teine võimalus on küsitleda ettevõtete (pea)raamatupidajaid ning võrrelda, millises osas (pea)raamatupidajate arvamus sarnaneb või erineb finantsjuhtide arvamusel.

VIIDATUD ALLIKAD

- 1) Bakalaureuse õppekava Estonian Business Schoolis. [<http://ois.ebs.ee/oppekava.asp?id=179&aasta=2014&tyyp=plokk#structure>] 09.04.2014
- 2) **Baker, H. K., Phillips, A. L.** Career Paths of corporate CFOs and Treasurers. – Financial Practice & Education, 1999, Vol. 9, No. 2, pp. 40-46.
- 3) **Barsky, N. P., Catanach, Jr., Antony, H.** What Makes a CFO the Best? – Strategic Finance, 2013, Vol. 95, No. 4, 34 p.
- 4) **Bottger, P.** Leading in the top team. New York: Cambridge University Press, 2008, pp. 161-165
- 5) **Chahyadi, C., Abusalim, B.** The Role of Education and Experience in CFO Career and Compensation. – Journal of Accounting & Finance, 2011, Vol. 11, No. 3, pp. 27–29.
- 6) **Chappuis, B. E., Kim, A., Roche, P. J.** Starting up as CFO.– McKinsey&Company, 2008, pp. 1-4.
- 7) **Collier, Ben., Wilson, M. J.** What Does a Graduate Need? Evidence from the Careers and Opinions of CFOs. – Finance Practice & Education, 1994b, Vol. 4, No. 2, pp. 60-65.
- 8) **Collier, Ben., Wilson, M. J.** Fortune 1,000 Chief Financial Officers on Business School Education. – Finance Practice & Education, 1994a, Vol. 4, No. 2, pp. 48-55.
- 9) **Corson, M., Miyagawa, T.** Global CFO From Scorekeeper to Strategist. – Financial Executive, 2012, Vol. 28, No. 9, 23 p.
- 10) Eesti statistika aastaraamat. Statistikaamet, 26. juuli 2013, 223 lk. [<http://www.stat.ee/65373>] 30.04.2014

- 11) **Eber, J. E., Schwer, P. M., Mohammadi, H.** Small Company CFOs: Strategic Partners or Scorekeepers? – Strategic Finance, 2013, Vol. 95, No. 12, 41 p.
- 12) **Ehrenhalt, S., Deirdre, R.** Mastering the CFO's Four Key Roles. – Finance Executive, 2007, Vol. 23, No. 6, pp. 56-58.
- 13) Ettevõtte finantsjuhtimine Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor.
[<https://www.eek.ee/index.php?pg=873&mag=&o=80515&p=594&k=595&v=2013&l=EJ&new=>] 09.04.2014
- 14) **Favaro, P.** The CFO's Evolving Roles. – Financial Executive, 2001, Vol. 17, No. 8, pp. 32 -34.
- 15) Finantsnõustaja pangas, Tallinna Majanduskool.
[http://www.tmk.edu.ee/finantsnoustaja_pangas] 05.05.2014
- 16) **Frigo, M. L.** Strategy, Value Creation, and the CFO. – Strategic Finance, 2003, Vol. 84, No. 7, pp. 10 -59.
- 17) GILD TOP 2012 Eesti väärtuslikemad ettevõtted. GILD IB OÜ, 2012, 2 lk.
[http://www.gildcf.com/files/files/GIL_100_2012_EST.pdf] 28.04.2014
- 18) **Howell, R. A.** Becoming a Strategic CFO. – Financial Executive, 2012, Vol. 28, No. 3, pp. 39 -43.
- 19) **Jõgeva, K.** Kõrgharidusega töötute seas domineerivad naissoost finantsistid. Postimees, 29. juuli 2013. [<http://www.postimees.ee/1315450/korgharidusega-tootute-seas-domineerivad-naissoost-finantsistid>] 28.10.2013
- 20) **Johnsson, M.** The Changing Role of the CFO. – Strategic Finance, 2002, Vol. 83, No. 12, pp. 54 -67.
- 21) **Kuehn, K.** Seven Habits of Strategic CFOs. – Strategic Finance, 2008, Vol. 90, No. 3, 29 p.
- 22) Kõrgharidusega töötute seas on naisi kaks korda rohkem kui mehi. Raamatupidamis uudised, 30. juuli 2013. [<http://rup.ee/uudised/tooturg/k-rgharidusega-tootute-seas-on-naisi-kaks-korda-rohkem-kui-mehi>] 28.10.2013
- 23) **Käo, J.** (Tööandjate keskliidu volikogu juht). Kuidas ettevõtteid efektiivselt valitseda? Andris Jegers. Tallinn, 23. mai 2013.

