

## 1. Ettevõtte andmed

Ettevõtte nimi:	<b>TNT Eesti</b>
Tegevusala:	Logistika ja transport
Põhitegevus:	Logistika-, posti- ja transporditeenused
Linn/riik:	Tallinn, Eesti
Asutamisaasta:	1994
Ettevõtte asukohtade arv (2004):	1
Kodulehekülg:	<a href="http://www.tnt.ee">www.tnt.ee</a>
Töötajate arv (2004):	Täiskohaga töötajaid – 59, osalise ajaga töötajaid – 1, naisi 33, mehi 27
2004. aasta käive (€):	7 874 000 EUR

## 2. Vastutustundliku äritegevuse põhiteemad

Vastutustundliku tegevuse valdkonnad:	<input type="checkbox"/> Ärietika <input checked="" type="checkbox"/> Töökoht <input type="checkbox"/> Keskkond <input type="checkbox"/> Turg <input type="checkbox"/> Kogukond
Põhiküsimused:	<input checked="" type="checkbox"/> Töö ja eraelu tasakaal <input checked="" type="checkbox"/> Heategevus ja toetus kohalikule kogukonnale <input checked="" type="checkbox"/> Looduskeskkond
Motivaatorid vastutustundlikuks tegutsemiseks:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Juhtkonna väärtushinnangud</li> <li>▪ Soov hoida suurepäraseid ja motiveeritud töötajaid</li> <li>▪ Seadustest kinnipidamine</li> <li>▪ Keskkonnasõbralik hoiak organisatsioonis tervikuna</li> </ul>
Näited vastutustundliku ettevõtluse rakendamiseks:	<p>Ettevõtte ühiskondliku vastutuse näide keskendub antud juhul töökohtale. Ettevõtte on määratlenud järgmised edutegurid (vt ka punkt 3):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regulaarne tagasiside klientidelt, töötajatelt, koostööpartneritelt</li> <li>▪ Eesmärkidel põhinev juhtimine</li> <li>▪ Töötajate arendamine ja kaasamine</li> <li>▪ Jätkuvalt arenev kommunikatsioonisüsteem</li> <li>▪ Tunnustamissüsteem</li> <li>▪ Enesehindamine</li> </ul> <p>Ettevõtte on edukalt rakendanud EFQM kvaliteedijuhtimise mudelit ning omandanud mitmeid sertifikaate, näiteks Investors in People, ISO 9001 ja ISO 14001, mis annavad kindlustunde ettevõtte juhtimiskvaliteedi ja sidusgruppide kaasamise kohta.</p> <p>Hetkel toimub OHSAS ja TAPA (Technology Asset Protection Association) sertifikaatide juurutamine.</p>
Kas nimetatud tegevused on osa laiemast äristrateegiast? Jah/Ei? Kuidas?	<p>Jah.</p> <p>Kvaliteedijuhtimise mudeli rakendamise abil on kindlustatud nii töötajate kui sidusgruppide süsteemne kaasamine ettevõtte strateegia rakendamisse. Ettevõtte äristrateegia põhineb väärtustel, visioonil ja missioonil ning on suunatud kasumi suurendamisele arvestades järgmisi võtmeprotsesse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Töötajate värbamine, võimustamine ja arendamine</li> <li>▪ Õigeaegne kättetoimetamine veatus seisukorras</li> <li>▪ Kasumlike klientide hankimine ja hoidmine</li> <li>▪ Turvalise ja ohutu töökeskkonna loomine</li> <li>▪ Korrektsete arvete koostamine ja nende õigeaegne laekumine</li> <li>▪ Finantsvastutuse ja sisese kontrolli säilitamine</li> <li>▪ Kõrge kvaliteediga infosüsteemide loomine</li> <li>▪ Äri ja sotsiaalse täiuslikkuse säilitamine</li> </ul>

