

*Artikkel ilmus ajakirjas „Raamatupidamise praktik“, november 2012*

# Sander Karu tee finantskoolitajaks

**Kairi Oja**

**Ükski täiesti sirge tee pole enamasti kuigi paeluv ning ühestki isikust ei saa üleöö isiksust. Finantskoolitaja Sander Karu esimeste tööandjate raamatupidajatel olla kulunud hulk aega ning närve, enne kui finantstõed Karule end avasid.**

Sander Karu jõudis koolitusvaldkonda enda sõnul praktilise vajaduse pärast. “Eks esmased teadmised ja ellusuhtumise sain ikka kodust, ülikoolis püüti ka üht-teist õpetada. Minu siiras lugupidamine ja tänutunne kuuluvad aga toonaste tööandjate raamatupidajatele, eriti Tartu ja Valga aegadest, kes harisid mind raamatupidamise algtõdede vallas ikka põhjalikult. Usun, et neil kulus selleks üksjagu aega ja närve, et minust asja saada. Elulisema arusaamise raamatupidamisest ja finantsidest sain juba n-ö kooperatiivide ajastust. Tagantjärele tundub, et asja on vist veidi ka saanud,” naljatleb mees, kel nüüdseks peaaegu paarikümneaastane staaž finantskoolitajana.

Karu ei ole enda sõnul ealeski tahtnud saada ei juhiks ega koolitajaks, ometi on just nii läinud. “Juba tegevjuhina tegutsedes hakati mind kutsuma oma kogemustest rääkima, seetõttu on ka minu praegused koolitused enamiku finantskoolitustega võrreldes tulemuste, toodete, teenuste, klientide, protsesside ja tegevustega tihedamalt seotud. Pean oluliseks kogemuste vahetamist klientide ja koolitaja vahel. Raamatupidamine pole eesmärk omaette, vaid nüüdisaegses juhtimises ja finantsjuhtimises oluline tegevus,” ütleb ta.

Karu jõudis raamatupidamisse praktilise tegevuse kaudu. Tema esimene kõrgharidus pärineb aastast 1982, mil ta lõpetas puidutöötlemise tehnoloogia eriala Tallinna Polütehnilises Instituudis. Aastaid hiljem, 1998, omandas mees juhtimise magistrikraadi Tartu Ülikoolis, kus tema teadmisi hinnati lõpetamisel *cum laude* vääriliseks.

### **Mööblivabriku tootmisjuhist finantskoolitajaks**

Sander Karu esimene amet oli tootmisjuhi positsioon Tartu Mööblivabrikus, kus ta töötas neli aastat. Teist niipalju oli Karu Valga Mööblivabrikus peainsener, hiljem sai temast õmblusvabriku tippjuht.

“Sel ajal oli kõikidel pärast kõrgkooli lõpetamist kohustuslik suunamisaeg, ka oli perele vaja elamispinda, kuna olin selleks ajaks kahe lapse isa. Töö Valgas andis elamiseks ja arenguks võimaluse ning juhtis mind mööda okupatsiooniarmeest,“ räägib Karu.

“Kõik need erinevad kogemused andsid mulle väga hea ülevaate ettevõtte kui terviku toimimisest, inimsuhetest ja käitumisest erinevates olukordades eri arenguetappidel koos suure organisatsiooni juhtimise kogemusega. Eesti mõistes võib neid ettevõtteid kahtlemata suurteks nimetada – töötajate arv jäi 500–800 inimese kanti.“

Karu kogemustepagasi hulka kuulub ka osalemine panga asutamises ja lühiajaline pangatöö kogemus Tartu Kommertspangas. “Tõsi, see töösuhe jäi lühikeseks – paraku lõpetas pank toona moratoriumiga, nii et sain seal töötada vaid mõned kuud. Sellele vaatamata sain kindlasti hindamatuid teadmisi rahanduses ja finantsmaailmas.

Edasine tegevus jätkus juba koolitusvaldkonnas. “Invicta-periood kestis peaaegu üheksa aastat, töötasin juhtimis- ja finantstreenerina. Enamik sel perioodil tehtud Invicta finantskoolitusi olid minu tehtud. Noores arenevas ettevõtluskeskkonnas oli sedalaadi teadmiste järele suur nõudlus.“

Kuna Invicta strateegia muutus, tuli hakata rohkem tegelema koolituse müügiga. “Mingil hetkel hakkas tunduma, et müük on peamine, kõik muu teisejärguline. Töörõõm kadus ära ja ma ei nautinud enam seda rolli. Leidsin toona, et selline rõhuasetus ei ole jätkusuutlik – koolitaja

tegevuse põhiohk ei saa olla müügil, vaid koolitusel.“ Karu pooldab lähenemist, et müük on tahtmatult koolitaja töö osa, kuid see ei tohi saada domineerivaks.