- 24) **Laff, M.** Wanted: CFOs With Communications Skills. – T+D, 2006, Vol. 60, No. 12, 20 p.
- 25) **Lee, A., Zhang, T.** Building the CFO Function: Roles and Responsibilities. – Research Collection School of Accountancy. Singapore, 2012, pp. 4-12.
- 26) **Listra, E.** (Tallinna Tehnikaülikooli rahanduse ja panganduse õppetooli juhataja ja professor). Meilivestlus. 17. aprill 2014.
- 27) **Lääts, K.** (majandusarvestuse dotsent, PhD). Autori intervjuu. Autori märkmed. Tartu, 16. aprill 2014.
- 28) Maamajanduslik ettevõtetus ja finantsjuhtimine Eesti Maaülikoolis.
[<http://ms.emu.ee/userfiles/MSI%20failid/Oppekavad/Bakalaureus/BAk2013.pdf>] 09.04.2014
- 29) Magistriõpe Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor.
[<https://www.eek.ee/index.php?pg=864&setlang=est>] 09.04.2014
- 30) Magistri õppekava Estonian Business Schoolis.
[<http://ois.ebs.ee/oppekava.asp?id=179&aasta=2014&tyyp=plokk#structure>] 09.04.2014
- 31) Majandusarvestuse ja finantsjuhtimise eriala Eesti Maaülikoolis.
[http://ms.emu.ee/userfiles/MSI%20failid/Oppekavad/Magister/MAG_MF2013.pdf] 09.04.2014
- 32) Majandusarvestus ja finantsjuhtimine Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor.
[<https://www.eek.ee/index.php?pg=872&mag=&o=898&p=426&k=430&v=2013&l=ET&new=>] 09.04.2014
- 33) Maksuspetsialist, Tallinna Majanduskool.
[<http://www.tmk.edu.ee/maksuspetsialist>] 05.05.2014
- 34) **McCarthy, M. P.** CFO Must-Have Skills. – Financial Executives, 2006, Vol. 22, No. 8, pp 46-48.
- 35) **Osula, K.** (Estonian Business Schooli vastuvõtu- ja õppeosakonna juhataja). Meilivestlus. 10. aprill 2014.
- 36) **Price, J. L.** Handbook of organizational measurement. – International Journal of Manpower, 1997, Vol. 18, No. 4/5/6, pp. 364-367.

