

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Ingrid Ploom

**ÜHISTURUNDUSE ARENDAMINE VILJANDI  
MAAKONNA TURISMIETTEVÕTETE NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Tatjana Koor, MSc

Kaasjuhendaja: Johan-Kristjan Konovalov, MA

Pärnu 2021

Soovitan suunata kaitsmisele

Tatjana Koor

/digiallkirjastatud/

Johan-Kristjan Konovalov

/digiallkirjastatud)

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Tiina Viin

/digiallkirjastatud/

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

Ingrid Ploom

/digiallkirjastatud/

## SISUKORD

Sissejuhatus .....	4
1. Ühisteerunduse rakendamise võimalused turismiettevõtetes ja sihtkoha arendamises ..	8
1.1. Ühisteerunduse rakendamine väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes .....	8
1.2. Koostöövõrgustike olulisus .....	11
1.3. Ühisteerunduse rakendamine sihtkoha arendamise kontekstis .....	13
2. Ühisteerunduse rakendamise uuring Viljandimaa turismiettevõtete näitel .....	17
2.1. SA Viljandimaa Arenduskeskuse tutvustus ja uuringu kirjeldus .....	17
2.2. Uuringu tulemuste analüüs .....	22
2.3. Järeldused ja ettepanekud .....	30
Kokkuvõte .....	39
Viidatud allikad .....	41
Lisad .....	46
Lisa 1. Viljandi maakonna haldusjaotus .....	46
Lisa 2. Intervjuu küsimused .....	47
Summary .....	49

## SISSEJUHATUS

2020. aastal olid ülemaailmseteks märksõnadeks kõikides elu- ja majandusvaldkondades kriis ning sellest tingitud muutused. ÜRO peasekretär Antonio Guterres tõi oma pöördumises (9. juuni 2020) välja, et turismisektor on üks valdkondadest, mida pandeemia kõige rohkem mõjutab. Sealjuures julgustab ÜRO peasekretär kõiki turismisektoriga seotud inimesi leidma lahendusi, kuidas turismisektor saaks kõige paremini taastuda. Üle kogu maailma rakendavad riigid turundus- ja reklaamistrateegiaid, mille eesmärk on taastada ja suurendada turismimajanduse mõju, ennekõike siseturismi osas, ning paljudes riikides on riiklikud kampaaniad esimene samm turismi taaselustamisel ja turismimajanduse elavdamisel (UNWTO, 2020). Külalismajanduse areng seisab silmitsi väljakutsetega, mis pole seotud ainult ülemaailmsete majandustingimuste ja eelarvete vähenemisega, vaid ka sügavamate majanduslike ja tehnoloogiliste muutustega, mille lahendamiseks püütakse paljudes riikides leida võimalusi turismipoliitika, turismiturunduse ja tootearenduse sidumiseks, sealhulgas on levinud ka turismivaldkonna turundamise ja müügiarenduse eest vastutavate riigiasutuste praeguste väljakutsete ja võimaluste, sealhulgas arenevate rahastamisallikate, partnerlusvõimaluste, müügiarendusstrateegiatega ja juhtimisviiside uurimine (OECD, 2017).

Anker (2021) esitab oma uurimuses küsimuse: mis on parim lahendus häirete korral, mis võivad jääda püsima – vastupanuvõime suurendamine või sujuvate ärimudelite arendamine, mis võimaldavad kiiresti kohanduda uute tingimustega? Maailma Turismiorganisatsioon toob 2030. aasta säästva arengu tegevuskavas välja, et partnerlus ja koostöö on turismi arengu põhialus (UNWTO, 2015). Euroopa Liit peab väga oluliseks rahvusvahelist koostööd ning sellega seoses on välja töötatud territoriaalseid koostööprogramme, mille teemadeks on muuhulgas keskendumine koostöötegevustele, mis parendavad territoriaalset potentsiaali (Rahandusministeerium, 2020). Riigi Tugiteenuste Keskus rakendab maakondade arengustrateegiatega elluviimise toetusmeedet,

mille eesmärgiks on piirkondade arengueelduste parem kasutus majanduskasvuks ja elukvaliteedi tõusuks (Riigi Tugiteenuste Keskus, 2020). Viljandi maakonna arengustrateegias 2035+ toob Viljandimaa Omavalituste Liit välja visiooni: „*Viljandimaa elanikele on tagatud kestev heaolu. Maakonnas on säilinud jätkusuutlik asustus ja arenev kohalik kultuur ning selleks on piisavalt inimesi. Viljandimaa elukeskkonna arendamine toimub kestva arengu põhimõtete kohaselt*“. Soovitud tulemuse saamise peamiseks vahendiks peetakse Viljandimaa konkurentsivõime suurendamist tööturul (Riigi Teataja, 2018). SA Viljandimaa Arenduskeskus toetab era- ja avaliku sektori organisatsioonide ja üksikisikute arendustegevust professionaalsete tugiteenustega, et tõsta piirkonna konkurentsivõimet (SA Viljandimaa Arenduskeskus, n.d.). Antud lõputöö uurimisprobleem tuleneb SA Viljandimaa Arenduskeskuse vajadusest saada nii ülevaade Viljandimaal ühisturundust rakendatavate turismiettevõtete osas, kui ka SA Viljandimaa Arenduskeskuse eesmärgist turismiettevõtete ühisturundust toetada. Viljandimaa turismiettevõtete ühisturunduse alastele tegevustele on SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt pööratud vähe tähelepanu, kuid leitakse, et ühisturundustegevused on olulised nii turismiettevõtete tegevuse toetamise, kui ka Viljandimaa kui turismi sihtkoha arendamise seisukohast. Lõputöö probleemküsimuseks on: kuidas avaldab ühisturundus mõju turismiettevõtete?

Lõputöö eesmärk on selgitada välja Viljandimaa turismiettevõtete seas ühisturunduse rakendamine ning esitada soovitusel SA Viljandimaa Arenduskeskusele ning samuti Viljandimaa turismiasjalistele ühisturunduse arendamiseks. Sellest tulenevalt on lõputöö uurimisküsimuseks:

kuidas rakendatakse ühisturunduse võimalusi Viljandi maakonna turismiettevõtetes?

Lõputöö eesmärgi täitmiseks püstitatakse järgmised ülesanded:

1. teoreetilise ülevaate koostamine ühisturunduse mõjust, võimaluste ja eeliste rakendamisel turismivaldkonnas;
2. uuringu väljatöötamine ja läbiviimine intervjuu meetodil, et selgitada välja ühisturunduse rakendamise hetkeolukord Viljandi maakonna turismiettevõtetes;
3. uuringu tulemuste analüüsimine ning nende põhjal järelduste tegemine;

- ettepanekute tegemine Viljandi maakonna turismiettevõtetele ning kohalikku arengut toetavale SA Viljandimaa Arenduskeskusele ühisturunduse võimaluste ning eeliste rakendamise osas.

Teoreetiline tagapõhi tugineb ühisturundust ja koostööd käsitlevatele teaduslikele allikatele. Teoreetiliste allikate seas tuuakse välja Grieco & Iasevoli 2017. aasta uurimuse tulemused ühisturunduse liitude ja nende funktsioneerimise edukuse osas; samuti Mustonen, Harkonen & Haapasalo 2020. aasta uurimuse tulemused seoses erinevate koostöövõimaluste ja nende rakendamise eeliste osas; ja Ngo, Lohmann & Hales (n.d.) uurimuse tulemused, mis kajastavad erinevate sidusrühmade kaasamisest tuleneva koostöö edukust.

Uuringu meetoditeks on teaduspõhiste allikate läbitöötamine ning nende põhjal teoreetilise ülevaate koostamine, andmete kogumise meetodiks on poolstruktureeritud intervjuu. Intervjuu meetod võimaldab vastajatel väljendada oma arvamust hetkeolukorra kohta (Cranmer, tom Dieck & Fountoulaki, 2020). Intervjuusid kasutatakse kvalitatiivsetes uuringutes, kuna need pakuvad võimalusi kontekstualiseeritud ja individualiseeritud andmete kogumiseks (Frey, 2018). Andmete analüüsimisel kasutatakse temaatilist analüüsi. See on meetod andmekogumis leiduvate teemade kindlakstegemiseks, analüüsimiseks, korrastamiseks, kirjeldamiseks ja kokkuvõtete tegemiseks ning temaatiline analüüs ei nõua teiste kvalitatiivsete lähenemisviiside üksikasjalikke teoreetilisi ja tehnoloogilisi teadmisi, pakkudes paindlikumat analüüsi vormi (Nowell, Norris, White & Moules, 2017).

Töö koosneb kahest peatükist. Esimene peatükk keskendub teoreetilise ülevaatele seoses turismiettevõtete ühisturunduse rakendamise ja koostööga ning sidusrühmade kaasamise võimalustele ja eelistele turismivaldkonnas. Peatükk jaguneb kolmeks alapeatükiks, millest esimeses antakse ülevaade ühisturunduse rakendamisest väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes, seda põhjusel et Viljandimaa turismiettevõtete puhul on tegemist just eespool nimetatud suurusega ettevõtetega. Teises alapeatükis keskendutakse koostöövõrgustike olulisusele ning kolmandas alapeatükk põhineb teorial, mis kajastab ühisturunduse rakendamist sihtkoha arendamise kontekstis. Lisaks kirjeldatakse võimalikke probleeme ja takistusi, mis võivad ettevõtete vahelise ühisturunduse ja koostöö rakendamisel esineda.

Teise peatüki esimeses alapeatükis kirjeldatakse SA Viljandimaa Arenduskeskuse turismiteenustele suunatud tegevusi ning tuuakse välja uuringu meetod, valim ja korraldus. Teises alapeatükis kirjeldatakse ning analüüsitakse läbiviidud uuringu tulemusi ning esitatakse uuringu kokkuvõtte ning tehakse järeldusi ja ettepanekuid SA Viljandimaa Arenduskeskusele ja Viljandi maakonna turismiasjalistele ühisturunduse arendamiseks.

# **1. ÜHISTURUNDUSE RAKENDAMISE VÕIMALUSED TURISMIETTEVÖTETES JA SIHTKOHA ARENDAMISES**

## **1.1. Ühistegevuste rakendamine väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes**

Mustonen, Harkonen & Haapasalo (2020) toovad oma uuringus välja äritegurid ja sihipäraseid eeliseid, mis motiveerivad väikeseid ja keskmise suurusega ettevõtteid osalema ühistes tegevustes ja looma ühist tooteportfelli. Koostöövõimaluste otsimine põhineb neljal teguril, mis on nende ettevõtete äritegevust iseloomustavaks tõukejõuks: vajadus müügi ja äritegevuse kasvu järele, kliendile orienteeritus, koostöötahe ja soov kohaliku ettevõtluse toetamiseks. Väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete jaoks annab koostöö võimaluse kasvada, kuna üksikult tegutsedes oleks see keeruline – neil puudub tugev turunähtavus, suur kliendibaas ning laialdased turundus- ja müügikanalid. Nimetatud uuringus tõid ettevõtted välja, et nad on väga motiveeritud pakkuma oma klientidele rohkem väärtust, mis seisneb oma teenuste ja toodete laiema ulatuslikumas pakumises, mille jaoks annab võimaluse ühise kaubandusliku tooteportfelli loomine. Seda võimalust realiseeritakse ulatuslikuma tootepakkumise kaudu, mis võimaldab arendada ja pakuda klientidele ka spetsiaalsemaid tooteid. Kliendi väärtustamine võib tähendada paremat suhtlemist, klientide vajaduste paremat mõistmist tarnijate koostöö ja tarnijate kombineeritud pakumise kaudu. Seetõttu nähakse ühises kaubanduslikus tooteportfellis loomulikku viisi ettevõtete koostöösoovi elluviimiseks. Seda tüüpi ühistegevuste eelistena nähakse ka täiendavat arendustegevust ja turunduse ressurside ning ressursitõhususe suurendamist.

Teenindussektoris tegutsevate väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete puhul on väärtuse ühisloome kriitilise tähtsusega küsimus. Ühisloome võimaldab nimetatud ettevõtetel klientide tarbeks väärtuste loomiseks ja selle edastamiseks klientidele kaasata teiste sidusrühmade ressursse, teadmisi, pädevusi ja vara (Hamidi, Shams Gharneh, &

Khajeheian, 2020). Ühistel tegevustel põhineva ärimudeli väljatöötamine võimaldab teenuse pakkujalte ühiselt määratleda pikaajaliste integreeritud teenuste stiimulid, annab liikmetele võimaluse saavutada pikaajaline eesmärk ning leida arenguvõimalusi, kuidas teenida tulu ja ületada tekkivad tõkked. Samuti viib ühistel tegevustel põhineva ärimudeli väljatöötamine põhiressursside ühendamiseni, tegevuste ümbersõnastamiseni ja uute rahaliste võimaluste leidmiseni. Koostööl põhineva ärimudeli puhul on väljakutseks määrata õiglane riskijaotus partnerite vahel ning tuleb arvestada, et partnerite vaheliste suhete loomine võtab aega ja õige kulustruktuuri leidmiseks on vaja läbipaistvust (Mlecnik, Straub & Haavik, 2019).

Paljud ettevõtted ja teadlased nõustuvad, et ühisturunduse liidud võivad luua sünergilise efekti, mis võib võimendada ja suurendada kasutaja teadlikkust nendest vastastikutest täiendustest. Ka erinevate tööstusharude esindajatega liitpartnerluse sõlmimine võimaldab ettevõtetel tugevdada oma kaubamärgi mainet, suurendada kaubamärgiteadlikkust ja parandada ärilise edu võimalusi. Lisaks võivad liidud suurendada ülemaailmsete kaubamärgifirmade võimalusi kohalikul turul toodete edukaks muutmiseks ning prognoosivad kohalike ettevõtete tulevikku välisinvesteeringute ja tehnoloogia kättesaadavuse kaudu. Brändiliidud ei loo siiski alati edukat kaubamärgipilti: brändiliitude eesmärgiks on samuti soov edasi anda positiivset kvaliteetset mainet ning teadlikkust ja kohalolu, kuid on ka partnerlusi, mis ei ole edukad ja mis võivad isegi tarbijaid võõristada, kandes negatiivset seost, segadust ja originaalse kaubamärgi maine halvenemist. Õige partneri valimine paljude võimalike hulgast on edukate ühisturunduse liitude määrav tegur. Turul eksisteerib erinevat tüüpi ühisturunduse liite. Need ulatuvad mitme kaubamärgi kasutamisest sama tootekategooria all kuni heterogeensete tootemarkide partnerluseni. Need ühisturunduse liidud kasutavad strateegiliselt olemasolevaid bränditeadmisi, mis pärinevad tugevast ja soodsast kaubamärgiühendusest. Kahe võrdse ja sõltumatu staatusega kaubamärgi ühise nimetamise ja tehnilise koostööga loodud ühisturunduslik liit erineb tavapärasest kaubamärgi laiendamise või koostööpraktikast. Erinevalt vertikaalsetest suhetest, nagu ostja-müüja või tootmise-turustaja partnerlus, on need lisaväärtuse ahela samal tasemel asuvate ettevõtete vahelised külgmised suhted ja need kujutavad endast sümboolse turunduse vormi (Ahn, Kim & Forney, 2009).

