



**TEAM HUB!**

*Delivering sustainability  
to the e-commerce  
supply chain*

# ***Juhtumiuuringu aruanne riigi kohta EESTI***

**Jaanuar 2024**

*AUTOR: Martin Daniel Hayford,  
Sabina Trankmann, Janika Bachmann*



**Co-funded by  
the European Union**

The TeamHub! Project is Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the Directorate-General for Employment, Social Affairs, and Inclusion. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

# Sisukord

<b>Sissejuhatus</b> .....	<b>3</b>
<b>Metoodika</b> .....	<b>4</b>
<b>Juhtumiuuringu aruanne riigi kohta</b> .....	<b>7</b>
JUHTUMIUURING 1 (ärimudel): transpordi- ja logistikaettevõtte DPD Estonia juhtum	7
JUHTUMIUURING 2 (ametiühingute praktikad): Eesti ametiühingute tavad: e-kaubanduse ja logistikasektori vähese kaasamise juhtum	10
JUHTUMIUURING NR 3 (kollektiivläbirääkimised): Baltika grupi allhankeprotsess ning e-kaubanduses töösuhteid reguleerivate sotsiaaldialoogi ja kollektiivlepingute puudumine Eestis	13

# Sissejuhatus

*Team Hub!* projekt on kaheaastane projekt, mida toetab Euroopa Komisjoni tööhõive, sotsiaalküsimuste ja sotsiaalse kaasatuse peadirektoraat ning mida rahastatakse projektikonkursi SOCPL-2021-IND-REL raames, mille eesmärk on parandada asjatundlikkust töösuhete valdkonnas. Projekti kestus on 24 kuud (august 2022 - juuli 2024), *Team Hub!* ühendab dokumendi- ja empiirilised uuringud, samuti vastastikuse õppimise ja võrgustike loomise, et analüüsida e-kaubanduse tarneahela tunnuseid ja väljakutseid valitud riikides, nimelt Belgias, Eestis, Prantsusmaal, Soomes, Saksamaal, <sup>1</sup>Kreekas, Itaalias, Poolas, Hispaanias.

Projekt toob kokku üleeuroopalise konsortsiumi, kuhu kuuluvad üheksa ELi liikmesriigi ülikoolid, uurimis-instituudid ja ametiühingud, sealhulgas Itaalia Transporditöötajate Föderatsioon (FILT-CGIL), Fondazione Giacomo Brodolini (FGB), Belgia Transpordiföderatsioon (ABVV-BTB), Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP), Jyväskylä Ülikool (JYU), Tartu Ülikool (UTARTU), NOTUS – Applied Social Research, Institute of Public Affairs Foundation (IPA/ISP), Institute for Economic and Social Research (IRES)<sup>2</sup>. See konsortsium tegeles ühiselt e-kaubanduse tarneahelate keerukuse ja väljakutsetega, eelkõige seoses ladustamise ja kohaletoimetamisega, kasutades selleks dokumendi- ja kohapealseid uuringuid, koolitust ja võrgustike loomist ning poliitikasoovituste väljatöötamist. *Team Hub!* eesmärk on analüüsida COVID-19 pandeemia järgnenud e-kaubanduse buumi mõju ning anda ametiühingutele teadmised ja oskused, mis on vajalikud tarneahela ärimudelite ja töökorralduse kestlikuks ümberkujundamiseks, pidades silmas ka digirevolutsiooni ja keskkonnasäästlikkuse eesmärke.

Projekti esimene etapp "**Uuring**" koosneb kirjalike allikate eelülevaatest, mille eesmärk on koostada riigi tasandil taustaanalüüs e-kaubanduse ja logistika riiklikust panoraamist. Eesmärk on leida ja hinnata teavet ja andmeid e-kaubanduse tarneahelate peamiste suundumuste ja tunnusjoonte kohta riiklikul tasandil, pöörates erilist tähelepanu peamistele turuosalistele ja domineerivatele ärimudelitele, töö- ja tööhõivetingimustele, sotsiaalpartnerite tegevusele ning tarneahelate geograafiale hõlmatud riikides. Selle tegevuse väljundiks on üheksa riigi **teabelehe** avaldamine, mis pakuvad üheksa riigi e-kaubanduse ja logistika riikliku panoraami riigi tasandi analüüsi<sup>3</sup>. Riiklikul tasandil tehtud analüüsi hindamine ja võrdlemine annab ülevaate olukorrast Euroopa tasandil. Selleks kirjeldatakse **taustaaruanDES**<sup>4</sup> e-kaubanduse tarneahela peamisi suundumusi ja jätkuvat dünaamikat, tuues välja küsimused, mis väärivad ametiühingute suurt tähelepanu riiklikul ja ELi tasandil, ning määrates kindlaks peamised geograafilised piirkonnad suurte e-kaubanduse ettevõtete kaubeldavate kaupade ladustamiseks ja tarnimiseks.

Teine etapp "**Fookus**" koosneb empiirilistest kvalitatiivsetest uuringutest, mille eesmärk on pakkuda mitmeid riiklikke juhtumiuuringuid, mis illustreerivad valitud ärimudelite põhijooni, ametiühingute tavasid ja saavutusi ning kollektiivlääbirääkimiste näiteid e-kaubanduse ja logistika tarneahelas. See **riigi juhtumiuuringute aruanne** on osa üheksast tööst koosnevast seeriast, millest igaüks koondab kolme juhtumiuuringut, mille viis läbi riikliku tasandi projektipartner ja mis on tõlgitud päritoluriigi keelde. Põhjalik juhtumiuuringute aruanne, kuhu on kogutud 27 juhtumiuuringut, on kättesaadav inglise keeles.

1 Selles aruanDES sisalduvad kolm Saksa juhtumiuuringut viis läbi Fondazione teadlane Giacomo Brodolini Saksa ametiühingu Verdi osalusel.

