

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Aglis Part

**TÖÖANDJA BRÄNDING JA ETTEVÖTTE
KUVANDI JÄTKUSUUTLIKKUS
HURTIGRUTEN ESTONIA OÜ NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Merike Hallik, MA

Kaasjuhendaja: Anne Roosipõld, PhD

Pärnu 2023

Soovitan suunata kaitsmisele

(allkirjastatud digitaalselt)

Merike Hallik

(allkirjastatud digitaalselt)

Anne Roosipõld

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht

(allkirjastatud digitaalselt)

Tiina Tamm

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

(allkirjastatud digitaalselt)

Aglis Part

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Tööandja bränding	7
1.1. Brändi mõiste ajalugu, olemus, identiteet ja kuvand	7
1.2. Tööandja bränding ja selle vajalikkus	11
1.3. Tööandja brändi komponendid, kuvand ja jätkusuutlikkus	13
2. Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändi kuvandi jätkusuutlikkuse uuring.....	18
2.1. Ettevõtte ajalugu, olemus, identiteet	18
2.2. Uurimisküsimused, meetodika ja valim.....	23
2.3. Uuringu tulemused ja analüüs	26
2.4. Uurimistulemuste järeldused ja ettepanekud.....	35
Kokkuvõte	40
Kasutatud allikad.....	42
Lisad	49
Lisa 1. Ettevõttega mitte seotud inimeste küsimustik	49
Lisa 2. Ettevõttega seotud inimeste küsimustik	52
Lisa 3. Ettevõttega seotud inimeste küsimuste tulemused (inglise keeles).....	55
Lisa 4. Meediakajastused Eesti suuremates uudisteportaalides otsingusõna „Hurtigruten“ järgi.	58
Summary	62

SISSEJUHATUS

Bränding on muutunud kaasaegse maailma lahutamatuks osaks ja ettevõtete üheks oluliseks varaks tekitades kuuluvustunnet, esindades midagi ja olles seotud kindlate põhimõtete ning väärtustega (Saini *et al.*, 2022, lk 1216). Kui algselt oli brändi mõiste oluline omandiõiguse tähistamiseks, toote identifitseerimiseks, kvaliteedi märkimiseks, kaitsmiseks jälgendamise eest, siis tänaseks on brändi mõiste ja funktsioon laiem (Moore & Reid, 2008). Bränd on emotsionaalne kuvand, mille organisatsioon loob enda ümber väljendamaks oma hoiakuid, väärtusi ja positsiooni keskkonnas (King, 2015, lk 18-19). Brändingu teema on laienenud ettevõtetele kui tööandjatele, kus lisaks turundusele on oluline ka inimressursi juhtimine ja tööandja atraktiivsus (Ambler & Barrow, 1996).

Maailma ettevõtluse statistilisi andmeid vaadates, on näha pidevalt kasvavat tendentsi ettevõtete loomisel. Aasta 2021. oli maailmas hinnanguliselt 333, 34 miljonit ettevõtet, mis on viis miljonit ettevõtet rohkem kui eelneval aastal (Statista, *s. a.*). Lisaks inimeste suurenenud eneseteostuse vajadusele on ettevõtluse kasvu soodustanud ka COVID-19 pandeemia, sest paljud inimesed pidid tegema tööalaseid ümberkorraldusi ja olema loomingulisemad oma tulevikuplaanidega (Casselman, 2021). Trendi ettevõtluse kasvus on näha ka Eestis, kus tegutsevate ettevõtete arv on tänu äriühingu elektroonilise registreerimise võimaldamisele viimase 25 aasta jooksul lausa neljakordistunud (Pihlak, 2021). Lisaks ka 2014. aasta lõpus loodud E-residentsuse programm, mille eesmärk on pakkuda välisriigi kodanikele turvalist ligipääsu Eesti riigi e-teenustele ja edendada seeläbi välisettevõtlust Eestis (Ristoja, 2023). Statistikaameti andmeil oli 2022. aastal ettevõtete arv Eestis 148 684 (Eesti Statistikaamet, tabel ER021) ja hõivatute arv tööturul vanuserühmas 20 kuni 64 aastat 628 800 inimest (Eesti Statistikaamet, tabel TT330).

Kuna ettevõtted konkureerivad mitte ainult tarbijate, vaid ka tööjõu pärast, on neile oluline olla omanäoline, teistest erinev ja tugevama kontseptsiooniga. Kõik see on kaasa toonud pideva ja tiheda konkurentsi ettevõtete seas uute potentsiaalsete töötajate

tähelepanu äratamiseks vabadele ametikohtadele, talentide leidmisel kui ka olemasolevate töötajate hoidmisel.

Ettevõtte bränding on strateegilise juhtimise vahend, millega ettevõtte loob enda kuvandi kui tööandjast ning atraktiivne kuvand aitab tööturul olla konkurentsivõimelisem. Kuna nii töötajad kui ka ettevõttega otseselt mitte seotud inimesed peegeldavad loodud kuvandit, on oluline ka hoida, arendada ja hinnata loodud kuvandit, et tagada tööandja brändi jätkusuutlikkus. Eesti Keele Instituudi keeleportaali Sõnaveebi (2021) järgi on sõna „jätkusuutlik“ tähendus: edasiseks tegevuseks, toimimiseks võimeline, suuteline oma tegevust jätkama. Autor käsitleb jätkusuutlikku brändi kui brändi, mis on ajas kestlik.

Tänapäeva situatsioonis, kus informatsioon levib väga kiiresti ja on erinevates kohtades kättesaadav võib iga teave mõjutada ettevõttes töötavate ja potentsiaalsete tulevaste töötajate kuvandit ettevõtetest. Ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ on konkureerinud Eesti tööturul alates 2010. aastast. Kuigi ettevõtte pidev laienemine on kaasa toonud suurenenud vajaduse tegeleda tööandja brändi mõjutavate komponentidega, pole tööandja brändi kuvandi jätkusuutlikkust hinnatud.

Käesoleva lõputöö uurimusküsimus on püstitatud järgmiselt: mis võimalused on ettevõttes Hurtigruten Estonia OÜ kindlustamaks tööandja brändi kuvandi jätkusuutlikkust?

Käesoleva lõputöö eesmärk on välja selgitada ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändi kuvand ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste ja töötajate seas ning esitada ettepanekud tööandja brändi parendamiseks jätkusuutlikkuse tagamiseks.

Lõputöö eesmärgi täitmiseks vajalikud ülesanded:

- Tuginedes teoreetilistele käsitlustele anda ülevaade brändi mõiste olemusest, identiteedist ja kuvandist.
- Tuginedes teoreetilistele käsitlustele ja varasematele uuringutele anda ülevaade tööandja brändingust ja selle vajalikkusest.
- Tuginedes teoreetilistele käsitlustele anda ülevaade tööandja brändi komponentidest, kuvandist ja jätkusuutlikkust tööandja brändist.

- Tutvustada Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändingu kujunemist, identiteeti, väärtusi ning tööandja brändi komponente.
- Uurida, milline on Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändi kuvand ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste ja töötajate seas.
- Anda ülevaade uuringu tulemustest valimi lõikes ja võrrelda tulemusi ettevõtte töötajate ning ettevõttega mitte otseselt seotud inimeste seas Eestis.
- Uurimistulemuse järelduste alusel teha ettepanekud Hurtigruten Estonia OÜ tööandja kuvandi täiustamiseks tööandja brändi jätkusuutlikkuse hoidmiseks.

Autori koostatud lõputöö koosneb kahest peatükist, kus esimene osa tugineb erinevatele teoreetilistele käsitlustele mõistmaks brändi olemust, identiteeti ja kuvandit. Toetudes teadusartiklitele toob töö autor esimeses osas välja erinevad brändi mõistega seotud definitsioonid, selgitab tööandja brändingu olemust ning komponente ja vajalikkust ning tööandja brändi jätkusuutlikkust.

Teises peatükis tutvustab autor ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändingut koos ettevõtte kujunemise, üldise brändi olemuse ja identiteediga. Erinevatest kanalitest saadud teabe põhjal koostab autor ka ettevõtte tööandja brändi komponentide ülevaate ning tutvustab läbiviidud uuringut ettevõttes töötavate inimeste ja ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste seas. Toetudes uuringu tulemustele esitab autor viimases alapeatükis ettepanekud ettevõttele tööandja kuvandi täiustamiseks tööandja brändi jätkusuutlikkuse hoidmiseks.

1. TÖÖANDJA BRÄNDING

1.1. Brändi mõiste ajalugu, olemus, identiteet ja kuvand

Sõna bränd on tuletatud vanast germaani keelsest sõnast „brandr“ ja tähendab põletamist (Rajaram & Shelly, 2012, lk 100). Ka Cambridge leksikon annab sõnale vasteks: „jalg, mis on põletatud või külmutatud looma nahka, näitamaks kellele loom kuulub“ (Cambridge Dictionary, *n.d.*). Seega näitavad nelja tuhande aasta vanused koopamaalingud märgistatud kariloomadest brändingu pikka ajaloolist olemasolu ja esmast funktsiooni, omandiõiguse tähistamine (Briciu & Briciu 2016, lk 138).

Wilson Bastos ja Sidney Levy (2012, lk 349) märkisid, et brändingu tegevuse aluseks võib nimetada inimese soovi erineda teistest, olla mõjuv ja luues midagi isikupärast. Brändingu sellise tähenduse varasemaid ilminguid on leitavad sajandeid tagasi, kui vanad kreeklased ja roomlased hakkasid oma kaupade eristamiseks kasutama erinevaid märgiseid ja sõnumeid (Room, 1998, lk 13). Märgistamise eesmärk oli peale toote identifitseerimise ka eristada erinevate tootjate kaupu ja kaitsta neid jäljendamise eest. Lisaks võib Induse orust leitud esemete märgistus oletada juba märgise kaudsest olulisusest toote reklaamimisel potentsiaalsetele ostjatele (Moore & Reid, 2008, lk 424-427).

1870. aastatel kerkisid esile mitmed jaemüüjad, kes arendasid oma brände, rõhutades tootmist ja märkimaks ka kvaliteeti (Low & Fullerton 1994, lk 175). Brändi hakati mõtestama vaimsete seoste kogumina, mis lisavad tootele kaubanduslikku väärtust ja pakuvad märgatavaid võimalusi ettevõtte kasvuks (Van Den Eeckhout & Scholliers, 2012 lk 55). Samas ajajärgus kerkis uue tegevusena esile ka kaubamärgi registreerimine, millega kaasnes õiguskaitsese ettevõtte toodete ja teenuste. Patenteerimisega on võimalik kaupadele luua lisaväärtust, keelates sarnase kaubamärgi kasutamise teistel isikutel samaliigiliste teenuste või toodete müümise (Blackett, 2003, lk 15).

Tänaseks on brändi mõiste ja funktsioon lai, alustades teatud tootjale kuuluvust määravast eristavast märgist, jätkates kvaliteedimärgiga ning lõpetades antud brändi pandud tähenduste ja sümbolitega, mis tagavad ettevõtte äratuntavuse ja lihtsustavad seeläbi ostja otsustusprotsessi (Kapferer, 2008, lk 22). Bränd on emotsionaalne kuvand, mille organisatsioon või persoon loob enda ümber väljendamaks oma hoiakuid, väärtusi ja positsiooni keskkonnas (King, 2015, lk 18-19). Tegemist on unikaalse kombinatsiooniga toote tunnustest ja lisatud väärtustest (Morgan & Pritchard, 2002, lk 61).

Seega on brändi loomine protsess, mille käigus kujundatakse ettevõtte sihtrühmale omanäoline identiteet, mis aitab konkurentsiga võidelda (Kapferer, 2008, lk 31-33). Ettevõtte saab brändi abil luua tarbijaga sideme, mis tagab ettevõtte asukoha ja püsiva olemasolu turul (Neven, 2014, lk 3-4).

Kaasaegses tarbijaühiskonnas ollakse brändidest pidevalt ümbritsetud ja sellest tulenevalt on brändidega seonduvad tarbimis- ja ostuotsused igapäevane nähtus (Kozinets & Jenkins, 2022, lk 270-272). Tarbijale tekitab bränd assotsiatsiooni, seose ettevõtte ja selle toodete suhtes, mis omakorda võib mõjutada ostuotsuseid ja luua äratuntavat kaubamärgi mainet (Thellefsen, 2015, lk 201). Jean-Noel Kapferer (2008) on välja toonud kaheksa seost brändi funktsiooni ja tarbijate kasumi vahel (Tabel 1).

Tabel 1. Brändi funktsioon ja tarbija kasum

Funktsioon	Tarbija kasum
Identifikatsioon	Aitab kiirelt tuvastada soovitud toote
Praktilisus	Lojaalsus tootele säästab aega, mis kuluks toodet otsides
Garantii	Tagab kindlustunde toote kvaliteedi osas
Optimum	Annab kindluse, et soetat valdkonna parima toote
Märk	Kinnitus minapildile
Järjepidevus	Tuttava toote kasutamine tekitab rahulolu tunde
Hedonism	Nauding, teatud kaubamärgi kasutamisel
Eetilisus	Rahulolu, mis on seotud brändi vastutustundliku käitumisega ühiskonna suhtes

Allikas: Kapferer, 2008, lk 22.

Kõik nimetatud brändi funktsioonid näitavad tarbijate seotust brändiga läbi emotsionaalse sideme. Seega saab kokkuvõtvalt öelda et brändide tunnuseks on emotsionaalne seos tarbijaga ja tugev side tekib vaid brändidega, mis peegeldavad kõige paremini tarbija põhiväärtusi, mida tarbija oluliseks peab.

Kuna sellised brändiga seostuvad kujutlused on abstraktsed, tuleb kasu tarbijale defineerida kui üldise hinnanguna läbi toote tunnuse. Kombineerides brändi suhte toote tunnustega ja kasude hinnangud tarbijale, toob Pekka Tuominen (1999) neli võimalikku suhestumist (Tabel 2). Antud suhtumised moodustavad tarbija silmis brändiga seostuvate käitumiste, hoiakute ja tegevuste aluse, mis omakorda kujundavad brändieelistuse.

Tabel 2. Brändi suhtumise kujunemine

Tunnus	Tarbija kasu
Tootega seotud	Funktsionaalne
Tootega seotud	Kogemuslik
Tootega mitteseotud	Kogemuslik
Tootega mitteseotud	Sümboolne

Allikas: Tuominen, 1999, lk 85.

Uuringud brändi kuvandi ja tarbijakäitumise vahel kinnitavad emotsionaalse suhestumise olemasolu ja olulisust brändi lojaalsuse tekitamisel (Rotman & Perkins 2017, lk 168-169; Ma *et al.*, 2021, lk 18). Sellest tulenevalt on bränd muutunud ka teenuste turundamise nurgakiviks, kuna esindab kindlat põhimõtet, väärtust, mis tekitab kuuluvustunnet ja esindab midagi (Jones, 2021, lk 15). Näiteks Louboutini kingad on bränd, mille eest on bränditeadlikud naised nõus rohkem maksma, kuna selliste kingade abil on neil võimalus kuuluda soovitud sotsiaalsesse gruppi ja tekib võimalus teistest erinemiseks (Reilly, *n. d.*).

Nagu eelnevatest lõikudest lugeda, seostub brändiga palju funktsioone ja arusaamu, mistõttu puudub termini definitsioonil ka ühtne vaste. Erinevad turundusekspertid on brändi sõnastanud järgmiselt:

- Bränd on kuvand, mis seostub ettevõtte tootega tootesarjas, mida kasutatakse toote iseloomu identifitseerimiseks ja tugeva sideme loomisel tarbijaga (Kotler, 2001, lk 6).
- Bränd on jagatud, ihaldatud ja eksklusiivne idee, mis on kehastunud toodetes, teenustes (Kapferer, 2008, lk 31).
- Bränd on kontseptsioon, mis kätkeb funktsionaalset kasu, mida tarbijad väärtustavad piisavalt, kulutamaks selle soetamiseks oma raha (Kuusik *et al.*, 2010, lk 216).
- Bränd on mitmemõõtmeline funktsionaalsete, emotsionaalsete ja strateegiliste elementide kooslus, mis moodustavad seoste võrgustiku tarbijale (Tsiotsou & Goldsmith, 2012, lk 52).

Autori arvates on brändi mõiste kõige täpsemini tabatud ettevõtte Hug kodulehel: bränd, on ettevõtte, toote või teenuse maine kliendi peas või südames (Mis on bränd?...,2021). Seega on bränd tarbija teadvuses olev isikliku kogemuse tulemusena tekkinud arvamus mingist tootest, teenusest või ettevõttest. Nimetatud assotsiatsioonide süsteem on brändi identiteet ehk brändi edastatud sõnum, mille kommunikatsioon kujundab tarbija jaoks brändi kuvandi, mis läbi tarbija enda jaoks ettevõtet tajub ja mõtestab (Janonis *et al.*, 2007, lk 70). Brändi kuvand on vastuvõtjapoolne ning tänu oma kliendikesksele kontseptsioonile aitab mõista, millist tähendust kliendid brändile omistavad (Kapferer, 2008, lk 174).

Brändi kuvand on tarbija tõlgendus, arusaam ja uskumus brändist, mis peegeldub talle mällu talletunud assotsiatsioonidest ja tunnetest. Kuna inimeste tunnetused, uskumused ja väärtushinnangud on erinevad ei ühti arvamus brändist kunagi samaväärselt (Kotler, 2001, lk 95). Brändi kuvand peegeldab kuidas tarbijad organisatsioonist mõtlevad ning milliste emotsioonidega brändi seostavad. Kuvandi tundmisel on oluline mõista kindlaid tunnusjooni, mis konkreetsele brändile viidates aja jooksul inimestele rohkem assotsieeruvad (Kapferer, 2008, lk 216-217; 174).

Kokkuvõtvalt on esimesest alapeatükist oluline eristada brändiga seotud järgmist sõnavara (Kotler, 2001, lk 188-190):

- Brändi identiteet – brändi looja arusaam brändist; assotsiatsioonide kogum, mida brändi looja soovib sihtrühmas tekitada
- Brändi kuvand – sihtrühma arusaam brändist; assotsiatsioonide kogum, mida brändiga seostatakse
- Bränding – brändi looja poolt juhitud tegevused; brändi identiteedi loomine

Brändiga seotud suuniste läbimõtlemine aitab tagada ettevõtte kuvandi ühtsuse ja muuta ennast eristatavaks ja meeldejäävaks. Mida sidusam ja ühtsem on brändi identiteet, seda äratuntav ja kauakestvam on brändi kuvand.

1.2. Tööandja bränding ja selle vajalikkus

Esimesest peatükist selgus, et bränding on muutunud kaasaegse maailma lahutamatuks osaks ja ettevõtete üheks oluliseks varaks kuna tekitab kuuluvustunnet, esindab midagi ja on seotud kindlate põhimõtete ning väärtustega. Igasuguste otsuste tegemisel on inimeste emotsioonid kesksel kohal ja seetõttu on ka oluline millise tunde bränd inimesele tekitab (Rampl *et al.*, 2016, lk 362). Bränding annab võimaluse edastada informatsiooni ja olla emotsionaalne ühenduspunkt ettevõtte ja tarbija vahel.