Ühistegevus võib pakkuda lahendust mõnele määratletud probleemile, millega väikesed turismiettevõtted silmitsi seisavad, aidates kaasa teadmiste ja ressursside jagamisele. Koostöö eeliseks on suurem toodete pakkumine, tegevuskulude vähenemine ja tõhususe suurendamine. Kuna väikestel turismiettevõtjatel ei ole kindlate kellaaegadega tööpäevi, on neil seetõttu vähe aega investeerimiseks, koostööks ja suhtlemiseks teiste väikeste turismiettevõtetega, kuid just nende piirangute tõttu on ühistegevus veelgi olulisem, kuna seda tehakse piirkonna põhipädevuste suurendamiseks ning selleks, et ettevõtete juhid saaksid ühtsete turismipiirkondade edendamiseks teha koostööd konkurentidega, mitte nende vastu (Perkins & Khoo-Lattimore, 2020).

Tihedas konkurents ja pidevas võimaluste otsimises oma pakkumiste eristamiseks konkurentide ees peavad ettevõtted leidma uuenduslikke viise oma konkurentsieelise parandamiseks – koostöö üksteisega, olenemata sellest, kas nad on konkurendid, on ettevõtetele tavaline viis ületada mõned oma arengu ja kasvu tõkked. See strateegia on viimastel aastatel muutunud populaarsemaks ning seda on soodustanud tehnoloogia areng ja digitaalsete turgude tekkimine. Üleilmastumine ja konkurentsi kasv on põhjustanud olulise muutuse ettevõtete organisatsioonilistes struktuurides, mis on muutunud sujuvamaks ja jaotatumaks, samas kui võrgustike tähtsus on üha olulisem ning partnerlused strateegilistes liitudes täiendavad sageli ettevõtte jõupingutusi erinevates aspektides (Grieco & Iasevoli, 2017). Mõned teadlased on vaadelnud *coopetition*-strateegiat (samaaegselt nii koostöö kui ka konkurents) kui Yini ja Yangi kontseptsiooni, mille rakendamisel puhul, kui vastanduvad koostöö- ja konkurentsijõud on tasakaalus, on need soodsad, näiteks kui otsustajad teevad koostööd täiendavate partneritega ja maandavad võimalikke pingeid (Crick, & Crick 2020).

Mida rohkem on avatud suhtumisega organisatsioone, kellel on klientide kohta teavet ja teadmisi, seda rohkem on ettevõtteid, kes suudavad pakkuda väärtuslikumaid tooteid. Avameelsuse kultuur võimaldab ettevõtetel saada uut teavet ja teadmisi, ning tekivad uued ideed, mis toetavad innovatsiooniprotsessi (Wahyuni & Sara, 2020). Väikestel ja keskmise suurusega ettevõtetel on vaja tegeleda innovatsiooni teostamisel mitmete puudustega, milleks on näiteks mastaabisääst, mis muudab innovatsiooniga seotud märkimisväärsete varjatud kulude hüvitamise keerukaks; piiratud juurdepääs

kapitaliturgudele; puudulikud juhtimisalased teadmised ja organisatsioonilised võimalused (Nguyen, Natoli & Divisekera, 2012).

Ettevõtete puhul on strateegiate erinevate rakendamisviiside valimine ja praktikasse toomine ettevõtete püsijäämise ja väärtuse loomise juures esmane otsus (Penco & Profumo, 2019). Kaasturunduse liidud hõlmavad partnerite vahelist kooskõlastamist turunduse ühes või mitmes aspektis ning võivad laieneda uuringutele, tootearendusele ja isegi tootmisele. Erinevalt üldistest kaubamärgilepingutest hõlmavad strateegilised liidud tavaliselt koostööd uute toodete, tehnoloogiliste eeliste või hankimisalase efektiivsuse arendamiseks (Ahn, Kim & Forney, 2009).

Adaptiivne ehk kohanev juhtimine on ilmnunud vastusena ebakindlusele ja kiiretele muutustele keerulistes sotsiaal-ökoloogilistes süsteemides. Kaasavat juhtimist iseloomustab ühine otsuste tegemine ja konfliktide lahendamine tihedas koostöös kohalike sidusrühmadega. *Adaptive co-management*, mida nimetatakse ka koostööl põhinevaks adaptiivseks juhtimiseks, ühendab adaptiivse juhtimise ja kaasjuhtimise põhimõtted ja tavad, keskendudes ühisele juhtimisele ja õppimisele tegevuste kaudu. Kohanduv juhtimine paneb rõhku adaptiivse juhtimise sotsiaalmajanduslikule kontekstile, s.t reeglitele, institutsioonidele ja sidusrühmade omavahelisele suhtlemisele (Kovács, *et. al.*, 2021). Adaptiivset juhtimist saab rakendada valdkondades, mille puhul kaasamine ja koostöö annavad turul eelise. Käsitletud teoreetiliste allikate põhjal on turismivaldkond üheks selliseks valdkonnaks.

## **1.2. Koostöövõrgustike olulisus**

Teenindussektori ettevõtted rakendavad ühisturundust, et kasutada kasulikumalt nappe ressursse ja saavutada ühiseid eesmärke. Ühisest kaubamärgireklaamist, mis on ühisturunduse vorm, on saanud üks populaarsemaid ühisturunduse tööriistu. See viitab olukorrale, kus kaks kaubamärki esinevad teadlikult koos reklaamis. See nähtus on muutumas üha populaarsemaks eriti mitme osalejaga teenusepakkujate, näiteks turismiettevõtete puhul (Can, Ekinci, Viglia & Buhalis, 2020).

Viimasel kümnendil on globaliseerumise ja konkurentsi jõud põhjustanud ettevõtete organisatsioonilises struktuuris olulise nihke, alates jäigast hierarhiast sujuvamaks ja

jaotatumaks organisatsiooniliseks struktuuriks, mis hõlmab sise- ja väliseid võrgustikke. Võrreldes hierarhiliste organisatsioonivormidega on võrgustikuga organisatsioonid üles ehitatud nii, et innovatsioon ja turunduse koordineerimine toimuksid selle keskmes ning üha suurem arv strateegilisi liitpartnereid täiendaks ettevõtte jõupingutusi erinevates olulistest aspektides, sh uutele turgudele juurdepääsu saamine ning uute toodete väljatöötamine (Thomaz & Swaminathan, 2015).

Organisatsioonide vaheline koostöö on väga oluline küsimus, nagu ka ühiste turunduskampaaniate integreerimine teiste sektorite ja teenustega. Sektori professionaalsemaks muutmine, toodete segmenteerimine ja vajadus riigiasutuste toetuse järele on oluline teema. Tänu olemasolevatele programmidele ja strateegiatele, mis on välja töötatud maapiirkondade turismi arenguks ja ühtekuuluvuse parandamiseks, peetakse sihtkoha juhtimist konkurentsivõime parandamise võtmelemendiks. (Tirado Ballesteros & Hernández Hernández, 2021).

Ettevõtete vahelist suhtlust kohalikes klastrites saab kõige paremini vaadelda kohalikus sotsiaalses ja kultuurilises kontekstis. Varasemate uuringute autorid väidavad, et õppimise ja innovatsiooni sotsiaalne protsess ettevõtete vahelises koostöös toimib kõige paremini siis, kui partnerid on füüsiliselt piisavalt lähedal, et võimaldada sagedast suhtlemist ja tõhusat teabevahetust. Ühise teadmiste baasi ja kultuuriga piirkondlikes kogukondades sisalduv sotsiaalne protsess võib olla parim vahend ettevõtjate vahelise koostöö hõlbustamiseks. Piirkonnapõhisus hõlbustab sagedast näost näkku suhtlemist nii ametlikus kui ka mitteametlikus keskkonnas. See protsess loob aja jooksul korduva suhtlemise kaudu ühise suhtluskeelet või -koodi, mida mõnikord nimetatakse ka vaikivaks teadmiseks. See omakorda viib piirkondlike institutsioonide loomiseni, mis aitavad tugevdada ettevõtete vahelise suhtluse jaoks sobivat keskkonda (Felzensztein, Gimmon, & Carter, 2010). Klasterite toimimise põhialuseks on koostööstrateegia, mis on loodud konkurentsieeliste saavutamiseks ja võib luua turismiasjaliste vahel vastastikuse seose, soodustades nende vahel teadmiste ja oskuste ülekandmist, eesmärgiga tõsta oma piirkonna tuntust (Perkins & Khoo-Lattimore, 2020).

Agostini, Filippini & Nosella, (2015) uuringus leitakse, et ühise tegevusvõrgustiku eesmärgi saavutamise võti seisneb võrgustikule juhi leidmises ning just temapoolses aktiivses osalemises, samas kui võrgustikku toetavate partnerettevõtjate kohalolek

seisneb nende enda soovis osaleda. Kuna väikestel ja keskmise suurusega ettevõtetel on ressursid piiratud, oleks heaks lahenduseks tugineda konkreetse oskusteabe saamiseks otsimis-, kavandamis- ja käitamisetapis välistele juhtidele. Sellisel juhul peaksid partnerettevõtjad või -juhid siiski arvestama, et pühendumine ja võrgustikus osalemine ning ühise võrgustiku ideede toetamine on eesmärgi saavutamiseks ülioluline.

### **1.3. Ühisturunduse rakendamine sihtkoha arendamise kontekstis**

Turismisektori loodav majanduslik kasu kandub erinevate sidemete kaudu ka teistesse majandussektoritesse. Tänu olulisele mitmekordistavale mõjule toetavad kohalikud omavalitsused ja ühiskonna liikmed turismi arengut, et parandada majandustingimusi ja suurendada tööhõivevõimalusi. Lisaks kaasnevad turismi kasvuga mõned majanduslikud eelised: kasvavad investeeringud avalikku infrastruktuuri, laiem avatus välisinvesteeringutele ja vaesuse vähendamine. Paljud empiirilised uuringud on kinnitanud, et õitsva turismimajanduse arendamine elavdab kohalikku majandust ja parandab kohalike elanike elatustaset (Lin, Yang & Li, 2019).

Sihtkohad üritavad suurendada oma konkurentsivõimet, meelitades üha uusi turiste ja püüdes sissetulekuid suuremas osas just turismivaldkonnas. Kuigi riigid mõõdavad turismi kasvu sageli turismitulude ajalooliste muutuste ja turistide saabumise kaudu, ei saa nende näitajatega üksi arvestada turismi arengus toimunud muutustega. Mõõtmine hõlmab tavaliselt turismisektori koosseisu, tugevust ja tulemuslikkust võrreldes piirkondliku ja maailmamajandusega. Makromajanduslikust vaatepunktist võib turismi arengut seostada üldiste ülemaailmsete või piirkondlike majandussuundumuste, ülemaailmsete või piirkondlike turismitrendide ning uuritava riigi turismisektori konkurentsivõimega (Dogru, Suess & Sirakaya-Turk, 2021).

Turismisihtkohad on dünaamilised üksused, mille moodustavad heterogeensed osalejate rühmad. Näiteks ettevõtlusvaldkond koosneb enamasti paljudest väikestest ja keskmise suurusega ettevõtetest. Need ettevõtted suhtlevad turismivaldkonnaga seotud kogemuse hõlbustamisel omakorda mitmete teiste osalejate rühmadega, näiteks valitsuse, kohalike elanike, kogukondade või ühingutega (Rodriguez-Giron & Vanneste, 2019).

Bichler (2021) toob oma uuringus välja kogukonnas integreeritud planeerimise raamistiku, mis põhineb sotsiaalsetel innovatsiooniprotsessidel ning mille eesmärk on kaasata avalikud organisatsioonid, erasektor, kogukonnagrupid ja kohalikud elanikud. Üldiselt võivad protsessikesksed lähenemisviisid hõlbustada osalemisvõimaluste kujundamist, kuna need meeldivad kõigile protsessis osalevatele sidusrühmadele.

Tang et al. (2020) uuring toob välja, et suurem osa turismiettevõtetest on väikese või keskmise suurusega ettevõtted ning nende ettevõtete teenuse kvaliteet, professionaalsus ja uuenduslikkus võivad mõjutada reisikogemusi. Sellest tulenevalt peaksid turismiettevõtted püüdma pakkuda turistidele mitmeid piirkondlikke teenuseid, kaasates kohalikke traditsioone, kultuuri ja turismiressursse.

Kogukonnapõhiste turismiettevõtete jätkusuutliku arengu ühisturundus hõlmab sidusrühmade erinevaid vaatenurki ja kompleksseid tegureid, mis määravad koostöö edukuse. Tunnetusteoreetilisest vaatenurgast lähtuvalt on kogukondlike turismiettevõtete jätkusuutlik turundamine teadmiste valdkond, kus teadlaste, praktikute, väliste sidusrühmade ja sisemiste sidusrühmade seisukohad võivad lahkned. Erinevate seisukohtade tunnustamine on hädavajalik probleemide tõhusamaks lahendamiseks, erinevate teadmiste allikate integreerimiseks, uurimistöö ja praktika vahelise lõhe ületamiseks, sotsiaalse õigluse tugevdamiseks ja kohalike sidusrühmade edendamiseks teadmiste genereerimisel (Ngo, Lohmann & Hales, *n.d.*).

Jätkusuutlikkuse mõiste, mis leiab turismis laialt kõlapinda, põhineb arengu majanduslike, keskkonnavalaste ja sotsiaal-kultuuriliste aspektide kolmekordse samba kaitsmisel. Jätkusuutlik turism nõuab sidusrühmadelt koostööd keeruliste probleemide lahendamiseks, kaasates erinevaid inimrühmi, kes võivad mõjutada turismi arengut ja keda see mõjutab. Turismitplaneerijad ja -arendajad arendavad järk-järgult sidusrühmade koostöö raamistikku, et toetada planeerimisprotsessis osalevaid erinevaid grupe. Kui huvigrupid teevad tõhusat koostööd, võivad nad lahendada konflikte või edendada ühist nägemust. Hea koostöö korral aitab see lahendada ka turismi võimalikke mõjusid, toetada aktiivset osalemist, toimida juhtimise vahendina ja luua võimalusi kogukonna võimendamiseks. (Eyisi, Lee & Trees, 2020)

Koostöö aitab samuti tugevalt kaasa nii tehnoloogilisele kui ka turundusalasele innovatsioonile. Väidetavalt ei ole paljud inimtekkelised ja kultuurilised vaatamisväärsused ühegi organisatsiooni pärusmaa, vaid tuginevad paljudele huvigruppidele. Koostöö on seetõttu turismialase innovatsiooni rakendamisel ja üldise edu saavutamiseks ülioluline (Nguyen, Natoli & Divisekera, 2012).

Viimastel aastatel on üha enam tunnustatud vajadust turismisihtkohtade usaldusväärse ja kavandatud haldamise järele. Seistes silmitsi arvukate väljakutsete ja muutustega, teadvustatakse üha rohkem vajadust parandada sihtkohtade konkurentsivõimet ja jätkusuutlikkust. Innovatsioon turismis tähendab uue või täiustatud komponendi kasutuselevõttu, mille eesmärk on tuua käegakatsutavat ja immateriaalset kasu turismiasjalistele ning sidusrühmadele ja kohalikule kogukonnale, samuti parandada turismikogemuse väärtust ja turismisektori põhipädevusi ning seeläbi suurendada turismi konkurentsivõimet ja/või jätkusuutlikkust. Innovatsioon turismis võib hõlmata potentsiaalseid valdkondi, nagu turismisihtkohad, turismitooted, tehnoloogia, protsessid, organisatsioonid ja ärimudelid, oskused, arhitektuur, teenused, tööriistad ja/või tavad juhtimiseks, turunduseks, kommunikatsiooniks, kasutamiseks, kvaliteedi tagamiseks ja hinnakujunduseks (UNWTO, 2019).