2 TeamHubi partnerite täielik nimekiri on leitav siit: <https://team-hub-project.eu/partners/>

3 TeamHubi riikide teabelehed (veebuar 2023) on saadaval siin: <https://team-hub-project.eu/resources/>

4 TeamHubi taustaaruanne (juuni 2023) on saadaval siin: [https://team-hub-project.eu/wp-content/uploads/2023/07/TEAM-HUB-background\\_report.pdf](https://team-hub-project.eu/wp-content/uploads/2023/07/TEAM-HUB-background_report.pdf)

# Metoodika

Käesoleva aruande esitamiseks jagasid üheksa projektpartnerit ühist metoodikat, et viia iga riigi kohta läbi kolm riiklikku juhtumiuuringut, et saada 27 homogeenset lõplikku juhtumiuuringut, mis võimaldasid teatavat võrreldavust.

See oli võimalik, määrates kindlaks kolm teemavaldkonda (kohaldamisala), mille puhul iga riiklik partner pidi läbi viima ja esitama kolm riiklikku juhtumiuuringut. Tehnilise ettepaneku koostamise etapis välja valitud ja seejärel partnerite poolt kinnitatud kolm teemavaldkonda on järgmised:

- 1. Ärimudel:** juhtivate ettevõtete töökorraldus e-kaubanduse tarneahelas, seda nii otseste töötajate kui ka suhete osas väliste teenuseosutajatega;
- 2. Ametiühingute praktikad:** ametiühingute poliitika ja meetmed töötajate sidumiseks ja organiseerumiseks e-kaubanduse tarneahelas eri tööhõivestaatuste ja ettevõtete lõikes;
- 3. Kollektiivläbirääkimised:** läbirääkimised ja kokkulepped, mis reguleerivad kollektiiv- ja individuaalseid suhteid e-kaubanduse ettevõtetes, käsitledes võimaluse korral ka töötingimusi sisseostetud teenuste puhul.

Selleks et tagada panuste ühtsus, anti riiklikele partneritele iga teemavaldkonna jaoks vorm. Allolevas tabelis on näidatud mallide struktuur.

	<b>Ärimudelid</b>	<b>Ametiühingute praktikad</b>	<b>Kollektiivläbirääkimised</b>
<b>Skoop</b>	<i>Juhtivate ettevõtete töökorraldus e-kaubanduse tarneahelas nii otseste töötajate kui ka suhete osas väliste teenuseosutajatega</i>	<i>Ametiühingute poliitika ja meetmed töötajate sidumiseks ja organiseerimiseks e-kaubanduse tarneahelas eri tööhõivestatuste ja ettevõtete lõikes</i>	<i>Läbirääkimised ja lepingud, mis reguleerivad kollektiiv- ja individuaalseid suhteid e-kaubanduse ettevõtetes, käsitledes võimaluse korral ka töötajate sisseostetud teenuste puhul</i>
<b>Kontekst</b>	<p>Suurus, geograafiline piirkond ja kaubeldavate toodete valik</p> <p>Hiljutised suundumused tööhõive, müügi, investeeringute, käibe ja tulude valdkonnas</p> <p>Peamised pikaajalised muutused pärast COVID-19 kriisi</p> <p>Horisontaalse ja vertikaalse integratsiooni aste ning suhted tarnijatega</p> <p>Mõjutatud töötajate iseloomustus (sugu, vanus, kodakondsus, amet)</p>	<p>Kaasatud liidu(te) suurus ja ulatus</p> <p>Mõjutatud ettevõtete tegevusalad, põhiomadused ja suhted ametiühingutega<sup>5</sup></p> <p>Peamised pikaajalised muutused pärast COVID-19 kriisi</p> <p>Peamised mured</p> <p>Mõjutatud töötajate iseloomustus (sugu, vanus, kodakondsus, amet)</p>	<p>Kaasatud organisatsioonide suurus ja ulatus</p> <p>Tavast mõjutatud ettevõtete põhjooned ja nende suhted ametiühingutega</p> <p>Peamised pikaajalised muutused pärast COVID-19 kriisi</p> <p>Peamised mured</p> <p>Mõjutatud töötajate iseloomustus (sugu, vanus, kodakondsus, amet)</p>
<b>Kirjeldus</b>	<p>Ettevõtte üldine missioon ja personalipoliitika</p> <p>Töö kvaliteet<sup>6</sup> ning töötervishoid ja -ohutus peamistes e-kaubandusega seotud ladustamis- ja tarnetegevustes</p> <p>Erinevused töötajate, ebatüüpilises töösuhtes olevate / füüsilisest isikust ettevõtjate ja allhanketegevustega tegelevate töötajate ja/või muude töötajate kategooriate vahel, kui need on asjakohased (nt sugu, töökoht, ametialane kodakondsus)</p> <p>Digiüleminekusse tehtavate investeeringute eesmärgid ja peamine mõju majanduskasvule ja kasumlikkusele ning tööhõivele ja töötajate</p> <p>Keskkonnasäästlikkuse tehtavate investeeringute eesmärgid ja peamine mõju ettevõtte kasvule ja kasumlikkusele, tööhõivele ja töötajate</p>	<p>Töötajate ja tööpoliitika muutmiseks rakendatud meetmed</p> <p>Peamised töö kvaliteedi mõõtmised ning töötervishoidu ja tööohutuse küsimused, mida käsitletakse e-kaubandusega seotud ladustamis- ja tarnetegevustes: probleemid ja väited</p> <p>Lähenedamisviis, mis on välja töötatud töötajate, ebatüüpilises töösuhtes olevate töötajate/füüsilisest isikust ettevõtjate, allhanketegevustes osalevate töötajate ja/või asjakohaste muude töötajate kategooriate (nt sugu, töökoht, ametialane kodakondsus) liitmiseks/mobiliseerimiseks</p> <p>Digitaliseerimise tehtavate investeeringutega seotud mured ja nõuded</p> <p>Keskkonnasäästlikkusega seotud probleemid ja väited</p>	<p>Peamised sätted, mis käsitlevad töötajate ja ettevõtete jätkusuutlikku kasvu</p> <p>Peamised töö kvaliteedi mõõtmised ning tervise- ja ohutusprobleemid, mida käsitletakse e-kaubanduses seotud tegevuste ladustamise ja kohaletoometamisega</p> <p>Erisätted, mis käsitlevad ebatüüpilises töösuhtes olevaid töötajaid / füüsilisest isikust ettevõtjaid, allhanketegevustega seotud töötajaid ja/või asjakohaseid muid töötajate kategooriaid (nt sugu, töökoht, ametialane kodakondsus)</p> <p>Töö digiteerimisega seotud probleemid ja sätted</p> <p>Keskkonnasäästlikkusest käsitlevad probleemid ja sätted</p>
<b>Outcomes and commentary</b>	<p>Ettevõtluspoliitika praegune mõju tööhõivele, töötajate ja sotsiaaldialoogile (ka mõõdetavate muutujatena, nt tööjõu voolavuse määr, tööhõive kasv, palgamuutused, ametiühingute liikmed, töökoha assambleed, streigid, allkirjastatud kollektiivlepingud)</p> <p>Oodatav edasine areng tööhõive, töötajate ja sotsiaaldialoogi valdkonnas</p> <p>Võimalikud alternatiivsed ärimudelid ja lõpukommentaari</p>	<p>Liidu tegevuse praegune mõju tööhõivele, töötajate ja ametiühingu kohalolekule töökohal (ka mõõdetavate muutujatena, nt tööjõu voolavuse määr, tööhõive kasv, palgamuutused, ametiühingu liikmed, töökohade assambleed, streigid, allkirjastatud kollektiivlepingud)</p> <p>Eeldatavad tulevased arengud ja tava mõju ametiühingute tugevusele ja töötajate</p> <p>Võimalikud ametiühingute alternatiivsed lähenedamisviisid ja lõpukommentaari</p>	<p>Kollektiivläbirääkimiste praegune mõju tööhõivele, töötajate ja sotsiaaldialoogile (ka mõõdetavate muutujatena, nt tööjõu voolavuse määr, tööhõive kasv, palgamuutus, ametiühingu liikmed, töökoha assambleed, streigid, allkirjastatud kollektiivlepingud)</p> <p>Kollektiivläbirääkimiste oodatav edasine areng ja mõju äripoliitikale ja töötajate</p> <p>Võimalikud alternatiivid ja lõpukommentaari</p>

