

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse Instituut

Viktoria Turavaite

EKSPEDEERIJAJA AEG JA AJAPLANEERIMISE VÕRDLUS KESK- JA  
VÄIKEETTEVÕTETES

Bakalaureusetöö

Õppekava EALB logistika

Juhendajad: Kai-Katrin Parktal ja Tarvo Niine

Tallinn 2020

# AUTORIDEKLARATSIOON

Kinnitan, et olen koostanud antud lõputöö iseseisvalt ning seda ei ole kellegi teise poolt varem kaitsmisele esitatud. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, olulised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on töös viidatud.

Töö pikkuseks on ... sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Autor: Viktoria Turavaite

Üliõpilase kood:

Üliõpilase e-posti aadress:

15.03.2020

Juhendaja: Tarvo Niine

Töö vastab kehitavatele nõuetele

Juhendaja: Kai-Katrin Parktal

Töö vastab kehitavatele nõuetele

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

# SISUKORD

<b>AUTORIDEKLARATSIOON</b> .....	<b>2</b>
<b>ABSTRAKT</b> .....	<b>5</b>
<b>SISSEJUHATUS</b> .....	<b>6</b>
<b>1 TEOREETILINE OSA</b> .....	<b>7</b>
1.1 LOGISTIKA MÕISTE JA TÄHTSUS .....	7
1.2 EKSPEDEERIMISE DEFINITSIOON .....	9
1.3 EKSPEDEERIMISETTEVÕTTE .....	10
1.4 EKSPEDEERIJIA DEFINITSIOON, KOHUSTUSED JA ÕIGUSED .....	10
1.4.1 <i>Ekspedeerija kui veokorraldaja</i> .....	11
1.4.2 <i>Ekspedeerija vajalikud isikuomadused</i> .....	13
1.5 AJAPLANEERIMINE .....	14
1.5.1 <i>Aeg ja ajaplaneerimise definitsioon</i> .....	14
1.5.2 <i>Inimressurside juhtimise teooriad</i> .....	15
1.6 KESK- JA VÄIKEETEVÕTTED .....	17
1.7 KESK- JA VÄIKEETEVÕTTE DEFINITSIOONID .....	17
<b>2 METOODIKA</b> .....	<b>18</b>
2.1 UURIMISPROBLEEM JA -EESMÄRK .....	18
2.2 UURIMISE MEETODID, ANDMETE KOGUMINE JA VALIMID .....	19
<b>3 EMPIIRILINE OSA</b> .....	<b>21</b>
3.1 EKSPEDEERIJIA AJA JA AJAPLANEERIMISE INTERVJUU ANALÜÜSI TULEMUSED .....	21
3.1.1 <i>Ekspedeerija aeg ja ajakulu</i> .....	21
3.1.2 <i>Ekspedeerija tööjaotus ja ajaplaneerimine</i> .....	23
3.2 KESK- JA VÄIKEETEVÕTETE PANUS EKSPEDEERIJATE ARENGULE .....	25
<b>4 PARANDUSETTEPANEKUTE AJAKAVA</b> .....	<b>26</b>
4.1 EKSPEDEERIJIA EFEKTIIVNE AJAJUHTIMINE .....	26
4.2 TÖÖPROTSESSIDE AUTOMATISEERIMINE .....	27
4.2.1 <i>Tarkvara abil suhtlemine klientidega reaalajas</i> .....	27
4.2.2 <i>Arveldamise automatiseerimine</i> .....	29
4.2.3 <i>Saadetise staatuse ja kohaletimetamise teavitussüsteem</i> .....	30
4.2.4 <i>Transporditellimuse vormi loomine</i> .....	32
4.3 PROGNOOS NING ETTEPANEKUD TULEVIKUS .....	32

<b>5</b>	<b>KOKKUVÕTE .....</b>	<b>34</b>
<b>6</b>	<b>SUMMARY .....</b>	<b>36</b>
	LISA 1. INTERVJU KÜSIMUSED EKSPEDEERIJATELE.....	42

## ABSTRAKT

Bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada ja anda ülevaade interdistsiplinaarsest valdkonnast nagu see on ekspedeerimine Eesti keskettevõtte ja väikeettevõtete näitel, milles seisneb ekspedeerija töö ja millised riskid on sellega seotud, millised isikuomadused on tähtsad ekspedeerija ametikohal, mis on ekspedeerija parima aja planeerimise praktika. Kas iga kord palgates ettevõttesse uusi töötajaid ja koolitades eriala praktikante kasutatakse Ekspedeerija käsiraamatut, kolleegide toetust ja nende väljaõpet, koolitust või töötaja peab ise hakkama saama ilma abita? Kuivõrd on erinev ekspedeerija tööpäev väikeses ja keskmise suurusega ettevõttes? Millised on suuremad vead ajaplaneerimises? Kuidas saab neid vältida? Milliseid printsiipe peab kasutama veokorraldaja?

Bakalaureusetöö käsitletud põhiprobleemid on ajapuudus, ajaplaneerimise suuremad vead ning nende tekkimise põhjuse välja selgitamine. Samuti soovib bakalaureusetöö autor välja selgitada kui aktuaalne on ekspedeerija töö tulevikus.

Uurimisobjektiks valis autor Eesti keskettevõtte 4 ekspedeerijaid ning 5 väikeettevõtete 5 ekspedeerijaid.

Intervjuude analüüsi tulemusena selgus, et ekspedeerija ametikoht nõuab inimeselt kindlaid isikuomadusi ning kriitilist mõtlemist. Efektivsema ajaplaneerimise saavutamiseks on vaja välja töötada endale kindel graafik ning töötamisstiil. Keskettevõtete töötajad on üldiselt enda tööga rahul, kuid mõned tööülesanded vajavad automatiseerimist. Väikeettevõtted vajavad tööprotsesside automatiseerimist ning ressursside puudumisel, bakalaureusetöö autori meelest, väikeettevõtted võiksid teha koostööd või kasvada suuremaks ettevõtteks.

Võtmesõnad: ekspedeerija, klient, aeg, ajaplaneerimine, automatiseerimine, optimeerimine

## SISSEJUHATUS

Kuna logistika osatähtsus on kiiresti kasvamas ning pidev mahtude suurenemine ja suur konkurents sunnivad logistikaettevõtteid järjest efektiivsemalt tööle, kasvab pidevalt ka infotehnoloogia osatähtsus logistikas. Välja on töötatud suurel hulgal vastavaid arvutiprogramme, mis võimaldavad kaupu kokkuhoidlikumalt paigutada, nende vedu paremini suunata ja muud sellist. Seega kasvavad pidevalt ka logistikutele esitatavad nõudmised, pööratakse rohkem tähelepanu nende oskustele ja teadmistele. Samuti omab suurt tähtsust, kuidas logistikud planeerivad oma tööaja ja kuivõrd korrektselt jaotavad enda tööülesandeid.

Vaatamata infotehnoloogilisele arengule tänapäeval üks suurematest probleemidest on ajapuudus ja kehv ajaplaneerimise oskus. Ekspedeerijad, kes on haritud ja omavad silmapaistvaid teadmisi, aga samas ei oska teha õiged otsused, valida prioriteete tööülesannetes ja kiiresti reageerida, ei ole konkurentsivõimelised tööturul. Seepärast omab suurt tähtsust, et ekspedeerija oskaks kiiresti reageerida, teha õigeid valikuid, oskama oma aega õigesti planeerida ja sättida prioriteete. Autor tahab analüüsi põhjal uurida, kuidas saaks tööprotsesse ja tööülesandeid optimeerida, parandada, tuua esile suuremaid vigu ja välja selgitada, mis oleks kõige efektiivsem ekspedeerija ajaplaneerimise mudel.

Samuti lõputöö autor tahab uurida kas ja kuivõrd on erinev töökoormus, tööprotsessid ja ülesanded väiksemates ja suuretes ettevõtetes.

Lõputöö teema on valitud autori initsiatiivil. Autor omab töökogemust logistikaettevõttes DSV Estonia maanteetranspordi osakonnas.

# 1 TEOREETILINE OSA

## 1.1 Logistika mõiste ja tähtsus

Logistika on interdistsiplinaarne teadus ja iseseisev arenev teadmiste haru, mis on seotud materjali-, finants- ja infovoogude organiseerimise, juhtimise ja optimeerimisega lähtest kuni lõpptarbijani. Tänu infotehnoloogia arengule arenes ka logistika, kuna inimesed on võimelised momentaalselt kommunitseerida, samuti lihtsustas see materjali ja -infovoogude jälgimist ja juhtimine muutus palju kergemaks ja kättesaadavamaks. Logistika põhieesmärk on optimeerida transpordite kulusid ja tarneaegu tootjalt tarbijani. (Jack W Plunkett, Plunkett's transportation, supply chain & logistics industry almanac 2007: the only comprehensive guide to the business of transportation, supply chain and logistics management, 2007, 29).

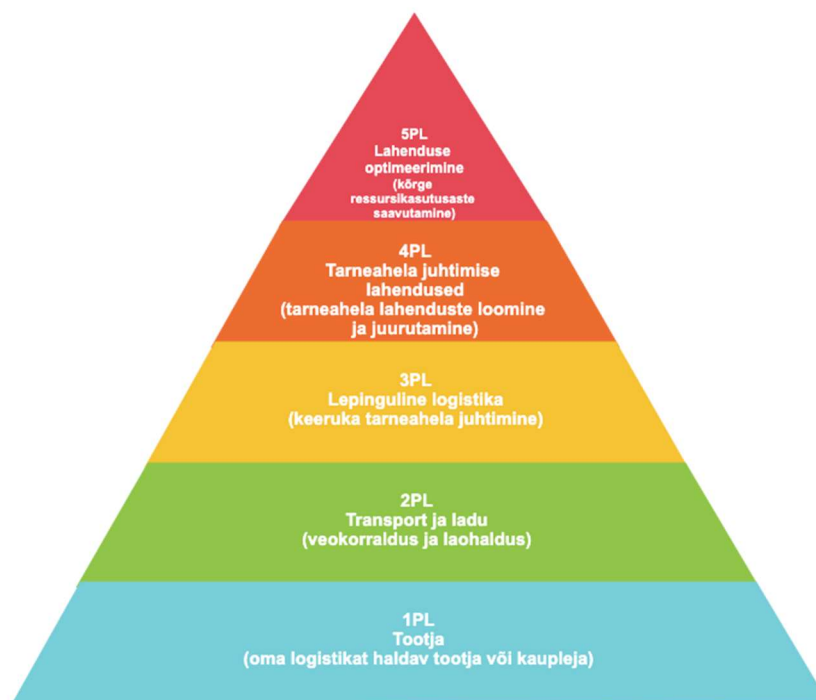
Logistikateenused määratletakse üldjuhul teenustena, mida lisatakse regulaarsele transporditegevusele, see tähendab veose käitlemist ühest transpordiliigist teise (näiteks teise konteineri liikumine laeval veokilt veoautole või raudteevagunilt veoautole). Veokorraldajad määravad kõige elujõulisema transpordiliigi (rongi, veoauto, paadi, lennuki või nende kombinatsiooni abil). Lisandväärtusega ladu ladustab teiste ettevõtete varusid ja toimetab need vajadusel välja. Tarneahela haldustarkvara tootjad on spetsialiseerunud tarkvarale, mis suudab jälgida ja / või võimaldada suhtlust tarneahela eri osade vahel. (Ibid.)

Logistikateenuste pakkujaid saab jaotada ja tutvustada 1PL, 2PL, 3PL, 4PL ja 5PL näitel:

- **1PL:** esimese osapoole logistikateenuse pakkuja on ettevõtte või eraisik, kes pakub toodet ja/või teenust ning korraldab ka toodete transportimist. Tehingus osalevad tootja või tarnija ja tarbija, teisi vahendajaid protsessis pole. (Steve Ciemcioch, Warehouse Anywhere, 2018)
- **2PL:** teise osapoole logistikateenuse pakkuja on varapõhine vedaja, kellele kuuluvad transpordivahendid. Renditakse või korraldatakse transporti enda laevade, veoautode või lennukitega. Neid kasutatakse peamiselt raskete ja hulгимүүgitoodete rahvusvahelisteks vedudeks. (Ibid.)
- **3PL:** kolmanda osapoole logistikateenuse pakkuja on tarneahel, mis tegeleb peamiselt erinevate toodete transpordi ja kohaletoimetamisega, kuid hõlmab ka erinevat tüüpi lisateenuseid. 3PL funktsioonide hulka kuuluvad laondus, terminalide toimingud,

tollimaaklerlus, tarneahela juhtimine ja palju muud. Samuti see hõlmab ka infotehnoloogia tarkvara tooteid ja analüüsiteenuseid erinevate toodete tarneoleku jälgimiseks. (Ibid.)