Marques & Santos (2016, lk 9) leiavad oma uuringus, et turismi arendamisele sihtkohas ja sellega territooriumi majandusliku ja sotsiaalse arengu parendamisele läbi sihtkohaga seotud pakkumiste koordineerimise ja edendamise aitab kaasa erinevate organisatsiooniliste struktuuride ning avaliku ja erasektori esindajate ehk sidusrühmade kaasamine partnerluse ja sünergia loomisel, turismitaristu haldamise ja inimressursside väljaõppega seotud meetmete kaudu, et saavutada ühist eesmärki.

Sihtkoha arendajad võivad sidusrühmade kaasamisel arutleda selle üle, milliseid turismitüüpe kogukond aktsepteerib, kuid sealjuures tuleb neil ka otsustada, kuidas saavad sihtkohad hetkel toimivat turismimajandust paremini hallata. Majandusliku kasu jagamine igat tüüpi ettevõtetele võib leevendada mis tahes lahknevusi rahalistes hüvedes ning turismiga seotud psühholoogiliste mõjude ületamiseks võib rakendada mitmeid strateegiaid (Hritz & Cecil, 2019).

Ebdane (2019) uuringu tulemuste põhjal on soovitatav, et asjaomased valitsusasutused ja poliitika kujundajad kavandaksid programme, mis aitaksid turismi osakaalu parandada mitte ainult kohalikus piirkonnas, vaid ka nendes paikades, mis on seotud maaturismiga. Valitsus peaks püüdma lokaliseerida jõupingutusi turismiasutuste säästva arengu suunas, eriti konkreetsetes sihtkohtades, kuna märgitakse, et neid iseloomustavad erinevad keskkonnategurid. Seetõttu on vaja turismiprogramme ühtlustada, lähtudes nimetatud sihtkoha keskkonnaomadustest. Lisaks peaksid mikro-, väikesed ja keskmise suurusega turismiasutused oma strateegiad ümber kujundama ja jätkusuutlikku arengut oma tegevuse lahutamatu osana hõlmama.

Territoriaalses kontekstis analüüsitud koostöösidemete suhteliselt suurt osakaalu võib lugeda märgiks, et turismiettevõtted eelistavad teha koostööd oma geograafilise piirkonna piires ning seepärast on nad kinnistunud territooriumil ja sihtkohas. Sihtkoha tasandil võivad sidususel olla positiivsed mõjud; sellegipoolest võib see ühtekuuluvus põhjustada ka liigset kinnistumist ja lukustumist, kuna võrgustikud võivad pärssida innovatsiooni. Analüüsitud turismiinnovatsioonivõrgustike teine oluline omadus on nende suur osakaal (piirkondlikes) sektoriülestes sidemetes. Valdkondade vahelise koostöö kohta tehtud uuringud näitavad, et kõigil sektoritel on tugev kalduvus koostööle ja mitte ainult oma sektoris. Ükski teine sektor ei saavutanud aga sektoriüleises koostöös nii kõrgeid väärtusi nagu turismivõrgustikud (Kofler, Marcher, Volgger & Pechlaner, 2018).

Turismivaldkond on pidevas muutumises nii maailmamajandust puudutavate mõjude pärast kui ka inimeste isiklike eelistuste tõttu. Ühendades teadmised ja kogemused, aitab see ettevõtetel näha laiemat pilti ning leida paremaid lahendusi keeruliste majanduslike olukordade ületamiseks.

## **2. ÜHISTURUNDUSE RAKENDAMISE UURING VILJANDIMAA TURISMIETTEVÖTETE NÄITEL**

### **2.1. SA Viljandimaa Arenduskeskuse tutvustus ja uuringu kirjeldus**

Lõputöö uurimisprobleem tuleneb SA Viljandimaa Arenduskeskuse vajadusest saada nii ülevaade Viljandimaal ühisturundust rakendatavate turismiettevõtete osas, kui ka SA Viljandimaa Arenduskeskuse eesmärgist turismiettevõtete ühisturundust toetada. Lõputöö eesmärk on selgitada välja Viljandimaa turismiettevõtetes rakendatavad ühisturunduse võimalused ja selle mõju ning esitada soovitusel Viljandimaa turismiasjalistele ühisturunduse arendamiseks. Sellest tulenevalt on lõputöö uurimisküsimuseks: kuidas rakendatakse ühisturunduse võimalusi Viljandi maakonna turismiettevõtetes?

Viljandimaale on omane rikkalik sotsiaal-kultuuriline ning keskkondlik väärtus. Suur osa Viljandimaast on ajalooliselt tuntud Mulgimaana, samuti asub Viljandi maakonna alal Soomaa rahvuspark ning mitmed teised looduskaitse all olevad piirkonnad ning objektid; samuti on bioloogilise mitmekesisuse mõistes tähtis Võrtsjärv ning selle äärne piirkond. Viljandimaa on kaetud kogu ulatuses Euroopa Liidu ühenduse algatusprogrammi LEADER põhimõtetele toimivate ja partnerlusel põhinevatel tegevusgruppide mõjualaga. LEADER meetmete rakendamiseks koostatakse maapiirkondade kohalikul algatusel põhinevad vähemalt seitsmeaastased kohaliku arengu strateegiad (Eesti maaeluvõrgustik, n.d), mille ettevalmistamise ja rakendamise eest vastutavad kohalikud tegevusgrupid. Arvesse võetakse strateegiate väljatöötamisel ka Euroopa Liidu poliitikat keskkonna- ja kliimaeesmärkide osas, milleks on ennekõike eesmärk saada ressursitõhusaks ja konkurentsivõimeliseks majanduseks

Kuna LEADER algatus põhineb Euroopa Liidu poliitikal ja ühistel eesmärkidel, on ilmne, et kõik kohaliku arengu strateegiad võtavad eelpool nimetatud eesmärgi arvesse. Selle põhjal võib väita, et Euroopa Liidu eesmärk saada 2050. aastaks esimeseks

kliimaneutraalseks majanduseks maailmas – täpsemalt hõlmab tegevuskava keskkonnakaitset, heitkoguste vähendamist, ringmajanduse edendamist ning investeeringuid innovatsiooni ja teadusuuringutesse, mis omakorda annavad rahvusvahelises kaubanduses edumaa (Euroopa Komisjon, 2021) - kajastub kõikides loodavates kohalikes arengukavades ja strateegiates.

SA Viljandimaa Arenduskeskus missiooniks on professionaalsete tugiteenustega toetada avaliku ja erasektori organisatsioonide ja üksikisikute arendustegevust ning seeläbi tõsta piirkonna konkurentsivõimet. Keskus on avatud koostööle kõigi asutuste, ettevõtete ja inimestega ning toetab ettevõtjaid, kodanikuühendusi ja kohalikke omavalitsusi kohalikku arengut toetavate ideede elluviimisel ja vastastikuse koostöö arendamisel. Keskus pakub igapäevaselt tasuta nõustamist ettevõtjatele, mittetulundusühingutele, kohalikele omavalitsustele ja noortele. SA Viljandimaa Arenduskeskus toetab ettevõtlikku ja mittetulunduslikku tegevust, arendusprojekte ja äriplaane ning pakub teavet tugiprogrammide kohta. SA Viljandimaa Arenduskeskus osaleb maakondlikes projektides partnerina, samuti osaletakse ümarlaudades, korraldatakse koolituskursusi ja infopäevi. Arenduskeskus kuulub Eesti maakonna arenduskeskuste võrgustikku Viljandimaa Arenduskeskus (*n.d.*).

SA Viljandimaa Arenduskeskuse turismiteenuste arendusjuht Johan-Kristjan Konovalov kirjeldab organisatsiooni turismialaseid tegevusi järgmiselt (J.-K. Konovalov, e-kiri, 04.05.2021):

„SA Viljandimaa Arenduskeskus tegeleb maakondliku turismiarenduse koordineerimise ja ettevõtete nõustamisega. Väljatöötatud on ühtne maakonna visuaalne identiteet ja korraldatud regulaarseid turismiasjaliste kokkusaamisi. Keskuse eesmärk on turismiettevõtete konkurentsivõime kasvatamine läbi valdkondliku koostöövõrgustiku tekkimisele kaasa aitamise. Meie lähiaastate prioriteedid tulenevad Viljandi maakonna arengustrateegia 2035+ tegevuskavast. Seal on tegevustena märgitud Viljandimaa kuvandi kontseptsiooni ja selle elluviimise kava sõnastamine, maakondliku ja piirkondlike turismivaldkonna turundussõnumite väljatöötamine, maakonna võimalusi tutvustava veebilehe arendamine, maakondliku ja piirkondlike turismiettevõtete koostöökoosolekute algatamine, Viljandimaa turismi arengukava koostamine, Viljandimaa piirkondade

eripära säilitamine, arendamine ja turundus, Viljandimaa kultuuripärandi säilitamine, arendamine ja turundus ning Viljandimaa teeäärsete turismikaartide uuendamine“.

Käesoleva uuringu eesmärgiks oli selgitada välja Viljandi maakonna turismiettevõtetes ühisturunduse võimaluste rakendamine. Andmete kogumise meetodina kasutati poolstruktureeritud intervjuu. Silverman (2017) toob välja, et kvalitatiivselt mõtleva uurija jaoks annab intervjuu võimaluse heita autentne pilk vastaja hinge, samuti võimaldab intervjuu pidada poliitiliselt korrektset dialoogi, kus uuringu läbiviija ja uuritav pakuvad vastastikust mõistmist ja tuge. Intervjuu meetod võimaldab vastajatel väljendada oma arvamust hetkeolukorra kohta (Cranmer, tom Dieck & Fountoulaki, 2020). Intervjuusid kasutatakse kvalitatiivsetes uuringutes, kuna need pakuvad võimalusi kontekstualiseeritud ja individualiseeritud andmete kogumiseks (Frey, 2018). Young, Zubrzycki & Plath (2020) leiavad, et intervjuus tunnustatakse nii reaalsuse subjektiivsust kui ka intervjuerimisel nii osaleja kui ka intervjueri poolt edastatud teadmiste olemust, samuti tuuakse ära, et intervjuu võimaldab tugevdada kogutud andmete kvaliteeti, kuna intervjuu vältel on võimalik täpsustada osapoolte tõlgendusi ning lisaks eelnevale toetab intervjuu vastutustundlike suhete kujunemist osalejatega, tunnustades sealjuures osalejate heaolu ja väärikust, nende teadmisi ning osalejatel on kontroll esitatud teabe üle.

Intervjuu struktuuri ja küsimuste koostamisel lähtuti Zeithaml, Verleye, Hatak, Koller & Zauneri (2020) uurimuse põhjal koostatud väärtuste raamistikust. Raamistik toob välja, kuidas väärtust saab liigitada viide rühma: taju ja arusaamade kirjeldus („kes“), interaktiivsus („kuidas“), väärtus („mida“), meetodika („millal/kus“), olulisus ja mõju („miks“). Intervjuu küsimuste välja töötamisel ning intervjuu läbiviimisel lähtuti ühisturunduse rakendamisel turismiettevõtetes nende viie rühma teemadest ehk püüti koguda ettevõtete esindajate vastused ühisturunduse kui mõiste kirjelduse, ettevõttes ühisturunduse rakendamise, ühisturundusest tuleneva väärtuse, eeliste ja takistuste ning olulisuse ja mõju osas. Eraldi küsimuste plokk puudutas SA Viljandimaa Arenduskeskuse tegevust ning ühisturunduse arendamist Viljandimaa kui sihtkoha kontekstis.

**Tabel 1.** Intervjuu küsimuste koostamisel kasutatud raamistik.

Uuringus käsitletavat teemad	Teemade ja uuringu küsimuste aluseks olevad allikad
Ühisturunduse kui mõiste ja sellega seotud arenguvõimalusi üldiselt puudutavad küsimused	Can, A. S., Ekinici, Y., Viglia, G., & Buhalis, D. (2020). Eyisi, A., Lee, D., & Trees, K. (2020).
Ühisturunduse (strateegiate) rakendamist kajastavad	Penco, L., & Profumo, G. (2019).
Ühisturundusest tulenevat väärtust (ettevõtte jaoks) kajastav küsimus	Mustonen, E., Harkonen, J., & Haapasalo, H. (2020).
Ühisturunduse eeliseid ja takistusi kajastavad küsimused	Perkins & Khoo-Lattimore (2020). Ngo, T., Lohmann, G., & Hales, R. (n.d.). Mlecnik, E., Straub, A., & Haavik, T. (2019).
Ühisturunduse tajutav mõju (ettevõtte tegevuse parendamine)	Lin, V. S., Yang, Y., & Li, G. (2019). Mustonen, E., Harkonen, J., & Haapasalo, H. (2020).
Ühisturunduse arendamine sihtkoha kontekstis	Küsimused on välja töötatud koostöös SA Viljandimaa Arenduskeskuse turismiteenuste arendusjuhiga

Küsimustes kajastatakse muuhulgas Ngo, Lohmann & Halesi (*n.d.*) teooriat, et kogukondlike turismiettevõtete jätkusuutliku turundamise puhul on erinevate ettevõtete ja turismiasjaliste kaasamine probleemide tõhusamaks lahendamiseks hädavajalik. Samuti käsitlevad küsimused Mustonen, Harkonen & Haapasalo (2020) uurimuses välja toodud, et väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete jaoks annab ühistegevus võimaluse kasvada, kuna üksikult tegutsedes oleks see keeruline.

Uuringus osalenud ettevõtted valiti välja sihipärase valimi alusel. Valimi puhul võeti aluseks kaks aspekti – esiteks on valimi puhul aluseks võetud piirkondlik aspekt ning seoses sellega esindab iga Viljandimaa piirkonda kaks ettevõtet, teiseks on valimi aluseks nende ettevõtete varasem kogemus ühistegevuses kaasalöömises ning SA Viljandimaa Arenduskeskuse andmetel on tegemist ettevõtetega, kes on varem kokku puutunud ühisturundusega. Peamiseks näiteks on nende ettevõtete puhul Viljandimaa esindamine ühise egiidi all turismimesisidel. Samuti on tegu erinevate valdkondade ettevõtetega, mille seast võib välja tuua majutus- ja toitlustusettevõtte, loodusturismiga tegeleva ettevõtte, turismitalu, aktiivseid tegevusi pakkuva ettevõttega, kultuurisündmuste korraldamisega tegeleva ettevõttega. Valimi põhjal püüti ka välja selgitada, kas erinevat tüüpi ettevõtete

puhul on ühisturunduse rakendamises erisusi ning kas olenevalt ettevõtte tegevusealast on vajadus ja soov rakendada ühisturundust oluline või mitte. Samuti oli eesmärgiks välja selgitada, kas Viljandimaa erinevates piirkondades rakendatava ühisturunduse osas esineb erisusi piirkondade vahel. Lõputöö uurimuse valimi moodustasid Viljandimaa erinevates piirkondades ja haldusüksustes asuvate ettevõtete esindajad. Uuringus osales kümme Viljandimaa turismivaldkonna ettevõtte esindajat, mis on toodud välja tabelis 2 piirkondliku jaotuse alusel. Samuti on ära toodud töö lisas 1 Viljandi maakonna haldusjaotus kaardil, millele töö autor on lisanud Soomaa ja Võrtsjärve piirkonna.

