



MARKETINGI
INSTITUUT

TALLINNA LINNA
AVALIKE TEENUSTE
TURUNDUSE
ANALÜÜS



Sisukord

KOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
METOODIKA	5
GLOBAALSED TRENDID TEENUSTE ARENDAMISES	5
TURUNDUSE VÄLISKESKKONNA ANALÜÜS	6
MAJANDUSLIKUD TEGURID	6
DEMOGRAAFILISED TEGURID	6
TEHNOLOOGILISED TEGURID	7
INTERNETI ARENG	7
NUTITELEFONID	8
TAHVELARVUTITE TURG	9
SOTSIAAL-KULTUURILISED TEGURID	9
MEEDIATURG	10
INFOMEEDIA TURG	10
SISEKESKKONNA ANALÜÜS	11
TURUNDUSORGANISATSIOON	11
TSENTRAALSED TURUNDUSFUNKTSIOONID	11
DETSENTRAALSED TURUNDUSFUNKTSIOONID	11
TURUNDUSPERSONALI ARENDUS	13
TEENUSTE ARENDUS	14
TEENUSTE ARENDUS	15
TEENUSTE MÕÕTMINE	15
TEENUSTE PORTFELLI ANALÜÜS	16
TEENUSTE HINNASTAMINE	17
TURUNDUSE PLANEERIMINE JA EELARVESTAMINE	18
INVESTEERINGUD TURUNDUSSE	18
KOMMUNIKATSIOONIKANALID	19
LINNAMEEDIA	19
TELEVISIOON	20
KODULEHT	20
TALLINN SOTSIAALVÕRGUSTIKES	22
INFOTELEFONID	23
TEENINDUSSAALID	23
MUU MEEDIA	24
TURU-UURINGUD	24
VISUAALNE IDENTITEET	25
KAUBAMÄRGID	26

OTSETURUNDUS	27
RISTTURUNDUS	27
INFO LIIKUMINE	28
<u>SOOVITUSED AVALIKE TEENUSTE TURUNDUSE JA MÜÜGIORGANISATSIOONI KIJUNDAMISEKS</u>	<u>29</u>
I STSENAARIUM: TSENTRALISEERITUD TURUNDUSE- JA MÜÜGIORGANISATSIOON	29
Mõju ja efektiivuse analüüs	30
FUNKTSIOONIDE KIRJELDUS TSENTRAALSELT JA ALLASUTUSTES	31
SOOVITUSED VÕIMALIKE ORGANISATSIOONILISTE MUUDATUSTE ELLUVIIMISEKS	33
KULUDE JA TULUDE ANALÜÜS	33
SOOVITUSED KOOSTÖÖKS TURUNDUSE, MEEDIA, PR JA REKLAAMIAGENTUURIDE JA TEISTE VÕIMALIKE PARTNERITEGA TURUNDUSTEENUSE SISSEOSTMISEKS	42
II STSENAARIUM: LOKAALNE TURUNDUSE- JA MÜÜGIORGANISATSIOON	43
Mõju ja efektiivuse analüüs	43
FUNKTSIOONIDE KIRJELDUS TSENTRAALSELT JA ALLASUTUSTES	43
SOOVITUSED VÕIMALIKE ORGANISATSIOONILISTE MUUDATUSTE ELLUVIIMISEKS	45
KULUDE JA TULUDE ANALÜÜS	45
SOOVITUSED KOOSTÖÖKS TURUNDUSE, MEEDIA, PR JA REKLAAMIAGENTUURIDE JA TEISTE VÕIMALIKE PARTNERITEGA TURUNDUSTEENUSE SISSEOSTMISEKS	50
III STSENAARIUM: KOMBINEERITUD TURUNDUSE- JA MÜÜGIORGANISATSIOON	51
Mõju ja efektiivuse analüüs	51
FUNKTSIOONIDE KIRJELDUS TSENTRAALSELT JA ALLASUTUSTES	53
SOOVITUSED VÕIMALIKE ORGANISATSIOONILISTE MUUDATUSTE ELLUVIIMISEKS	53
KULUDE JA TULUDE ANALÜÜS	53
SOOVITUSED PARIMA STSENAARIUMI VASTUVÕTMISEKS	54
<u>KASUTATUD ALLIKAD</u>	<u>57</u>

Kokkuvõte

Teenuste osutamine on üks olulisemaid linna ülesandeid. Paljuskülgne kujundavad linnaelanikud oma pildi linnast selle järgi, milline on linna keskkond, milliseid teenuseid osutatakse ja kuidas neid osutatakse. Teenuste taotlemise kasutusmugavus ja kiirus aitavad kaasa positiivse suhtumise kujunemisele. Teiselt poolt aitab süsteemne lähenemine teenuste osutamisele ja turundusele parandada ka linna tulubaasi, hoides kulud kontrolli all ning suurendades teenuste müüki.

Marketingi Instituudi poolt läbiviidud uuring toob välja Tallinna linna avalike teenuste turundamises mitmed suured väljakutsed, milleks olulisemateks on avalike teenuste tuntuse kasvatamine, teenuste kasutamise kasvatamine ja valdkonnapõhine koostöö, ühtse visuaalse identiteedi rakendamine, turundusinvesteeringute täpsem planeerimine ning teenuste hinnastamine.

Lahendustena soovitatakse luua ühtne avalike teenuste turundusmeeskond, kelle vastutuses on avalike teenuste turunduse strateegia ja turundusplaanide loomine ja elluviimise koordineerimine, eelarve juhtimine, tulemuste mõõtmine ja analüüs, ühtse visuaalse identiteedi rakendamine ning kogu organisatsiooni turunduse teadlikkuse tõstmine.

Turunduse juhtimiseks pakutakse välja 3 stsenaariumit: tsentraliseeritud organisatsioon, lokaalne organisatsioon ning kombineeritud organisatsioon. Kõige mõjusamaks hindavad analüüsi koostajad tsentraalse turundusorganisatsiooni loomist.

Avaliku sektori turundus on Eestis uus valdkond ning tsentraalse turunduse rakendamisel on Tallinnas võimalik võimalus tõusta selle valdkonna etaloniks nii teistele Eesti omavalitsustele kui ka Baltikumis.

Sissejuhatus

Turunduse analüüs põhineb SWOT analüüsil, kus on analüüsitud väliskeskkonna trende ning nendest tulenevaid ohte ja võimalusi, ning ka Tallinna linna organisatsiooni erinevaid turunduse aspekte.

Turunduse analüüs on sisendiks avalike teenuste turunduse strateegia ja turundusplaani loomiseks, aga ka sobiva organisatsioonistruktuuri loomiseks.

Metoodika

Turunduse analüüsimiseks viidi läbi turunduse seminar, kuhu said kutse osalemiseks 82 Tallinna linnas, linnaametites ja hallatavates asutustes otseselt või kaudselt turundusega tegelevad või kokkupuutuvad inimesed, kellest osales seminaril 43 inimest. Seminaril kaardistati grupitööde käigus taustainfo ja sisendid SWOT analüüsi jaoks.

31 turundusega otseselt või kaudselt kokkupuutuvat inimest täitsid ära avalike teenuste osutamise ja turundamisega seotud ankeetküsitluse 46 erineva teenuse kohta. Lisaks viidi läbi 29 personaalset intervjuud Tallinna Linnakantselei, ametite ja hallatavate asutuste turunduse valdkonnas tegutsevate inimestega.

Lisaks oma põhitööle turundusega tegelevate ametnike arvu määramiseks korraldati e-maili teel küsitlus, millele vastas 24 hallatavat asutust, 44 lasteaeda ning 16 kooli.

Analüüsiti arengukavu, finantsinfot, uuringuid, kommunikatsiooni materjale, kodulehekülgi, sotsiaalmeedia turundust.

Globaalsed trendid teenuste arendamises

Avalikud teenused on mõjutatud globaalsetest teenuste arenduse trendidest. Rahvusvaheline teenuste arendamise agentuur Customer1 on toonud välja 10 võtmetrendi teenuste arendamise suundade kohta 2011 aastal¹.

1. Outsource'mise populaarsus hakkab vähenema seoses sellega, et järjest enam mõistetakse teenuste kvaliteedi olulisust kulude kokkuhoiu ees.
2. Jätkub tasakaalu otsimine teenuste osutamise kulude ja optimaalse kliendirahulolu vahel.
3. Iseteeninduse omaks võtmine kasvab koos klientide ootusega 24/7 mugavale ja kohesele teenusele.
4. Väljakutseks on jätkuvalt 360 kraadi kliendi vajaduste mõistmine erinevates kliendiga kokkupuutepunktides, sest mida suuremad on organisatsioonid, seda keerukam on erinevad organisatsiooni siseseid subkultuure ühendada ühise eesmärgi saavutamisele.

¹ <http://www.customer1.com/c1resources/Custom-Service-Trends-2011.pdf>

5. Sotsiaalmeedia osakaal klienditeeninduses kasvab. Sotsiaalmeediat tuleks vaadelda ühe klienditeeninduskanalina teiste hulgas.
6. Tsentraliseerimise trend jätkub, sest efektiivsus ning tulemuslikkus ning kulude kokkuhoid on märgatavad. Tsentraliseerimises nähakse võimalust pakkuda kõrgekvaliteedilist teenust madala hinnaga.
7. Kasvab ühendatud arvuti ja telefonisüsteemide (ik *Computer Technology Interface*) kasutamine, mis võimaldab kontaktkeskuste kulusid vähendada kõneaega lühendades, sest kõne alguses identifitseeritakse klient ning tema info kuvatakse ekraanile, tänu millele jäävad juba baasis helistaja kohta olemasolevad andmed üle küsimata.
8. Klientidele liigub rohkem võimu, sest sotsiaalmeedia arenedes kasvab klientide võimalus oma halba teenuskogemust teistega lihtsalt jagada.
9. Klienditeenindus on oluline eristumise faktor.
10. Kliendilt kliendile tugi kasvab, järjest rohkem on foorumeid, kus arutatakse ning aidatakse lahendada teiste klientide teenustega seotud muresid.

Turunduse väliskeskkonna analüüs

Majanduslikud tegurid

2010 pöördus Eesti majandus taas kasvule peale 2008. aastal alanud järsku majanduslangust, kuid majanduskriisi ei saa veel lugeda lõppenuks. Kiiresti on küll kasvanud eksport, seda eriti töötleva tööstuse sektorites jõudes rekordtasemeteni. Kinnisvara tehingute kasv on olnud Eestis ka märgatav 2010. aastal võrreldes aastaga varem, kuid on siiski kaugel buumiaegsetest tehingute arvudest. Sõitjatevedu vähenes Eestis 2010. aastal võrreldes varasema aastaga 8%, seda eelkõige riigisiselt. 2010. aastal on kasvanud sõidukite arv ning seda eelkõige sõiduautode kategoorias. Tööpuuduse vähenemine Tallinnas 9,3 protsendini on märkimisväärne, kuid on siiski veel liiga kõrge võrreldes loomulikuks peetava tööpuudusega 4-6%.²

Hinnatõus on 2011. aastal olnud kiire. Aasta keskmiseks tarbijahinnaindeksi kasvuks prognoosib Eesti Pank 4,7%³. Kiire hinnatõus mõjutab oluliselt tarbijate hakkama saamist ning tekitab vajaduse uute sotsiaalteenuste loomiseks või olemasolevate pakkumise laiendamiseks.

Demograafilised tegurid

Tallinna elanike 1. juuli seisuga 2011 on 413 727 inimest, aasta algusest oli lisandunud 1747 inimest.⁴ Rahvastiku arvu kasvu on mõjutanud positiivne iive ja sisseränne Eesti äärealadelt, samas mõjutab rahvastikku jätkuvalt ka tallinlaste elama asumine linnapiirist väljapoole. See trend mõjutab paljude avalike teenuste nõudlust.

² Statistikaameti aastaraamat 2010. http://www.stat.ee/publication-download-pdf?publication_id=25642

³ Eesti Panga majandusprognoos juuli 2011
<http://www.eestipank.info/pub/en/press/Press/kommentaariid/Arhiiv/2011/268.html>

⁴ Tallinna linna elanike seis Rahvastikuregistri järgi <http://www.tallinn.ee/est/Tallinna-elanike-arv>

Statistikaameti analüüs märgib ka ära buumiaastatel kasvanud abiellumiste arvu vähenemise ning ka abiellujate keskmise vanuse kasvu⁵. Teisalt aga sündimuse vanusekordajad näitavad kahanemist 20-ndates ning kasvamist 30-ndates eluaastates. See aga on toonud kaasa ka trendi, kus kasvab nende naiste hulk, kes juba enne abiellumist sünnitavad esimese lapse.⁶ Niisiis kasvab nõudlus paindlike lastehoiuteenuste suhtes ning kuna üksikvanemad on sotsiaalse hakkamasaamise riskigrupis, siis võib kasvada ka sotsiaalteenuste vajadus.

Valglinnastumine on jätkuv probleem.⁷ Tallinna vahetusse naabrusesse Harjumaal, nn kuldse ringi kohaliku omavalitsuse üksustesse (Viimsi, Rae, Kiili, Saku, Saue ja Harku vallad) on kolinud arvukalt Eesti keskklassi esindajaid, kellel on hästi tasustatud töökohad Tallinnas, hea haridustase ja mitmelapselised pered. See on aga omakorda kasvatanud liiklusintensiivsust ning Tallinna teenuste kasutamist ilma nende osutamisesse panustamata. Lisaks on kasvama hakanud taas uute autode soetamine, mille tõttu on probleemiks teede ja tänavate läbilaskevõime. Nii kasvab nõudlus ühistranspordi, aga ka jalgrattaliikluse arendamiseks ja propageerimiseks läbi uute avalike teenuste loomise.⁸

Tallinna rahvastiku vanuskoosseisu iseloomustab vananemine. Elanikkonna vananemine suurendab nõudlust eakatele suunatud hoolekande-, meditsiini- ja vabaajateenuste järele ning tingib vajaduse suunata senisest enam ressursse sellele vanuserühmale mõeldud päevakeskuste, hooldekodude ja aktiivsete isetegevusvõimaluste loomiseks.⁹

Tallinna elanikkond on paljurahvuseline. Linna elanikest 52% (210,7 tuhat) on eestlased ja 39% venelased. Suuremad rahvusrühmad on veel ukrainlased (4%), valgevenelased, lätlased, soomlased, juudid ja tatarlased. Kuna nii mujalt Eestist Tallinna saabumine, kui ka valglinnastumine on seotud rohkem eestlaste kui teiste rahvustega, toovad sisserände kahanemine ja valglinnastumise jätkumine tulevikus kaasa linna elanikkonnas eestlaste osakaalu vähenemise. Teiselt poolt on sündimuse tase eesti rahvusest vanemate peredes püsinud üldisest tasemest kõrgemal, mis kahe eelnimetatud protsessi mõju kompenseerib.¹⁰ Tallinna rahvusliku koosseisu üldist mitmekesisust peaks suurendama eeldatav sisserändajate arvu kasv teistest riikidest.¹¹ Avalike teenuste osutamisele ja turundamisele esitab mitmekeelsus suure väljakutse, sest pakutav peab olema nii suuliselt kui kirjalikult selgelt kommu­ni­keeritud ka neile, kes eesti keelt ei räägi.