- **4PL:** neljanda osapoole logistikateenuse pakkuja on sõltumatu, vastutustundlik ja mittevarapõhine integraator, kes koondab oma organisatsiooni ja muude organisatsioonide, sealhulgas 3PL-ide ressursid, võimalused ja tehnoloogia, et kavandada, ehitada ja käitada kõikehõlmavat tarneahelalahendused klientidele. Neid käsitletakse paljude tarneahelate puhul sageli konsultatsiooniettevõtetenä. 4PL mudeli korral ettevõtte tellib logistikaalase tegevuse juhtimise ja teostamise kogu tarneahelas. 4PL teenuse pakkuja pakub strateegilist juhtimist ja ülevaadet. Tootja kasutab 4PL-i, et sisuliselt teostada kogu logistikatoimingute allhankeid. (iThink Logistics, 2019)
- **5PL:** Viienda osapoole logistikateenuse pakkujat tuntakse ka kui logistikakogujat. Nad liidavad 3PL-i ja teiste nõudmised hulgimahuks, et pidada läbirääkimisi soodsamate hindade üle. Seda tüüpi logistika ei ole varapõhine. Tavaliselt töötab see sujuvalt kõigil erialadel. 5PL põhirõhk on suunatud koostööle ja ressursside parima kasutamise saavutamisele, kokkuhoiule ja uute võimaluste ja lahenduste tagamisele. (Ibid.)



Joonis 1. Logistikatüüpide loetelu

Allikas: Viktoria Turavaite (2020)



## 1.2 Ekspedeerimise definitsioon

Ekspedeerimine on professionaalne kaubavedude korraldamine ja kaasnevate teenuste osutamine vastavalt kliendi tellimuse tingimustele. Transpordi ekspedeerimisteenus on integreeritud teenuste pakett, mis hõlmab endas kaupade veo teostamist, konsolideerimist, ladustamist, pakkimist, käsitlemist, klienditeenindust, kaupade deklareerimist, kindustuse tegemist ja kaupadega seotud maksete ja dokumentide kogumist või hankimist. (Rivo Sarapik, Äripäev, 2004)

Kaubavedude korraldamine koosneb nelja põhitegevusest:

- Juhtimine: tarneahela toimuvate protsesside juhtimine;
- Valitsemine: süsteemi lülides töötavad inimesed. Töötajaid motiveeritakse või karistatakse vastavalt ametijuhendile, töölepingule ja nii edasi;
- Valdamine: klientuuri esemaliste varade või finantsvahendite eest vastutamine ja käsundamine. Samuti varad saavad olla omanduses, renditud või laenatud;
- Haldamine: seadusest tuleneva raamistiku määramine tarneahela korraldamiseks ja korraldamise osategevuste õigusruumi paigutamine. (Jüri Suursoo, Ekspedeerija käsiraamat, 2016, 19-20)

Ekspedeerimisleping võib hõlmata:

- kaubaveo-, vahendus- ja esindusteenuseid;
- logistikateenuseid, tarneahela valitsemis- ja nõustamisteenuseid;
- kauba säilitamis- ja ladustamisteenuseid;
- laadimisteenuseid ja laevamaakleri toiminguid;
- muid teenuseid nagu tolli-, impordi- ja ekspordidokumentide vormistamine ja avalik-õiguslike kohustuste täitmisel ja nii edasi. (ELEA üldtingimused 2015)

Nii tootjad, tarbijad kui ka veokorraldajad puutuvad kokku terve rea probleemidega, mis on põhjustatud olulisest erinevustest lepinguosaliste taustades. Kaubavahetus toimub geograafiliste regioonide vahel, mis omavad erinevat kultuuri, suhtlemiskeelt, majandusliku, poliitilise ja seadusandliku keskkonda. Ekspedeerimine saab toimida makrologistilise taustaga, sest kaupade liikumiseks peavad olema loodud mitmed eeldused nagu toimiv ja usaldusväärne raharinglus ning kindlustusteenus, transpordivõrgu rajatised, praktiline andmeside, teenindus, konkurentsivõimelised teenused ja muud. Samuti ekspedeerimine nõuab suurt koostööpartnerite

võrgustikku ja põhineb koostöösuhetel, et maksimeerida kõikide lepinguosalejate kasu. (Jüri Suursoo, Ekspedeeriija käsiraamat, 2016, 19-20)

### **1.3 Ekspedeerimisettevõtte**

Ekspedeerimisettevõtted on erakapitalil põhinevad äriühingud, mis pakuvad transpordi- ja ekspedeerimisteenuseid. Ekspedeerimisettevõtted erinevad üksteisest suurusest, pakutavatest teenustest nagu kohalik transport või rahvusvaheline transport, eriveosed või veod kindlates geograafilistes regioonides. Sellest tulenevalt on nende struktuur ja ülesehitus erinev, kuid organisatsioonimudeli põhielemendid on üldjoontes samad. Suurematel ettevõtetel on reeglina eraldi impordi- ja ekspordiekspedeerijad ning võib olla ka eriosakondi. Euroopa integreerumine ja selle transpordipoliitika vabamaks muutmine sunnib ettevõtteid enda jõude koondama ja moodustama suuremaid üksusi. (Jüri Suursoo, Ekspedeeriija käsiraamat, 2016, 21-22)

Suuremad ekspedeerimisettevõtted kasutavad klientide teenindamiseks laia koostööpartnerite võrku, omab eripärast teavet vedajate, allhankijate ja muude ekspedeerijate võimalustest, hinna ja veo maksumusest. Klientidele pakutakse olulist lisaväärtust tänu saadetiste liikumise jälgimisele, terminali- ja laoteenuste pakkumisele, riskide võtmisele, koostöövõrgus tegutsevate partnerite kaasamisel ja veonduse informatsiooni kasutamisel. (Priit Seire, Koroter Logistics, 2016)

Kui ekspedeerimisettevõtete tegevus oli veel kahekümne aastat tagasi tollimisteenuste keskne, siis praegusel ajal kujutab nende tegevus integreeritud osa veo- või tarneahelate toimingutest. Tähtsustunud on ekspedeeriija roll veoprotsessi valitsemises. Paljud suured ekspedeerimisettevõtted on arenenud välja harjumuslike ekspedeerimisteenuste ehk vedude ja tolliagendi teenuste osutajast materjalivoogude valitsejaks. (Ibid.)

### **1.4 Ekspedeeriija definitsioon, kohustused ja õigused**

Ekspedeeriija on spetsialist, kes korraldab peatselt rahvusvahelisi kaubavedusid, kasutades erinevaid ekspedeerimisviise. Ekspedeeriija tööülesandeks on klientide tellimuste vastuvõtmine, vajalike dokumentide koostamine nagu rahvusvaheline autoveo saateleht, piiride läbimise jaoks vastav deklaratsioon ja muud, kulude arvestamine ja optimaalsete variantide leidmine. Ekspedeeriija töö eesmärk on saadetiste ja info operatiivne liikumine lähtepunktist sihtpunkti.

Selleks peab ta olema iseseisev ja võimakas kiiresti probleeme lahendada või vajadusel alternatiivseid lahendusi pakkuda. Kuigi selline töö eeldab iseseisvust, tähtsal kohal on ka töötaja võimekus teha koostööd enda meeskonnas. Samuti ekspedeerija suhtleb koostööpartnerite, kolleegide ning mitmete ametkondade esindajatega. (Alar Lõhmus et al, Kutsestandardid: Ekspedeerija, tase 6)

Eesti Logistika ja Ekspedeerimise Assotsiatsioon üldtingimused 2015 määravad ekspedeerija õigused ja kohustused ning sisaldavad sätteid ekspedeerija vastutuse kohta vastavalt transpordiõiguse erinevate konventsioonidele. (ELEA üldtingimused 2015)

Ekspedeerija kohustub osutama logistilisi teenuseid, korraldama kaubavedu ja hoolitsema kauba eest vastavalt lepingutingimustele, kasutades tavalisi veovahendeid ja tavamarsruuti. Tellija peab andma õiged andmed, kaubakogused ja juhiseid. Kui aga lepingu täitmisel eelnevaid juhiseid polnud antud, siis ekspedeerijal on õigus toimida tellija vastutusel ja arvel. Ekspedeerija peab esitama allkirjastatud veodokumente kui tema töö on tehtud. (Ibid.)

Teenuste osutamisel ekspedeerijad peatselt tegelevad kaupade konsolideerimisega, veokorraldamisega, terminali-, laoteenuste ja teiste kaubakäitlusteenuste osutamisega, tolliformaalsuste korraldamisega, tehingu rahastamise kaasaitamisega, riskide maandamisega, informatsiooni vahendamisega ja töötlemisega, nõustamisega ja nii edasi. Osa neist rollidest omavad suuremat tähtsust ning osal neist tähtsus muutub ajaga. (Jüri Suursoo, Ekspedeerija käsiraamat, 2016, 27-34)

Ekspedeerija tööülesanded saavad varieeruda vastavalt ettevõtte töölepingule. Mõned ettevõtted selekteerivad tööülesandeid ja jaotavad töötajate vahel nii, et üks töötaja tegeleb ainult kaubavedudega ja tema kolleeg hinnapäringute töötlemisega, hinnapakumiste esitamisega, klientide värbamise ja otsimisega. See sõltub ettevõtte suurusest ja struktuurist.

#### **1.4.1 Ekspedeerija kui veokorraldaja**

Veokorraldus on ekspedeerimistegevuse üks olulisi funktsioone. Veokorraldajad on ekspedeerimisettevõtte tähtsamad töötajad, kuna nemad vastutavad kiire kaubaveo organiseerimise eest, kasutades enda transpordivahendite kaubaruumi või ostes teenust vedajatelt. (Jüri Suursoo, Ekspedeerija käsiraamat, 2016, 36)

Euroopa Liidu siseturul kaubasaadetisega peab kaasas olema saatedokument, rahvusvahelistel vedudel veokiri ja kommertsarve. Kui aga tegemist on ohtliku kaubaga, siis peavad kaasas olema turvaeskirjad kõikide nende maade keeltes, mille territooriume kaup tarnimisel läbib. Veodokumentidega peab kaasas olema ka kaubaarve ja/või pakkeleht, et klient saaks kaupa vastu võttes aru, millise kaubaga on tegemist. (Ibid.)

Veokorraldaja põhiülesanne on kaubavedude korraldamine punktist lähtepunktist sihtpunkti vastavalt klientide tellimuste ja tingimuste järgi koos kõikide vajalike ettevalmistustega. Samuti peab ekspedeerija osutama kaasnevaid teenuseid vastavalt oma töölepingule. (Ülle Aasjõe et al., 2016, 19-21)

Veokorraldaja ülesanneteks on:

- olla hea klienditeenindaja, see tähendab olla kliendisõbralik, kättesaadav telefoni ja kirjavahetuse teel, operatiivne informatsiooni ja muutustest jagaja ning vajadusel aitama klienti tellimuse vormistamisel ja veoprotsessi tutvustamisel;
- kinni pidada lubatud tähtaegadest, tarnima kaupa õigel ajal või aegsalt informeerima muutustest;
- valida veoliik vastavalt tellitud kauba omadusest, saadetise mahust, kaalust olenevalt;
- planeerida laadimisi vastavalt kaupade omadustest, kaalust ja auto asukohast, et kaubad saaksid peale korjatud optimaalsema marsruudiga, sillakaal oleks balansis ja kaubad oleksid kokku sobivad ühe treilerisse laadimiseks;
- broneerida treileris õige kaubaruum;
- edastada vedajale veokiri ja kaupade laadimiste puudutava informatsiooni;
- laadida peale saatjalt kaupa ja kontrollida kauba pakendi, koguse ja markeeringu vastavust veolepingule;
- vajadusel väljastada tõestus kauba vastuvõtmise kohta;
- konsulteerida tellijat transpordivõimalustest pakkudes lahendusi nagu kohaliku transpordi organiseerimine, kauba tarne enda terminali või vajadusel teise terminali otsimine, kauba hoiustamine lisakulu eest ja muud;
- esitada transpordiarve tellijale;
- ja muud nagu hinnapakkumiste tegemine, tellimuste vormistamine, tellijatelt tagasiside küsimine, transpordite statistika kontrollimine ja võrdlemine ja muud sellist. (Jüri Suursoo, Ekspedeerija käsiraamat, 2016, 37)

Transpordi korraldamisel veokorraldaja peab arvestama, millist teavet vajab saaja kauba kohta. Paraku veotellija ja/või kaubasaaja pole alati kaubaveo protsessiga kursis või eksituslikult jagavad vale informatsiooni ning selleks, et vältida probleeme või vigu laadimise käigus, tuleb neid ennetada. Selleks on vaja alati kliendilt küsida kõik vajalikud kaubadokumendid, peale laadimise ja maha laadimise aadressi, tarnimise viisi, kaubakohtade arv, bruto kaal ja maht, saatja ja saaja kontaktid, maksetingimused ja tarneklausel. Tihti juhiseid antakse telefoni teel, aga soovituslik on küsida või dubleerida kogu informatsioon emaili teel või paluda tellijal esitada tellimus ettevõtte kodulehel, et vältida inimlikke vääritimõistmisi. Samuti on soovituslik kui veokorraldaja küsib saatjalt kinnituse kauba koguse ja laadimise kohta ning alles seejärel broneerib endal kauba jaoks õige lastiruumi treileris. (Ibid.)