**Tabel 2.** Uuringus osalenud ettevõtted tegevusalade ja piirkondade kaupa.

Tegevusala	Piirkond	Ettevõtted
Sündmuskorraldus, majutus, toitlustus, aiandusturism	Põhja-Viljandimaa (Sakalamaa)	Olustvere mõis, Nõrga talu
Kultuurisündmuste korraldamine	Viljandi linn	Teater Ugala, Eesti Pärimusmuusika Keskus
Loodusturism, aktiivne puhkus, majutusteenuse pakkumine	Soomaa	Soomaa.com, Riisa rantšo
Aktiivne puhkus, majutus, toitlustus, seminarikorraldus	Võrtsjärve piirkond	Võrtsjärve Külustuskeskus, Veldemani puhkemaja
Aktiivne puhkus, sündmuskorraldus, majutus, toitlustus, reisikorraldus, ettevõtlusturism	Lõuna-Viljandimaa (Mulgimaa)	Kopra talu, Mulke Sõõri

Intervjuuküsimuste testimine viidi läbi 12. märtsil 2021. Pilootuuringu tulemuste põhjal tehti parendusi küsimuste paremaks mõistmiseks ning muudeti küsimusi. Lisati täpsustavad küsimused, mis puudutavad SA Viljandimaa Arenduskeskuse turismialast tegevust. Intervjuu vältel esitati turismiettevõtete esindajatele ühisturundust ja sellega seotud koostööd puudutavaid küsimusi. Intervjuude läbiviimiseks püüti ennekõike leida võimalus teha seda silmast silma, kuid arvestades COVID-19st põhjustatud olukorda, pakuti osalejatele ka võimalust vastata intervjuuküsimustele videosilla vahendusel. Intervjuu küsimused on lisatud tööle lisa 2 nime all.

Uuring viidi läbi 2021. aasta märtsi- ja aprillikuu jooksul, ajaperioodil 17. märts kuni 26. aprill. Intervjuud lepidi kokku ettevõtete esindajatega ja viidi läbi vastavalt osalejate ajalise võimekuse kohaselt. Intervjuud salvestati ja transkribeeriti. Ühe intervjuu puhul pöörduiti pärast selle toimumist taas vastaja poole ning paluti täpsustusi, mille vastaja

edastas meili teel. Intervjuude vastuste põhjal tehti andmeanalüüs. Andmete analüüsimisel kasutati temaatilist sisuanalüüsi. Temaatiline sisuanalüüs võimaldab analüüsida intervjuude käigus sõnastatud teemasid ja mustreid (Matiku, Zuwarimwe & Tshipala, 2020). Temaatiline sisuanalüüs on meetod andmekogumis leiduvate teemade kindlakstegemiseks, analüüsimiseks, korrastamiseks, kirjeldamiseks ja kokkuvõtete tegemiseks ning temaatiline analüüs ei nõua teiste kvalitatiivsete lähenemisviiside üksikasjalikke teoreetilisi ja tehnoloogilisi teadmisi, pakkudes paindlikumat analüüsi vormi (Nowell, Norris, White & Moules, 2017). Kategooriate aluseks on tabelis 2 esitatud teemavaldkonnad. Lisatud on ilmestavad tsitaadid, mis annavad edasi ehedaid ja vahetuid mõtteid. Tsitaatide ära toomisega on kasutatud vastajate nimetamisel koodi, mis vastavalt piirkonna nimele kasutavad nende kahte esitähte ehk siis Viljandi linna ettevõtjad on tähistatud koodiga VI, Võrtsjärve piirkonna ettevõtjad on tähistatud koodiga VÕ, Sakalamaa ettevõtjad on tähistatud koodiga SA, Soomaa ettevõtjad on tähistatud koodiga SO, Mulgimaa ettevõtjad on tähistatud koodiga MU.

Andmete kogumise protsess kestis 2021. aasta veebruarikuust kuni aprilli lõpuni. Intervjuueeritavate poole pöördui veebruaris, neile tutvustati lõputöö teemat, uurimisprobleemi ning eesmärki. Esialgse nõusoleku andsid kümme turismiettevõtte esindajat, kelle seast intervjuu toimus seitsmega. Uurimuseks vajalike andmete kogumise eesmärgil pöördui seejärel teiste turismiettevõtete esindajate poole, arvestades sealjuures valimi koosseisu ja tingimustega, sealhulgas SA Viljandimaa Arenduskeskusega varasemalt ühisturunduse tegevustes osalenud ettevõtete osas. Valimi osas ei toimunud seega muudatusi ning uurimuses osales algsele plaanile vastavalt igast Viljandimaa piirkonnast kaks turismiettevõtte esindajat, kes olid SA Viljandimaa Arenduskeskusele teadaolevalt varasemalt osalenud ühisturunduses.

## **2.2. Uuringu tulemuste analüüs**

Käesolevas lõputöös kajastatud uuring viidi läbi eesmärgiga selgitada välja Viljandimaa turismiettevõtetes rakendatavad ühisturunduse võimalused, meetodid ja selle mõju ning esitada soovitusel SA Viljandimaa Arenduskeskusele ühisturunduse arendamiseks. Antud peatükis esitatakse uuringu tulemuste analüüs.

Esimeses küsimuste plokis kajastati ühisturunduse kui mõiste ja sellega seotud arenguvõimalusi üldiselt puudutavaid küsimusi. Ühisturunduse mõiste defineerimisel toodi välja, et tegemist on ühise turundustegevusega, mis hõlmab endas koostööd ja ressursside koondamist ühtsetesse turunduskanalitesse ning mille eesmärk on tutvustada ja arendada piirkonda. „Ühisturundus ühe sõnaga on koostöö“ (SA1)

Ühisturunduse rakendamise ajendina toodi peamiste näidetena välja võimalus suurendada kliendibaasi ning võimalus pakkuda kliendile terviklikke teenuseid, laiem kõlapind ettevõtte teenuste ja toodete pakkumise osas. Samuti leidsid kõik vastajad, et võimalus keskenduda konkreetsele kliendigrupile, majanduslike ja tööjõuressursside kokkuvõtteid, piirkonna tutvustamine ning uute ideede saamine on ühisturunduse rakendamise ajendiks. „Ühised mõtted ühest piirkonnast annavad võimaluse kaasata rohkem kliente. Üksi tehes võib vahel olla kergem, kuid ühiselt tegemine annab värskuse“ (SA2)

Teises küsimuste plokis kajastati ühisturunduse rakendamist konkreetsetes ettevõttes ning sellega seotud strateegiaid. Ettevõtjaid tõid välja, et ühisturunduse rakendamise olulisus väljendub ettevõtte jaoks võimaluses ennekõike pakkuda klientidele terviklikku teenust, teenida kasumit ja tõhustada ressursse. Samas nimetati ühisturunduse rakendamise üheks põhjuseks eesmärk kaasata just konkreetsetes piirkonnas asuvaid ettevõtteid. See soodustab edasist koostööd ning ühistegevus muutub ajas püsivaks tegevuseks, soodustades sealjuures klientide pikemat viibimist sihtkohas.

Ettevõtte töös tekkivate muutuste osas, mida ühisturunduse rakendamine võib endaga kaasa tuua, toodi peamiselt välja töökoormuse suurenemine. Seda nimetati nii positiivse kui ka negatiivse aspektina. Positiivse aspektina kajastati töökoormuse suurenemist läbi klientide kasvu, ettevõtte töö parendamise, et olla samal tasemel teiste ettevõtetega, kellega koos ühisturundust tehakse, ning ka julgust võtta ette suuremaid plaane, kuna koostööpartneritele saab loota. Negatiivse põhjusena nimetati suurenenud töökoormust põhjusel, et sageli on ühisturundus projektipõhine ning see võib tuua kaasa asjatut ajakulu, mille vältel töötatakse ja tehakse plaane, kuid ühiste kokkulepete saavutamine ning nende praktikas rakendamine võtab siiski aega. Üks intervjuueeritav leidis, et ühisturunduse mitterakendamine on see, mis toob kaasa muutused ettevõtte töös. Selgitusena tõi intervjuueeritav välja maapiirkondades asuvate turismiettevõtete üldlevinud töökorralduse, mis seisneb keskendumises konkreetsele teenusele ja

kliendigrupile. Ühisturunduse rakendamine erinevate teenusepakkujate vahel lihtsustab tervikteenuse viimist kliendini ning kliendisihtrühmade varieerumist. Sealjuures saab iga kaasatud ettevõtte keskenduda vaid enda teenuse täiustamisele, vähendades sealjuures töö- ja ajakoormust.

Ühisturunduse strateegiate rakendamist kajastava küsimuse puhul leiti, et enamasti ettevõtetes ei rakendata spetsiifilisi strateegiaid. Selle asemel mõeldakse pigem möödunud hooajale ning analüüsitakse selle vältel rakendatud tegevusi eesmärgiga neid siis edu puhul korrata või ebaedu puhul vältida. Üks ettevõtja sõnas, et tema plaanid ühilduvad katusorganisatsiooni, mille liikmeks tema ettevõtte on, plaanidega. Vastusena toodi ka välja, et kasutatakse veebipõhist ühisturundust, mis seisneb kõikide koostööd tegevate ettevõtete infokanalite kasutamises, mis omakorda suunab ka teised ettevõtted oma kanalites jagama informatsiooni kõigi koostööpartnerite kohta ning mille väljundiks on jõudmine kõikide sihtgruppideni. Leiti ka, et ühisturunduse strateegiate rakendamise puhul võiks toetus tulla piirkondlikelt turismi edendavatel organisatsioonidelt, kuna neil on olemas suurem ressurss nii majanduslikus mõttes kui ka personali osas. Vaid üks ettevõtja tõi välja, et turundusplaan tuleb kindlasti välja töötada, kuna tuleb analüüsida tegevuse eesmärki, nii ettevõtte enda kui ka koostööpartnerite võimekust, tugevusi ja nõrkusi ning plaane, millist kasu saada ja kui kaugemale soovitakse ühisturunduse tegevustega minna. „Kõik pisikesed nüansid tuleb läbi mõelda“ (MU1).

Küsimuse puhul, mis puudutas millistele ettevõtetele ja milliseid ettepanekuid on tehtud teistele turismiettevõtetele ühisturunduse osas, anti vastuseks, et peamiselt tehakse ettepanekuid ettevõtetele, mis pakuvad teenuseid, mis enda ettevõttes puuduvad ehk siis näitena välja toodult majutust ja toitlustust pakkuva ettevõtte teeb ettepaneku aktiivseid tegevusi pakkuvale ettevõttele ja vastupidi. Samas toodi välja, et tehakse ettepanekuid ka samalaadset teenust pakkuvale ettevõttele, kui kliendigrupid on kas liiga suured või siis liiga väikesed ja ettevõtte võimekus on teenuse pakkumiseks liiga vähene või siis ei ole ettevõttele tulus. Muuhulgas leiti, et ettevõtte jaoks on oluline kaasata lähipiirkonnas asuvaid ettevõtteid eesmärgiga pakkuda neile samuti tulu teenimise võimalust ning seeläbi ka hoida kliente kauem sihtkohas.

Küsimuse, millist väärtust ühisturunduse rakendamine loob puhul tõi enamus intervjuueeritavatest vastusena välja kliendi väärtustamise, kuid leiti, et oluline on samuti

ühistorunduse tegemine eesmärgiga väärtustada kohalikku kogu- ja piirkonda ning olla hea koostööpartner piirkonna ettevõtetele. Vastuseks anti samuti, et ühisorunduse rakendamise väärtus seisneb ettevõtte poolt pakutavate teenuste kvaliteedi parandamises. „Kvaliteedi loomine. Ajendab pingutama kvaliteedi tõstmise nimel“ (MU1)

Neljandas küsimuste plokis käsitleti ühisorunduse eeliseid ja takistusi või negatiivset tulemust kajastavaid küsimusi. Eeliste puhul, mida annab ühisorundus, vastati peamiselt, et ühisorundus annab võimaluse ühitada kõikides ettevõtetes olevad ressursid – kliendibaas mitmekordistub, pakutavate teenuste arv suureneb ning laieneb kõlapind. Samuti toodi välja võimalus toetuda oma partneritele, et lahendada COVID-19 tingitud piirangutest tekitatud keerulised olukorrad. „Ma ei pea ostma juurde vahendeid, sest koostööpartneril juba on need olemas“ (MU1)

Küsimusele, kuidas mõjutab ühisorundus ettevõtete vahelist konkurentsi, andsid intervjuueeritavad vastuseks, et ühisorundus mõjub hindu korrigeerivalt ja ühtlustavalt, samuti ühtlustab pakutavate toodete ja teenuste kvaliteeti. Ettevõtted pigem soovivad konkurentidega ühisorunduse tegemist, sest teadmine, et piirkonnas teevad mõned ettevõtted ühisorundust, mõjub konkurentsieelise tekkimisena ning tekitab tahtmise samuti ühisorunduses osaleda. Ühe vastaja puhul toodi välja, et nemad ei võta sarnaseid teenusepakkujaid konkurentidena: „Meie ei ole ühtki ettevõtet konkurendina võtnud. Meie piirkonna turismitegijad on ammu aru saanud, et pigem on ainult koostöö“ (SA2).

Küsimusele milliseid probleeme aitab ühisorunduse rakendamine turismiettevõttes lahendada, vastasid intervjuueeritavad, et probleemiks võib olla ideede vähesus, mille korral aitab ühisorundus neid genereerida, samuti raskendatud teenusepakumine, mille puhul saad partneritelt abi. Ühisorundus aitab lahendada probleemi sihtkoha vähese tuntuse osas, kuid siinkohal toodi välja, et selle probleemiga peaksid tegelema erinevad katusorganisatsioonid, mida mitme vastaja hinnangul on siiski Eestis liiga palju ning nende tegevus on sageli sihitu. Üks vastaja tõi välja, et nende ettevõttes ei ole kunagi mõeldud ühisorundusele kui võimalusele lahendada probleeme.

Ühisorunduse negatiivsed külgede puhul tõi vastajad välja, et üksi turundust tehes saab töötada ideedega, mille edukuses on rakendaja veendunud, kuid mitmekesi turundades ei pruugi olla seda veendumust, et teiste poolt pakutav ideed on head või tulemuslikud. Negatiivseks peeti ka erinevate ettevõtete sihtgruppide ja -turgude paljusust, mis võib

avalduda liigsetes plaanides ja tegevustes, mis ei haaku ettevõtete mõistes omavahelistes turundusplaanides. Samuti toodi välja, et ühisturunduse eelduseks on võrdne panustamine, mis aga omakorda ei taga, et tulemus on kõigile võrdne ning ebavõrdne tulemus just majanduslikus tulemuslikkuses võib tekitada tagasilööke. Leiti, et kui ettevõtte turundab üksi, siis on alati võimalus kontrollida, kus on puudujäägid või mida saaks paremini teha, aga ühisturunduse puhul peab olema suur usaldus oma parterite suhtes. Vastuseks anti samuti, et negatiivseks küljeks võib olla ühe osapoole ebaprofessionaalne suhtumine – kui üks koostööpartner ei ole kliendile orienteeritud, siis ta muudab kõikide osapoolte kuvandi halvaks. Samuti leiti, et ühe osapoole passiivne suhtumine ning temapoolne lootus, et kõik teevad tema eest töö ära, võib olla negatiivset tulemust andev. Üks vastaja leidis, et kui tegutsetakse laiemas piirkonnas mitme ettevõtte eestvedajana, siis esitatakse mitme ettevõtte ja organisatsioonide poolt ühisturunduse pakkumisi, kuid olles sunnitud tegema valiku vaid ühe ettevõtte kasuks, võivad teised pakkujad solvuda. Negatiivsena toodi välja ka see, et koostöö puhul on vaja uurida palju taustainfot koostööpartneri kohta.