Ärilineid kasud:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Töötajate hoidmine &amp; motiveeritus – madal töötajaskonna voolavus, head tulemused töötajate rahuloluuuringutes, head tulemused võrreldes väliste konkurentidega, enesehindamise tulemused</li> <li>▪ Väga hea maine</li> <li>▪ Positiivne kajastatus meedias, klientide ja partnerite tagasiside, klientide arv</li> <li>▪ Ettevõtte jätkusuutlik areng – pidevalt head tulemused</li> </ul>
Sidusgruppid/kasusaajad:	<p>Antud juhtumikirjeldus on suunatud <b>töötajatele</b>. Neile lisaks on teised kasusaajad järgmised:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kliendid</li> <li>▪ Looduskeskkond (hea keskkonnajuhtimissüsteemi tulemusena)</li> <li>▪ Kohalik kogukond (ettevõtte vabatahtliku panuse, heategevuse ja sponsoriuse kaudu mitmesugustesse ühiskondlikesse algatusse, näiteks koostöö Haiba lastekoduga)</li> </ul>
Kasud ühiskonnale/sidusgruppidele:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teadmiste ja oskuste panustamine</li> <li>▪ Sponsorlus</li> <li>▪ Vähendatud keskkonnamõjud</li> </ul>
Keda ja kuidas teavitati oma tegevusest:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suuremad saavutused, näiteks tähtsamate auhindade saamine, on kajastatud päevalehtedes ning ettevõtte kodulehe „uudiste“ sektsioonis</li> <li>▪ Sama teave edastatakse ka ettevõtte sees töötajatele</li> <li>▪ Ettevõtte esindajad (7) on osalenud assessoritena juhtimiskvaliteedi auhinna protsessis</li> <li>▪ Ettevõtte juht on ka Eesti Kvaliteediühingu juht ning personali- ja kvaliteedijuht on Eesti Personali Arendamise Ühingu juhatuses, mis on heaks kanaliks ettevõtte heade kogemuste edastamiseks</li> </ul>
Auhinnad/sertifikaadid/muu tunnustus:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Euroopa Juhtimiskvaliteedi Auhinna finalist, 2005</li> <li>▪ Töötajasõbralike ettevõtete TOP 2. koht, 2005</li> <li>▪ OHSAS 18001 &amp; TAPA, 2005</li> <li>▪ TNT IBU HR auhind, 2004</li> <li>▪ Töötajasõbralike ettevõtete TOP 3. koht, 2004</li> <li>▪ Parim tööandja Euroopas ja Eestis, 2004 (Hewitt Associates'i uuring "Best Employer – Best Results")</li> <li>▪ TPG Masters auhind, 2003</li> <li>▪ TNT IBU Excellence auhind, 2003</li> <li>▪ Eesti Juhtimiskvaliteedi Auhinna võitja, 2003</li> <li>▪ Üleminek ISO 9002-lt ISO 9001:2000-le, 2002</li> <li>▪ TNT IBU HR auhind, 2002</li> <li>▪ "Investors in People" sertifikaat, 2002</li> <li>▪ Eesti Juhtimiskvaliteedi Auhinna pilootprojektis osalemine, 2001</li> <li>▪ ISO 14001, 2000</li> <li>▪ ISO 9002, 1998</li> </ul>
Väljakutsed algatuste elluviimisel:	<p>Väliskommunikatsioon: ettevõtte edulugu ei ole alati kerge ettevõttest väljapoole edastada, sest paljud teised ettevõtted ei ole valmis sellist infot vastu võtma – on tulnud ette olukordi, kus ettevõtte pingutusi peetakse põhjendamatuks suurteks ja/või ebaratsionaalseteks!</p>
Täiendav informatsioon:	-

### 3. Vastutustundliku äritegevuse kirjeldus

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse puhul on ettevõtte jaoks olulised 4 järgmist aspekti:

