

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Maris Jürjenson

**SIHTKOHA STRATEEGILINE
PLANEERIMINE KASUTADES
STSENAARIUMITE PLANEERIMISE
MEETODIT IDA-VIRUMAA NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Heli Müristaja, MSc

Pärnu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud "...“..... 2017. a.

TÜ Pärnu kolledži turismiosakonna juhataja

Heli Müristaja

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

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

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

| | |
|---|----|
| Sissejuhatus | 3 |
| 1. Turismi sihtkoha planeerimine..... | 6 |
| 1.1. Turismi sihtkoha strateegiline planeerimine ja arendamine..... | 6 |
| 1.2. Stsenaariumite planeerimine turismi sihtkohas..... | 11 |
| 2. Ida-Virumaa turismi tulevikustsenaariumite planeerimine | 17 |
| 2.1. Sihtkoha ja uurimisprotsessi kirjeldus | 17 |
| 2.2. Ida-Virumaa stsenaariumite analüüs | 20 |
| 2.3. Ida-Virumaa turismiasjaliste intervjuude analüüs..... | 30 |
| 3. Järeldused ja ettepanekud..... | 35 |
| Kokkuvõte | 38 |
| Viidatud allikad..... | 40 |
| Lisa 1. Kutse stsenaariumite planeerimise uuringule..... | 46 |
| Summary | 47 |

SISSEJUHATUS

Turismi sihtkoha arendamisel on strateegiline planeerimine olulisel kohal, kuna strateegiline planeerimine põhineb kolmel küsimusel: 1) mida me teeme, kellele me teeme ja 3) kuidas me saame paremad olla (Sotiriadis, 2015, lk 1215-1216). Stsenaariumite loomine on tuleviku mõistmiseks ja ettevalmistumiseks oluline, et kiirelt reageerida väljakutsetele, nagu riikide poliitilise korra muutus ja terrorismiohud, mis erinevates turismi sihtkohtades esinevad (Gössling & Scott, 2012, lk 774-775). Eesti riiklikus turismi arengukavas on välja toodud peamisteks arengusuundadeks Eesti kui turismi sihtkoha tuntuse suurendamine, olles konkurentsivõimeline rahvusvahelisel turul nii oma toodete kui ka teenustega (Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, 2013). Ida-Viru Turismiklaster on oma strateegias välja toonud sihtkoha kitsaskohad, milleks on turismiteenuste kvaliteet, sihtkoha tunnus, partnerite vaheline koostöö ning turismipotentsiaali mitmekesisus (Ida-Viru Ettevõtluskeskus SA, 2014).

Käesoleva lõputöö teema uurimine on oluline, kuna tulevik pikas perspektiivis on mõjutatud teadmatusest ning stsenaariumite loomisest on võimalus tuleviku teadmatust vähendada. Stsenaariumi planeerimine annab võimaluse luua mitmeid pikaajalise tuleviku plaane turismi sihtkohas, kus on arvestatud nii majanduslike, keskkondlike kui ka sotsiaalsete mõjutajatega. Stsenaariume planeeritakse rohkem kui kümne aastat lõikes tulevikku ning strateegiaid planeeritakse kolmeks kuni kümneks aastaks (Jisc, 2008).

Uurimistöö eesmärk on luua Ida-Viru Turismiklastriga Ida-Virumaa jaoks neli erinevat tulevikustsenaariumit aastaks 2025, küsida Ida-Virumaa turismiasjalistelt tagasisidet iga stsenaariumi kohta ning teha neist järeldusi ja ettepanekuid turismi sihtkoha arendajatele. Loodud stsenaariumid võimaldavad turismi sihtkoha asjalistel toimida vastavalt muutunud keskkonnale ja valida sobiv strateegia Ida-Virumaa arendamiseks.

Lõputöö uurimisküsimused on: Kuidas erinevad sise- ja väliskeskonna tegurid mõjutavad Ida-Virumaa kui turismisihtkoha arengut pikaajaliselt? Milline on Ida-Virumaa turismiasjaliste tagasiside Ida-Viru turismiklastriga loodud sihtkoha tulevikustsenaariumitele? Millised on võimalused, mida erinevate stsenaariumite avaldumisel saab Ida-Viru Turismiklaster kasutada?

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks on seatud järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade strateegilise planeerimise ja stsenaariumite planeerimise käsitlustest nii turismikontekstis kui ka üldiselt;
- valmistada ette stsenaariumite planeerimise töötuba ning viia uuring läbi Ida-Viru Ettevõtluskeskuse Turismiklastriga liikmetega;
- analüüsida uuringust saadud tulemusi ning tuua välja neli erinevat võimalikku stsenaariumit turismisihtkohas aastaks 2025;
- viia läbi poolstruktureeritud intervjuu sihtkoha turismiasjalistega, et saada nende poolset tagasisidet loodud stsenaariumite võimalikkusest ja mõjudest;
- analüüsida intervjuueeritavate tulemusi ning seostada neid esimeses uuringus saadud tulemustega ja
- teha stsenaariumitest järeldusi ja ettepanekuid turismisihtkoha arendajatele Ida-Viru Turismiklastris.

Lõputöö on keskendunud peamiselt kahele märksõnale – strateegiline planeerimine ja stsenaariumite planeerimine turismisihtkohas. Teoreetilise osa kirjutamisel on kasutatud artikleid erinevatest teaduslikest ajakirjadest ning teemakohaseid raamatuid. Stsenaariumite planeerimisest on käsitlenud mitmed autorid, sealhulgas Randt (2015), Wade (2012) ning Gössling & Scott (2012).

Töö empiiriline osa jaguneb kaheks osaks, esimeses osas on läbi viidud töötuba, kus lähtealuseks on stsenaariumite planeerimine, Ida-Viru Ettevõtluskeskuse Turismiklastriga liikmetega. Teises osas viiakse läbi poolstruktureeritud intervjuud Ida-Virumaa turismiasjalistega. Uuringu esimese poole koostamiseks töötatakse läbi erinevad stsenaariumite planeerimise etapid, mis jagunevad viieks osaks, kus analüüsitakse keskkonna tegureid ning koostatakse stsenaariumeid.

Käesolev lõputöö on jaotatud kolmeks peatükiks. Esimeses peatükis käsitletakse turismisihtkoha planeerimisega seotud teemasid, kus keskendutakse nii strateegilisele kui ka stsenaariumite planeerimisele. Lisaks antakse ülevaade kogukondlikust sihtkoha arengust ning turismitrendidest. Teine peatükk keskendub Ida-Virumaa turismi tulevikustsenaariumite planeerimisele. Teine peatükk omakorda jaotub kolmeks osaks, kus kirjeldatakse lõputöö uurimisprotsessi ning antakse ülevate töötoast saadud tulemustest ning analüüsitakse intervjueeritavate tagasisidet. Kolmandas peatükis tuuakse välja uuringust tulenevaid järeldused ning tehakse ettepanekuid sihtkoha arendamiseks.

1. TURISMISIHTKOHA PLANEERIMINE

1.1. Turismisihtkoha strateegiline planeerimine ja arendamine

Turismisihtkoha arengu üks olulisim osa on planeerimine. Sihikindla ja konkreetse planeerimise tulemusena on võimalik sihtkohta muuta jätkusuutlikuks. Järgnev alapeatükk annab ülevaate turismisihtkoha strateegilisest planeerimisest ja planeerimise seost jätkusuutlikkusega. Kogukondlik sihtkoha arendamine ja turismitrendid on samuti välja toodud.

Strateegiline planeerimine sai alguse militaarüksusest (Rahman, 2016, lk 17), kuid Bonifaci, Copiello ja Stanghellini (2016, lk 45) on välja toonud, et strateegiline planeerimine arenes erasektoris, et suurendada organisatsioonide konkurentsivõimet turul. Strateegiline planeerimine on Sotiriadise (2014, lk 1215) sõnul organisatsiooni protsess, et määrata strateegia ning eesmärgid, mille käigus saab organisatsioon määrata oma tulevikusuuna. Strateegiline planeerimine on organisatsiooni pikaajaliste eesmärkide saavutamise protsess (Ebrahimi & Mahmoudzadeh, 2017, lk 2010). Carlisle, Johansen ja Kunc (2016, lk 86) on oma töös välja toonud, et strateegilise planeerimise protsess peaks lähtuma avalikust huvist. Bouhali, Mekdabl, Lebsirc ja Ferkhad (2015, lk 74) on nimetanud peamised põhjused, miks organisatsioonis strateegilist planeerimist kasutatakse. Strateegiline planeerimine:

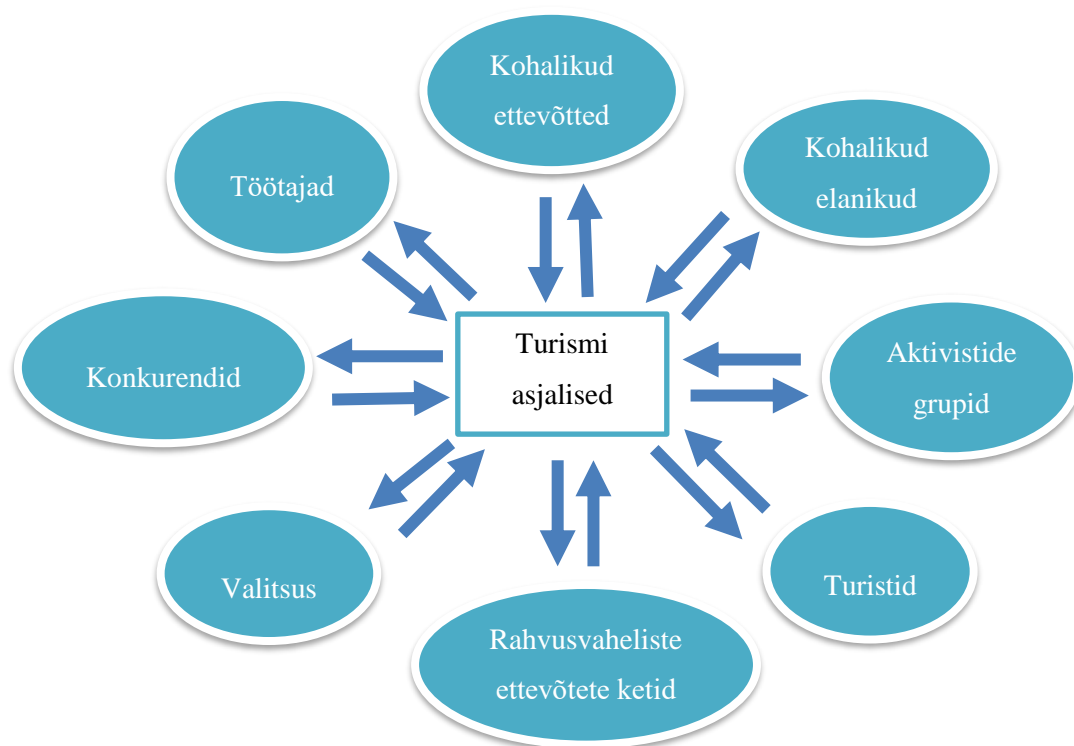
- sunnib vaatama tulevikku ning annab võimaluse mõjutada, ette näha või ennetada tulevikku,
- muudab organisatsiooni oma probleemidest ja keskkonnast teadlikumaks,
- aitab defineerida üldist organisatsiooni missiooni ning eesmäärke,
- aitab leida suunataju, järjepidevuse, tõhusa töötajaskonna ning hea juhtimise ja

- haarab kõik üksikisikud süsteemi ja sätestab standardid inimestele, programmidele ning ressurssidele.

Turismis esitleti strateegilist planeerimist esmaselt avalikus sektoris, et parendada sihtkoha infrastruktuuri arengut, korraldada erinevaid tegevusi, maa planeerimist, turundamist ning säilitada ajaloolist pärandit (Carlisle, Johansen, & Kunc, 2016, lk 85). Strateegiline planeerimine pakub võimalust luua kindlaid järeldusi erinevate ressursside kasutuselevõtmisel, et täita strateegiliste otsuste tegemisel organisatsiooni eesmärgid (Zahradiničova & Vacik, 2014, lk 666). Turismi strateegiline planeerimine on iga turismiorganisatsiooni ja turismisihtkoha raamistik (Ebrahimi & Mahmoudzadeh, 2017, lk 210)

Turismis on strateegilist planeerimist suures osas juhitud läbi avaliku sektori, et koordineerida turismi infrastruktuuri ja investeeringute lõimumist. (Carlisle, Johansen, & Kunc, 2016, lk 84). Turismi strateegiline planeerimine peab ühtima majanduse, keskkonna ja sotsiaal-kultuurilise kaalutlusega ja nende vaheliste jätkusuutliku arengu eesmärkidega (Ebrahimi & Mahmoudzadeh, 2017, lk 210). Phillips ja Moutinho (2014, lk 97) on oma töös välja toonud, et turism on suur osa ekspordist ning turismi kasv ja suurenev konkurentsivõime on loonud vajaduse turismi planeerimiseks. Lisaks sellele ühendab turism rahvusvahelistumist, valitsusi, ettevõtteid ja ühiskonda, mille tõttu on turismisihtkoha arendajatel vajalik luua strateegiline mõtlemisviis.