Intervjuus käsitleti samuti ühisturunduse tajutavat mõju ettevõtte tegevusele. Enamus intervjuueeritavatest hindas ühisturunduse mõju ettevõttele heaks või väga heaks, vaid üks vastaja kahtles, kas mõõdetavat väärtuslikku tulemust saab ühisturunduse rakendamise osas üldse hinnata. Detailsemalt toodi välja, et ühisturunduse mõju on ettevõtete puhul erinev. Mõne tegevusala puhul on ühisturundus olulisem kui teiste ettevõtete puhul, ennekõike aktiivseid tegevusi pakkuva ettevõtte puhul, kelle jaoks on terviklikku teenusepakkumise jaoks elementaarne rakendada ühisturundust ja teha koostööd. Üks vastaja leidis, et varasemalt (pidades silmas kuni 15 aastat tagasi) ei toimunudki mingit ühisturundust, aga nüüd väidetakse kindlalt, et ühise tegutsemise ja ühisturunduse peal nende ettevõtte peamiselt toimibki. Vastusena toodi välja, et lisaks ettevõtte tegevust positiivselt mõjutava ühisturunduse mõju saab hinnata väga heaks ka sihtkoha tuntuuse suurendamise kontekstis. Üks intervjuueeritav tõi välja, et just suurtes, sealhulgas rahvusvahelistes, ühisturundust propageerivates projektides osalemine ei anna ettevõttele sageli midagi tagasi ning selle mõju on pigem olematu. „Üks nelja-viie aasta tagune Eesti-Läti ühisprojekt. Kui ma vaatan, kas sellest on mingit tulu sündinud, siis meie piirkonnas küll mitte. Valmisid väga uhked värvilised kaardid mitmes keeles, aga ma ei ole kunagi

ühtegi matkajat selle kaardiga näinud, keegi ei ole tulnud, et oh, ma sain sellise info. Võib-olla Lätis on see tulemus suurem“ (VÕ1)

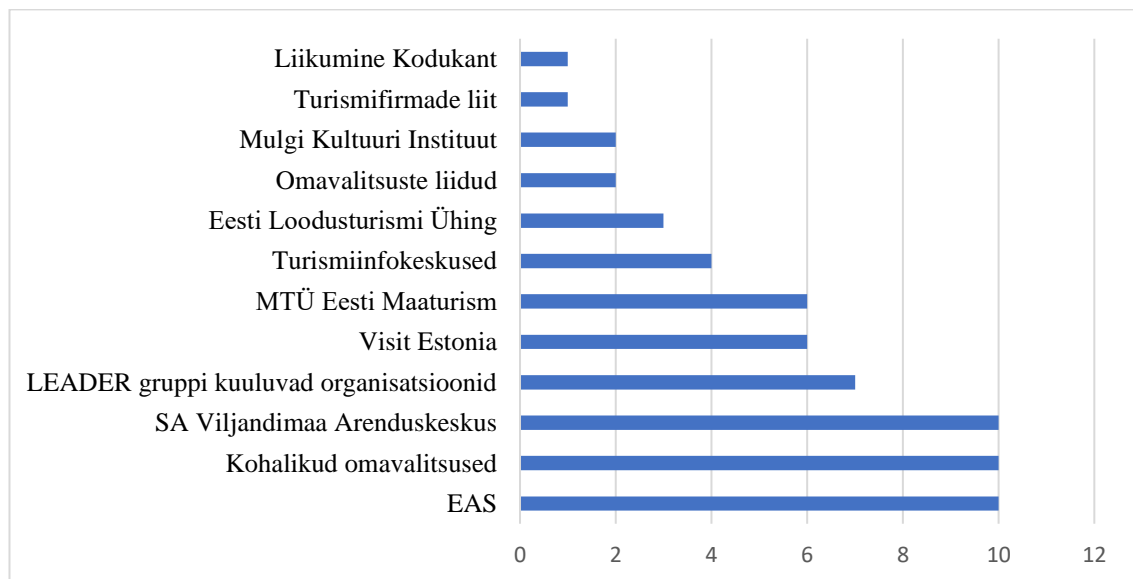
Küsimuse puhul, mis valdkonna turismiettevõttega tehtud ühisturundus on andnud kõige positiivsema tulemuse ja mis valdkonnas ei ole ühisturundus andnud soovitud tulemusi, leiti, et pigem on ettepanekuid ühisturunduseks ja koostööks hästi vastu võetud. Näitena toodi ka välja, et ühe ettevõtte puhul on saadud positiivset tagasisidet kõikidelt koostööpartneritelt ning ebaõnnestumisi ei ole olnudki. Rõhutati ka, et väga hea on olnud ühisturundus reisibüroodega, ning see on kasvav trend, kes otsivad omaltpoolt koostöövõimalusi ning seeläbi turundavad ettevõtte poolt pakutut, andes seeläbi ka sisendit sihtkoha tuntuse suurendamiseks: „Mina korraldan sündmust, mis on tihedalt piirkonna kultuuriga ja toidukultuuriga ja üleüldse kultuuriga seotud, siis selles osas on reisibürood meie väga head partnerid, kes teevad meie eest seda turundustööd – mina ei lähe Tourestile seda reklaamima ega kliendibaasi otsima, aga neil on juba kliendibaas olemas ja teevad turunduse- ja müügitöö meie eest ehk koos meiega ära“ (VÕ1).

Negatiivse näitena toodi lähikonnas asuva ettevõtte suhtumine, kellele on tehtud koostööpakkumine, kuid pakkumise saaja on sellesse suhtunud leigelt, andes loa enda tooteid tutvustada ja turustada, kuid keeldunud omalt poolt osalema ühisturunduses. Eelnevaga näitega sarnaselt leiti samuti, et esineb arusaamatust, miks ühisturundus on kasulik: „Minu tunnetus on see, et mitte kõik ei ole aru saanud sellest ühisturunduse mõttest ning mõtlevad, et peavad konkureerima terve maailmaga, mis siis, et see on konnatiigi võitlus“ (VÕ2). Negatiivset tulemust või siis pigem minimaalset tulemust andnud ühisturunduse osas toodi näide ka katusorganisatsiooni poolt loodud märgistuse osas, mis aga ei ole potentsiaali arvesse võetuna tulemust andnud ning on jäänud marginaalseks.

Kuuendas ehk viimases küsimuste plokis kajastati küsimusi ühisturunduse arendamise kohta Viljandimaa kui sihtkoha kontekstis. Esimesele küsimusele vastates sai anda hinnangu Viljandimaal kui sihtkohas rakendatava ühisturunduse kohta. Vastajate hinnangute põhjal on olukord halb: leiti, et olukord on Eesti keskmisest pigem nõrgem ning et erinevate piirkondade vahel tehakse vähe ühisturundust. Üks vastaja ütles, et hindab Viljandimaal kui sihtkohas tehtavat ühisturundust 10 palli süsteemis hindega 1, lisades sealjuures, et ta ei näe mitte mingisugust ühtset koordineeritud tegevust. Oma

vastuses tõi ta ka välja, et Viljandimaal on väga palju kasutamata looduslikku ressursi, mis paneb võrdlema samalaadseid piirkondi mujal Euroopas, kus sihtkoha arendamise kontekstis on jõutud väga hea tulemuseni. Muuhulgas leiti, et sihtkoha arendamise kontekstis Viljandimaal on tegevus eklektiline – ettevõtjad kaasatakse turismimesseidel osalemisel, kuid tulemuseks on omavahel tundmatute ettevõtete kooslus, mis ei suuda anda ühist nägemust ega kuvandit Viljandimaast kui sihtkohast..

Teises küsimuses paluti välja tuua avaliku sektori organisatsioonid, millega ollakse kokku puutunud ühisturunduse tegevustes. Joonisel 1 on ära toodud erinevate avalikku sektorit esindavate organisatsioonide nimed, millega intervjuus osalenud ettevõtjad kokku on puutunud. Kõige rohkem nimetati EASi turismiarenduskeskust, SA Viljandimaa Arenduskeskust ning kohalikke omavalitsusi, mitmed ettevõtjad tõid välja ka LEADER gruppi kuuluvaid organisatsioone ning MTÜ Eesti Maaturismi ning Visit Estonia veebikeskkonda.



Joonis 1. Avaliku sektori organisatsioonid, millega Viljandimaa turismiettevõtteid on kokku puutunud.

Küsimuse puhul, milliste Viljandimaa turismiasjaliste osalemine turismialases ühisturunduses on Teie meelest oluline, toodi välja, et oluline roll on eraettevõtjatel ja teenusepakkujatel, omavalitsustel, kohalikku arengut toetavad MTÜd ja LEADER tegevusgruppidel, samuti EAS-il. Leiti, et väga suur roll on ka tarbijail. Vajadust nähti ka riigipoolses osaluses, seda ennekõike turismi arengukava välja töötamise osas. Vastuste

seas nenditi, et lokaalses mõistes turismi edendamine on iga ettevõtte vastutus – vaid üks asutus ei saa kõige eest vastutada, igal ühel on oma „tükikene“. Samuti leiti, et avalik sektor võiks ennekõike võtta sõna ja kaasata: „Hetkeseis on selline, et ettevõtja peab tegelema saja erineva asjaga, ja oleks vaja, et keegi toetaks ja suunaks“ (MU1).

Neljandale küsimusele, kuidas saab ühisturundus anda sisendit Viljandimaa kui sihtkoha tuntuse parandamisele, anti vastuseks, et oluline on tarbijate kogemuste jagamine meedias ja sotsiaalmeedias ning leiti, et igasugune info jagamine aitab tuntuse kasvule kaasa. Erinevate piirkondade iseloomuliku õhustiku kujundamine just sihtkoha arendamise kontekstis ning kokkusaamiste korraldamine erineva piirkonna inimestega ideede jagamise eesmärgiga. Leiti ka, et võiks olla täpne tegevuskava, sest sihtkoha tuntuse suurendamine on eesmärk, mille saavutamiseks tuleb põhjalikult tööd teha. Üks intervjuueeritav tõi välja, et sihtkoha ühisturundus peab kajastama ühiseid eesmärke, mida soovitakse saavutada ja kes on need turistid, keda oodatakse Viljandimaale, ennekõike selles võtmes, mida need inimesed väärtustavad – kas nad väärtustavad väga luksuslikku spaaelamust või nad väärtustavad kohaliku talupidaja mõnda toodet. Ühisturundus on oluline, et Viljandimaal pakutavad teenused ja tooted jõuaksid inimesteni väga selge sõnumina. Toodi välja, et puudu on visuaalsest ühisturundusest ennekõike veebikanalites ning leiti, et koostöö suurte turismiagentuuridega võiks muutuda elementaarseks Viljandimaa kui sihtkoha arendamise seisukohast.

Viies küsimuse vastuseks paluti nimetada milliste SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt pakutavate turismialaste tegevustega on turismiettevõtjad kokku puutunud. Kõik vastajad tõid välja ühised väljasõidud uute turismiobjektide ja -ettevõtjate juurde, koordineeritud tegevuse Tourestil osalemisel korraldamise puhul ning infokirjade saatmise. Samuti toodi välja, et meililistis olemine annab võimaluse olla kursis teiste ettevõtete pakkumiste, küsimustega ning uute ettevõtete tutvustamisega. Mitmed intervjuueeritava olid kokku puutunud SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt korraldatud koolitus- ja projektinõustamisalaste pakkumistega.

Intervjuu viimane küsimus palus intervjuueeritavatel välja tuua, millist tuge nad ootavad ühisturunduse tegevuste puhul SA Viljandimaa Arenduskeskuselt. Intervjuueeritavad andsid erinevad vastused. Soomaal tegutsevad ettevõtjad leidsid, et SA Viljandimaa Arenduskeskus võiks toetada sihtkoha arendamise seisukohast oluliste projektide

koostamisel ja elluviimisel. Põhja-Viljandimaa ehk Sakalamaa ettevõtjad ootavad, et SA Viljandimaa Arenduskeskus jätkaks ettevõtete toetamist nõuga. Võrtsjärve piirkonnas asuvate ettevõtete esindajad leidis vastavalt, et SA Viljandimaa Arenduskeskus võiks välja töötada Viljandimaa turismiarengukava, et seeläbi toetada sihtkoha arendust, ning leida võimalusi viia kokku rohkem oma ala entusiaste, kes saaksid nende kohtumiste vältel selgeks, kas nende ideedel on mõttekaaslasi. Viljandi linnas asuvad ettevõtete esindaja ootavad SA Viljandimaa Arenduskeskusest veelgi rohkem ühisturunduse ja uute turunduskanalite võimaluste loomist ning ettevõtete kaasamist sündmuste korraldamisel, aga ka võimaluste leidmisel info levikul Viljandi linnast kaugemale, samuti infot kõikvõimalike turismivaldkonna toetusmeetmete kohta. Mulgimaal asuvate ettevõtete esindajad soovivad olla informeeritud konkreetsetes uutest koostöö- ja ühisturunduse võimalustest, aga ka seda, et SA Viljandimaa Arenduskeskus leiaks võimalusi koondada esmajärjekorras ühe piirkonna aktiivsed turismiasjalised ühise egiidi alla ning seejärel erinevad Viljandimaa piirkonnad ühendada ühise eesmärgi saavutamise heaks, et selliste tegevuste läbi tutvustada Viljandimaad kui sihtkohta laiemalt nii Eestis kui ka väljaspool Eesti riigi piire.

Viljandimaa turismiettevõtete esindajad olid uuringus osalemisest huvitatud ning andsid teada, et soovivad tutvuda selle tulemustega. Autor võtab endale kohustuse toimetada uuringu tulemused osalejateni.

### **2.3. Järeldused ja ettepanekud**

Antud peatükis on välja toodud uuringu tulemustel põhinev kokkuvõte ning analüüsi kokkuvõttele tuginedes tehtud järeldused, mille põhjal on koostatud ettepanekud SA Viljandimaa Arenduskeskusele. Ettepanekute tegemisel lähtutakse uuringu tulemustest, teoorias kasutatud kirjandusallikatest ja arendusorganisatsiooni eripäradest.

Uuringu tulemuste põhjal selgus, et Viljandimaa turismiettevõtete esindajad peavad ühisturundust oluliseks nii ettevõtte eduka tegevuse ja ressursside kasumlikuma haldamise seisukohast, kui ka sihtkoha arendamise vaatepunktist. Muuhulgas peetakse ühisturunduseks lisaks ühistele turundustegevustele ka ettevõtete vahelist koostööd. Eyisi, Lee & Trees (2020) toovad oma uurimuses välja, et huvigruppide tõhus koostöö aitab edendada ühist nägemust, samuti lahendada turismi arengut puudatavaid võimalikke

mõjusid, toetada aktiivset osalemist, toimida juhtimise vahendina ja luua võimalusi kogukonna võimestamiseks.