- 37) Raamatupidaja, Tallinna Majanduskool. [<http://www.tmk.edu.ee/raamatupidaja>] 05.05.2014
- 38) Rakenduskõrgharidus Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor. [<https://www.eek.ee/index.php?pg=851&setlang=est>] 09.04.2014
- 39) **Rillo, M.** (Juhtimiskonsultant). Finantsjuhid – kas muudatuste algatajad või summutajad? Konverents. Autori üleskirjutised. Tallinn, 23. mai 2013.
- 40) **Sharma, R., Jones, S.** CFO of the Future: Strategic Contributor or Value Adder? – Journal of Applied Management Accounting Research, 2010, Vol. 8, No. 1, pp. 1-12.
- 41) **Steinberg, G.** CFO: the Missing Link – U.S. Business Review, 2008, Vol. 9, No. 8, pp. 10 -11.
- 42) **Sweeney, P.** The CFO's Expanding Communications Role. – Financial Executive, 2013, Vol. 29, No. 2, pp. 33-35.
- 43) The New Value Integrator. Senior Vice President and Chief Financial Officer in IBM Corporation M. Loughridge. the United States of America: the IBM Institute for Business Value, 2010, pp. 52-56.
- 44) Õppekava ettevõttemajandus Tartu Ülikoolis. [https://www.is.ut.ee/pls/ois/!tere.tulemast?leht=OK.BL.PU&sessioon=0&naita_oppematerjale=1&id_a_oppekava=4086] 08.04.2014
- 45) Õppekava majandusteadus Tartu Ülikoolis. [https://www.is.ut.ee/pls/ois/!tere.tulemast?leht=OK.BL.PU&sessioon=0&naita_oppematerjale=1&id_a_oppekava=4080] 08.04.2014
- 46) Äripäeva TOP 2012. AS Äripäev, november 2013, lk 6-108. [<http://leht.aripaev.ee/images/publicationimages/feeb388-ff26-41dd-abfa-4b722f536114-Paper/issue.pdf>] 27.03.2014

LISAD

Lisa 1. Küsimustik kõrgkoolide esindajatele

- 1) Milliseid õppekavasid Teie kõrgkool finantsalast huvitatud tudengitele pakub?
- 2) Milline on Teie kõrgkoolis õppimise vorm?
- 3) Mille poolest Teie poolt pakutavad õppekavad erinevad teiste ülikoolide poolt pakutavast?
- 4) Mille poolest Teie poolt pakutavad õppekavad sarnanevad teiste ülikoolide poolt pakutavaga?
- 5) Mille alusel olete praegused õppekavad paika pannud? Kas olete läbi viinud ka turu-uuringuid?
- 6) Milliseid muudatusi sooviksite näha Eestis pakutava rahandusliku/finantsalase kõrghariduse arendamiseks?

Lisa 2. Küsimustik finantsjuhtidele

Ettevõtte tegevusvaldkond:

EMTAK kood:

Mitu töötajat on Teie praeguses ettevõttes?

- 0-9
- 10-49
- 50-249
- 250 ja rohkem

Milline oli Teie ettevõtte eelmise aasta müügitulu?

- 0 - 499 999 eurot
- 500 000 - 9 999 999 eurot
- 1 000 000 - 999 999 eurot
- 5 000 000 - 9 999 999 eurot
- 10 000 000 - 19 999 999 eurot
- 20 000 000 - 49 999 999 eurot
- 50 000 000 - 99 999 999 eurot
- 100 000 000 ja rohkem eurot

Ametinimetus praeguses ettevõttes:

Mitu aastat olete sellel positsioonil (s.h. ka teistes ettevõtetes) töötanud?

- Vähem kui aasta
- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- 26-30
- 31 ja rohkem

Lisa 2. järg

Millistes kõrgkoolides ja millistel erialal olete õppinud?

Mis aastal on kõrgkoolid ja erialad lõpetatud?

Millistel praeguse ametikohaga seonduvatel täiendkursustel olete osalenud?

Küsimused oskuste/teadmiste kohta:

Milliseid oskusi/teadmisi pead oma praeguse ametipositsiooni ülesannete täitmisel vajalikeks? (4 pallisüsteemis, kus 4 on väga oluline, 3 pigem oluline, 2 mitte eriti oluline ja 1 üldse mitte oluline)

- Finantsaruannete koostamine
- Raamatupidamisandmete arhiveerimine
- Majandusaasta aruannete koostamine
- Ettevõtte tulemuslikkuse hindamine
- Arusaamine finantsturgudel toimuvast
- Seadusandluse tundmine
- Kommuniqueerimisoskused (nt suhtlemine investoritega, juhtkonnaga jne)
- Avalik esinemine
- Juhtimisoskused
- Strateegiline planeerimine
- Talentide juhtimine (*talent management*)
- Turundusvõtete tundmine
- Teadmised majandusteooriast (nt mikro- ja makroökonomika)
- Vastutuse võtmine
- Eetiliste tõekspidamiste mõistmine
- Muu....