Diplomitöö autor uurib ekspedeerijate kui veokorraldajate ajaplaneerimist ja nendega kaasnevaid probleeme.

#### **1.4.2 Ekspedeerija vajalikud isikuomadused**

Diplomitöö autor võttis analüüsi aluseks ekspedeerija ametijuhendid, töölepingud ja tööpakkumiste vorme, et teada saada, millised isikuomadused on kõige tähtsamad ekspedeerija töö tegemise jaoks. Tavaliselt tööintervjuul kandidaadilt küsitakse tema stressitaluvuse kohta, kuna ekspedeerija töö nõuab töötajalt kriitilist mõtlemist, operatiivset reaktsiooni ja kohest lahenduste leidmist erinevate situatsioonide puhul. Minu arvates tegelikult pole võimalik tööstressiga toimetulekut ennustada, kuna kunagi ei tea, mis tegur võib seda põhjustada. Stressi teket võivad põhjustada nii kolleegid, töökeskkond, koostööpartnerid, kliendid kui ka töötaja isiklik elu pingeseisund. Seega mina arvan, et olulisem on töötaja analüüsivõimekus, kuna läbi kogemuse ja analüüsi oskab töötaja tulevikus reageerida teisiti või siis ennetada probleeme ja vigu. Samuti tähtis on inimese ellusuhtumine, kuna see kujundab inimese emotsionaalse reaktsiooni erinevatele teguritele. (European Agency for Safety and Health at Work, Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health, 2007, 6)

Samuti tähtsal kohal on head suhtlemis-, organiseerimis-, läbirääkimisoskused, kuna suur osa ekspedeerija tööst on inimestega suhtlemine, kompromisside ja lahenduste otsimine ja pakkumine, klientide värbamine ja nii edasi. Seega ekspedeerija peab olema hea klienditeenindaja. Samuti rahvusvaheliste vedude puhul on tähtis hea inglise keele tase ning lisaks võõrkeelte puhul on soovituslik osata vene ja/või soome keelt, et klienditeenindamisel klient saaks suhelda enda

emakeeles, mis tekitab kliendil mugavustunnet ja tulevikus head sidet ekspedeerijaga, mis loob soovi esitada tellimusi konkreetsele ekspedeerijale.

Kandidaadil peab olema arengule suunatud mõttelaad, motiveeritud õppimiseks ja olla valmis väljakutseteks. Selleks on vaja olla pühendunud, entusiastlik, aktiivne, ambitsioonikas, kohusetundlik, organiseeritud, täpne, enesekindel, kehtestatud, rutiini- ja pingetaluvusega.

## **1.5 Ajaplaneerimine**

### **1.5.1 Aeg ja ajaplaneerimise definitsioon**

Aeg on füüsiliste ja psüühiliste protsesside liikumiste vorm ning muutuste võimaluse tingimus. Ajal on suur sotsiaalne tähtsus, kuna tal on majanduslik väärtus. Inimesed tajuvad aega kui piiratud ressursi ning peavad pidevat arvet ajakulu üle ja ajaplaneerimisele. Inimesed sõltuvad täielikult ajast, vajame seda eesmärkide saavutamiseks, ülesannete täitmiseks ja tegutsemiseks. Samuti ajakogemus annab inimestele võimet analüüsida ning teha vahet varasematel ja hilisematel sündmustel. (Sportdiplom, 2014)

Ajaplaneerimine on ajakulu teadlik kavandamine ning eesmärgistatud tegevus, et suurendada efektiivsust ja üleüldist kasu teiste tegevuste koosmõjul piiratud aja jooksul. Ajaplaneerimist võivad toetada kogemused, oskused, tehnikad ja töövahendid, mida kasutatakse, et valitseda aega ülesannete või eesmärkide sooritamisel kindla tähtaja piires. Seega aja produktiivne kasutamine aitab inimestele enda tegevusi korraldada ja planeerida stressivabalt, targalt, produktiivselt, sobival ajal ja moel. Aja juhtimine aitab prioriteerida kiireloomulised ja tähtsamad ülesanded ning vähema tähtsusega ülesanded jätta mõneks ajaks ootele. (Stella Cottrell, The Study Skills Handbook, 2013, 123-124)

Kohustuste ja tegevuste planeerimine on keeruline ja aeganõudev protsess. Iga eesmärgi jaoks on vaja teha kindel tegevuskava. Selleks on vaja koguda kõik detailid, koostada plaani ning seejärel märkida üles kõik vajalikud tegevused, prioriteerida tähtsamad ülesanded, kavandada ja täiustada niikaua kuni plaan muutub täiuslikuks. Lisaks tuleb mõelda plaan B välja, osata prognoosida erinevaid juhtumeid ning mõelda, kuidas nendele saab kiiresti ja efektiivselt reageerida ja ära lahendada. Väikeste eesmärkide saavutamiseks on plaani väljatöötamine kiire,

Suurtel eesmärkidel võib planeerimisprotsess kesta mitu tundi või mitu päeva. Kõik parimad juhid koolitavad end parimateks aja planeerijateks. (Tommy Newberry, *Success is Not an Accident: Change Your Choices; Change Your Life*, 2007, 76)

Ekspedeerija tööaeg sõltub ettevõtte töökorraldusest, töö võib olla rutiinne kui ka sisaldada kiire reageerimist nõudvaid tegevusi.

### **1.5.2 Inimressursside juhtimise teooriad**

Aastate jooksul on paljud teadlased püüdnud ennustada töötajate käitumist. Tööstuslike revolutsioonide tulekuga on elukutsed muutunud keerukateks ja mitmekülgeteks. Mitmekesised töökohad tõid endaga kaasa väljakutsed tööandjatele, kuna töötajate produktiivsuse ja motiveeritavuse tagamiseks on vaja neid õpetada ja pakkuda koolitusi. Tootlikkus on muutunud masstootmise üha olulisemaks osaks ja tööstusrevolutsioon on mõjutanud töötajaid ja nende tööruumi. (Fleming Fallon, *Essentials of Public Health Management*, 2005, 188-189)

Frederick Taylor, keda sageli nimetatakse juhtimise isaks, on jaganud töö üksikuteks komponentideks ja funktsioonideks. Mõistes iga töö komponenti, juhid said kavandada iga sammu ja luua seeläbi tõhusa tööprotsessi. Selline lähenemisviis oli 1900. aastate esimesel poolel uskumatult edukas. aja jooksul muutusid tööprotsessid palju keerukamaks ja teadusliku juhtimise meetodi piirangud muutusid ilmseks. (Ibid.)

Fredericki ajast on paljud teadlased esitanud erinevaid teooriaid. Kurt Lewin uuris, kuidas töötajate osalus mõjutab õigusi, võimalusi ja tootlikkust. Trist, Emery ja Murray ehitasid Lewini põhjal enda teooria, mis oli seotud töötajate sotsiaalse süsteemiga ja teatud töökohtade tehniliste aspektidega. Nad leidsid, et töötajad töötasid produktiivselt ettevõtetes, kus sotsiaalsed ja tehnilised süsteemid olid kooskõlas. (Ibid.)

Sotsiaalpsühholoog Douglas McGregor on X ja Y vajaduste teooria autor. X teooria järgi töötajate veenmiseks organisatsiooni eesmärkide saavutamisel tuleb töötajaid pidevalt kontrollida, käskida ja karistada, kuna nad on loomult laisad ning neile ei meeldi töö. Y teooria järgi pole organisatsiooni ja töötajate eesmärgid üksteisega vastuolus, kuna töötajad on aktiivsed, vastutusvõimelised ja loomingulised. Teoreetiliselt Y teooria abil töötajad on suutelised andma

paremaid tulemusi ning see võimaldab neil kasvada ja areneda. X teooria järgi töötajad annavad kehvad tulemused, kuna töötajaid seostatakse negatiivsete tunnustega. Samas on raske ette kujutada konkreetset juhtimisstiili, kuna töötajatel on olenevalt olukorrast nii head kui ka halbu jooni. Seepärast tavaliselt juhid kasutavad optimaalse tulemuste saamiseks situatsioonilist juhtimisstiili. (Russ Travis, Teooria X/Y suhe: eeldused ja suhtlemishirm, Juhtimis- ja organisatsiooni arendamise ajakiri, 2013, 238-249)

Psühholoog Hrederick Herzberg esitas Herzbergi kahe faktori teooria peale põhjaliku inimeste töösse suhtumise uuringut. Tema jõudis järeldusele, et kõik hooldavad tegurid nagu palk, kindlustunne töö, töötingimused, juhtimise kvaliteet, staatus ja muud, ei anna töötajatele motivatsiooni, vaid kõrvaldavad ainult rahulolematuse. Madal tegurite tase või üldse nende puudus põhjustas aga rahulolematust. Motivatsiooniteguriteks võib pidada huvipakkuv töö, tunnustus, enesearendamise võimalus, vastutuse usaldamine ja saavutusvajaduste rahuldamine ja muud sellist. (Fleming Fallon, Essentials of Public Health Management, 2005, 189-190)

Victor Vroomi ootuste teooria järgi töötajad on motiveeritud kui nad usuvad, et töösse panustatud pingused toovad head töötulemused, mis viivad soovitud tulemusteni. Teooria pakub protsessiraamistikku, kus kognitiivsed muutujad kajastavad personaalseid erinevusi töömotivatsioonis. Ootusteooria põhineb neljal eeldusel: inimesed võtavad tööle ootusi, mis vastavad nende vajadustele, kogemustele ja motivatsioonidele; töötaja käitumine on teadlik ning seda saab valida vastavalt ootustele; igal inimesel on enda ootused organisatsioonidelt, keegi soovib head palka, teine sõbralikku tööatmosfääri, kolmas võib eelistada karjääriredelit ja nii edasi; töötajad valivad tasu alternatiivide hulgast, et optimeerida tulemusi oma eelistuse järgi. Nendest töötaja töökohakäitumise eeldustest lähtuvalt on olulised ootus, instrumentaalsus ja valents. Ootus ehk toimetuleku tõenäosus on inimese hinnang tegevuse või tööga toimetulemiseks, instrumentaalsus näitab, kui võrd inimene usub kompensatsiooni tegelikku saavutamist, valents on kompensatsiooni tähtsus inimese jaoks. Motivatsioon on nende kolme teguri korrutis. Kui üks teguritest on null või negatiivne, siis inimesel puudub motivatsioon. (Ibid)

Järelikult kuigi töötajad peavad olema iseseisvad, kehtestatud ja organiseeritud, sama tähtsal kohal on ka ettevõtete ja ettevõttejuhide lähenemine töötajate tööprotsessidele, nende motiveerimisele ja juhtimisele. Paljud ettevõttejuhid suhtuvad ajajuhtimisse pealiskaudselt, vestluse ja suuliste



soovituste tasemel. Selline meetod võib töötada ainult mikroettevõttes, suuremate ettevõtete puhul on vajalik ettevõtte ajajuhtimise loomine.

## **1.6 Kesk- ja väikeettevõtted**

### **1.7 Kesk- ja väikeettevõtte definitsioonid**

Keskmise ettevõtte on ettevõtluse segment, millel on oluline mõju maailma riikide turgude arengule, mis ühendab suuri ettevõtteid, väikeettevõtteid ja tarbijaid. Keskmise suurusega ettevõttes töötajate arv on 50 kuni 250 ja aastakäive ei ületa 50 miljonit eurot. Ettevõtlust iseloomustavad omadused nagu suur osakaal majanduses, juhtpositsioon innovatsioonis, keskendumine siseturgudele ja paindlikkus. Keskmise ettevõtte loob töökohti, toodab uut tüüpi kaupa ning loob eeldused tervisliku konkurentsi kujunemiseks. (Economic-definition, Medium Business, 2020)

Väikeettevõtted on eraomandis ettevõtted, seltsingud või füüsilisest isikust ettevõtjad, kus on 10 kuni 50 töötajat ning aastakäive ei üle 10 miljonit eurot. Väikeettevõtlus on turumajanduse olulisem element, mis määrab majanduse kasvutempo, struktuuri ja kvaliteedi rahvamajanduse kogutoodangus. Nende roll on majandusliku tervisliku konkurentsikeskkonna arendamine, tugevate motiveerivate stiimulite koostamine teadmiste täiuslikumaks kasutamiseks ja muud. Tänu väikeettevõtlusele saab aktiivsealt arendada ja kasutada olemasolevaid materiaalseid, personali- ja organisatsioonilisi ja tehnoloogilisi ressursse, kujundada mitmekesist ja kvaliteetset majapidamist, organisatsiooni- ja tootmisteenuste süsteemi, luua märkimisväärse hulga uusi töökohti, moodustada majanduse keskklassi, juurutada uusi organisatsiooni-, tootmis-, müügi- ja finantseerimisvorme, ja muud sellist. (MSTU, Роль малого бизнеса в рыночной экономике, 2000)

## 2 METOODIKA

### 2.1 Uurimisprobleem ja -eesmärk

Bakalaureusetöö autor töötab Eesti suurimas logistikaettevõttes veokorraldajana kolmandat aastat. Autori sisseelamisaeg kestis pool aastat ning alguses oli tunda suurt ajapuudust ning stressirohkust suure vastutusala eest. Aasta pärast sai autor oskas juba enda aega planeerida õigesti, et kogu töö saaks õigeajal ja kvaliteetselt tehtud, ning oskas ka ennetada probleeme. Selleks oli tehtud suur analüüsitöö igapäevatoos ning palju ümber õppimist. Paraku see ei aidanud ajapuuduse aktuaalsuse kaotamises, kuna ekspedeerija töös on jäänud palju paberimajandust ja käsitööd nagu hinnapakkumiste tegemine, tellimuste vormistamine ja töötlemine, arvete esitamine, informatsiooni edastamise viisid läbi erinevaid programme, vedajate aruannete täitmine ja kinnitamine, laadimiste broneeringute tegemine, autojuhtidele informatsiooni saatmine. Samuti on tunda ajapuudust asenduste ajal ning ettenägematute olukordade pärast nagu koroonaviiruse haigus, mis nõudis kiiret reageerimist ja erilahenduste otsimist.