Tehnoloogilised tegurid

Tehnoloogia ülikiire arengu jätkamine esitab avalike teenuste osutamisel mitmeid väljakutseid.

Interneti areng

Interneti kasutamine Eestis on ületanud Euroopa keskmise taseme. Internetti kasutab 2011. aasta esimeses kvartalis 79,1% Tallinna elanikest, mis vastab arvu­liselt 137 tuhandele leibkonnale.¹² Tõus

⁵ Põhilised rahvastikutrendid. Eesti Statistika Aastaraamat 2010. Statistikaamet.

⁶ ibid

⁷ http://www.siseministeerium.ee/public/Regionaalse_pendelrandeuuringu_lopparuanne.pdf

⁸ Tallinna linna strateegiadokument 2010. "Strateegia 2030"

⁹ ibid

¹⁰ ibid

¹¹ ibid

¹² <http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/Saveshow.asp>

võrreldes sama ajaga aasta varem on olnud 4,5 protsendipunkti. Kui Eestis 16–34-aastastest kasutasid 2010 aastal arvutit ja internetti peaaegu kõik, siis vanemates vanuserühmades oli internetikasutajate osatähtsus väiksem.¹³ 55–64-aastastest kasutasid arvutit ja internetti pooled, 65–74-aastastest veerand. Samal ajal oli 65–74-aastaste hulgas arvuti- ja internetikasutajaid 2009. aasta sama ajaga võrreldes kümme protsendipunkti rohkem.¹⁴ Enim kasutatakse internetti kodus – üheksa internetikasutajat kümnest. Töö juures kasutab internetti neli internetikasutajat kümnest ja see on levinum kõrgema haridustasemega inimeste hulgas. Kõige vähem kasutavad töö juures internetti madalama haridustasemega inimesed, kelle hulka kuuluvad ka mittetöötavad õppurid.¹⁵

Statistikaameti andmetel¹⁶ kasutavad Eesti elanikud internetti peamiselt veebiväljaannete lugemiseks, interneti-panganduseks, e-postiks ja infootsinguks. Neil eesmärkidel kasutas 2010. aasta I kvartalis internetti üheksa internetikasutajat kümnest. Toode ja teenuste kohta otsis info kaheksa internetikasutajat kümnest. Kui tööd otsis interneti kaudu 2010. aasta I kvartalis kolmandik kõigist internetikasutajatest, siis töötutest internetikasutajatest tegid seda peaaegu kõik.¹⁷ Kasvab ka veebiraadio ja televisiooni kasutamine, kus on suurem osatähtsus noorematel vanuserühmadel, madalama haridustaseme ning meeste hulgas. Seega soovitatakse kommunikatsioonis selle vanuserühma tabamiseks kombineerida tavatelevisiooni internetitelevisiooniga.¹⁸

Populaarsuselt viies tegevus peale e-mailide saatmise/lugemise, ajalehtede ja ajakirjade lugemise, internetipangateenuste kasutamise ja muude teenuste ja toodete kohta info otsimise on avaliku sektori kohta info saamine internetist, mida kasutas 63% internetikasutajatest.¹⁹

Interneti kasutamise võimalustest on Eesti elanike seas enim populaarsust kogunud interneti kaudu helistamine – viimase kolme aasta jooksul on interneti helistamiseks kasutanud 16–74-aastaste internetikasutajate osatähtsus suurenenud kaks korda (2007. aasta I kvartalis oli see 29%, 2010. aasta I kvartalis 59%).²⁰

Nutitelefonid

Nutitelefonide osakaal kasvab kiiresti ning kasvatab nõudlust teenuste tarbimisele ja info saamisele läbi mobiiltelefoni. Mais 2011 Samsungi poolt läbiviidud uuringus²¹ selgus, et 21 protsendil eesti mobiiltelefoni kasutajatest on nutitelefoni ning EMT kinnitab, et 2011. aasta teises kvartalis on müüdud telefonidest 40% nutitelefonid ning hindab nende osakaalu kasvu aasta lõpuks 50%-le kõikide uute telefonide müügist.²²

¹³ Statistikaameti aastaraamat 2010. http://www.stat.ee/publication-download-pdf?publication_id=25642

¹⁴ ibid

¹⁵ ibid

¹⁶ ibid

¹⁷ ibid

¹⁸ ibid

¹⁹ ibid

²⁰ ibid

²¹ Äripäev, 24. 05.2011 Igal viiendal eestlasel on nutitelefoni <http://www.ap3.ee/article/2011/5/24/igal-viiendal-eestlasel-on-nutitelefoni>

²² EMT uudis: EMT teises kvartalis enim müüdud nutitelefoni oli Samsung Galaxy 580 <https://www.emt.ee/uudised/-/uudisvoog/uudis/5883295>

Nutitelefonide penetratsiooni kasv loob nõudluse järjest laiemaks teenuste tarbimiseks mobiili teel ning annab lisavõimaluse pääseda oma infoga ligi raskesti tabatavale nooremale ja mobiilsemale kliendile vanuses 13-25 aastat.²³ Sellega seoses prognoositakse turunduses traditsiooniliste sms-kampaaniate hulga vähenemist ja asendumist mobiilirakendustega²⁴. Lisaks toetab avalike teenuste mobiilidesse viimist ka riik oma "e-riigist i-riigiks" programmis.

Tahvelarvutite turg

Tehnoloogiamailmas pannakse suured lootused ka tahvelarvutite järjest kasvavale penetratsioonile ning paljud meediaväljaanded prognoosivad just tahvelarvutite puhul ärimudelite tekkimist, mis võimaldab muuta digitaalse sisu tasuliseks. Kui praegu on veel iPad turu liider, siis järjest kiiremini tulevad turule ka teised suured tegijad, mis kokkuvõttes kasvatab turgu. Hinnanguliselt on Eestis üle 3000 iPadi ning 2011. aasta lõpus prognoositakse selle arvu kasvamine 10 000-ni.²⁵

Tänu tahvelarvutite laiemale levikule on innovaatilised meediaväljaanded teinud mõningaid katsetusi spetsiaalse sisu pakkumisega, kuid enamus meediast on veel äraootaval seisukohal.

Sotsiaal-kultuurilised tegurid

Mitmed trendid sotsiaal-kultuurilises keskkonnas mõjutavad avalike teenuste osutamist ja turundamist. 2010 pöördus koos majanduse kosumisega taas kasvule ka kultuuri tarbimine, suurenes teatrite ja kinokülastajate arv, kuid vähenes muuseumite külastuste arv.²⁶ Samas tippaegade kultuuri tarbimisest ollakse veel kaugel. Samas on selgelt näha, et teatrid kasvavad etenduste arvu, et inimesi rohkem teatrisse tuua, mis aga toob kaasa ka kulude kasvu.²⁷

Kasvutrendi näitab ka spordiga tegutsejate (regulaarsed ala harrastajad, kes organiseeritult harjutavad hooaja või poolaasta vältel vähemalt üks kord nädalas) hulk, mis on Tallinnas jõudnud 69 331 inimeseni kasvades alates 2010. aasta algusest seitsme kuuga ligi 2200 harrastaja võrra.²⁸ Seega võib eeldada, et kui kõik lisandunud harrastajad treeniksid vaid korra nädalas, siis on lisandunud vähemalt 114 000 harjutuskorda aastas. Tallinna linn on ülekaalukamalt kõige laiemal valikuga spordipaikade omanik Tallinnas ning peaks sellest kasvust kindlasti osa saama.

Majandusbuumi ajal iseloomustas Tallinna elanikkonda jõukuse üldine ja kiire kasv, millega aga kaasnes elanikkonna kihistumine.²⁹ Viimastel aastatel on aga sotsiaalne kihistumine Tallinnas pigem vähesel määral kahanenud. Eriti suurtes raskustes on paljulapselised pered, üksikvanemaga pered ning pered, kus vanemad on töötud. Seda arvestades on oluline haridussüsteemis pakkuda riskirühmadele tugiteenuseid ning vastavalt vajadusele laiendada sotsiaalteenuste pakkumist.³⁰

²³ Best Marketing: MediaComi digitaalmeedia planeerija Tambet Napp soovib julgelt mobiiliturundusele mõelda http://est.best-marketing.com/index.php?lang=est&main_id=6&id=1589

²⁴ ibid

²⁵ Äripäev, 16.11.2010 Eesti Ekspress: iPad platvorm tasub ära kolme aastaga <http://www.ap3.ee/?PublicationId=118e2e1d-5c0b-4cba-a222-8b4096fc8ec2>

²⁶ Statistikaameti aastaraamat 2010. http://www.stat.ee/publication-download-pdf?publication_id=25642

²⁷ ibid

²⁸ Spordiregistri seis 22.08.2011

²⁹ Tallinna linna strateegiadokument 2010. "Strateegia 2030"

³⁰ ibid

Tervislikkuse trend on selgelt kasvav, linlaste keskmine oodatav eluiga on kasvanud, haigestumiste arv on vähenenud ning elanike terviseteadlikkus ja käitumine on paranenud. Elanike tervist väärtustavate tegevuste suunamisel on määrav tähtsus sotsiaalse infrastruktuuri rajamisel (laste mänguväljakud, spordisaalid, ujulad) ning asjaomaste teenuste kättesaadavuse tagamisel ka sotsiaalsetesse riskirühmadesse kuulujatele.³¹

Laienenud ja tugevnenud on kodanikualgatus ja ühistegevus. Osaliselt on selle põhjuseks olnud senine majandusliku jõukuse suurenemine, mis annab tallinlastele enam vaba aega ja vahendeid tegevusteks, mis ei ole tööga seotud, sh vabatahtlikeks, ühiskondlikeks tegevusteks. Üldise tendentsina võib seni täheldada kahesuunalisi protsesse - ühelt poolt elulaadide mitmekesistumine, teiselt poolt aga nende tugev segmenteerumine/polariseerumine sotsiaal-majanduslike tunnuste alusel (isetegemine-tarbimine, aktiivne-passiivne, linlik-äärelinlik, juurtega-juurteta, võimalusterohke ja ühetaoline, jätkusuutlik ja raiskav, tervislik-ebatervislik, koostööaldis-individualistlik). Elulaadide ja väärtuste kasvav mitmekesisus toob endaga kaasa ka teenuste nõudluse mitmekesistumise.³²

Seoses Tallinnas sissetulekute tõusuga tekib senisest arvukamalt inimesi, kes on valmis ja on huvitatud omavahendite paigutamisest miljööväärtuslike alade hoonete renoveerimisse, et luua omale kodu omanäolisesse miljöösse. Arvestades elanikkonna prognoositavat sissetulekute tõusu, suureneb nende piirkondade elanike arv ja neis pakutavad teenused. Piirkondade miljööväärtuslikkuse tagamise väga oluline eeldus on elanike arhitektuurilise teadlikkuse parandamine seoses renoveerimisega. See vajab aga ehitustegevuse senisest suuremat nõustamist ja järjepidevat selgitustööd.³³

Meediaturg

Meediakasutuses muutuvad järjest tähtsamaks väikeste ja üliväikeste auditooriumisegmentide vajadused, huvid ja meediatarbimise stiilid. Traditsioonilised suurtele sihtrühmadele suunatud kanalid neid katta ei suuda.³⁴ See tähendab, et tavameedia peab lõimuma võrgumeediaga, kus igaüks võib olla sõnumi saatja.

2010. aastal vähenes väljaantud raamatute arv 14%, kuid samas kasvas ajakirjade (2%, 330 nimetust kokku) ja ajalehtede arv (12% kasvu, 131 nimetust kokku). Siiski, päevalehtede arv vähenes 19% jõudes 13 väljaandeni. Eestis telekanalite arv kasvas 13-ni (+37%), millest kaks olid avalik-õiguslikud ja 11 erakanalid (+42%). Saadete üldmaht oli 69 800 tundi ja kasvas 48%. 90% saadetest olid eestikeelsed, kuid nende arv langes 5%. Raadiojaamu oli 2010. aastal 35 – avalik-õiguslikke 5 (+/-0%) ja eraõiguslikke 30 (+3%). Kokku oli 4 üleriigilist (+0%), 16 piirkondlikku (-2%) ja 14 kohalikku raadiojaama (+14%). Raadiosaadete üldmaht oli ligi 295 000 tundi (+5%). Eestikeelseid saateid oli 69% (-5%) ja venekeelseid 29% (+16%) kõigist saadetest.³⁵

Infomeedia turg

Traditsiooniline infomeedia (infotelefonid, telefonikataloogid) on oluliselt oma rolli kaotanud internetiotsingutele ja mobiililahendustele. Infomeedia portaalide külastatavus jääb isegi alla

³¹ www.stat.ee

³² Tallinna linna strateegiadokument 2010. "Strateegia 2030"

³³ ibid

³⁴ ERR arengukava 2011-2014. http://err.ee/files/ERR_arengukava_2011-2014.pdf

³⁵ Statistikaameti aastaraamat 2010. http://www.stat.ee/publication-download-pdf?publication_id=25642

Tallinna linna enda veebilehe külastatavusele.³⁶ Seega on mõistlik kaaluda infomeedia tasuliste kanalite kasutamisest loobumist ning vabanevad summad investeerida Tallinna ühise infotelefoni arendamisse, teenuste kataloogi loomisse või linna kodulehe arendusse.