5 In line with the approach and clusterisation developed by Eurofound on the basis of findings from the European Company Survey, the case studies shall describe relations with unions in terms of: (i) extensive or limited involvement in decision-making, and (ii) trusting or conflictual relationships.

6 Eurofoundi töö kvaliteedi raamistikku kasutatakse töötajate, sealhulgas järgmiste mõõtmete uurimiseks: füüsiline keskkond; Töö intensiivsus; tööaja kvaliteet; Sotsiaalne keskkond; Oskused ja diskretsus; Väljavaated; Kasum.

Partneritel paluti täita mallid, mis integreerivad sidusrühmadega tehtud poolstruktureeritud intervjuudest saadud teabe (pöördudes eelkõige ettevõtete juhtide ja personalitöötajate, ametiühingute tegelaste, töötajate, kohalike poliitikakujundajate jne poole) kättesaadava halli kirjanduse ja ametlike allikatega, kui need on kättesaadavad, nagu pressiteated, finantsaruanded, haldusandmed, teadustööd jne.

Üheksa riikliku partneri koostatud kolme vormi abil kogutud teave vaadati seejärel läbi ja koondati käesolevas aruandes, mis sisaldab iga riigi kohta ühte osa koos kolme riikliku juhtumiuuringu illustratsiooniga, millest igaüks on korraldatud järgmise struktuuri kohaselt:

1. Kontekst
2. Kirjeldus ja põhijooned
3. Tulemused ja kommentaarid
4. Viited

# Juhtumiuuringu aruanne riigi kohta

## Juhtumiuuring 1 (ärimudel): transpordi- ja logistikaettevõtte DPD Estonia juhtum

### 1. Kontekst

DPD Estonia esindab Eesti konkurendi Omniva ja teiste rahvusvaheliste firmade nagu DHL kõrval üht suuremat riigis tegutsevat laevandus- ja logistikaettevõtet. Praegu tegutsevad nad kogu ELis ja Euroopas ning tarnivad kaupa kõigile Eesti saartele peale kõige väiksemate, sealhulgas Saaremaal ja Hiiumaal asuvasse ladudesse. Ligikaudu kolmandik nende klientidest on ettevõtetevahelised ja ülejäänud kaks kolmandikku esindavad ettevõtete ja klientide tehinguid. See ettevõtte ja tarbija vaheline suhtlus on selle juhtumiuuringu fookuses, kuna praktiliselt ükski Eesti e-kaubanduse bränd ei tegele oma logistikaga ise (supermarketid on ainus märkimisväärne erand ja kindlasti ei peeta neid eelkõige e-kaubanduse ettevõteteks). Selles mõttes esindab DPD Eesti e-kaubanduse logistikaharu ning uuritakse DPD ärimudelit.

DPD Eesti personali- ja jätkusuutlikkuse valdkonna juhi ning Balti personalikoordinaatori Annika Oruaasi sõnul on DPD Eesti ligi 200 töötaja jaotus kontori ja sorteerimiskeskuse ametikohtade vahel ligi 50-50. Lisaks töötab DPD Estoniaga "partneritena" hetkel ligikaudu 350 alltöövõtu korras kullerit. Varem on nad töötanud füüsilisest isikust ettevõtjatega, "mees-kaubikuga" stiilis kulleritega, kuid nende partnerlussuhted on praegu kõik sõlmitud suuremate organisatsioonide kaudu. Huvitaval kombel märkis Oruaas, et DPD Eestis on praegu tööl seitse täistöökohaga kullerit, kuid neid kasutatakse sagedamini uute algatuste või poliitike testijatena, mida saab siis rakendada lepingulistele kulleritele — hetkel ei ole plaanis palgaliste kullerite arvu suurendada. Erinevused töötajate ja töövõtjate kohtlemisel on peamiselt administratiivsed, nagu selgitas Oruaas: värbamise, töötajate haldamise ja ajakava koostamisega tegelevad lepingulised partnerid. Samas koolitab DPD endiselt kõiki oma partnerkullereid e-õppe süsteemi abil ning eeldab, et nad järgivad teatud DPD põhimõtteid ja protsesse. Lisaks kasutavad DPD partnerkullerid oma tarneülesannete täitmiseks DPD seadmeid ja tarkvara.