Andmeallikate analüüsi eesmärgiks oli välja selgitada kesk- ja väikeettevõtete ekspedeerijate ajapuuduse põhjused ja ajaplaneerimise suuremad vead ning nende tekkimise põhjused. Selleks teha põhjalik ajaplaneerimise analüüs ning võrdlus keskmise ja väikeste ettevõtetes. Lisaks uurida, kas kõik inimesed sobivad antud ametikohale või pigem sobivaks ekspedeerijaks tuleb „sündida“. Samuti uurida, kas automatiseerimine aitab ekspedeerijat ning kui jah, siis mida ja kuidas tuleb automatiseerida. Ning kas protsesside automatiseerimine lahendab ekspedeerijate ajapuudust või hoopis tekitab neile probleeme, kuna siis on oht, et tekib tööülesannete puudus ning antud amet kaob.

Lisaks välja selgitada, kas probleemide teket on põhjustanud ettevõtete struktuurid ja tööjaotused töötajate vahel või töötajate enda ajaplaneerimine ja suhtumine töösse.

## 2.2 Uurimismeetod, andmete kogumine ja valimid

Bakalaureusetöö autor analüüsib ja võrdleb ekspedeerijate töökoormuse ja ajaplaneerimise probleeme kesk- ja väikeettevõtetes. Uuringu objektiks on üks keskmise suurusega ettevõtte 4 ekspedeerijat ja viie väikeettevõtte 5 ekspedeerijat.

Käesoleva bakalaureusetöö raames püstitatud eesmärgi täitmiseks kasutas töö autor uurimismeetodiks kvalitatiivse meetodit, milleks on intervjuud kesk- ja väikeettevõtetes. Meetod toetab bakalaureusetöös esitatud uurimisküsimustele vastuste leidmist.

Kvalitatiivne meetod:

- Intervjuud ekspedeerijatega väikeettevõtetes (vt. Lisa 1)  
Valim: 5 intervjuud
- Intervjuud ekspedeerijatega keskettevõttes (vt. Lisa 1)  
Valim: 4 intervjuud

Töö autor valis meelega erivanusest, erisoost ja erineva töökogemusega töötajaid, et saada teada, kas need tegurid mõjutavad ka käsitlevaid probleeme. Autor intervjueeris iga ekspedeerijat ligikaudu tund aega.

Anonüümsuse tagamiseks bakalaureusetöö autor kasutab ettevõtete ja ekspedeerijate nimede asemel A, B, C ja nii edasi:

**A ettevõtte** – keskettevõtte, töötajate arv on 175

A1 ekspedeerija – 42 aastat vana mees, töökogemus on 20 aastat

A2 ekspedeerija – 44 aastat vana mees, töökogemus on 20 aastat

A3 ekspedeerija – 26 aastat vana mees, töökogemus on 4 aastat

A4 ekspedeerija – 34 aastat vana naine, töökogemus on 6 aastat

**B ettevõtte** – väikeettevõtte, töötajate arv on 45

B1 ekspedeerija – 30 aastat vana mees, töökogemus on 7 aastat

**C ettevõtte** - väikeettevõtte, töötajate arv on 12

C1 ekspedeerija – 25 aastat vana mees, töökogemus on 2 aastat

**D ettevõtte** - väikeettevõtte, töötajate arv on 16

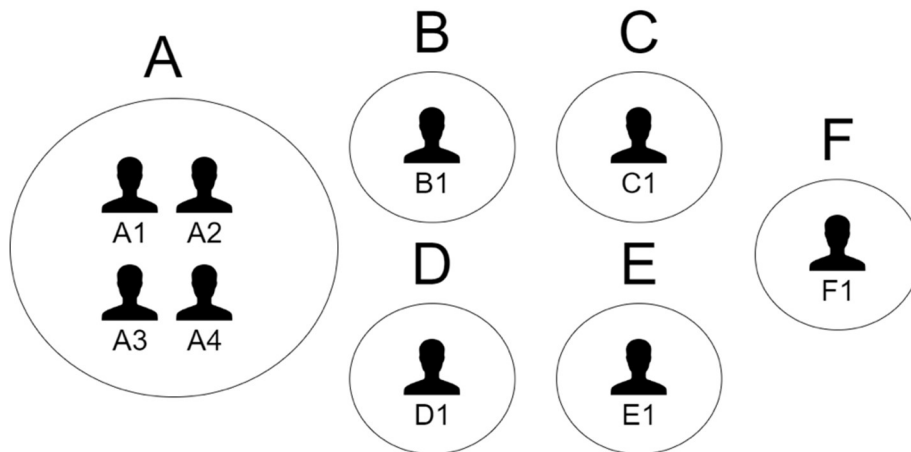
D1 ekspedeerija – 46 aastat vana mees, töökogemus on 20 aastat

**E ettevõtte** - väikeettevõtte, töötajate arv on 19

E1 ekspedeerija – 55 aastat vana mees, töökogemus on 12 aastat

**F ettevõtte** - väikeettevõtte, töötajate arv on 13

F1 ekspedeerija - 44 aastat vana mees, töökogemus on 20 aastat



Joonis 2. Kesk- ja väikeettevõtted ja nende ekspedeerijate loetelu

Allikas: Viktoria Turavaite (2020)

## **3 EMPIIRILINE OSA**

### **3.1 Ekspedeerija aja ja ajaplaneerimise intervjuu analüüsi tulemused**

#### **3.1.1 Ekspedeerija aeg ja ajakulu**

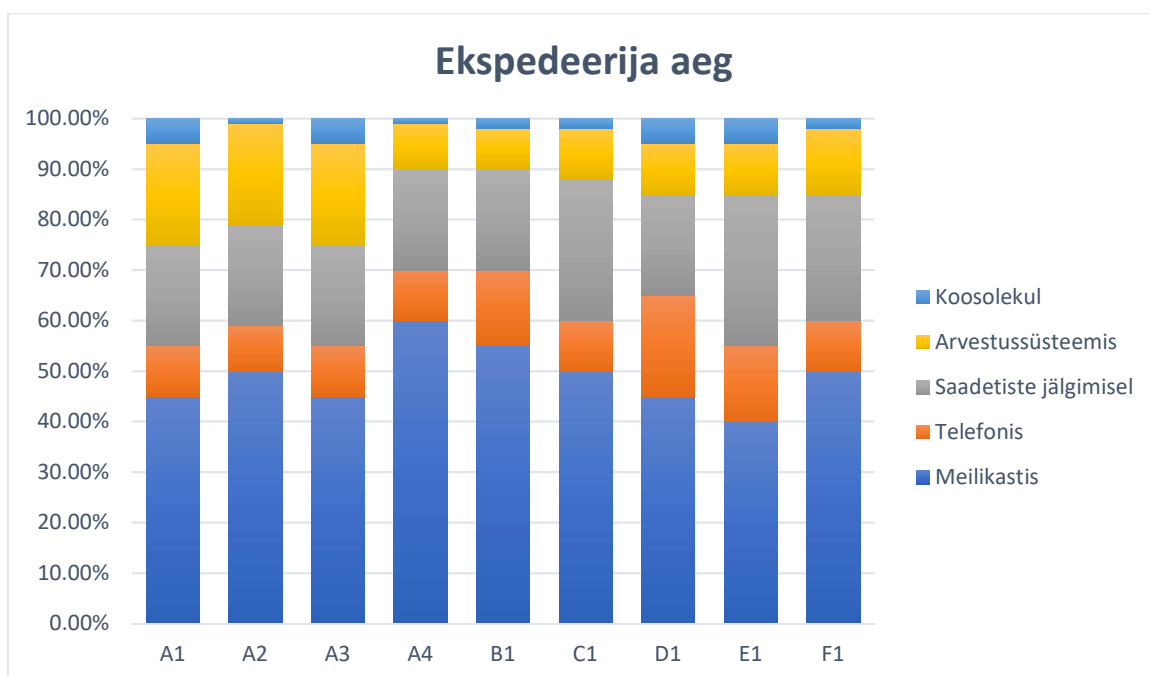
Ekspedeerija tööpäev koosneb enamasti klientidega suhtlemisest, informatsiooni töötlemisest, laadimiste korraldamisest ja autojuhtide koostööst. Nii kesk- kui ka väikeettevõtete ekspedeerijad kulutavad suurema osa ajast meilide vastamisele, kus toimub üle poole tööajast klientidega suhtlus, hinnapakumiste tegemine, tellimuse töötlemine ja vastu võtmine, laadimisseisu uuendamine ja tarneaega kinnitamine. Samuti meili teel eelistatakse teostada laadimiste broneeringuid. Väikeettevõtete suuremaks probleemiks sel teemal on tellimuste saamine ja vormistamine meili teel, kuna sellisel juhul kliendid saavad kogu informatsiooni mitme meiliga ning ekspedeerija peab kogu aeg informatsiooni juurde küsima ja täpsustama. Keskettevõtte ekspedeerijad on enam vähem rahul meilide vastamise ajakuluga, kuna nemad ei pea töötama ja tellimusi vastu võtma kirjavahetuses ja uuendama saadetise tarnimise staatust, klient saab ise tellimusi vormistada ja jälgida nende staatust registreerides ettevõtte süsteemi. Küll aga süsteem vajab veel arendamist, aga olemasolev vorm vabastab juba töötajaid käsitsi kirjutamise eest.

Peagi üks kolmandik ekspedeerija ajast kulub saadetiste jälgimisele. Väikeettevõttes saadetise jälgimise protsess on palju aeganõudvam ja keerulisem. Kui töötaja saab tellimuse kätte, siis peab ta endale üles märkima või meelde jätma saadetiste valmisolekut, kogust, kaubaliiki ja asukohta. Seejärel peab ta peas visualiseerima ja kavandama autojuhi marsruuti, kuna neil puudub autojuhtide jälgimise programm reaajas, et kõik saadetised saaksid õigel ajal peale korjatud ning autojuhi sõidu marsruut oleks optimaalne. Siin tulevad ka ajalised nüansid, millega tuleb kindlasti arvestada, nagu saatjate lahtiolekuajad, laadimise broneeringu tingimused ja muud sellist. Peale iga laadimist ekspedeerija peab helistama autojuhile, et saada kinnitust kauba laadimise ja koguse kohta. Kui autojuhtide autod saavad sõlmini täis, siis peab ta jälgima juhte, et nemad ei jääks graafikust maha ja jõuaksid maha laadimisele tellimuses lubatud ajaks. Kuna väikeettevõtetel puudub infotehnoloogiline toetus ning nad ei kasuta programme ja abistavaid vahendeid, siis ekspedeerijatel kulub tohutult palju aega meelde jätmisele, sisestamisele, jälgimisele ja kontrollimisele. Keskettevõtetel on infotehnoloogiline toetus suurem, ekspedeerijad kasutavad programmi, mis annab ülevaadet saadetiste ja autojuhtide asukohast reaajas, mis kergendab

nende planeerimist ja plaani kokku panemist. See ei vabasta ekspedeerijaid jälgimisest ja kontrollimisest, kuna inimfaktori pärast tuleb alati teha topeltkontrolli, et ennetada vigu ja probleeme, aga programmid ja tellimuste vormid aitavad aega kokku hoida. Samuti paljud kliendid kasutavad keskettevõtte saadetise jälgimisprogrammi, kust nemad saavad vaadata kaubaliikumist.