Sisekeskkonna analüüs

Turundusorganisatsioon

Tallinna linna turundusorganisatsioon on osaliselt tsentraliseeritud, kuid põhiliselt detsentraliseeritud.

Tsentraalsed turundusfunktsioonid

Tsentraalsete turundusfunktsioonide kandjateks on linnakantselei arenguteenistus ja avalike suhete teenistus.

Arendusdirektori poolt juhitava arenguteenistuse all täidavad erinevaid turundusfunktsioone kahe töötajaga Tallinna esindus Euroopa Liidus, viie töötajaga arengukavade osakond, kuue töötajaga avalike teenuste ja linnauuringute osakond.

Avalike suhete teenistuses 38 töötajat, seal hulgas seitsme töötajaga Raepress, viie töötajaga ajalehe Pealinn ja kuue töötajaga ajalehe Stolitsa toimetuse ning seitsme töötajaga teabeosakond, mille alluvuses on kaheksa töötajaga teenindusbüroo.

Detsentraalsed turundusfunktsioonid

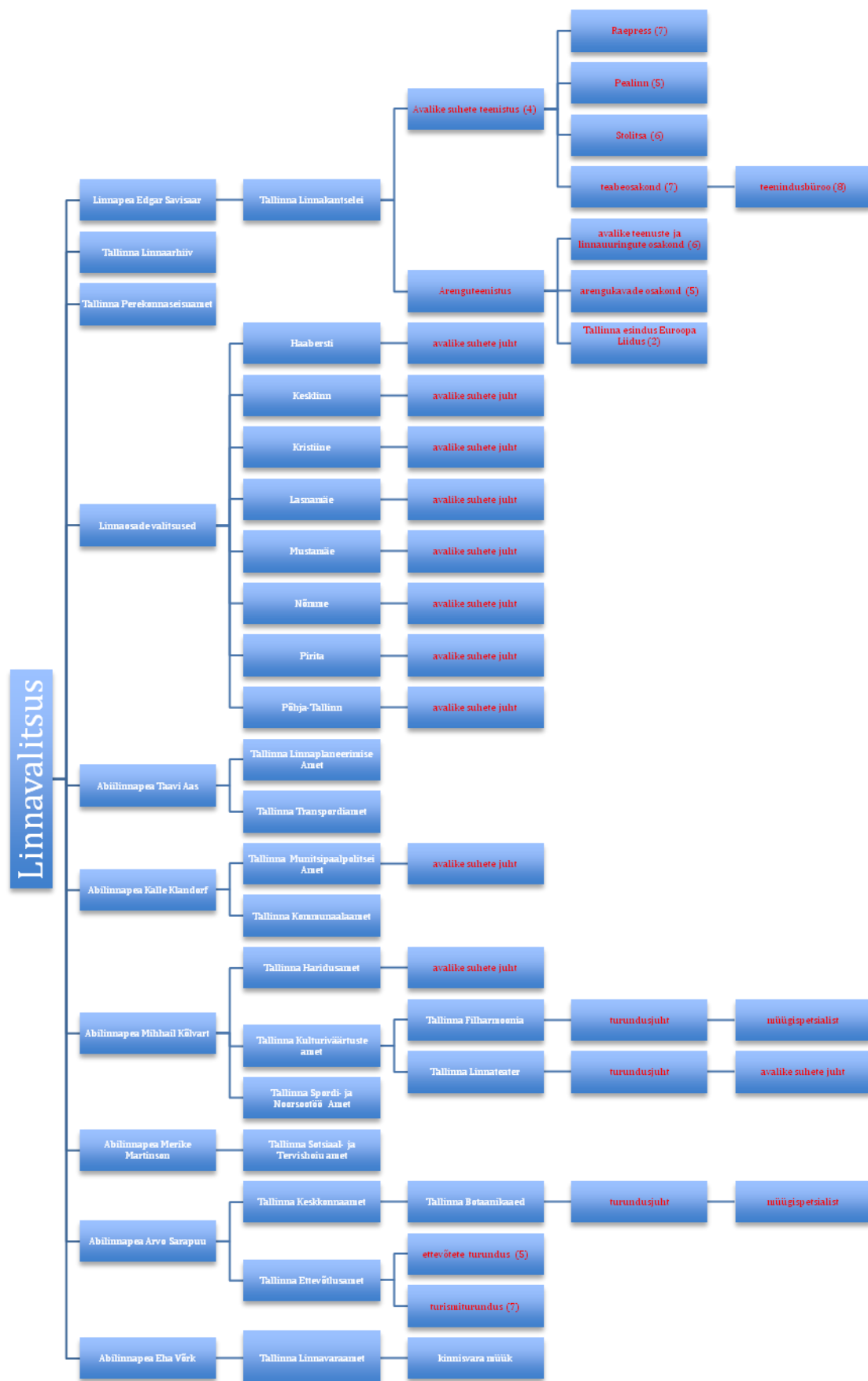
Detsentraalseteks loetakse nii ametites kui allasutustes olevad turundusfunktsioonide täitjad.

Ametitest on põhitööna turundusülesandeid täitvad ametnikud ettevõtlusametis, kus on viie töötajaga turundusbüroo ning kuue töötajaga turismi turundusbüroo, kolme töötajaga konverentsiturismi büroo ning hinna ja tarbijakaitse teenistuses tegeleb turundusfunktsiooniga, hindade koostööstamisega, üks töötaja.

Avalike suhete juhid on ka haridusametis ning MUPOS ning kõigis kaheksas linnaosavalitsustes ja Keskraamatukogus.

Allasutustest on turundusfunktsioonide täitjad Tallinna Filharmoonias kaks inimest, Tallinna Linnateatris kaks inimest ja Tallinna Botaanikaaias kaks inimest. Tallinn 2011 kultuuripeaklinna meeskonnas on 14 turunduse ja kommunikatsiooniga tegelevat inimest.

³⁶ TNS EMOR <http://tnsmetrix.emor.ee/>



Joonis 1: Tallinna linna ametite ja hallatavate asutuste turundusvaldkonna ametikohad.

Põhitöö kõrvalt turundusülesandeid täitvad ametnikud

Lisaks eelnevale tegelevad turundusülesannetega osaliselt oma tööajast hinnanguliselt ca 970-1000 töötajat³⁷.

Toetudes linna ametites ja asutustes e-maili teel läbiviidud küsitlusele võib väita, et koolides tegeleb sõltuvalt töökorraldusest turundustegevustega 1-8 töötajat, keskmiselt 13 kooli info põhjal 4,15 inimest kooli kohta, kokku ca 280 töötajat.

Lasteaedades tegeleb 1-13 töötajat, keskmiselt 44 lasteaia info põhjal 3,25 töötajat lasteaia kohta, kokku ca 410 töötajat.

Hallatavates asutustes tegeleb turundusega osaliselt oma tööajast 29 hallatava asutuse info põhjal keskmiselt 5,23 inimest asutuse kohta (vahemikus 1-24 töötajat), mis teeb kokku ca 235 töötajat.

Linnaosavalitsustes tegeleb turundusega lisaks põhikohaga avalise suhete nõunikule lisaks ca 2 inimest, mis teeb kokku 16 inimest.

Ametites tegeleb turundusega osaliselt oma tööajast 45 inimest.

Turunduspersonal arendus

Turunduse valdkonnaga kokkupuutuvaid ametnikke iseloomustas turundusalase kõrghariduse puudumine. Tallinna linna personaliosakonna andmetel³⁸ Tallinna linna 23 ametiasutuse teenistujatest kaks omandavad kõrgharidust kommunikatsiooni erialal (Tallinna Linnakantselei), üks turunduse erialal (Tallinna Spordi- ja Noorsooamet) ja üks turunduse ja juhtimise erialal (Tallinna Ettevõtlusamet). Ühelgi teenistujal pole ülalnimetatud eriala diplomit. MUPO avalike suhete juht on lõpetanud ärijuhtimise eriala, spetsialiseerumisega avalike suhete juhtimisele, mis sisaldas ka turunduse alast õpet. Linna hallatavate asutuste töötajate hulgas on turundusalane kõrgharidus Tallinna Linnateatri turundusjuhil.

Turunduse alased täiendkoolitused, milles on osaletud, on mitmekülgsed: teenusestandardite alane seminar, toimetulek raske kliendiga, kultuurikorralduse magistriprogrammi turunduse osa, avaliku sektori turundus, B2B turundus, turundus välisturgudel, turismiattraksioonide turundamine, turundamine venekeelsele sihtgrupile, kuidas kirjutada veebitekste, internetiturundus, turunduskonverents Password 2011, ettevõtlusameti poolt korraldatud mentorklubis turundusteemaline koolitus.

Üksikute turunduse täiendkoolituste planeerimine inimestele, kellel puudub valdkonna baasharidus, on keeruline ja koolitus ei pruugi nii oodatud tulemust saavutada. Seega on oluline pöörata tähelepanu baasteadmiste laialdasele omandamisele ning alles siis edasi täiendada seda üksikute, väga spetsiifilise koolitustega. Kuna kogu organisatsiooni turundusteadlikkuse tõus on oluline, siis võib kaaluda sisemise turundusalase koolitusprogrammi kokkupanemist.

³⁷ linnaasutustes läbiviidud e-maili küsitlus.

³⁸ 19.08.2011 seisuga

Lisaks koolitustele mainiti turundusega tegelevate töötajate intervjuudes oluliste arenguteguritena võimalust luua ja arendada välissuhteid ja mõnel juhul ka võimalust karjääriredelil liikuda³⁹.

Teenuste arendus

Tallinna linn on investeerinud kesksesse teenuste andmekogu loomisesse ja kaardistanud ning avalikkusele www.tallinn.ee ühest kohast leitavaks teinud linna poolt pakutavad ja toetatavad teenused, mille hulgas on 573 erinevat teenust. Teenused on grupeeritud 20 erinevasse valdkonda: arhiiv (13); avalik kord (16); ettevõtetus, kaubandus ja reklaam (28); haridus (64); heakord ja haljastus (37); keskkonnakaitse (21); kultuur (33); linnajuhtimine (28); linnamajandus (31); linnaplaneerimine (26); muinsuskaitse ja miljööalad (31); noorsootöö (15); perekond ja rahvastik (20); sotsiaalhoolekanne (76); sport (49); teed ja tänavad (16); tehnovõrgud (6); tervishoid (14); turism (8); ühistransport ja liiklus (41)⁴⁰.

Teenuste hulgas on nii otsesed kui kaudsed teenused⁴¹. Otseste teenuste puhul on teenuse tellijaks linnakodanik või ettevõtte, kaudne teenus on teenus, mille käigus linna asutused osutavad õigusaktides sätestatud teenust teenuse tarbija otsese pöördumiseta ning teenuse tarbijaid ei ole võimalik identifitseerida⁴². Näiteks alghariduse osutamine on otsene teenus, trahvide sissenõudmine aga kaudne teenus. Andmebaasi lihtsama ülevaatlikkuse tagamiseks on mõttekas Tallinna kodulehel eksponeerida lõppkasutajale vaid otseseid teenuseid, kuigi kaudsed teenused peaksid jätkuvalt näha olema ametnike kasutuses olevas baasis.

Praegu on kodulehel teenuste kirjeldused ebaühtlased, sest andmebaasi sisend tuleb erinevate ametite töötajatelt. Oluline on teenuste paremaks kommunikeerimiseks andmebaasi kirjeid ühtlustada ja teha need lõppkasutajale arusaadavamaks.

Lisaks 20 erinevale valdkonnale on Tallinna teenused grupeeritud kodulehel muudel alustel: toetused, load ja kooskõlastused, registreeringud, teenused.

Teenuste müügi ja turunduse tulemuslikuks juhtimiseks on soovitus grupeerida teenused 5-6 üldisesse kategooriasse, mis parandab ülevaatlikkust ning võimaldab planeerida teenuste turundust ja müüki tervikvaldkondade kaupa olenemata sellest, missuguse ameti või hallatava asutuse tegevusvaldkonda teenuse osutamine kuulub. Suuremad teenuste grupid võiksid olla haridusteenused; vaba aja veetmise teenused; perekonna- ja sotsiaalteenused; transporditeenused; ruumide renditeenused; ärikinnisvara- ja reklaamiteenused; elukeskkonna teenused. Täpsem teenuste jaotus erinevatesse valdkondadesse vajab aga lisaanalüüsi, mis on selle uuringu skoobist väljas.

³⁹ personaalsed intervjuud

⁴⁰ Tallinna kodulehekülge www.tallinn.ee/teenused

⁴¹ Tallinna linna avalike teenuste andmekogu põhimäärus ja e-teenuste algatamise kord
https://oigusaktid.tallinn.ee/?id=3002&aktid=114406&fd=1&q_sort=elex_akt.akt_vkp
<https://oigusaktid.tallinn.ee/?id=3001&aktid=120054>

⁴² ibid

Teenuste arendus

Tallinna linna asutuste turundusülesandeid täitvate töötajate hulgas läbiviidud küsitluse põhjal võib väita, et suurim osa ametite ja asutuste olulisematest omatulu toovatest teenustest on loodud ajavahemikul 1990-2006. Oluline on ka märkida ära, et pea kõikides teenustes on tehtud muudatusi viimase paari aasta jooksul. Kõige olulisemateks muudatusteks loevad turundusülesandeid täitvad töötajad teenuse sisu täiendamist, teenuse optimeerimist, teeninduskeskkonna parandamist, hindade muutmist, kättesaadavuse parandamist ja teenuse sisu paremat selgitamist. Üksikute teenuste puhul on aga muudetud ka vorme, menetluskorda, viidud need muutunud seadusega kooskõlla, laiendatud valikut, võetud kasutusele kiirmenetlus, parandatud nähtavust.