Viimastel aastatel on äri kiirenenud - peamiselt **COVID-19 pandeemia** ja sellele järgnenud ühiskonna sulgemiste tõttu. E-kaubandus üldiselt ja eriti kojukanded nägid ilmselgelt tohutut tõusu, kuna inimesed jäid oma kodudesse piiratuks, isegi nende elanikkonnarühmade seas, kes varem selliseid teenuseid ei kasutanud (eriti eakad). Pärast piirangute leevendamist püsis nõudlus teenuste järele suurem, kuna inimesed olid ilmselt harjunud kojuveo mugavusega. DPD Eesti kahekordistas selle ajaga oma pakiautomaatide võrgustiku suurust ning lisas COVID-19 aastatel 2021. ja 2022. umbes 50 töökohta (varasemalt kasvasid need umbes 10-15 inimest aastas). Oruaasi hinnangul arenes e-kaubanduse sektor selle ühe- või kaheaastase perioodi jooksul oma prognoosidest umbes viis kuni seitse aastat kiiremini.

E-kaubanduse tarneahela sisseostetud teenusena teeb DPD tihedat koostööd oma klientidega selles, mida Oruaas kirjeldas kui "partnerlust". Suure ja väljakujunenud ettevõtteks saab DPD selgelt tegutseda oma klientidele e-kaubanduse valdkonnas omamoodi nõustaja või konsultandina. E-kaubanduse jaemüüjate jaoks on endiselt üsna tavapärane kasutada mitut logistika- ja transporditarnijat, kuna see turg on Eestis üsna kitsas. Seda süvendavad veelgi Eesti majanduse kui terviku praegune kokkutõmbumine ja mitteoptimistlikud tulevikuprognoosid. Jaemüüjad vähendavad kulusid seal, kus nad saavad, ja esimene samm on alati vaadata oma sisseostetud sektoreid.

## 1. Kirjeldus ja põhijooned

DPD **missioon** on jagatud 5 "kohustuseks", millest kaks kehtivad konkreetselt töötajatele ja partner-töötajatele (ülejäänud kolm kehtivad teistele sidusrühmadele). Neid sisemisi missioonikohustusi kasutatakse nii töötajate hindamissüsteemide suunamiseks ja kujundamiseks kui ka ettevõtte arengu üldiseks tegevuskavaks. Lisaks töötab DPD praegu välja inimõiguste poliitikat, mis laiendab oma kohustusi kõigile sidusrühmadele. Oruaas tõstis esile nende **personalipoliitika** programme, mis määravad DPD "valitud tööandjaks" ja "valitud partneriks". Need programmid sisaldavad avatud ja üksikasjalikku arvestust DPD töötajate ja töövõtjate poliitikate kohta, mis võivad muuta nad tööandja või partnerina atraktiivsemaks. Näiteks nende pühendumus tööohutusele ja tööajale.

**Peamine erinevus DPD tavatöötajate ja lepinguliste töötajate vahel** on asukoht: töötajad töötavad oma kontorites ja sorteerimiskeskustes, nende lepingulised töötajad on kullerid, kes töötavad depoodest ja nende kohaletoomise sõidukitest. Diferentseerimise seisukohalt on teisel kohal sooline tasakaal. Kui töötajaid on peaaegu täpselt 50-50 (kuigi kontoris on rohkem naisi ja sorteerimiskeskuses mehi rohkem), siis kullerid on valdavalt mehed. Samuti kipuvad nad olema keskmiselt nooremad. Kõik need lahknevused omistab Oruaas kulleri- ja sorteerimiskeskuse töö füüsiliselt nõudlikumale iseloomule. Kuigi ilmset põhjust ei ole (Oruaas viitab välistudengite muu juhutöö kasvule, mis varem moodustas suurema osa mitte-eesti tööjõust), on töötajate rahvuste mitmekesisus Eestis viimastel aastatel vähenenud. Praegu on enamik töötajaid Eesti kodanikud, kellest üsna suur osa on etnilised venelased ja venekeelsed. Kontoris ja sorteerimiskeskustes on kolm töökeelt: eesti, vene ja inglise keel. Kullerid on seevastu enamasti eestlased, venekeelsete inimeste arv kasvab. Selle kogumiga on hakanud liituma ka ukrainlased, mis on kahtlemata Ukraina pagulaste sissevoolu tulemus, mida Eestis on kogunud.

DPD-s pööratakse **suurt tähelepanu digitaliseerimisele**, kuigi tegemist on juba üsna digitaliseeritud üksusega. Oruaas toob hetkel DPD-s toimuva peamise digitaliseerimisalgatusena välja uue optimeerimistarkvara arendamise. Selle soovitud tulemus on päev enne planeerimine ja klientide teavitamine samal päeval teavitamise asemel, lihtsam ja kiirem sorteerimine ja pakkimine ning seega suurem efektiivsus protsessi kõigis osades. See toob kulleritele muidugi kaasa vähem keerulise või aeganõudva töö ja edukamad tarned eelnevalt teavitatud klientidele.

Lisaks toob vähem reise kaasa väiksema **keskkonnamõju**. DPD on alates 2013. aastast uhke süsinikuneutraalsete tarnete üle, seda suuresti süsinikukompensatsiooni kasutamise kaudu. 2040. aastaks katvatevad nad kompenseerida ainult lõpliku 10% toodetud süsinikust pärast selle vähendamist 90% võrra võrreldes 2013. aasta eelse tasemega. Selle programmi keskmis on suurem tõhusus, sealhulgas pakiautomaatide kasutamine, mille tulemuseks on palju vähem sõituseid. Kuid sellele aitavad kaasa ka materiaalsemad lahendused, näiteks elektrifitseeritud sõidukipargid. Ilmselgelt on see ettevõttele kulukas, kuid seda kompenseerib vähemalt osaliselt suurem efektiivsus. Lisaks väidab Oruaas, et jätkusuutlikkusele pühendunud ettevõtte kuvand on atraktiivsem nii klientidele kui ka potentsiaalsetele töötajatele.

## 1. Tulemused ja kommentaarid

Intervjueeritav, kes on töötanud DPD-s personalivaldkonnas 15 aastat, ei tea **ühtegi ametiühingu või sotsiaalse dialoogi näidet ega ootusi, et see tulevikus aset leiaks, väljaspool** töötervishoiu ja tööohutuse töötajate **esindajaid** ning Eesti esindajat ettevõtte tasandil Euroopa tööõukogus. Samuti puudub kollektiivleping.