Uuringu tulemustest saab järeldada, et ühisturunduse rakendamine eeldab ennekõike valmisolekut tegutseda ühiselt ja aktsepteerida partnerite nägemust, eesmärgiga saavutada kõik osapooli rahuldav tulemus. Mustonen, Harkonen & Haapasalo (2020) leiavad, et koostöövõimaluste otsimine põhineb neljal teguril, mis on ettevõtete äritegevuse ajendiks: vajadus müügi ja äri kasvu järele, kliendile orienteeritus, koostöövalmidus ja soov kohalikku ettevõtlust toetada.

Penco & Profumo (2019) toovad oma uurimuses välja, et ettevõtete püsijäämise ja väärtuse loomise juures on strateegiate erinevate rakendamisviiside valimine ja praktikas rakendamine väga oluline ning Ahn, Kim & Forney (2009) leiavad, et strateegilised liidud võimaldavad arendada uusi tooteid ja tehnoloogilisi võimalusi ning muuta efektiivsemaks tarnelepingud. Viljandimaa turismiettevõtjate seas ei ole ühisturunduse strateegiate ja turundusplaanide väljatöötamine esmatähtis ning siinkohal järeldub, et teoreetiline käsitlus ei kehti.

Viljandimaa turismiettevõtjad eelistavad turundamise võimalusena kasutada infotehnoloogia valdkonda kuuluvaid kanaleid ning minna kaasa katusorganisatsioonide, ennekõike MTÜ Eesti Maaturism ja EAS, poolt välja töötatud kampaaniatega. Selline tegevus on jätkusuutlik ning ka Mlecnik, Straub & Haavik (2019) tõdevad oma uuringus, et ühistel tegevustel põhinevate liitude ärimudel võimaldab liikmetel määratleda pikemas perspektiivis toimiva ajendi, seada eesmärgid ja ületada tekkivad takistused.

Teistele ettevõtetele ettepanekute tegemisel ühisturunduse osas on Viljandimaa turismiettevõtete jaoks peamiseks leida koostööpartner piirkonnas, kus ettevõtte ise tegutseb. Oluliseks eesmärgiks peetakse ühiste tegevuste kaudu sihtkoha tutvustamist ning seeläbi pikendada turistide peatumist. Ühisturunduse ettepanekute tegemisel peavad turismiettevõtted põhieesmärgiks head koostööd piirkonna ettevõtjatega, muud aspektid nagu kasumi teenimine ja kliendibaasi suurendamine on küll olulised, kuid siiski teisejärgulised. Koostööpartneri tegevusala ei oma suurt tähtsust ning ettepanekuid tehakse ka sama valdkonna ettevõtetele, kellega koostöös leevendada teenuse üle- või alapakkumist. Selliste ettepanekute idee seisneb ennekõike eesmärgis tuua klient piirkonda, kus ta saab vastavalt enda huvidele leida tegevus ning tunneb ennast sealjuures

oodatuna. See suurendab positiivset kuvandit sihtkohast ning on tasuv pikemas perspektiivis. Kuna eespool toodi ära, et Viljandimaa turismiettevõtjate jaoks on oluline teha head koostööd piirkonnas, siis saab SA Viljandimaa Arenduskeskus eelpool kirjeldatud eesmärgi saavutamisele kaasa aidata ühes piirkonnas tegutsevate ettevõtete tegevuse ja vajadustega kursis olemisega ning valmisolekuga vahendamaks ettevõtjate koostöösoove teistele koostööks ja ühisturunduseks valmisolevatele ettevõtetele.

Ühisturunduse väärtus seisneb Viljandimaa turismiettevõtjate hinnangul ennekõike võimaluses klienti väärtustada. Sealjuures ei segmenteeri Viljandimaa turismiettevõtjad kliendigruppe ega keskenduta kõigest ühe kliendigrupi vajadustele, vaid püütakse koostööpartnereid kaasates leida võimalus pakkuda kõikidele klientidele tervikteenust. Mustonen, Harkonen & Haapasalo (2020) on oma uuringu põhjal välja toonud, et turismiettevõtted on väga motiveeritud oma klientidele rohkem väärtust pakkuma. Viljandimaa turismiettevõtete jaoks on oluliseks elemendiks sealjuures pakutava teenuse kvaliteet ning ettevõtted pööravad tähelepanu sellele, et klientidele pakutavad teenused oleks kvaliteetsed. Ühisturundusest tulenevaks väärtuseks peavad Viljandimaa turismiettevõtjad ka kogukonna väärtustamist, mis väljendub peamiselt üksteise toetamises ja sünergia loomises. SA Viljandimaa Arenduskeskusele teeb töö autor ettepaneku eelpool välja toodud kolme väärtuse rakendamisel ühisturunduses võtta eesmärgiks tutvuda teistes Eesti piirkondades rakendatava kogukonnapõhise ühisturunduse ja koostööga (Setomaa võiks olla üheks piirkonnaks) ning tutvustada parimaid praktikaid Viljandimaa turismiettevõtetele.

Grieco & Iasevoli (2017) toovad oma uuringus välja, et tugevas konkurentsisis ja pidevas võimaluste otsimises eristumaks konkurentide pakkumisest peavad ettevõtted leidma uuenduslikke viise oma konkurentsieelise parandamiseks: koos töötamine, olgu nad siis konkurendid või mitte, on ettevõtete jaoks tavaline viis ületamiseks ettevõtte arengu ja kasvu tõkkeid. Käesoleva uuringu põhjal saab järeldada, et Viljandimaa turismiettevõtjad leiavad ühisturunduse mõju ettevõtete vahelisele konkurentsile olevat positiivse. Ennekõike väikestes piirkondades nähakse konkurenti võimalusena saada abi või nõu probleemide ja takistuste tekkimisel. Ettevõtjad arvasid, et Viljandimaa eri piirkondades on ettevõtted eriilmelised ning ühisturunduse rakendamine mõjub konkurentsieelisena nende ettevõtete ees, kes ühisturundusega ei tegele. Lisaks eelnevale saab vastuste põhjal järeldada, et konkurents aitab ühtlustada pakutavate teenuste kvaliteeti, mis omakorda

väljendub kliendirahulolus. Kuna kliendi väärtustamine on Viljandimaa turismiettevõtete jaoks primaarne, siis ühisturunduse tegevustest tekkiv konkurents on ettevõtete jaoks pigem liikumapanevaks jõuks kui takistuseks. Siinkohal võib teha SA Viljandimaa Arenduskeskusele ettepaneku kaasata rahvakultuuri asjatundjaid, kes on väga hästi kursis Viljandimaa erinevate piirkondade eripäradega ning kes on valmis neid ettevõtjatele tutvustama, et viimased saaksid oma ettevõtet veel omanäolisemaks kujundada, luues sellega veel suurema konkurentsieelise ning tekitaks teistes ettevõtetes soovi suurendada koostöö ja ühisturunduse mahtu. Tang et al. (2020) leiavad, et turismiettevõtted võiksid pakkuda turistidele mitmeid piirkondlikke teenuseid, kaasates kohalikke traditsioone, kultuuri ja turismiressursse.

Viljandimaa turismiettevõtjad leidsid, et ühisturunduse rakendamine aitab lahendada probleeme. Uuringust selgus, et peamised probleemid, mis ühisturunduse rakendamine lahendab, on: kliendi vajadustest lähtuva tervikteenuse pakkumise raskendatus, sihtkoha vähene tundus, ressursipuudusest tekkivad takistused sihtkliendini jõudmisel, ideede puudus uute teenuste välja töötamisel, ettevõtte tegevuse edukaks toimimiseks vajalike kogemuste või oskuste puudumine. Eelpool nimetatud probleemide puhul saab uuringutulemustest järeldada, et ühisturunduse rakendamisel probleemide lahendamiseks peetakse väga oluliseks omavahelist suhtlemist, mis eelneb ühisturunduse väljundi leidmisel. Ühisturunduse väljundiks peavad Viljandimaa turismiettevõtjad nii ühiste trükiste väljaandmist, katusorganisatsioonide kampaaniates osalemist ja turismimesseidel käimist, kui ka piirkondlikku arengut puudutavates projektides osalemist, siis kõik need tegevused eeldavad tihedat läbikäimist ning pikemaajaliste plaanide tegemist. Turismiettevõtjad leidsid, et nimetatud tegevused mõjuvad ajurünnakuna ning koos olukordi ja võimalusi analüüsides leitakse probleemidele lahendused. Siin on kohane teha ettepanek SA Viljandimaa Arenduskeskusele korraldada ettevõtete esindajatele kohtumisi ka väljaspool eelpool toodud tegevuste korraldamist vähemalt kaks korda aastas ning eesmärgiga illustreerida enda ettevõtte vajadusi ning ideid, mille elluviimisel vajatakse abi.

Perkins & Khoo-Lattimore (2020) toovad oma uuringus välja, et väikeste turismiettevõtjate tööaeg ei ole piiritletud ning seetõttu on neil vähe aega koostööks ja suhtlemiseks. Sama argument toodi välja käesoleva lõputöö uuringu jooksul ühisturunduse negatiivse aspektina. Täpsemalt mõeldi selle all ajakulu, mis tekib

ennekõike ühisturunduseks vajalike kokkulepete saavutamiseks. Samuti leiti, et kuna ühisturundus on sageli projektipõhine ning projektidega kaasneb aruandlus, siis sageli jääb ühisturunduse rakendamine selle taha, et ajapuuduses ei soovita võtta liigseid kohustusi. Siinkohal saab teha ettepaneku SA Viljandimaa Arenduskeskusele olla ühisturunduse projektidel eestvedajaks, regulaatoriks ning kontrollorganiks, et leevendada ettevõtete koormust ühisturunduse korraldamisel.

Lin, Yang & Li (2019) leiavad, et turismimajanduse arendamine elavdab kohalikku majandust ja parandab kohalike elanike elatustaset. Mustonen, Harkonen & Haapasalo (2020) kajastavad oma uuringus, et väikestele ja keskmise suurusega ettevõtetele pakub ühistegevus kasvu võimalust, kuna üksi oleks keeruline tegutseda: neil puudub tugev turunähtavus, suur kliendibaas ning laiad turundus- ja müügikanalid. Sellele teooriale põhinedes esitati intervjueeritavatele küsimus, kuidas nad hindavad ühisturunduse mõju nende ettevõttele. Vastuste põhjal saab teha järelduse, et ühisturundus on mõjutanud ettevõtete tegevust positiivselt. See väljendub ennekõike teenuste tarbijate hulga suurenemises, mis omakorda mõjutab ettevõtte kasumit. Ettevõtjad leidsid, et ühisturundus on tõstnud teadlikkust ettevõttest ning suurendanud selle nähtavust turul, laiendades sealjuures erinevate turunduskanalite kasutamise võimalust. Positiivse mõjuna toodi välja ka sihtkoha tuntuse suurendamine ning seeläbi klientide kasvav huvi, mis omakorda annab võimaluse laiendada ettevõtte tegevust ning kaasata rohkem piirkonnas asuvaid partnereid, võimestades seeläbi kohalikku kogukonda. Samuti leidsid Viljandimaa turismiettevõtjad, et ülemaailmsest pandemiast tingitud majanduslanguse vältel on igasugune ärieesmärkidel tehtud ühistegevus tervitatav tegevus. Siinkohal võib ettepanekuna esitada SA Viljandimaa Arenduskeskusele laiemate reklaamivõimaluste ja turunduskanalite otsimist ning nende rakendamist Viljandimaa turismiettevõtjate hüvanguks.

Uuringust selgus, et Viljandimaa turismiettevõtted teevad ühisturunduse ja koostööpakkumisi ennekõike ettevõtetele, kes pakuvad teenuseid, mida ettevõtte ei ole, eesmärgiga pakkuda turistile tervikteenust. Leiti, et eelnevalt tehtud kokkulepped on olulised, sest aitavad pakkuda tervikteenust kiiresti ja sujuvalt. Vastustest järeldub, et ühisturundus tegevuste puhul ei ole oluline kindel tegevusvaldkond, mille esindajale pakkumist teha, vaid oluliseks peetakse häid suhteid piirkonnas. Tirado Ballesteros & Hernández Hernández (2021) leiavad, et koordineerituse ja koostöö puudumine

kohalikul tasandil sidusrühmade vahel suurendab puudujääki sihtkoha kogemises. Uuringu tulemustes kajastus, et on ka ettevõtteid, kes soovivad toetuda katusorganisatsioonidele ning laiemat tuntust omavatele koostööpartneritele nagu näiteks Eesti suuremad reisibürood, sealhulgas Estravel. Ettevõtteid, kelle eesmärk on suurendada enda ettevõtte ja piirkonna tuntust ka Eesti või Euroopa tasandil, on osalenud nii suuremates Eestisisestes kui ka rahvusvahelistes projektides. Viimaste puhul on tulemus olnud kahetine – on piirkondi, kus nimetatud tegevus on andnud tulemusi nagu näiteks EUROPARC Föderatsiooni ehk Euroopa Kaitsealade Liidu poolt antud säästva turismi sertifikaat Soomaa rahvuspargile (Rohelise Jõemaa Koostöökogu, 2021), kuid sealjuures leidsid teised vastajad, et suuremates projektides osalemine ei ole andnud mingisugust selget tulemust, mida enda ettevõtte ja piirkonna tuntuse suurendamiseks kasutada. Üllatuslikuna selgus, et ühe Viljandimaa piirkonna külastatavus suurenes kaks aastat tagasi tänu Tel Aviv-Riia lennuliini avamisele. Siinkohal ei olnud tegemist organiseeritud ühisturundusega, kuid sellest järeldub, et Eesti ja sealjuures Viljandimaa on turistide teadvuses ning seda kaalutakse turismisihtkohana ka turistide seas, kes ei ole Eesti tavapärane sissetuleva turismi sihtturg. Autor teeb ettepaneku SA Viljandimaa Arenduskeskusele kaasata tuntuid turismiagentuure koostöö tegemise eesmärgil ning viia kokku agentuuride esindajad ettevõtjatega, kes soovivad oma tuntust laiendada. Samuti tehakse ettepanek koordineerida piirkondlik tegevus erinevate katusorganisatsioonide tegevuse ja projektidega ning sellega seoses edastada teavet ettevõtjatele, kes saavad vastavalt soovile osaleda nendes projektides.

Töö järgmises osas kajastatakse eraldiseisva teemaploki ehk SA Viljandimaa Arenduskeskuse tegevust kajastavatele küsimustele antud vastuseid. Järeldused tehakse seoses Viljandimaa turismiettevõtjate hinnangule Viljandimaal tehtavale ühisturundusele ja SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt turismivaldkonnale suunatud tegevustele. Vastustest järeldus, et Viljandimaa turismiettevõtjad peavad Viljandimaal tehtavat ühisturundust nõrgaks. Selle all mõeldakse, et maakondlikul tasandil tehakse väga vähe ühist tegevust, samuti toodi välja, et erinevad piirkonnad ei tee omavahel ühisturundust. Vastajad leidsid, et kord aastas koordineerib SA Viljandimaa Arenduskeskus turismimessil Tourest osalemist ning siis jääb mulje, et Viljandimaa on ühtse tervikuna esindatud. Selgus, et olukord on seejärel selline, et messil esindavad Viljandimaad

ettevõtjad, kes omavahel üksteist ei tunne ega suuda sel põhjusel külalistele tutvustada Viljandimaad ühtse tervikuna.