Teenuste kvaliteeti mõõdetakse linna asutuste turundusülesandeid täitvate töötajate hulgas läbiviidud küsitluse põhjal kõige enam teenuste kasutajate suulise tagasisidena. Vähem kasutatakse küsitlusi, vaatlusi ja müügitulemusi kui hinnangut teenuse kvaliteedile. Üksikute teenuste puhul aga kasutatakse lisaks eelnevatele meetoditele veel foorumit kodulehel, kirjalikku tagasisidet, testoste, tagasisidet töötajatelt. Teenuse kõrge kvaliteedi indikaatorina nähakse ka kasvavaid müügitulemusi.

Ka Tallinna linna kodulehel on võimalik hinnata teenustega rahulolu ühe kuni viie palli süsteemis.

Oluline on leppida kokku üheselt kasutatavad teenuste rahulolu hindamise viisid ning integreerida erinevatest allikatest saadav tagasiside ühtseks juhtimisinfoks, mille alusel teenuseid süsteemselt arendada.

Teenuste mõõtmine

Alates aprillist 2010 mõõdetakse linna avalike teenuste kasutamist kvartalite kaupa, kuid raporteeritakse kaks korda aastas Linnakantselei arenguteenistuse linnauuringute osakonnale, kes teeb sellest kokkuvõtte linnavalitsusele.⁴³ Erandina ei raporteerita nende teenuste tarbimise statistikat, mille andmete kogumisega ja/või töötlemisega kaasneb lisakulu. Kogutakse infot planeeritud ja tegeliku kasutajate või kasutuskordade arvu kohta, lisaks selle kohta, kas teenuse tarbimine toimus e-postiga, kohapeal, postiga või faksiga või telefoni teel.

Teenuste turunduse kohta koguti infot vaid 2010. aastal. Koguti infot info avaldamise kohta internetis, ajakirjanduses, välimeedias, ürituse korraldamise, trükiste või muu turundustegevuse (meened, animatsioon) kohta.⁴⁴ Teenuste turunduse statistiliste andmete juurde lisati, kas tegemist oli regulaarse turunduse või kampaaniaga ning kas turundati uut teenust või juba osutatavat teenust.⁴⁵

Sellisel moel on tegemist statistilise ülevaatega, mis küll on andnud ettekujutuse üldinfost teenuste tarbimise ja turundamise kohta, kuid kuna info on üldine ja kogumissagedus vaid kaks korda aastas, ei võimalda selline lähenemine vajadusel vastu võtta kiireid juhtimisotsuseid.

⁴³ Avalike teenuste turunduse ja tarbimise statistika kogumise juhend, 27.01.2010

⁴⁴ ibid

⁴⁵ ibid

Teenuste portfelli analüüs

Teenuste struktuuri ülevaade

Vastavalt 2010. aastal läbiviidud teenuste tarbimise ülevaatele võib märkida, et 256 avaliku teenuse kasutaja ja kasutuskordade statistika näitas, et 6,7 miljonist kasutuskorrast oli 87% massiteenuste kasutuskorda, mille kasutuskordade arv aastas ületas teenuse kohta 50 000 korda. Selles grupis on ka kõige suurem e-teenuste osakaal ning ka suurim e-teenuste kasutajate hulk. 13 teenust kasutatakse rohkem kui 100 000 korda aastas, mille hulgast kahte aga koguni üle miljoni korra: mobiilparkimist ja raamatukogu teenuseid.

Teenuse nimetus	Teenuse kasutamine 2008	Teenuse kasutamine 2009	Teenuse kasutamine 2010
Mobiilne parkimine	1 508 221	1 461 892	1 319 009
Raamatukogu külastused	1 050 000	997 010	1 066 850
ID pilet ühistranspordis	891 536	974 281	873 326
Loomaaed	332 000	350 000	308 253
Noorte info (k.a infomat-d)		303 402	352 112
Sündmusteportaal Kuhuminna			301 306
Turismiinfoteenus		189 600	161 000
Muuseumide pilet ja külastus	80 000	55 025	153 284
Hauaplatside otsing (kalmistute register)		13 900	117 501
Nõmme Ujula	148 857	129 270	131 857
Lasnamäe Kergejõustikuhall	99 134	108 038	121 388
Õismäe Ujula	128 596	112 383	110 082
Tallinna Spordihall	101 633	108 969	106 169

Tabel 1: Tallinna üle 100 000 korra aastas kasutatud teenuste kasutamise dünaamika 2008-2010, allikas Tallinna Linnakantselei arenguteenistuse avalike teenuste ja linnauuringute osakonna juhtivspetsialist Kai Kotka.

Nii, nagu paljudes teistes laia teenustebaasiga organisatsioonides, nõuab ka Tallinna linnas tähelepanu nišiteenuste osutamine, mille hulka võib liigitada 55 teenust, mille kasutajate arv on vaid kuni 100 inimest aastas. Selles grupis on tavaliselt suurim väljakutse teenuste osutamise, turundamise ja müügi optimeerimine, kuna kulud iga kasutaja kohta on väga kõrged. Samas võib selles nišiteenuste grupis ka olla teenuseid, mille kasutamise potentsiaal oleks oluliselt kõrgem, kuid linnakodanikud ei oma nende teenuste kohta infot, või ka uued, piloteeritavad teenused nende esimesel aastal.

Teenuste tarbimise statistika 2010	avalikud teenused				e-teenused				e-teenuste %	e-teenuste tarbijate %
	arv	%	tarbijate arv	%	arv	%	tarbijate arv	%		
üle 50 000 tarbija aastas	25	10%	5 854 188	87%	12	30%	2 350 391	99%	48%	40%
10 000 kuni 49 999	30	12%	678 481	10%	5	13%	17 141	1%	17%	3%
2 000 kuni 9 999	38	15%	169 910	3%	8	20%	13 728	1%	21%	8%
1 000 kuni 1 999	26	10%	34 413	1%	5	13%	3 310	0%	19%	10%
500 kuni 999	23	9%	14 400	0%	3	8%	424	0%	13%	3%
100 kuni 499	59	23%	13 886	0%	5	13%	1 026	0%	8%	7%
kuni 100	55	21%	1 774	0%	2	5%	65	0%	4%	4%
KOKKU	256	100%	6 767 052	100%	40	100%	2 386 085	100%	16%	35%

Tabel 2: Tallinna linna avalike teenuste ja e-teenuste arv ning kasutamise statistika populaarsuse järjekorras aastal 2010.

Teenuste hinnastamine

Tallinna linna teenuste hindade kujundust reguleerib 6. aprillil 2011 vastuvõetud määrus "Teenuse hinna kehtestamine linna asutustes"⁴⁶. Ametiasutuse osutatava teenuse hinna kehtestab linnavalitsus ja ametiasutuse hallatava asutuse osutatava teenuse hinna kehtestab ametiasutuse juht.

Hinna kehtestamise haldusaktile lisatakse seletuskiri, mis peab sisaldama teenuse sisu selgitust koos viidetega hinna kehtestamist võimaldavatele alusdokumentidele; hinna kehtestamise või muutmise aluseks olevat hinnakalkulatsiooni, teiste sarnaste teenuspakkujate olemasolul hinnavõrdlust ja muud hinna suuruse määramiseks olulist põhjendust; teenuse hinna kehtestamise vajaduse põhjendust; teenuse piirhinna ja hinna koefitsiendi määramise jaotust ning põhjendust.

Tuginedes linna asutuste turundusülesandeid täitvate töötajate hulgas läbiviidud küsitlusele võetakse hindade ettepanekute tegemisel ülekaalukalt kõige sagedamini aluseks võrdlus teiste analoogsete teenusepakkujatega. Vähemlevinud on aga kulupõhine hinnamääramine. Üksikute teenuste puhul on hinna määramiseks aga kasutatud ka hinna ja kvaliteedi suhte arvestamist, omatulu teenimise eesmärki, majandusseisu, välispartnerite kogemust, prognoositavat kasutajate hulka, saamata jäänud tulu, omahinda, hinnaelastsust, arvestades taskukohasust, aga ka tunnetuslikkust.

Hinnad kooskõlastatakse Ettevõtlusameti tarbijakaitse osakonnaga, kes lähtub eelkõige sotsiaalsest aspektist. Samas ei pöörata hindade kehtestamisel tähelepanu teenuse omahinnale⁴⁷ ning on oht, et seda aspekti arvestamata võib teenuse hind ettekavatsematult kujuneda oluliselt odavamaks kui teenuse osutamise kulu.

Ka võib mainida, et teenuste hinnastamise protsess on liiga keeruline ning aeganõudev⁴⁸, mis vähendab teravas turukonkurentsivõimeliste asutuste reageerimiskiirust. Paljude teenuste puhul, mis on ühekordse iseloomuga, kuid mille kasutajate maht on piiratud, on selline kinnitamise admistreerimise protsess liiga kulukas. Näiteks ühekordsel üritusel osalemine, mille kogukäive ei ületa etteantud piiri, võiksid teenuste hinnad olla kehtestatud hinnatasemetena, mille puhul korraldajal on õigus valida kõige sobivam hind 3-4 hinnapunkti vahelt, ilma seda pikalt kooskõlastamata. Praeguse 6. aprillil 2011 vastuvõetud määruse "Teenuse hinna kehtestamine linna asutustes" §4 punkt 5 alusel ei ole selline lähenemine aga lubatud.

Teeme ettepaneku viia teenuste hindade kooskõlastamine finantsteenistuse alla, sest finantsteenistusel on detailne ülevaade teenuste kulustruktuurist ning teenuse omahinna arvutamise kompetents. Teeme ka ettepaneku jätta finantsteenistuse ülesandeks hindade muutmise ja uute hindade kehtestamise mõju jälgimise teenuste tarbimisele peale muutust ning vajadusel proaktiivsete hindade korrigeerimise soovitusete tegemise.

⁴⁶ määrus "Teenuse hinna kehtestamine linna asutustes" 06.04.2011

<https://oigusaktid.tallinn.ee/?id=3001&aktid=120054>

⁴⁷ Üldjuhul kujuneb omahind järgmiselt: (muutuvas kulud/ühikute hulk)+(püsikulud/planeeritud ühikute hulk). Siiski, koos controllingu on vajalik leida sobivad omahinna arvutamise meetodid avalike teenuste jaoks.

⁴⁸ personaalsed intervjuud

Turunduse planeerimine ja eelarvestamine

Tallinna linna on juhitud detsentraliseeritult. Turunduse ja müügitegevus on valdavalt hallatavate asutuste vastutuses ning ametites see funktsioon üldiselt puudub. Seetõttu puudub ka terviklik Tallinna linna avalike teenuste turunduse strateegia ja plaan.

Tallinna turundustegevused on tegevuspõhised (vaja on teha trükis, korraldada üritus), aga mitte eesmärkide põhised (näiteks kasvatada 5% lasteaedades hommikusöögi sööjate arvu). Praegu Tallinna linnas turundust ei eesmärgistata ega mõõdetata tulemusi, vaid mõõdetakse tegevuste elluviimist. Samas ei anna selline mõõtmine tagasisidet selle kohta, kas tehti õigeid asju ja kas soovitud tulemus saavutatakse järjest optimaalsemate vahenditega.

Praegu Tallinna linnas turunduse kulusid tsentraalselt ei juhita. Need on erinevatel kontoridatel ning tervikliku ülevaate saamine turunduse kuludest ja neile vastavatest tuludest või turundusinvesteeringu tootlikkusest (ik *Return on Marketing Investment*) on keeruline ja aeganõudev, mis ei võimalda turundusinfot efektiivselt kasutada.

Soovitame turunduse paremaks juhtimiseks luua tsentraalse turunduse infosüsteemi, mis annab jooksvalt ülevaate kõikide avalike teenuste müügikäibest, klientide ja kasutuskordade arvust, kasumist, kuludest, allahindlustest, müügiaktiivsusest, klienditeenindusest (rahulolu klienditeenindusega ja kaebused), kommunikatsioonikulust, turu-uuringute infost, uute teenuste turule toomisest ja pakkumise lõpetamisest, olemasolevate parendamisest, turunduse- ja müügimeeskonna suurusest, koosseisust ja arengust.

Investeeringud turundusse

Viimaste aastate jooksul on Tallinna linna asutuste turunduskulud vähenenud ning vähenenud ka turunduskulude osakaal omatulusse. Turunduskulude hulka loetakse käesoleva analüüsi raames turundusega seotud kulud PR ja infoteenuste, reklaami ja ürituste ja näituste korraldamise kulude kontodelt. Need kulud ei sisalda turunduspersonali palga- ega arenduskulusid, e-teenuste ega teenuste arenduse kulusid, turu-uuringute kulusid, tsentraalse veebilehe arendamise kulusid.

	2009	2010
Omatulu €	55 495 309	55 924 623
Turunduskulu €	4 900 969	3 781 670
Turunduskulu osakaal	8,8%	6,7%

Tabel 3: Tallinna linna avalike teenuste omatulu ja turunduskulude osakaal 2009-2010 finantsteenistuse andmetel.

Kui 2009-2011 (5kuud) turunduskulude analüüsist jätta välja kõige suurema turunduskuluga Linnakantselei (2009 aastal kogu turunduskulust 32% ja 2010 aastal 30%), siis ülejäänud turunduskulu vastavalt 2009. aastal 51,8 M krooni ja 2010. aastal 41,5 M krooni on jagunenud erinevate ametite ja asutuste vahel.

turunduskulu 2009-2010 keskmiselt aastas	asutuste arv	turunduskulu kokku €	turunduskulu kokku EEK
üle 100 000€	7	2 977 166	46 582 526
10 000-100 000€	25	1 012 641	15 844 389
1000-10 000€	87	326 142	5 103 013
kuni 1000€	120	25 370	396 954

Tabel 4: Tallinna linna allasutuste turunduse kulude jagunemine 2009-2010 aastal keskmiselt aastas.

Oluline tähelepanu turunduse investeeringute juhtimisel tuleb pöörata just nende asutuste turunduskuludele, kus puuduvad turundusspetsialistid, kes on hariduse saanud selles, kuidas läbi turunduse erinevate vahendite kasutamise saavutada soovitud tulemused kõige efektiivsemalt.