Lisa 2. järg

Milline roll on olnud kõrgkoolil nende oskuste/teadmiste omandamisel? (4 pallisüsteemis, kus 4 on väga oluline, 3 pigem oluline, 2 mitte eriti oluline ja 1 üldse mitte oluline)

- Finantsaruannete koostamine
- Raamatupidamisandmete sisestamine
- Majandusaasta aruannete koostamine
- Ettevõtte tulemuslikkuse hindamine
- Arusaamine finantsturgudel toimuvast
- Seadusandluse tundmine
- Kommuniqueerimisoskused (nt suhtlemine investoritega, juhtkonnaga jne)
- Avalik esinemine
- Finants- ja raamatupidamisprogrammide kasutamine
- Programmeerimiskeelte tundmine
- Juhtimisoskused
- Strateegiline planeerimine
- Talentide juhtimine (*talent management*)
- Turundusvõtete tundmine
- Teadmised majandusteooriast (nt mikro- ja makroökonomika)
- Oskus töötada erinevates kultuurides
- Vastutuse võtmine
- Eetiliste tõekspidamiste mõistmine
- Muu...

Kust veel oled saanud vajalikke teadmisi ja oskusi ametialaseks ettevalmistuseks?

- Ettevõttesisesed koolitused
- Ettevõttevälised seminarid, konverentsid, koolitused
- Täiendkursused
- Praktika
- Varasem töökogemus
- Muu...

Lisa 2. järg

Hinnang haridusele:

Milline on Teie hinnang Eestis pakutavale rahanduslikule kõrgharidusele? (viiepallisüsteemis, kus 1 on väga nõrk, 2 nõrk, 3 raske öelda, 4 tugev, 5 väga tugev) Palun põhjendada arvamust.

Milliseid õppeaineid sooviksite näha ülikoolide õppekavades?

Milline peaks olema õpetamise vorm?

Kui peaksite praegu uuesti valima kõrgkooli, siis mis kõrgkooli te valiksite?

Lisa 3. Finantsjuhtide ja raamatupidajate hinnangud oskuste ja teadmiste vajalikkusele

Koht	Teadmised ja oskused	Vastuste punktide summa (% maksimaalsest punktisummast)	Mood (min 1, max 4)
1.	Vastutuse võtmine	230 (97,5)	4
2.	Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	228 (96,6)	4
3.	Finantsaruannete koostamise oskus	227 (96,2)	4
4.	Kommunikeerimisoskused	221 (93,6)	4
5.	Seadusandluse tundmine	220 (93,2)	4
6.-7.	Strateegiline planeerimine	219 (92,8)	4
6.-7.	Eetiliste tõekspidamiste mõistmine	219 (92,8)	4
8.	Juhtimisoskused	218 (92,4)	4
9.	Majandusaastaaruannete koostamine	210 (89,0)	4
10.	Arusaamine finantsturgudel toimuvast	199 (84,3)	4
11.	Teadmised majandusteooriast	194 (82,2)	3
12.	Erialaste programmide kasutamine	191 (80,9)	4
13.	Avalik esinemine	189 (80,1)	4
14.	Talentide juhtimine (<i>talent management</i>)	171 (72,5)	3
15.	Turundusvõtete tundmine	153 (64,8)	3
16.	Raamatupidamisandmete arhiveerimine	126 (53,4)	1

Allikas: (autori koostatud).

Maksimaalne punktisumma on 236, minimaalne 59.