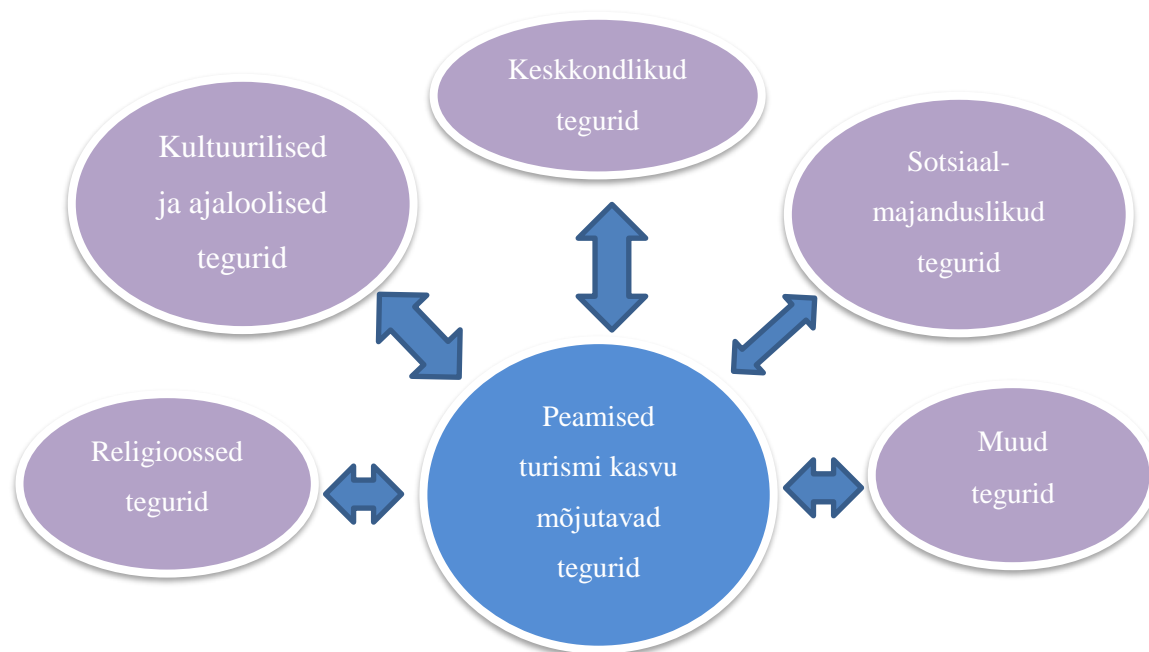
Turismi tõhusa planeerimise eelduseks on turismisihtkoha ressursside jätkusuutlik majandamine ja kaasava otsustusprotsessi tagamine (Farmaki, 2015, lk 386). Strateegiline planeerimine on üheks vahendiks, et saavutada jätkusuutlik areng turismisihtkohas (Nenkovic-Riznic, Ristic, Milijic, & Maksin, 2016, lk 1354). Jätkusuutlik turism esindab kõiki turismivorme, mis peavad ühtima majandusliku, sotsiaalse ja keskkonna jätkusuutlikkuse printsiipidega (Farmaki, 2015, lk 388). Ebrahimi ja Mahmoudzadeh (2017, lk 211) on välja toonud, et jätkusuutlik turism on kõige sobivam lähenemine turismi arendamisel, et vähendada negatiivset mõju sihtkohale ning huvigruppidele. Turismisihtkoha jätkusuutlikul arendamisel on edukuse aluseks turismiasjaliste toetus, kus turismiasjalisteks on kõik juriidilised kui ka füüsilised isikud (vt joonis 1.) (Khavarian-Garmsir & Zare, 2015, lk 323).



Joonis 1. Turismi planeerimise asjalised. Allikas: Khavarian-Garmsir & Zare, 2014, lk 325 (autori koostatud)

Turismiasjaliste koostöö on oluline osa turismisihtkoha arendamisel. Koostöö tulemusena suudetakse vähendada turismi negatiivset mõju ning suurendada positiivset mõju nagu uute töökohtade loomine ning turuosa laiendamine. Koostöö turismiasjaliste vahel on peamiseks osaks jätkusuutlikuks arenguks. Kogukonna kaasamine turismi arendamisse aitab luua kogukonna väärtuseid, arendada tooteid ja turundamist. (Kline, Cardenas, Viren, & Swanson, 2015, lk 81)

Turismisihtkoha atraktiivsus turisti silmis sõltub sihtkoha füüsilistest, keskkondlikest ja sotsiaalkultuurilistest omadustest. Füüsilised ja keskkondlikud omadused on mõjutatud kliima, maastiku ja ökoloogia poolt, sotsiaalkultuurilised tegurid moodustavad sihtkoha ajalugu, poliitika, kunst, majandus, eluviis, monumendid ja arhitektuur. (Benur & Bramwell, 2015, lk 213)



Joonis 2. Turismimajanduse kasvu viis tegurit. Allikas Jahan & Rahman, 2016, lk 52 (autori koostatud)

Joonisel 2 on kujutatud turismi mõjutavad tegurid. Peamised keskkonnategurid, mis aitavad kaasa turismi kasvule sihtkohas, on hea kliima ja looduskeskkond. Sotsiaal-majanduslike tegurite alla kuuluvad ligipääsetavus, majutus, lisaväärtused ja abiteenused, mis mõjutavad turismi sihtkoha arengut. Turistide jaoks on oluline, et sihtkohta pääsemine oleks lihtne ning infrastruktuur korras. Majutuse osas on oluline, et sihtkoht pakuks erinevaid majutuse ja toitlustuse võimalusi. Kui on olemas erinevad abiteenused nagu arstiabi, internet ja telefoniühendus jne, siis on eeldus, et turist jääb sihtkohta kauemaks, kuna ta tunneb end seal turvaliselt. Lisaväärtuse sihtkohas moodustab toodete ja teenuste mitmekesisus. Turistide jaoks on oluline ka sihtkoha ajalugu ja kultuur, mis võib olla sihtkoha üheks oluliseks tõmbeteguriks sihtkohas. Samuti võivad religioossed eesmärgid olla turistidele olulised. Muud tegurid hõlmavad enda alla erinevaid sündmuseid, mida on meedias kajastatud. (Jahan & Rahman, 2016, lk 52)

Kohalikel elanikel on suur roll turismi arendamisel. Turism mõjutab kohalikke kogukondi majanduse, ühiskonna, ökoloogia, keskkonna ja poliitika kaudu. Sellest tulevnevalt on kohalikel elanikel oluline mõju sihtkoha jätkusuutlikul arendamisel. Turismi arendamine

kogukonnas võib mõjuda ka negatiivselt. Keelebarjäär ja kultuuriline erinevus turistide ja kohalike elanike vahel võib tekitada kogukonnas vastuolu turismi arendamisel. Samuti võib arendamine tekitada eetilisi või moraalseid probleeme kogukonnas tõstes alkoholismi, hasartmängude, narkootikumide, prostitutsiooni ja kuridegevuste arvu sihtkohas. (Jaafar, Ismail, & Rasoolimanesh, 2015, lk 11)

Rivera *et al.* (2016, lk 6) toovad välja, et erinevad uuringud keskenduvad turistide heaolule, ent kohaliku elaniku rahulolu uuringuid on vähe. Turismisihtkoha arendamisel võib olla nii positiivne kui ka negatiivne mõju kohaliku elaniku heaolule. Arendades sihtkohta, kasvab majandus ja kohalike elukvaliteet, kuna loodavad teenused ja tooted on kättesaadavad ka kohalikele. Samas võib turismi arendamine halvasti mõjuda kohalikele traditsioonidele ja kultuurile. Kim *et al.* (2013, lk 537) uurisid, kuidas turism mõjutab kohalike elanike rahulolu. Tulemusena leiti, et turismi arendamine sihtkohas muudab ka kohalike elukvaliteeti, kuid negatiivne mõju avaldub keskkonnale. Elukvaliteeti parendab majanduse kasv sihtkohas, kuna kasvab tööjõu vajadus ning luuakse kohalikke ettevõtteid. Nawijn ja Mitas (2012, lk 538) on uurinud Mallorca kohalike elanike rahulolu ning selgus, et inimesed on seal üsnagi rahul elukvaliteediga. Uuringus selgus, et sihtkohas on oluline arvestada mitte ainult turistide, vaid ka kohalike elanike heaoluga. Sel juhul on kohalikud võimelised pakkuma täisväärtuslikke teenuseid turistidele.

Sinclair-Maragh (2017, lk 10) on uurinud Jamaica kohalike elanike panust sihtkoha arengusse. Selgus, et noorte, vanuses 18-25 toetus turismi arendamisel oli kõige suure. Nad avastasid, et mida vanemad uuritavad olid, seda enam olid nad turismisihtkoha arendamise vastu. Uuringutulemustest selgus, et sihtkoha arendamise toetajatel oli kõrgem haridus.

Turismisihtkoha arendamisel on oluline teada, millised on hetkeolukorra trendid. Costa *et al.* (2016, lk 717) on välja toonud peamised trendid ja hetkeolukorra turismis:

- turism on üks olulisemaid kasvavaid sektoreid maailma majanduses;
- turistiprofiil on muutumas;
- mitmekesisemad sihtgrupid;
- turistide valikud põhinevad kvaliteedil, katsetamisel ja ainulaadsusel;
- turistide peamised ootused on uued kogemused, luksus ja kultuur;

- naiste osakaal turistide seas kasvab;
- seeniorid ja „millenniumi“ inimesed on peamised sihtgrupid;
- vajadus tehnoloogia arendamiseks;
- terrorismi ja poliitiliste rahutuste esinemise esinemine.

Üha enam vananev ühiskond on üheks oluliseks turismitrendiks maailmas, seega pikem eluiga loob uusi turismivõimalusi, nagu näiteks vanemas eas Aupairina välismaal elamine ja töötamine, seega tulevikus ja juba ka praegu kasutavad 50+ aastased võimalust reisida pikemaajaliselt välismaal. Turismitrendiks on ka nostalgia ja ehtsus, kus turisti jaoks on oluline kogeda midagi esmakordselt. Nostalgilisse seisundisse on turistil end võimalik viia kui ta kogeb, kuidas elati varem. (Postma, Yeoman, & Oskam, 2013, lk 60-62:70)

Strateegiline planeerimine on oluline osa turismisihtkohas, et oleks kindel plaan sihtkoha arendamiseks. Strateegiline planeerimine on ka alus sihtkoha jätkusuutlikule arengule, mis on oluline majanduslikult ja vastutustundlikult toimetulekuks. Strateegia koostamisel on sihtkoha turismiasjalised vajalikud, et saavutada ühine eesmärk. Strateegia väljatöötamiseks on stsenaariumite planeerimise mudel toetavaks meetodiks, mida on pikemalt kirjeldatud järgnevas alapeatükis.

1.2. Stsenaariumite planeerimine turismisihtkohas

Järgnev alapeatükk annab ülevaate stsenaariumite planeerimisest nii üldiselt kui ka turismisihtkoha planeerimisel. Stsenaariumite planeerimise kasutuse kohta on erinevaid allikaid nii turismisihtkoha arendamisel kui ka üldises ettevõtluses. Stsenaariumite planeerimine võib olla eraldiseisev protsess kui ka strateegia osa.

Randt (2015) on kirjeldanud, et stsenaariumite planeerimine sai alguse 19. sajandil Saksamaa sõjastrateegiatest, kus oli olulisel kohal ebakindla tuleviku haldamine läbi erinevate stsenaariumite. Nüüdisaegne stsenaariumite planeerimise meetodika sai alguse 1960ndatel, kui kaks geograafilist keskust USAs ja Prantsusmaal edendasid stsenaariumite planeerimise metodoloogiat arendamist ja kasutamist. 50 aasta jooksul on stsenaariumite planeerimine muutunud tänapäeval üheks enam kasutatavaks meetodiks ebakindla tuleviku haldamiseks. Herman Kahn arendas tuleviku stsenaariume 1960ndatel

USA õhuvägedele. Olles Kahni tegevusest inspireeritud, hakkasid uurijad Helmer, Gordon ja Dalkey töötama stsenaariumitega, et aidata avaliku korra planeerijaid. 1971. aastal tutvustas Royal Dutch Shelli ettevõtte strateeg Pierre Wack stsenaariumite planeerimise mudelit Shelli ettevõttele, kus stsenaariumite planeerimine võeti edukalt vastu.

Sarnaselt Randtile on Gössling ja Scott (2012, lk 773-774) oma töös välja toonud, et stsenaariumite planeerimine sai alguse militaarüksusest 19. ja 20. sajandil. Ärisektoris võeti stsenaariumite planeerimine kasutusele 1970ndatel, et mõista äärmuslikke tagajärgi, nagu näiteks 1973. aasta naftakriisi. Ülemaailmse tähelepanu sai stsenaariumite planeerimine 1982. aastal, kui *Club of Rome* esitles raportit „*Limits of Growth*“, kus keskenduti ressursside, nagu veevarud ja toit, pikaajalises perspektiivis tänu rahvastiku kasvule. Samas on Gössling ja Scott välja toonud, et stsenaariumite planeerimine on seotud prognoosimisega, mis on laialdaselt kasutatud ja vastu võetud turismiettevõtluses ja avaliku sektori otsustusprotsessis.

Randt (2015, lk 14), Bradfield, Debryshire ja Wright (2016, lk 60) on välja toonud, et stsenaariumite loomiseks on nii palju erinevaid võimalusi, kui on stsenaariumite planeerimises osalisi. Sellist olukorda on paljud autorid kirjeldanud kui metodoloogilist kaost (*Ibit.*). Samas Chermack ja Coons (2015, lk 191) on oma artiklis välja toonud Pierre Wacki argumendi, et stsenaariumite planeerimise süsteemi eesmärgiks ei ole stsenaariumite loomine, eesmärgiks on võimaluste loomine, millele igapäevaselt tähelepanu ei pöörata ning kui seda ei juhtu, siis ei ole stsenaariumite planeerimine oma eesmärki täitnud. Stsenaariumite planeerimine on tekitanud palju segadust tuleviku uuringutes võrreldes teiste uurimismeetoditega, kuna puudub ühtne ja üldiselt mõistetav viis stsenaariumite loomiseks (Randt, 2015, lk 14), kuid head stsenaariumid võivad läbi sügavama tunnetuse vaidlustada eelarvamusi tulevikku mõjutavate tegurite suhtes (Balarezo & Nilsen, 20017, lk 6).

Juba mitmeid aastakümneid on paljud ettevõtted kasutanud stsenaariumite planeerimist, et hinnata ebakindlat tulevikku (Randt, 2015, lk 12). Balarezo ja Nilsen (20017, lk 6;9) on välja toonud, et organisatsioonis on stsenaariumite planeerimine tõhus vahend selleks, et vähendada organisatsiooni kognitiivseid piiranguid, kuid kahjuks paljud stsenaariumite

planeerimise projektid kukuvad läbi, kuna puudub side stsenaariumite ja strateegia vahel. Stsenaariumite planeerimise peamiseks eesmärgideks on (Derbyshire & Weight, 2017, lk 254):

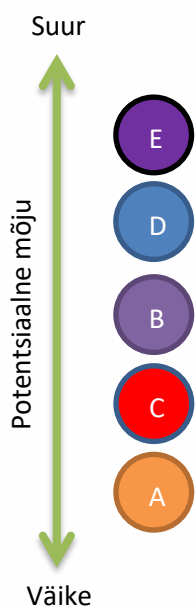
- Suurendada arusaama sündmustiku protsessidest, ühendustest ja loogilistes järjestustest, kuidas tuleviks olukord maailmas võib avalduda.
- Kujundada ümber tavaarusaama ja muuta inimeste mõtteviisi organisatsioonides.
- Parandada otsuste tegemist, et arendada strateegia väljatöötamist.

Ebakindla tuleviku haldamiseks on stsenaariumite planeerimine vahendiks, et luua mitmeid usaldusväärseid pilte tulevikust (Randt, 2015, lk 12). Stsenaariumid arendavad juhtide võimalust tõlgendada keskkonnast tulevat informatsiooni erinevalt ning annab võimaluse mõelda rohkem ebatõenäolistele teguritele (Balarezo & Nilsen, 20017, lk 6). Stsenaariumite planeerimisel on rõhk kaugemas tulevikus ning stsenaariumid ise ei ole prognoosid, kuid väga erinevad alternatiivsed usutatavad futuurid, mis on mõeldud tuleviku võimaluste ühendamiseks iga individuaalse stsenaariumiga, mille esinemise tõenäosus on väike. (Derbyshire & Weight, 2017, lk 254). Stsenaariumite kaasamine strateegilisse planeerimise protsessi aitab kaitsta tulemuslikkust ja konkurentsi võimet organisatsioonis, isegi kui väliskeskkond on ettearvamatu (Zahradiničova & Vacik, 2014, lk 666).