Turunduse kuludest kõige suurema osa moodutavad reklaami, PR ja meediakulud (kokku ca 45% kuludest) ning teine sama suure kulude osakaaluga on ürituste korraldamisega seotud kulud⁴⁹. Ürituste kulust ligi viiendiku moodustavad Tallinna Filharmoonia poolt Birgitta Festivaliga seotud kulud, ülejäänud 80% aga jaguneb 186 asutuse vahel. Nendest 37 asutust panustasid erinevate ürituste korraldamisse üle 100 000 krooni aastas. Teenuste turunduses ürituste kasutamine nii sise- kui välisturunduses üldiselt populaarne, kuid tähelepanu tuleb pöörata ürituste puhul tavaliselt väga kõrgele kontaktihinnale. Tallinna asutuste ürituste tulemuslikkuse ja tõhususe analüüs ei kuulu käesoleva analüüsi skooopi, kuid nii suure proportsiooniga turundusinvesteering vajab kindlasti lisaanalüüsi ning täpset juhtimist tulemuse maksimeerimiseks.

Tallinna turunduse juhtimise kvaliteedi ja efektiivsuse suur probleem on tarnijate suur arv, keda on üle 2000. Seega on hädavajalik kvaliteedi ja efektiivsuse kasvatamiseks tarnijate arvu vähendada. Kulude kokkuhoiuks tuleb kasutada suurimate nii meedia kui ka üritustele suunatud teenuste pakkujate puhul ühisoste.

Kommunikatsioonikanalid

Tallinna linna avalike teenuste turundamisega tegelevate isikute hulgas läbiviidud ankeetküsitlus näitas, et ülekaalukalt kõige suurema hulga teenuste puhul kasutatakse kommunikatsioonivahendina kodulehte, suurusjärgu võrra vähem kasutatakse koostööpartnerite kanaleid, trükiseid, infotelefoni ja personaalset infoedastust (näiteks kassapidajaid). Vähemal määral mainisid vastajad linna ajalehtede, televisiooni, infostendide, linna teenindusbüroode kasutamist, ajakirjanduses artiklite avaldamist, otsesuhtlust ja sotsiaalmeediat.⁵⁰

Samas uuringus väideti, et infot teenuste kohta täiendatakse peamiselt sagedamini kui kord kuus, aga suur osa on ka neid teenuseid, mille puhul on täiendamine kord või kaks aastas. Palju rõhutatakse, et infot teenuste kohta täiendatakse ja reklaami tehakse vastavalt vajadusele.⁵¹

Linnameedia

Tallinna linn annab välja ülelinnalist nädalalehte "Pealinn"/"Stolitsa", kaheksat linnaosa ajalehte ning 2011 aastal Kultuuripealinna erilehte, mis levib iseseisvalt, ning Linnateatri lehte, mis ilmub Eesti Päevalehe vahel kaks korda aastas.

⁴⁹ 2010 aasta andmete põhjal

⁵⁰ ankeetküsitlus

⁵¹ ibid

Seni on linnameediasse reklaami müük olnud väheoluline. Paljud linna ametiasutuste turundusega tegelevad inimesed ei ole linnaväljaanded avalike teenuste kommunikatsioonis kasutanud. Selle üheks põhjuseks võib pidada ka ametite ja hallatavate asutuste vähest teadlikkust meedia toimimise viisidest. Seega tuleb tihendada koostööd meedia ja linnaametite ja asutuste vahel ning tulemuslikuma koostöö nimel koolitada ameteid ja asutusi meediaga koostöö valdkonnas.

Tallinna avalike teenustega rahulolu küsitlusest selgus, et "Pealinn"/"Stolitsa" ja linnasosade ajalehtede olulisus info saamisel linna avalike teenuste kohta on sarnane: ligi viiendik linlastest saab sealt infot sageli ja ligi 30% vahetevahel. Oluline vahe on aga eestlaste ja mitte-eestlaste soovidel info saamiseks avalikest teenustest: kui 18% eestlastest soovis avalike teenuste infokanalina "Pealinn"/"Stolitsa" ajalehte, siis mitte-eestlastest pidas seda oluliseks koguni 52%.⁵²

Linnameedia alla kuuluvad ka Vabaduse väljaku maa-alla suunduva trepistiku kohale paigaldatud kaks kõrvuti asetsevat LED-ekraani mõõtmetega 3,6 x 6,4 meetrit, ekraanidel näidatava programmi koostab Tallinna Linnakantselei avalike suhete teenistus.

Televisioon

Tallinna Televisioon käivitati 2011. aasta alguses ning kanal on oma nägu otsimas. TNS Emori telemõõdikute uuring juulis 2011 näitas vaatajate arvuks, kes vähemalt ühe minuti päevas Tallinna Televisiooni vaatas, 2,6% ning see oli keskmisest kõrgem eestlaste ja 25-54 vanuses inimeste hulgas.⁵³

Tallinna avalike teenuste tutvustamiseks alustas Tallinna TV sügisel 2011 iganädalast telesaadet "Tallinlase tarbeks".

Koduleht

Tallinna linna avalike teenustega rahulolu küsitluses selgus, et Tallinna kodulehelt saab infot 12% inimestest sageli ja 17% vahetevahel. Kodulehelt info saamist pidas oluliseks 30% eestlastest ja 22% mitte-eestlastest.⁵⁴

Kuigi statistikakeskkonna MetrixStation.ee⁵⁵ andmetel külastas augusti kolmandal nädalal www.tallinn.ee lehekülge 62 990 külastajat, siis ei peegelda see kogu külastajate arvu. Tallinna veebilehe statistikale lisanduvad veel eraldiseisvate lahendustena ühistranspordi plaanide rakendus 180 000 külastatavusega, veebikaardi rakendus külastatavusega 26 000 ja sündmusteportaal kuuminna.ee külastatavusega 7 000.

Kodulehe praegune disain on lakooniline ja sellega on püütud saavutada kasutamise lihtsust. Siiski on probleemiks kodulehel ja selle alamlehtedel selge fookuse puudumine enimkasutatavatel, otsitavatel ja külastatavatel teenustel/üritustel. Selle põhjustab sisumaterjalide avalehel ja alamlehekülgedel võrdväärsena väljatoomine (võrdsel pinnal neutraalsete värvidega, ühesuguse ja

⁵² Hinnangud Tallinna linna avalikele teenustele 2010. Saar ja Poll.

<http://uuringud.tallinnlv.ee/document.aspx?id=11208>

⁵³ Tallinna TV vaadatavus juuli 2011, TNS Emor <http://uuringud.tallinnlv.ee/document.aspx?id=11247>

⁵⁴ Hinnangud Tallinna linna avalikele teenustele 2010. Saar ja Poll.

<http://uuringud.tallinnlv.ee/document.aspx?id=11208>

⁵⁵ <http://metrix.station.ee/?subm=1&act=&cat=9&selweek=2011-08-15>

väheeristuva suurusega fondiga). Kui avada näiteks alammenüüd „Mida“ ja „Kellena“, satub kasutaja sõna/lingipilve, kust on raske silmaga kiiresti otsitavat haarata.

Kodulehe kujundus peab tagama veebikeskkonna intuitiivse kasutamise, kusjuures kodulehe eesmärkide täitmiseks olulised vahendid peavad olema kujunduslikult selgelt esitatud. Maailma ühe hinnatuma internetiturundusportaali HubSpot poolt läbi viidud uuring selgitas välja, et 76% tarbijate jaoks on veebidisaini kõige olulisem faktor kiire ja mugav vajaliku info leidmine.⁵⁶

www.tallinn.ee in praegu loodud kohalike elanike jaoks, mille tõttu on selle sisu ka levinumates keeltes: eesti, vene ja inglise. Saksa, soome ja rootsi keele nupud suunavad aga turismiportaali juhuks kui neid keeli rääkiv veebikülastaja peaks turismiportaali asemel, kuhu üldjoontes otsingust satutakse, tallinn.ee-sse sattuma. Tallinn rahvusvahelistub kiiresti ja seega on põhjendatud kõikides keeltes maandumislehtede loomine. Turismiportaali ja tallinn.ee suuremat integreerimist tuleks ka kaaluda, sest Tallinna külastajatel võib siin tekkida näiteks ärihuvisid ja nii on info lihtsamini leitav.

Soovitame viia läbi www.tallinn.ee kasutusmugavuse analüüsi, et kodulehte paremini kohandada kasutaja vajadustele.

SEO ehk otsimootorite optimeerimine

Linnakodanikud ja -külalised kasutavad internetti eelkõige info otsimiseks otsimootorite abil. Erinevad uuringud näitavad, et inimesed vaatavad ja klikivad ainult otsimootorites esimestel positsioonidel olevatele vastustele. Harvem pööratakse tähelepanu nendele otsivastustele, mis jäävad kuvaril vaateulatusest välja või järgnevatele lehekülgedele. Seepärast tuleb vaeva näha, et otsimootorid tõstaksid kodulehe võimalikult kõrgele positsioonile.

Tallinna kodulehekülje üldine positsioon erinevates otsimootorites ja veebilehitsejates (Google, Bing, Neti, Firefox, Google Chrome) on täna väga hea, hõivates valdavalt kõige nähtavamad ehk esimesed positsioonid. Kõige populaarsemad ja potentsiaalikamad teenused tulevad juba praegu otsimootorites esimeste tulemuste seas välja, oluline on aga jätkata SEO-d vähempopulaarsete teenuste-teemade puhul ning jõuda sellega kõikide teenusteni.

Oluline on mõista, et pealinna kodulehekülje kõrge positsioonist otsingumootorites külastajate arvu kasvatamiseks ja info paremaks edastamiseks üksi ei piisa. Soovitav on leida nõu teemateravikud, mida otsingumootorites esile tõsta ja nendega järjekindlalt tegeleda.

Abiks on kindlasti ka sotsiaalmeedia senisest parem ära kasutamine ja koduleheküljega integreerimine, sest näiteks Facebookis ja Twitteris kajastub linnainfo kaootiliselt ja lünklikult.

Tulevikutehnoloogiatele mõeldes tuleb kindlasti arvestada ka puuteekraaniga digiseadmete ja nutitelefonide ning nendega seotud rakenduste arengut, et tagada kodanikele mugav juurdepääs linna poolt pakutavale infole ja teenustele.

Avalike teenuste leitavus

Avalikest teenustest on Tallinna kodulehel teenused menüülingi all välja toodud kõik 573 avalikku teenust, mille hulgas on nii otsesed kui ka kaudsed teenused. Need on jagatud 20 erinevasse

⁵⁶ <http://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/14953/What-Do-76-of-Consumers-Want-From-Your-Website-New-Data.aspx>

valdkonda ja need omakorda alavaldkondadesse. Rippmenüü aga teeb otsimise keeruliseks, sest osades valdkondades tekivad pikad ja lohisevad loetelud, mida peab lugemiseks edasi kerima.

Analüüsi ajal lisandus kodulehe esilehele e-teenindussaal, mis grupeerib pakutava toetusteks, teenusteks, registreeringuteks, lubadeks ja kooskõlastusteks ning maksudeks. Lisaks on toodud veelkord link kõikidele teenustele. Lisatud on ka atraktiivne reklaamklipp, kuid seda ei toeta kõik brauserid.

Segadust tekitab kaudsete teenuste kajastamine kodulehel. Kaudsete teenuste all ei ole tegelikult teenuse kirjeldust või kuidas seda tellida saab, vaid on lihtsalt kontakt ja õigusaktid.

Oluline on erinevate teenuste paljususe korral tekitada võrdlemise funktsioon, mis aitab valijal lihtsamini otsust teha. Eriti oluline on see siis, kui teenustes on väikeseid, esmapilgul mittemärgatavad erinevusi, kui sarnaste teenuste pakkujaid on erinevaid või kui teenuste kirjeldused on põhjalikud ning neist on keeruline ülevaadet saada (näiteks äripindade rent või kasutamine üritusteks, haridusasutuste ruumide rent, sotsiaalteenuse valik, huviringi valik, spordibaasi valik jms)⁵⁷.

Keeruline koduleht www.tallinn.ee on tekitanud suure surve ametitele ja asutustele oma kodulehekülgede loomiseks⁵⁸. Need kodulehed on aga erineva professionaalsusega koostatud, mõne lehe puhul saab muudatused sisse viia vaid kodulehe valmistaja, see on aga aeglane ja kallis. Probleem on ka see, et allasutuste kodulehtede tulemusi ei ole nende tellijatel võimalik jälgida ning selle järgi ei saa nõuda vajalike korrektuuride tegemist lehel. Viimase kahe aasta jooksul on veebidele kulutatud üle 700 000 krooni aastas ja see summa ei sisalda tsentraalset www.tallinn.ee arendamist.

Oluline on muuta Tallinna kodulehekülg kasutajasõbralikumaks, tsentraliseerida asutuste veebide juhtimine ning jälgida kõikide Tallinna linna asutuste veebide efektiivsust. Oluline on ka kõiki linna turunduse ja veebidega kokkupuutuvaid isikuid koolitada internetiturunduse valdkonnas.

Tallinn sotsiaalvõrgustikes

Sotsiaalvõrgustikud on järjest kasvava populaarsusega. Eesti suurimas neist, Facebookis on üle 400 000 kasutaja ning analoogse kasvutrendi jätkudes prognoositakse poole miljoni kasutajani jõudmist 2012. aastal⁵⁹. Uue tulijana on aga Google+ nädanud maailmas kasvukiirust, millega on andnud nii Facebookile kui ka Twitterile silmad ette jõudes 10 miljoni kasutajani vaid 16 päevaga, mis seab sotsiaalmeedias turundamisele uued väljakutsed.

Tallinna linna ametitel ja hallatavatel asutustel on 78 Facebooki lehekülge, millel kokku on 33 641 fänni. Tallinna ametite ja hallatavate asutuste Facebooki lehtedest enamus on mõnekümne kuni mõnesaja fänniga ning 2,9 postituse ning 0,8 kommentaariga kuus väheaktiivsed. Kõige suurema fännibaasiga on Tallinna inglise keelne lehekülg, kus on 9489 fänni ning toimub aktiivne suhtlus. Populaarsuselt järgmine on Tallinna Linnateatri lehekülg 4970 fänni ja ka aktiivse suhtlusega.