### **Ülikool ja akadeemiline areng tõid uue lähenemise**

Üliõpilaste koolitamisega oli Karu tuttav juba Invictas töötamise ajal. Kätt sai ta proovida aastal 1998, mil Audentes tegi ettepaneku hakata üliõpilastele kulude arvestusest loenguid pidama. “See oli ülikoolides õpetamise perioodi algus,” nendib Karu. Toona tegi ta eri ajajärkudel koostööd ka teiste ülikoolidega. Talle meeldis üliõpilastega tegeleda, kuna noortes inimestes on alati suur tahe piiranguteta mõelda ning see energia tõmbas kaasa ka teda ennast.

Sander Karu on omal käel andnud välja ridamisi finantsalaseid raamatuid, seda juba 1999. aastast alates. “Ühel hetkel hakkasid inimesed küsima, et koolitused on huvitavad, kuid miks ei võiks sel teemal midagi rohkem kirja panna kui koolitusmaterjalides? Neist inimestest sai omamoodi huvirühm, kes ajendas teemaga süvitsi minema.“ Karu on juba 11 raamatu autor või kaasautor.

Aastal 2002 pöördus Sander Karu poole Peeter Kross, kes ütles, et vajab inimest, kes arendaks Audenteses finantsjuhtimise õppesuunda. Karu oli nõus ning läkski finantsjuhtimise õppetooli juhtima.

“See oli võrratu pakkumine ja väga suur väljakutse. Oli võimalus osaleda ülikooli arendustegevuses, amet võimaldas keskenduda tööle ja, mis seal salata, suur lisaväärtus oli ka paindlik tööaeg. Mõtetele oli vaba keskkond, kõik eeldused arendustööks olid laitmatud,” kirjeldab Karu.

Ta nautis enda sõnul seda eluetappi väga ning Audentes astus koos temaga toona mitu suurt sammu edasi. “Olime üks neist kõrgkoolidest, kus juhtimisainete õpetamisel suurendati praktiliste juhtimissituatsioonide osakaalu ja muudeti lähenemist finantsainete õpetamisele. Õppekavad viidi tänapäevastele alustele. Võtsime eeskuju maailma parimatest ärikõrgkoolidest, näiteks London Business School, Insead Prantsusmaal ja CIMA (Chartered Institute of

Management Accountants). Suurendasime finantsjuhtimise, juhtimisarvestuse, investeringute juhtimise ning raha ja panganduse ainete osakaalu tavalise raamatupidamise osaga võrreldes ning suurendasime nende ainete osakaalu ülikoolis, mille järele oli turul nõudlus jätkab Karu innustunult.

“Lähtusime põhimõttest, et kliendi kallist aega ehk loengu aega ei pea kulutama selleks, et lugeda koos raamatupidamisseadust.“

See põhimõte on end Karu hinnangul õigustanud – enamik finantsinimestest, kes Audentese lõpetanud, on edukad ja oma valdkonnas arvestatavad tegijad, paljudest on saanud ettevõtjad.

Kõik need kogemused ning mosaiik inimeste mõjust tema elus viisid Sander Karu üha lähemale selgele äratundmisele, et pole mõtet raisata aega palgatööle. “Eraettevõtlus on minu jaoks ainus õige tee,“ sõnab tuntud koolitaja.

### **Õnn on otsus ja elustiil**

Karu elufilosoofia tugineb põhimõttele, et töötada tuleb selleks, et elada, mitte elada selleks, et töötada. Olulisimaks peab ta tervist ning oskust olla õnnelik.