Turismisihtkohas stsenaariumite planeerimise protsessi kuuluvad turismiasjalised, mis on oluline stsenaariumite kvaliteedi tagamiseks (Carlisle, Johansen, & Kunc, 2016, lk 84). Stsenaariumite planeerimine on sotsiaalne protsess, mis hõlmab üksikisikud organisatsiooni konteksti (Balarezo & Nilsen, 20017, lk 8). Stsenaariumite planeerimine on jaotatud erinevateks sammudeks, mis erinevates teoreetilistes käsitlustes ulatuvad viiest kuni 12 sammuni (Randt, 2015, lk 13). Balarezo ja Nilsen (20017, lk 9) on ka välja toonud, et stsenaariumite planeerimine kui otsustusprotsess peab olema pidev, korduv ning mitte ühekordne harjutus.

Woody Wade (2012) on oma teoses kirjeldanud stsenaariumite protsessi. Stsenaariumite planeerimine jaguneb viieks osaks. Esimeses osas tuleb välja tuua väliskeskkonda mõjutavad tegurid. Tegurite väljatoomiseks kasutatakse STEEP-analüüsi, mis toetab makrokeskkonna muutuste hindamist konkreetse üksuse kohta (Raszkowski, 2016, lk 19).

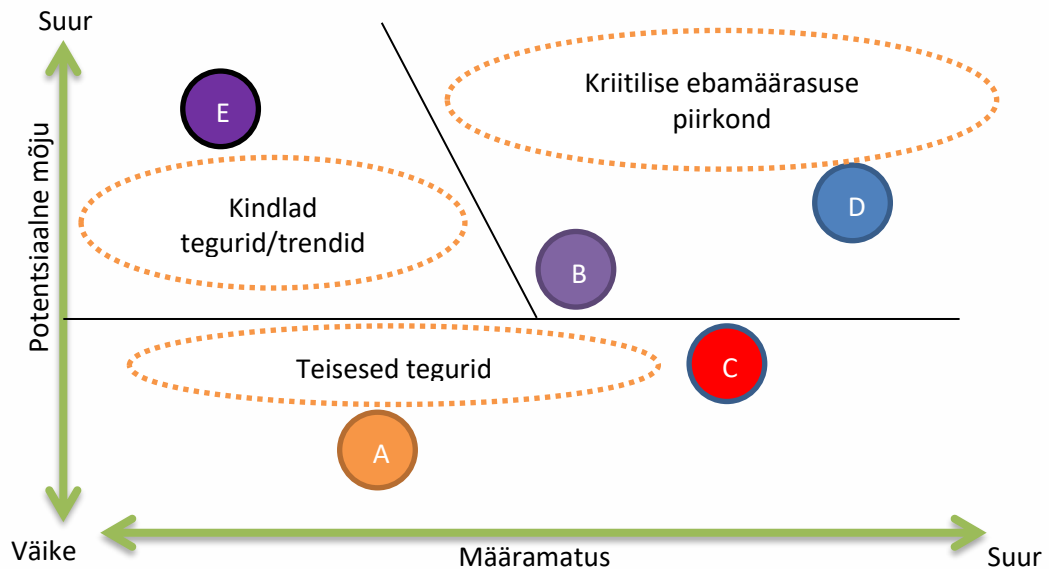
STEEP-analüüsi mudel koosneb viiest elemendist – ühiskondlikest (*Societal*), tehnoloogilistest (*Technological*), majanduslikest (*Economical*), keskkondlikest (*Environmental*) ja poliitilistest teguritest (*Political*). Edasiseks sammuks on väliskeskkonna analüüsi tegurite grupeerimine ning nende järjestamine potentsiaalse mõju suhtes (vt joonis 3) (Wade, 2012, lk 36).



Joonis 3. Väliskeskkonna tegurite potentsiaalse mõju hindamine. Allikas: Wade, 2012, lk 41 (autori koostatud)

Peale väliskeskkonna tegurite potentsiaalse mõju määramist, tuleb tegureid hinnata vastavalt teguri ebamäärasuse alusel. Kui väliskeskkonna tegurid on hinnatud vertikaalselt potentsiaalse mõju alusel ning horisontaalselt ebamäärasuse alusel, tekib kolm piirkonda (vt joonis 4). Esimene piirkond, kus teguri potentsiaalne mõju on suur, kuid ebamäärasus on väike, sümboliseerib kindlaks määratud tulevikku. Teine piirkond, kus potentsiaalne mõju on keskmine, kuid ebamäärasus on suur või väike, sümboliseerib teiseid tegureid, millel puudub suurem mõju sihtkohale. Kolmas piirkond, kus potentsiaalne mõju kui ka ebamäärasus on suur, sümboliseerib kriitilise ebamäärasuse piirkonda. Kriitilise ebamäärasuse piirkonda kuuluvad tegurid, milles ei saa kindel olla, kuid on peamine mõjutaja. Näiteks kui planeeritakse pikniku järgmiseks kuuks on kaks peamist ohutegurit – ilm ja inimeste osalus. Kui ilm on halb, siis inimesed ilmselt ei tule,

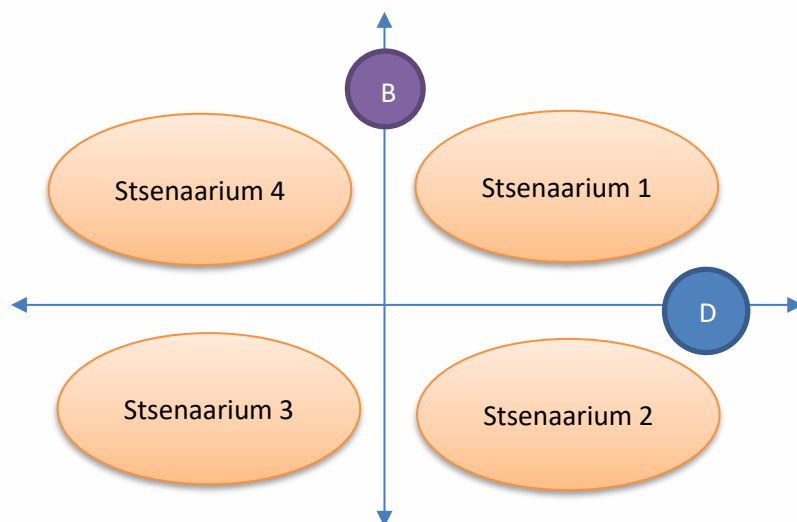
kuid selle lahenduseks on, kas siseruumis pikniku pidamine või varjualuse kasutamine. Kui peaks juhtuma, et inimesi ei tule, siis peab arvestama, et toit läheb raisku. Selle kõige ennetamiseks ongi stsenaariumite planeerimine hea võimalus tagajärgedega arvestamiseks (Wade, 2012, lk 40-43).



Joonis 4. Tegurite potentsiaalse mõju, ebamäärasuse ja kriitilise ebamäärasuse piirkonna määramine. Allikas: Wade, 2012, lk 43 (autori koostatud)

Kriitilise ebamäärasuse piirkonna teguritest moodustatakse kahedimensiooniline maatriks, kus kaks tegurit on üksteisest sõltumatud (vt joonis 5). Teguritest tulenevalt määratakse telgedele nimetused, mis sümboliseerivad sihtkoha võimalikke sündmuseid tulevikus. Vastavalt veeranditele hakatakse looma olukorra kirjeldusi. (Ibit, 2014, lk 44)

Kui avaldub tegur B positiivne osa (võib olla ka vastandlikud tegurid) ja D positiivne osa, siis tuleb leida seos nende kahe teguri vahel, kuidas nad mõjutavad olukorda tulevikus. Stsenaariumitele on soovituslik pealkirjad lisada, et stsenaariumite loomine oleks huvitavam ning motiveerivam. Lisaks sellele on edaspidi stsenaariumeid lihtsam meelde jätta, kui igal stsenaariumil on olemas nimetus (Wade, 2012, lk 44-45).



Joonis 5. Stsenaariumite loomine. Allikas: Wade, 2012, lk 47 (autori koostatud)

Stsenaariumite planeerimine on osa strateegilisest planeerimisest ning on juba aastakümneid kasutusel olnud. Stsenaariumite planeerimise meetod annab võimaluse hallata ebakindlat tulevikku igas sektoris. Turismis on stsenaariumite planeerimist kasutatud, et mõista pikaajalise tuleviku mõju turismisihtkohale.

2. IDA-VIRUMAA TURISMI TULEVIKUSTSENAARIUMITE PLANEERIMINE

2.1. Sihtkoha ja uurimisprotsessi kirjeldus

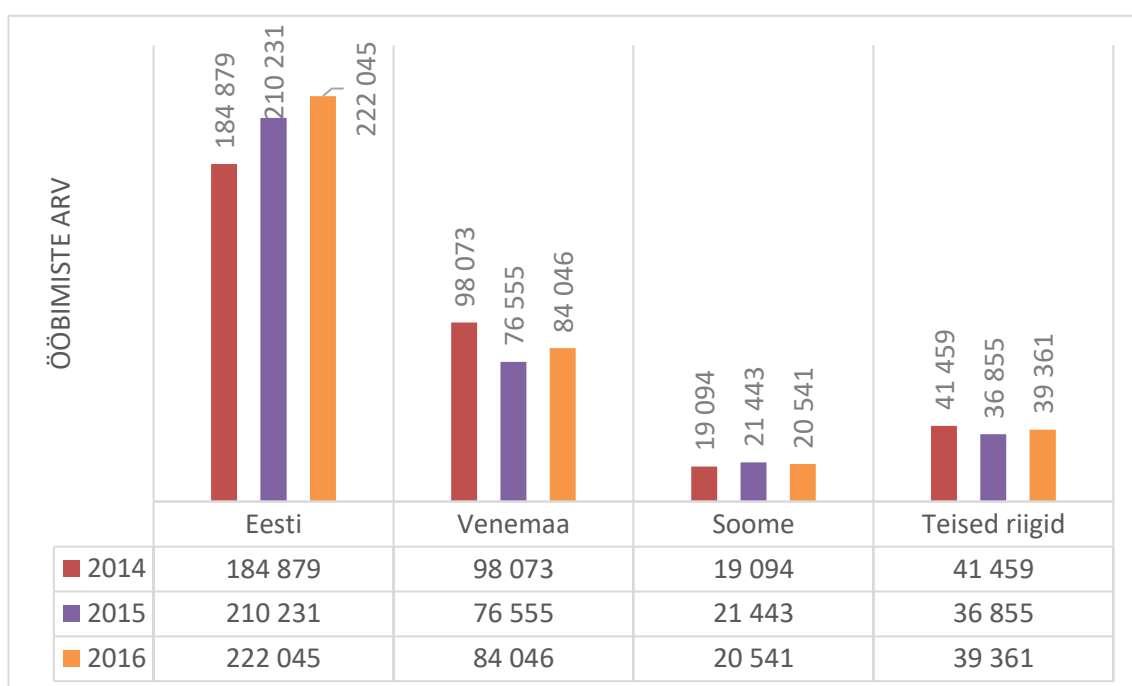
Järgnev alapeatükk annab ülevaate Ida-Virumaast kui turismisihtkohast. Töö autor toob esimeses pooles välja Ida-Viru Turismiklastri peamistest eesmärkidest ning Ida-Virumaad külastanute statistika. Alapeatüki teine pool annab ülevaate uurimisprotsessist.

Ida-Virumaa on maakond Eesti kirdeosas ning piirneb põhjast Soome lahega, lõunast Peipsi järvega ja Jõgeva maakonnaga, idast Narva jõega ja Venemaaga ning läänest Lääne-Viru maakonnaga. Suur osa Ida-Virumaast on looduskaitse alal, kokku on 5 loduskaitse ala, 18 maastikukaitseala, 10 hoiuala ja 16 kaitsealust parki, millest tulenevalt on Ida-Viru jaotatud tinglikult linnastunud ja tööstuslikuks põhjaosaks ning metsaseks ja soiseks lõunaosaks. Maakonna atraktiivsus on viimastel aastatel meelitanud rohkem turiste sihtkohta. Ida-Virumaal on multikultuurne keskkond, loodus- ja tööstusmaastikud ning sajandivanune sõjaajalugu. (Ida-Viru Maavalitsus, 2014, lk 9:29)

Sihtkoha turismi eestvedajaks on Ida-Viru Turismiklaster. Ida-Viru Turismiklaster on oma strateegias välja toonud kolm põhilist suunda, mille alusel on püstitatud eesmärgid (Ida-Viru Ettevõtluskeskus SA, 2014, lk 7-8):

- Tootearendus – turismiressursside baasil on eristatud neli tootekompleksi sihtrühmade alusel: kultuurituristile, aktiivsele puhkajale, terviseturistile ja loodusturistile.
- Turundus – arengutest teavitamine ning nähtavuse suurendamine sihtturule. Peamine eesmärk hoida klasteri veeb aktiivseks ning tegeleda ristturundusega.
- Juhtimine ja töökorraldus – olemasoleva võrgustiku säilitamine ja omavaheliste kontaktide tihendamine. Peamine eesmärk on koostöövõimekal ja jätkusuutlikul võrgustikul.

Ida-Viru Turismiklastri visiooniks on olla aastaks 2020 teine peamine sihtkoht turistidele Eestis (Ida-Viru Turismiklaster, 2014, lk 5). Joonisel 6 on välja toodud kolm peamist sihtrühma Ida-Virumaal ning teiste riikide osakaal sihtkohas. Kõige suurema osa külastajatest moodustab siseturist, kelle osakaal on viimase kolme-nelja aasta jooksul kasvanud. Vene rahvusest ööbijate arv on 2016. aastal kasvanud võrreldes 2015. aastaga, kuid 2015. aastal langenud võrreldes 2014. aastaga. Soome turistide, kes on kolmas suurem sihtkoha külastaja, ööbimiste arv on Ida-Virumaal vähenenud 2016. aastal võrreldes 2015. aastaga. Sihtkohta külastavad paljud teisedki maailma riigid. Kolme aasta jooksul on arv püsinud ühtlane. (Statistikaamet, *s.a.*)



Joonis 6. Peamiste sihtturgude ööbimiste arv Ida-Virumaal aasta lõikes aastatel 2014-2016. Allikas: Statistikaamet, *s.a.* (autori koostatud)

Sihtkoha arendamiseks koostati uuring, mis koosnes kahest osast. Esimeses osas viidi läbi stsenaariumite planeerimise töötuba Jõhvis Ida-Viru Ettevõtluskeskuses Ida-Viru Turismiklastri liikmetega. Töötoa eesmärgiks oli koostada koos Ida-Viru Turismiklastri liikmetega neli pikemaajalise tuleviku stsenaariumit, mis iseloomustaksid võimalikku olukorda turismisihtkohas aastal 2025. Stsenaariumite planeerimise töötuba viidi läbi Ida-Viru Turismiklastri liikmetega 20. märtsil 2017. aastal Jõhvis Ida-Viru Ettevõtluskeskuse

kontoris. Töötoas osalemine oli vabatahtlik. Eelnevalt töötoa toimumisele saatis uuringu läbiviija emaili teel välja kutse töötoas osalemiseks (vt lisa 1). Töötoa kutse saadeti välja Ida-Viru Turismiklastri liikmetele, kes kuuluvad üldisesse meililisti ning viiele üksikisikule, kes Turismiklastri meililisti ei kuulunud. Nõusoleku osalemiseks andis kolm inimest – Ida-Viru turismikoordinaator, Jõhvi turismiinfokeskuse infokonsultant ja vabaihenduste nõustaja. Töötoas osalemiseks ei antud ettevalmistusülesandeid.