Tänapäeval kliendid eelistavad rohkem suhtlemist kirjavahetuse teel ning telefonikõnesid tehakse ainult kiireloomuliste probleemide tekkimisel ning nende lahendamiseks või tähtsa informatsiooni kiire edastamiseks. Ekspedeerijad eelistavad samuti kirjavahetuse kasutamist, kuid samas arvavad, et kliendi ja töötaja vahelise sõbraliku kontakti loomiseks on tähtis kuulata inimese häält, tema emotsioone ning kui kirjavahetuse käigus selgub, et klient pole pädev mingi küsimuse osas või vajab abi või selgitamist, siis kõige kiirem ja lihtsam viis on kliendile helistada ja kõik lahti seletada.

Ekspedeerija prioriteetsemad tegevused on eelkõige saadetiste pealekorje planeerimine ja õigeaegne tarnimine ning arveldamine. Kõik ekspedeerijate ettepanek oli arveldamise automatiseerimine, kuna selle ajakulu on liiga suur, kuigi töö on rutiinne, aga nõuab palju tähelepanu ning keskendumist.



Joonis 3. Ekspedeerija tööpäev

Allikas: Viktoria Turavaite; Intervjuude analüüs (2020)

### 3.1.2 Ekspedeerija tööjaotus ja ajaplaneerimine

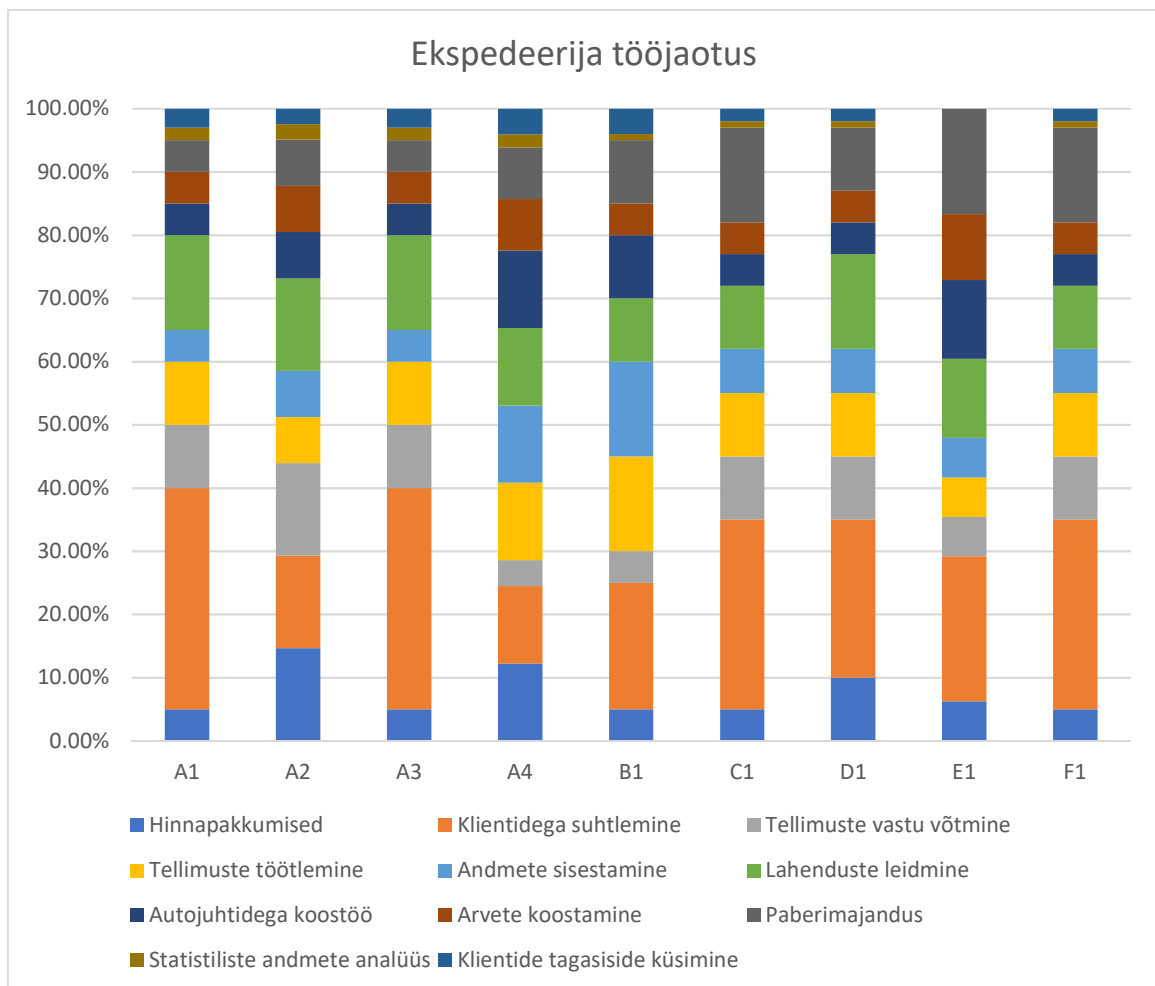
Tööle asumisel pakutakse ekspedeerijale esimesena tutvuda ametijuhendiga, et uus töötaja saaks üldpilti enda tööülesannetest, kohustustest ning töötajalt oodatavate eesmärkide saavutamisest. Analüüsi tulemusena sai bakalaureusetöö autor vastuseks, et tegelikkuses mitte keegi pole tööle asudes ametijuhendiga tutvunud ega ka lugenud seda hiljem. Põhjuseks oli inimeste arvamus, et arusaam ametikohast ja edaspidi ka efektiivse ajaplaneerimise kujundamisest tekib ainult läbi töökogemust. Samuti teekonna alguses abiks ja toeks on ettevõtte kolleegid ja/või osakonnajuhatajad.

Keskmise suurusega ettevõttes koolitamisega, abistamisega ja tööjaotusega tegelesid osakonnajuhatajad. Osakonnajuhatajad panid paika osakondade töötajate tööülesandeid, -kohustusi, samas vajadusel või kiiremal perioodil kui töömaht oli suurenenud, võtsid nad mõned tööülesanded enda hoolde. Asenduste ja puhkuste ajal mõned osakonnajuhatajad võtsid ekspedeerija tööd täisulatuses endale üle, teised jaotasid ühe ekspedeerija tööd teiste ekspedeerijate vahel, et ükski töötaja poleks liigselt ülekoormatud. Tavaliselt jaotati tööd enda osakonna kolleegide vahel selliselt, et üks töötaja pidi korraldama ekspordi või impordi suunas kauba pealekorje planeerimist, teine töötaja pidi tegelema kaupade vastuvõtmisega, kohaliku transpordi organiseerimisega ja arveldamisega, ning kolmas töötaja tegeles hinnapakumistega. Tänu sellisele tööjaotusele ekspedeerijatel oli rohkem aega tegeleda enda ajaplaneerimisega ning selle lihvimisega. Tulemaks töötajad jõuavad teha kõik tööülesanded õigeaegselt ning kui tööpäeva lõpus neil tekib vaba aeg, siis enamus töötajatest kasutavad selle aja lisatöö tegemise jaoks või kolleegide abistamiseks. Keskettevõtte ekspedeerijad olid huvitatud lisatöö tegemisest, kuna ettevõtte motiveerib neid preemia ja tulemustasuga.

Kuna väikeettevõtete töötajate arv on väike ning nendel puudub võimalus luua osakonnad ja jaotada puhkuste ajal ühe kolleegi tööd kõigi töötajate vahel, vaid kõik ettevõtte töötajad peavad hakkama saama asendamise ajal enda ja kolleegi tööülesannete täitmisega. Tulemuseks on töötajal kahekordne töökoormus ning töö kvaliteet langeb. Kui aga väikeettevõtete ekspedeerijatel tekib vaba aeg, siis enamus vastasid, et kasutavad seda aega töövabalt ning lahkuvad varem koju, ainult üks ekspedeerija kasutab vaba aega lisatöö tegemise jaoks.

Keskettevõtte ekspedeerijate arvates parim aja planeerimise praktika on ülesannete kujundamine ning üles kirjutamine, tähtsuse järjekorda ehk prioriteetide seadmine, probleemide ennetamine ja muud sellist. Selleks peab töötaja olema pühendatud, struktuurilise mõtlemisega, enesekindel, otsustusvõimeline, laia silmaringiga, täpne, hea suhtlemisoskusega, külma närviga ja nii edasi.

Väikeettevõtete ekspedeerijad arvasid sama, et parima aja planeerimise praktika rakendamiseks on vaja märkida üles kõik tööülesanded ning järjestada neid vastavalt prioriteedile. Samuti ekspedeerija peab olema vastavate isikuomadustega – aus, kiire reageerija, hea suhtleja, täpne ja pühendunud. Lisaks kõik ekspedeerijad vastasid, et hea ekspedeerija peab enda karjääriredelit alustama rahvusvahelise autojuhi tööga.



Joonis 4. Ekspedeerija tööjaotus

Allikas: Viktoria Turavaite; Intervjuude analüüs (2020)



### **3.2 Kesk- ja väikeettevõtete panus ekspedeerijate arengule**

Keskettevõtte pakub enda töötajatele palju erinevaid koolitamisvõimalusi. Kord aastas saab iga töötaja valida iseseisvalt endale ühe koolituse, mida ettevõtte maksab kinni. Koolitus peab olema seotud otseselt töötaja ametikohaga. Samuti pakutakse ka võimalust minna logistikaseminaridele ning iga aasta toimub ettevõtte sisene koolitus. Lisaks iga aasta valitakse paar töötajat, kes on ennast hästi näidanud heade töötulemustega, ning neile pakutakse võimaluse sõita välismaa ühe nädala koolitusele. Enamus töötajad on väga motiveeritud näitama enda parimaid töötulemusi, kuna neil on tekkinud tunne, et ettevõtte hoolib nendest ning panustab enda ressursse töötajate arengule ja motiveerimisele. Samuti motiveeritakse töötajaid preemiasüsteemiga, mis sõltub osakonna kuu kasumist ning töötaja põhipalgast. Samuti kui töötaja teeb aktiivselt lisatööd, siis see ei jää märkimata ning töötaja saab veel lisaks palgalisa.

Analüüsitavatele väikeettevõtete ekspedeerijatele ei pakutud tasuta koolitusi, tööandjate arvates ekspedeerijad peavad ise enda silmaringi laiendama ning koolitama ennast. Ekspedeerijad saavad tulemuspõhelist palka ja preemiaid. Enamus ekspedeerijaid vaba aja tekkimisel lahkuvad töölt, kuna nad pole motiveeritud võtma lisatööd. Selline juhtimisstiil tuletab meelde Herzbergi kahe faktori teooriat, mis väidab, et motivatsiooniteguriteks on huvipakkuv töö, enesearendamise võimalus, vastutuse usaldamine, mitte palk, töötingimused, juhtimise kvaliteet ja muud sellist. Autori arvates, et teooria ei vasta tõele, kuna ekspedeerijate näitel on näha, et koolituste, infotehnoloogiliste tööinstrumentide puudumisel, töötajad ei ole piisavalt motiveeritud enda töökvaliteedi arendamisele ning ajajuhtimise parandamisele.

## 4 PARANDUSETTEPANEKUTE AJAKAVA

### 4.1 Ekspedeerija efektiivne ajajuhtimine

Efektiivne ajajuhtimine nõuab inimeselt struktureeritud ning matemaatilist mõtlemist, analüüsi võimekust, kindlad isikuomadused ning planeerimiseoskust. Edukas ekspedeerija peab olema külmanärviline, ratsionaalne ning täpne. Selleks, et tööamet meeldiks ning töötaja tunneks huvi enda arendamises sel valdkonnas, tuleb inimesel kindlaks määrata, kas selline töö sobib tema isikuomadustega, elustiiliga ning stressitaluvusega.

Efektiivse ajajuhtimise jaoks on soovituslik jälgida 6 tähtsat põhimõtet:

1. Struktureerida enda ajakasutust: vajadusel ekspedeerija peab üles märkima enda päevased kui na nädalased tööülesanded ning aeg ajalt märkima üles, kui ülesanded on teostatud. Samuti saab lühiajaliste või regulaarsete tegevuste jaoks kasutada nutirakendust.
2. Jaotada ülesannete täitmise aeg osadeks: ekspedeerija töös on mitmeid tööülesannete kohustuste seas rutiinseid tegevusi, mis on aeganõudvad ja igavad. Autori kogemuse pealt pole soovitatav jätta ebameeldivad tööülesanded viimasele minutile ja teha kogu töö ühe päeva jooksul mitu tundi järjest, vaid mõttekas on jagada tööaeg mitmeteks plokkideks ning jaotada tööd mitme päeva või iga tööpäeva peale. Nii on lihtsam nii keeruliste kui ka ebameeldivate ülesannetega toime tulla, kuna töötaja arvestab, et selleks on planeeritud lühikese aja täitmiseks.
3. Määrama ülesannetele teostamise tähtajad: lühiajalised tähtajad aitavad ekspedeerijal harjutada tähtaegadest kinnipidamist ning muuta enda harjumuseks.
4. Koostada varuplaane: ekspedeerija töös on väga palju inimfaktori tegureid ning tavaliselt sellega kaasnevad ka vigade tekked, ootamatud olukorrad nagu sõiduteede sulgemine, laadimisplaani tühistamine, saatja või kliendi eksimused ja muud sellist. Ekspedeerija peab kiiresti reageerima igale muudatusle ning lühikese aja jooksul mõtlema plaani B, C ja nii edasi välja. Hea praktika on see, kui ekspedeerija mõtleb varuplaane ette ning oskab teha prognoose, sellisel juhul saavad kõik kaubad õigeaegselt peale korjatud ja tarnitud.
5. Teha topeltkontroll: kui klient on tellimuse esitanud, siis paljud ekspedeerijad panevad tellimuse töösse ning ei küsi saatjalt kinnitust, kas kõik andmed on õiged ning ei kaasnenud muudatusi. Sellisel juhul võib laadimise päeval selguda, et kaup pole veel laadimiseks valmis, kaubakogus on teine või muutunud või siis laadimiseaadress on teine, ja muud

sellist. Selleks, et neid vigu vältida, tasub ekspedeerijal alati enne laadimist saatjaga kontakteeruda, saada kinnituse vajaliku informatsiooni osas ning eelnevalt broneerida laadimiseaja.