Lisa 4. Raamatupidajate hinnangud oskuste ja teadmiste vajalikkusele

Koht	Teadmised ja oskused	Vastuste punktide summa (% maksimaalsest punktisummast)	Mood (min 1, max 4)
1.-2.	Finantsaruannete koostamine	12 (100)	4
1.-2.	Majandusaastaaruannete koostamine	12 (100)	4
3.-6.	Seadusandluse tundmine	11 (91,7)	4
3.-6.	Erialaste programmide kasutamine	11 (91,7)	4
3.-6.	Vastutuse võtmine	11 (91,7)	4
3.-6.	Eetiliste tõekspidamiste mõistmine	11 (91,7)	4
7.-8.	Kommunikeerimisoskused	10 (83,3)	4
7.-8.	Juhtimisoskused	10 (83,3)	3
9.-11.	Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	9 (75,0)	Puudub
9.-11.	Arusaamine finantsturgudel toimuvast	9 (75,0)	Puudub
9.-11.	Strateegiline planeerimine	9 (75,0)	Puudub
12.	Teadmised majandusteooriast	8 (66,7)	3
13.	Raamatupidamisandmete arhiveerimine	7 (58,3)	Puudub
14.	Avalik esinemine	6 (50,0)	Puudub
15.	Turundusvõtete tundmine	5 (41,7)	2
16.	Talentide juhtimine (<i>talent management</i>)	4 (33,3)	1

Allikas: (autori koostatud).

Maksimaalne punktisumma on 12 ja minimaalne 3.

Lisa 5. Kõrgkoolide roll oskuste ja teadmiste omandamisel finantsjuhtide ja raamatupidajate hinnangul

Koht	Teadmised ja oskused	Vastuste punktide summa (% maksimaalsest punktisummast)	Mood (min 1, max 4)
1.	Teadmised majandusteooriast	197 (83,5)	3
2.	Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	179 (75,8)	3
3.	Finantsaruannete koostamine	166 (70,3)	2
4.	Arusaamine finantsturgudel toimuvast	161 (68,2)	3
5.	Seadusandluse tundmine	160 (67,8)	3
6.	Strateegiline planeerimine	158 (66,9)	2
7.-8.	Eetiliste tõekspidamiste mõistmine	149 (63,1)	2
7.-8.	Majandusaasta aruannete koostamine	149 (63,1)	2
9.	Juhtimisoskused	144 (61,0)	2
10.	Kommunikeerimisoskused	131 (55,5)	2
11.	Turundusvõtete tundmine	130 (55,1)	2
12.-13.	Avalik esinemine	129 (54,7)	2
12.-13.	Vastutuse võtmine	129 (54,7)	2
14.-15.	Raamatupidamisandmete arhiveerimine	105 (44,5)	1
14.-15.	Erialaste programmide kasutamine	105 (44,5)	1
16.	Talentide juhtimine (<i>talent management</i>)	92 (39,3)	1

Allikas: (autori koostatud).

Maksimaalne punktisumma on 236 ja minimaalne 59.

Lisa 6. Kõrgkoolide roll oskuste ja teadmiste omandamisel raamatupidajate hinnangul

Koht	Teadmised ja oskused	Vastuste punktide summa (% maksimaasest punktisummast)	Mood (min 1, max 4)
1.-2.	Finantsaruannete koostamine	9 (75,0)	Puudub
1.-2.	Majandusaasta aruannete koostamine	9 (75,0)	Puudub
3.-5.	Seadusandluse tundmine	8 (66,7)	2
3.-5.	Teadmised majandusteooriast	8 (66,7)	3
3.-5.	Eetiliste tõekspidamiste mõistmine	8 (66,7)	2
6.-11.	Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine	7 (58,3)	3
6.-11.	Kommunikeerimisoskused	7 (58,3)	Puudub
6.-11.	Erialaste programmide kasutamine	7 (58,3)	Puudub
6.-11.	Juhtimisoskused	7 (58,3)	Puudub
6.-11.	Strateegiline planeerimine	7 (58,3)	Puudub
6.-11.	Vastutuse võtmine	7 (58,3)	Puudub
12.-13.	Raamatupidamisandmete arhiveerimine	6 (50,0)	Puudub
12.-13.	Arusaamine finantsturgudel toimuvast	6 (50,3)	2
14.-15.	Avalik esinemine	5 (41,7)	2
14.-15.	Turundusvõtete tundmine	5 (41,7)	2
16.	Talentide juhtimine (<i>talent management</i>)	4 (33,3)	1