Intervjuude vastuste põhjal saab järeldada, et ettevõtete esindajad ootavad turismialasesse ühistegevusse osalema kõiki Viljandimaal turismiga tegelejaid: eraettevõtjaid, omavalitsusi, turismivaldkonna arendamise panustavaid MTÜ-sid, LEADER programmide esindajaid. Just avalikku sektorit toodi esmajärjekorras välja, ning selle põhjuseks oli, et pandeemiast tingitud olukord mõjub turismiettevõtjale stressi tekitavalt ning toetus ja suunamine avaliku sektori poolt on oodatud. Vastustes toodi ka välja, et ühisturunduse rakendamise jaoks võiks olla eraldi organisatsioon või selle jaoks luua spetsiifiline töökoht, mis keskenduks Viljandimaa kui sihtkoha tutvustamisele ning ettevõtjate kaasamisele ühisturunduse tasandil. Seda ettevõtjate poolt tehtud ettepanekut toetab ka töö autor, seda esiteks põhjusel, et vähendada turismiettevõtjate töökoormust ning teiseks põhjusel, et ühisturundustegevused on piisavalt spetsiifilised, et nõuda kindlaid teadmisi ning kogemust. Babcsanyi, Şuba, Iosim & Văduva (2020, lk 63-65) leiavad oma uuringus, et turismi edendamise parimaks viisiks on integreeritud turunduskommunikatsioon, mille kõige levinumateks vahenditeks on filmid, trükised, Internet, suhtekorraldus ja videod, samuti soovitatakse nimetatud uuringus kavandada integreeritud turunduskommunikatsiooni strateegiliselt, järgides viit sammu: õige sihtrühma valimine, määrata kindlaks, kuidas see sihtrühm teeb toote- ja kaubamärgiga seotud otsuseid, selgitada välja, kuidas kaubamärk oma turunduskommunikatsioonis asetseb, ja valida selle positsiooni toetamiseks eelis, kommunikatsiooni eesmärkide seadmine ning sobiva suhtluskeskkonna loomine. Nimetatud vahendite kasutamine õnnestub kõige paremini asjatundjatel, seega leiab siinkohal teooriast toetust eelnevalt toodud idee, et Viljandimaa turismiettevõtete ühisturundusel võiks olla eestvedaja organisatsiooni või asjatundja kujul.

Viljandimaa kui sihtkoha tuntuse parandamisele läbi ühisturundustegevuste antud vastuste puhul saab järeldada, et ettevõtjad näevad Viljandimaa kui sihtkoha tuntuse suurendamist töömahuka ettevõtmisena. Vastati, et Viljandimaal on igas turismipiirkonnas iseloomulik õhustik ning neid eripärasid võiks arendada ja rõhutada ning kasutada Viljandimaa kui sihtkoha kuvandi loomisel. Oluliseks peeti ka olemasoleva kuvandi välja selgitamist ning selle põhjal saada teada, mida turist hetkel Viljandimaalt ootab, millised on tema vajadused, mida ta soovib rahuldada. Konkreetsete huvidega

turistile saab seeläbi teha suunatud pakkumisi, osaledes spetsiifilistel rahvusvahelistel turismimessidel. Vastajad töid välja, et sihtkoha tuntust suurendaks ka kohalike kvaliteedimärgiste kasutamine. Hetkel on olemas Mulgi Värk märk, kuid olenemata sellest, et märk eksisteerib juba kaheksa aastat, ei ole seda aktiivselt kasutatud kohaliku kvaliteedi esile toomiseks. Siin saab teha ettepaneku SA Viljandimaa Arenduskeskusele soodustada piirkondlike kvaliteedimärgiste loomist ja taotlemist ning nende turundamist Viljandimaa kui sihtkoha tuntuse suurendamisel. Ettevõtjad leidsid, et sihtkoha tuntuse parandamisel võiks olla tunnuseks sisemine organiseeritus ja selged sõnumid ning kindla eesmärgi suunas liikumine. Sealjuures toodi välja, et Viljandimaa kui sihtkoha arendamiseks võiks avaliku sektori organisatsioonid koostada arengukava. Intervjuude vältel ka muudele küsimustele vastates oli aru saada, et tegevus- ja arengukavasid ei peeta headeks tööriistadeks, kuna keegi ei kontrolli, kas arengukavasid toodud tegevused ka ellu viiakse. Antud juhul võib sellegipoolest teha ettepaneku SA Viljandimaa Arenduskeskusele luua Viljandimaa kui sihtkoha tuntuse parandamise eesmärgil turismiarengukava, mille kontrollorganiks tegevuste elluviimisel SA Viljandimaa Arenduskeskus sealjuures oleks.

Viljandimaa turismiettevõtete esindajad on kokku puutunud mitmete SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt pakutavate turismialaste tegevustega. Intervjueeritavad töid kõige enam välja Touresti turismimessil osalemise koordineerimise. Seejärel nimetati infolisti haldamist, mille kaudu kõik registreerinud ettevõtte saavad infot SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt pakutavate koolituste kohta ja reklaamivõimaluste kohta. Selgitati, et kui pöörduda turismialase küsimuse, idee või koostööpakkumisega e-kirja vahendusel SA Viljandimaa Arenduskeskuse poole, siis see e-kiri jõuab ka teiste meililistis olevate inimesteni ning see aitab kaasa info levikule ning kaasamõtlejate leidmisele. Vastuste seas oli ka õppereiside ja väljasõitude korraldamine erinevatesse Viljandimaa piirkondadesse eesmärgiga tutvuda Viljandimaa uute turismivaldkonna ettevõtjatega. Samuti toodi esile SA Viljandimaa Arenduskeskuse turismikonsultandi tööd, kes abistab Puhka Eestis veebilehel oleva info uuendamise osas ning jälgib, et Viljandimaa turismiettevõtjad oleksid Puhka Eestis veebilehel kajastatud. Antud vastustest järeldub, et SA Viljandimaa Arenduskeskuse turismialaste tegevustega on turismiettevõtjad tuttavad. Intervjueeritavad nentisid, et on kõige enam kasutanud pakutavatest tegevustest võimalust osaleda ühiselt turismimessil Tourest.

Vastuste põhjal, mis anti seoses SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt pakutava toe osas enda ettevõttele, järelgab autor, et Viljandimaa turismiettevõtjad ootavad SA Viljandimaa Arenduskeskusest tuge erinevate tegevuste ja eesmärkide puhul. Peamiseks eesmärgiks, mille puhul SA Viljandimaa Arenduskeskus saab ettevõtteid toetada, on sihtkoha arendamine ja seda soodustavad tegevused. Sealjuures oodatakse tuge projektide koostamisel ja elluviimisel. Leiti ka, et oluline oleks turismiarenduskava väljatöötamine ning ettevõtjate ühise egiidi all toomine nii piirkondlikus kui maakondlikus kontekstis. Samuti peeti oluliseks ettevõtjate omavahel kokku viimist eesmärgiga anda neile võimalus leida viise koostöö tegemiseks. Toe saamise puhul selgitati, et hetkeolukorrast riigist tingituna on oluline, et SA Viljandimaa Arenduskeskus teavitaks ettevõtteid erinevatest toetusmeetmetest.

Lõputöö üheks eesmärgiks oli muu hulgas anda soovitusi ühisturunduse rakendamisel samuti Viljandimaa turismiasjalistele. Kuna intervjuueeritavad töid mitmeid kordi välja, et SA Viljandimaa Arenduskeskus võiks olla ühiste tegevuste puhul vahendajaks, siis võib siinkohal teha ettepaneku turismiasjalistele, et nemad ennekõike osaleksid aktiivselt info jagamisel ning tuleksid ise välja ideedega, mis puudutavad ühisturunduse tegevusi või koostööd üldiselt ning selle rakendamist. Siinjuures võiks kasutada ka võimalusi, mida pakuvad Internet ja sotsiaalmeedia, suunates ettevõtete veebi- ja sotsiaalmeedialehtedel klientidele lihtsas vormis küsitlusi, mida nemad ettevõttelt ootavad ja kogeda soovivad ning selle põhjal teha vajadusel nii lähipiirkonnas kui ka kaugemal asuvatele turismiettevõtetele ühiste tegevuste osas koostööpakkumisi.

## KOKKUVÕTE

Tänapäeva tugevas konkurentsisis ja pidevas võimaluste otsimises peavad ettevõtted leidma uuenduslikke viise oma konkurentsieelise parandamiseks – üksteisega töötamine, olgu nad siis konkurendid või mitte, on ettevõtete jaoks tavaline viis ületada arengu ja kasvu tõkked (Grieco & Iasevoli, 2017). Uuringud on näidanud, et ettevõtted – ennekõike väikese ja keskmise suurusega ettevõtted – leiavad ühistes tegevustes võimaluse parandada oma nähtavust turul ning ressursside ühendamine annab võimaluse hõivata suurem turuosa ja seeläbi suurendada ka sissetulekuid (Mustonen, Harkonen & Haapasalo, 2020).

Koostöö ja ühisturundus on olulised ka turismisihtkohtade jätkusuutliku arendamise osas, sest annavad kõigile sidusrühmadele võimaluse osaleda juhtimis- ja arenguprotsessis. Huvigruppide koostöö korral lahendatakse konflikte ja edendatakse ühist nägemust, samuti aitab see lahendada ka turismi võimalikke mõjusid, toetada aktiivset osalemist, toimida juhtimise vahendina ja luua võimalusi kogukonna võimendamiseks. Koostöö on kasutoov uute või täiustatud olemasolevate turismitoodete loomisel, teabe või teadmiste jagamisel või ühiste turundustegevuste kaudu, näiteks ühis- ja ristturunduse puhul. Turismimajanduse seisukohalt on ühistegevused soodustav eeldus, kuna reisimise ajal kasutatakse erinevate ettevõtete teenuseid. Ühisturundus on kasutoov ka kulude jagamise kontekstis, mille tulemuseks on kulude kokkuhoid. Koostöö võib põhineda nii majanduslikul kasul kui ka sotsiaalsetel ja kultuurilistel põhjustel, sealhulgas turismisihtkoha jätkusuutliku arengu põhimõttel (Eyisi, Lee & Trees, 2020). Ühised tegevused sihtkohtades on suunatud peamiselt sihtkoha ühise positiivse ja eristuva kuvandi loomisele.

Käesolev lõputöö viidi läbi Viljandimaa turismiettevõtjate seas. Uuringu eesmärgiks oli selgitada välja Viljandi maakonna turismiettevõtetes ühisturunduse rakendamise võimalused ja selle mõju ettevõtete tegevusele ning viidi läbi seoses SA Viljandimaa

Arenduskeskuse eesmärgiga toetada oma tegevuste kaudu Viljandimaa turismiettevõtete ühisturundust.

Uuringus osales kümme Viljandimaa turismiettevõtjat, kellega viidi läbi intervjuud 2021. aasta märtsi- ja aprillikuu jooksul. Intervjuude põhjal tehti andmeanalüüs ning sellest tulenevalt tehti järeldused ning esitati ettepanekud SA Viljandimaa Arenduskeskusele.

Uuringust selgus, et Viljandimaa turismiettevõtjate jaoks on ühisturundus ning koostöö väga olulised. Peamise ühisturunduse rakendamise põhjusena toodi ära majanduslike ja füüsiliste ressursside kokkuhoid, kuid väga tähtsaks peeti ka sihtkoha tuntuse suurendamist läbi ühisturundustegevuste ja võimalust võimestada kohalikku kogukonda, olles hea koostööpartner. Ühisturunduse peamine väärtus seisneb kliendi väärtustamises ning võimaluses pakkuda talle tervikteenust, kaasates sihtkohas teisi ettevõtjaid ning seeläbi hoida külalist sihtkohas kauem. Ühisturunduse negatiivseks aspektiks pidasid Viljandimaa turismiettevõtjad ühisturunduse projektipõhisust ning sellest tulenevat vähest kasu ettevõtte tegevusele.

Ühisturunduse rakendamist sihtkoha arendamise seisukohast peeti oluliseks, kuid seniajani vähe rakendatuks. Enamus turismiettevõtjatest leidis, et sihtkoha arendamise kontekstis on ühisturundustegevuste osakaal olnud nõrk. Samuti leiti, et SA Viljandimaa Arenduskeskus saab toetada ettevõtete ühisturundustegevuste mitmel moel. Peamine eesmärk, mille nimel SA Viljandimaa Arenduskeskus saab ettevõtteid toetada, on sihtkoha arengut soodustavad tegevused. Samal ajal oodatakse toetust projektide kirjutamisel ja elluviimisel. Samuti peeti oluliseks turismi arengukava väljatöötamist ja ettevõtjate viimist ühise egiidi alla nii piirkondlikus kui ka maakondlikus kontekstis. Samuti peeti oluliseks ettevõtete kokku viimist, et anda neile võimalus leida võimalusi koostööks.

Lõputöö eesmärk ja uurimisülesanded täideti. Uuringu tulemused võimaldasid saada vastuseid lõputöö uurimisküsimusele ning leida vastuseid sissejuhatavas peatükis sõnastatud probleemküsimusele. Autor leiab, et käesoleva töö põhjal on alust viia läbi uuring, mis kajastab Viljandimaad kui sihtkoha külastavate turistide soove ning vajadusi, et selle uuringu tulemuste põhjal muuta SA Viljandimaa Arenduskeskuse tegevused turismivaldkonna ja Viljandimaa kui sihtkoha arendamisel veelgi konkreetsemaks ja suunatuks.