Sander Karu on abielus ning nelja tütre isa. Oma lastele on ta öelnud, et tegeleda tuleb sellega, mis meeldib ja mis tagab ka majandusliku kindlustatuse. Prioriteetsed on olnud investeringud haridusse ja infotehnoloogiasse. “Säästlikkus pole häbiasi. Lastel on olnud eelarve ja taskuraha pole neile makstud. Praegu suudavad kõik edukalt toime tulla vanemate majandusliku toetuseta. Tegelikult on vahva, et munad on sageli juba kanast targemad ja küsin tihti nende arvamust. Jätkuks ainult mõistust nooremaid ja targemaid kuulata!“

Karu on enda sõnul alati efektiivsust populaarsusele eelistanud ning tal on olnud võimalus töötada heade juhtide meeskonnas. Liigse kiirustamise üle ta ei kurda. “Tempo on paras ja ajapuudus pole probleem. Võrreldes tippjuhi tööga on koolitaja amet palju vabam tegevus, mida planeeritakse vähemalt pool aastat ette.“

Hea ajaplaneerimise aluseks peab ta varuaega, juhtidele soovitab leida vähemalt üks ööpäev kuus enda ja oma töö tulevikule mõtlemiseks. Koolituspäeval läheb ta enamasti vähemalt pool tundi varem kohale, mis tähendab seda, et Tartus elades tuleb Tallinna tööle jõudmiseks tõusta hiljemalt 5.30 ja startida kell 6.

### **Rahuolev klient on koolitajale suurim väärtus**

Koolitajana teeb Karule suurimat rõõmu rahulolev klient, kes 2–3 aasta pärast kohtudes tänab ja ütleb, et on koolituselt saanud midagi kasulikku ja rakendanud seda isiklikus elus või töös ja ettevõtluses. “Klientide ettepanekud ja hinnangud tagasisideankeetides on mulle väga tähtsad. Kuue palli süsteemis üle viie antud hinnangud teevad tuju heaks. Aga olulisim on kindlasti pikemaajaline kasu klientidele. Enamik neist teeb täna otsuseid, mille tulemusi on näha ehk ühe, kolme või viie aasta pärast.”

Viimase loetud raamatuna mainib Karu lisaks erialasele kirjandusele Äripäeva kirjastuselt ilmunud Ivo Rulli “Meediamänge”. “Ja alati on hea lugeda Kiyosakit”.

Küsimuse peale, kas finantsmaailma mahub loovus, jääb Karu pisut mõttesse, ning sõnab siis: “Loovus on oluline ja muutub finantsmaailmas järjest olulisemaks, sest ka selles valdkonnas tuleb mõista, millest tekib lisaväärtus, kasum ja positiivne rahavoog. Reglementeeritud tegevus on üksnes raamatupidamine (IFRS, raamatupidamise seadus, raamatupidamise toimkonna juhendid ja maksud), aga see on nüüdisaegses finantsjuhtimises ja juhtimisarvestuses järjest väheneva töömahu osaga. See osa, millega mina koos klientidega tegelen, on väga loov.”

Tema sõnul on ilma loova lähenemiseta peaaegu et võimatu leida lahendusi küsimustele, kuidas kujuneb tegevusprotsessides või äriprotsessides lisaväärtus, milline on toote või teenuse kasum või kulud ning mil moel tõsta efektiivsust. “Tänu tippjuhi kogemustele on minu eelis näha nüüdisaegset finantsjuhtimist, juhtimisarvestust ja raamatupidamist omaniku, kliendi, toote/teenuse (väljundi) ja äriprotsessi keskselt kui akadeemilise, raamatupidaja või audiitori taustaga koolitajatel,” lisab Karu.

Traditsiooniline raamatupidamine on Karu hinnangul paljuski ummikus, sest õige ja õiglase tulemuse saamiseks on nii palju hinnangulisi näitajaid, et need hakkavad mõjutama kogu raamatupidamisliku info usaldusväarsust ning osa äriprotsessis kasutatavaid varasid – töötajad, kliendid, oskusteave – ei kajastu üldse bilansis. “Kui usaldusväärse tulemuse saate, kui hindate idufirma väärtust bilansi ja kasumiaruande alusel? Ütlesin sageli ühele kolleegile naljatledes, et kui 2–3 aastat üliõpilastele pelgalt raamatupidamist pähe taod, on loov mõtlemine läinud,“ sõnab ta.

### **Hindab Eesti majanduskeskkonda**

Karu hinnangul on Eesti majanduskeskkond väga hea tänu töökatele eestimaalastele, kes on teinud valimistel tarku valikuid ja suutnud vähendada majanduslikult ebareaalset populismi. “Positiivne on, et järjest rohkem otsuseid tehakse riigi tasandil konkreetsetest faktidest ja analüüsides lähtudes. Vaba ajakirjandus on suur väärtus. Ka üldine muudatuste tempo on olnud mõõdukas,“ märgib Karu.