1. Tegevuse seaduslikkus
2. Olla hea ja vastutustundlik tööandja
3. Heategevus ja sponsorlus
4. Hoolime keskkonnast

**Meie edutegurid:**

1. Regulaarne tagasiside hankimine klientidelt, töötajatelt, koostööpartneritelt
2. Eesmärkidel põhinev juhtimine
3. Töötajate arendamine ja kaasamine
4. Jätkuvalt arenev kommunikatsioonisüsteem
5. Tunnustamissüsteem
6. Enesehindamine

Edutegurite selgitus (6):

#### 1. Info hankimine erinevatelt huvipooltelt

- Kliendid – kliendikontaktid, rahulolu uuringud
- Töötajad – arenguestlused, osakonna koosolekud, rahulolu uuringud
- Koostööpartnerid – regulaarsed kokusaamised, kullerite rahulolu uuringud
- Ühiskond – seadusandlus, tagasiside heategevus- ja sponsorprojektidest
- Konkurendid – äritulemuste regulaarne jälgimine, hinnainfo, teenuste valik, info meedias
- Omanikud – tagasiside eelarve protsessis

#### 2. Eesmärkidel põhinev juhtimine

- Ühtne visioon, missioon, põhiväärtused
- Eesmärkide hierarhia
- Tulemuste ülevaatused
- CS ja OPS Indeksid
  - Jätkuv kliendi rahulolu tagamine
  - Osakondadevahelise meeskonnatöö arengu generaator
  - Tunnustamise võimalus
  - Ajas muutuvate vajadustega süsteem

#### 3. Töötajate arendamine ja kaasamine

- Ühtne visioon, missioon, põhiväärtused
- Juhtkonna pühendumus
- Kindel ja selge värbamissüsteem
- Arendus- ja koolitustegevus
- Toimiv sisekommunikatsioonisüsteem

- Regulaarsed koosolekud
- Arenguestluste süsteem
- Meeskonnatöö
- Tunnustamissüsteem
- Ühisüritused

#### 4. Kommunikatsioon

- Avatud uste poliitika
- Avatud telefoni poliitika
- Üld- ja osakondade koosolekud
- Ristfunktsionaalne tööpõhimõte
- Osakondadevahelised arengugrupid
- Teadetetahvlid
- E-post
- Arenguestlused
- Avalik server ja Intranet
- Peakontori ajakiri

#### 5. Tunnustamine

- Aasta TNT-lane, Aasta uustulnuk, Aasta kuller,
- Aasta kolleeg
- Kampaniate lõpetamised
- Kõikidel boonussüsteemid
- Saavutuste väljatoomine koosolekutel
- Igapäevased "õlale patsutamised"

#### 6. Enesehindamine

- Sai alguse EFQM mudelil põhineva enesehindamisega 2001
- Tulemused oluliseks aluseks järgmise aasta äriplani ja eelarve koostamiseks

## 4. Kasutamine koolitusel

### A) Täiendav teave antud juhtumikirjelduse kasutamiseks koolitusel (olulisuse kriteeriumid: vastutustundliku ettevõtluse valdkonnad)

**MÄRKUS:** Projektimeeskond teadvustab, et TNT Eesti on rahvusvahelise suurkorporatsiooni osa ning mitte kohalikul kapitalil põhinev väikeettevõtte, omades mitmeid eeliseid, mida võimaldab kuulumine rahvusvahelisse äriõrgustikku. Samas on vastutustundliku ettevõtluse praktika ettevõttes väga heal tasemel ning põhineb suurel määral kohalikul eestvedamisel, mistõttu on ettevõtte näide ka käesolevasse koolitusmaterjali kaasatud.

Antud kaasust saab näitena kasutada ka järgmistes vastutustundliku äritegevuse valdkondades:

- Ärieetika
- Keskkond (ka see valdkond on ettevõttele oluline, ent käesolevas kaasuses ei ole seda pikemalt kirjeldatud)
- Kogukond

### B) Pedagoogilised ettepanekud antud juhtumikirjelduse kasutamiseks koolitusel (olulisuse kriteeriumid: vastutustundliku ettevõtluse valdkonnad)

Soovitused kaasuse kasutamiseks koolitusel.