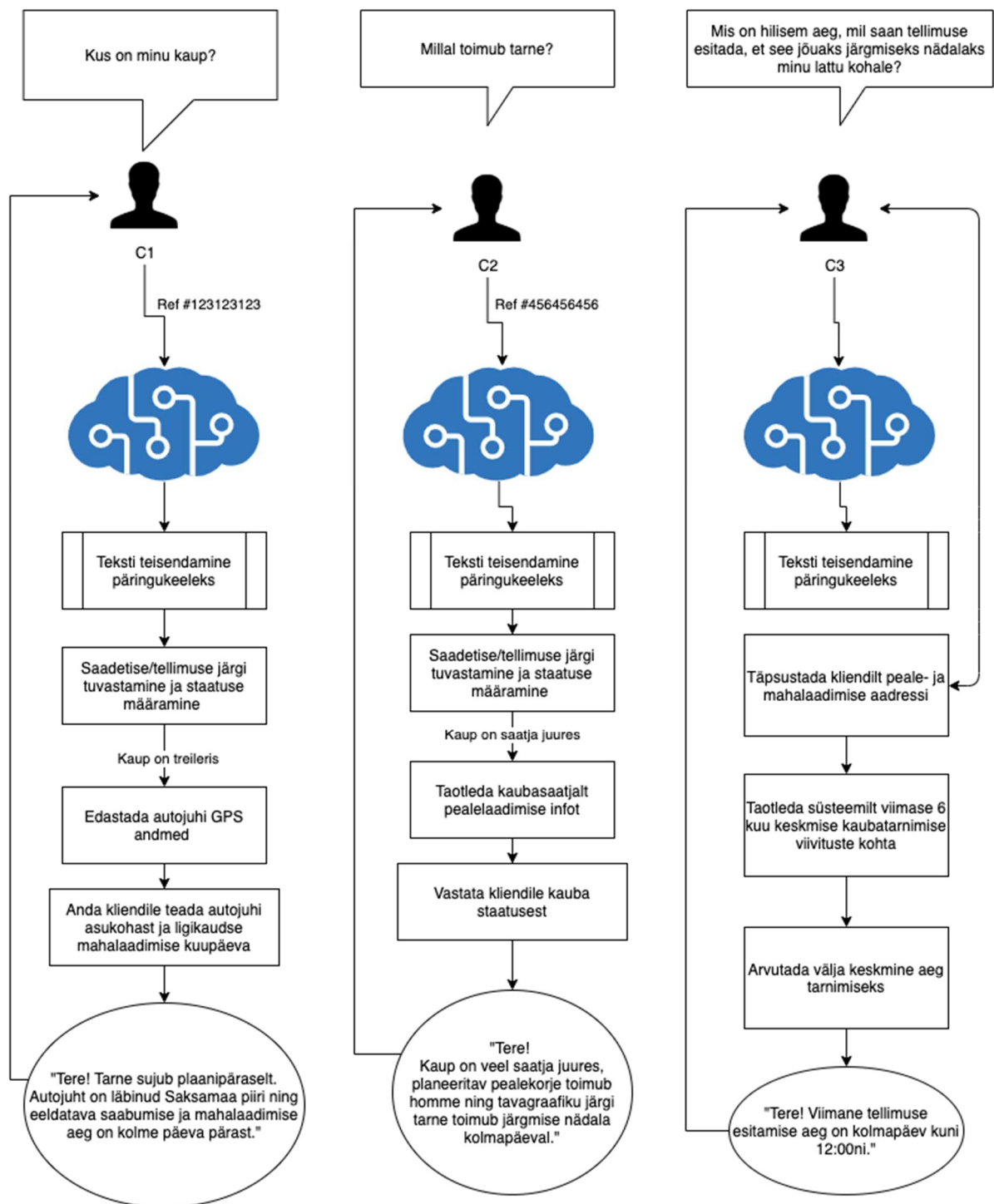
6. Perfektsionismi vältimine: ekspedeerija töö vajab suurt stressitaluvust ning distsiplineerimist. Ekspedeerija peab oskama kiiresti reageerida ning vajadusel jätma väiksema tähtsusega tööülesanded pooleli ning kustutama tulekahjusid. Sellega võivad kaasneda väikesed eksimused või vead, mis on antud tööametis normaale nähtus, ning mille üle saab tulevikus töötada ning edaspidi neid pisivigu vältida. Seega ametikohal on tähtis töötaja arusaam, et endast parima andmine on juba hea, sellega saab vältida töötaja läbipõlemist.

## **4.2 Tööprotsesside automatiseerimine**

### **4.2.1 Tarkvara abil suhtlemine klientidega reaalsajas**

Analüüs näitas, et ekspedeerijate suurim tööpäeva ajakulu on meilikastis. Kliendid esitavad hinnapäringuid, küsivad hinnapakumisi, esitavad tellimused ja küsivad lisainformatsiooni, saadetiste staatuse värskendamist ja palju muud sellist. Selliste stsenaariumide puhul on olemas infotehnoloogiline lahendus nagu Liveperson AI. Liveperson AI on vestluse platvorm, kus ekspedeerija vastaja rolli saab asendada arvutiprogramm. Ta aitab vastata kõige sagedasematele küsimustele ning oskab uuendada saadetiste tarnimise staatust ilma ekspedeerija osavõtuta ja temalt vastust ootamata.

Väikeettevõtete puhul, kus teenuste kasutamiseks pole suurt eelarvet, on olemas tasuta lahendus nagu AI Chatbot Framework. Antud arvutisüsteem lahendab infovoogude edastamisel klientidele ning ekspedeerija säästab enda aega. Selle arvutisüsteemi puuduseks on see, et eriskeemide korral vajab infotehnoloogia sektor täiendavate stsenaariumide programmeerimist, aga tavaliselt väikeettevõtetel puudub infotehnoloogiline toetus ja vastav personal, mis tähendab, et igal juhul ettevõtte peavad maksma uue arvutisüsteemi rakendamisel. (Liveperson AI, 2020)



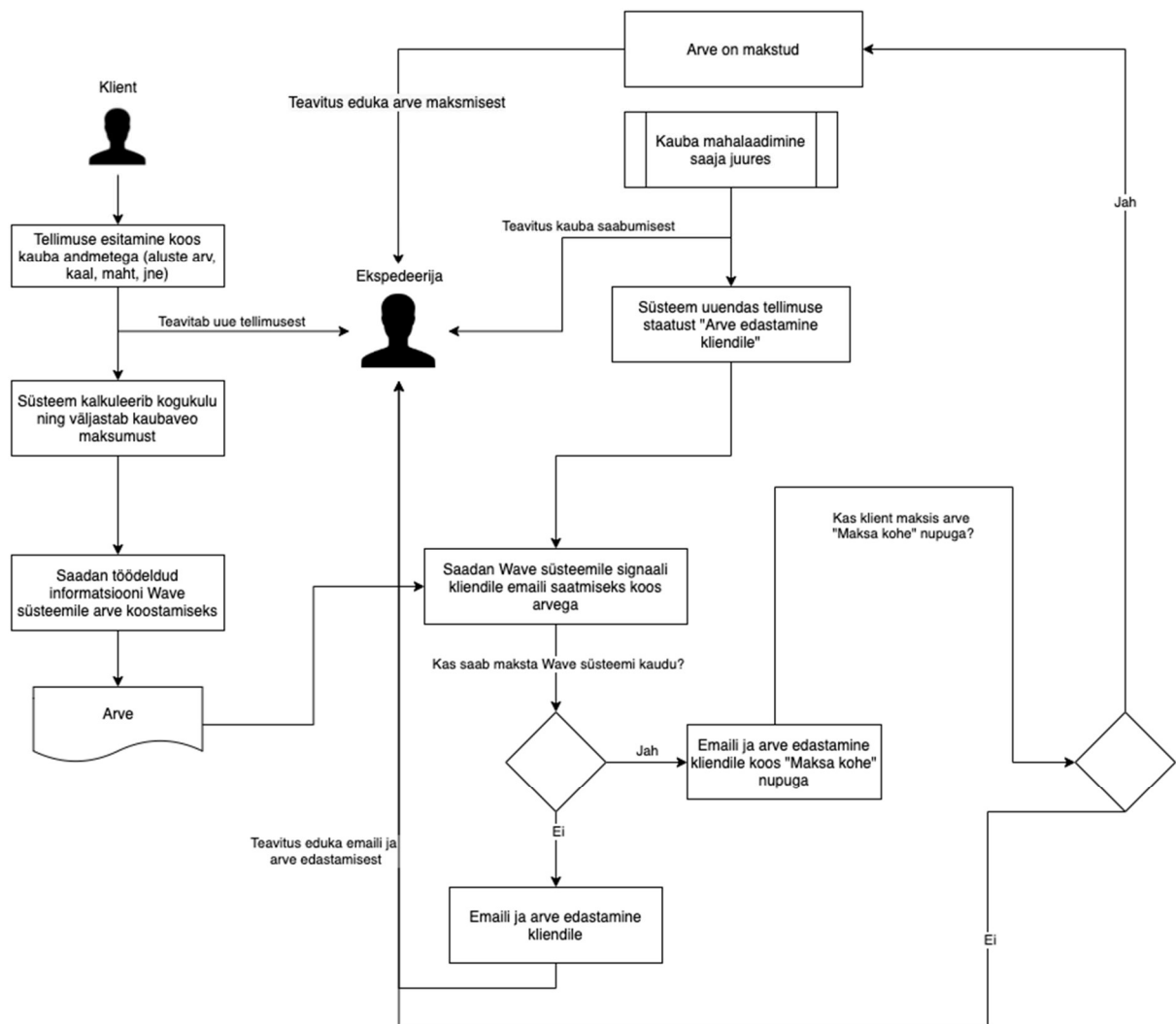
Joonis 5. Päringute vastuste näide kliendi ja arvutisüsteemi vahel

Allikas: Viktoria Turavaite (2020)

#### 4.2.2 Arveldamise automatiseerimine

Iga tööpäeva lõpus peavad ekspedeerijat tegelema arvete koostamisega ja klientidele laiali saatmisele. Keskkettevõttes ekspedeerijad omavad küll programmi, mis aitab arvete koostamisel, kuid kahjuks süsteem pole täielik ning ekspedeerijad kulutavad palju aega topeltkontrolli jaoks ja lepinguliste või hinnapakkumiste ajaloost esitatud hindade otsimisega. Väikeettevõtetes on arveldamise süsteem veelgi ajakulukam, kuna arvete koostamisel peavad nad seda tegema käsitsi ning ise klientidele laiali saatma.