Mis puutub ametiühingusse või organiseeritud tööellu üldiselt, siis DPD-s polnud sellest mitte ainult märki, vaid Oruaas ütles, et ta pole kuulnud midagi sellist, mis toimuks logistika- või e-kaubanduse valdkonnas (või isegi teistes talle tuttavates tööstusharudes).

Intervjueeritav ei olnud kindel, mis on konkreetsed põhjused, miks eestis üldiselt ametiühingut ei kaasata,



ning avaldas isegi, et ta ei tea, kuidas nad üldse DPD-suguses ettevõttes tegutsevad. Ta mainis ka, et riigi suurus ja Eesti ettevõtete väiksus võivad olla leevendavaks teguriks organiseeritud tööjõuliikumise laialdasel kasutuselevõtul — puudub kriitiline mass inimesi, kes tunneksid end piisavalt tugevalt, et nii radikaalset muutust ellu viia.

Ei ole plaanis ennetavalt muuta oma praeguseid olematuid suhteid sotsiaalpartneritega, kuigi intervjueritav mainis, et nad “võtavad selle sammu ette”, kui peaks toimuma midagi ametiühingukõneluste taolist. Kuid see ei tundunud olevat midagi, millel oleks realistlik võimalus juhtuda.

DPD lepinguliste kullerite kasutamine piirab nende võimet täielikult tagada nende töötajate ohutus, tööaeg ja üldine kohtlemine. Kuid sellegipoolest näib, et tehakse ühiseid jõupingutusi, et anda selle kohta aru oma partnerluses alltöövõtjatega, kus nad saavad avaldada teatavat mõju sellele, kuidas lepingulised ettevõtted oma töötajaid kohtlevad. Tõhususe kasvu, mis on küll keskkonnahoidlikum ja töötajate jaoks potentsiaalselt lihtsam, võib näha ka võimalusena kaotada tööjõukulud, kui protsessid muutuvad automatiseeritumaks. Sotsiaaldialoogi puudumine ei ole üllatav, arvestades Eestis valitsevat normi, samuti ei ole üllatav vähene teadlikkus ametiühingute tegevusest üldiselt. Eesti väikeriigi staatuse omistamine sellele nähtusele on huvitav, kuigi on tõenäoline, et see peegeldab homogeenset kultuuri ja eriarvamuste suhtelist puudumist rohkem kui mis tahes tegelikku suurust või rahvastikuga seotud mõjusid.

## 1. Viited

Intervjuu Annika Oruaas, personali ja jätkusuutlikkuse juht ning DPD Eesti Balti HR koordinaator

DPD Estonia koduleht: <https://www.dpd.com/ee/en>

Jätkusuutlikkuse aruanne GeoPost/DPD Grupile (2022): [https://www.dpd.com/wp-content/uploads/sites/235/2023/06/Geopost\\_Sustainability\\_Report\\_Final.pdf](https://www.dpd.com/wp-content/uploads/sites/235/2023/06/Geopost_Sustainability_Report_Final.pdf)

## Juhtumiuuring 2 (ametiühingute praktikad): Eesti ametiühingute tavade-kaubanduse ja logistikasektori vähese kaasamise juhtum

### 1. Kontekst

Erinevalt paljude Euroopa riikide tavadest ei ole sotsiaalpartnerite omavaheline ja valitsusega peetava sotsiaalse dialoogi praktika juurdunud Eestis. Ametiühingud usuvad, et lahendades koos Eesti tööturu probleeme, oleks võimalik pakkuda palju konstruktiivsemaid lahendusi, mis arvestavad kõiki osapooli võrdselt, kui üksi tegutsedes. Ametiühingud on jõudnud esialgse dialoogini nii tööandjate organisatsioonide kui ka valitsusega, kuid hetkel ei ole ametlik kolmepoolne läbirääkimisprotsess veel alanud.

Eestis on nelja liiki töötajate esindajaid:

1. Töötajate usaldusisik: töötaja, kelle töötajate üldkoosolek on valinud esindama kõigi töötajate huve ning kes tegutseb vahendajana tööandja ja töötaja vahel;
2. Ametiühing: töötajate loodud liit, mille peamine eesmärk on kaitsta oma liikmete õigusi;
3. Töökeskonnavolinikud: töötajate valitud liikmed, kes esindavad töötajaid töötervishoiu ja tööohutusega seotud küsimustes;
4. Töötajate esindajad liikmesriigilestes ettevõtetes: töötajad, kes on valitud esindama haldusnõukogu kogu personali.

Töötajate osakaal ametiühingutes on kahanev. Eestis 7% (viie ja enama töötajaga organisatsioonides) ehk 2015. aastal 38 100 liiget.

Eesti peamine ametiühingute keskliit on **EAKL**. EAKL-i liikmeskond väheneb enam kui 21 211 liikmelt 2016. aastal 14 331 liikmeni 2022. aastal. EAKL on jätkuvalt ainus ametiühingute katusorganisatsioon Eestis, mis vastab rahvusvaheliselt tunnustatud rahvusliku konföderatsiooni kriteeriumitele.

Eesti Kaubandus- ja Teenindustöötajate Liit asutati 4. aprillil 1990 ning on Eesti Ametiühingute Kaubandus- ja Tarbijaühistu õigusjärglane. Eesti Kaubandus- ja teenindustöötajate ametiühing ühendab teenindussektoris töötavaid töötajaid ja nende ühendusi või erialal õppivaid üliõpilasi. Hetkel on umbes 500 liiget, 6 juhatuse liiget ja 1 palgaline töötaja. Kuigi Eesti Kaubandus- ja Teenindustöötajate Liit oleks see üksus, kellele oleks õigus pidada läbirääkimisi e-kaubanduse ja logistikasektori töötajate õiguste ja töötingimuste kaitseks ja edendamiseks, ei pöörata sellele töötajate kategooriale erilist tähelepanu, ütles ametiühingu esindajana intervjueritud Elle Pütsepp. Üldiselt suhtutakse e-kaubanduse töötajatesse ja logistikatöötajatesse samamoodi nagu kõigisse teistesse Eesti töötajatesse.