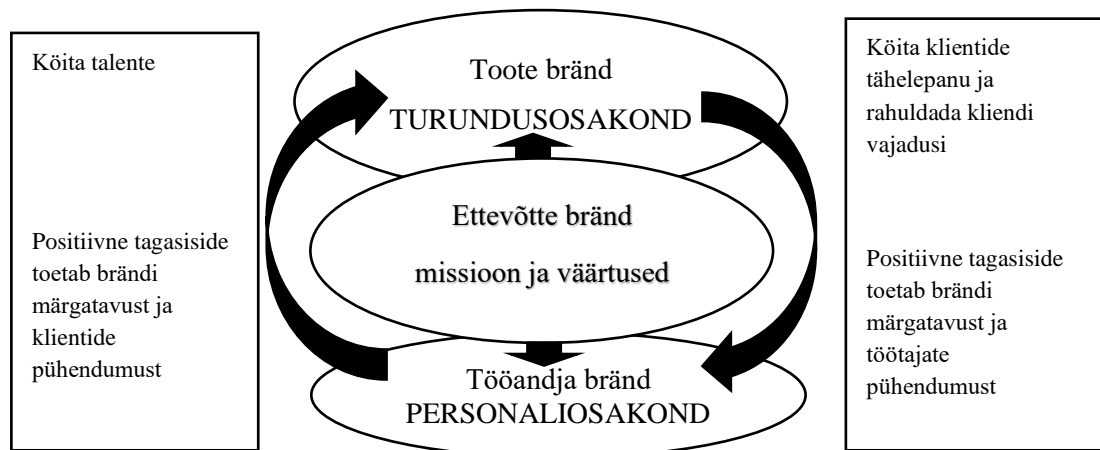
Brändingu mõiste laiendamine ettevõttele kui tööandjale võeti esimesena kasutusele 1996. aastal, kui Tim Ambler ja Simon Barrow asendasid brändi senises definitsioonis oleva toote või teenuse sõnaga „tööandja“. Loodud teoreetilise käsitlusega laienes brändingu kontseptsioon personalijuhtimisse, vaadeldes tööandjaid brändina ja töötajaid klientidena (lk 185). Seega saab iga ettevõtte, kui tööandja, kasutada brändingut turundamisvahendina, veenmaks tööturгу oma ettevõtte tööalastes võimalustes.

Sarnaselt brändi üldise mõistele leiduvate mitmete vastetele on ka tööandja brändil erinevaid definitsioone. Kui Tim Ambler ja Simon Barrow (1996, lk 186) definitsioonis on oluline koht tööandja iseloomulikest tunnustest ehk hüvedest töötajatele, siis Michelle Wallace (2014, lk 20) koos teiste kaasautoritega tõid lisaks sisse ka kommunikatsiooni olulisuse hüvede levitamisel. Tööandja brändi loomisega püütakse ettevõtet turundada eesmärgiga olla soovitud tööandja (Backhaus & Tikoo, 2004, lk 502) ja bränding võimaldab ettevõttel eristuda teistest ettevõtetest. Eristuvus suurendab võimalust äratada inimestes huvi ettevõtte vastu ja muuta ettevõtte töötajate vaatenurgast atraktiivseks (Wallace *et al.*, 2014, lk 19). John Sullivani (2004) definitsiooni kohaselt on tööandja bränding strateegia, kujundamaks praeguste ja tulevaste töötajate teadlikkust ettevõttest. Strateegia välja töötamise protsessi on vaja kaasata ka endiste ja olemasolevate töötajate kuvand tööandjast ning töökogemus (Mosley & Schmidt, 2017).

Kõikide nimetatud definitsioonide kirjeldustest tõuseb esikohale ettevõtte brändingu eesmärk luua positiivne tööandja kuvand nii olemasolevatele kui ka potentsiaalsetele tulevastele töötajatele. Seega on tööandja, kui bränd, miski, millega töötajal võib tekkida pikemaajalisem suhe ja lojaalsus. Kuna ettevõtte brändi looja suunab ja otsustab brändingu tegevused, siis saab ka tööandja kontrollida, millistel emotsionaalsetel viisidel

siduda töötajad enda ettevõttega. Ettevõtte juhi eesmärk on hoida ja arendada ettevõtet jätkusuutlikuna olles ise ettevõtte väärtuste kandja ja eeskuju (Heinvere, 2021). Brett Minchington (2010, lk 13) väidab, et ettevõtte töötajad ja kliendid seovad ennast organisatsioonidega, kelle väärtused kajastavad nende endi väärtusi. Tööandja brändile pühendunud töötajad jäävad ettevõttesse tööle pikemaks ajaks ja sellest lähtuvalt mõjutab tööandja brändi lojaalsus ka töötaja produktiivsust (Backhaus & Tikoo, 2004, lk 504-505).

Iga ettevõtte soov areneda ja võita tarbijate poolehoid on täiustanud ka ettevõtte ja klientide vahelisi seoseid ning muutnud teadlikkust brändi turundusel. Sama seos on tööandja brändi ja tööjõu vahel. Ettevõtted on hakanud kasutama brändingul liitvaid lähenemisviise, viies välised värbamislubadused vastavusse ettevõttes töötavate inimeste kogemuse ja tooteid või teenuseid kasutavate klientide tagasisidega (Mosley, 2007, lk 130). Selliste lähenemisviiside korral on kliendid käsitletud kui potentsiaalsed tulevased töötajad, kelle jaoks seostub ettevõtte eelkõige läbi erinevate isiklike kokkupuutepunktide jooksul tekkinud tunnetuste ja kogemustega. Tööandja bränd on seetõttu pidevas arengus ning toimub järjepidev seotud kommunikatsioon erinevate kliendirühmade ja ettevõtte osakondade vahel (Joonis 1).



Joonis 1. Ettevõtte brändingu mudel. (Allikas: Mosley, 2007, lk 130).

Kokkuvõtvalt saab tööandja brändi nimetada emotsiooniks, mida töötaja kogeb olles seotud ettevõttega. Kuna inimesed tajuvad reaalsust erinevalt, tuleb identiteedi kommunikeerimisse suhtuda sihtrühmakeskselt ja aru saada, kuidas tarbija ettevõtte

identiteedi enda jaoks lahti mõtestab. Ettevõtte identiteet on aluseks kuvandile, mis omakorda on seotud sellega, kuidas tarbija ettevõtte identiteedi enda jaoks tajub ja lahti mõtestab.

1.3. Tööandja brändi komponendid, kuvand ja jätkusuutlikkus

Ühtse ja eduka brändingu juhtimisstrateegia aluseks on vajalik mõista tööandja brändi komponente, mille abil on võimalik brändi juhtmotiive soovitud suunas kavandada. Simon Barrow ja Richard Mosley (2005, lk 150) jagasid tööandja brändi komponendid tegevusteks, mis on suunatud organisatsioonist väljaspoole ja organisatsioonisiseseid tavasid ja praktikaid mõjutavateks tegevusteks (Tabel 3).

Tabel 3. Tööandja brändi komponendid

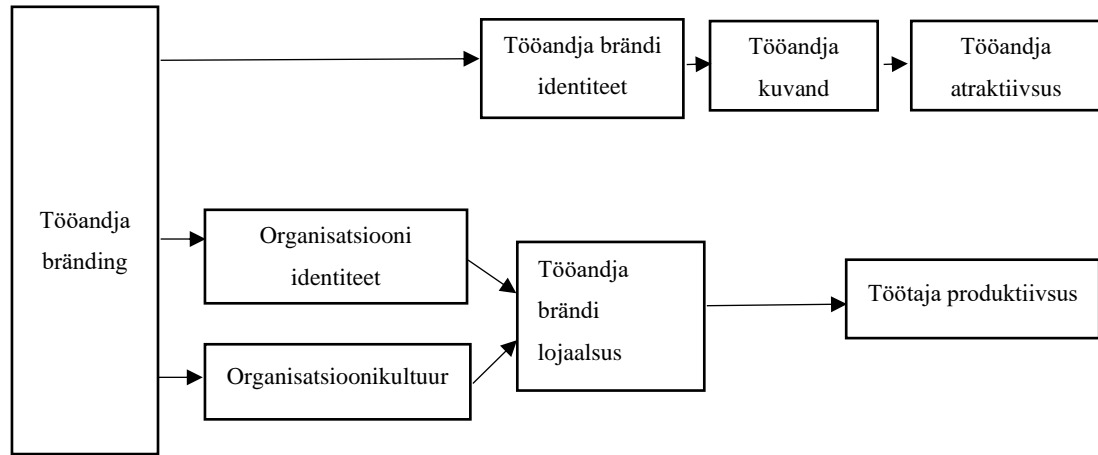
Organisatsioonivälist tööandja brändi mõjutavad tegevused	Organisatsioonisisest tööandja brändi mõjutavad tegevused
Mainekujundus	Värbamispoliitka
Kommunikatsioon	Meeskonnajuhtimine
Juhtkond	Soorituste hindamine
Väärtused ja sotsiaalne vastutus	Arenguvõimalused
Sisemised mõõdikud	Tunnustamine ja tasu
Tugiteenused	Töökeskkond

Allikas: autori koostatud, Barrow & Mosley, 2005, lk 150 põhjal.

Kõik need komponendid kujundavad igapäevaseid töötajate kui ka ettevõttega mitte seotud inimeste brändikogemusi, mistõttu tööandja bränd kujuneb lähtuvalt organisatsiooni eesmärkidest ja strateegiatest. Tööandja brändi loomisel on oluline positsioneerida brändi vastavalt sihtgruppide pidevalt muutumises olevatele ootustele (Barrow & Mosley, 2005, lk 49).

Kristin Backhaus ja Surinder Tikoo (2004, lk 503) tõid oma uurimistöös samuti välja, et tööandja brändil on kaks olulist aspekti: sisemine ja väline bränding ja edukas bränd arvestab brändingu strateegia loomisel mõlemat aspekti. Irena Figurska ja Ewa Matuska lisavad oma 2013. aasta uurimustöös kinnitust kahe aspekti seotusest brändingu strateegilise juhtimisega: ettevõtte eesmärkide saavutamiseks on oluline, et personalijuhtimise strateegia ühtib üldise juhtimisstrateegiaga (lk 49). Täpsema ülevaate

tööandja brändingust annab Kristin Backhaus ja Surinder Tikoo (2004, lk 505) koostatud raamistik, kus tööandja bränd jaguneb sihtrühma osas kaheks osaks (Joonis 2).



Joonis 2. Tööandja brändi raamistik. (Allikas: Backhaus & Tikoo, 2004, lk 505).

Sisemine bränding keskendub praegustele töötajatele ja seega sisemine tööandja kuvand näitab töötajate arusaama tööandjast. Sisemine bränding hõlmab endas tööandja brändi väärtuste loomist ettevõtte töötajatele eesmärgiga tugevdada ühisel väärtustel põhinevat tegutsemist. Oluline on ka kommunikatsioon tööandja ja töötajate vahel, mille abil luuakse kooskõla organisatsiooni eesmärkide ja ettevõtte kuvandi vahel. Töötajate motiveeritus ja pühendumus oma igapäevatööle kujundab omakorda organisatsiooni maine ja on oluline tegur ettevõtte edukusel tööandjana (Itam & Singh, 2016, lk 151-153).

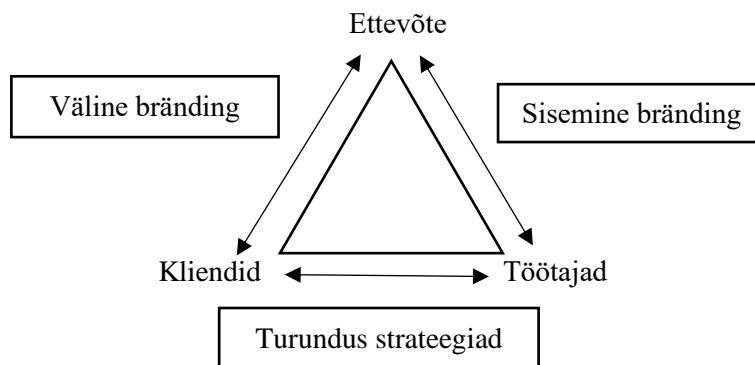
Tööandja brändingu sisemised ülesanded on seotud suhetega juba ettevõttes töötavate töötajatega ning selle eesmärk on vähendada tööjõu voolavust, suurendada lojaalsust ja kaasatust (Tikhonov, 2019, lk 2). Seega on brändingu peamine eesmärk kujundada tööjõud, kes on huvitatud, motiveeritud ja lojaalsed ettevõttele. Tööjõud, kes on pühendunud ettevõtte väärtustele ja eesmärkidele, jagab neid ka väljapoole kindlustades brändi jätkusuutlikkuse (Backhaus & Tikoo, 2004, lk 503).

Tööandja väline bränding keskendub eelkõige sihtrühma huvi tekitamisele ettevõttes ja toetab või parendab ettevõtte brändi (Backhaus & Tikoo, 2004, lk 503). Tööandja brändingu eesmärgiks on edastada ettevõtte väärtusi ja ligi meelitada soovitud oskustega kandidaate (Sulich, 2021, lk 444). Väljastpoolt ettevõtet kandidaatide leidmine vabadele

kohtadele on oluline, sest uued inimesed toovad endaga kaasa värskeid ideid, uusi oskusi ja teadmisi. Lisaks puudub neil veel seos organisatsioonipoliitikaga, mistõttu on nad rohkem motiveeritud ja vähem vastuvõtlikud töökaaslaste ebaproduktiivsetele mõjudele (DeVaro, 2020, lk 3).

Inimesed, kes organisatsioonis ei tööta saavad informatsiooni ettevõtte kohta välismeediast, tuttavatel ja sõpradel, sealhulgas ka praeguste ja endiste töötajate käest. Ambara Purusottama ja Ari Ardianto (2019, lk 124-125) tööandja brändingu uurimistööl tuginedes väärtustavad potentsiaalsed töötajad kõige rohkem ettevõtte hästi defineeritud väärtusi, tööandja mainet ja töökeskkonda.

Järelikult on ettevõtte kõik funktsionaalsete, emotsionaalsete ja strateegiliste elementide kooslus oluline, kuna moodustab seoste võrgustiku mitte ainult tarbijale ja töötajale vaid läbi mõlema sihtrühma ka potentsiaalsete tulevastele töötajatele (Joonis 3).



Joonis 3. Seosed ettevõtte, töötajate ja klientide vahel. (Allikas: Kotler & Armstrong, 2012 lk 11).

Sisemise ja välimise tööandja brändi tulemusel kujuneb nii töötajatel kui ka tulevastel kandidaatidel välja ettevõtte kuvand, mis ei pruugi olla tööandja kontrolli all (Backhaus & Tikoo, 2004, lk 505). Tööandja bränding ongi ettevõtte kuvandi loomine. Ettevõtte kuvandit mõjutavad töötajad oma kogemusega ettevõttega seotud olles ning teave edastatakse omakorda väljaspoole, mis tekitab huvi teistes sihtrühmades (Armstrong & Taylor, 2014, lk 248).

Teiste sõnadega öeldult on kuvand ettevõtte eksistents läbi avalikkuse silmade. Kuvandi tundmine on oluline sisend strateegilisel juhtimisel andes võimaluse parendada ja täiustada brändinguga seotud tegevusi, mis omakorda mõjutavad nii kliente, kui ka töötajaid (Lievens & Slaughter, 2016, lk 428-430).

Tugevatel brändidel on kauakestev väärtus, kuna see mõjub sihtrühmale ihaldusväärseks ja kasutoovana ning tööandja bränding on seetõttu osa tõhusast talendijuhtimise strateegiast aidates organisatsioonil tõhusalt konkureerida tööturul. Samuti kandideeritakse suurema tõenäosusega tööle ettevõttesse, mille bränd on kandidaatidele varemalt tuttav (Sokro, 2012, lk 164, 167). Tööandja maine ja tööotsijate uuringu tulemused toetavad brändi olulisust, sest 92% tööotsijatest kaaluks praeguse tööandja juurest lahkumist parema mainega ettevõttesse (Thompson, 2021).

Seega on brändi jätkusuutlikkuse mõiste ettevõtte tegevuses oluline, kuna kehtestab mõõteparameetrid kasutatavatest ressurssidest ja võimaldab seeläbi luua äristrateegiaid ja tegevusi, mis vastavad ettevõtte ja selle sidusrühmade ootustele täna, kaitstes ressursse, mida vajatakse ka tulevikus. Ettevõtete tulevik on juurdunud jätkusuutlikus ärimudelil, luues pikaajalist väärtust, teenides kasumit ja parandades samal ajal ühiskondlikke ja keskkonnatingimusi (Youssef, 2021).

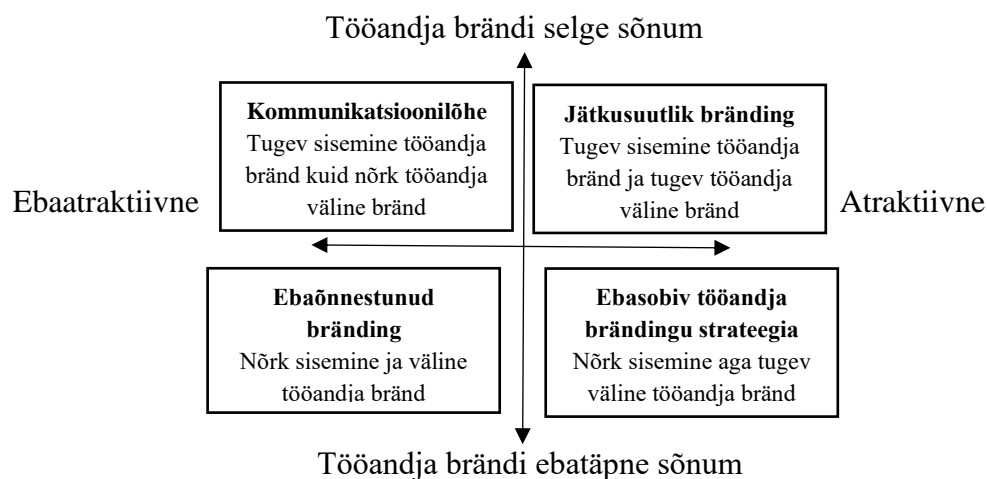
Tööandja bränd, mis koosneb sisemisest ja välisest brändist, on väga olulisel kohal jätkusuutlikkuse ning seeläbi ka ettevõtte kasumlikkuse tagamisel. Informatsioon ettevõtte kohta levib kommunikatsiooni kaudu ja eduka suhtluse kasutamine suurendab inimeste arusaama ja ettekujutust organisatsioonist (Tritama & Tarigan, 2016, lk 9). See omakorda võib süvendada brändi usaldusväärset luues emotsionaalseid seoseid ning muutes ettevõtte atraktiivseks (Lievens & Slaughter, 2016, lk 414). Oluline mõju on tänapäeval ka sotsiaalmeedial, mille kaudu toimub suhtlus ettevõtte, toote või teenuse kohta (Tritama & Tarigan, 2016, lk 13).

Kommunikatsiooni on lihtsustatud viis organisatsiooniüksuste vaheliste elementide ja funktsioonide edastamiseks (Nosratabadi *et al.*, 2019, lk 2). Sotsiaalse identiteedi teooria kohaselt on töötajad, kes samastavad end oma organisatsiooniga, rohkem uhked ja pühendunud ettevõttele. Emotsionaalne seotus avaldab omakorda positiivset mõju töötajate suhtumisele ettevõttesse ja töötajad püüavad seega rohkem täita ettevõtte seotud

eesmärke (Kissel & Büttgen, 2015, lk 14). Pidev infoväljas olemine suurendab töötajate kaasatust ja tagab töötajate motiveerituse ning valmisoleku jääda lojaalseks ettevõttele (Ross, 2011, lk 7). Ka ettevõtte juhtide suhtlusstiil ja sõnumid peavad toetama organisatsioonikultuuri arengut tugevdades seeläbi indiviidi tööelu kvaliteeti ja motiveeritust töökohaga seotud olla (Backhaus & Tikoo, 2004, lk 504-509).