⁵⁷ Üks võrdluse <http://www.stockholm.se/-/Jamfor/?jamforbara=&minlistaoppnaenhetstyper=97ac59706dc047b5a049482082827c1f&enhetstyp=97ac59706dc047b5a049482082827c1f&jamfor=&minlistaenheter=>

⁵⁸ personaalsed intervjuud

⁵⁹ Priit Kallas, DreamGrow blogi

Ülaloodud arenguid arvestades ja olemasolevat statistikat hinnates on Tallinnale esmase sammuna oluline luua ühine raamistik sotsiaalmeedias turundamiseks. Selleks on vajalik kokku leppida, kes allasutustes vastutavad sotsiaalmeedia valdkonnas info levitamise ning tagasiside analüüsimise eest ning tagada nende isikute väljaõpetamine.

Infotelefonid

Kuigi Tallinna põhiinfo number on 1345, siis tegelikult on infonumbreid rohkem. Tallinna linn kasutab avalike teenuste osutamiseks viite lühinumbrit: 1345 on Tallinna abitelefon, 1618 on Tallinn mobile klienditeenindus, 14410 on MUPO, 14404 on tarbijakaitse teenistus, 1707 on uimastite info ja nõustamise telefon Sotsiaal- ja Tervishoiuametis. Nende hulgas on kolm neljakohalist, mille riigilõiv aastas on 11 505€ (180 000 EEK) ja kaks on viiekohalised, mille riigilõiv on 3 834€ (60 000 EEK). Kokku panustatakse lühinumbratele kasutamisele igal aastal 53 706€ (840 813 EEK), kuigi kõige suurema sissetulevate kõnede arvuga nendest 1345 on vaid 3 protsendile tallinlastele sageli ning 5 protsendile vahetevahel oluliseks infokanaliks.⁶⁰

Tallinna infotelefoni 1345 teenus ostetakse sisse Põhja-Eesti Päästkeskuselt. Nädalas võetakse keskmiselt vastu 1100 kõnet. Oluliselt järgmine on MUPO 14410, kus võetakse nädalas vastu ca 1000 kõnet.

Samas tõdeti personaalsete intervjuude käigus turundusülesandeid täitvate töötajatega, et on probleem linnakodanikega, keda suunatakse helistama ühe ametniku juurest teise juurde viis-kuus korda ning nad ei saa oma küsimusele vastust või probleemile lahendust⁶¹. 14410 ja 14401 numbrite puhul ei kasutata infonumbrite kontaktkeskuse tarkvara, mistõttu ei ole praegu võimalik näha kõnesid, mis on ootejärjekorras, kõnede vastuvõtmise kiirust ja katkenud kõnede arvu ja numbreid ning seega on ka keeruline telefoniteeninduse kvaliteeti juhtida.

Paljude infonumbrite hulk teeb nende meelespidamise keeruliseks ning seega neid kasutatakse vähe⁶². Teisalt ei ole aga ükski infonumber väga tuntud ning paljud linnaga kontakti saada soovivad isikud helistavad ka teenindussaalide või ametnike lauatelefonidele. Keerulisemate küsimuste korral suunatakse helistajad edasi ning nii võibki juhtuda, et linnakodanik helistab paljudele inimestele, kes teda aidata ei saa ning kulutab nende tööaega⁶³.

Soovitus on viia läbi põhjalikum analüüs Tallinna linna telefoniteeninduse kohta ning kaaluda, kas on mõttekas luua ühine kontaktkeskus, kus vastatakse kõikidele Tallinnaga seotud küsimustele ühelt lühinumbrit, mille tuntuse kasvatamiseks kommunikeeritakse seda kõikidel Tallinna infomaterjalidel. Analüüsi koostajad soovivad kaaluda ka ettepanekut teised, vähem vajalikud numbrid vahetada raha säästmiseks pikkade, aga ilma riigilõivuta numbrite vastu.

Teenindussaalid

Tallinna linnal on kaks teenindusbürood ning üheksa teenindussaali, mis on avatud esmaspäeviti kell 8.15-18.00, teisipäevast neljapäevani kell 8.15-17.00 ning reedeti kell 8.15-16.00. Kaks

⁶⁰ <http://uuringud.tallinnlv.ee/document.aspx?id=11208>

⁶¹ personaalsed intervjuud

⁶² <http://uuringud.tallinnlv.ee/document.aspx?id=11208>

⁶³ personaalsed intervjuud

teenindussaali on lõuna ajal suletud. Kokku on teenindussaalid ja –bürood avatud 472 tundi nädalas ning seal töötab kokku 31 infotöötajat.

Teenindusbüroodes tehti 2010. aastal 103 607 toimingut ning 2011. aasta esimesel poolel 44 229 tehingut. Teistes teenindussaalides toiminguid ei loendata. Nii oli 2010. aastal teenindusbüroodes aastas keskmiseks 22 tehingut iga teenindusbüroo lahtioleku tunni kohta ning 2011. aastal 19 tehingut. Teenindusbüroodes töötab 7 inimest.

Teenindussaalide – ja büroode töötajad vastavad telefonipäringutele, annavad teavet linnaosa valitsuse asjaajamist puudutavates küsimustes, võtavad vastu avaldusi ja taotlusi, väljastavad avalduste ja taotluste blankette, võtavad vastu taotlusi majandustegevuse registrisse registrikande tegemiseks ning päringu alusel asutuse arhiivist säilitatavate dokumentidest koopiade tegemine. Lisaks osutavad osad teenindussaalid elukoha registreerimise ja selle muutmise, rahvastikuregistrist väljavõtete tegemise, arhiivitõendite tegemise, isikukoodide moodustamise EU kodanikele koos elukoha registreerimisega, sularahas maksmisega ühistranspordi ID piletite müüki, rendivad nõupidamistesaali ja avaliku internetipunkti teenuseid. Osutatakse ka Tallinna Majanduskooli üliõpilaste poolt tasuta õigusabi ning Domus Kinnisvara konsultatsioone.

Olenemata sellest, et teenindussaalides osutatakse erinevaid teenuseid ja jagatakse infot, on infosaalid avalike teenuste kohta info edastamisel väheolulised, nii selgub avalike teenustega rahulolu uuringust.⁶⁴ Vaid protsent tallinlastest saab sealt infot sageli ning 5% vahetevahel.

Analüüsi koostajate ettepanek on viia teenindussaalidest välja telefoniteenindus ning tsentraliseerida see ühtse kontaktkeskuse alla. Teiseks on oluline teenindussaalides osutavate teenuste loomisel (näiteks vee ja küttehinnatõusu kompensatsioonid jms) puhul arvestada koormuse hajutamisega võimalikult ühtlaselt, et mitte tekitada tippaegadel ülekoormust ning madalhooajal alakoormust.

Muu meedia

Ülekaalukalt kõige rohkem saavad linnakodanikud infot avalike teenuste kohta televisioonist ja raadiost. 38% saab televisioonist ja raadiost infot sageli ning vahetevahel 39%.⁶⁵ Tallinn on nii telekanaleid kui ka raadiot kasutanud regulaarselt omaaadete edastamiseks. Kanal2s on olnud sarjad Kevad Tallinnas ja Suvi Tallinnas kord nädalas, TV14 on näidanud Pealinnapilti, nädalakokkuvõtet, TV3 on kajastanud saate Stop vahel Tallinna infot, PBK-s on olnud Naša Stolitsa saade ning hommikune Tallinna uudisteblokk ning Russkii Vopros, tunni-ajaline arutlussaade. KUKU raadios on Tallinna uudised hommikuti kell 8.05 ja õhtul 17.30.

Tallinn on nähtav ka regulaarsete Ametlike teadete avaldamisega, kus koostööpartneriks on hanke võitja Eesti Päevaleht.

Turu-uuringud

Tallinna linn on aktiivne uuringute läbiviija ja tellija. Positiivne on ka see, et kõik tellitud ja läbiviidud uuringud on avalikud ning kasutamiseks nii linna ametnikele otsuste tegemiseks kui ka

⁶⁴ <http://uuringud.tallinnlv.ee/document.aspx?id=11208>

⁶⁵ *ibid*

lisaväärtusena ettevõtetele või tudengitele. Viimastel aastatel võib liigitada keskmiselt ligi 40% läbiviidud uuringutest turu-uuringute alla.

	2008	2009	2010	2011 (6k)
KOKKU	40	36	23	10
Turu-uuringud	15	10	10	4
Osakaal	38%	28%	43%	40%

Tabel 4: Turu-uuringute osakaal kõikidest Tallinna linna poolt tellitud või läbiviidud uuringutest 2008-2011 allikas Tallinna uuringute portaal.

Järjepidevaid uuringuid on tehtud avalike teenustega rahulolu hindamiseks, turistide uurimiseks ning linnaametniku kirjeldamiseks iga-aastaselt, teised on *ad hoc* uuringud. 2008-2010. aasta jooksul on püsivalt kolmandik turu-uuringutest olnud nõ eeluuringud ning ülejäänud järeluurinud. Ettevõtlusamet kasutab turu-uuringuid oma töös kõige aktiivsemalt, olles tellinud kolmandiku turu-uuringutest aastal 2008-2011. Teiste ametite puhul on tegemist pigem üksikute uuringutega.

Uuringute puhul tuleks kokku leppida peamised turunduse ja avalike teenuste osutamise mõõdikud lisaks rahulolule ja info saamise kanalitele ning neid regulaarselt monitoorida. Juhtimisinfoks peab infot saama sagedamini kui kord aastas.

Lisaks tuleb rohkem uurida ja selgitada inimeste vajadusi enne uute teenuste osutamist ning hiljem analüüsida regulaarselt nende rahulolu teenustega, et vastavust klientide soovile pidevalt parandada.

Avalike teenustega rahulolu on uuritud erinevates uuringutes alates 2003. aastast. Põhiteemadeks on olnud rahulolu erinevate teenustega ja infokanalid. Turunduslikult teenuste arenduse juhtimise teeb keeruliseks asjaolu, et nendes uuringutes ei ole küsitud erinevate avalike teenuste olulisust linnakodanike jaoks. Erandiks on vaid 2009. aasta ja 2008. aastal läbiviidud uuringud, kus on olulisust küsitud ID-piletite kohta. Olulisuse küsitlemata jätmise tõttu ei ole aga võimalik seada teenuste arenduse prioriteete (ik *Importance Satisfaction Matrix*)⁶⁶, sest kui me ei tea, missugused avalikud teenused on linnakodanike jaoks kõige olulisemad, siis on oht suunata liigne tähelepanu väheoluliste teenuste rahulolu kasvatamiseks, jättes kõige olulisemad tahaplaanile. Soovitus on järgmistes avalike teenustega rahulolu küsitlustes tuua sisse avalike teenuste olulisuse hindamise küsimus, mille alusel seada teenuste arenduse prioriteetid. Eelisarendada tuleb teenuseid, mis on linnakodanikele eriti olulised, aga millega rahulolu on madal.

Oluline on ka korraldada sisekoolitusi uuringute koostamise ja läbiviimise vajaduse mõistmiseks nii, et rohkem avalike teenuste arendamist puudutavaid otsuseid sünnib uuringute baasil. Visuaalne identiteet

Kaubamärgi komisjon kohustas 2003. aastal kõiki linna ametiasutusi kasutama ühtset linna logo ja visuaalset identiteeti, mille aluseks on Patendiametis registreeritud logo nr 40212/taotlus nr M200301285. Logo suurused, värvitoonid ja paigutus on sätestatud logo kasutamise reeglistikus (stiiliraamatus). 11.10.2004 toimunud kaubamärgi komisjoni koosolekul otsustati Tallinna visuaalse

⁶⁶ vt lisaks <http://www.etcinstitute.com/Matrices.aspx>

identideedi küsimused lülitada Tallinna Linnakujunduse komisjoni tegevusvaldkonda. Linnakujunduskomisjoni põhimäärusest tulenevalt oli komisjoni üheks ülesandeks ette valmistada meetmed Tallinna visuaalse identideedi rakendamiseks.⁶⁷

Olenemata ligi kaheksa aasta tagusest korraldusest rakendada logo ja visuaalset standardit kõikides ametiasutustes, puudub ühtne visuaalne identiteet ning iga amet ja asutus on ise oma materjalid kujundanud nii, nagu on soovinud.

Analüüsi käigus vaadati üle 106 trükist, mille hulgast oli ainult 60% olemas mingisugune logo või märgiline viide kas Tallinnale või väljaandnud asutusele. 40% see aga puudus ning Tallinnale viide oli trükise teksti sees. Erinevatele disainiteenustele on aga 2009. aastal kulutatud vähemalt 1,6 miljonit krooni ning 2010. aastal 1,1 miljonit krooni, kuid see ei ole toetanud Tallinna ühtse kuvandi tekkimist. Hädavajalik on kehtestada ühtne visuaalne identiteet kõikide Tallinna linna pakutavate teenuste jaoks, mis on kasutatav vastavalt erinevate ametite ja hallatavate asutuste spetsiifikale. Tallinna teenuste laiema nähtavuse saamiseks on ka vajalik kehtestada Tallinna logo ja selle kasutamise reeglid nende koostööpartnerite teenuste turunduses, mida Tallinna linn kas otseselt või kaudselt toetab. Visuaalse identiteedi kasutamise järelvalve tuleb tsentraliseerida ning kehtestada ühtne kõikide turundusmaterjalide kooskõlastamise protsess kõikide linna ametite ja hallatavate asutuste ning ka Tallinna poolt toetavate teenuste turundusmaterjalides.

Kaubamärgid

Tallinnas töötab alates 2002. aastast kaubamärgi komisjon, mille ülesandeks on linna kaubamärkidega seotud töö koordineerimine ja järelvalve. Komisjoni pädevuses on Tallinnale uute kaubamärkide registreerimise taotluste läbivaatamine ja linnavalitsusele ettepanekute tegemine kaubamärkide registreerimiseks; Tallinna kaubamärkide ja linna sümbolite kasutamistaotluste läbivaatamine ja linnavalitsusele ettepanekute tegemine kasutusloa andmiseks ja kasutustasu määramiseks või kasutusloa andmisest keeldumiseks; arvestuse pidamine Tallinna kaubamärkide registreerimise ning kaubamärkide ja sümbolite registreerimise ja kasutamise taotluste ning kaubamärkide ja sümbolite kasutamise kohta; Tallinna kaubamärkide ja sümbolite kasutamise jälgimine ning vajadusel vastavate ettekirjutuste ja avalduste tegemine.