Arveldamise automatiseerimiseks saab kasutada Wave Invoicing süsteemi. Kui klient esitab tellimuse kogu vajaliku informatsiooniga nagu kaubaaluse mõõdud, kogus, kogumaht, kaubakaal, laadimiskoha aadress ja mahalaadimise aadressi ja muud sellist, saab süsteem automaatselt kokku arvestada veokulu või vajadusel saab ekspedeerija arvesuurust muuta vastavalt enda hinnapakkumiste müügiraamatule. Selle süsteemi kasutamisel saab klient automaatselt enda postkasti manuses kinnitatud arve ning lisaväärtusena ettevõtte saab lisada funktsiooni, mis annab kliendile võimalust maksta kaubaveo arve kiiresti vajutades ainult nupule, mis suunab kohe pangalingile, kust klient saab valida endale sobivama maksmise viisi. Peale seda süsteem teavitab ekspedeerijat kaubaarve edukast tasumisest ning saadab veel eraldi teavituse, et tellimus on sooritatud ning staatus on muutunud. Selline lahendus aitab ekspedeerijatel säästa enda aega eraldi arvete koostamisel ning arvete laia saatmisel. See teeb kogu protsessi kliendile ja ekspedeerijale lihtsamaks ning loob kliendile lisandväärtuse. (Wave Invoicing, 2020)



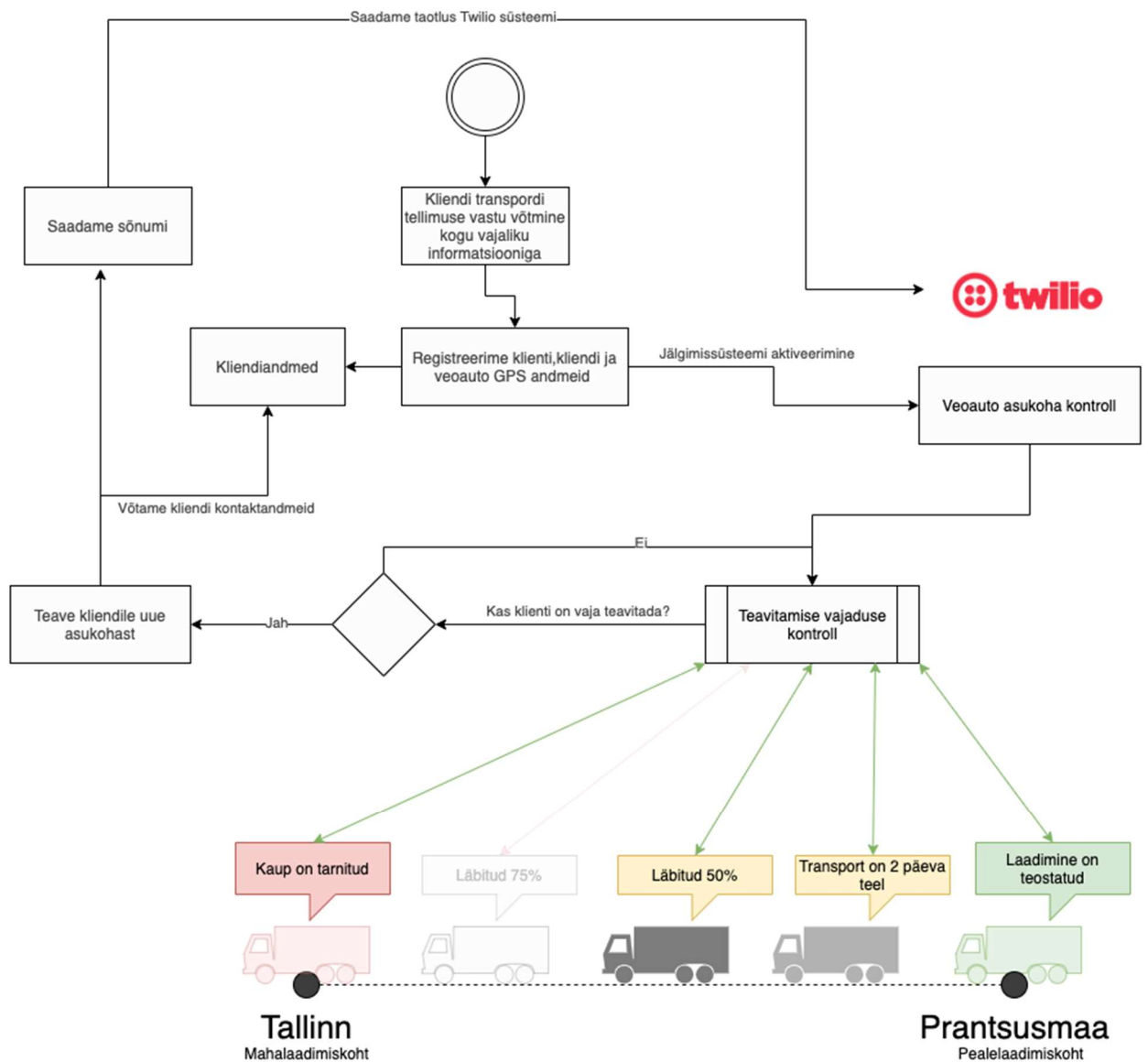
Joonis 6. Kliendi arvete saamise ja maksmise automatiseeritud protsess  
 Allikas: Viktoria Turavaite (2020)

#### 4.2.3 Saadetise staatuse ja kohaletoimetamise teavitussüsteem

Keskettevõttel on saadetiste jälgimissüsteem olemas, aga mingipärast kliendid ei taha sealt enda saadetisi staatust vaadata ning pöörduvad saadetise staatuse ja kohaletoimetamise kuupäeva seotud küsimustega otse ekspedeerija poole. Väikeettevõtetel need süsteemid puuduvad.

Automatiseerimist saab teostada integreerides Twillio ETA Alerts süsteemi. Keskmise suurusega ettevõtte saab seadistada Twillio süsteemi selliselt, et süsteem hangib automaatselt ettevõttelt tellimustest kogu vajaliku informatsiooni. Transportimise käigus süsteem muudab automaatselt saadetiste staatust ning saadab automaateavituse klientidele. Niipea kui saadetis jõuab

kaubasaajale, süsteem saadab automaatselt teavituse ja ettevõtte soovil ka genereeritud arve. Samuti saab ka ekspedeerija elektroonilise kirja lasti kohaletoimetamise ja kliendile arve saatmise kohta teavet ning süsteem märgib saadetise kohaletoimetamise staatust “Tarnitud”. Sel juhul ei pea ekspedeerija käsitsi teavet kontrollima ja klientidele edasi saatma. (Twilio, 2020)



Joonis 7. Kliendi teavitamise protsess Twilio süsteemi abil

Allikas: Viktoria Turavaite (2020)

#### **4.2.4 Transporditellimuse vormi loomine**

Keskmise suurusega ettevõttel on enda tellimuste vorm olemas, kuigi see on veel arendamisel ning ekspedeerijad peavad tegema liigseid liigutusi ning käsitööd selle täitmisel ja klientidele kinnitamise saatmiseks, lähitulevikkus ei pea enam ekspedeerijad selle protsessi sekkuma ning tulevikkus kõik hakkab toimima automaatselt. Väikeettevõtetel aga puudub tellimuste vorm ning ekspedeerijad on sunnitud kõik andmeid ise käsitsi sisestama. Kõige sagedasem probleem väikeettevõtete puhul on ressursi puudus enda ettevõtte lehekülje tegemiseks ja tellimuste vormi loomiseks. Lisaks peavad ettevõtted levitama endast informatsiooni internetiotsingute kaudu ja valmis veebisaidi kujundusega. Üks neist veebisüsteemidest kannab nime WordPress, mis võimaldab paari hiireklõpsuga luua enda veebilehekülge baasfunktsioonidega. Selle süsteemi eeliseks on tasuta kasutamise võimalus ja seda saab hõlpsalt paigaldada paljudele serveritele. Juhul kui ettevõtte vajab spetsiaalset kujundust või veebisüsteemi eripärasust, siis on võimalik osta lisateenus e-poest EnvatoMarket, mis müüb süsteemi lisandmooduleid. Maksumus varieerub sõltuvalt kliendi vajadustest ja soovitud funktsionaalsusest. Neil on ka sisseehitatud tellimuste vormigeneraator, mida saab töödelda WordPressi veebisüsteem ise. Kui integreerida logistikasüsteemi WordPressi süsteemi, siis kliendi tellimuse esitamisel saadetakse kõik andmed viivitamatult ekspedeerijale. Samuti WordPressi eelis on selles, et tulevikus on võimalik probleemideta muuta tellimuse vormi ning lisada ka täitmiseks uusi andmeid. Näiteks tellimuse esitamisel klient lisas kommentaaridesse saatja kontakti ja laadimiseelseid nõuded, mille peale saab ekspedeerija reageerida ja enne laadimist saatjaga laadimisbroneeringu kinnitada. Kui ettevõtte on piisavalt arenenud, siis vormile saab konfigurida ka lisandväärtusi nagu eeldatav kaubaveo maksumus või viivituste oht kindlates piirkondades. WordPressi saab kasutada infovoogude platvormina ja tellimusvormidena, mis lihtsustab haldamist ja turundamist. (WordPress, 2020)

### **4.3 Prognoos ning ettepanekud tulevikuks**

Väikeettevõtted peavad aktiivselt automatiseerima ekspedeerijate tööprotsesse ning alustama ekspedeerijate motiveerimisega ning töötajate koolitamisega. Kuna väikeettevõtetel ressursse ja võimalusi on vähe, siis autori meelest väikeettevõtted võiksid teha koostööd või kasvada suuremaks ettevõtteks, mis võimaldaks neil luua eraldi ekspordi ja impordi osakonnad, automatiseerida tööprotsesse, luua transporditellimuse vormi, vabaneda käsitsi kirjutamisest ning



säästa töötajate aega, tõsta töötajate motivatsioonitaset ning suurendada enda staatust majandussektoris.

Bakalaureusetöö autor arvab, et kõik ekspedeerimisettevõtted lähitulevikus hakkavad aktiivselt tegelema ekspedeerijate tööprotsesside automatiseerimisega ning seega ajaga ekspedeerija tähtsus majandussektoris väheneb. Bakalaureusetöö autori arvates, ekspedeerija töö ei kao paarikümne aasta jooksul, nagu ka autojuhi amet, kuna logistika töös on väga palju inimefaktoriga seotud probleeme, mida arvutiprogramm ei saa veel ennetada ja vea tekkimisel uusi lahendusi pakkuda. Hiljem tekivad isesõitvad autod, aga mingil määral manuaalne töö jätkub. Sama on ekspedeerimisega, leiutatakse erinevaid programme, mis teevad osa tööd ära, aga mingi osa jääb manuaalseks ja inimese otsustada.

## 5 KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärgiks on analüüsi põhjal uurida ekspedeerijate ajaplaneerimist ja ajapuudumise põhjused, tööprotsesside ja tööülesannete optimeerimise võimalust ja teha ettepanekuid, kuidas saab ennetada probleeme ning välja selgitada, kust tulevad suuremad vead, kesk- ja väikeettevõtetes.

Lähtuvalt püstitatud eesmärgist on autor sõnastanud uurimisküsimused, mis suunavad töö empiirilist osa:

- Milliste isikuomadustega inimene sobib ekspedeerija ametikohale?
- Milline on ekspedeerija efektiivne ajaplaneerimine ja õige tööjaotus?
- Mis on kesk- ja väikeettevõtete ekspedeerijate tööjaotuse ja tööprotsesside erinevus?
- Millised on automatiseerimise võimalused?
- Kas tulevikus eksisteerib veel ekspedeerija ametikoht?

Tööpakkumiste analüüsimise käigus selgus, et ekspedeerija peab olema entusiastlik, aktiivne, kriitilise ja matemaatilise mõtlemisega, analüüsivõimeline, hea suhtlemis-, organiseerimis- ja läbirääkimisoskustega, kliendisõbralik, kõrge stressitaluvusega, motiveeritud õppimisele, positiivne ja nii edasi.

Ekspedeerijal peab olema lai silmaring; geograafia teadmine; arvutiprogrammide kasutamise baasteadmised; eesti, inglise ja muu võõrkeele oskus; õppima ajajuhtimise tehnoloogiat ning arendada enda ajaplaneerimist; omada baasteadmisi psühholoogiast, kuna kliendi psühhotüübi ja meeleolu ära tundmine võimaldab häid suhteid luua aitab kaasa uute lepingute sõlmimisel ja püsikontaktide loomisel, ja muud sellist.

Efektiivse ajaplaneerimiseks peab ekspedeerija struktureerima enda ajakasutust, jaotada ülesannete täitmise aja osadeks, määrata ülesannetele teostamise tähtajad, koostada varuplaanid, ennetada vigu ja probleeme, ning teha topeltkontrolli enne laadimise minekut.

Selgus, et kesk- ja väikeettevõtete ekspedeerijate tööjaotuse ja tööprotsesside erinevus on väga suur. Keskettevõtte ekspedeerijad olid motiveeritud tegema rohkem ning said enda suure töökoormusega paremini hakkama kui väikeettevõtete ekspedeerijad. Autor järeldab, et selline

keskettevõtte ekspedeerijad keskenduvad tööle rohkem, kuna neil on hea palgalisa ja preemiasüsteem, tööjaotus on loogiline ja õiglane, asenduste ajal jaotatakse tööd võrdselt, et keegi poleks liialt ülekoormatud, tööandja pakub rohkelt koolitusi ning ettevõttel on hea infotehnoloogiline tugi. Väikeettevõtetel aga on kehv või üldse puudub infotehnoloogiline tugi ning enamus ajast tööd tehakse käsitsi nagu seda oli teinud keskettevõtte 20 aastat tagasi, tööandja ei paku koolitusi ning puhkuste ajal ekspedeerijad on ülekoormatud.