Lojalne ja motiveeritud töötaja on positiivne brändisaadik, kes edastab ettevõttest heakskiitvaid sõnumeid väljapoole (Figurska & Matuska, 2013, lk 39; Barrow & Mosley, 2005, lk 101). Seega on töötajate kaasamine brändisaadikutena üks võimalik värbamisvahend ettevõttele, sest potentsiaalsed töötajad usaldavad tõenäolisemalt töötajate jagatud kogemusi teistele teabeallikatele (Struss & Herdan, 2018, lk 206).

Ülevaate tööandja brändi komponentide ja brändingu jätkusuutlikkuse kohta annab alljärgnev joonis (Joonis 4).



Joonis 4. Seosed töövandja brändi ja sihtrühma vahel. (Allikas: Moroko & Uncles, 2008, lk 172).

Jätkusuutliku töövandja brändi korral on sisemine ja väline bränding edukas ning ettevõttel on peale lojaalsete ja motiveeritud töötajate ka suur atraktiivsus potentsiaalsete töötajate hulgas (Moroko & Uncles, 2008 lk 173). Kuna töövandja bränd on pidevalt mõjutatud nii ettevõtte olemusest kui ka inimeste arusaamast brändist ehk brändi kuvandist, siis tuleb kuvandi jätkusuutlikkust aja jooksul hinnata.

2. HURTIGRUTEN ESTONIA OÜ TÖÖANDJA BRÄNDI KUVANDI JÄTKUSUUTLIKKUSE UURING

2.1. Ettevõtte ajalugu, olemus, identiteet

Ettevõtte Hurtigruten Aksjeselskap tegevuse alguseks loetakse 2. juuli 1893, kui Norra valitsuse korraldatud konkursi alusel sooviti optimeerida laevaliiklust piki Norra rannikut. Kapten Richard With eestvedamisel asutatud ettevõtte hakkas pakkuma kohalikele elanikele olulist aastaringset reisisiteenust. Lisaks reisijate veole hakkas firma omama tähtsat rolli ka kaubaveos, ühendades omavahel rannikusadamaid Põhja- ja Lõuna Norra vahel ning varustades sadamalinnu esmatarbe- ning muude kohapeal mittevalemistatavate kaupadega. Sõna „*Hurtigruten*“ tähendabki norra keeles kiirliini ning oli sobilik nimi vajalikule transpordiühendusele Bergeni ja Kirkenesi vahel. Reisijate ning kaupade vedu andis hiljem tõuke kohaliku turismi arendamiseks (The History of..., *n. d.*). 130 aasta pikkuse kogemusega ettevõtte korraldab tänaseks reise mitte ainult Norra rannikul, vaid ka eksootilisematesse piirkondadesse nagu Antarktika, Gröönimaa, Island Teravmäed ja Galápagose saared (The world's best..., 2016; Hurtigruten, *n. d.*).

Maailma suurtest kruisifirmadest eristab Hurtigrutenit orienteeritus looduselamustele, viies kliendid paikadesse, kuhu paljud suured kruisilaevad ei saa sõita erinevate regulatsioonide tõttu: laeva kütusekasutus, keskkonnasaastamise risk, reisijateveo piirangud. Sellega seoses on Hurtigruten võtnud oma südameasjaks vähendada ökoloogilist jalajälge, kasutades oma laevades keskkonnasõbralikke kütuseid (Sustainability: A footprint..., *n. d.*). Ettevõtte eesmärk on tegutseda keskkonda hoidvalt ning harida selles valdkonnas ka kliente (Hurtigruten – unistuste..., 2019).

Hurtigruten Group kodulehe andmeil on ettevõtte missioon pakkuda turvalisi, ainulaadseid, aktiivseid ja jätkusuutlikke reisielamusi, mis loovad elukestvaid mälestusi. Hurtigruteni visioon on saada maailma ekspeditsioonikruiside liidriks (Values and vision, *n. d.*).

Ettevõtte missiooniga on seotud järgnevad väärtused:

- MEIE Inspireerime – Loome positiivse kaasamise.
- MEIE Innustame – Leiame su parimad küljed.
- MEIE Hoolime – Meist saab alguse erinevus.
- MEIE Avastame – Otsime viise parenemiseks.

Missiooni ja visiooni kohta on öelnud ettevõtte tegevdirektor Daniel Skjeldam: „Järgides ühiseid väärtuseid aitame tugevdada meeskondade vahelist koostööd ja kogukonnatunnet meie globaalses äris. Meie väärtused suurendavad ühtekuuluvustunnet ja eesmärkide saavutamist kaasates kõiki töötajaid muutusprotsessidesse. Meie missioon ja visioon loovad pinnase heade tulemuste saavutamiseks üheskoos“ (suuline vestlus *s.a.*).

Hurtigruten Group 2021 ja tütarettevõtete aastaaruandes on katusebrändi kohta välja toodud, et ettevõtte organisatsiooniline ülesehitus on kavandatud külaliskogemusele, et inspireerida külalisi. Lisaks on mainitud, et tänu erinevatele kanalitele loodetakse suurendada bränditeadlikkust ja seeläbi suurendada külastajate kasvu ettevõtte reisidele. Ettevõtte püüdleb vastutustundlikule ja jätkusuutlikule reisimisele ning jätkab tööd saamaks maailma rohelisima laevastiku. Samuti on ettevõttele oluline harida kruisireisijaid kliimamuutuste ja ökosüsteemide vallas ning hoida ja väärtustada külastatavaid kohti aidates kogukondi. Hurtigruten Group tegeleb aktiivselt, et olla hea ettevõtte, ning atraktiivne tööandja (Annual Report, 2021).

Hurtigruten Group kodulehe andmeil on ettevõttele oluline ka soolise võrdõiguslikkuse poliitika ning ettevõtte tagab kõikidele töötajatele võrdsed võimalused töötamiseks ja professionaalseks arenguks, olenemata nende soost, etnilisest ja kultuurilisest taustast, usutunnistusest, vanusest, seksuaalsest sättumusest, funktsionaalsetest võimetest ja poliitilisest vaatest (Hurtigruten, *n. d.*).

Hurtigruten Group peakontorid asuvad Suurbritannias (Londonis) ja Norras (Oslos). Lisaks on firmal harukontorid Saksamaal Hamburgis, Prantsusmaal Pariisis, Norras Tromsøs ning Longyearbyenis, Ameerika Ühendriikides Seattles ja Austraalias Melbournis. Hurtigruten Estonia OÜ on ettevõtte Eesti filiaal, mis on keskendunud telefoni- ja veebimüügile ning laiale tugiteenuste valikule (Tiivi Kukk, suuline vestlus, *s.a.*). Eesti filiaal alustas tegevust 2010. aastal ja selle tegevusaadress on Narva mnt 63/3

Tallinn. E-äriregistri andmeil on Hurtigruten Estonia OÜ põhitegevusala muu reisimisega seotud reserveerimine, sealhulgas giidide, piletiagentuuride ja turismiinfopunktide tegevus. EMTAK (Eesti Majanduse Tegevusalade Klassifikaator) kood: 79901. (E-äriregister, *s.a.*). Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse (EAS) poolt tellitud Statistikaameti andmete põhjal oli seisuga veebruar 2023 sarnase valdkonnaga (N79 reisibüroode ja reisikorraldajate tegevus, reserveerimine ning sellega seotud tegevus) ettevõtete arv Eestis 241 (Eesti Statistikaamet, 2023).

Toetudes Simon Barrow ja Richard Mosley (2005, lk 150) tööandja brändi komponentidele koostas autor erinevatest kanalitest saadud teabe põhjal (Hurtigruten Estonia:...,2017; Hurtigruten pakub elamusi...,2016; Hurtigruten – unistuste maaletooja, 2019; Hurtigruten – maailmaränduri unistuste...,2021; Exploration starts with...,*s.a.*; Hurtigruten Estonia, *s. a.*; Mandri, 2018; bambooHR, 2020; Coulter, 2020; Coulter, *n. d.* Guinness World Records, 2011) ülevaate ettevõtte tööandja brändi mõjutavatest tegevustest:

- Värbamispoliitika: ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ näol on tegemist rahvusvahelise organisatsiooniga, kus töötab üle 41 rahvusest inimese ning suhtlemine ettevõttesiseselt ning kolleegidega üle maailma erinevatest kontoritest toimub inglise keeles. Eesti filiaalis on palju ametikohti (reisikonsultandid, analüütikud, tiimijuhid, finantsvaldkonna spetsialistid jpt) ning töökuulutused on leitavad Eesti suuremates tööportaalides (CV-Online, CV Keskus) ja ettevõtte üld kodulehel. Lisaks on loodud ka eraldi Hurtigruten Estonia OÜ karjäärileht läbi mille saab samuti vabadele kohtadele kandideerida. Ettevõtte osaleb erinevatel töötajatele suunatud messidel ja karjääriüritustel (näiteks 09.03.2023 osales ettevõtte Tallinna Tehnikaülikoolis toimunud tudengitele mõeldud karjäärimessil „Võti tulevikku“). Uued inimesed läbivad enne tööle asumist põhjaliku ning ligi kuu aega kestva sisseelamisprogrammi, mille käigus saavad nad ülevaate ettevõttest, toodetest, oma vastutusvaldkondadest ja tööülesannetest.
- Meeskonnajuhtimine: kuna ettevõtte juhtkonnale on töötajate rahulolu väga oluline viiakse töötajate rahulolu-uuringuid läbi kaks korda aastas. Rahulolu tagamiseks kaasatakse töötajad erinevate valdkondade edendamisse läbi erinevate projektide. Näiteks projekt HIP (*Hurtigruten Improvement Program*), mille käigus on igaühel

võimalus tähelepanu juhtida erinevatele kitsaskohtadele ettevõttes ja teha ettepanekuid nende parendamiseks.

- Soorituste hindamine: ettevõttes tunnustatakse pikaajalisi töötajaid ning iga viieaastase tööstaažiga lisandub töötaja põhipuhkusele lisaks üks tasustatud lisapuhkusepäev.
- Arenguvõimalused: töötajatel on võimalusi firmasiseseks arenemiseks kuna ettevõtte Eesti filiaalis on palju ametikohti ning vabadele ametikohtadele eelistatakse toodet ja programme tundvaid sisemisi kandidaate. Töötajatel on võimalus osaleda erinevatel erialastel kui ka üldharivatel koolitustel ning käia koolitusreisidel, tutvudes erinevate laevareiside marsruutidega. Lisaks motiveeritakse töötajaid keeli õppima, panustades selleks aastas töötaja kohta 200 eurot.
- Tunnustamine ja tasu: töötajatele on peale tavapuhkusele ette nähtud tasustatud kuus vaba päeva aastas, mida võib kasutada planeeritud puhkusena kui ka ootamatu haigestumise korral. Iga viieaastase tööstaaži puhul lisandub üks tasustatud lisapuhkusepäev. Töötaja saab ettevõtte poolt kakutavate hüvedest valida ravikindlustuse või spordipaketi vahel ning soovi korral toetatakse töötajaid ka psühholoogilise nõustamisega. Iga aasta lõpus autasustatakse tublimaid töötajaid ja väljapaistvamaid saavutusi.
- Töökeskkond: Mitmekesine töökeskkond, kus ühtviisi on väärtustatud kõik inimesed. Ettevõtte on panustanud ergonoomilisse mööblisse ja kontoris on olemas näiteks massaažitool ning jõusaal koos saunaga. Suur rõhk on ühistegevustele: traditsiooniline iga-aastane jõulupidu ja suveüritus. Iga kevad toimub ka tervisekuu, mille raames leiavad aset erinevad spordiüritused.
- Mainekujundus: Hurtigruten (katusebränd) on pika ajalooga kruisiettevõtte, kellel on hea maine ning töötajad tunnevad oma tööandja üle uhkust. Ettevõtte pakub klientidele ainulaadseid laeva ja maismaa seiklusi poolusest pooluseni ning kõikjal nende vahel. Laevadel MS Fridtjof Nansen ja MS Vesterålen toimunud „Mission Impossible 7“ filmivõtted ja MS Nordnorge pardal filmitud otseülekandega dokumentaalfilm „Hurtigruten minute by minute“ on mainekujundajad. Nimetatud dokumentaalfilm on jõudnud ka Guinnessi rekordite raamatusse kui maailma pikim teledokumentaal reaalarajas.

- Kommunikatsioon: ettevõttel Hurtigruten Estonia OÜ on oma veebilehekülg, mille kaudu saavad kõik huvilised lähemalt tutvuda ettevõtte ajaloo, väärtuste ja missiooniga. Ettevõttel on üks meediakajastus Eesti uudiseportaalis, mis võimaldab ettevõtte üldiste seisukohtade levimise laialdasele ühiskonnale. Nimelt ilmus 2018. aastal uudisteportaali Delfi keskkonna rubriigis artikkel keskkonnasõbralikkuse teemal, kus tutvustati Hurtigruten Group plaani hakata kalajääkidest tootma biogaasi, mida saaks kasutada kruisilaevade kütusena. Põhjalikum ülevaade kõikidest meediakajastustest Eesti suuremates uudiseportalides on leitav lisas 4.
- Juhtkond: Hurtigruten Estonia OÜ kodulehelt saab välja tuua, et juhtide suhtlusstiil ja sõnumid viitavad töötajate ja organisatsiooni vahelistele tugevatele suhetele. Ettevõtte panustab töötajate arengusse ja meeskonnaliikmed on pühendunud ühiste väärtuste ja eesmärkide saavutamisele.
- Väärtused ja sotsiaalne vastutus: Hurtigruten (katusebränd) võimaldab autentseid reisikogemusi külastades 28 erinevat UNESCO maailmapärandit ning on sellega võtnud enda kanda vastutuse, et tagada sihtkohtade säilitamise ning jätkusuutliku arengu. Ettevõtte panustab looduskeskkonna hoidmisse: laevad on hübriidmootoriga ning kasutavad rohekütust. Esimese laevandusfirmana lõpetas Hurtigruten kõigil oma laevadel ühekordse plastiku kasutamise. Erinevate harukontorite töötajad kui ka reisijad on kaasatud mitmesugustesse maailmakoristusaktsioonidesse ja toetatakse keskkonnahoidlikke projekte. Hurtigruten Estonia OÜ toetab näiteks Eesti Looduse Seltsi.
- Sisemised mõõdikud: ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ on Eestis tegutsenud ligikaudu 13 aastat. Töötajatest ligi 50 on töötanud ettevõttes juba enam kui kümme aastat ja üle 100 inimese rohkem kui viis aastat.
- Tugiteenused: ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ võimaldab töötajatele paindlikku töötamist (kohandatud tööaeg, kaugtöö tegemise võimalus, graafiku alusel töötamine), et toetada töö- ja eraelu tasakaalu.

Autori hinnangul näitab koostatud ülevaade, et ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ tegeleb tööandja brändi komponentidega, et tagada positiivne tööandja kuvand nii olemasolevatele kui ka potentsiaalsetele tulevastele töötajatele. Lisaks peab autor oluliseks ka ära märkida, et ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ veebileht võitis 16. märtsil 2023 värbamisturundusauhinna KICKOFF 2023 (Maidla, 2023).

2.2. Uurimisküsimused, metoodika ja valim

Lõputöö eesmärgiks on välja selgitada ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändi kuvand ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste ja töötajate seas ning esitada ettepanekud tööandja brändi parendamiseks jätkusuutlikkuse tagamisel. Eesmärgist tulenevalt püstitas autor järgmised uurimisküsimused:

- Milline on Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändi kuvand ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste seas.
- Milline on Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändi kuvand ettevõtte töötajate seas.

Uuring põhineb kvantitatiivsel uurimismeetodil teostatud küsitlusega ettevõttega seotud töötajate ning ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste seas. Kvantitatiivne küsimustik võimaldab koguda andmeid (arvud, koefitsiendid ja jaotumused) ning vastuseid saab teisendada ja statistiliselt analüüsida (Õunapuu, 2014, lk 159). Autor teostas küsitlusuuringu e-ankeedina, sest nii olid vastused salvestatud kohe andmebaasi, mis omakorda võimaldas teha esialgseid analüüse enne kõikide vastuste kättesaamist. E-ankeet võimaldab kiirelt ja tõhusalt jõuda suurele sihtrühmale, esitada neile rohkelt küsimusi ning säästab aega vastajate andmete sisestamise ebavajalikkuse tõttu (Lagerspetz, 2017, lk 162).

Ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste valim on moodustatud süstemaatilise mugavusvalimist ja osaliselt lumepallivalimi meetodi kasutamisel. Süstemaatilise mugavusvalimi puhul ei pea populatsiooni maht olema varem teada ja lumepallimeetod võimaldab jõuda suurema hulga küsitlustele vastajateni (Õunapuu, 2014, lk 142, 144). Lumepallivalimi kasutamine võimaldab uuringus osalejaid leida grupi omavaheliste sidemete kaudu, sest esimesed osalejad juhatavad uurija järgmiste sobilike liikmete juurde (Etikan *et al.*, 2016).

Süstemaatilise mugavusvalimi hulka kuulusid autori palvel uuringu perioodi 01.03.–16.03.2023 läbiviimise jooksul LimeSurvey keskkonnas ankeetküsimustikule vastanud inimesed. Autor saatis ankeetküsimustiku lingi sotsiaalmeedia *Facebook* kaudu inimestele oma tutvusringkonnas ja palus ankeeti levitada järgmiste potentsiaalsetele

vastajatele. Süstemaatilise levitamise puhul arvestas autor järgnevaid kriteeriume: lingi saaja ei ole seotud uuritava ettevõttega, on vanem kui 18 eluaastat ja räägib eesti keelt. Küsitluse lingi levitamise puhul palus autor levitajatel järgida samu nimetatud kriteeriume. Lumepallivalimi hulka kuulusid vastajad, kes said sotsiaalmeedia kaudu lingina edastatud ankeetküsimustiku omakorda enda tuttavatelt.

Autor valis küsimuste koostamiseks LimeSurvey keskkonna, sest tegemist on Tartu Ülikooli soovitatud keskkonnaga veebipõhiste küsimustike läbiviimiseks. LimeSurvey võimaldab küsimustikke liigendada olenevalt küsimuse vastusest ning küsitlustes osalejatele saab esitada erinevaid küsimusi vastavalt eelneva küsimuse vastuse variandist. Lisaks tagab LimeSurvey küsimuste vastajatele anonüümsuse, sest vastaja *IP*-aadresse ei salvestata ning uuritavatelt ei küsitud isikustamist võimaldavaid andmeid (LimeSurvey Manual, *n. d.*).

Ettevõttega mitte seotud inimeste küsimustiku esimese osa moodustasid sotsiaaldemograafilised küsimused, mis defineerisid vastaja vanuse ning kokkupuute Hurtigruten Estonia Oüga (Lisa 1). Need küsimused aitasid vastajad grupeerida hilisemaks sihtrühmade arvamuste võrdluseks. Välistamaks vastaja otsust seost ettevõttega koostas autor uuringu alguses eraldi küsimuse, mille „töötan ettevõttes“ vastuse puhul vastaja enam järgmistele Hurtigruten Estonia OÜ töandja brändi puudutavatele küsimustele vastata ei saanud.