Allikas: (autori koostatud).

Maksimaalne punktisumma on 12 ja minimaalne 3.

SUMMARY

QUALITY AND RELEVANCE OF FINANCIAL HIGHER EDUCATION IN ESTONIA – ASSESSMENTS BY ESTONIAN CHIEF FINANCIAL OFFICERS

Janeli Meristo

Currently there is a continuously increasing number of stories published in the media about university graduates who cannot find a job related to their field of studies, and there is a huge gap between job market needs and skills provided by the university education. Education provided by universities is considered to be too theoretical, while companies value other, more practical, aspects of the education. At the end of June 2013 in the article published in the largest Estonian daily, *Postimees*, it was written that the highest rate of unemployment had been observed among women with degrees either in Finance or Economics (Jõgeva 2013). Among men the highest unemployment rate is among engineering, mechanics and electronics, but also economics (Kõrgharidusega... 2013) Raul Eamets, the professor of Macroeconomics at the University of Tartu believes that this is definitely a problem as different universities and vocational schools provide variable quality of education, and, therefore, the number of unemployed among graduates of different educational institutions is not the same (Jõgeva 2013).

During the academic year of 2013-14, the ways to improve the curriculums in master's studies in University of Tartu have been discussed in order to introduce new curriculums already by the start of the next academic year. It was considered as a means to make master's curriculums more attractive among the graduates with a bachelor's degree, and improve the competitive advantage of graduates in the job market by providing them with the broader and deeper knowledge. There has always been a gap between education offered by universities and job market needs, and the agreement that meets requirements of all sides has not been reached yet.

The aim of this paper is to clarify how Estonian Chief Financial Officers (CFO) assess the compliance of financial higher education with the knowledge and skills required in a present-day CFO's work. The following objectives are set to achieve the aim of the paper:

- 1) specify the role of CFO in a company;
- 2) determine what kind of skills and knowledge CFOs need in their everyday work;
- 3) give an analytical overview of previous studies;
- 4) analyse financial education programmes provided by Estonian institutions of higher education;
- 5) design a survey and collect responses from CFOs of the largest Estonian companies;
- 6) analyse and discuss the results of the CFOs survey.

Results of this study can be interesting to the universities. CFOs' opinions and feedback will provide a good overview of skills and knowledge CFOs consider important, and courses that CFOs would like to see in curriculums of universities. People who are interested in Finance, and would like to work in this will also find the results of the research useful. In addition, they can find out what skills and knowledge CFOs consider important for their everyday work, and it allows the students to develop those skills and improve knowledge. The results of the research will also be useful to CFOs, who may find out what their colleagues think of finance-related higher education, necessary skills and knowledge.

There are a few ways to divide tasks and responsibilities between the divisions of a company. One option is to divide the company by function. In this case there can be a finance division and a CFO. The CFO, in a broad sense, is a person who ensures that the company has enough financial resources to achieve its goals and chooses the best way to utilise these financial resources. Traditionally, CFOs have only dealt with financial tasks, however, nowadays, in a fast-changing world CFOs have additional tasks and responsibilities and are more involved in strategic planning in order to create additional value for the company. CFOs have to cooperate with other functions to ensure that they have sufficient overview of the company and its processes. CFOs are advisors for CEOs and often they become next CEOs of structured organisations.