“Pikemas perspektiivis kasvab nii Eestis kui ka Euroopas majandus niikuinii ja aastaid 2008–2018 vaadatakse ajaloos kui väikest peojärgset pohmelli,“ lisab ta.

Olulistest muutustest, mida Eestis teha tuleks, toob Karu välja avaliku sektori efektiivsuse suurendamiseks juhtimis- ja haldusreformi koos avalikest teenustest lähtuva tekkepõhise eelarvestamise juurutamisega.

“Eesmärk pole mitte valida õhuke või paks, vaid liigse rasvumiseta, ajudega riik. Me näeme, kui palju eelarveraha jaotatakse ja kulutatakse, enne kui see jõuab otsese avaliku teenuse osutajani, sealhulgas meedikute, õpetajate, päästetöötajate ja politseinikeni. Viimase aja küsitavatest kulutustest meenuvad rahvaloendus oma küllusliku PR-eelarvega ja 3,7 miljoni euro eraldamine internetiajastul mõttetul Expo maailmanäitusel Milanos osalemiseks,“ ütleb Karu.

Maailmanäituste summa eest saaks tema sõnul näiteks igale teisele I klassi õpilasele osta tahvelarvuti. “Lahendus pole igalt poolt viis või kümme protsenti kulude vähendamine, vaid struktuursed muutused koos raha ümbersuunamisega prioriteetsematesse valdkondadesse.“

Karu sõnul on oluline jätkata maksukoormuse ja tulumaksu määra vähendamist. “Stabiilne maksusüsteem on omaette väärtus, kuid selleks, et inimestel oleks suurem võimalus ise valikuid teha, võiks kaaluda kiirendatud tulumaksu vähendamist koos samaaegse käibemaksu suurendamisega, näiteks vähendada tulumaksumäära 10%-ni ja tõsta käibemaks 22%ni.“

### **Majandusharidus üldhariduskoolide programmidesse**

Tema hinnangul on tähtis ka inimeste majandusliku harituse arendamine. “Elulised majandusained peaksid kuuluma juba üldhariduskoolide programmidesse ja ülikoolide majandusteaduskondade õppeprogrammide arendamise aluseks peaks olema ikka maailma parimate ülikoolide kogemused, mitte ametiühingu üleannete täitmine olemasolevate õppejõudude töehõive tagamisel. On kuidagi piinlik, kui inimesed ei saa aru, kust raha riigieelarvesse tuleb või kui meie suure ülikooli rektor räägib, et “tulu käibest on üle 8 miljoni euro“ või kui suure linna aselinnapea teatab, et “hiigelkahjum on raamatupidamislik ja tegelik kahjum kujuneb mõlemal ettevõttel oluliselt väiksemaks“.

Majanduskeskkonna usaldusväärse suurendamiseks vajab Karu hinnangul kiiret muutust pankroti ja saneerimisega seotud seadusandlus ja kohtupraktika, mis suurendavad riske ja lähevad tihti vastuollu terve mõistusega. “Võlgniku maksevõime või -jõuetuse hindamine vara ja kohustuste alusel kuulub pigem üle-eelmisesse sajandisse kui tänapäeva.“

Karu on veendunud, et mingigi elukogemuse saamiseks peaks iga inimene olema elu jooksul juht, omanik ja jääma päevapealt töötuks. Juhtimiskogemus tuleb igale inimesele kasuks, sest õpetab tunnetama vastutust ning nägema võimalusi, kuidas elu paremaks muuta.

Omaniku rolli tunnetus paneb vaatama elu ettevõtja mätta otsast, kus otsuseid tuleb teha oma ressurside ja võimaluste piires. Iga inimese peaks kord elus päeva pealt töölt lahti laskma, et tekiks vajadus mõelda, miks ja mida on tehtud ning miks, mida ja kuidas teha edasi. Seejärel võib Karu sõnul väita, et eeldused edukaks tulevikuks on olemas.

Sander Karuga suheldes tekib imeliselt kerge ja rahulik tunne. On täiesti selge, et tema positsioon ei ole teda uhkeks teinud, vaatamata lennukale karjäärile on mees tagasihoidlik ja väljapeetud, temast õhkub sisemist tasakaalu ning rahulolu. Tartlasele omast rahu.

“Eesmärk pole valida õhuke või paks, vaid ajudega riik“

“On kuidagi piinlik, kui inimesed ei saa aru, kust raha riigieelarvesse tuleb“