Teise osa küsimused keskendusid ettevõtte töandja brändi teadlikkusele ja ettevõtte üldisele atraktiivsusele vastajate seas. Vastajad pidid hindama, kui tähtsad on töökoha valikul erinevad üldist töandja brändi mõjutavad tegurid ja ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ väärtused. Küsitluse sisu ülesehitusel on tuginetud töandja brändi teoreetilistele käsitlustele (Minchington, 2010; Backhaus & Tikoo, 2004) selgitamiseks välja ettevõtte tuntuse valdkonna töandjate seas ja arvamuse Hurtigruten Estonia OÜ seostuvate assotsiatsioonide kohta.

Autor oli arvestanud, et uuringus ettevõttega mitte otseselt seotud inimeste seas võib esineda takistusi nagu vastajate vähesus, mistõttu ei saa uuringu alusel teha usaldusväärseid järeldusi. Vastajate vähesuse puhul saab autor kirjeldada suundumust, mida võib kasutada alusena edaspidistes uuringutes.

Ettevõttega otseselt seotud inimeste valimi on moodustatud Hurtigruten Estonia OÜ töötajad, kes vastasid autori palvel LimeSurvey keskkonnas ankeetküsimusele. Ettevõttes töötab 267 (seisuga detsember 2022) töötajat (E-äriregister, *s. a.*). Inglisekeelne küsimustik saadeti 02.03.2023 läbi ettevõtte üldmeiliaadressi kõikidele Hurtigruten Estonia OÜ töötajatele. Lisaks saadeti 10.03.2023 ka meeldetuletus e-mail, et suurendada võimalust saada palju vastajaid. Kokku kestis uuringuperiood ettevõttes ajavahemikul 02.03–17.03.2023.

Kõikide ettevõttega otseselt seotud inimeste küsimuste koostamisel kasutas autor teemakohaseid teoreetilisi lähtekohti ning küsimustik oli samuti anonüümne (Lisa 2). Avatud küsimustele sai vastaja vastata pikemalt oma sõnadega ja valikvastuste puhul pidi vastaja valima ühe sobiva vastusevariandi. Taustaandmeteks paluti ettevõttes töötavatel inimestel määrata tööstaaži aastate vahemik. Küsitluse struktuuri ja sisu ülesehitusel on tuginetud Simon Barrow ja Richard Mosley (2005) käsitlusele tööandja brändi komponentidest ja arvestatud ka ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ eripärasid. Tööandja brändi komponentide küsimustik oli üles ehitatud hinnanguskaalaga väidetele, mille puhul kasutati mugandatud neljapallist Likerti skaalat. Toodud skaala andis küsitluses osalejatele võimaluse märkida, kas konkreetse väitega ollakse nõus (4), pigem nõus (3), pigem mitte nõus (2) või üldse mitte nõus (1). Tööandja soovitusindeksi puhul oli vastajatel võimalus anda hinnang ühest kümneni.

Enne küsimustiku väljasaatmist konsulteeris autor Hurtigruten Estonia OÜ personaliosakonna spetsialisti Tiina Zackrissoniga, kes andis soovitusi ja tegi tähelepanekuid küsimustiku osas. Küsimustik oli inglise keelne, sest ettevõtte suhtluskeel on inglise keel ja paljud töötajad on ettevõtte tööle tulnud välismaalt.

Valimikalkulaatorile tuginedes (usaldustase 95% ja usaldusvahemik 5%) pidanuks küsimustikule vastama 158 respondenti (MaCorr Research, *n.d.*). Autor oli arvestanud, et uuringus ettevõttega seotud inimeste seas võib esineda takistusi nagu vastajate osaline vastamine küsimustele uuringus osalemise huvi puudumise tõttu. Lisaks arvestas autor, et kuna küsimustik on inglise keelne, siis ei pruugi tõlked olla piisavalt täpsed või jäävad osadele vastajale arusaamatuks.

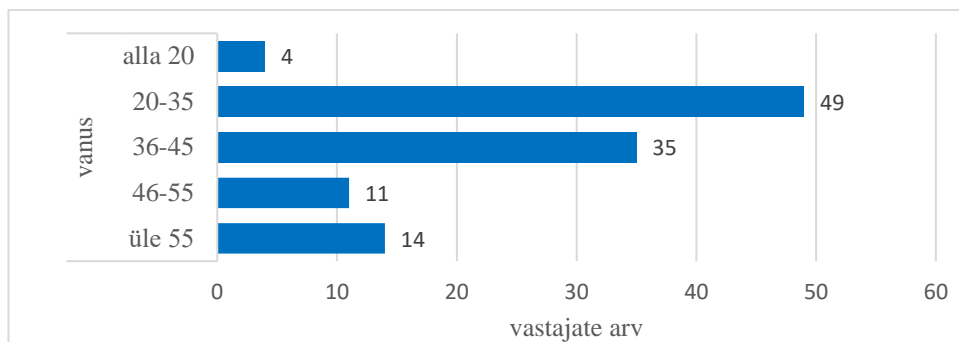
Uuringute vastuste korrastamise ja analüüsi ning koostatud tabelid teostas autor programmiga Microsoft Excel. Likerti enam kui neljapallisel skaalas esitatud küsimuste vastuste analüüsimiseks arvutas autor keskvaartuse. Aritmeetiline keskvaartuse on väärtus, mille saamiseks liidetakse kokku kõigi vastajate antud tunnuste väärtused ning jagatakse vastajate arvuga. Tulemuseks saadakse näitaja, mida käsitletakse läbilõikelise vastusena vaatluse all olevale küsimusele (Tartu Ülikool, 2014). Neljapallisel hindamisskaala tulemuste esitamisel arvutas autor ainult aritmeetilise keskmise ning tulemused on üle keskmise väärtuste kolm palli puhul (Chyung *et al.*, 2017, lk 3). Uuringu tulemuste ja analüüsi esitamisel kasutatakse järgmisi tähendusi: n = vastajate arv; m = aritmeetiline keskmine. Tööandja soovitusindeksi arvutamisel (Employee Net Promoter Score ehk eNPS) on kasutatud hinnanguskaalat 1-10. Soovitusindeks leitakse lahutustehtena, kus aktiivsete tööandja soovitajate osatähtsuse protsendist lahutatakse mittesoovitajate osatähtsuse protsent (Przystanski, 2020).

Tööandja brändi jätkusuutlikkuse hindamisel kasutas autor Lara Moroko ja Mark Uncles (2008) komponentide suhestumise mudelit.

2.3. Uuringu tulemused ja analüüs

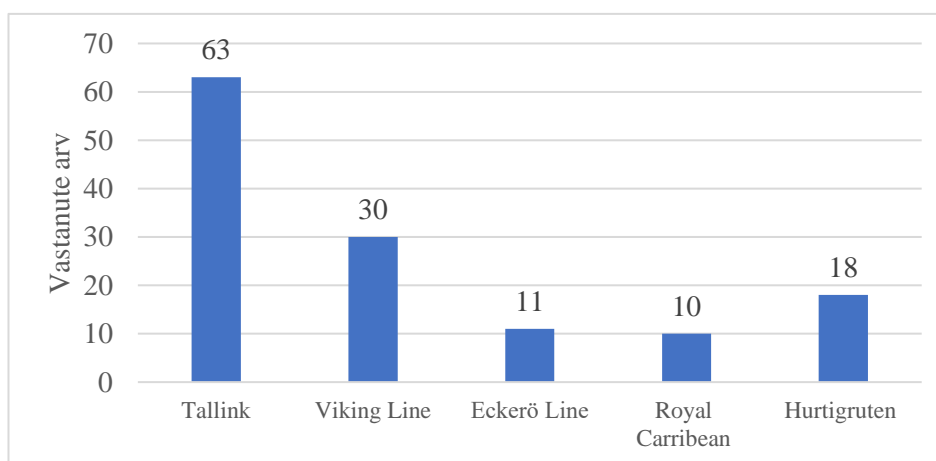
Ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste küsimustikule sai autor kokku 138 vastajat. Laekunud vastustest olid 36 ankeeti osaliselt täidetud, mis tähendab, et osad vastused olid ankeedis jäetud täitmata. Autor arvestas tulemuste analüüsil kõiki ankeete, millel vaatluse all oleva küsimuse vastus oli laekunud. Seega tõi autor välja iga küsimuse analüüsil ka konkreetse vastajate arvu.

Lähtuvalt vanuselisest jaotusest (113 täidetud ankeeti) moodustasid suurima grupi vastajatest (Joonis 5, lk 27) inimesed vanuses 20-35 eluaastat ja 36-45 eluaastat, mis oli vastavalt 43% ja 31% kogu vastajate osakaalust. Ülejäänud vastajate osakaal oli väiksem (alla 20 eluaasta näiteks ainult 4% vastajatest).



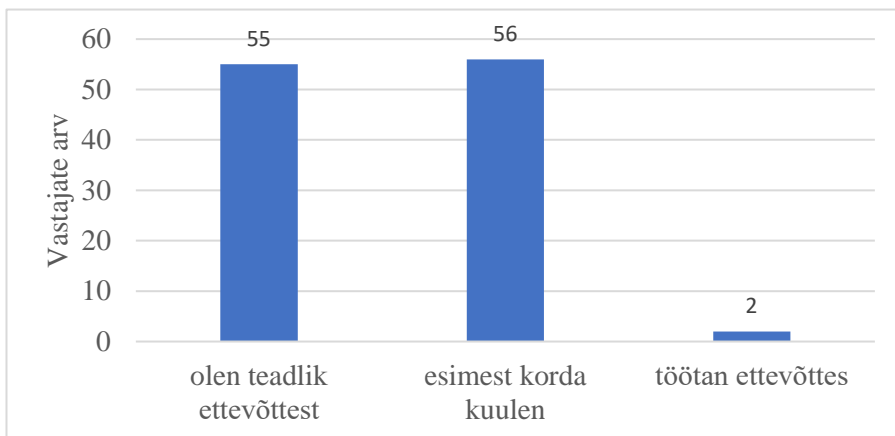
Joonis 5. Valimi vanuseline jaotus (n=113).

Järgnev küsimus puudutas valdkonna ettevõtete tundmist ning vastajad said nimetada niipalju ettevõtteid kui vastamise hetkel meelde tuli. Kuna vastustes nimetatud erinevaid ettevõtteid oli kokku 43, toob autor tulemustes välja viis kõige enam (10 või enam korda) nimetatud ettevõtet (Joonis 6). Samuti koondas autor vastused emavõtte järgi, sest vastajad töid põhiliselt välja ainult nime osa, mitte ettevõtte täisnime. Oluline on siinkohal ka ära märkida, et küsimuse esitamisel polnud näiteid ette antud, ega kokkupuutepunkti Hurtigruten Estonia OÜ ettevõttega vastajatele veel seatud. Kõige enam teavad inimesed ettevõtteid AS Tallink Grupp (63 vastajat) ja Viking Line (30 vastajat). Hurtigruten Group paiknes 18 vastajaga kolmandal kohal. Vastustest toodi välja ka kruiside edasimüüjad nagu Estravel (9 vastajat), CWT Estonia OÜ (2 vastajat). Kohalikest laevareisidega tegelevatest ettevõtetest oli ühe korra välja toodud ka Seto Line Reisid OÜ ja AS Kihnu Veeteed.



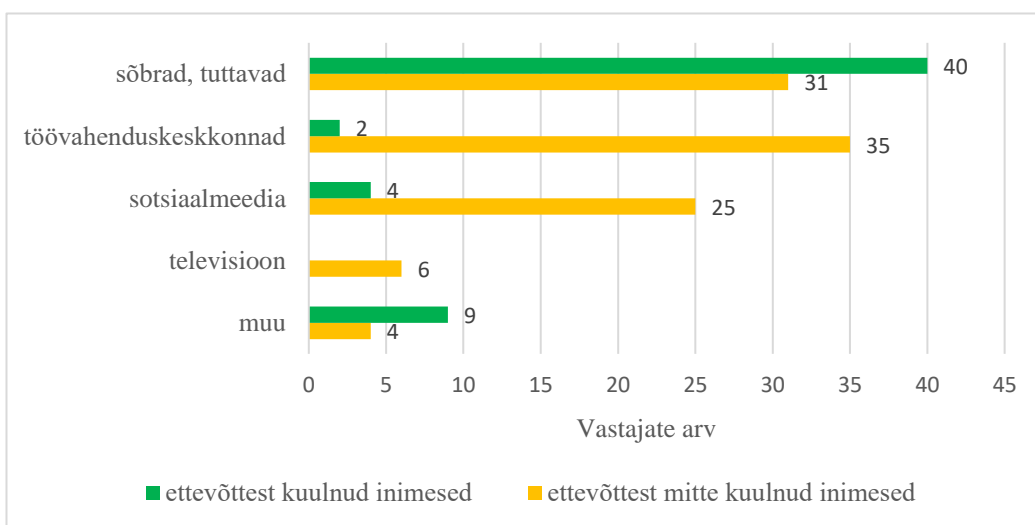
Joonis 6. Viis tuntumat kruisireisidega tegelevat ettevõtet ja nende väljatoomise sagedus.

Ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ üldist teadlikkust puudutavas küsimuses (Joonis 7), vastasid 55 vastajat, et kuulevad ettevõttest esimest korda ning 56 vastajat olid ettevõttest teadlikud (n=113).



Joonis 7. Vastajate teadlikkus ettevõttest Hurtigruten Estonia OÜ (n=113)

Vastajad, kes olid antud ettevõttest varem kuulnud (n=56) olid kõige enam infot saanud sõprade või tuttavate kaudu (40 vastajat) ning kõik ülejäänud kanalid olid vähemtähtsad: sotsiaalmeedia (4 vastajat), töövahenduskeskkonnad (2 vastajat), muu (9 vastajat). Ettevõttest esimest korda kuulnud vastajad (n=55) võrdluses ettevõttest kuulnud inimestega (n=56), saavad töökuulutuste kohta infot kõige enam sõprade ja tuttavate kaudu (31 vastajat) ning jälgivad kõige sagedamini töövahenduskeskkondi (35 vastajat) ja sotsiaalmeediat (25 vastajat) (Joonis 8).



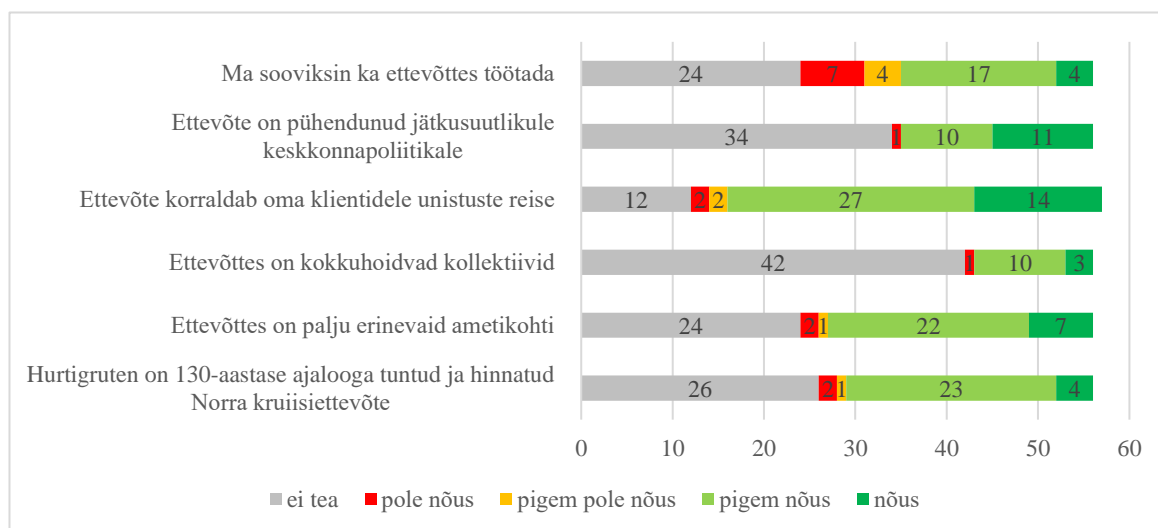
Joonis 8. Informatsiooni kanali jälgimine valimi lõikes.

Märksõnade puhul, mis koondati sarnasuse alusel (Tabel 4), tõid vastajad, kes kuulsid esimest korda (n=55) ettevõttest Hurtigruten Estonia OÜ kõige enam reisimist (n=8) ja kruisi (n=8). Muu all toodi välja mitmesuguseid sõnu nagu: „äriühing“, „stabiilne“, „keeruline“. Vastajate seas, kes olid teadlikud ettevõttest (n=56) esines märksõnadena kõige enam kruis (n=28), reisimine (n=23) ja Norra (n=15). Muu all toodi välja näiteks sõnu: „vesi“, „telefonimüük“, „stabiilsus“.

Tabel 4. Ettevõttega Hurtigruten Estonia OÜ seostuvad märksõnad

Esimest korda kuulen	Olen teadlik ettevõttest
Reisimine (8 vastet)	Kruis (28 vastet)
Kruis (6 vastet)	Reisimine (23 vastet)
Toit (4 vastet)	Norra (15 vastet)
Saksa keel (3 vastet)	Eksootika (13 vastet)
Muu (21 vastet)	Antarktika (10 vastet)
	Muu (17 vastet)

Vastajad (Joonis 9), kes olid kuulnud ettevõttest Hurtigruten Estonia OÜ (n=56), on kõige enam nõus väitega, et ettevõtte korraldab oma klientidele unistuste reise (n=14) ning kõige vähem osati hinnata kokkuvõidvate kollektiivide väidet (n=42). Ettevõtte keskkonnapoliitikat puudutavat väidet ei osatud hinnata (n=34), kuid samas olid vastajad väitega pigem nõus (n=10) ja nõus (n=14).



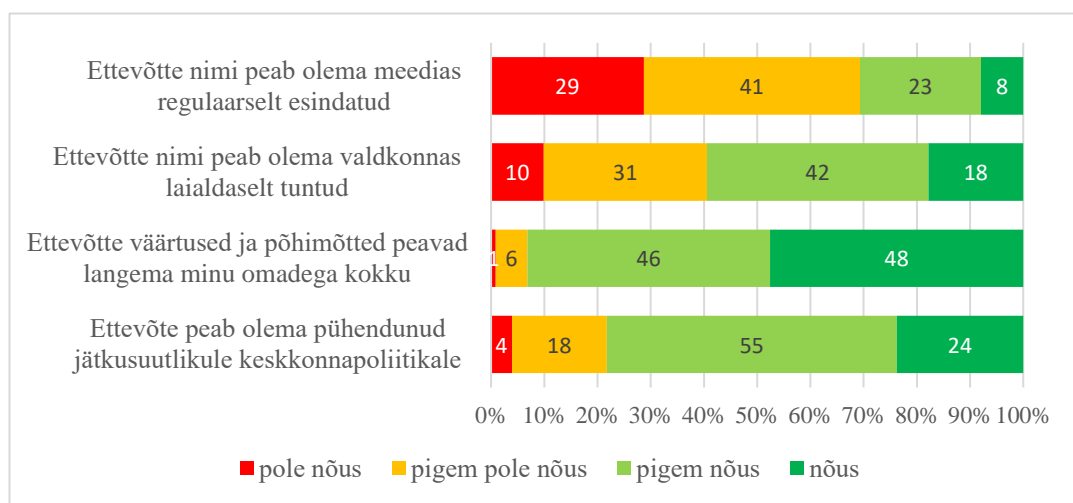
Joonis 9. Ettevõttest kuulnud inimeste suhestumine Hurtigruten Estonia OÜ seostuvate väidetega (n=56).