#### TÖÖKOHT

Jaga osalejad 3-6-liikmelistesse gruppidesse. Anna osalejatele järgmine ülesanne:

#### ÜLESANNE 1

Kasuta järgnevat nimekirja ettevõtte ühiskondliku vastutuse teemadest, mis on olulised töökohal.

**Võrdsed võimalused ja mitmekesisus** – olla õiglane, avatud ja valmis kõikideks värbamisvõimalusteks **Tervis ja tööohutus** – tööohutuse ja tervisega seotud riskide maandamine ja võimaluste loomine töötajate elukvaliteedi parandamiseks

**Töö ja eraelu tasakaal** - äri ja töötajate isiklike vajaduste ja võimaluste tasakaalustamine

**Töötajate värbamine ja hoidmine** – parimate töötajate ligimeelitamine ja hoidmine, olles parim tööandja

**Töötajate koolitus ja arendamine** – oskuste arendamine, mis on olulised nii töötaja kui ettevõtte jaoks

**Kaasamine** – töötajate kaasamine planeerimisse ja muudesse tegevustesse ning nende osaluse soodustamine

**Innovatsioon** – kogu ettevõttes oleva loovuse suunamine tulemusteks

Lase grupil arutleda:

1. Mida iga ülaltoodud valdkond praktiliselt tähendab?
2. Millised on võimalused ja ohud ettevõtte jaoks, mis seonduvad antud küsimustega tegelemise/mittetegelemisega
3. Millised oleks 1-2 konkreetset tegevust, mida ettevõtte igas valdkonnas võiks teha?
4. Millistega nendest valdkondadest tegeletakse kaasuses kirjeldatud ettevõttes ja millised võiks ettevõtte jaoks tähendada täiendavaid võimalusi?

#### ÜLESANNE 2

Osalejatele: kujutle, et oled 25 töötajaga väikeettevõtte juht, mille uueks omanikuks on just saanud TNT Eesti. Oled jäänud oma ametikohale tingimusel, et suudad oma endise ettevõtte juhtimispraktikat kohandada vastavalt TNT Eesti omale eelkõige personalijuhtimise ja kogukonnasuhete valdkonnas.

Varem ei olnud Sinu ettevõttes personalijuhtimine eriti kõrgel tasemel ning ettevõtte ühiskondliku vastutuse rakendamine samuti mitte. Sul on võimalus õppida TNT Eesti kogemusest ja viia selle põhjal oma ettevõttes muudatusi ellu.

1. Milliseid aspekte hõlmab Sinu jaoks vastutustundlik juhtimine?
2. Millised on kasud vastutustundlikust juhtimisest personalivaldkonnas?
3. Millised konkreetsed sammud teeksid TNT kogemuse rakendamiseks?
4. Mille osas peaks eriti tähelepanelik olema?
5. Millised on Sinu võimalused olemasolevas situatsioonis?

Anna mõlema ülesande jaoks osalejatele piisavalt aega mõttevahetuseks ning lase neil oma mõtted pabertahvlile kirja panna.

Olenevalt grupi suuruselt võib kokkuvõtteid teha mitmel erineval viisil. Üks võimalus on panna pabertahvlid seintele ja lasta osalejatel ruumis ringi käia ning teiste gruppide ideedega tutvuda. Iga grupp võib enda hulgast määrata ühe inimese, kes seisab oma grupi pabertahvli juures ja tutvustab oma grupi tööd teiste gruppide liikmetele. Peale seda võib osalejatelt küsida nende ideid ja kogemusi eelneva ülesandega seoses.

Teine võimalus on, olenevalt ajast, lasta kas üksikutel või kõigil gruppidel oma ideid teistele presenteerida.

Kokkuvõtteks too välja olulisemad mõtted grupitöödest/presentatsioonidest.