Stsenaariumite koostamiseks võttis töö autor piloodiks Woody Wade (2012) stsenaariumite planeerimise mudeli. Stsenaariumite planeerimine jaguneb viieks osaks. Esimeses osas tuleb välja tuua väliskeskkonda mõjutavad tegurid. Tegurite väljatoomiseks kasutatakse STEEP-analüüsi. Edasiseks sammuks on väliskeskkonna analüüsi tegurite grupeerimine ning nende järjestamine potentsiaalse mõju suhtes. Järgmiseks tuleb tegureid hinnata vastavalt teguri ebamäärasuse alusel. Kui väliskeskkonna tegurid on hinnatud vertikaalselt potentsiaalse mõju alusel ning horisontaalselt ebamäärasuse alusel, tekib kolm piirkonda. Esimene piirkond, kus teguri potentsiaalne mõju on suur, kuid ebamäärasus on väike, sümboliseerib kindlaks määratud tulevikku. Teine piirkond, kus potentsiaalne mõju on keskmine, kuid ebamäärasus on suur või väike, sümboliseerib teiseseid tegureid, millel puudub suurem mõju sihtkohale. Kolmas piirkond, kus potentsiaalne mõju kui ka ebamäärasus on suur, sümboliseerib kriitilise ebamäärasuse piirkonda. Kriitilise ebamäärasuse piirkonna teguritest moodustatakse kahedimensiooniline maatriks, kus kaks tegurit on üksteisest sõltumatud. Teguritest tulenevalt määratakse telgedele nimetused, mis sümboliseerivad sihtkoha võimalikke sündmuseid tulevikus. Vastavalt veeranditele hakatakse looma olukorra kirjeldusi.

Uuringu teises pooles viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud Ida-Virumaa turismiasjalistega ajavahemikus 24. aprill kuni 1. mai 2017. aastal. Intervjuu eesmärgiks oli saada intervjuueeritavate tagasisidet Ida-Viru tulevikustsenaariumite kohta, mis koostati uuringu esimeses pooles. Valimi moodustamisel lähtuti, et oleks esindatud kaks sihtkoha avaliku sektori, sihtkoha majutusettevõtte, sihtkoha kohalikuomavalitsuse esindajat ja kaks võimalikku sihtkoha küllastajat. Intervjuus olid nõus osalema SA Põhja-Eesti Turismi juhatuse liige, Jõhvi vallavalitsuse arendusnõunik, EASi

Turismiarenduskeskuse sihtkohtade kliendisuhete juht, konsultatsioonifirma ettevõtja, kes intervjuu hetkel Mäetaguse Mõisahotelli töötajatele juhtimisteenust pakkus, üks Ida-Viru potentsiaalne tulevikuturist ning Kohtla-Järve endine elanik.

Intervjuud viidi läbi telefoni ja Skype teel. Poolstruktureeritud intervjuu on kvalitatiivne andmekogumis meetod, kus uurija küsib intervjuueeritavalt ette määratud, kuid avatud küsimusi, sedasi on uurijal suurem kontroll uurimisteema üle (Given, 2008, lk 811). Poolstruktureeritud intervjuud on paindlikud ning aitavad saada põhjalikumat informatsiooni teatud teemadel, seadmata piiranguid küsimustele (Canel, 2016, lk 896). Intervjuu käigus küsiti arvamust iga koostatud stsenaariumi kohta, iga stsenaariumi esinemise tõenäosuse kohta ning mis antud stsenaariume takistada võib.

Mõlema uuringu puhul, nii stsenaariumite koostamise kui ka intervjuude põhjal, tehti sisuanalüüs. Sisuanalüüs on kvalitatiivsete tekstiliste andmete rühmitamise protsess sarnastesse teemadesse. See on levinud viis suuremahulise teksti töötlemiseks, sealhulgas intervjuude transkriptsioon, vaatlused, kõned jne. (Given, 2008, lk 121)

Stsenaariumite planeerimise mudel võimaldab koostada võimalikke tulevikupilte. Koostades ühe rühmaga tulevikustsenaariumeid, on võimalus intervjuu käigus saada arvamust stsenaariumite kohta ka teiste turismiasjaliste käest. Järgnev alapeatükk annabki ülevaate koostatud stsenaariumite analüüsist.

2.2. Ida-Virumaa stsenaariumite analüüs

Järgnev alapeatükk annab ülevaate töötoa protsessist ja tulemustest. Töötuba viidi läbi 20. märtsil 2017. aastal Ida-Viru Ettevõtluskeskuse kontoris. Töötas osalesid kolm Ida-Viru Turismiklastri liiget ning töötoa kestvus oli 2 tundi ja 30 minutit.

Stsenaariumite töötoa läbiviimine koosnes kuuest osast. Esimeses osas andis töö autor ülevaate stsenaariumite planeerimise meetodist. Teises osas alustati stsenaariumite planeerimise protsessi ning toimus ajurünnak. Ajurünnaku käigus töid uuringus osalejad välja väliskeskonda mõjutavad tegurid (vt joonis 7). Tegurite määramiseks kasutati STEEP-analüüsi, mis koosneb viiest erinevast tegurist – ühiskondlik (*social*),

tehnoloogiline (*technological*), keskkondlik (*environmental*), majanduslik (*economical*) ja poliitiline (*political*).

Väliskeskonna analüüsis toodi välja Ida-Virumaad mõjutavad tegurid. Ühiskondlikul tasandil toodi välja tööjõu kadu noorte seas ning robotite rakendamine tööjõuna. Noorte sihtkohast lahkumise tõttu on vajalik vanema põlvkonna tööjõu kasutamine. Rahvastiku vananemine sihtkohas on tingitud ka noorte lahkumisest piirkonnast, kuid siiski eeldatakse, et osad noored naasevad Ida-Virumaale.

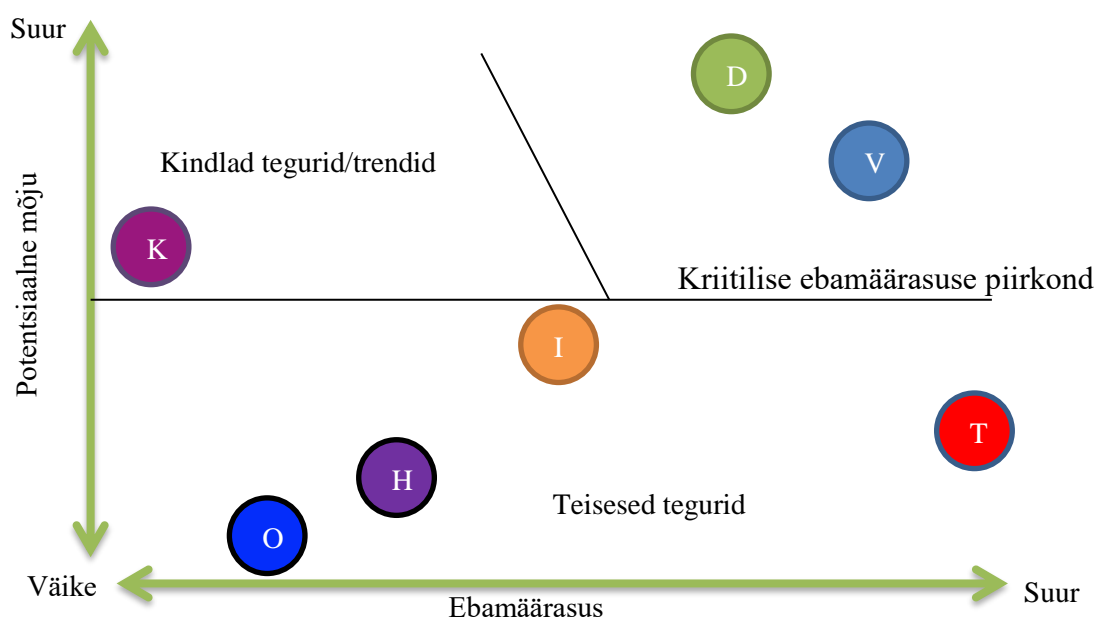


Joonis 7. Erinevaid keskkondi iseloomustavad tegurid. (autori koostatud)

Sihtkoha arendamisel suureneb osakaal kohalikel kogukondadel ning turismiarendajatel. Selle tulemusena toimuvad kvaliteetsed üritused erinevatele sihtgruppidele. Tehnoloogilisel tasandil toodi välja uute tehnoloogiavõimaluste rakendamise. Keskkondlikul tasandil toimuvad erinevad ökoliikumised, mis keskenduvad keskkonna säästlikkusele ja jätkusuutlikkusele. Välja toodi erinevad üritused, mis on seotud looduse eripäraga nagu näiteks laulvad liivad Peipsirannikul. Majanduslikul tasandil suurenevad investeeringute osatähtsus ning tööstusmaastiku muutus. Tulevikus on oht, et Euroopa Liidu poolt tulud vähenevad ning kaovad sihtkoha arendamise toetused. Poliitilisel tasandil oli märksõnaks Venemaa. Tulevikus loodetakse, et Venemaa on Eesti riigi hea

naaber, kuid võib juhtuda, et poliitilise olukorra muutusel koondatakse militaariusused riigipiirile, Ida-Virumaale, nii Venemaa kui ka Eesti poolt.

Stsenaariumite planeerimise kolmandas osas tuli erinevad väliskeskkonda mõjutavad tegurid grupeerida, et moodustada neist alarühmad. Grupeeringu käigus koondus seitse suuremat rühma (vt joonis 8): D – demokraatia, kus peamiseks fookuseks on noored, V – Venemaa poliitika mõju, K – kliima muutus, kus talved kaovad soojade õhutemperatuuride tõttu, I – info- ja kommunikatsioonitehnoloogia arenemine, T – toetusrahade kaotamine, H – head uudised sihtkohale ning uute toodete ja teenuste loomine, O – optimeeritud looduskasutus, kus on olulisel kohal loodushoid ja jätkusuutlikkus.



Joonis 8. Ida-Virumaa kui turismisihtkoha väliskeskkonna tegurite määramine potentsiaalse mõju ja ebamäärasuse alusel (autori koostatud)

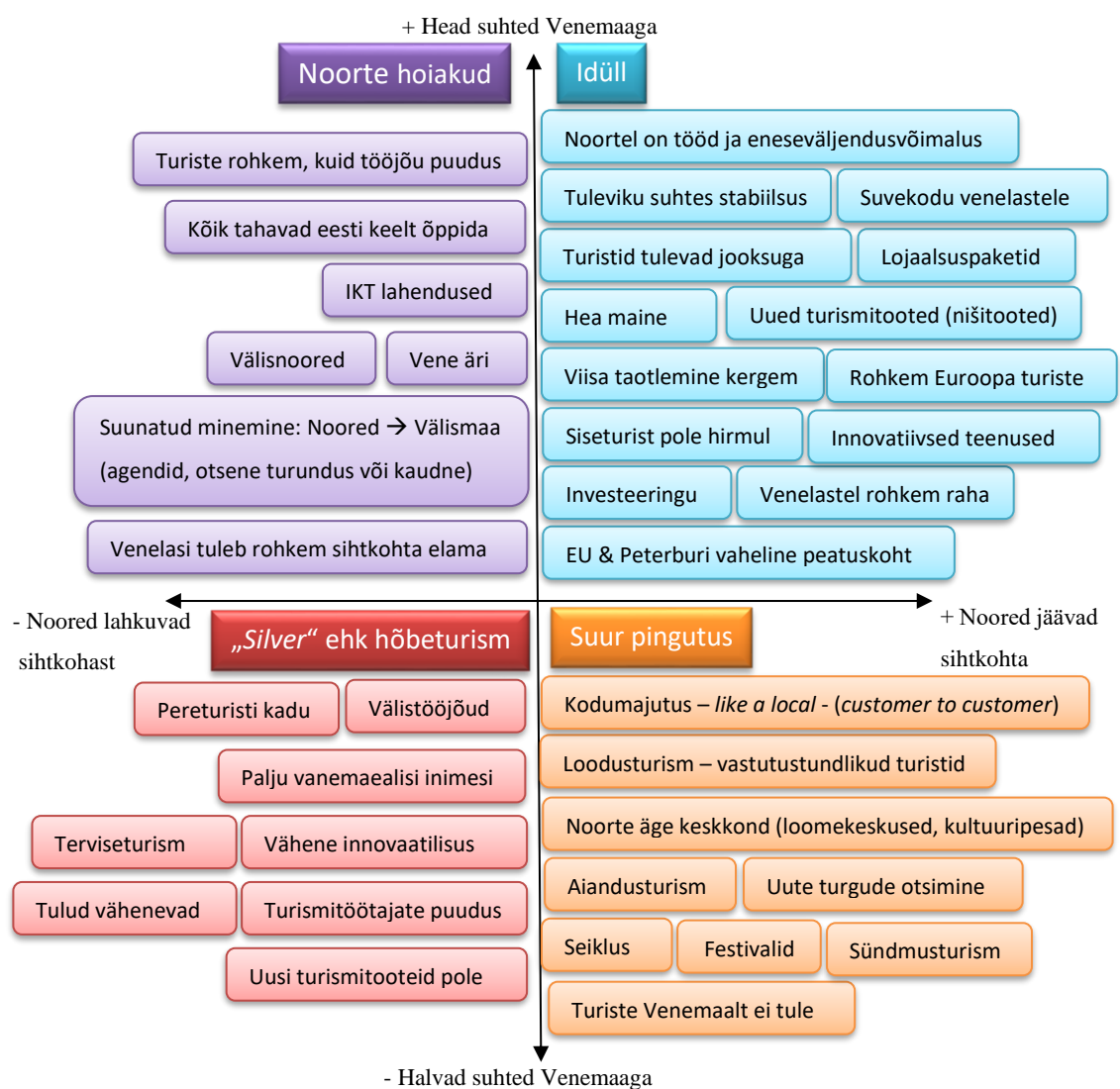
Neljandaks hinnati tegurite potentsiaalset mõju sihtkohale (vt joonis 8). Tegurite hindamisel tekkis arutelu osaliste vahel, kui suure mõjuga on erinevad tegurid. Sihtkohale kõige suuremat mõju avaldab demograafia, kuna noored inimesed on sihtkoha arendamise üheks tähtsaks osaks ning nende lahkumisel või sihtkohta jäämine annab võimalusi uute toodete või teenuste loomiseks. Järgmiseks hinnati Vene poliitika mõju,

kuna Venemaa on Eesti riigi suur naaber ning Ida-Virumaa üks suuremaid sihtturge ning Vene poliitika halvenemine või paranemine mõjutab vene elanikkonna külastatavust sihtkohas. Kolmandaks toodi välja kliima, mis mõjutab sihtkoha erinevaid teenuseid. Kliima mitmekesisus annab võimaluse arendada ja pakkuda turistidele tegevusi igal aastaajal, kuid kliimamuutuse tagajärjel võivad kaduda paljud teenused looduses. Neljandaks toodi välja info- ja kommunikatsioonitehnoloogia uued lahendused, kus erinevad võimalused võivad muuta sihtkoha atraktiivsemaks või asendatakse selle käigus tehniliselt tööjõudu. Viieandaks hinnati häid uudiseid, kus erinevad üritused, tooted/teenused võivad taaskord sihtkohta meelitada potentsiaalseid turiste. Kõige väiksemaks mõjukuks hinnati optimeeritud looduskasutus, kuna looduse isepärasusi on inimkonnal raske muuta.