## VIIDATUD ALLIKAD

- Agostini, L., Filippini, R., & Nosella, A. (2015). Management and performance of strategic multipartner SME networks. *INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTION ECONOMICS*, 169, 376–390. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.ijpe.2015.08.017>
- Ahn, S., Kim, H., & Forney, J. A. (2009). Co-marketing alliances between heterogeneous industries: Examining perceived match-up effects in product, brand and alliance levels. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(6), 477–485. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.jretconser.2009.08.003>
- Anker, T. B. (2021). At the boundary: Post-COVID agenda for business and management research in Europe and beyond. *European Management Journal*. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.emj.2021.01.003>
- Bichler, B. F. (2021). Designing tourism governance: The role of local residents. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, N.PAG.
- Can, A. S., Ekinci, Y., Viglia, G., & Buhalis, D. (2020). Stronger Together? Tourists' Behavioral Responses to Joint Brand Advertising. *Journal of Advertising*, 49(5), 525–539. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1080/00913367.2020.1809574>
- Cecilia Grieco, & Gennaro Iasevoli. (2017). Co-marketing alliances: definitions and approaches. Insights from a literature review. *Management Research Review*, 40(9), 971–989. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/MRR-11-2016-0270>
- CRISTINA, B., ANKA, ŞUBA, IASMIN, I., & LOREDANA, V. (2020). Communication in Tourism Promotion Campaigns. *Agricultural Management / Lucrari Stiintifice Seria I, Management Agricol*, 22(3), 61–67.
- Cranmer, E. E., tom Dieck, M. C., & Fountoulaki, P. (2020). Exploring the value of augmented reality for tourism. *Tourism Management Perspectives*, 35. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.tmp.2020.100672>
- Crick, J. M., & Crick, D. (2020). Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 206–213. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>
- Dogru, T., Suess, C., & Sirakaya-Turk, E. (2021). Why Do Some Countries Prosper More in Tourism than Others? Global Competitiveness of Tourism Development. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(1), 215–256. <https://doi.org/10.1177/1096348020911706>

- Ebdane, T. M. L. (2019). Entrepreneurial Intention Towards Sustainable Growth: The Case of Tourism MSMEs. *DLSU Business & Economics Review*, 28(3), 11–20.
- Eesti maaeluvõrgustik. (n.d.). LEADER. Loetud aadressil <https://www.maainfo.ee/index.php?page=66>
- Euroopa komisjon. (n.d.). Euroopa roheline kokkulepe. [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_et](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_et)
- Euroopa Komisjon. (2021). Euroopa roheline kokkulepe. [https://ec.europa.eu/estonia/news/kliima\\_et](https://ec.europa.eu/estonia/news/kliima_et)
- Eyisi, A., Lee, D., & Trees, K. (2020). Facilitating collaboration and community participation in tourism development: The case of South-Eastern Nigeria. *Tourism and Hospitality Research*. <https://doi.org/10.1177/1467358420966035>
- Felzensztein, C., Gimmon, E. & Carter, S. (2010). Geographical Co-Location, Social Networks and Inter-firm Marketing Co-operation: the Case of the Salmon Industry, *Long Range Planning*, Volume 43, Issues 5–6, 2010, Pages 675-690, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.02.006>.
- Frey, B. (2018). *The SAGE encyclopedia of educational research, measurement, and evaluation* (Vols. 1-4). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. doi: 10.4135/9781506326139
- Hamidi, F., Shams Gharneh, N., & Khajeheian, D. (2020). A Conceptual Framework for Value Co-Creation in Service Enterprises (Case of Tourism Agencies). *Sustainability (2071-1050)*, 12(1), 213.
- Hritz, N., & Cecil, A. (2019). Small business owner's perception of the value and impacts of sport tourism on a destination. *Journal of Convention & Event Tourism*, 20(3), 224–240. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1080/15470148.2019.1635547>
- Kofler, I., Marcher, A., Volgger, M., & Pechlaner, H. (2018). The special characteristics of tourism innovation networks: The case of the Regional Innovation System in South Tyrol. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 68–75. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.jhtm.2018.09.004>
- Kozak, M., and D. Buhalis. 2019. Cross-border tourism destination marketing: Prerequisites and critical success factors. *Journal of Destination Marketing & Management*. doi:10.1016/j.jdmm.2019.100392
- Kovács, E., Mile, O., Fabók, V., Margóczy, K., Kalóczkai, Á., Kasza, V., Nagyné Grecs, A., Bankovics, A., & Mihók, B. (2021). Fostering adaptive co-management with stakeholder participation in the surroundings of soda pans in Kiskunság, Hungary – An assessment. *Land Use Policy*, 100. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.landusepol.2020.104894>
- Lin, V. S., Yang, Y., & Li, G. (2019). Where Can Tourism-Led Growth and Economy-Driven Tourism Growth Occur? *Journal of Travel Research*, 58(5), 760–773. <https://doi.org/10.1177/0047287518773919>
- Maaeluministerium (2019). Leader. Loetud aadressil <https://www.agri.ee/et/eesmargid-tegevused/maettevotlus-ja-maaelu/leader>

- Marques, J., & Santos, N. (2016). Developing Business Tourism beyond Major Urban Centres: The Perspectives of Local Stakeholders. *Tourism & Hospitality Management*, 22(1), 1–15.
- Matiku, S., Zuwarimwe, J., & Tshipala, N. (2020). Community-Driven Tourism Projects' Economic Contribution to Community Livelihoods—A Case of Makuleke Contractual Park Community Tourism Project. *Sustainability*, 12(19), 8230. doi:10.3390/su12198230
- Mlecnik, E., Straub, A., & Haavik, T. (2019). Collaborative business model development for home energy renovations. *Energy Efficiency (1570646X)*, 12(1), 123–138. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1007/s12053-018-9663-3>
- Mustonen, E., Harkonen, J., & Haapasalo, H. (2020). Marketing through a joint commercial product portfolio: business drivers, benefits and challenges. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(11), 1673–1683. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/JBIM-11-2018-0331>
- Ngo, T., Lohmann, G., & Hales, R. (n.d.). Collaborative marketing for the sustainable development of community-based tourism enterprises: a reconciliation of diverse perspectives. *Current Issues in Tourism*, 22(18), 2266–2283. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1080/13683500.2018.1446919>
- Nguyen, V. K., Natoli, R., & Divisekera, S. (2012). Innovation and productivity in tourism small and medium enterprises: A longitudinal study, *Tourism Management Perspectives*, Volume 38, <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100804>.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- OECD (2017). A review of the policy framework for tourism marketing and promotion. Retrieved from <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1787/096d0ace-en>
- Penco, L., & Profumo, G. (2019). Mergers, acquisitions and alliances in the cruise tourism industry. *Tourism and Hospitality Research*, 19(3), 269–283. <https://doi.org/10.1177/1467358417742686>
- Perkins, R., & Khoo-Lattimore, C. (2020). Friend or foe: Challenges to collaboration success at different lifecycle stages for regional small tourism firms in Australia. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 184–197. <https://doi.org/10.1177/1467358419836719>
- Rahandusministeerium (2020). Euroopa territoriaalse koostöö programmid. <https://www.rahandusministeerium.ee/et/interreg>
- Riigi Teataja (2018). Viljandi maakonna arengustrateegia 2035+. [https://www.riigiteataja.ee/aktiiv/4301/2202/0026/m62\\_Lisa2\\_arenguistrat.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktiiv/4301/2202/0026/m62_Lisa2_arenguistrat.pdf#)
- Riigi Tugiteenuste Keskus (2020). Maakondade arengustrateegiate elluviimise toetusmeede. <https://www.rtk.ee/toetused/toetuste-rakendamise/elukeskkond/maakondade-arengustrateegiate-elluviimise-toetusmeede>

- Rodriguez-Giron, S., & Vanneste, D. (2019). Social capital at the tourist destination level: Determining the dimensions to assess and improve collective action in tourism. *Tourist Studies*, 19(1), 23–42. <https://doi.org/10.1177/1468797618790109>
- Rohelise Jõemaa Koostöökogu, 2021. Loetud aadressil <https://joemaa.ee/soomaa-rahvuspark-palvis-euroopa-kaitsealade-liidult-saastva-turismi-sertifikaadi/>
- Silverman, D. (2017). How was it for you? The Interview Society and the irresistible rise of the (poorly analyzed) interview. *Qualitative Research*, 17(2), 144–158. <https://doi.org/10.1177/1468794116668231>
- Sénit, C.-A. (2020). Leaving no one behind? The influence of civil society participation on the Sustainable Development Goals. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 38(4), 693–712. <https://doi.org/10.1177/2399654419884330>
- Statistikaamet (2020). Viljandi maakond. <https://vana.stat.ee/ppe-viljandi-maakond>
- Zeithaml, V. A., Verleye, K., Hatak, I., Koller, M., & Zauner, A. (2020). Three Decades of Customer Value Research: Paradigmatic Roots and Future Research Avenues. *Journal of Service Research*, 23(4), 409–432. <https://doi.org/10.1177/1094670520948134>
- Tang, T.-W., Zhang, P., Lu, Y. (Tracy), Wang, T.-C., & Tsai, C.-L. (2020). The effect of tourism core competence on entrepreneurial orientation and service innovation performance in tourism small and medium enterprises\*. *ASIA PACIFIC JOURNAL OF TOURISM RESEARCH*, 25(2), 89–100. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1080/10941665.2019.1674346>
- Thomaz, F., & Swaminathan, V. (2015). What Goes around Comes around: The Impact of Marketing Alliances on Firm Risk and the Moderating Role of Network Density. *Journal of Marketing*, 79(5), 63–79. <https://doi.org/10.1509/jm.12.0404>
- Tirado Ballesteros, J. G., & Hernández Hernández, M. (2021). Challenges facing rural tourism management: A supply-based perspective in Castilla-La Mancha (Spain). *Tourism & Hospitality Research*, 21(2), 216–228.
- UNTWO (2015). Tourism in the 2030 agenda. Retrieved from <https://www.unwto.org/tourism-in-2030-agenda>
- UNWTO. (2019). UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges. Default Book Series. May 2019. Retrieved from <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420841>
- Viljandimaa Arenduskeskus (n.d). Loetud aadressil <https://arenduskeskus.viljandimaa.ee/kes-me-oleme>
- Young, C., Zubrzycki, J., & Plath, D. (2020). The slow interview? Developing key principles and practices. *Qualitative Research*. <https://doi.org/10.1177/1468794120935300>

- Wahyuni, N. M., & Sara, I. M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation variables on business performance in the SME industry context. *Journal of Workplace Learning*, 32(1), 35–62. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/JWL-03-2019-0033>
- World Tourism Organization (2019). *International Tourism Highlights, 2019 Edition*. DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284421152>
- World Tourism Organization (2020), *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 3. Understanding Domestic Tourism and Seizing its Opportunities*, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284422111>

**Lisad.**

**Lisa 1. Viljandi maakonna haldusjaotus.** Allikas Statistikaamet. Joonisele autori poolt lisatud Soomaa ja Võrtsjärve piirkond



## **Lisa 2. Intervjuu küsimused**

### **1. Ühistrunduse kui mõiste ja sellega seotud arenguvõimalusi üldiselt puudutavad küsimused**

1. Kuidas defineerite ühistrundust?
2. Mis ajendab Teie hinnangul ettevõtteid rakendama ühistrundust?

### **2. Ühistrunduse (strateegiate) rakendamist kajastavad küsimused**

1. Miks on teie ettevõtte jaoks oluline rakendada ühistrundust?
2. Milliseid muutusi toob ühistrunduse rakendamine kaasa ettevõtte töös?
3. Milliseid ühistrunduse strateegiaid rakendab teie ettevõtte (nt turundamine veebipõhiselt, turundusplaan vm)?
4. Mis tüüpi ettevõtetele ja milliseid ettepanekuid olete teinud teistele turismiettevõtetele ühistrunduse osas?

### **3. Ühistrundusest tulenevat väärtust kajastavad küsimused**

1. Millist väärtust ühistrunduse rakendamine Teie hinnangul loob – teenuste ja toodete laiemaulatuslikum pakkumine, kliendi väärtustamine vm?

### **4. Ühistrunduse eeliseid ja takistusi / negatiivset tulemust kajastavad küsimused**

1. Millise(d) eelise(d) annab ühistrundus?
2. Kuidas mõjutab ühistrundus ettevõtete vahelist konkurentsi?
3. Milliseid probleeme (nt väike kasum, tarneahelate katkemine, raskendatud teenusepakkumine, püsiklientide vähesus, sihtkoha vähene tuntus vm) aitab ühistrunduse rakendamine turismiettevõttes lahendada?
4. Millised võivad olla ühistrunduse negatiivsed küljed?

### **5. Ühistrunduse tajutav mõju ettevõtte tegevusele**

1. Kuidas hindate ühistrunduse mõju Teie ettevõttele?
2. Kellega / mis valdkonna turismiettevõttega tehtud ühistrundus on andnud kõige positiivsema tulemuse? Mis valdkonnas ei ole ühistrundus andnud soovitud tulemusi?

### **6. Ühistrunduse arendamine Viljandimaa kui sihtkoha kontekstis**

1. Kuidas hindate Viljandimaal kui sihtkohas rakendatavat ühistrundust?

## **Lisa 2 järg**

2. Milliste avaliku sektori organisatsioonidega olete kokku puutunud ühisturunduse tegevustes?
3. Milliste Viljandimaa turismiasjaliste osalemine turismialases ühisturunduses on Teie meelest oluline?
4. Kuidas saab ühisturundus anda sisendit Viljandimaa kui sihtkoha tuntuse parandamisele?
5. Milliste SA Viljandimaa Arenduskeskuse poolt pakutavate turismialaste tegevustega olete kokku puutunud?
6. Millist tuge ühisturunduse tegevuste puhul ootate SA Viljandimaa Arenduskeskuselt?

## **SUMMARY**

### **DEVELOPMENT OF JOINT MARKETING ON THE EXAMPLE OF VILJANDI COUNTY TOURISM COMPANIES**

Ingrid Ploom

This thesis was carried out among Viljandi County tourism entrepreneurs. The research problem of this dissertation arises from the need of the SA Viljandimaa Arenduskeskus to get an overview of the companies implementing joint marketing. SA Viljandimaa Arenduskeskus aims to support joint marketing of companies. The joint marketing activities of Viljandi County's tourism companies have so far received little attention from the SA Viljandimaa Arenduskeskus, but it is considered that joint marketing activities are important both for supporting the activities of tourism companies and developing Viljandimaa as a tourist destination. The problem question of the dissertation is: how does joint marketing affect tourism companies?

The aim of the dissertation is to find out the implementation of joint marketing among Viljandi County tourism companies and to present recommendations to the SA Viljandimaa Arenduskeskus as well as to Viljandi County tourism professionals for the development of joint marketing. Consequently, the research question of the dissertation is: how are the possibilities of joint marketing implemented in the tourism companies of Viljandi county?

Ten tourism companies from Viljandi County participated in the survey, with whom interviews were conducted during March and April 2021. Based on the interviews, a data analysis was performed and, as a result, conclusions were made and proposals were submitted to the SA Viljandimaa Arenduskeskus.

The study revealed that joint marketing and cooperation are very important for tourism entrepreneurs in Viljandi County. The main reason for implementing joint marketing was the saving in the terms of economic and physical resources, but it was also considered very important to increase the awareness about the Viljandi County as the destination site

through joint marketing activities and the opportunity to empower the local community as a good partner. The main value of joint marketing for the entrepreneurs is to value the customer and to be able to offer to a customer a complete service, involving other entrepreneurs at the destination and thus keeping the guest at the destination longer. A negative aspect of joint marketing was considered by Viljandi County tourism entrepreneurs to be the project-based nature of joint marketing and the resulting small benefit to the company's operations.

The implementation of joint marketing was considered important from the point of view of destination development, but so far it has not been implemented much. The majority of tourism companies found that the share of joint marketing activities in the context of destination development has been weak.

Based on the conclusions of the study, proposals were made to the SA Viljandimaa Arenduskeskus. The most important proposals are to propose joint marketing activities that promote the development of the destination. As tourism entrepreneurs expect support in the preparation and implementation of projects, it was also considered important to develop a tourism development plan and bring the entrepreneurs under the common auspices of both regional and county contexts. It was also considered important to bring the companies together in order to give them the opportunity to find ways to cooperate. It was also suggested that due to the current situation in the country, it is important that the SA Viljandimaa Arenduskeskus informs tourism companies about various support measures related to the tourism industry.

## **Lihtlitsents lõputöö elektroonseks avaldamiseks**

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Ingrid Ploom,

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

Ühisturunduse arendamine Viljandi maakonna turismiettevõtete näitel,

mille juhendaja on Tatjana Koor ja kaasjuhendaja Johan-Kristjan Kononov,

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Ingrid Ploom

19.05.2021