Ettevõtte maine ja tuntuse seosel tööandja valikul (n=113) on vastajate arvamuse põhjal suurem seos tööandja valikul (m=3,2) kui tööandja tuntusel (Tabel 7).

Tabel 7. Ettevõtte maine ja tuntuse keskvaartuse (n=113)

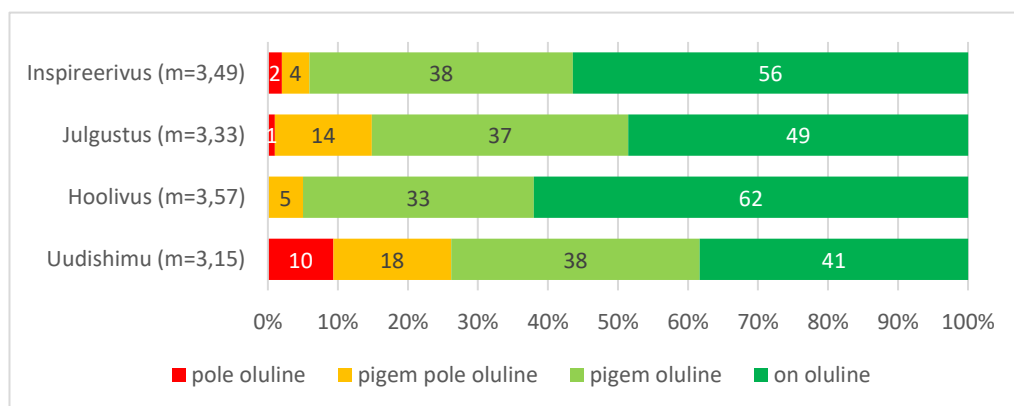
	Artitmeetiline keskmine
Tööandja maine olulisus tööandja valikul	3,2
Tööandja tuntuse olulisus tööandja valikul	2,5

Vastajate (n=101) suhestumine ettevõttega, kui tööandjaga, näitab, et kogu valimi lõikes on tööandja puhul oluline väärtuste ja põhimõtete kokkulangevus. Vastajatest 48% on nõus väitega, et ettevõtte väärtused ja põhimõtted peavad langema kokku inimese enda väärtuste ja põhimõtetega (Joonis 10).



Joonis 10. Vastajate suhestumine ettevõttega, kui tööandjaga (n=101).

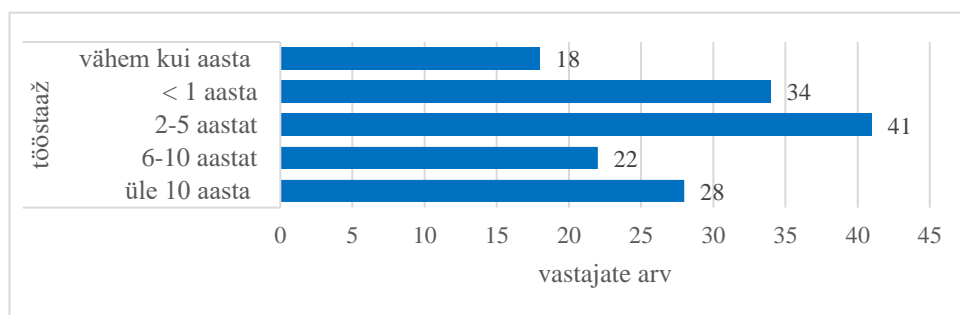
Vastajate (n=101) suhestumine ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ väärtuste puhul olid keskvaartused kogu valimi lõikes üle keskmise $m > 3$ (Joonis 11). Kõige olulisem (62%) on vastajate seas väärtus „hoolivus“.



Joonis 11. Vastajate suhestumine ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ väärtustega (n=101).

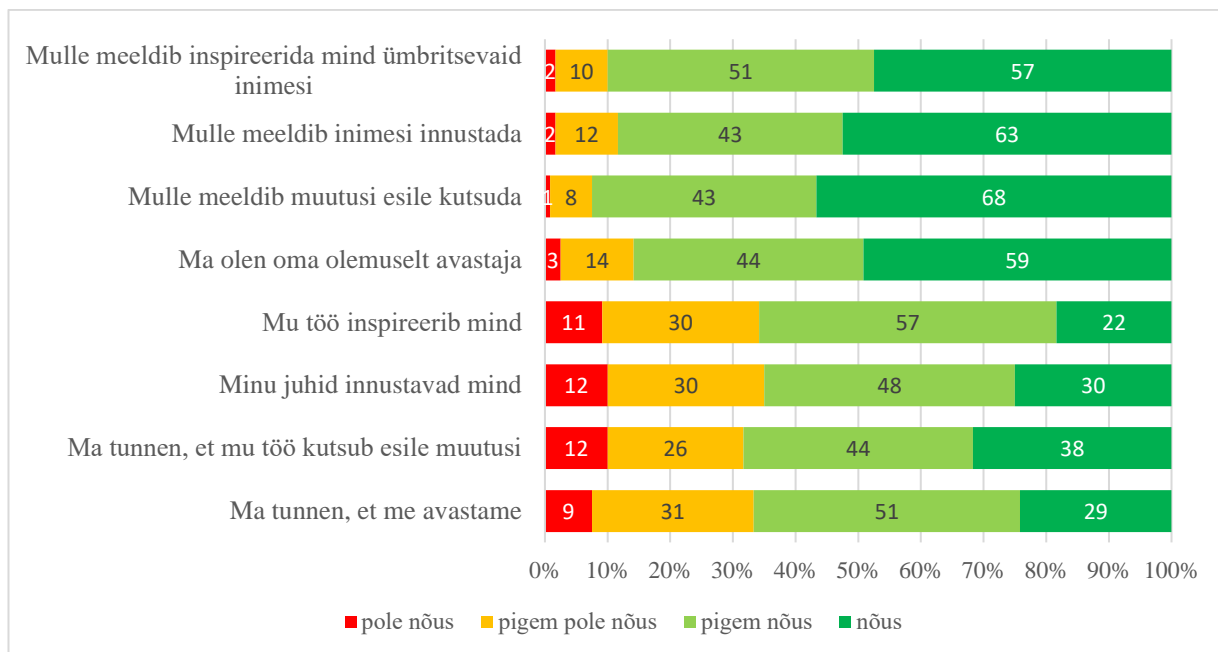
Ettevõttega otseselt seotud inimeste küsimustikule sai autor kokku 146 vastajat (107 täielikult, 39 poolikult täidetud). Autor arvestas tulemuste analüüsil kõiki ankeete, millel vaatluse all oleva küsimuse vastus oli laekunud.

Ettevõttes töötab 267 (seisuga detsember 2022) töötajat (E-äriregister, *s.a.*), seega vastas küsitlusele 53% ettevõtte töötajatest. Vastanute hulgas (n=143) oli kõige enam töötajaid (29%), kes on ettevõttes tööl olnud vahemikus kaks kuni viis aastat. 24% vastanutest kuulusid gruppi, kelle tööstaaž on olnud kuus kuni kümme aastat ja 20% on ettevõttes tööl olnud üle kümne aasta (Joonis 12).



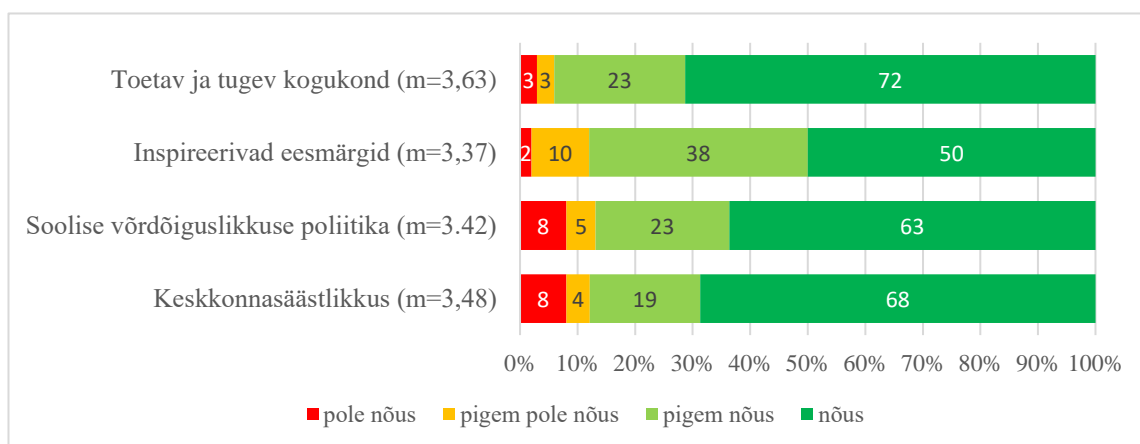
Joonis 12. Küsimustikule vastanute tööstaaž ettevõttes Hurtigruten Estonia OÜ (n=143).

Ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ missiooniga seotud väärtuste ja töötajate suhestumise analüüs (n=120) näitas, et ettevõtte kõik väärtused kõnetavad töötajaid (Joonis 13, lk 32). Kõige kõrgemal olid väärtused „*I like to make a difference*“ (MEIE Hoolime – Meist saab alguse erinevus)“ ja „*I like to empower people*“ (MEIE Innustame – Leiame su parimad küljed), vastavalt 68% ja 63% vastanutest nõus.



Joonis 13. Ettevõtte väärtused ja töötajate suhestumine (n=120).

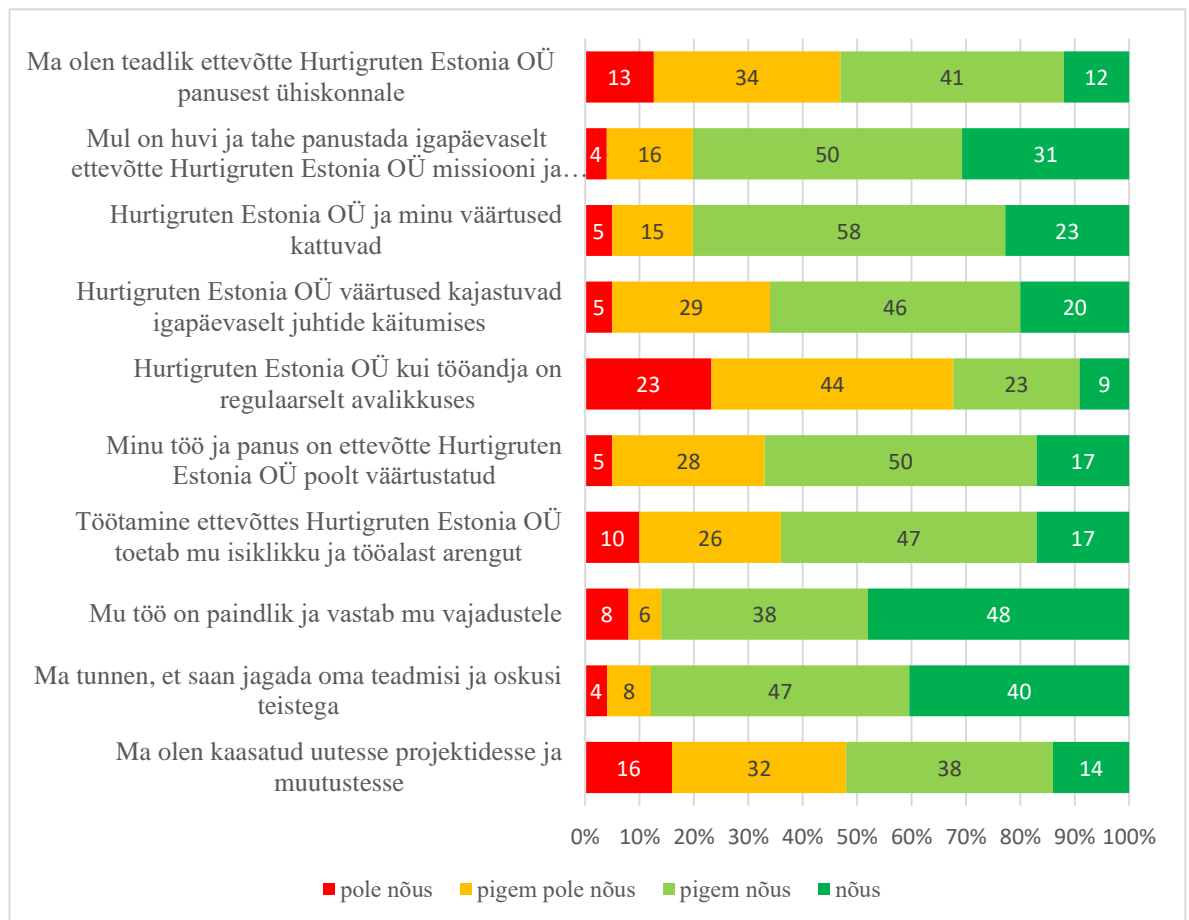
Ettevõtte erinevates kanalites kommuniqueeritud üldised väärtused (looduskeskkonna hoidmine, kogukondade toetamine, sooline võrdõiguslikkus ja inspireerivad eesmärgid) kõnetavad ettevõttes tööl olevaid inimesi (Joonis 14). Kõige enam nõustusid vastajad sellega, et nende jaoks on kõige olulisem tugev ja toetav kogukond (n=72) ning jätkusuutlik keskkond (n=68).



Joonis 14. Ettevõtte väärtused ja töötajate suhestumine (n=120).

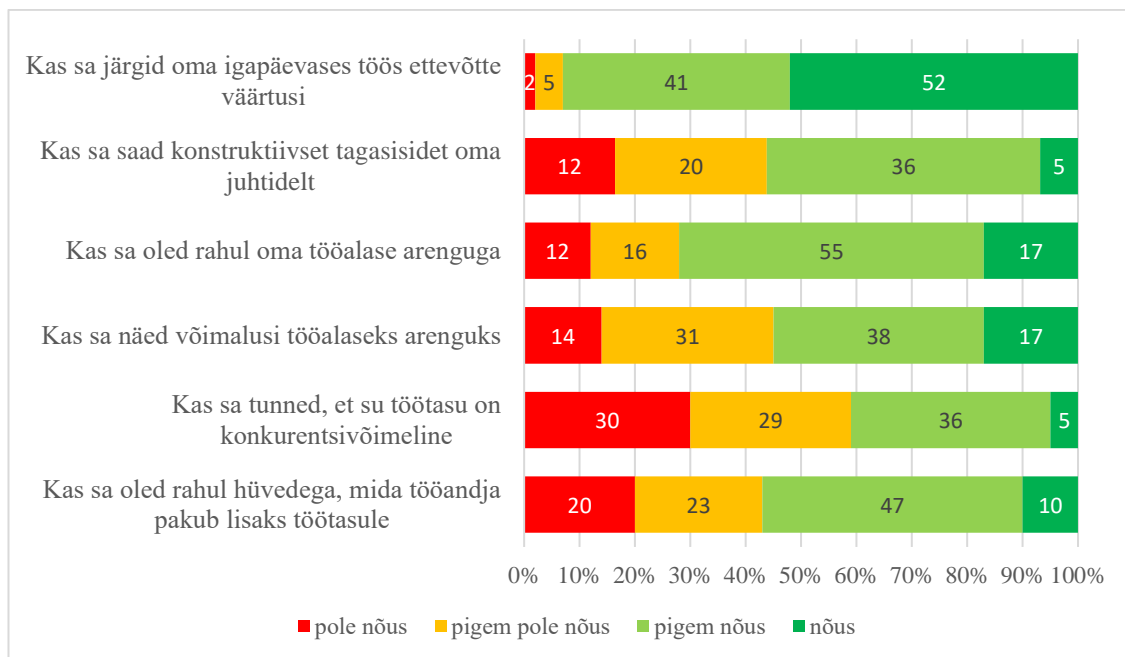
Analüüs töötajate suhestumisest ettevõttesisest töandja brändi (n=111) mõjutavatesse teguritesse näitas, et vastanud töötajates 48% on nõus väitega, et nende töö on paindlik ja vastab töötaja individuaalsetele ootustele (Joonis 15, lk 33). 50% vastanutest on pigem

nõus, väitega, et omavad soovi ja huvi oma tegevusega kaasa aidata ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ missiooni ja eesmärkide täitmisele.



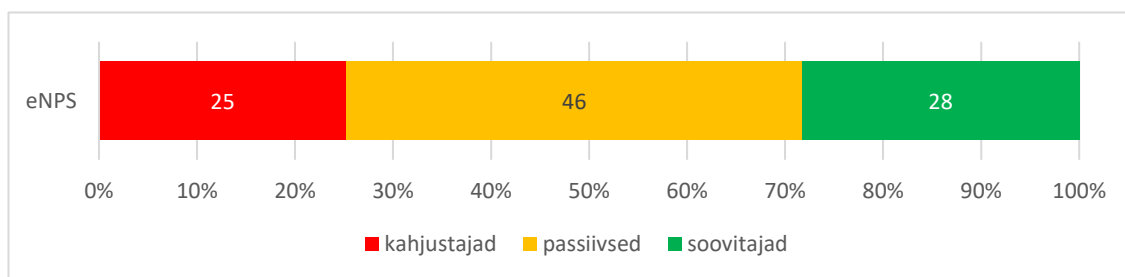
Joonis 15. Töötajate suhestumine tööandja brändi komponentidega (n=111).

Töötajate hinnangul (n=111) ollakse kõige vähem rahul töötasu ja erinevate ettevõtte poolt pakutavate soodustusega ning töötajad järgivad oma igapäeva töös teadlikult ettevõtte väärtusi ja saavad tagasisidet oma otsestelt juhtidelt (Joonis 16). 55% töötajatest on pigem rahul karjäärivõimaluste ja isikliku arenguga töökohal.



Joonis 16. Töötajate hinnang ettevõttes töötamisest (n=111).

Skaalal 1-10 analüüsi tulemus (Joonis 17) töötajate hinnangust soovitada ettevõtet Hurtigruten Estonia OÜ, kui tööandjat, oma tuttavatele ja sõpradele, näitab (eNPS), et üldiselt ollakse ettevõttega pigem rahul. Üle poolte nimetatud küsimusele vastanud töötajatest andis ettevõttele hinnangu 7-8 palli ja 28% töötajatest on aktiivsed ettevõtte soovitajad. Vastavalt saadud andmetele on soovitusindeks väärtusega 3.



Joonis 17. Töötajate hinnang ettevõttes töötamisest (n=110).

Kuna ettevõttega otseselt seotud inimeste küsimustik oli inglise keeles, on tulemused esitatud ka inglise keeles ning leitavad lisas 3.

2.4. Uurimistulemuste järeldused ja ettepanekud

Arvestades autori koostatud küsimustiku valimit ja levitamise viisi (mugavusvalim, lumepallivalimi meetod) oli vastajate vanuserühmaline jaotus ettevõttega mitte otseselt seotud inimeste seas igati ootuspärase tulemusega.

Autori koostatud lõputöö teooriast lähtuvalt kandideeritakse suurema tõenäosusega tööle ettevõttesse, millest ollakse varemalt kuulnud (Sokro, 2012, lk 167). Valdkonna ettevõtete tundmist puudutav avatud küsimuse vastustest selgus, et kõige rohkem teatakse kruisiettevõtteid Tallink ja Viking Line ning Hurtigruten paiknes kolmandal kohal. Sellest järeldab autor, et Hurtigruten Estonia OÜ pole valimi seas tuntud ja seega on väiksem tõenäosus, et nimetatud ettevõttesse kandideerida soovitakse võrreldes teiste sama valdkonna ettevõtetega. Ettevõttega mitte seotud inimeste valim koosnes eelkõige ka töö autori tutvusringkonnast. Seega on huvitav märkida, et Hurtigruten Estonia OÜ teadlikkust puudutava küsimuse vastustest järeldus, et isegi ettevõttest kuulnud inimeste seas pole teadlikkus ettevõttest piisav, et nimetatud ettevõtte välja tuua valdkonna ettevõtete seas. Ainult 18 vastajat 56st tõid ettevõtte välja kruisireisidega tegelevate ettevõtete nimetamisel.