Due to the fact that the role of CFOs has changed, CFOs are required to have broader skills and knowledge. In addition to financial knowledge in areas such as budgeting and reporting, skills are required in; strategic planning, communication, technology, leadership, and management. Furthermore, it is essential to understand the macro business environment and the external and internal factors that influence it. Only by combining these skills can CFOs create additional value for company. CFOs do however have to be primarily specialists in the finance field and fulfill their traditional tasks.

CFO surveys have been conducted for many years. In 1994, Collier and Willson studied CFOs' choice of University, questioning what skills and knowledge CFOs consider important for everyday work relating to their chosen career path. The research showed that CFOs value a master's degree, because it provides a fundamentally broad knowledge base, deemed necessary as a solid foundation for work. Besides financial skills and knowledge, Financial Managers appreciated soft skills such as communication and leadership. The research conducted by Baker and Phillips in 1999 also showed that CFOs rated soft skills highly. According to the research, graduates have good knowledge of theory, but they do not have sufficient practical experience. Nevertheless, broad theoretical knowledge is considered positively, according to the research by Chahyad and Abusalim.

There are several universities and vocational schools in Estonia that provide financial education. Students can choose between the; University of Tartu, Tallinn University of Technology, Estonian Business School, Estonian University of Life Sciences, Estonian Entrepreneurship University of Applied Sciences Mainor and Tallinn School of Economics. Curriculums are similar in the basic courses provided, but differences exist in the approach to the supplementary courses on offer. For example, at the Estonian Business School there are more courses on business management, at the Estonian University of Life Sciences the focus is on agriculture, whereas the Tallinn School of Economics provides courses tailored to a specific occupation.

In order to achieve the goal of the following Bachelor's thesis, a survey was conducted with the CFOs of the largest Estonian companies. The sample consisted of CFOs of the companies from Äripäev and GILD rankings, as well as of other big companies. Äripäev and Corporate Finance are organizations who publish ranking information

about Estonia's most successful companies. Since there are a lot of smaller companies in Estonia, not every company has a CFO, therefore, in those companies the finance function is usually handled by the accountants. The survey questions concerned background information of the companies and CFOs, necessary skills and knowledge for CFOs, as well as the role of universities and their quality. Out of the sample of 230 CFOs, 59 answered the questions. Of the 59 respondents, 56 were CFOs and 3 were accountants. The majority of the CFOs who answered work in large successful companies and mostly have a lot of experience in the finance area.

According to the opinions of the CFOs, the most important skills are the ability to; take responsibility, evaluate the performance of the company, and write financial reports. Education acquired in university helped the most with; knowledge of economic theory, evaluation of the performance of the company and writing financial reports. The CFOs had opposing views on financial education offered in Estonia; some of the CFOs could not assess the quality of modern financial education because of lack of personal experience. Financial education offered in Estonia was considered good, but too theoretical. Nevertheless, many CFOs considered broad theoretical knowledge a foundation for qualification training, and found it to be a positive attribute. In the future, CFOs would like to see curriculums with more practical training included, as well as courses that develop soft skills. Therefore, universities should not only focus on finance-related courses.

Before making final conclusions and interpreting the results, there are a few limitations which should be considered. Firstly, the CFOs were able to evaluate only the skills and knowledge included in the survey. Secondly, many CFOs had graduated more than 10 years ago and they were not able to evaluate the quality of the university education provided today. Thirdly, only 25 percent of the CFOs who were contacted responded to this survey. The given topic could be advanced by increasing the sample, a second option could be to involve accountants in this survey and analyse the difference between the answers of the CFOs and the accountants.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina,

Janeli Meristo
(*autori nimi*)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Eesti rahandusalase kõrghariduse kvaliteet ja asjakohasus – Eesti ettevõtete finantsjuhtide hinnangud,

(lõputöö pealkiri)

mille juhendaja on

MarkKantšukov
(*juhendaja nimi*)

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
- 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **27.05.2014**