Viiendaks sammuks oli hinnata tegureid ebamäärasuse alusel. Ebamäärasus on olukord, mille võimalik mõju pole teada, kuid mõju ilmnemise tõenäosus on olemas. Selleks, et mõiste oleks osalejatele selgem, lepiti kokku, et määratakse tegur tõenäosuse alusel, arvestades sellega, et tegur on ebakindel (vt joonis 8). Kõige ebamäärasemaks teguriks hinnati toetusrahade kadu, kuna aastaks 2025 ei saa kindel olla, et kõik toetused kaovad. Järgmiseks hinnati Vene poliitika mõju, kuna Venemaa poliitika on ettearvamatu ning sihtkoht ei saa sellele turule kindlaks jääda. Kolmandaks hinnati demograafiat, sest ei saa kindel olla, kas noored jäävad sihtkohta või mitte. On võimalus, et aastaks 2025 on Ida-Virumaa noored endiselt oma kodukohas ning on ambitsioonikad sihtkoha arendajad. Neljandaks hinnati info- ja kommunikatsioonitehnoloogia lahenduste võimalusi. Tehnoloogia kiire areng näitab, et inimesed võtavad uued lahendused kiirelt vastu. Viieandaks määrati head uudised, kuna neid esineb sihtkohas ja üha enam luuakse uusi üritusi, tooteid või teenuseid, et turiste sihtkohta meelitada. Kuuendaks toodi välja optimeeritud looduskasutus, kuna võib üsna kindel olla, et looduskeskkonna muutumisel tuleb sellega leppida. Viimaseks kõige väiksema ebamäärasusega hinnati kliimat, kuna viimastel aastatel on turismiarendajatel tulnud ette olukordi, kus tuleb reageerida kliima hetkeolukorrale ning vastavalt sellele oma teenuseid ja tooteid reguleerida.

Kuuendaks sammuks määrati „ebamäärane kriitiline piirkond“ (vt joonis 8), millest koostati kahedimensiooniline maatriks, kus telgede nimetused määrati ebamääraste

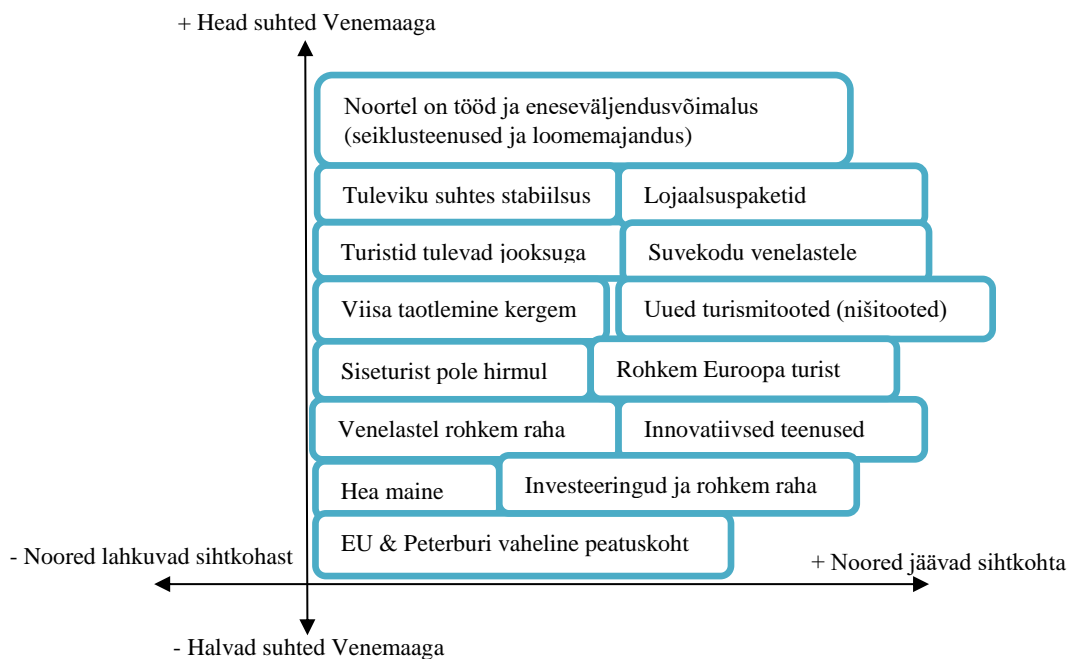
kriitiliste teguritega. Osalejate poolt hinnatud tegurite potentsiaalne mõju sihtkohale ja tegurite ebamäärasus moodustasid kolm piirkonda. Esimese piirkonna moodustas kliima, mis määrab sihtkoha trendi. Teise piirkonna moodustasid optimeeritud looduskasutus, head uudised, info- ja kommunikatsioonitehnoloogia lahendused ning toetusrahade kadumine, mis moodustasid teiseste tegurite piirkonna. Kolmanda piirkonna moodustasid demograafia ja Vene poliitika, mis moodustasid ebamäärase kriitilise piirkonna. Vastavalt kolmanda piirkonna teguritele hakati looma võimalusi, milline on sihtkoht 2025. aastal, kui avaldub teguri mõju sihtkohale (vt joonis 9).



Joonis 9. Neli Ida-Virumaa tulevikustsenaariumit: Idüll, Suur pingutus, Noorte hoiakud ja „Silver“ ehk hõbeturism (autori koostatud)

Tulemuseks oli neli erinevat stsenaariumit, mis võivad avalduda Ida-Virumaal aastaks 2025. Stsenaariumid koosnevad kahest tegurist – Ida-Virumaa noortest ja Eesti suhetest Venemaaga. Järgnevalt on ülevaade igast koostatud stsenaariumist ning intervjuueeritavate arvamused stsenaariumist ja selle võimalikkusest.

Esimene stsenaariumi pealkiri on „Idüll“, mille peamised märksõnad on välja toodud joonisel 10. Lähtuvalt sellest on lõputöö autor koostanud sihtkoha kirjelduse Ida-Virumaast aastal 2025, kus Eestil on head suhted Venemaaga ning Ida-Virumaa noored tahavad oma kodukohta jääda. Eesti ja Venemaa hea suhe ja noorte sihtkohta jäämine tagab stabiilse tuleviku. Sellises olukorras on noortel turismivaldkonnas tööd ning neil on eneseväljendusvõimalus, kuna suur potentsiaal on seiklusteenustel ja loomemajandusel. Seiklusteenused ja loomemajandus loob sihtkohta nišitoodete ja -teenuste võimalused nagu näiteks kunstitalud ja innovaatilised seiklusteenused või -tooted. See kõik kujundab Ida-Virumaast ühe suure Seiklusmaa, millena Ida-Viru Turismiklaster Ida-Virumaad alates 2017. aastast tutvustab.



Joonis 10. Stsenaarium „Idüll“ (autori koostatud)

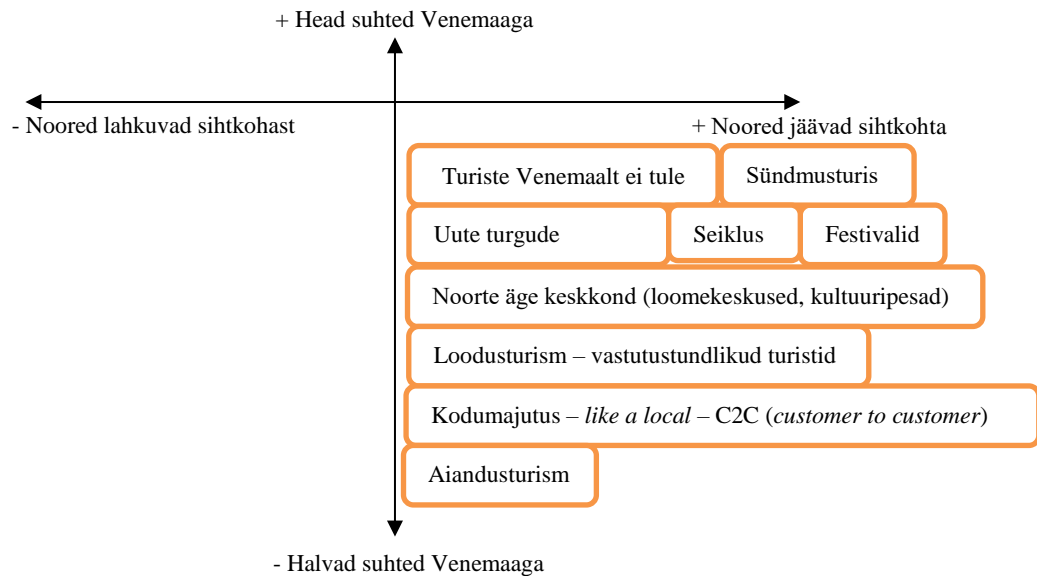
Kui noored jäävad Ida-Virumaale ning loovad uusi teenuseid ja tooteid, siis muudavad need sihtkoha atraktiivsemaks nii sise- kui ka välituristide seas ning igas vanusegrupis turistidele. Hea suhe Venemaaga muudab viisa taotlemise turistidele kergemaks, kuna head suhted Venemaa ja Eesti vahel tagab head suhted teiste Euroopa Liidu riikidega. Selleks ajaks on Ida-Virumaa nõutud sihtkoht Venemaal elavatele inimestele ning ka Euroopa elanikele, kes Tallinna ja Peterburi vahelise tee läbivad. Erinevatest rahvustest turistid peatuvad Ida-Virumaal, et kogeda sealseid puhkamise ja seiklemise võimalusi. See kõik tasakaalustab ja rikastab erinevatest rahvustest turistide osakaalu.

Head suhted Venemaaga ja kohalikud ettevõtlikud noored meelitavad sihtkohta ka siseturiste erinevates vanusegruppides. Sihtkohta külastavad nii noored, kes otsivad seiklust ja loovust kui ka perekonnad, kelle jaoks on sihtkoht ideaalne koht puhkamiseks, kuna pakutavad teenused ja tooted on nii lastele kui ka vanematele meelepärased; samuti eakamad inimesed, kellel on võimalus puhata spaades ja kodumajautustes. Lisaks siseturistile suureneb taaskord vene rahvusest turistide arv, mis on tingitud sellest, et viisa taotlemine ja piiri ületamine on lihtsam. Vene turistid hakkavad üha enam soetama suvekodusid, et viibida sihtkohas pikemalt kui paar päeva. Eesti kliima mitmekesisus meelitab venelasi sihtkohta ka talvel, et tegeleda talispordiga. Vene turist kulutab sihtkohas rohkem kui siseturist ning selleks, et naaberriigi turist tagasi pöörduks, on erinevatel ettevõtetal loodud lojaalsusprogramm, mis on eelkõige mõeldud vene turistile, kuid pakutakse ka teistele sihtrühmadele, sh siseturist. Lojaalsusprogramm erinevate teenusepakkujate seas loob kindlustunde, et klient pöördub tagasi sihtkohta.

Ida-Virumaa tuntus kui peamine turismisihtkoht Eestis on aastaks 2025 tõstnud sihtkoha mainet. Peamiselt rõhutakse sihtkoha mitmekesisetele võimalustele, mis pakuvad erinevaid turismiteenuseid ja -tooteid igale sihtrühmale. Heale mainele aitavad kaasa ka erinevad investeeringud nii kohalikes kui ka välismaa ettevõtetes, kuna välisinvestorid aitavad kaasa sihtkoha atraktiivsemaks muutmisele.

Teise stsenaariumi pealkiri on „Suur pingutus“, mille peamised märksõnad on välja toodud joonisel 11. Väljatoodud märksõnadest on lõputöö autor koostanud turismisihtkoha kirjelduse, milline on olukord Ida-Virumaal aastal 2025, kui Eesti ja

Venemaa vahelised suhted on halvad, kuid kohalikud noored jäävad siiski Ida-Virumaale. Selles stsenaariumis on suur osalus noorte ettevõtlikkusel ja soovil sihtkohta arendada.



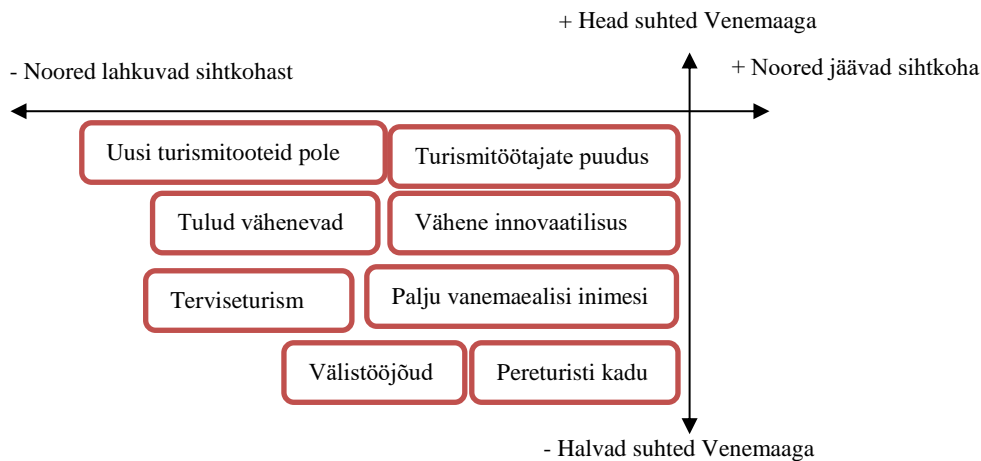
Joonis 11. Stsenaarium „Suur pingutus“ (autori koostatud)

Antud olukorras on eeldus, et vene turistide osakaal väheneb ning tuleb leida uusi võimalusi teistest sihtturgudest. Üheks suureks potentsiaaliks on loodusturismi osatähtsuse suurendamine. Ida-Virumaa on mitmekülgne oma looduse poolest – palju looduskauneid matkaradasid ja sihtkohas on erinevad veekogud – jõed, järved ja meri. Võimalus on pakkuda turistidele linnuvaatluse, kalastuse, matkamise võimalusi. Selle avaldumisel on suur potentsiaal majutuskohtade arvu suurenemine turismisihtkohas. Loodusturismi osakaalu suurenemisel muutub olulisemaks ehedus ja kohaliku elu tunnetus.