Arvestades autori poolt koostatud erinevatest kanalitest saadud Hurtigruten Estonia OÜ teabe põhjal tööandja brändi komponendi (värbamispoliitika) analüüsi, peab autor oluliseks märkida, et informatsiooni kanali jälgimise analüüsist valimi lõikes järeldub samuti, et info ettevõtte kohta liigub peamiselt ikka tuttavate ja sõprade seast saadud teabe kaudu mitte läbi muude kanalite (töövahenduskeskkond, sotsiaalmeedia, messid jm).

Kuna igasugused brändiga seostuvad kujutlused on abstraktsed, siis on ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ seostuvate märksõnade analüüsi puhul tegemist tunnetusliku hinnanguga. Viies märksõnad vastavusse Touminen (1999) tarbija brändi suhtumise kujunemisega, siis ettevõttest teadlikute vastajate seas järeldub seostus kõikide kasu liikide vahel (funktsionaalne, kogemuslik, sümbolne). Ettevõttega mitte seotud inimeste märksõnadest on huvitav välja tuua näiteks muu all toodud sõnad: keeleväändamine, *hurting*, multikategelane, puidutööstus. Autori arvates näitab see ettevõtte nime keerukust eesti keelt kõnelevate vastajate seas. Eelnevalt nimetatud veeru vastajate seas esines märksõna „kruis“ 6 korral. Autori hinnangul on see seotud vastajate loogilise seostamise

alusel, sest eelmises küsimuses pidi vastaja üles loetlema kruisireisidega tegelevaid ettevõtteid.

Ettevõttega seostuvad väited (ettevõttega mitte seotud inimeste valimile), olid küsimustikku valitud tuginedes Ambara Purusottama ja Ari Ardianto (2019, lk 124 -125) tööandja brändingu uurimustööle, kus toodi välja, et potentsiaalsed töötajad väärtustavad kõige enam ettevõtte hästi defineeritud väärtusi, tööandja mainet ja keskkonda. Ettevõttega seostuvad väited olid koostatud Hurtigruten Estonia OÜ karjäärilehel esitatud andmete põhjal (Exploration starts with...,s.a.). Autori analüüsi tulemus, et 56st 46 märkis, et ei oska väidet hinnata, on igati tõepärane arvestades väidete iseärasustega. Näiteks kokkuhoidva kollektiivi väite vastaja peab väite „väga nõus“ märkimiseks omama rohkem informatsiooni kui ainult ettevõtte kohta loetud info erinevates uudisteportaalides. Huvitav on ka ära märkida, et viimase väite (ma sooviksin ettevõttes töötada) tulemus näitab, et ligikaudu pooled vastajad olid huvitatud ettevõttes töötamisest.

Ettevõtte maine ja tuntuse küsimuse analüüsi tulemusest (tööandja mainel on vastajate arvamuse põhjal suurem seos tööandja valikul, kui tööandja tuntusel), sai autor kinnitust teooria osas välja toodud Thompsoni (2021) uuringule tööandja maine ja tööotsijate seosest, kus selgus, et 92% tööotsijatest kaaluks praeguse tööandja juurest lahkumist parema mainega ettevõttesse (Thompson, 2021).

Ettevõttega mitte seotud inimeste suhestumine tööandjasse ja Hurtigruten Estonia OÜ väärtuste ja küsimustikule vastajate suhestumine nimetatud ettevõtte väärtustega näitas, et tööandja puhul oluline väärtuste ja põhimõtete kokkulangevus. Siit sai autor kinnitust ka Brett Minchington (2010) esitatud väitele, et inimesed seovad ennast pigem ettevõtetega, kelle väärtused kajastavad nende endi väärtusi. Lisaks järeldus ka ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ kõikide väärtuste üldine olulisus nimetatud valimi seas.

Toetudes ettevõttest kuulnud ja mitte kuulnud vastajate informatsiooni kanali eelistuse võrdleva analüüsi andmete tulemusele ning arvestades ettevõttega mitte seotud valimi eripära ja levitamisviisi toob autor kokkuvõtva järeldusena välja, et ettevõttega mitte seotud inimeste seas on ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ tööandja väline bränding nõrk. See tähendab, et ettevõtte teeb küll tööd värbamispoliitika ja meediakajastuse

komponentidega (vastavalt peatükis 2.1 toodud ülevaatele, erinevatest kanalitest saadud info põhjal), aga autori uuringus osalenud inimeste vastuse põhjal see ei kajastu. Lisaks ei ole isegi ettevõttest kuulnud inimesed piisavalt teadlikud ettevõttest, et Hurtigruten Estonia OÜ välja tuua, kui vaja nimetada kruiisireisidega tegelevaid ettevõtteid. Pigem teatakse, et ettevõtte tegeleb reisikorraldusega erinevatesse sihtkohtadesse nagu Antarktika või Norra. Erinevatest kanalitest saadud teabe põhjal koostatud tööandja brändi komponentide analüüs ei olnud piisavalt põhjalik tuvastamaks ettevõtte suhtumist kohalikule turule. Seega jäi selgusetuks, kas ettevõtte meediakajastused on pigem vajalikud ainult töötajate otsimisel või ka toodete reklaamimisel.

Ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ missiooniga seotud väärtuste ja töötajate suhestumise analüüsist oli näha sarnast tendentsi kõikide väärtuste ja töötajate suhestumisel nimetatud väärtustega. Autor peab ka oluliseks ära märkida, et ettevõttes mitte töötavad inimesed märkisid väärtuse „hoolivus“ samuti kõige kõrgemale olulisuse tabeli skaalale. Seega on nimetatud väärtuse puhul tegemist olulise ja üldiselt kõiki küsitlustele (ettevõttega mitte seotud ja ettevõtte töötajad) vastanud inimesi kõnetava väärtusega.

Ettevõtte töötajate seas läbi viidud küsitluse analüüs näitab ka, et ettevõtte erinevates kanalites kommuniqueeritud üldised väärtused kõnetavad ettevõttes tööl olevaid inimesi. Võrreldes ettevõtte missioonis välja toodud väärtustega on üldised väärtused isegi olulisemad ettevõtte missiooniga seotud väärtustega. Teooriast lähtuvalt on töötajad, kelle väärtused kajastuvad ettevõtte väärtustes pühendunud tööandja brändile ning jäävad ettevõttesse pikemaks ajaks tööle (Minchington, 2010, lk 13). Seega võib ka Hurtigruten Estonia OÜ pikaajaliste tööstaažiga töötajate arv olla seletatav ettevõtte väärtuste suhestumisega töötajate seas.

Hurtigruten Estonia OÜ sisemisi tööandja brändi komponente käsitleva seoste analüüs (Joonis 15) näitas, et kõige madalam kohal oli kommunikatsiooni ja värbamispoliitika komponent. Sellest järeldub, et töötajate arvates pole ettevõtte meedias piisavalt nähtav. Toetudes lisa 4 välja toodud meediakajastustele Eesti suuremates uudisteportaalides võib ka täheldada, et kajastused pole regulaarsed. Pigem on ettevõtte kajastused suurte ajaliste intervallidega ja artiklid leitavad erinevate rubriikide all.

Madalal kohal on ka meeskonnajuhtimise komponent, sest ainult väike osa vastanutest oli arvamusel, et nad on kaasatud uutesse projektidesse ja muudatuste ellu viimisse töökohal. Oluline on selles analüüsis ka ära märkida, et 58% vastanutest on nõus väitega, et omavad ettevõttega samu väärtusi. Selline tulemus toetab joonis 14 analüüsi, kus selgus, et ettevõtte kõik väärtused kõnetavad töötajaid ning samuti ka joonis 10 analüüsi, kus ettevõttega mitte otseselt seotud inimesetele on tööandja puhul oluline väärtuste ja põhimõtete kokkulangevus. Kõige nõrgem seos oli värbamispoliitikat ja väliskommunikatsiooni käsitleval küsimusel ning sarnane tendents oli ka ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste analüüsis. Seega võib mõlema uuringu tulemuste põhjal järeldada üldist informatsiooni vähesust ettevõtte olemasolust ja seega ka vähest teadlikkust ettevõtte olemasolust ettevõttega mitte seotud inimeste valimis.

Töötajate hinnang soovitada ettevõtet Hurtigruten Estonia OÜ, kui tööandjat, oma tuttavatele ja sõpradele, näitas üldist rahulolu ettevõttega. Autorile teadaolevate andmete põhjal viidi sama küsimuse uuring läbi 2022. aastal. Seisuga detsember, oli eNPS väärtusega 11, vastavalt 38% töötajatest aktiivsed ettevõtte soovitajad, 26% töötajatest mittesoovitajad ja 36% passiivsed. Kuigi töötajate arv (292) ja küsimusele vastanud töötajate arv (114) on võrreldavad käesoleva töö analüüsi tulemusega, puuduvad üldised ettevõtet puudutavad tööandja komponentide sisulised väärtused. Autor toob siiski välja tendentsi, et töötajate seas on kasvanud passiivsete osakaal ettevõtte aktiivsete soovitajate arvelt.

Toetudes töötajate suhestumisele ettevõttesisesele tööandja brändi mõjutavatesse teguritesse, kus „pigem nõus“ ja „nõus“ vastajate osakaal on protsentuaalselt suurem „mitte nõus“ ja pigem mitte nõus“ osakaalust ja töötajate hinnangule ettevõtte soovitamisesest (kui tööandjast) oma tuttavatele, järeldub ettevõtte tugev sisemine tööandja bränd. Lisaks ka töötajate suhestumine ettevõtte üldiste väärtustega, mille korral kajastus uuringu tulemusel, et ettevõtte väärtused kõnetavad ettevõttes tööl olevaid inimesi.

Teostatud uuringute tulemustest järeldub, et ettevõtte paikneb Lara Moroko ja Mark Uncles (2008) tööandja brändi komponentide suhestumise mudelis väljal „kommunikatsioonilõhe“. See tähendab, et tööandjal on küll tugev sisemine bränding, aga nõrk tööandja väline bränding. Antud olukord iseloomustab Hurtigruten Estonia OÜ-d kui ettevõtet, kellel on rahulolevad töötajad ja omab seega sisemiselt heakskiidetud

tööandja brändi, kuid ei ole potentsiaalsete kandideerijate seas esimeste eelistuste hulgas teatud kitsenduste tõttu. Näiteks ei ole potentsiaalsed kandidaadid ettevõtte tegevusest teadlikud, sest ettevõtte pole piisavalt nähtav või eristub vähe teiste tööandjate seas.

Jätkusuutliku brändingu strateegia saavutamiseks teeb autor ettevõttele Hurtigruten Estonia OÜle järgnevad ettepanekud:

- Viia läbi intervjuu ettevõtte juhtkonnaga mõistmaks ettevõtte huve kohaliku turu suhtes.
- Teostada laialdasem lisauuring ettevõttega mitte otseselt seotud inimeste seas selgitamaks välja ettevõtte atraktiivsus.
- Täiustada kommunikatsiooni ja värbamisstrateegiat, et jõuda rohkemate potentsiaalsete tulevaste töötajateni.
- Teostada uuring ettevõtte karjäärilehe külastatavuse ja laekunud tööle asumise soovile nimetatud kodulehe kaudu, et kontrollida kodulehe eesmärgi täitmist.
- Töötada välja tööandja brändisaadikute programm, suurendades ettevõtte sõnumite levimise laialdasemale avalikkusele.
- Töötada välja praktikantide programm, suurendades tööhuvi ja võimalusi ettevõttega seotud olla.
- Sisemise tööandja brändigu hoidmiseks võimaldada töötajatele suurem kaasatus projektide kavandamisel ja uute muudatuste ellu viimisel.
- Vaadata üle töötajate tasustamispoliitika ja kompensatsioonipaketid, et parendada sisemise tööandja brändi komponenti (tunnustamine ja tasu).

Nimetatud ettepanekud aitavad autori arvamusel kaasa tööandja kuvandi täiustamisel ja parendamisel jätkusuutlikkuse tagamisel.

KOKKUVÕTE

Identiteedi märkimiseks, tähelepanu saamiseks ja seeläbi otsese või kaudse kasumi teenimiseks loovad ettevõtted brändi. Läbi brändi kehastub toode, teenus või ettevõtte ja moodustub seoste võrk tarbijale, kes omakorda hakkab tekkinud kuvandiga mõjutama ettevõtte brändi. Ettevõtte bränding on strateegilise juhtimise vahend ning atraktiivne kuvand aitab tööturul olla konkurentsivõimelisem. Töötajad kui ka ettevõttega otseselt mitte seotud inimesed peegeldavad loodud kuvandit, mistõttu on oluline hoida, arendada ja hinnata loodud kuvandit, et tagada tööandja brändi jätkusuutlikkus.

Hurtigruten AS on aastast 1893 tegutsev Norra ettevõtte, kellel on palju harukontoreid üle maailma. Nende seas on ka Tallinnas asuv Eesti filiaal, Hurtigruten Estonia OÜ. Ettevõtte tegeleb laevakruiside ning nendega seotud lisateenuste (päralevedu, majutus, ekskursioonid) pakkumisega. Erinevatest kanalitest saadud teabe põhjal koostatud ülevaade näitas, et ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ tegeleb tööandja brändi komponentidega, et tagada positiivne tööandja kuvand nii olemasolevatele kui ka potentsiaalsetele tulevastele töötajatele.

Hurtigruten Estonia OÜ tööandja brändi jätkusuutlikkuse hindamiseks teostas autor LimeySurvey keskkonnas kaks kvantitatiivset uuringut. Ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste valim moodustus süstemaatilise mugavusvalimist ja osaliselt lumepallimeetodi kasutamisel. Ettevõttega otseselt seotud inimeste valimi moodustasid Hurtigruten Estonia OÜ töötajad, kes vastasid autori palvel ankeetküsimusele.

Ettevõttega mitte seotud inimeste vastustest selgus vähene teadlikkus ettevõtetest ja vähene tunnus valdkonnas. Samas kui Hurtigruten Estonia OÜ kõik väärtused kõnetavad inimesi ning tööandja puhul ongi oluline väärtuste ja põhimõtete kokkulangevus.

Ettevõttega seotud inimeste vastustest selgus üldine rahulolu ettevõttega ja ettevõtte kõikide väärtuste kokkulangevus töötajatega. Ka töötajate arvates pole ettevõtte meedias

piisavalt nähtav ning kommunikatsiooni ja värbamispoliitika komponent oli kõige madalamal kohal.

Autori uuringust ettevõttega otseselt mitte seotud inimeste ja ettevõttes töötavate inimeste seas järeldus, et ettevõtte teeb küll tööd tööandja brändi komponentidega, aga tööandja väline bränding on nõrk samal ajal kui sisemine tööandja bränding on tugev. Sellest tulenevalt paikneb ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ Lara Moroko ja Mark Uncles (2008) tööandja brändi komponentide suhestumise mudelis väljal „kommunikatsioonilõhe“.

Jätkusuutliku brändingu strateegia saavutamiseks on autori arvates vaja läbi viia intervjuu ettevõtte juhatuse liikmetega mõistmaks ettevõtte huve kohaliku turu suhtes ja teostada laialdasem lisauuring ettevõttega mitte otseselt seotud inimeste seas, selgitamaks välja ettevõtte atraktiivsus. Lisaks ka täiustada kommunikatsiooni- ja värbamisstrateegiat, et jõuda rohkemate potentsiaalsete tulevaste töötajateni ja sisemise tööandja brändingu hoidmiseks võimaldada töötajatele suurem kaasatus projektide kavandamisel ja uute muudatuste ellu viimisel.

KASUTATUD ALLIKAD

- Ambler, T., & Barrow. S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, 4 (3), 185-206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: Edition 13*. Kogan page.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- bambooHR.com. (2020). Organisatsiooni personaliplatvorm.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. John Wiley & Sons Ltd.
- Bastos, W., & Levy, S.J. (2012). A history of the concept of branding: practice and theory. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(3), 347-368. <https://doi.org/10.1108/17557501211252934>
- Blackett, T. (2003). 1 What is a brand?. *Brands and branding*.
- Briciu, V.-A., & Briciu, A. (2016). A brief history of brands and the evolution of place branding. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, 9(58), 137-142.
- Cambridge Dictionary. (n.d). <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/brand>
- Casselman, B. (2021, August 19). *Start-Up Boom in the Pandemic Is Growing Stronger*. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2021/08/19/business/startup-business-creation-pandemic.html>
- Chyung, S. Y., Roberts, K., Swanson, I., & Hankinson, A. (2017). Evidence-based survey design: The use of a midpoint on the Likert scale. *Performance Improvement*, 56(10), 15-23. <https://doi.org/10.1002/pfi.21727>
- Coulter, A. (2020, 2 September). Tom Cruise Hires Two Hurtigruten Ships to House Cast And Crew of Mission: Impossible 7. <https://www.cruisecritic.com/news/5564/>

- Coulter, A. (n.d). Hurtigruten enters the record books with live TV broadcast.
<https://www.cruise-international.com/hurtigruten-enters-the-record-books-with-live-tv-broadcast/>
- DeVaro, J. (2020). Internal hiring or external recruitment?. *IZA World of Labor*.
- Eesti Keele Instituut. Sõnaveeb 2021.
<https://sonaveeb.ee/search/unif/dlall/dsall/j%C3%A4tkusuutlik/1> (17.10.2022)
- Eesti Statistikaamet (2023). TT330: 15-aastaste ja vanemate hõiveseisund.
https://andmed.stat.ee/et/stat/sotsiaalelu__tooturg__tooturu-uldandmed__aastastatistika/TT330/table/tableViewLayout2
- Eesti Statistikaamet. (2023). ER021: Statistilisse profiili kuuluvad ettevõtted tegevusala järgi.
https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus__majandusüksused__ettevetjad/ER021/table/tableViewLayout2
- Eesti Statistikaamet. (2023). Turusmisektori-majandusnäitajad 2020-2023.
- Etikan, I., Alkassim, R., & Abubakar, S. (2016). Comparision of snowball sampling and sequential sampling technique. *Biometrics and Biostatistics International Journal*, 3(1), 55. <https://doi.org/10.15406/bbij.2015.03.00055>
- E-äriregister. (s.a). https://ariregister.rik.ee/est/company/12020367/Hurtigruten-Estonia-O%C3%9C?search_id=3b74868&pos=1
- Exploration starts with us*. (s.a). https://www.vt.ee/wp-content/uploads/VT_2023-1-1.pdf
- Figurska, I., & Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human resources management & Ergonomics*, 7(2).
- Guinness World Records. (2011). <https://www.guinnessworldrecords.com/world-records/longest-live-tv-documentary-broadcast>
- Heinvere, A. (2021, 25 jaanuar). Ettevõtte väärtused- kuidas neid leida ja rakendada.
<https://www.prudens.ee/ettevotte-vaartused/>
- Hurtigruten – maailmaränduri unistuste tööandja. (2021, 2 september).
<https://toelublogi.ee/2021/09/02/hurtigruten-maailmaranduri-unistuste-tooandja/>
- Hurtigruten – unistuste maaletooja (2019, 10 juuni). *Postimees*.
<https://www.postimees.ee/6703727/hurtigruten-unistuste-maaletooja>