Alates märtsist 2003 on kaubamärkide registreerimise õigus ainult Tallinna Linnakantseilil.

⁶⁷ www.tallinnlv.ee/lvistung/bin/docview1.asp?docid=43604&save=1

Tallinna kaubamärgid	Kaubamärk	Omanik	staatus
M201001377	Vanalinna päevad	Tallinna Linnakantselei	menetluses
9900728	Tallinna Linnavalitsus	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2020
9900732	Tallinna Linnavolikogu	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2020
9900731		Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2020
9900749	Tallinna Raekoda	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2021
9900730	Tallinna Raeapteek	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2021
M20010178	tallinncard	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2012
M200300008	Tallinna Raekoda	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2014
M200301285	tallinn	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2014
M200500359	Tallinna Filharmoonia	Tallinna Filharmoonia	kehtiv kuni 2016
M200500360	Tallinna Kammerorkester	Tallinna Filharmoonia	kehtiv kuni 2016
M200600729	One card for everything	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2017
M200701266	Ole ettevõtlik	Tallinna Linnakantselei	kehtiv kuni 2019

Tabel 5: Tallinna kaubamärgid. Allikas Eesti Patendiameti andmebaas.

Lisaks ülaltoodud kaubamärkidele kasutatakse kaubamärke Pealinn, Stolitsa ja Raepress litsentsilepingu alusel.

Otseturundus

Otseturunduse võimalusi kasutavad eelkõige oma kommunikatsioonis hallatavad asutused, kes saadavad regulaarselt elektroonilisi uudiskirju ja teevad mailikampaaniad, selgus nende turundusülesandeid täitvate töötajate hulgas läbiviidud küsitlusest.

Läbiviidud täpsustavad intervjuud aga tõid esile kitsaskoha, et oluliselt vajab täiustamist otseturunduse mõõtmise ja analüüsi kasutamine. Otseturundus on efektiivne viis lõpptarbijani jõudmiseks, klientidega suhete hoidmiseks ning võib olla väga kuluefektiivne, kui seda õigesti kasutada.

Ristturundus

Ristturundust asutuste vahel on kasutatud mõningal määral, kuid potentsiaal on siin oluliselt suurem. Koostöövalmidus ristturunduseks oli olemas kõikidel, kellega seda teemat intervjuude käigus puudutati. Peamiseks takistuseks ristturunduse laiemaks kasutamiseks on ebapiisav info liikumine turundusega tegelevate isikute vahel. Kui ei teata, mis teiste ametite ja asutuste probleemid ja lahendussoovid on, siis on ka keeruline koos turundada. Loomulikult tuleb aga rõhutada, et eesmärk pole mitte ristturundus iseenesest, vaid osapoolte koostöö parima tulemuse saavutamiseks.

Ristturunduse tulemuslikuks kasutuseks on oluline turundusinfo parem levitamine selle valdkonnaga tegelevatele inimestele. Intranet, mis praeguses olukorras, kui ametid ja asutused paiknevad üksteisest eemal, peaks olema üks olulisemaid info saamise kanaleid, on infokanalite olulisuselt alles seitsmendal positsioonil. Linna hallatavad asutused aga ühisesse intranetti ei pääsegi. Oluline on

täiendada intranetti nii, et sellest saab oluline infokanal ning lisaks kaaluda olemasoleva tarkvara baasil turunduse alam-intraneti loomist, mille puhul on fookuseks just turundusuudised, -analüüsid, -plaanid, kogemuste vahetamine ja koostöö.

Info liikumine

Turundusega tegelevate töötajate hulgas läbiviidud ankeetküsitlusest selgus, et kõige olulisemad siseinfo kanalid osakonna koosolek, meililistid ja regulaarsed infokoosolekud. Esikolmikut jätkavad regulaarsed infokoosolekud, info kohvinurgas, intranet ja ühisüritused. Vähe kasutatakse siselehti, foorumeid, seinalehti ja regulaarseid infopäevi.

Siseturunduse kõige nõrgem koht on vähene info levimine, suuremateks probleemikohtadeks on info liikumine horisontaalselt ja vertikaalselt. Ühelt poolt on linna allasutused linna intranetist ära lõigatud ning on loonud oma intranetid, mis linna süsteemi aga ei asenda. Teisalt kirjeldasid ametid küll regulaarseid kohtumisi allasutuste juhtidega, kuid tihti ei liigu allasutuste juhtidelt info organisatsioonides edasi⁶⁸. Nii küsitaksegi allasutuse juhi meeskonnaliikmete puhul: miks meid linnale üldse vaja on?⁶⁹ Info liikumise parandamiseks on ülioluline luua ühine infovõrk kõikide linnaasutuste vahel.

⁶⁸ personaalsed intervjuud

⁶⁹ ibid

Soovitused avalike teenuste turunduse ja müügiorganisatsiooni kujundamiseks

Tuginedes Tallinna linna turunduse analüüsile, pakume välja kolm võimalikku turunduse ja müügiorganisatsiooni arendamise stsenaariumit: tsentraliseeritud, lokaalne ja kombineeritud turunduse- ja müügiorganisatsioon.

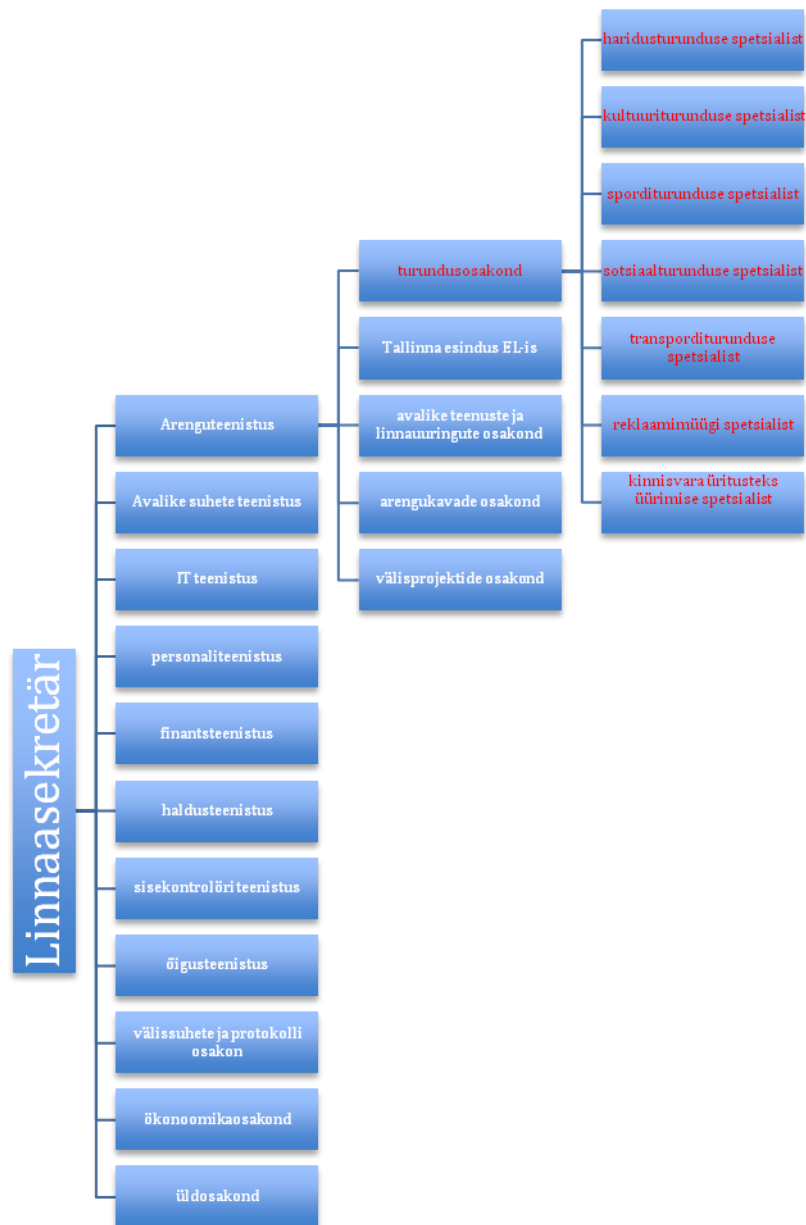
I stsenaarium: tsentraliseeritud turunduse- ja müügiorganisatsioon

Võttes aluseks senist organisatsiooni kujundamist ning sealhulgas ka turundusega seotud valdkondade kujundamist, kus avalike suhete teenistus ja arenguteenistus paiknevad linnakantsleis võrdsel tasandil, alludes linnasekretärile, on tsentraliseerimine ka turunduse- ja müügiorganisatsiooni loomisel üks võimalikke lahendusi. Nii tuleks luua linnakantslele alla valdkondi koordineeriv turundusüksus (teenistus või osakond).

Ühine turundusteenistus on oluline ka lähiaastatel planeeritavat Tallinna uut Raekoda silmas pidades, kus tuleb kõik praegu erinevate põhimõtete järgi turundavad asutused tuua ühise koordineeritud juhtimise alla.



Joonis 2: tsentraalse turunduse ja müügiorganisatsiooni paiknemine Tallinna linnakantseleis turunduse teenistusena (punasega märgitud ametikohad lisanduvad).



Joonis 3: tsentraalse turunduse ja müügiorganisatsiooni paiknemine Tallinna linnakantselei arenguteenistuses. Turundusosakonnana (punasega märgitud ametikohad lisanduvad)

Mõju ja efektiivuse analüüs

Tsentraalsel ja valdkondade ülesel lähenemisel on kõige suurem mõju Tallinna teenuste ühtse turunduse ja müügi kujundamisele, sest nähakse teenuste turundust ja müüki tervikuna. Tegemist

on ka kõige efektiivsema lähenemisega, kus turunduse- ja müügi kompetentsi koondamine ühte osakonda annab võimaluse töötada välja ühised tegutsemispõhimõtted, kasutada üksteiselt õppimise võimalust ning toimida linna allasutustele ühise turunduse ja müügi alase kompetentsikeskusena. Lähedus teistele tsentraalselt juhitud funktsioonidele ning tervikpildi omamine on oluline teenuste turunduse ja müügi seisukohalt.

Selline lähenemine aitab ka turundada ja müüa terviklikult teenused, mille osutamine on erinevate ametite ja allasutuste vastutusel (näiteks spordivaldkond, sotsiaaltöö, haridus, reklaamimüük jm), võimaldab juhtida turundust ja müüki süsteemselt läbi erinevate sihtgruppide elukaarte. Tsentraalne struktuur on kõige suurema efektiivsusega, võimaldab optimeerida kulusid ja juhtida ühtseid sõnumeid ning lihtsamini kombineerida erinevaid turundustegevusi.

Tsentraalse lähenemise nõrkusena võib välja tuua suure ohu, et praegu väga iseseisvad ametid ja asutused näevad keskses turunduse ja müügi organisatsiooni loomises oma "tiibade kärpimist" ning hakkavad sellele jõuliselt vastu töötama.

Teine oht on nii, nagu ikka igas tsentraalses organisatsioonis, ei pruugi ametid ja asutused nõustuda kõikide tsentraalsest turunduse ja müügiorganisatsioonist tulevate ideede, prioriteetide ja plaanidega ning kuna nad on ise vastutavad omatuluplaanide täitmise eest, siis soovivad veel lisaks ise oma tulemusse panustada, tekitades seeläbi dubleerimist, lisakulu ning üldise segaduse. Samuti, kui keskses tiimis on liiga vähe inimesi ja liiga palju tellijaid, siis on oht jääda aeglaseks.

Lisaks võib tekitada probleemi senine väga suur tarnijate hulk, kellega on koostöösuhted sõlmitud ning kes ei pruugi saada valituks tsentraalse turunduse ja müügi tiimi poolt.

Tsentraalselt on oht eelistada koostööpartneritena suuri, professionaalseid ja kalleid agentuure, kes võivad viia üles kulud. Samas peaks keskendumine toimuma pikaajalistele eesmärkidele ning tulemuste mõõtmine andma võimaluse teha õigeid asju ning saada olulist võitu koos asju läbimõeldes ning koos ellu viies.

Ohuna võib ka välja tuua teguri, et osadele inimestele on senine turundusvaldkonnaga tegelemine olnud huvitav lisaülesanne oma rutiinsetele igapäevaülesannetele, mis tsentraliseerimisega kaob ja vähendab niiläbi ametniku motivatsiooni.

Funktsioonide kirjeldus tsentraalselt ja allasutustes

Tsentraalse turunduse ja müügiorganisatsiooni puhul koondatakse Linnakantselei alla kõikide ametite turunduse- ja müügifunktsioonid. Erandina jääksid turundusfunktsioonid alles iseseisvatesse linnaasutustesse (N: Tallinna Loomaaed, Tallinna Botaanikaaed, Tallinna Filharmoonia, Linnateater jms) ja praegu juba toimivad turundusstruktuurid ettevõtlusametisse.