COVID-19 pandeemia ajal läksid paljud ettevõtted e-kaubanduse teed, kuid nende e-kaubanduse töötajate töötingimused ei erine nende tavapärase töötajate töötingimustest. Pärast COVID-19 pandeemiat ei naasnud kaubandussektorist koondatud inimesed sektorisse, sest nad olid juba leidnud uue rakenduse. See tähendab, et praegu on kaubandussektoris palju uusi inimesi, kes on selles valdkonnas uued ja ei osale aktiivselt ametiühingute tegevuses.

### 1. Kirjeldus ja põhijooned

*[Disclaimer: kuna e-kaubanduse tarneahelas ei ole kehtestatud konkreetseid praktikaid ja meetmeid töötajate sidumiseks ja organiseerimiseks, on püütud anda üldine ülevaade vähestest tegevustest, mida Eesti ametiühingud hetkel ellu viivad.]*

Riiklikul tasandil **ühendavad töötus- ja ravikindlustusasutused** ametiühinguid, tööandjaid ja valitsust. See on koht, kus sellised ametiühingud nagu EAKL kipuvad tegema suurema osa oma tööst, st jälgima töötingimuste ühtlustamist nende ettevõtete vahel, kellel on kollektiivlepingud, ja pakkuma poliitikaku-

jundajatele poliitilist nõu.

Õigusaktid näevad ette võimaluse pidada kollektiivlepingute üle läbirääkimisi kolmel tasandil: riiklikul, valdkondlikul ja ettevõtte tasandil. 2015. aastal on kollektiivlepinguga hõlmatud 18,5% viie või enama töötajaga organisatsioonide töötajatest. Üldiselt on kollektiivläbirääkimiste katvus vähenemas, samas kui avalikus ja vabatahtlikus sektoris on see väidetavalt palju suurem. Enamikule Eesti töötajatest on töötingimused ja eelkõige töötasu fikseeritud tööandja ja töötaja vahelises **individuaalses töölepingus**. Ametiühingusse kuulumisest saadav kasu on eriti märgatav olukordades, kus tööandja soovib muuta töölepingu tingimusi, näiteks vähendada töötasu. Sellistel juhtudel võivad ametiühingu liikmed volitada usaldusisikut, kes on saanud eriväljaõppe, suhtlema tööandjaga nende nimel ja ametiühingu jurist võib teda läbirääkimistel abistada. Asutuse/ettevõtte ametiühingu puhul on ametiühingu usaldusisikul kollektiivläbirääkimistel ja kõiki töötajaid hõlmavate kollektiivlepingute sõlmimisel eelisõigus teiste töötajate esindajate ees. Igal juhul puuduvad valdaval enamikul tööstusharu tasandi ametiühingutest nii inim- kui ka rahalised ressursid, et oma põhiülesandeid tõhusalt täita, sealhulgas palgata töötajaid uute liikmete värbamiseks ja eksperte, kes tegeleksid küsimustega professionaalselt.

Töötervishoiu **ja tööohutuse küsimustes** toimub töötervishoiu ja tööohutuse esindamine eraldi valitud esindajate kaudu. Tööandja vastutab kõigi töötervishoiu ja tööohutuse nõuete täitmise eest töökohal ning peaks eelnevalt konsulteerima töötajate või nende esindajatega kõigis töökeskkonnaga seotud küsimustes. Töökeskkonnavolinik on kohustuslik kõigis vähemalt 10 töötajaga ettevõtetes. Kõik ettevõtted peaksid palkama kas töökeskkonnaspetsialisti (keegi, kes tunneb töötervishoidu ja tööohutust) või kasutama välist ekspertit, kuid lõplik vastutus töötajate tervise ja ohutuse eest lasub tööandjal.

Mis puudutab **digitaliseerimise mõju** valdkonnale, siis intervjueeritud liidu esindaja ei olnud sellest häiritud. Kuna valdkond muutub automatiseeritumaks ja uuenduslikumaks, kasvab see ka tervikuna, mille tulemuseks on intervjueeritava sõnul neutraalne tööhõivemaastik.

## 1. Tulemused ja kommentaarid

Kuigi **e-kaubanduse ja logistika sektorile ei ole pühendatud ühtegi konkreetset ametiühingute tegevust ega meedet**, võib meenutada, et logistikasektor on hõlmatud miinimumpalga kokkulepetega, mille üle ametiühingud riiklikul tasandil läbirääkimisi peavad. Logistikasektoris ei ole muid erieeskirju ega sekkumisi. Tuleb märkida, et 2020. aasta septembris leppisid EAKL ja Eesti Tööandjate Keskkliit kokku, et 2021. aastaks jäetakse riiklik miinimumpalk muutmata tasemel 584 EUR/kuus, samas tõsteti see 2022. aasta jaanuarist 654 EUR-ni kuus.

Jaekaubandussektori osas võttis riigikogu 2021. aasta novembris vastu töölepingu seaduse muudatused, mis põhinevad kolmepoolsetel kokkulepetel alates aprillist 2021 (TLS-s 15.12.2021 jõustus pilootprojekti eriregulatsioon "muutuvtundidega tööleping jaekaubanduses" - paindliku tööajaga tööleping jaekaubanduses). See määrus annab jaekaubandussektori tööandjatele võimaluse sõlmida osalise tööajaga töötajatega nn muutuvaja kokkuleppeid. See annab jaekauplustele võimaluse lasta oma töötajatel töötada kuni 8 tundi nädalas rohkem kui töölepingus kokku lepitud tunnid, neid tunde ei loeta ületunnitööks ja mille eest ei maksta lisatasu. See paindlikkus kehtib ka e-kaubanduse töötajate kohta.

Intervjueeritud ametiühingu esindaja asetab ametiühingu e-kaubanduse sektoris toetavale positsioonile. Kuigi ametiühingud ei ole ettevõtete endiga eriti otseselt seotud, on neil siiski teatud mured, mille üle tuleb valitsusega läbi rääkida ja arutada seoses e-kaubanduse konkreetsete maksurežiimidega (st käibemaksu tasumisega) ja sobiva kvalifikatsiooniga töötajate vajaduse suurenemisega turu IT-poolel. Seda on võimalik saavutada avaliku koolituse ja haridusega seotud poliitika kaudu.