- Hurtigruten – unistuste maaletooja. (2019, 10 juuni).
<https://www.postimees.ee/6703727/hurtigruten-unistuste-maaletooja>
- Hurtigruten (n.d). <https://global.hurtigruten.com/about-us/csr/gender-equality-policy/>
- Hurtigruten Estonia: meie töö on inimeste unistuste täitmine. (2017, 13 detsember).
<https://www.aripaev.ee/sisuturundus/2017/12/13/hurtigruten-estonia-meie-too-on-inimeste-unistuste-taitmine>
- Hurtigruten pakub elamusi Arktikast Antarktikani. (2016, 27 aprill).
<https://arileht.delfi.ee/artikkel/74361725/hurtigruten-pakub-elamusi-arktikast-antarktikani>
- Hurtigruten. (n.d). Annual Reporting 2017-2021.
<https://www.hurtigruten.com/group/investors/reports/annual/>
- Hurtigruten. (n.d). Sustainability: A footprint we are proud of. (n.d).
<https://global.hurtigruten.com/about-us/csr/>
- Hurtigruten. (n.d). The History of Hurtigruten - Sailing in the Wake of Giants.
<https://www.hurtigruten.com/hurtigruten-group/history/>
- Hurtigruten. (n.d). Values and vision. <https://global.hurtigruten.com/about-us/values/>
- Itam, U., & Singh, S. (2016). Exploring the Link between Corporate Branding and Employee Engagement: An Interdisciplinary Approach. *The International Journal of Business & Management*, 4(1).
- Janonis, V., Dovalienė, A., & Virvilaitė, R. (2007). Relationship of brand identity and image. *Engineering economics*, 51(1).
- Join Hurtigruten Estonia. (n.d). <https://hurtigrutenestonia.ee>
- Jones, K. (2021, May 24). The Importance Of Branding in Business. *Forbes*.
<https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2021/03/24/the-importance-of-branding-in-business/?sh=f85fe4967f71>
- Kapferer, J.N. (2008). *The new strategic brand management (creating and sustaining brand equity long term)*. (4rd ed.). Kogan Page Publishers.
- King, S. (2015). Turnstiles: Marketing for Event Managers. *IFEA's ie: the business of international events, Spirng 2015*.
- Kirjeldav Statistika*. Tartu Ülikool. <https://samm.ut.ee/kirjeldav-statistika>

- Kissel, P., & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22(9), 755-777. <https://doi.org/10.1057/bm.2015.42>
- Kozinets, R. V., & Jenkins, H. (2022). Consumer movements, brand activism, and the participatory politics of media: A conversation. *Journal of Consumer Culture*, 22(1), 264-282. <https://doi.org/10.1177/14695405211013993>
- Kotler, P. (2001). *Marketing management, millenium edition*. Prentice-Hall, Inc..
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of marketing: Global edition. (14th global ed). Harlow: Pearson.
- Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., & Printhal, I. (2010). Teadlik turundus. *Tartu: Tartu ülikooli kirjastus*, 342.
- Lagerpetz, M. (2017). Ühiskonna uurimise meetodid. Sissejuhatus ja väljajuhatus. TLÜ Kirjastus. 328 lk
- Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407-440. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501>
- LimeSurvey Manual. (n.d). <https://manual.limesurvey.org/>
- Low, G. S., & Fullerton, R. A. (1994). Brands, brand management, and the brand manager system: A critical-historical evaluation. *Journal of marketing research*, 31(2), 173-190. <https://doi.org/10.1177/002224379403100203>
- Ma, J., Tu, H., Zhou, X., & Niu, W. (2021). Can brand anthropomorphism trigger emotional brand attachment?. *The Service Industries Journal*, 1-24. <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.2012163>
- MaCorr Research. (n.d.). Sample size calculator. <https://www.macorr.com/sample-size-calculator.htm>
- Maidla, A. (2023, 16 märts). Värbamisturundusauhinnad KICKOFF 2023 võitjad on selgunud. <https://www.instar.ee/varbamisturundusauhinnad-kickoff-2023-voitjad-on-selgunud/>
- Mandri, J.-M. (2018, 27 november). Kalapead muudavad norrakate kruiisilaevad keskkonnasõbralikuks. <https://forte.delfi.ee/artikkel/84573481/kalapead-muudavad-norrakate-kruiisilaevad-keskkonnasobralikuks>

- Minchington, B. (2010). Connecting employees and customers for a better society. Employer branding 3.0. *HR Future*, 7.
- Mis on bränd?- see ei ole logo. (2021, 28 märts). <https://hug.ee/mis-on-brand-see-ei-ole-logo/>
- Moore, K., & Reid, S. (2008). The birth of brand: 4000 years of branding. *Business History*, 50(4), 419-432.
- Morgan, N., & Pritchard, A. (2002). Contextualizing destination branding. *Destination branding: creating the unique destination proposition*. 11-41.
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of brand management*, 16(3), 160-175. <https://doi.org/10.1057/bm.2008.4>
- Mosley, R. W. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of brand management*, 15(2), 123-134. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550124>
- Mosley, R., & Schmidt, L. (2017). *Employer Branding for Dummies* (1th ed). John Wiley & Sons.
- Neven, S. (2014). Branding Strategy for Specialized Tourist Product. *Advances In Management*, 7(1), 8.
- Nosratabadi, S., Mosavi, A., Shamshirband, S., Zavadskas, E. K., Rakotonirainy, A., & Chau, K. W. (2019). Sustainable business models: A review. *Sustainability*, 11(6), 1663. <https://doi.org/10.3390/su11061663>
- Pihlak, J.L. (2021, 19 august). Ettevõtete loomine on Eestis 30 aastaga muutunud imelihtsaks. *Statistikaameti Blogi*. <https://www.stat.ee/et/uudised/ettevotte-loomine-eestis-30-aastaga-muutunud-imelihtsaks>
- Przystanski, A. (2020, 13 April). How to Calculate Employee Net Promoter Score (eNPS). <https://lattice.com/library/what-is-employee-net-promoter-score-enps>
- Purusottama, A., & Ardianto, A. (2019). The dimension of employer branding: attracting talented employees to leverage organizational competitiveness. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1), 118-126. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.01.13>
- Rajaram, S., & Shelly, C.S. (2012). History of Branding. *International Journal of Social Sciences*, 1(3),100-104.

- Rampl, L. V., Opitz, C., Welppe, I. M., & Kenning, P. (2016). The role of emotions in decision-making on employer brands: insights from functional magnetic resonance imaging (fMRI). *Marketing letters*, 27(2), 361-374. <https://doi.org/10.1007/s11002-014-9335-9>
- Reilly, J. (n.d). *Keeping Heel Standards High*.
<https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=http%3A%2F%2Fwww.civimi.com%2Fdocs%2Fuser%2F13865588881316215903shoes.docx&wdOrigin=BROWSLINK>
- Ristoja, L.S. (2023, 22 veebruar). Eesti e-residentide kogukond ületas märgilise 100 000 piiri. <https://www.e-resident.gov.ee/blog/posts/eesti-e-residentide-kogukond-uletas-margilise-100-000-piiri>
- Room, A. (1998). History of Branding. In: Hart, S., Murphy, J. (eds) Brands. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1007/978-1-349-26070-6_2
- Ross, C. (2011, June). Engagement—Does It Really Matter?. In *ASSE Professional Development Conference and Exposition*. OnePetro.
- Rotman, J. D., Lee, S. H., & Perkins, A. W. (2017). The warmth of our regrets: Managing regret through physiological regulation and consumption. *Journal of Consumer Psychology*, 27(2), 160–170. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2016.08.008>
- Saini, G.K., Lievens, F., & Srivastava, M. (2022), "Employer and internal branding research: a bibliometric analysis of 25 years", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 31 No. 8, pp. 1196-1221. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2021-3526>
- Sokro, E. (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention. *European Journal of Business and Management* , 4(18), 164-173.
- Statista. (n.d). <https://www.statista.com/statistics/1260686/global-companies/>
- Stuss, M., & Herdan, A. (2018). External employer branding tools used for attracting graduates by energy companies listed at Warsaw stock exchange. <https://doi.org/10.20472/EFC.2017.008.013>
- Sulich, A. (2021). The green employer external branding. *International Journal of Learning and Change*, 13(4-5), 437-458. <https://doi.org/10.1504/IJLC.2021.116657>
- Sullivan, J. (2004, February 23). The 8 Elements of a Successful Employment Brand. *Lever*. <https://www.ere.net/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand>

- The world's best cruise lines and ferry companies. (2016, September 25). *The Telegraph*. 25.09.16. <http://www.telegraph.co.uk/travel/cruises/articles/telegraph-travel-awards-2015-16-best-cruise-and-ferry/>
- Tellefsen, T., & Sørensen, B. (2015). What brand associations are. *Sign Systems Studies*, 43(2/3), 191-206.
- Thompson, R. (2021, February 15). *The Importance of a Company Reputation when Hiring*. <https://www.linkedin.com/pulse/importance-company-reputation-when-hiring-rich-thompson/>
- Tikhonov, A. I. (2019). Applying of employer branding system in the IT-companies' human resource management. *Espacios*, 40(38), 23-27.
- Tritama, H. B., & Tarigan, R. E. (2016). The effect of social media to the brand awareness of a product of a company. *CommIT (Communication and Information Technology) Journal*, 10(1), 9-14. <https://doi.org/10.21512/commit.v10i1.1667>
- Tsiotsou, R. H., & Goldsmith, R. E. (Eds.). (2012). *Strategic marketing in tourism services*. Emerald Group Publishing.
- Tuominen, P. (1999). Managing brand equity. *Lta*, 1(99), 65-100.
- Wallace, M., Lings, I., Cameron, R., & Sheldon, N. (2014). Attracting and retaining staff: the role of branding and industry image. *Workforce development: Perspectives and issues*, 19-36. https://doi.org/10.1007/978-981-4560-58-0_2
- Van Den Eeckhout, P., & Scholliers, P. (2012). The proliferation of brands: The case of food in Belgium, 1890-1940. *Enterprise & Society*, 13(1), 53-84. <https://doi.org/10.1093/es/khr040>
- Õunapuu, L. (2014). Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Tartu: Tartu Ülikool, 212.
- Youssef, M. (2021, June 14). *Why sustainability is the future of business enterprises?* <https://gulfbusiness.com/why-sustainability-is-the-future-of-business-enterprises/>

Lisa 1. Ettevõttega mitte seotud inimeste küsimustik

1. Vanus
 - alla 20
 - 20-35
 - 36-45
 - 46-55
 - üle 55
2. Milliseid kruisireisidega ettevõtteid teate?
3. Palun märkige oma tööstaaž
 - Töökogemus puudub
 - Vähem kui aasta
 - < 1 aasta
 - 2-5 aastat
 - 6-10 aastat
 - Üle 10 aasta
4. Mida teate ettevõttest Hurtigruten Estonia OÜ?
 - Esimest korda kuulen
 - Olen teadlik ettevõttest
 - Töötan ettevõttes
5. Millisest kanalist olete infot saanud?
 - Sotsiaalmeedia (Facebook, Instagram, LinkedIn, muu)
 - Sõbrad, tuttavad
 - Uudisteportaalid, ajalehed
 - Töövahenduskeskkonnad (Töötukassa, CV Keskus, muu)
 - Televisioon, raadio
 - Muu
6. Millised kolm märksõna seostuvad ettevõtte Hurtigruten Estonia OÜ nimega?
7. Kuidas hindate järgnevaid väiteid

	Ei oska hinnata	Pole nõus	Pigem pole nõus	Pigem nõus	Nõus
Hurtigruten on 130-aastase ajalooa tuntud ja hinnatud Norra reisieetvõte					
Ettevõttes on palju erinevaid ametikohti					

Ettevõttes on kokkuhoidvad kollektiivid					
Ettevõtte korraldab oma klientidele unistuste reise					
Ettevõtte on pühendunud jätkusuutlikule keskkonnapoliitikale					
Ma sooviksin ka ettevõttes töötada					

8. Millisest kanalist saadud töökuulutusi jälgid kõige rohkem

	Ei jägi üldse	Pigem jälgin	Jälgin sagedasti
Sotsiaalmeedia (Facebook, Instagram, LinkedIn...)			
Sõbrad, tuttavad			
Uudisteportaalid, ajalehed			
Töövahenduskeskkonnad (töötukassa, CV Keskus, CV...)			
Televisioon, raadio			
Muu			

9. Kui oluline on tööandja maine ja tuntus tööandja valikul?

	Pole oluline	Pigem pole oluline	Pigem on oluline	On oluline
Maine				
Tuntus				

10. Kui olulised on teie jaoks järgmised väärtused?

	Pole oluline	Pigem pole oluline	Pigem on oluline	On oluline
Inspireerivus				
Julgustus				
Hoolivus				
Uudishimu				

11. Kuidas hindate järgnevaid väiteid

	Pole nõus	Pigem pole nõus	Pigem nõus	Nõus
Ettevõtte nimi peab olema meedias regulaarselt esindatud				

Ettevõtte nimi peab olema valdkonnas laialdaselt tuntud				
Ettevõtte väärtused ja põhimõtted peavad langema minu omadega kokku				
Ettevõtte peab olema pühendunud jätkusuutlikule keskkonnapoliitikale				

12. Oluline kommentaar uuringu autorile, mis seostub ettevõttega Hurtigruten Estonia OÜ.

Lisa 2. Ettevõttega seotud inimeste küsimustik

1. How long have you been working in Hurtigruten Estonia OÜ

- Less than a year
- < 1 year
- 2-5 years
- 6-10 years
- Over 10 years

2. How did you find out this company?

- Social media (Facebook, Instagram, LinkedIn, other)
- Friends, family
- News portals, newspaper
- Job advertisement environments (Töötukassa, CV Keskus, CV
- Television, radio
- Other

3. Applying for a job in Hurtigruten Estonia OÜ name (scale 1-4)

	Disagree	Rather disagree	Rather agree	Agree
The experience of applying for a job was positive				
The recruitment process was systematic and pleasant				
I received enough support from my direct manager during the trial period				
My first impression of working in <i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> was positive				
When I took the job, <i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> kept promises that they gave in the recruitment process				

4. How do you relate to the following values (scale 1-4)

	Disagree	Rather disagree	Rather agree	Agree
I like to inspire people around me				
I like to empower people				
I like to make a difference				
I am an explorer by nature				

I feel inspired in my work				
I feel empowered by my leaders				
I feel my work makes a difference				
I feel we are exploring				

5. How important are the following values for you (scale 1-4)

	Not important	Rather not important	rather important	important
Environmental sustainability				
Gender equality policy				
Inspirational goals				
Supportive and strong community				

6. Please scale the following statements (scale 1-4)

Work contribution, values and company name	Disagree	Rather disagree	Rather agree	agree
I am aware of the impact and role of <i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> in society				
I have the desire and interest to contribute to the mission and goals of <i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> in my daily activities				
<i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> and I share the same values				
<i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> values are expressed in the daily behavior of team leaders				
<i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> as an employer is regularly represented in the public				

7. Please value the following statements (scale 1-4)

Valuing you as an employee	Disagree	Rather disagree	Rather agree	Agree
My work and contribution are valued in <i>Hurtigruten Estonia OÜ</i>				
I feel that working in <i>Hurtigruten Estonia OÜ</i> supports my personal and professional development				
My job is flexible and meets my needs				

It feel I can share my skills and knowledge with others				
It am included in new processes and changes				

8. Employer brands ambassadors and communications (scale 1-10)

I would recommend Hurtigruten Estonia OÜ as an employer to my friends and acquaintances

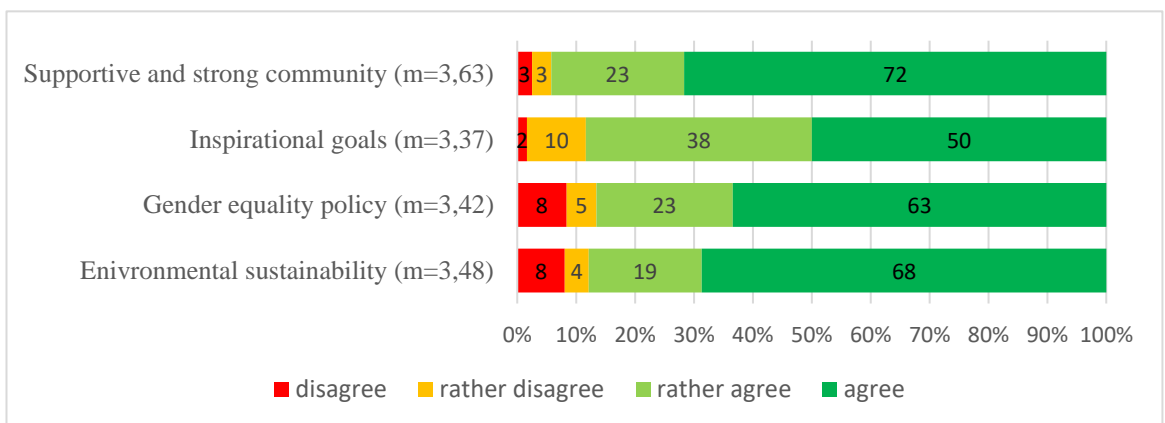
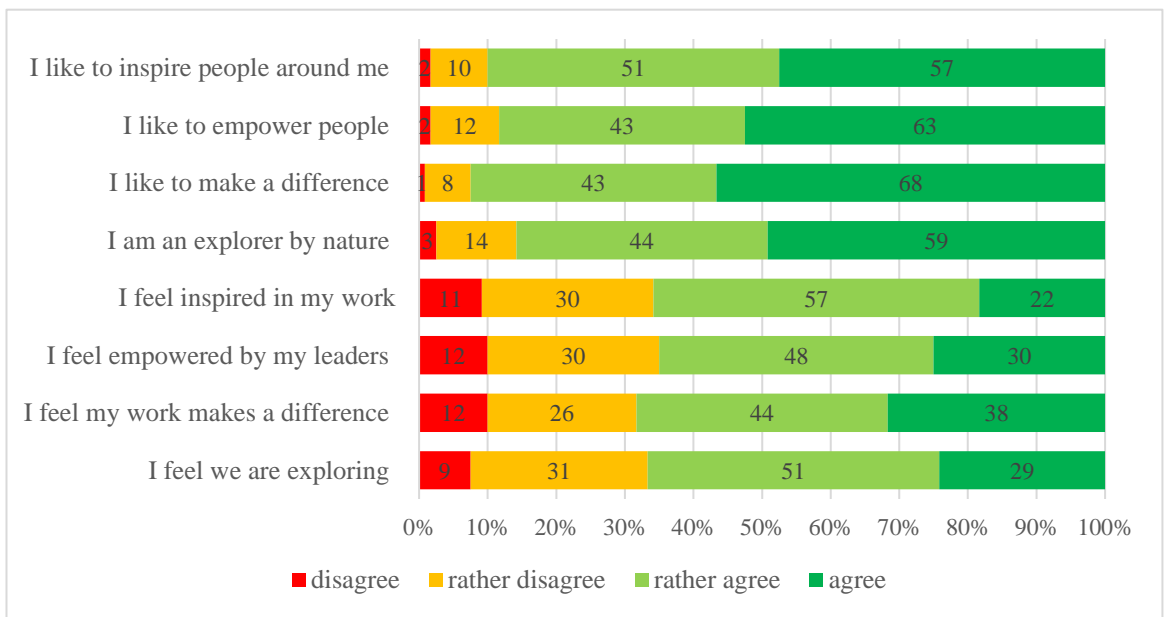
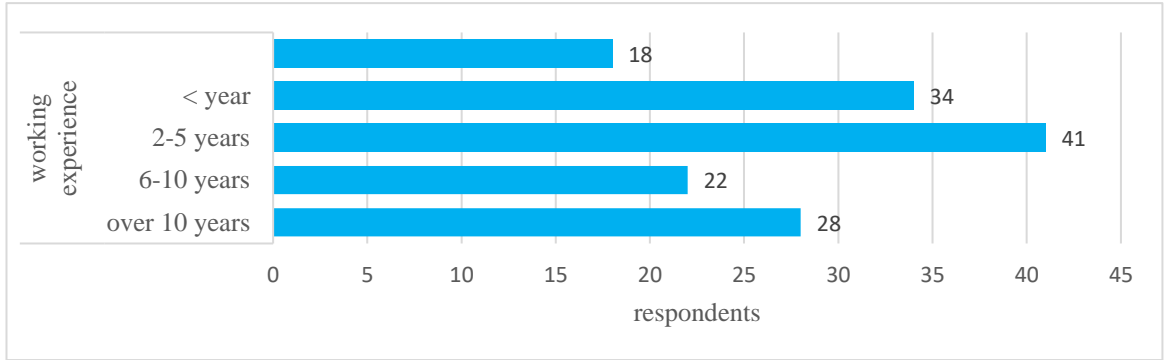
9. How would you rate the following (scale 1-4):