Aastaks 2025 suureneb kodumajutuste arv sihtkohas. Kohalikud elanikud pakuvad majutust turistidele, sealjuures tutvustavad oma igapäevast elu, kohalikku kultuuri ja toitu. Tänu kodumajutuse pakkumisele tekib sihtkohta uus turismiliik – aiandusturism, mille nõudlus on suurim kevadel, suvel ja sügisel. Uue turismivaldkonna tekkimine sihtkohas aitab elavdada maapiirkondi ning hajutada turistide koondumist linnadesse. Aiandusturismi eestvedajateks on kohalikud noored, kes on teadlikud orgaaniliste saaduste olulisusest ning jagavad oma teadmisi sihtkohta külastavate turistidega.

Endiselt on suur osakaal seiklusturismil. Noorte sihtkohta püsijäämine annab võimaluse hoida elus erinevaid teenuseid, kuna suurema osa teenuste tarbijatest moodustab seiklusturismis noored. Noorte osavõtlikkus turismi arendamises loob võimaluse uutele toodetele. Selleks ajaks on loodud erinevad festivalid, mis meelitavad erinevatest rahvustest noori sihtkohta, et saada osa elamustest. Samuti on loodud kohalike noorte poolt keskkond, kus keskendutakse erinevatele kultuuri- ja loomekeskkondadele, tekivad nii-öelda turismipesad. Erinevad paigad Ida-Virumaal keskenduvad teatud tegevustele nagu näiteks keraamika, maalimine, fotograafia, tehnoloogia jne.

Kolmanda stsenaariumi pealkiri on „Silver“ ehk hõbeturism“, mille peamised märksõnad on välja toodud joonisel 12. Antud märksõnadest on lõputöö autor koostanud turismisihtkoha kirjelduse, milline on olukord Ida-Virumaal aastal 2025, kus Eesti ja Venemaa vahelised suhted ei ole head ning kohalikud noored lahkuvad sihtkohast. Sellises situatsioonis on noorte osakaal tööturul väike ning enamus töötajaid on vanemaealised. Sihtkohas puudub koht seiklusturismile, mille tõttu vähenevad tulud, ning peamine suund on terviseturismil.



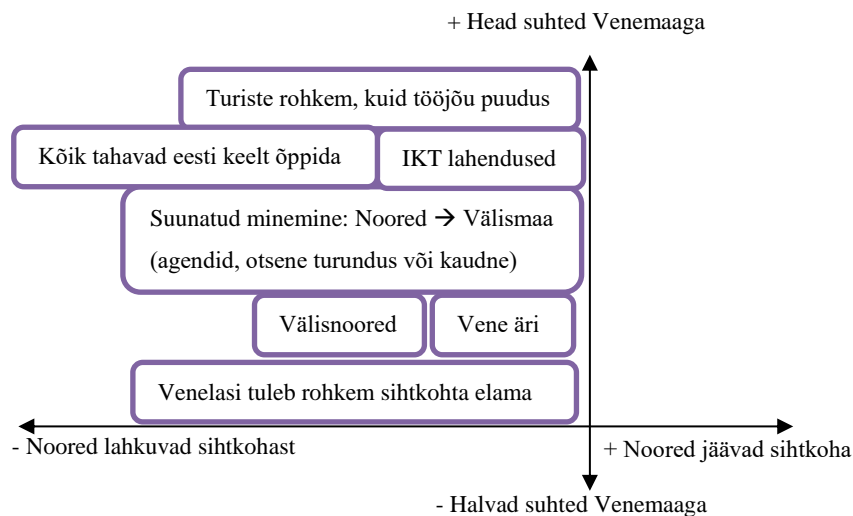
Joonis 12. Stsenaarium „Silver“ ehk hõbeturism“ (autori koostatud)

Olukorras, kus Eestil on Venemaaga halvad suhted ja noored lahkuvad, on oht, et peamiseks tööjõuks on vanemaealised inimesed. See kõik soodustab seniorturismi arengut, kuna empaatia teenusepakkuja ja tarbija vahel on suurem. Sellisel juhul tuleb sihtkoha arendajatel oma tooted ja teenused suunata just eakamatele inimestele, kuna

nende peamine reisieesmärk on lõõgastus ja puhkus, mida pakuvad erinevad spaad sihtkohas. Terviseturismi arendamine sihtkohas muudab erinevad spaa ja heaolukeskused atraktiivseks ka välismaallaste seas, nagu näiteks soomlastele.

Selles stsenaariumis kaob pereturismi osatähtsus, kuna Eesti halvad suhted Venemaaga tekitavad ebakindlust perekondades, eriti siseturistide seas, kelle pilgus sihtkoha maine paranenud ei ole. Sihtkoha arendajad on loobunud uute turismitoodete turule toomisest, kuna puudub võimalus meelitada potentsiaalseid turiste sihtkohta ning on suur tööjõu puudus. Tööjõu puuduse lahenduseks kasutatakse vajadusel välistööjõudu.

Neljanda stsenaariumi pealkiri on „Noorte hoiakud“, mille peamised märksõnad on välja toodud joonisel 13. Antud stsenaariumis on olukord, kus noored lahkuvad sihtkohast, kuid Eesti riigi suhted Venemaaga on head. Sellises olukorras on suureks probleemiks tööjõu puudumine turismivaldkonnas, kuid turistide arv sihtkohas kasvab. Nõnda tekib vajadus välistööjõu osas ning head suhted Venemaaga võimaldab sealsetel noortel lihtsamini tööd leida just Ida-Virumaal.



Joonis 13. Stsenaarium „Noorte hoiakud“ (autori koostatud)

Välistööjõu saabumisel muutub üha olulisemaks eesti keele õppimine, kuna oluline on, et siseturistile pakutakse teenuseid ja tooteid tema emakeeles. Tööjõu puuduse tõttu on võimalus, et luuakse uusi info- ja kommunikatsioonitehnoloogia vahendeid, et katta võimalikud töökohad tehnilikult tööjõu puudumisel. Head suhted Venemaaga meelitavad

sihtkohta üha rohkem turiste Venemaalt, sarnaselt esimese stsenaariumile. Venemaalt välistööjõu saabumisel ei suurene vaid turistide arv vaid ka vene elanike arv Ida-Virumaal, mis annab võimaluse vene rahvusest inimestel luua oma ettevõtteid.

Noorte lahkumise põhjuseid sihtkohast võib olla mitmeid. Üheks neist kindlasti teise linna või välismaale õppima suundumine. Siinkohal on sihtkoha arendajatel ja turismiettevõtetel võimalus saata erinevatesse sihtkohtadesse nõ agente, kelleks on tulevased tudengid. Nende ülesandeks oleks turundada sihtkohta ning vastutasuks toetavad kohalikud ettevõtted noorte õppimist.

Uuringus osalejate jaoks oli kõige meeldivamad stsenaariumid kui noored jäävad Ida-Virumaale elama, lahkuvad küll õpinguteks ja eneseteostuseks, kuid lõpuks naasevad tagasi Ida-Virumaale. Stsenaariumite „Idüll“ ja „Suur pingutus“ avaldumisel on peamisteks märksõnadeks noored ja ettevõtlikkus, mis on sihtkoha turismiarendajatele kõige meeldivam.

2.3. Ida-Virumaa turismiasjaliste intervjuude analüüs

Järgnev alapeatükk annab ülevaate poolstruktureeritud intervjuude analüüsist. Eelnevalt intervjuule saadeti intervjuueeritavatele tutvumiseks uuringu esimeses pooles Ida-Viru Turismiklastriga koostatud tulevikustsenaariumid. Töö autor küsis igalt intervjuueeritavalt nende poolset arvamust iga stsenaariumi kohta ning nende esinemise tõenäosust ja takistust. Intervjuud kestsid 20-40 minutit. Intervjuus osalesid SA Põhja-Eesti Turismi juhatuse liige, Jõhvi vallavalitsuse arendusnõunik, EASi turismiarenduskeskuse sihtkohtade kliendisuhete juht, konsultatsioonifirma ettevõtja, kes hetkel pakub Mäetaguse Mõisahotelli töötajatele juhtimisteenust, potentsiaalne sihtkoha külastaja ning Kohtla-Järve endine elanik.

Esmalt küsiti intervjuueeritavatelt, milline on nende nägemus Ida-Virumaast kui turismisihtkohast 2025. aastal. Paljud intervjuueeritavad tõid siinkohal esile Ida-Viru Turismiklastri tegevuse. Üks intervjuueeritav tõi välja, et Turismiklaster on üks eesrindlikumaid sihtkoha arendajaid Eestis, olles kindlad oma otsustes ja tegevustes. Näiteks toodi, et mõnes teises Eesti turismisihtkohas võtab otsuste tegemine aega, kuna

neil puudub kindel visioon või plaan turundusstrateegias, mis Ida-Viru Turismiklastri on kindlalt paigas. Üks intervjueritav tõi välja, et on üsna reaalne, et Ida-Virumaa on teine peamine turismisihtkoht Eestis nagu näeb ette Ida-Viru Turismiklastri visioon. Kuid teise intervjueritava arvates lahkub Ida-Virumaalt 2025. aastal veelgi rohkem noori, kuid ta näeb probleemi pigem laiemalt tuues probleemiallikaks Eesti riigi. Intervjueritava sõnul ei ole Eesti riik panustanud võimalustesse, et inimestel oleks võimalik töötada väljaspool suuremaid keskuseid. Intervjueritava jaoks ei ole probleem vaid Ida-Virumaaga seotud, vaid ka teised Eesti sihtkohad on mõjutatud sama probleemiga.

Ühe intervjueritava arvates on 2025. aastal arenenud Ida-Virumaal kohalikud kogukonnad. Lisaks näeb ta, et peamiseks turistiks sihtkohas on siseturist ning välituristid on vaid sihtkoha boonuseks. Tulevikus siseturist reisib üha enam ning Ida-Virumaa on tema jaoks atraktiivne piirkond. Sellel ajal on ilmselt paljud noored käinud välismaal, kuid järjest enam pöörduvad nad tagasi kodukohta. Tulevikus leiavad noored võimalusi, kuidas töötada nii, et ei peaks kodust lahkuma, mis annab võimaluse kolida maapiirkondadesse. Ida-Virumaal on puudust erinevatest kodumajutustest, kus turistidele üha enam meeldib ööbida. Näiteks tõi intervjueritav, et Lõuna-Eestis, Pärnumaa ning saartel on kodumajutuste arv suurem.

Teine intervjueritav tõi samuti välja Ida-Viru Turismiklastri tegevuse. Tulevikus loodab intervjueritav, et Turismiklastri strateegia rakendub ning sihtkohta tekib juurde majutuskohi, tänu millele suureneb turistide ööbimiste arv. Samas tõi intervjueritav välja, et turistide mitmekesisuseks on vajalik ka sihtkohas teeninduskvaliteedi ja ka keeleoskuste parandamine erinevate koolituste vahendusel.

Küsites tagasisidet esimese stsenaariumi, „Idüll“, kohta olid intervjueritavate arvamused erinevad. Üks intervjueritav tõi välja, et esimese stsenaariumi realiseerumine on kõige tõenäolisem, kuna see on kõige enam Turismiklastri strateegiast lähtuv. Lisaks sellele toodi välja ka, et esimese stsenaariumi esinemisel on peamine külastaja Venemaalt, kuna hetkel on vene turist sihtkohas suurima osakaaluga väliskülastajate seas. Kuid teine intervjueritav tõi välja, et Eesti suhted Venemaaga ei ole niiväga olulised ning väliturunduse võiks suunata Soome turistile, kuna vene turul turundamine on kallis.

Üks intervjueeritavatest tõi välja, et esimese stsenaariumi korral ei ole sihtkoht jätkusuutlik. Pannes rõhku vaid vene turistidele võib olla suureks ohuks, kui peaks taaskord Vene majanduslik või poliitiline olukord muutuma. Samas antud stsenaarium oleks vene turistidele sobiv, kuna sihtkohas valdavad paljud inimesed vene keelt ning turist saab suhelda oma emakeeles. Intervjueeritav kahtles selles, et venelane Ida-Virumaad antud stsenaariumis külastama hakkab, kuna Euroopas on paljugi teisi kohti, mida külastada ning ehk isegi odavamad. Lisaks sellele ei näe intervjueeritav põhjust, miks peaks turist, kes sõidab Tallinnast Peterburi, pikemalt peatuma Ida-Virumaal. Võib olla saab turist teekonda läbides ideed, kus oma järgmist puhkust veeta.

Ühe intervjueeritava arvates ei mõjuta Eesti riigi suhted Venemaaga sihtkoha mainet. Samas teine intervjueeritava arvates mõjutavad suhted Venemaaga jällegi siseturisti hoiakut sihtkoha suhtes. Intervjueeritavad tõi välja, et Ida-Virumaa maine parandamiseks siseturisti ja ka välituristi (va vene turist) peavad sihtkoha arendajad vaeva nägema.

Küsites tagasisidet teise stsenaariumi „Suure pingutuse“ kohta tagasisidet, tekkis osadel intervjueeritavatel küsimus aiandusturismi osas. Intervjueeritavate arvates ei ole aiandusturismil kohta Ida-Virumaal. Üks intervjueeritavatest tõi välja, et selline turismiliik võib avalduda mõnes teises Eesti piirkonnas, kus erinevad põlluharimise tavad on endiselt säilinud. Samas teine intervjueeritav tõi välja, et Ida-Virumaal on teiste Eesti turismisihtkohtadega teistsugune kultuur, mis on segu nii Eesti kui ka Venemaa kultuurist. Lisaks näeb intervjueeritav suurt potentsiaali loodusturismil, kuna Ida-Virumaa loodus on mitmekesine.

Üks intervjueeritav tõi välja, et antud stsenaariumi esinemiseks on vajalik sihtkohta entusiastlike eestvedajaid. Sellisel juhul on võimalus, et ka sihtkohas elavad noored saavad indu turismisihtkohas oma ideede teostamiseks. Teine intervjueeritav tõi välja, et ehk oleks isegi parem kui riigipiirid ei oleks lahti, siis oleks võimalus, et noored ei lahku ning arendavad oma ideid kodumaal.

Sihtkohas festivalide korraldamist ja noorte loomekeskkonna potentsiaali peetakse väikseks. Üks turismiasjaline tõi välja, et festivalide korraldamine on aeganõudev ning

vajab suurt finantseeringut. Samuti toodi välja, et erinevad loomekeskkonnad sobivad pigem Viljandisse või Tartusse, kus on olemas kindel kultuur, sest Ida-Virumaa on pigem tööstuslik piirkond. Intervjueeritavate jaoks jääb ka selles stsenaariumis olulisele kohale seiklusturism, kuna see on hetkel Ida-Viru Turismiklastri põhifookus.