Ideaaljuhul näeb intervjueeritav siiski vajadust minna üle Soome stiilis sotsiaaldialoogi süsteemile, kus töötajate jaoks on sõlmitud tööstusharu tasandi kokkulepped, kuigi see ulatub e-kaubanduse valdkonnast

palju kaugemale. Eestis on liidud lihtsalt pakilisemad eesmärgid, arvestades nende ressursside nappust.

Üldiselt näeb intervjueeritav **Eesti tööturul huvipuudust ametiühingute ja teiste organiseeritud tööjõu vormide vastu, eriti kaubandusvaldkonnas**, kus tööhõive kipub olema sujuvam, üleminekulisem ja alahinnatud. Need töötajad, kes peavad tööd ajutiseks, ei näe vajadust liidu järele, ja need, kellel ei puudu kutsequalifikatsioon või eriväljaõpe, et ametiredelil tõusta, on kergesti asendatavad. Tööhõive elastne olemus kaubanduses sunnib töötajaid vahetama töökohta, kui nad puutuvad kokku halbade töötingimustega, selle asemel et püüda neid parandada seal, kus nad praegu töötavad. COVID-19 järgne ajastu on toonud kaasa uute töötajate sissevoolu sektorisse, mis on taas toonud kaasa uue kohordi inimestest, kellel on vähe soovi praeguseid tingimusi muuta. See piirab liidu tõhusust praktiliselt igal tasandil.

## 1. Viited

Eesti Teenindus- ja Kaubandustöötajate Ametiühing <http://etka.eakl.ee/>

Eesti Side- ja Teenindustöötajate Ametiühingute Liit <https://www.meiepro.ee/>

<https://www.eesti.ee/en/work-and-labor-relations/representing-employees/employee-representatives-and-trade-union> (accessed on August 1st, 2023)

<https://worker-participation.eu/national-industrial-relations/countries/estonia> (andmed 18. augustil 2023)

<https://www.tooelu.ee/en/49/trade-unions> (andmed 18. augustil, 2023)

Eesti Ametiühingute Monitor, aprill 2022, FES Briefing, Harri Taliga

Intervjuu Eesti Teenindus- ja Kaubandustöötajate Ametiühingu juhatuse liikme Elle Pütsepaga

## Juhtumiuuring nr 3 (kollektiivläbirääkimised): Baltika grupi allhankeprotsess ning e-kaubanduses töösuhteid reguleerivate sotsiaaldialoogi ja kollektiivlepingute puudumine Eestis

### 1. Kontekst

**Baltika OÜ** on Eesti moemaja, mis opereerib jaekette kogu Baltikumis – Eestis, Lätis ja Leedus. Ettevõtte on registreeritud Nasdaq Tallinna börsil. Töötajate koguarv on 143 (2022. aasta lõpus), mis on –30 inimest (18% vähem) võrreldes eelmise aastaga, kuna kaupluste arv on vähenenud. E-poodi IvoNikkolo.com nähakse nii jaemüügikanalina kui ka kaubamärgi tutvustajana. Ettevõtte eesmärk on luua kliendile mitmekanaliline kogemus. 2022. aastal oli müük e-kaubanduse kanalil 943 000 €, mis on 10% grupi kogumüügist (9 613 000 eurot). 2022. aastal külastas e-poodi 1,1 miljonit unikaalset kasutajat ja külastusi oli kokku 2,1 mln. 2023. aastal on ettevõtte strateegiaks kasvatada e-kaubanduse müüki Baltikumis ja Soomes. Lisaks on ettevõtte eesmärk siseneda rahvusvahelistele turutüüpi platvormidele, et suurendada Ivo Nikkolo kaubamärgi levikut.

Aastatel 2021 ja 2022 konsolideeris ettevõtte e-kaubanduse äri kahelt erinevalt kaubamärgilt Monton ja Ivo Nikkolo ainult Ivo Nikkolole. 2022. aastal keskendus ettevõtte tarne- ja logistikaahela tõhususe parandamisele ning **tellis logistikateenuse allhanke korras**. Ladustamis-, komplekteerimis- ja pakkimisteenused telliti 2022. aastal **“Logistika Plussilt”**. Varem tehti laotoiminguid majasiseselt. Logistika allhankega pakuti töötajatele tööd “Logistika Plussis” ning “Logistika Plussis” tööle asunud lahkusid mõne kuuga.

Tarneteenust osutavad kolm välist ettevõtet: Itella, Omniva, DPD. E-kaubanduse kampaaniate infot jagatakse eelnevalt “Logistika Plussile”, et nad saaksid eraldada tööjõudu suurenenud komplekteerimis- ja pakkimistöödeks.

### 1. Kirjeldus ja põhjooned

Baltika Grupp on suutnud vähendada oma tegevust ja **vähendada töötajate arvu** 975 inimeselt 2018. aastal 143 inimeseni 2022. aastal, vähendades kaupluste arvu Eestis, Lätis ja Leedus **ilma igasuguse sotsiaalse dialoogita**. Tõepoolest, **ettevõtte tasandil ei tuvastatud ei ametiühingu kohalolekut ega ametiühingu esindajaid**, mis on Eestis tavaline.

Vaadates töötajate arvu riikide kaupa, on töötajate arv a: Eesti 43, **Läti** 27, Leedu 36. Peakontoris töötab 38 inimest. Töötajate keskmine vanus on 47 aastat ja keskmine staaž ettevõttes 6,8 aastat.

Ettevõtte nendib 2022. aasta majandusaasta aruandes: “Kontsern hoolib oma töötajatest ja on muutnud nende väärtustamise strateegiliselt oluliseks küsimuseks. Kontserni eesmärk on tagada kontserni poolt kehtestatud sotsiaalsete ja keskkonnaalaste põhimõtete ja nõuete jälgimine kogu tarneahelas.”