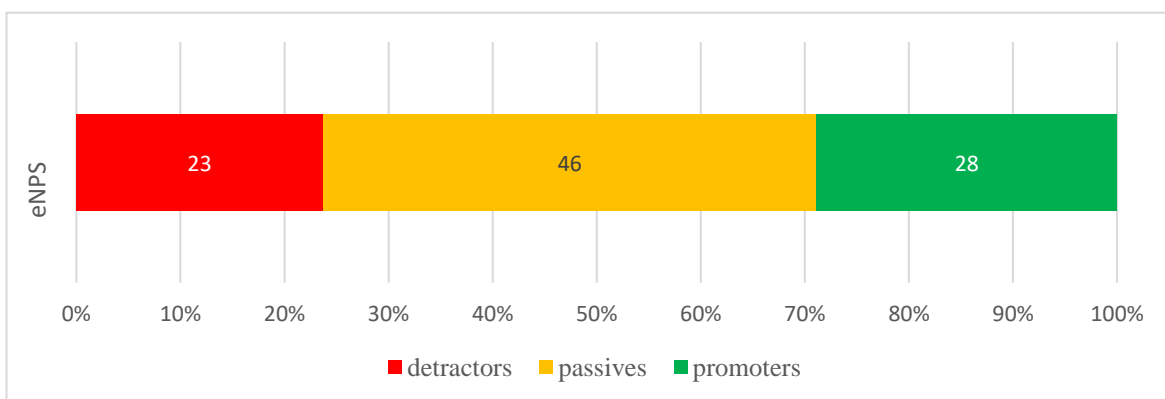
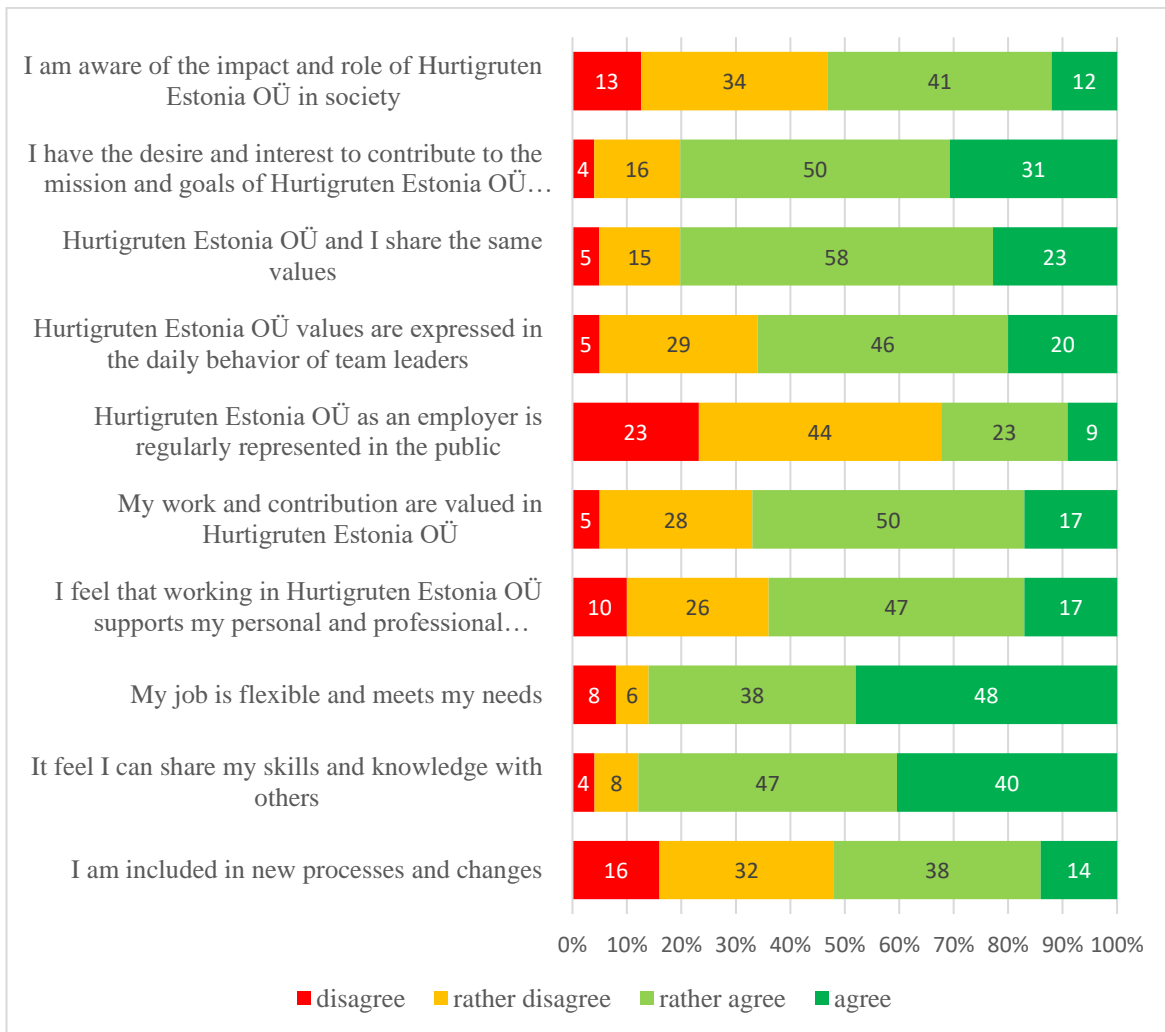
	Disagree	Rather disagree	Rather agree	Agree
Do you feel satisfied with the benefits the company offers in addition to salary				
Do you feel that your salary level is competitive				
Do you see opportunities to develop your career in our company				
Are you satisfied with your professional development				
Do you receive constructive feedback from your manager				
In your daily work, do you follow the values of our company				

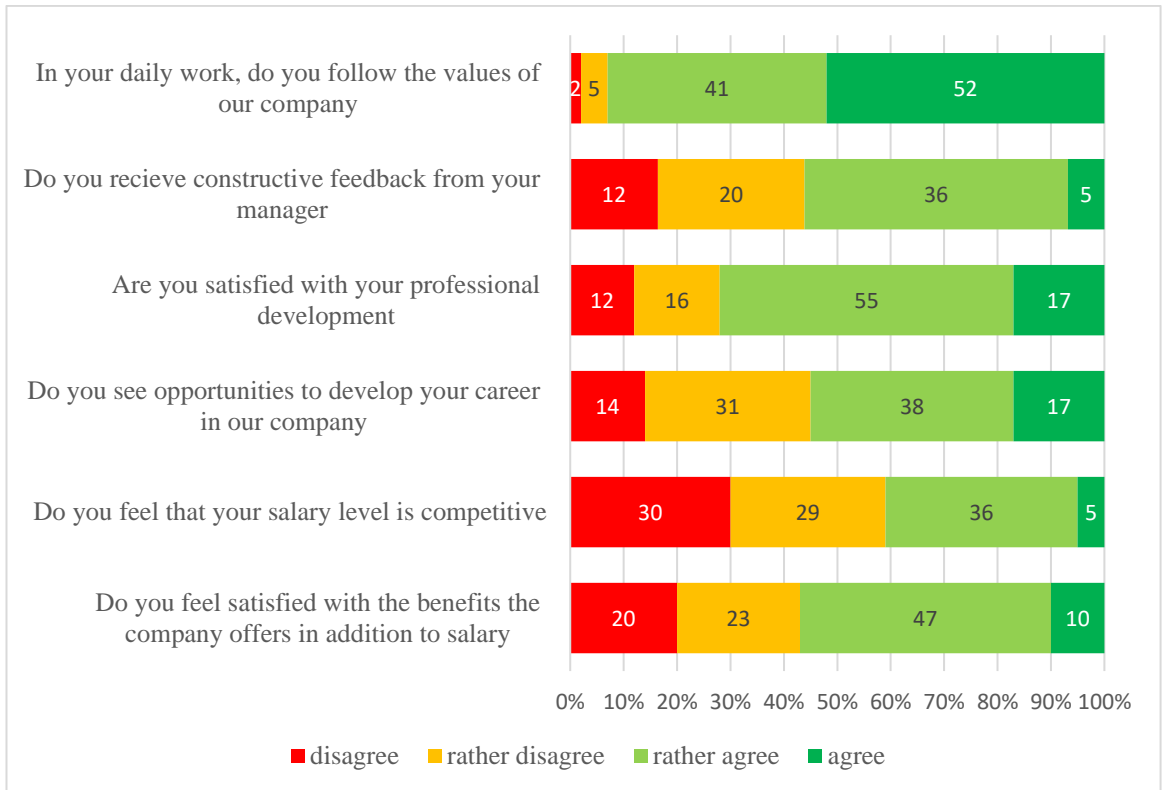
10. Using 3 keywords: How would you describe the company to someone who has never heard of it?

11. What could Hurtigruten Estonia OÜ do to be a better employer for its employees?

Lisa 3. Ettevõttega seotud inimeste küsimuste tulemused (inglise keeles)







Lisa 4. Meediakajastused Eesti suuremates uudisteportaalides otsingusõna „Hurtigruten“ järgi.

Portaal	Artikli pealkiri	Kuupäev	Link	Rubriik
Delfi	Kõikide unistuste elluviija	24.03.2022	https://arileht.delfi.ee/artikkel/96228545/koikide-unistuste-elluviija	Sisuturundus
Delfi	Täites unistusi – mitte lihtsalt reis, vaid ekspeditsioon	21.03.2022	https://arileht.delfi.ee/artikkel/96201707/taites-unistusi-mitte-lihtsalt-reis-vaid-ekspeditsioon	Sisuturundus
Delfi	Norra luksuslaeval nakatus koroonaviirusega vähemalt 40 inimest	03.08.2020	https://www.delfi.ee/artikkel/90626205/video-norra-luksuslaeval-nakatus-koroonaviirusega-vahemalt-40-inimest	Maailm
Delfi	Kalapead muudavad norrakate kruisilaevad keskkonnasõbralikuks	27.11.2018	https://forte.delfi.ee/artikkel/84573481/kalapead-muudavad-norrakate-kruisilaevad-keskkonnasobralikuks	Keskkond
Delfi	Efteni fond ostis Kadrioru Ärikeskuse	02.11.2018	https://arileht.delfi.ee/artikkel/84202793/efteni-fond-ostis-kadrioru-arikeskuse	Majandus
Delfi	Fjorde, vaalu ja virmalisi vaatlema! Finnair avab järgmisel aastal kaks uut liini Norrasse	06.10.2017	https://reisijuht.delfi.ee/artikkel/79748244/fjorde-vaalu-ja-virmalisi-vaatlema-finnair-avab-jargmisel-aastal-kaks-uut-liini-norrassa	Reisiuudised
Delfi	Hurtigruten pakub elamusi Arktikast Antarktiani	27.04.2016	https://arileht.delfi.ee/artikkel/74361725/hurtigruten-pakub-elamusi-arktikast-antarktiani	Sisuturundus

Delfi	Virtuaalmessi viimase päeva sündmused	27.04.2016	https://arileht.delfi.ee/artikkel/74346805/virtuaalmessi-viimase-paeva-sundmused	Sisuturundus
Delfi	Teisipäeva sündmused virtuaalmessil „Karjääripäev“	26.04.2016	https://arileht.delfi.ee/artikkel/74340167/teisipaeva-sundmused-virtuaalmessil-karjaaripaev	Sisuturundus
Delfi	Laupäev ja pühapäev on virtuaalmessil sisutihedad	22.04.2016	https://arileht.delfi.ee/artikkel/74320705/laupaev-ja-puhapaev-on-virtuaalmessil-sisutihedad	Sisuturundus
Delfi	Baltimaade suurimat virtuaalset töömessi on külastanud üle 5000 inimese	20.04.2016	https://arileht.delfi.ee/artikkel/74297739/baltimaade-suurimat-virtuaalset-toomessi-on-kulastanud-ule-5000-inimese	Sisuturundus
Delfi	Norra kruisifirma lubadus: kui virmalisi ei näe, saab uue tasuta laevareisi	25.10.2014	https://reisijuht.delfi.ee/artikkel/70019099/norra-kruisifirma-lubadus-kui-virmalisi-ei-nae-saab-ue-tasuta-laevareisi	Reisiuudised
Delfi	Virmaliste tippaeg on tulekul - sellised on parimad virmalistereisid	17.11.2013	https://reisijuht.delfi.ee/artikkel/67107722/virmaliste-tippaeg-on-tulekul-sellised-on-parimad-virmalistereisid	Reisiuudised
Delfi	Suvekuumuse eest jäämägede vahele!	19.08.2013	https://ekspress.delfi.ee/artikkel/66587407/suvekuumuse-eest-jaamagede-vahele	Reisiuudised
Postimees	Detsembris tutvustab Tallinna botaanikaaed Norra loodust	09.12.2022	https://kodu.postimees.ee/7665904/detsembris-tutvustab-tallinna-botaanikaaed-norra-loodust	Kodu

Postimees	Järjekordne kruisilaev katkestas koroonapuhangu tõttu reisi	08.01.2022	https://majandus.postimees.ee/7425784/jarjekordne-kruisilaev-katkestas-koroonapuhangu-tottu-reisi	Majandus
Postimees	Hurtigruteni juhtivtöötaja astus nakkuspuhangu järel ametist tagasi	08.08.2020	https://maailm.postimees.ee/7035176/hurtigruteni-juhtivtootaja-astus-nakkuspuhangu-jarel-ametist-tagasi	Maailm
Postimees	Merenduse lühiuudised	08.08.2020	https://leht.postimees.ee/7035119/merenduse-luhiuudised	Merendus
Postimees	Norra kardab viiruse levikut koroonalaevalt maismaale	05.08.2020	https://leht.postimees.ee/7032601/norra-kardab-viiruse-levikut-koroonalaevalt-maismaale	Välismaa
Postimees	Norra kruisifirma peatab viiruspuhangu tõttu osaliselt tegevuse	03.08.2020	https://maailm.postimees.ee/7031828/norra-kruisifirma-peatab-viiruspuhangu-tottu-osaliselt-tegevuse	Maailm
Postimees	Koroonapuhang Norra kruisilaeval laieneb: vähemalt 41 nakatunut	03.08.2020	https://majandus.postimees.ee/7031769/koroonapuhang-norra-kruisilaeval-laieneb-vahemalt-41-nakatunut	Majandus
Postimees	Norra kruisilaeval tuvastati 36 inimesel koroonaviirus	01.08.2020	https://maailm.postimees.ee/7030597/norra-kruisilaeval-tuvastati-36-inimesel-koroonaviirus	Maailm
Postimees	Piraadid ja tuhjad laevad	18.07.2020	https://leht.postimees.ee/7020239/piraadid-ja-tuhjad-laevad	Merendus
Äripäev	Eften ostab Kadrioru ärikeskuse	02.11.2018	https://www.aripaev.ee/uudised/2018/11/02/efthen-ostab-kadrioru-arikeskuse	Uudised

Äripäev	Hurtigruten Estonia: meie töö on inimeste unistuste täitmine	13.12.2017	https://www.aripaev.ee/sisuturundus/2017/12/13/hurtigruten-estonia-meie-too-on-inimeste-unistuste-taitmine	Sisuturundus
Äripäev	Gasell: Norra kruisikorraldaja Hurtigruten laieneb Eestis hoogsalt	26.02.2016	https://www.aripaev.ee/sisuturundus/2016/02/25/gasell-norra-kruisikorraldaja-hurtigruten-laieneb-eestis-hoogsalt	Sisuturundus
Äripäev	Eestisse lisandub välisfirmade hooldetiime	11.02.2016	https://www.aripaev.ee/uudised/2016/02/11/tugikeskuste-uus-laine	Uudised
Äripäev	Suurfirmade salarelv on Eesti tugikeskus	28.09.2015	https://www.aripaev.ee/uudised/2015/09/28/suurfirmade-tugikeskusi-saadab-eestis-edu	Uudised
Äripäev	G4S rajab tugikeskuse Eestisse	29.04.2014	https://www.aripaev.ee/uudised/2014/04/28/g4s-rajab-tugikeskuse-eestisse	Uudised

Allikas: Autori koostatud

SUMMARY

EMPLOYER BRANDING AND EMPLOYER IMAGE SUSTAINABILITY BASED ON THE EXAMPLE OF HURTIGRUTEN ESTONIA OÜ

Aglis Part

Branding has become an integral part of the modern world and as one of the most important assets for companies, creating a sense of belonging, representing something and being connected to certain principles and values. Employer branding is a tool of strategic management, with which the company creates its own image as an employer to be more competitive among other companies attracting new talents. As all the employees of the company and people not directly related to the company reflect the created image, it is also important to evaluate the created image to ensure the sustainability of the employer brand.

Close to 130 years of experience Hurtigruten has been sailing along the west coast of Norway to expeditions world wide. Hurtigruten Estonia OÜ is the Estonian branch of the Hurtigruten Group. Located in Tallinn, the company is focused on customer service and on a wide range of support functions.

An overview based on the information from various channels showed that Hurtigruten Estonia OÜ deals with employer brand components to ensure a positive employer image for existing and potential future employees.

Using LimeySurvey environment, the author of this thesis performed two quantitative surveys to find out what is the employer image of Hurtigruten Estonia OÜ among the company`s employees and people, outside working for the company.

The author's research among people not directly related to the company and people working in the company revealed that the company does work with components of the employer's brand, but the external branding compared to the internal branding is weak.

As a result, Hurtigruten Estonia OÜ is located in the "communication gap" field in the employer brand component relationship model by Lara Moroko and Mark Uncles (2008).

In order to achieve a sustainable branding strategy, the author makes some proposals that could contribute to improving the employer's image. Among the proposals there are suggestions to conduct an interview with the company's management to understand the interests in the local market and to develop an employer brand ambassador program, increasing the spread of the company's messages to the wider public.

Lihtlitsents lõputöö elektroonseks avaldamiseks

Mina, Aglis Part

1. Annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Tööandja bränding ja ettevõtte kuvandi jätkusuutlikkus Hurtigruten Estonia OÜ näitel“, mille juhendaja on Merike Hallik ja kaasjuhendaja on Anne Roosipõld, 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 4.0, 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.

Aglis Part

19.05.2023