Küsid tagasisidet kolmanda stsenaariumi „Hõbeturismi“ kohta töid intervjueeritavad välja, et see on olukord, mis enam-vähem toimub ka 2017. aastal. Üks turismiasjaline tõi välja, et terviseturism on Euroopa kontekstis tõusev trend, kuid kui sihtkoht soovib panustada soome turistile, siis on oluline ka keeleoskus töötajaskonna seas. Olgugi, et noored lahkuvad sihtkohast, tõi üks intervjueeritav välja, et parem on töötada keskealiste inimestega, kuna nemad on kohusetundlikumad ning püsivad oma töökohas kauem kui noored.

Antud stsenaariumi osas tõi üks intervjueeritav välja vastuolu innovaativsuse puudusele, nimelt on võimalus, et luuakse uusi lahendusi terviseturismi kontekstis. Lisaks sellele tõi välja, et pereturisti osatähtsus võib veelgi suurened, kuna spaad meelitavad puhkama ka perekondi. Teine intervjueeritav soovis tõi välja hea transpordivõrgustiku puudumine kuurortpiirkonnaga. Nimelt on sihtkohal hea ühendus küll Tallinnaga, kuid teistest Eesti piirkondadest on Ida-Virumaale raske pääseda.

Küsid tagasisidet neljanda stsenaariumi „Noorte hoiakute“ kohta, töid intervjueeritavad peamiseks probleemiks välja noorte lahkumise. Osad intervjueeritavad töid välja selle, et noored küll lahkuvad sihtkohast, kas õpingute või töö jaoks, kuid mõned neist naasevad siiski tagasi oma kodukohta. Intervjueeritavad töid välja selle, et noored siiski lahkuvad sihtkohast ning on vähe tõenäoline, et see järgneva kaheksa aasta jooksul muutub.

Kaks intervjueeritavat töid välja selle, et venelane ei pruugi olla ainus välistööjõud. Kuid üks intervjueeritav mainis, et välismaallastel võivad olla uued ideed, mida on võimalik sihtkohas rakendada. Sarnaselt võib sihtkohta elama ja töötama tulla ka teistest riikidest, kus vene keele osatähtsus on suur. Kuid üks intervjueeritav tõi välja, et noor venelane ei pruugi sihtkohta tööle tulla, kuna mujal maailmas, näiteks Lõuna-Euroopas, on vene keelt kõneleva tööjõu osas suur nõudlus ning seal on ka tipu kultuur, tänu millele moodustab see töötaja poole palgast.

Küsidel intervjueritavatelt, milline on kõige tõenäolisem stsenaarium tulevikus, olid vastused erinevad. Kõige ideaalsemaks stsenaariumiks peeti esimest, kus Eesti riigil on head suhted Venemaaga ning noored jäävad Ida-Virumaale. Teise stsenaariumi esinemine sihtkohas on samuti suure potentsiaaliga, kuna praegune Ida-Viru Turismiklaster turundab sihtkohta kui Seiklusmaad. Kõige enam seostati hetkeolukorda kolmanda stsenaariumiga, kus peamine fookus on terviseturismil.

Intervjueritavad on ühel nõul, et noorte lahkumine Ida-Virumaalt on suur probleem üleüldiselt kui ka turismissihtkoha arendamise suhtes. Noorte lahkumine sihtkohast ei toimu ainult Ida-Virumaalt, vaid ka teistes Eesti piirkondades. Peamiselt liigutakse suurematesse keskustesse või välismaale, kust vaid väike osa inimestest naaseb kodukohta.

3. JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD

Järgnevas peatükis tehakse järeldusi ja ettepanekuid lähtuvalt Ida-Viru tulevikustsenaariumitest. Ida-Virumaal on turismisihtkohana palju erinevaid atraktsioone pakkuda ning on viimastel aastatel muutunud üha populaarsemaks sihtkohaks nii siseturisti kui ka vene ja soome turistide seas. Ida-Viru Turismiklaster on teinud tööd sihtkoha arendamiseks, turundades sihtkohta nii Soomes kui ka Venemaal.

Kui avaldub esimene stsenaarium „Idüll“, kus on Eesti riigil head suhted Venemaaga ning noored jäävad sihtkohta, siis on oht, et Vene turg võib taaskord langeda. Intervjuude käigus tuli välja, et stsenaariumi esinemine oleks sihtkoha suhtes positiivne, kuid samas oldi ka skeptiline, et aastaks 2025 on Venemaa poliitiline olukord paranenud. Samuti ka noorte sihtkohta jäämine, kuna riigipiirid on avatud ja noortel palju võimalusi eneseteostuseks. Intervjuus osaleja tõi välja, et antud stsenaariumi esinemisel on oht, et keskendutakse vaid ühele sihtturule siis see ei ole sihtkoha suhtes jätkusuutlik. Ebrahimi ja Mahmoudzadeh (2017, lk 211) on välja toonud, et jätkusuutlik turism on kõige sobivam lähenemine turismi arendamisel, et vähendada negatiivset mõju sihtkohale ning huvigruppidele. Seega tuleb sihtkohta turundada ka teistele sihtgruppidele, sealhulgas ka siseturistile, kes moodustab hetkel suurema osakaalu Ida-Virumaa küllastajatest.

Turistide valikud põhinevad kvaliteedil ja ainulaadsusel ning nende jaoks on olulised uued kogemused (Costa, Montenegro, & Jao, 2016, lk 717). Ida-Virumaal on võimalusi ainulaadsete teenuste ja toodete arendamiseks. Oluline on toetada noori nende ideede realiseerimiseks ning selle kaudu on võimalik noori hoida sihtkohas. Teenuste kvaliteedi osas on siseturisti jaoks oluline, et saaks suhelda oma emakeeles. Ida-Viru turismiklaster peaks toetama oma partnereid, et teenindajad suudaksid suhelda eesti keeles.

Costa *et al.* (2016, lk 717) on veel välja toonud, et „millenniumi“ generatsioon on üks peamisi sihtgruppe maailmas. Nende jaoks on samuti oluline unikaalsus. Ida-Virumaa noortel on potentsiaali luua tooteid või teenuseid, mida nad sooviksid isegi tarbida. Võimalikke teenuseid/tooteid saab turundada sotsiaalmeedia kanalite kaudu, et võimalikud tooted/teenused jõuaksid potentsiaalse kliendini.

Kui avaldub teine stsenaarium „Suur pingutus“, kus noored jäävad sihtkohta ning Eesti riigil on halvad suhted Venemaaga, on oht, et Vene turu suur osakaal väheneb. Intervjueeritavate poolt toodi esile, et noortel on vaja sihtkoha arendamiseks eeskujut, et ka ise turismisihtkohta arendama hakata. Turu mitmekesistamise võimaluseks on luua uusi turismiliike. Noorte sihtkohta jäämisel on neil võimalus luua oma keskkond, et meelitada sihtkohta ka teisi noori. Sinclair-Maragh (2017, lk 10) on välja toonud, et noortel on tahe arendada turismisihtkohta ning suurem osa turismi arendamise toetajatest on kõrgema haridusega. Ida-Virumaa turismi arendamisel on oluline koht loovusel, et meelitada sihtkohta turiste. Noortel on siinkohal võimalik oma mõtteid ja ideid rakendada. Oluline on, et neil oleks olemas tugi sihtkoha arendajate poolt.

„*Silver*“ ehk hõbeturismi“ stsenaariumi avaldumisel tuleb Ida-Virumaa sihtkoha arendajatel keskenduda terviseturismi arendamisele. Costa *et al.* (2016, lk 717) on välja toonud, et seeniorid on üks peamine sihtgrupp turistide seas. Stsenaariumi avaldumisel on oluline, et pakutavad teenused ja tooted oleksid kvaliteetsed. Kuna antud stsenaariumis on tööjõu puudus suur, on mõistlik luua uusi tehnoloogilisi lahendusi tööjõu asendamiseks. Kline *et al.* (2015, lk 81) toob välja, et turismiasjaliste koostöö on turismisihtkoha arendamise alustala. Kui peaks avalduma antud stsenaarium, on oluline, et Ida-Viru Turismiklaster arvestaks oma liikmetega.

Eelnevalt toodud sihtgruppid võivad olla stsenaariumi avaldumisel peamised külastajad sihtkohas. Ida-Virumaa looduslik mitmekesisus ning spaade rohkus meelitab turiste sihtkohta. Intervjuu käigus mainiti, et innovaatilisi turismitooteid või -teenuseid on võimalik ka terviseturismis arendada, mis ei välista seda, et stsenaariumi avaldumisel võib Ida-Virumaa olla oma innovaatiliste toodete ja teenuste poolest peamine sihtkoht terviseturistidele Eestis.

„Noorte hoiakute“ stsenaariumi avaldumisel lahkuvad noored sihtkohas ning Eesti suhted Venemaaga on head. Stsenaariumis on välja toodud noorte toetamine, nende muutmine nii-öelda sihtkoha agentideks. Õppides või töötades välismaal on võimalus turundada sihtkohta läbi verbaalse suhtluse või läbi sotsiaalmeedia. Noorte lahkumine sihtkohast on probleemiks mitmetes kohtades. Nawijn ja Mitas (2012, lk 538) on välja toonud, et sihtkoha arendamisel tuleb arvestada ka kohaliku elaniku heaoluga. Uute toodete ja teenuste arendamisel peaks Ida-Viru Turismiklaster arvestama ka kohalike elanike eripäraga. Kui sihtkohas on kohti, kuhu turiste ei soovita, siis tuleks turistid ka teatud kohtadest eemale suunata. Kui stsenaariumis oli välja toodud, et sihtkohta saabub välistööjõudu, siis tuleb arvestada ka kohaliku elaniku heaoluga.

Noorte püsijäämine sihtkohas on sihtkoha arendamisel oluline, kuna üha enam reisib noori ning oluline on, et teenuse pakkumisel oleks empaatia võime. Noorte tahe ja vajadus eneseteostuseks on alus sihtkoha arendamiseks.

KOKKUVÕTE

Sihtkoha strateegilise planeerimise ühe osana on võimalus kasutada stsenaariumite planeerimist. Käesoleva lõputöö teema uurimine oli oluline, kuna tulevik pikas perspektiivis on mõjutatud teadmatusel ning stsenaariumite loomisel on võimalus tuleviku teadmatust vähendada. Stsenaariumi planeerimine annab võimaluse luua mitmeid pikaajalise tuleviku plaane turismisihtkohas, kus on arvestatud nii majanduslike, keskkondlike kui ka sotsiaalsete mõjuritega.

Uurimistöö eesmärgiks oli luua Ida-Viru Turismiklastri ja Ida-Virumaa jaoks neli erinevat tulevikustsenaariumit aastaks 2025, küsida Ida-Virumaa turismiasjalistelt tagasisidet iga stsenaariumi kohta ning teha neist järeldusi ja ettepanekuid turismisihtkoha arendajatele. Uurimistöö eesmärk täideti. Ida-Viru Turismiklastri kolme liikmega viidi läbi töötuba, koostati neli erinevat stsenaariumit Ida-Virumaale kui turismisihtkohale aastaks 2025. Lisaks viidi läbi poolstruktureeritud intervjuu SA Põhja-Eesti Turismi juhatuse liikmega, Jõhvi vallavalitsuse arendusnõunikuga, EASi turismiarenduskeskuse sihtkohtade kliendisuhete juhiga, konsultatsioonifirma ettevõtjaga, kes intervjuu hetkel pakkus Mäetaguse Mõisahotelli töötajatele juhtimisteenust, potentsiaalse sihtkoha külastajaga ning Kohtla-Järve endise elanikuga.

Uuring koosnes kahest osast. Esimeses osas viidi läbi stsenaariumite planeerimise töötuba Ida-Virumaa Turismiklastri liikmetega. Töötoa tulemusena loodi neli erinevat tulevikustsenaariumit Ida-Virumaale, mis võivad 2025. aastal esineda. Esimene stsenaarium kannab nimetust „Idüll“, kus Eesti riigil on head suhted Venemaaga ning noored jäävad sihtkohta. Teine stsenaarium kannab nimetust „Suur pingutus“, kus Eesti suhted Venemaaga ei ole head, kuid noored jäävad siiski sihtkohta. Kolmas stsenaarium kannab nimetust „*Silver*“ ehk hõbeturism“, kus Eesti suhted Venemaaga on halvad ja

ka noored lahkuvad sihtkohast. Neljas stsenaarium kannab nimetust „Noorte hoiakud“, kus Eesti suhted Venemaaga on head, kuid noored lahkuvad sihtkohast.

Uuringu teises osas viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud Ida-Viru turismiasjalistega. Intervjuu käigus küsiti tagasisidet iga stsenaariumi kohta ning ka intervjuueeritavate arvamust stsenaariumite esinemise tõenäosuseks. Tagasiside oli mitmekesine ning erinesid üksteisest. Osade arvates on suur tõenäosus, et avaldub esimene stsenaarium, kuna see on kooskõlas Ida-Virumaa Turismiklastri turismistrateegiaga. Samas oldi skeptilised Eesti riigi ja Venemaa vahelistes heades suhetes. Seetõttu oli ka arvamus, et sihtkohas avaldub teine stsenaarium. Kolmandat stsenaariumit seostati kõige enam hetkeolukorraga, kus peamine tegevus toimub terviseturismis. Lisaks sellele nii kolmandas kui ka neljandas stsenaariumis toodi välja noorte lahkumist sihtkohast, mis on tegelikult üleriigiline probleem.

Ettepanekud tehti iga stsenaariumi esinemise korral sihtkohas. Kui avaldub esimene stsenaarium, siis on oluline olla jätkusuutlik, kuna vaid Vene turule keskendumine võib suure languse korral kahjustada sihtkohta. Teise stsenaariumi esinemise korral on oluline noorte osalus sihtkoha arendamisel. Noorte leidlikud ideed aitavad sihtkoha arendajatel muuta paik turistidele atraktiivseks. Kolmanda stsenaariumi esinemisel on peamine märksõna terviseturism, kuna seniorid on üks peamisi turiste, kes reisivad. sihtrühmad. Neljandas stsenaariumis on olulisel kohal kohaliku elaniku rahulolu sihtkohas.

Antud lõputöö on kasulik Ida-Viru Turismiklastri liikmetele. Koostatud stsenaariumid võimaldavad turismiasjalistel suunata oma tegevused vastavalt stsenaariumitele, oleneb, kuidas väliskeskkond sihtkohta mõjutab. Antud uurimistöö mõju Ida-Virumaale kui turismisihtkohale saab hinnata alles 2025. aasta lõpus. Uurimistööd on võimalik edasi arendada, kui uurida noorte osalust Ida-Virumaa turismi arendamisel.