Autor leiab, et väikeettevõtted peavad hakkama aktiivselt automatiseerima ekspedeerijate tööprotsesse ning alustama ekspedeerijate motiveerimisega koolituste pakkumisega. Kuna väikeettevõtetel ressursse ja võimalusi on vähe, siis autori meelest väikeettevõtted võiksid teha koostööd või kasvada suuremaks ettevõtteks, mis võimaldaks neil luua eraldi ekspordi ja impordi osakonnad, automatiseerida tööprotsesse, luua transporditellimuse vormi, vabaneda käsitsi kirjutamisest ning säästa töötajate aega, tõsta töötajate motivatsioonitaset ning suurendada enda staatust majandussektoris.

Autor arvab, et paarikümne aasta jooksul ekspedeerija tööamet ei kao majandussektoris, kuid kindlasti korrigeerib töötajate tööprotsesse ning selle tööameti tähtsust. Lähitulevikus enamus ettevõtteid saavad optimeerida ja automatiseerida üleliigset suhtlemist klientidega tänu arvutiprogrammidele, mis on võimelised vastama reaalajas klientide küsimustele. Samuti toimub tellimusvormi, arveldamise, saadetiste jälgimise automatiseerimine ning klientidele tulevad automaatsed teavitused saadetiste staatuse kohta. Ekspedeerija tähtsamaks ülesandeks jääb peale- ja mahalaadimiste planeerimine, kuna inimfaktori pärast pole veel võimalik asendada inimest arvutiprogrammiga.

## 6 SUMMARY

### FREIGHT FORWARDER'S TIME AND COMPARISON OF THE TIME MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

Viktoria Turavaite

The purpose of the thesis is to explore the time management of a freight forwarder and the reasons behind the lack of time. The ability to optimize work processes, work tasks and make your own suggestions on how to predict problems and find out what are the main mistakes occur in medium and small businesses.

Based on the given goals, the author of the work voices research questions that guide the empirical part of the work:

- What personal qualities of a person are suitable for the position of a freight forwarder?
- What does mean “effective time planning” and how to properly correct division of the work at a freight forwarder?
- What is the difference between the division of labor and the work processes of freight forwarders in small and medium businesses?
- What are the options for optimization / automation of processes related to the work of the freight forwarder?
- Will there be a freight forwarder position in the future?

In the course of the analysis of the work proposals, it turned out that the forwarder must have: enthusiasm; critical and mathematical thinking; active thinking; analytical skills; good communication, organizational and negotiation skills; customer friendliness; high stress tolerance; high level of motivation to continue learning; positive attitude, etc.

The forwarder must be: broad-minded; with knowledge of geography; with basic skills in using computer programs; with knowledge of Estonian, English and other foreign languages; with a desire to study time management technologies, and develop own time planning; with the presence of basic knowledge in the field of psychology, since recognition of the psychological type and mood of the client allows you to build good relationships; with the ability to conclude new contracts and establish constant contact.

For effective time planning, the forwarder must structure the use of his work time, divide time into tasks, set deadlines for each of them, create contingency plans, prevent errors and problems, and always double check before loading.

It turned out that the difference between the division of labor and processes between medium and small businesses is very large. Medium business forwarders are more motivated to do more and they handled their workload better than small business forwarders. The author came to the conclusion that forwarders of medium-sized businesses are more focused on work, because they have a commission system and there is a system of bonuses for additional work, the division of labor is logical and, during vacations and substitutions, work is distributed equally among all employees of the department so that no one will be overloaded. The employer offers many opportunities like covering course expenses for continuous skill growth of employee and also the company has good IT support. Small businesses have virtually no IT support and most of the time the work is done manually, as was the case for the medium company 20 years ago. Also, the employer does not provide training, and freight forwarders are overloaded when replacing other workers.

The author believes that small businesses should actively automate the work processes of freight forwarders and start motivating freight forwarders through training. Since small businesses have few resources and opportunities, the author believes that small businesses should cooperate or merge into a larger company with other small businesses, which will give them an opportunity to create separate import and export departments, automate work processes, loose the work routine and thereby increase motivation employees, improve their efficiency, and improve their status in the economic sector.

The author believes that in a couple of decades, the freight forwarder as a position will not disappear from the economic sphere, but it certainly will make an adjustment to the work processes of employees and the importance of this position. In the near future, most companies will be able to streamline and automate redundant communication with customers by relying on computer systems that can answer to customer questions in real time. There will also be automation of orders, invoicing, tracking, shipping, and handling of notifications to customers about the status of a shipment. The most important task of the freight forwarder about management of loading and

unloading will still remain. Since having the loading and unloading processes under the control of computer systems is not possible due to human factors, this part of the management will remain as the main responsibility of freight forwarders.

## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

Aasjõe Ülle et al., (2016)

dokumendi kättesaadavus:

[http://eprints.tktk.ee/2534/7/Ekspedeerija%20kasiraamat\\_2016%20\(15.11\).pdf](http://eprints.tktk.ee/2534/7/Ekspedeerija%20kasiraamat_2016%20(15.11).pdf), 04. mai 2020

Ciemcioch Steve, Warehouse Anywhere (2018)

dokumendi kättesaadavus: <https://www.warehouseanywhere.com/resources/3pl-vs-4pl-logistics-definition-and-comparison/>, 04. mai 2020

Cottrell Stella, The Study Skills Handbook (2013)

ELEA ülditingimused (2015)

dokumendi kättesaadavus: <https://www.elea.ee/elea-uldtingimused-2015/>, 04. mai 2020

Essentials of Public Health Management, Fleming Fallon (2005)

dokumendi kättesaadavus: [https://books.google.ee/Essentials of Public Health Management](https://books.google.ee/Essentials%20of%20Public%20Health%20Management), 04. mai 2020

European Agency for Safety and Health at Work, Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health (2007)

dokumendi kättesaadavus: <http://osha.europa.eu/en/publications/reports/7807118/view>, 04. mai 2020

iThink Logistics (2019)

dokumendi kättesaadavus: <https://ithinklogistics.com/blog/logistics-and-its-types-difference-between-1pl-2pl-3pl-and-4pl/>, 04. mai 2020

Liveperson AI (2020)

dokumendi kättesaadavus: <https://www.liveperson.com/products/ai-chatbots/>

Lõhmus Alar, et al, Kutsestandardid: Ekspedeerija, tase 6

dokumendi kättesaadavus: <https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/10453246> , 04. mai 2020

Medium Business (2020)

dokumendi kättesaadavus: [https://economic-definition.com/Business/Sredniy\\_biznes\\_Medium\\_business\\_eto.html](https://economic-definition.com/Business/Sredniy_biznes_Medium_business_eto.html), 04. mai 2020

MSTU, Роль малого бизнеса в рыночной экономике (2000)

[http://www.mstu.edu.ru/science/conferences/11ntk/materials/section8/section8\\_24.html](http://www.mstu.edu.ru/science/conferences/11ntk/materials/section8/section8_24.html)

Newberry Tommy, Success is Not an Accident: Change Your Choices; Change Your Life (2007)

dokumendi kättesaadavus: [file:///Success is Not an Accident/ Change Your Choices%3B Change Your Life](file:///Success%20is%20Not%20an%20Accident/Change%20Your%20Choices%3B%20Change%20Your%20Life), 24. mai 2020

Plunkett Jack, Plunkett's transportation, supply chain & logistics industry almanac 2007 : the only comprehensive guide to the business of transportation, supply chain and logistics management (2007)

dokumendi kättesaadavus: [https://books.google.ee/books/Plunkett's transportation, supply chain and logistics industry almanac 2007](https://books.google.ee/books/Plunkett's+transportation,+supply+chain+and+logistics+industry+almanac+2007), 02. mai 2020

Sarapik Rivo, Äripäev (2004)

dokumendi kättesaadavus: <https://www.aripaev.ee/uudised/2004/01/19/eestis-aetakse-sageli-segimini-ekspedeerimine-ja-logistika>, 04. mai 2020

Seire Priit, Koroter Logistics (2016)

dokumendi kättesaadavus: (<https://k-trans.ee/mis-on-ekspedeerimine/>), 04. mai 2020

Sportdiplom (2016)

dokumendi kättesaadavus: <http://www.sportdiplom.ru/abstract/vremya-eto-vsego-lish-numerologicheskiy-poryadok-fizicheskikh-izmeneniy>, 04. august 2020



Suursoo Jüri, Ekspedeerija käsiraamat (2006)

dokumendi kättesaadavus:

[http://eprints.tktk.ee/2534/7/Ekspedeerija%20kasiraamat\\_2016%20\(15.11\).pdf](http://eprints.tktk.ee/2534/7/Ekspedeerija%20kasiraamat_2016%20(15.11).pdf), 03. juuli 2020

Travis Russ, Teooria X/Y suhe: eeldused ja suhtlemishirm, Juhtimis- ja organisatsiooni arendamise ajakiri (2013)

Twillio (2020)

dokumendi kättesaadavus: <https://www.twilio.com/use-cases/eta-alerts>, 24. juuni 2020

Wave Invoicing (2020)

dokumendi kättesaadavus: <https://www.waveapps.com/invoicing> , 24. juuni 2020

Wordpress (2020)

dokumendi kättesaadavus: <https://wordpress.com/>, 24. juuni 2020

# LISAD

## Lisa 1. Intervjuu küsimused ekspedeerijatele

Palun kirjutage enda:

- Vanus
- Sugu mees
- Töökogemus (mitu aastat töötate ekspedeerijana)

1. Palun kirjeldage enda tööpäeva ülesanded üksahaaval. Kui palju aega kulub igale tööülesandele? Millised tööülesanded on prioriteetsemad?

Näidis:

Hinnapakkumised

Klientide otsimine

Klientidega suhtlemine

Tellimuste vastu võtmine

Tellimuste töötlemine

Saadetise loomine / andmete sisestamine / kontroll

Lahenduse leidmine

Autojuhtidele instruktsiooni andmine ja nende asukoha jälgimine

Arvete koostamine

Paberimajandus

Statistiliste andmete analüüs

Klientidega suhtlus pärast saadetist

2. Kas olete abi saanud ametijuhendist? Kas juhend on formaalne?  
Kas ametijuhendist on ka aru saada, millisele töö osale eeldatavalt kui palju aega tegelikult % kulub või mis peaks olema nende tasakaal?

3. Kas tööülesannete seas on olemas need ülesanded, mida saaks automatiseerida? Mis ülesanded need on ja kui palju aega kulub nende täitmiseks?  
Milliseid teie töö osi tegite nt 3a tagasi teistmoodi, mis on täna automaatsem?
4. Kui kolleeg on puhkusel, kes teda asendab? Juhul kui asendab teine ekspedeerija, siis  
-kuidas töömaht mõjutab töökvaliteeti?  
-Kas jõuate teha kõik tööülesanded õigeaegselt?  
-Millised tööülesanded on sellisel juhul prioriteetsemad?  
-Millised tööülesanded vähema tähtsusega?  
-kas jõute kõik tööülesanded täita tööpäeva lõpuni või tuleb kauem tööl istuda?  
Kui tuleb kauem tööd teha, siis kui kaua?
5. Kas teil on kindel töögraafik või vajadusel/kohustusel peate vastama kõnedele/päringutele peale tööpäeva lõppu? Millised on seda tüüpi tööd, mis „kindlasti tuleb täna õhtul“ ära teha, st mida ei saa edasi lükata? Kui sageli esineb vajadust neid küsimusi nt õhtu kl 22 lahendada?
6. Millised faktorid mõjutavad töömahu kasvu? Kuidas saadakse hakkama sellistel perioodidel? Kas töömahu suurenemine on ettenähtud organisatsioonil, kuidas sellega toime tulla?
7. Kas saab prognoosida tellimuste arvu suurenemise/vähendamise? Kuidas?
8. Kas tööandja motiveerib töötajaid (preemia-, boonussüsteem jne). Kui jah, kuidas?  
Kas lisatöö/aktsiivsus on palgatav?
9. Kuidas saab muuta päeva efektiivsemaks? Näiteks vähendada töötunde, jaotada paremini töökohustusi ja muud sellist
10. Kas teie arvates töö on rutiinne?
11. Mitu kuud kestis teie sisseelamisaeg?

12. Millised on teie arvates parimad aja planeerimise praktikad?
13. Millised tegevused võtavad tulevikus vähem aega? Millistes osades on aega raske kokku hoida või mis võib hoopiski suurenedada? Millised tööriistad on ilmunud? Kas on automaatne? Kas IT toetus on suur või seda tuleb arendada?
14. Kui teie hoiate targalt aega kokku, siis teie saate:
- töövaba aega juurde
  - teete rohkem tööd, kuna on alati tööd, mida saab teha
  - tööandjalt rohkem lisatööd, kuna tema näeb teie efektiivsust ja kasutab seda ära
15. Kas tööandja pakub koolitusi? Kas nad on abiks?
16. Kuidas teie arvates saab olla hea ekspedeerija? Mis on kõige tähtsam ja väärtuslikum?
17. Kuidas teie arvate, kas tulevikus ekspedeerija eriala veel eksisteerib? Palun argumenteerige enda vastust.
18. Kuidas mõjutas COVID-19 töömahtu ja tööpäevi? Kas toimus tellimuste langus või suurenemine?