Töötingimuste osas väärtustab Baltika **logistikaahela läbipaistvust** ja on välja töötanud Rahvusvahelise Tööorganisatsiooni poolt kehtestatud rahvusvahelisel eetilise kauplemise algatuse koodeksil põhineva tarnija käsiraamatu. Põhimõtted hõlmavad tööaja reguleerimist, ohutuid ja hügieenilisi töötingimusi, õiglast tasu töö eest, diskrimineerimise keelustamist, lapstööjõu kasutamise keeldu. Keskendutakse peamiselt tarnijatele. E-kaubanduse teenuse osutajate töötingimused ei kuulu reguleerimisalasse, kuid laoteenuse pakujaga “Logistika Pluss” lepatakse kokku standardne töökord. Kogu see protsess ei hõlmanud ametiühinguid.

Baltika intervjueeritava E-kaubanduse juhi Elis Püvi sõnul on jätkusuutlikkuse vaatenurk hangetes ja Baltika kolleksioonis paljuski kaasatud, keskendudes **digitaliseerimisele ja keskkonnaküsimustele**. Pakutakse kohaletoimetamist “Low imPACK” kastides, mis on valmistatud ringlussevõetud tekstiilijäätmetest. Kliendile pakutakse tasuta kohaletoimetamist tavapakendis või kohaletoimetamist low imPACK karbis 3

EUR tagatisraha eest. 3-eurone tagatisraha tagastatakse kliendile pärast seda, kui klient on kasti väljastuspunkti toimetanud. Uuenenud Ivo Nikkolo jaekauplused on varustatud Click&Collect kappidega, kus kliendid saavad ostu kiirelt ja mugavalt kätte. Tellimused komplekteeritakse ja pakitakse laos ning toimetatakse kauplustesse nii, et need on valmis kogumiskappide jaoks. Mitmekanalilise automatiseerimise võimalike edasiste arengute kohta tõi Elis Püvi välja iseteeninduskassad kauplustes, digitaalsed tööriistad tooteinfo edastamiseks kauplustes. E-kaubanduse jätkusuutlikkuse huvides otsib ettevõtte keskkonnasõbralikke pakendivõimalusi klientidele väljaspool Eestit.

## 1. Tulemused ja kommentaarid

Baltika grupi juhtumiuuring on hea näide Eesti ettevõttest, kes püüab muutavas ärikeskkonnas ellu jääda, luues kuvandi vastutustundlikust tööandjast ja keskkonnasõbralikust ettevõttest. Ettevõtte keskendub nii tehnoloogiale kui ka äriprotsesside innovatsioonile, samas kui töötajate huvidega ei näi ettevõtte samas mahus arvestavat.

Baltika logistikatoimingute allhankeprotsessi **ajal** ei korraldanud majasisese lao **töötajad kollektiiv-läbirääkimisi uute töötingimuste või kollektiivse koondamise üle läbirääkimiste pidamiseks**. See võib viidata sellele, et laotöötajad tundsid end alaväärtustatuna ja tundsid, et lihtsam on töökohta vahetada, selle asemel et püüda korraldada sotsiaalset dialoogi. Madalalalgali töökohti on lihtne täita, kuna spetsiifilisi kvalifikatsiooni- või keeleoskustõudeid ei ole vaja. See haakub Eesti Teenindus- ja Kaubandustöötajate Ametiühingu mõttekäiguga sedalaadi töö spetsiifikast Eestis, mis on lihtsalt liiga elastne. Kuna tööturg on viimastel aastatel suhteliselt kuum, ei ole tasuvat tööd kaubanduses või laonduses olnud keeruline leida.

See juhtum annab aimu **sotsiaalse dialoogi ja ametiühingute mittesekkumise põhjustest Eestis**. See jääb lahtiseks küsimuseks, kuigi Eesti majandusteadlane Raul Eamets omistab selle neljale peamisele põhjusele:

1. "Töösuhetes domineerivad sageli tööandjad ja tööstusdemokraatia olukorra parandamiseks on vaja rangemaid õigusakte töötajate osalemise kohta.
2. Töötajate organisatsioonide vähene aktiivsus on tingitud ka ametiühingute suhteliselt halvast finantsoolukorrast ning parandada tuleb ka ametiühingutöötajate kvalifikatsiooni.
3. Ühiskond ei ole ametiühingute tegevusest piisavalt informeeritud ja nende üldine läbirääkimisjõud ei ole väga suur.
  - Liikmeskonna vähenemist on mõjutanud üldised majanduslikud muutused, mis on sarnased ELi endiste liikmesriikide omadega, nagu struktuurimuutused majanduses, teenindussektori kasv, VKEde ja füüsilisest isikust ettevõtjana tegutsemise kasv ning ebatüüpilise tööjõu suurenemine". (Eamets 2013)

Neljas punkt näib järsu languse selgitamisel kõige kaugemale minevat: Eesti iseseisvuse taastamise aastal oli ametiühingute osalemine tööturul üle 80%, mis pole üllatav, arvestades, et ametiühingus osalemine oli Nõukogude Liidus kohustuslik. Ülemineku ajal langes aga ametiühingute osalus dramaatiliselt, langedes 5–8% vahemikku, kus see asub tänaseni (Eamets 2013). Kuigi seda ülemineku markerit esitleb Eamets puhtmajanduslikuna, on Eestis ka tugev nõukogudevastase mõtte alavool. Võib-olla ei ole alusetu väita, et - kuigi see pole ametiühingute tegevuse puudumise peamine põhjus - ametiühingute tajumine endise okupandi tööriistana võib seletada avalikkuse üldist huvipuudust.

See koos Eametsa nelja väitega seletab paljuski ametiühingute kaasamise ja töökorralduse selget puudumist üldiselt ja eriti e-kaubanduse sektoris.

## 1. Viited

Intervjuu Baltika e-kaubanduse juhi Elis Püviga

Ettevõtte aastaaruanded, ettevõtte profiil <https://baltikagroup.com/>

Eamets, R. Tööturu- ja tööturupoliitika suure majanduslanguse ajal: Eesti juhtum. IZA J Labor Stud 2, 4 (2013). <https://doi.org/10.1186/2193-9012-2-4> (<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1406099X.2004.10840417>)

Intervjuu Elle Pütsepaga, Eesti Teenindus- ja Kaubandustöötajate Ametiühingust



***TEAM HUB!***

*Delivering sustainability  
to the e-commerce  
supply chain*