VIIDATUD ALLIKAD

- Balarezo, J., & Nilsen, B. B. (20017). Scenario planning as a organizational intervention: An integrative framework and future research direction. *Review of International Business and Strategy*, 27, 2-52. doi:DOI: 10.1108/RIBS-09-2016-0049
- Benur, A. M., & Bramwell, B. (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management*, 50, 213-224. doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.005
- Bonifaci, P., Copiello, S., & Stanghellini, S. (2016). The methodological framework of Feasibility Study to support Strategic Planning. *Procedia – Social and Behavioral Science*, 223, 45-50. doi:223, 45–50. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.287
- Bouhali, R., Mekdadb, Y., Lebsirc, H., & Ferkhad, L. (2015). Leader Roles for Innovation: Strategic Thinking and Planning. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 72-78. doi:doi: 10.1016/j.sbspro.2015.04.867
- Bradfield, R., Derbyshire, J., & Wright, G. (2016). The critical role of history in scenario thinking: Augmenting causal analysis within the intuitive logics scenario development methodology. *Futures*, 77, 56-66. doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2016.02.002
- Canel, A. (2016). Compatibility of the Relationship of Early Recollections and Life Style with Parent Schemas Obtained Through Adlerian Interviews. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 16, 891-914. doi:DOI 10.12738/estp.2016.3.2886

- Carlisle, S., Johansen, A., & Kunc, M. (2016). Strategic foresight for (coastal) urban tourism market complexity: The case of Bournemouth. *Tourism Management*, *54*, 81-95. doi:<http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.tourman.2015.10.005>
- Chermack, T., & Coons, L. (2015). Scenario planning: Pierre Wack's hidden message. *Futures*, *73*, 187-193. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2015.08.012>
- Costa, J., Montenegro, M., & Jao, G. (2016). Global trends challenging tourism organisations and destinations today: What are the likely solutions? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, *8*, 716-719. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/WHATT-09-2016-0057>
- Derbyshire, J., & Weight, G. (2017). Augmenting the intuitive logics scenario planning method for a more comprehensive analysis of causation. *International Journal of Forecasting*, 254-266.
- Ebrahimi, Z., & Mahmoudzadeh, S. (2017). Strategic Orientation of Tourism Sustainable Development: Case Study of Darband. *Journal of History Culture and Art Research*, *6*, 209-217. doi:DOI: 10.7596/taksad.v6i1.736
- Farmaki, A. (2015). Regional Network governance and sustainable tourism. *Tourism Geographies*, *17*, 358-407.
- Given, L. M. (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc. doi:<http://dx.doi.org/10.4135/9781412963909>
- Gössling, S., & Scott, D. (2012). Scenario Planning for Sustainable Tourism: an Introduction. *Journal of Sustainable Tourism*, *20*, 773-778. doi:[doi:10.1080/09669582.2012.699064](http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2012.699064)
- Gümüş, H., & Bal, V. (2016). Analysis of The Effect of Quality Components of WEB 2.0 Enabled E-Commerce Websites on Electronic Word-of Mouth Marketing (EWOM) and on Customer Loyalty. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, *25*, 979-986.

- Ida-Viru Ettevõtluskeskus SA. (2014). *Ida-Viru turismiklastri strateegia 2014-2020*. Allikas: <http://ivek.ee/static/Ida-Viru-turismiklastri-strateegia-2014-2020.pdf>
- Ida-Viru Maavalitsus. (2014). *Ida-Viru maakonna arengukava 2014-2020*. Allikas: Ida-Viru Maavalitsus: <https://ida-viru.maavalitsus.ee/documents/119835/11381344/Ida-Viru+maakonna+arengukava+2014-2020.pdf/1953b646-6462-445c-afbe-2c961453f074>
- Jaafar, M., Ismail, S., & Rasoolimanesh, S. (2015). Perceived Social Effects of Tourism Development: A Case Study of Kinabalu National Park. *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*, 10, 5-20.
- Jahan, N., & Rahman, S. (2016). FACTORS THAT OBSTRUCT TOURISM DEVELOPMENT IN BANGLADESH. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 7, 48-55.
- Jisc. (2018). Allikas: <https://www.jisc.ac.uk/guides/scenario-planning>
- Khavarian-Garmsir, A. R., & Zare, Z. M. (2015). SOAR Framework as a New Model for the Strategic Planning of Sustainable Tourism. *Tourism Planning & Development*, 12, 321-332. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/21568316.2014.960595>
- Kim, K., Uysal, M., & Sirgy, M. (2013). How does tourism in a community impact the quality of life of community residents? *Tourism Management*, 36, 527-540. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2012.09.005>
- Kline, C. S., Cardenas, D., Viren, P. P., & Swanson, J. R. (2015). Using a community tourism development model to explore equestrian trail tourism potential in Virginia. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 79-87. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.01.001>
- Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (2013). *Eesti Riiklik Turismiarengukava*. Allikas: <https://www.riigiteataja.ee/aktiisa/3191/1201/3015/lisa.pdf>

- Moriarty, J. (2012). Theorising scenario analysis to improve future perspective planning in tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 20, 779-800. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2012.673619>
- Nawijn, J., & Mitas, O. (2012). Resident Attitudes to Tourism and Their Effect on Subjective Well-Being: The Case of Palma de Mallorca. *Journal of Travel Research*, 51, 531-541. doi:10.1177/0047287511426482
- Nenkovic-Riznic, M., Ristic, V., Milijic, S., & Maksin, M. (2016). Integration of Strategic Environmental Assessment and Environmental Social Impact Assessment into Strategic Territorial Planning Lessons Learned from Two Cases of Tourism Destinations in Protected Areas. *Polish Journal of Environmental studies*, 25, 1353-1366. doi:DOI: 10.15244/pjoes/61851
- Orchiston, C. (2012). Seismic risk scenario planning and sustainable tourism management: Christchurch and the Alpine Fault zone, South Island, New Zealand. *Journal of Sustainable Tourism*, 20, 59-79.
- Phadnis, S., Caplice, C., Sheffi, Y., & Singh, M. (2015). Effect of scenario planning on field experts' judgment of long-range investment decisions. *Strategic Management Journal*(36), 1401-1411. doi:DOI: 10.1002/smj.2293
- Phillips, P., & Motinho, L. (2014). Critical review of strategic planning research in hospitality and tourism. *Annals of Tourism Research*, 48, 96-120. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2014.05.013>
- Postma, A., Yeoman, I., & Oskam, J. (2013). *The future of European tourism*. Leeuwarden: Stenden University of Applied Sciences.
- Rahman, M. A. (2016). Urban sustainability through strategic planning: A case of metropolitan planning in Khulna city, Bangladesh. *Journal of urban Management*, 5, 26-22. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jum.2016.06.001>

- Randt, N. (2015). An approach to product development with scenario planning: The case of aircraft design. *Futures*, 71, 11-28. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2015.06.001>
- Raszkowski, A. (2016). Pest Analysis of Piechowice Municipality - Power and Future Impact Directoon of Environmental Factors. *Research Papers of the Wroclaw University of Economics*(431), 18-26. doi:DOI: 10.15611/pn.2016.431.02
- Richards, G. (2014). Creativity and tourism in the city. *Current Issues in Tourism*, 17, 119-144. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2013.783794>
- Rivera, M., Croes, R., & Lee, S. (2016). Tourism development and happiness: A residents' perspective. *Journal of Destionation Marketing & Management*, 5, 5-15. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.04.002>
- Sinclair-Maragh, G. (2017). Demographic analysis of residents' support for tourism development in Jamaica. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6, 5-12. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.03.005>
- Smith, M. (2015). Baltic Health Tourism: Uniqueness and Commonalities. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15, 357-379. doi:10.1080/15022250.2015.1024819
- Sotiriadis, M. (2015). Culinary tourism assets and events: suggesting a strategic planning tool. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27, 1214-1232. doi: 10.1108/IJCHM-11-2013-0519
- Zahradiničova, L., & Vacik, E. (2014). Scenarios as a Strong Support of Strategic Planning. *Procedia Engineering*, 69, 665-669. doi:[doi:10.1016/j.proeng.2014.03.040](http://dx.doi.org/10.1016/j.proeng.2014.03.040)
- Tietjen, A., & Jorgensen, G. (2016). Translating a wicked problem: A strategic planning approach to rural shrinkage in Denmark. *Landscape and Urban Planning*, 154, 12-43. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.landurbplan.2016.01.009>

Wade, W. (2012). *Scenario Planning: A Field Guide to the Future*. New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated.

Yeoman, I., & McMahon-Beattie, U. (2004). Developing a scenario planning process using a blank piece of paper. *Tourism and Hospitality research*, 5, 273-285.

Lisa 1. Kutse stsenaariumite planeerimise uuringule

Tere!

Kutsun teid osalema turismisihtkoha strateegilise planeerimise uuringus 20. märtsil kell 13:00 IVEKis, orienteeruvalt kulub uuringuks kuni 3 tundi, kuhu kuulub nii lühike teoreetiline osa kui ka praktiline osa. Teemaks on „Milline on Ida-Virumaa kui turismisihtkoht 2025. aastal?“. Strateegiliseks planeerimiseks kasutame stsenaariumite koostamise meetodikat. Sel viisil on võimalus planeerida pikemaajalist tulevikku, arvestades väliskeskkonnast tulevate mõjudega.

Olen Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži Turismi- ja hotelliettevõtluse 3. kursuse üliõpilane, Maris. Ida-Virumaaga olen juba mõnda aega seotud, olen saanud suurepärase võimaluse esindada sihtkohta nii Mardi Laadal kui ka Terevisioonis. Kirjutan ka lõputööd, mille teemaks on „Sihtkoha strateegiline planeerimine kasutades stsenaariumite planeerimise meetodit Ida-Virumaa näitel“. Lõputöö eesmärgiks on luua Ida-Virumaa kui turismisihtkoha jaoks neli erinevat tuleviku stsenaariumit, mis annavad võimaluse sihtkoha turismiasjalistel käituda vastavalt loodud stsenaariumile.

Miks osa võtta?

Stsenaariumite planeerimisel on olulised meeskonna töö ja loovus. Õpitoast osa võttes saate võimaluse töötada meeskonnas ning luua ühiselt stsenaariumeid Ida-Virumaale aastaks 2025. Stsenaariumite planeerimine on suurepärase tööriist ka oma isiklike eesmärkide saavutamiseks. Samuti paneb otsuste tegemisel kriitilisemalt mõtlema tuleviku otsuste suhtes.

Uuringus osalemiseks on vaja maksimaalselt 10 inimest.

Palun märkige oma osalemise võimalusest järgneval lingil: <http://doodle.com/poll/hvpwspwiitwqmvir>

Tervitades

Maris Jürjenson

SUMMARY

STRATEGIC PLANNING OF TOURISM DESTINATION USING THE METHOD OF SCENARIO PLANNING: THE CASE OF IDA-VIRUMAA

Maris Jürjenson

Strategy is an important part of planning a tourism destination. It will provide the basis for strategical planning. Strategic planning of tourism destinations defines destination goals and a direction to strive for. Strategic planning is the basis for destination sustainability which is important for the environment, economy, and social management.

Scenario planning could be used to create a strategy for tourism destination. There is a possibility to reduce future uncertainty by using a scenario planning method in a destination. Scenario planning is long-term meaning 10-30 years, where economic, environmental, and social factors are considered.

The aim of this study is to create future scenarios for the year 2025 with Ida-Viru Turismiklaster (tourism cluster), get feedback from stakeholders for each scenario and find opportunities for tourism development in Ida-Virumaa. The research questions are: how do various internal and external environment factors influence the tourism development in Ida-Virumaa; what is the feedback for created scenarios from destination stakeholders; if various future scenarios appear, what are the opportunities Ida-Viru Turismiklaster can use?

The study was divided in two parts – scenario planning workshop and semi-structured interviews. There was a workshop in the first part of the study with Ida-Viru Turismiklaster's members. Only three members of Ida-Viru Turismiklaster gave agreement to participate in the scenario planning workshop – Ida-Viru tourism

coordinator, consultant of Jõhvi tourism information centre and a non-governmental organization advisor.

The outcome of the workshop was four different future scenarios for Ida-Virumaa which could appear by 2025. The first scenario is named “Idüll” (*Idyll*). In this scenario, Estonia has a good relationship with Russia and young residents will stay in the destination. The young will have an opportunity for self-realization and more Russians will be traveling to Ida-Virumaa. Second scenario is called “Suur pingutus” (*Huge effort*). In this scenario young residents will stay in the destination but Estonia has a bad relationship with Russia. In this scenario youth will have a chance to create new services and products to make the destination more attractive for tourists. Third scenario is named ““Silver” ehk hõbeturism” (*Silver tourism*). In this scenario, Estonia has a bad relationship with Russia and the youth will leave the destination. In this case, the main visitors are elderly people. Fourth scenario is named “Noorte hoiakud” (*Youth attitudes*). In this scenario, Estonia has a good relationship with Russia but youth is still leaving the destination. There will be a lot of foreign labor because of labor scarcity.

Semi-structured interviews were conducted in the second part of study. The aim of sampling was to have participants from each Ida-Virumaa stakeholder group: two representatives of adventure tourism, two representatives of accommodation, two representatives of local government, two representatives of Estonian tourism organizations and two potential tourism destination visitors. There were six who agreed to be interviewed: CEO and board director of SA Põhja-Eesti Turism, development advisor of Jõhvi municipal government, customer relations manager of EAS Tourism Development Centre, entrepreneur of consulting company who offers management service for Mäetaguse Manor Hotel workers, potential future tourist and former resident of Kohtla-Järve.

The feedback from interviewees for previously created scenarios was varying. Some of them thought that first scenario – “Idüll” – is the most likely to occur because it is consistent with the current tourism strategy of Ida-Viru Turismiklaster. However, some of them were skeptical about the good relationship between Estonia and Russia. Therefore, the second scenario – “Suur pingutus” – was also favoured. The third scenario

– “*Silver*” ehk hõbeturism” – was most often associated with the current situation where health tourism is important. Youth emigration from the destination was pointed out as a big problem by interviewees, which was also brought out as a nationwide problem.

Suggestions were made for each scenario. It appears that in the first scenario it would be important to maintain sustainability and diversity of target groups in destination as the Russian market may be uncertain. If the second scenario should happen, then youth participation is important in destination development. Younger generations’ creative ideas may create a more attractive destination for tourists. In the case of the third scenario the main focus will be on health tourism as seniors are a growing target group in tourism. If the fourth scenario comes about, the importance lies in keeping residents satisfied. Foreign labor may cause resentment and frustration among residents.

This study is useful for members of Ida-Viru Turismiklaster. In the future, tourism developers could react to an occurring scenario. The impact of this study can be assessed in 2025. The study could be developed by researching youth participation in development of Ida-Virumaa as a destination.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, MARIS JÜRJENSON,

(autori nimi)

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

Sihtkoha strateegiline planeerimine kasutades stsenaariumite planeerimise meetodit Ida-Virumaa näitel,

(lõputöö pealkiri)

mille juhendaja on HELI MÜRISTAJA

(juhendaja nimi)

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

Pärnus, **16.05.2017**