Tsentraalse turundusorganisatsiooni komplekteerimiseks on kaks võimalust:

1. Valdkondade ülene, mille korral on töö jagatud segmentide kaupa, kus eraldi inimesed vastutavad kultuuri-, spordi-, hariduse- ja noorsootöö-, sotsiaal- ja tervise-, linnaplaneerimise, ettevõtluse ja turismi eest. Iga valdkonna turundusjuhi ümber tekib oma tiim, kes on talle funktsionaalses alluvuses:

- Vaba aja valdkonnas töötavad tihedalt koos vaba aja teenuste turundusjuht, Tallinna Filharmoonia turundusjuht ja müügispetsialist, Tallinna Linnateatri turundusjuht, Botaanikaia turundusjuht, loomaaia turunduse eest vastutav inimene, linnaosade valitsuste alla kuuluvad kultuurikeskuste esindajad.
- Spordivaldkonna turundusjuhi tiimi kuuluksid Tallinna Spordihalli esindaja ja kõikide teiste spordibaaside esindaja ning ka koolide spordirajatiste väljarendiga tegelevad ametnikud.
- Hariduse valdkonna tiimi kuuluks haridusameti esindaja ja noorsootöö valdkonna esindaja ning linnaosade valitsuste alla kuuluvad vaba aja keskuste esindajad.
- Sotsiaal- ja tervise valdkonna meeskonda kuuluksid nii sotsiaal- ja tervishoiuameti esindaja kui ka linnaosade haldamiste all olevad sotsiaalkeskused.
- Kinnisvara väljaüürimisel üritusteks on meeskonnas kõikide ametite selle valdkonna eest vastutavad inimesed.
- Reklaamivaldkonnas on meeskonnas kõikide ametite reklaamipindade eest vastutavad inimesed.
- Transpordi valdkonnas vaadatakse inimeste liikumist linnas tervikuna ning siia kuulub nii transpordiameti esindaja kui ka parkimisteenuse eest vastutajad.
- Ettevõtluse valdkonna turundustiim võib jääda ettevõtlusametisse, kuid funktsionaalselt alluv tsentraalsele turundusdirektorile st kooskõlastab turundusdirektoriga turundusplaanid, eelarved ning raporteerib tulemustest.
- Turismi valdkonda, võib jääda erandina ettevõtlusametisse, kuid funktsionaalse alluvusega tsentraalsele turundusdirektorile, st kooskõlastab turundusdirektoriga turundusplaanid, eelarved ning raporteerib tulemustest.

Valdkondade ülese lähenemise suurimaks tugevuseks on terviklik iga valdkonna nägemine ja kogemus, kus koos töötavad valdkonna spetsialistid, kes saavad omavahel kogemusi vahetades kõige paremat teadmistepagasit kasutada.

2. Funktsionaalne, mille korral inimesed vastutavad erinevate erikompetentsi nõudvate turunduse funktsioonide eest, nagu turunduse planeerimine ja analüüs, müügitegevus, ürituste korraldamine, internetiturundus, kujundus, meedia ost, reklaammaterjalide valmistamine ja levitamine. Selle lähenemise tugevuseks on parima võimaliku professionaalsuse taseme saavutamine igas valdkonnas ning tugev töö kompetentsikeskusena, kuid nappima jääb integreeritusest ja kliendikesksest (loe linnakodanikukesest) arengust.

Nendest kahest valikust on soovitus keskenduda valdkondade ülesele lähenemisele, sest see aitab paremini mõista linnakodanike vajadusi ning neile sobivaid teenuste lahendusi luua. Nii on näiteks üks ja sama sihtgrupp nii kooliharidusel, huviharidusel kui ka huvitegevusel, mida on mõttekas koos turundada. Samamoodi on üks ja sama sihtgrupp sporditegevusel, kus on oluline spordihuvilisteni viia sõnum sportimisvõimalustest Tallinna linnas olemata sellest, kelle haldusalasse iga konkreetne spordibaas, staadion või võimla kuulub. Ka spordivaldkonna nägemine tervikuna ja sujuvalt integreeritud spordivõimaluste pakkumine, kus nähakse mitte autode ja ühistranspordi kasutajaid erinevate sihtgruppidega, vaid pigem neile integreeritud lahenduste pakkumisele keskendumist. Kultuurivaldkonna terviklikku turundamise kogemus on Tallinnal olnud juba seoses kultuuripealinna staatusega.

Soovitused võimalike organisatsiooniliste muudatuste elluviimiseks

Tsentraalse valdkondade ülese turundusorganisatsiooni edukas rakendamine eeldab järgnevate võtmeedutegurite täitmist:

- 100% tippjuhtide tugi.
- Turunduse ja müügimeeskonna kõrge professionaalsus.
- Ühiste tööpõhimõtete ja koostööprotsesside kokkuleppimine ametite ja allasutuste ning tsentraalse turundusmeeskonna vahel.
- Selgete vastutuse ja kontrolli piiride kokkuleppimine tsentraalse turunduse ametite ning asutuste vahel. Tihe koostöö ja usaldus turunduse ja müügi teenistuse ning erinevate osakondade, ametite ja allasutuste vahel.
- Ühise infovahetuse ja mõõdikute süsteemi loomine.
- Kogu organisatsiooni koolitus turunduses ja müügi valdkonnas

Kulude ja tulude analüüs

Tsentraalse turundusmeeskonna loomise põhiliseks väljakutseks on tõeliselt professionaalse tiimi loomine, sest muidu on neil raske organisatsioonis usaldust saavutada. Tiimi loomise põhikuluks on palgakulu, mille kate tuleb aga kulude kokkuhoiust.

Palgakulu

Tsentraalsesse turundusmeeskonda on plaanitud 8 ametikohta, mille palgakulu koos sotsiaalmaksudega on 180 000€ aastas. Meeskond koosneb ühest turundusdirektorist (või osakonna juhatajast) ja seitsmest turundusspetsialistist või –juhist.

Turunduskulude kokkuhoid

Turunduskulude kokkuhoius saavutatakse kõige suurem sääst ühisostudest. 2010 aastal oli 41 partnerit, kellelt ostetud teenuste summa ületas 200 000 krooni, moodustades kokku 32,2 miljonit krooni. Ühisostuga on võimalik tõenäoliselt paljude tarnijate puhul säästa 10-15% ning seeläbi tagada juba esimesel aastal turundusmeeskonna kulude kate.

Olulise võidu saab saavutada läbi ühtse visuaalse identiteedi juurutamise ning ühtsete turunduse “tööriistade” väljatöötamise ametite ja asutuste jaoks. Näiteks koolide turundamiseks luuakse materjal, mis võiks sisaldada lisaks praegu nõutavale koduleheküljele veel kooli tutvustava presentatsiooni põhja, uudiskirja põhja ja väljasaatmise juhised, lastevanemate ja muude infokoosolekute läbiviimiseks juhendmaterjal, materjali erinevateks koostöökohtumisteks, juhised tutvustusürituste läbiviimiseks lasteaedades ja põhikoolides, lahtiste uste päevade läbiviimiseks, koosturundamiseks, osalemiseks näitustel, messidel, ürituste plakatite põhju, värbamiskuulutuste põhju, juhiseid sise- ja välisviitadele, meediakontakte, kellega suhelda kooli eriliste saavutuste ja tegevuste tutvustamiseks jms. Lisaks sellele, et nii on materjal parimale kogemusele toetuv ning ühtset nägu, vähendab selle kasutamine ka oluliselt tööaega ja selle väljatöötamise kulu.

Kindlasti on võimalik kulusid kokku hoida paljudest muudest kohadest: trükitavatelt aastaraamatutelt (haridusamet, keskkonnaamet, finantsteenistus) ja teha need elektrooniliselt (sääst ca 500 000 krooni); ühiste kujunduspõhimõtete kasutuselevõtult ja turundusmaterjalide põhjadelt (sääst ca 700 000 krooni teisel aastal), ühiselt veebilehelt erinevate kujundustega lehtede asemele (sääst ca 700 000 krooni teisel aastal), infomeediast (sääst ca 150 000 krooni teisel aastal),

osade tasuliste lühinumbrite väljavahetamisest tasuta pikkade numbrite vastu (sääst ca 600 000 krooni). Kindlasti on otsest säästu võimalik saavutada koosturundusest.

Lisaks säästetakse 1000 inimese tööaega, kes oma tööajast turundustegevustega tegelevad. Kui hinnanguliselt kulutatakse nende poolt vähemalt 5-10% turundustegevustele, siis selleks kuluv aeg on 160 000 tundi aastas, mis rahaliselt teeb ca 1,6 M € ehk ligi 25 M krooni. Tsentraliseeritud turunduse puhul vähendab turunduse süstematiseerimine, kompetentsi jagamine ja ühiste turunduslahenduste kasutamine oluliselt asutuste vastutusse jäävatele turundusotsuste vastuvõtmisele ja turundustegevuste elluviimisele kuluvat aega.

Teenuste omatulu kasv

Tsentraalse turunduse roll on ülimalt oluline teenuste omatulu kasvatamisel ja müügi kasvatamisel. Valdkondade ülene lähenemine võimaldab fookusesse võtta mitte ainult ühe ameti vastutusalas olevad fookused, vaid arendada valdkondade turundust tervikuna.

Teenuste omatulude laekumine haldusalade kaupa ning selle võrdlus 2011. aasta prognoosiga⁷⁰ näitab, missugustelt haldusaladelt oodatakse enim omatulude kasvu sellel aastal võrreldes varasematega.

Haldusala	2008	2009	2010	2011	prognoosit ud kasv	progno ositud kasv %
11. Transpordiamet	17,756,139	16,846,353	17,671,279	20,230,228	2,558,949	14%
09. Linnvaraamet	2,110,879	2,432,159	2,718,752	3,349,226	630,474	23%
13. Keskkonnaamet	976,960	941,944	852,417	1,242,954	390,537	46%
12. Kommunaalamet	462,887	672,339	597,002	755,180	158,178	26%
07. Spordi- ja Noorsooamet	1,869,074	1,757,240	1,625,034	1,762,875	137,841	8%
22. Põhja-Tallinna Valitsus	1,496,584	1,433,218	1,315,219	1,452,456	137,237	10%
10. Ettevõtlusamet	351,543	324,548	393,990	485,985	91,995	23%
06. Kultuuriväärtuste amet	2,588,725	2,662,192	2,776,649	2,850,332	73,683	3%
15. Haabersti Linnaosa Valitsus	359,679	367,067	287,764	329,976	42,212	15%
17. Kristiine Linnaosa Valitsus	188,623	305,162	233,209	253,601	20,392	9%
20. Nõmme Linnaosa Valitsus	581,443	819,856	990,133	1,005,168	15,035	2%
08. Sotsiaal- ja Tervishoiuamet	1,913,634	1,969,330	1,988,731	1,997,986	9,255	0%
03. Linnarahiv	12,616	26,209	29,965	34,206	4,241	14%
18. Lasnamäe Linnaosa Valitsus	933,387	1,077,315	1,113,090	1,114,811	1,721	0%
01. Linnavolikogu Kantselei	15,811	17,734	19,443	17,704	-1,739	-9%
21. Pirita Linnaosa Valitsus	302,624	354,147	336,896	334,871	-2,025	-1%
14. Linnaplaneerimise Amet	3,743	2,704	5,999	3,196	-2,803	-47%
04. Perekonnaseisusamet	156,948	151,218	139,227	135,493	-3,734	-3%
19. Mustamäe Linnaosa Valitsus	783,507	835,670	744,819	736,582	-8,237	-1%
02. Linnakantselei	360,859	356,709	465,111	452,494	-12,617	-3%
16. Kesklinna Valitsus	3,611,568	3,606,476	3,410,907	3,148,160	-262,747	-8%
05. Haridusamet	16,990,072	18,535,316	18,208,892	17,834,545	-374,347	-2%
Linn kokku	53,827,306	55,495,309	55,924,623	59,528,029	3,603,406	6%

⁷⁰ Kõikide 2011 aasta omatulude laekumise prognooside aluseks on andmed, mis kajastavad esimest lisaearvet.

Tabel 6: omatulude dünaamika eurodes aastatel 2008-2010 ning prognoos 2011. aastaks prognoositud kasvu järjekorras finantsteenistuse andmete põhjal.

26 teenuse puhul oodatakse omatulude kasvu vähemalt kahekordistamist, tänu millele peaks linnakassasse laekuma 473 259€ (ca 7,4 M EEK) lisaks võrreldes aastaga 2010. Absoluutarvudes kõige suuremate summade lisalaekumist prognoositakse Botaanikaia tasulistelt teenustelt ja piletitulult ning Tallinna Spordihalli ruumide kasutamisest üritusteks ja Kadrioru pargi haljastusteenustelt.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoositud kasv	kasv %
15.02. Tallinna Haabersti Linnaosa Vaba Aja Keskus	huvialaringi osalustasu	438	5	23	192	169	734%
07.04. Tallinna Spordihall	spordiasutuste ruumide kasutamine üritusteks	16,327	23,469	14,163	72,987	58,824	415%
22.01. Põhja-Tallinna Valitsus	muud eespoolnimetatata tulud majandustegevusest	1,652	1,296	261	1,237	976	373%
20.06. Nõmme Turg	liuvälja piletitulu			3,380	15,978	12,598	373%
07.03. Kristiine Sport	spordiasutute muud tasulised teenused	2,662	294	233	959	726	312%
15.03. Haabersti Sotsiaalkeskus	muud päevakeskuse teenused	11,200	2,211	1,120	3,835	2,715	242%
13.03. Tallinna Botaanikaad	muud botaanikaiaia tasulised teenused		68,680	75,355	251,492	176,137	234%
06.03. Tallinna Pelgulinna Rahvamaja	etenduste ja meelelahutusürituste piletitulu	2,043	920	61	192	131	213%
07.02. Pirita Spordikeskus	linnarajatiste reklaamitulu	1,052	264	1,548	4,474	2,926	189%
06.04. Tallinna Toomklubi	huvialaringi osalustasu	575	1,690	911	2,556	1,645	181%
05.07. Kopli Ametikool	haridusasutuse ruumide kasutamine üritusteks	7,425	2,267	713	1,917	1,204	169%
22.02. Tallinna Salme Kultuurikeskus	huvialaringi osalustasu			5,471	14,500	9,029	165%
06.9. Tallinna Filharmoonia	muu reklaamitulu	42,337	15,466	12,495	31,956	19,461	156%
15.02. Tallinna Haabersti Linnaosa Vaba Aja Keskus	noortelaagri teenused	16,043	9,690	5,712	14,380	8,668	152%
08.04. Tallinna Vaimse Tervise Keskus	sotsiaalhoolekandeaustuse koostööteenused		780	1,272	3,196	1,924	151%
13.02. Tallinna Kalmistud	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	1,027	1,797	1,291	3,196	1,905	148%
06.02. Tallinna Keskraamatukogu	muud tasulised teenused		38	29	64	35	118%
12.02. Kadrioru Park	haljastusteenused	132,100	332,048	93,108	194,891	101,783	109%
06.07. Tallinna Loomaaed	muu müügitulu	510	5,733	3,684	7,670	3,986	108%
06.06. Tallinna Linnamuuseum	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	798	1,579	586	1,214	628	107%
19.02. Mustamäe Kultuurikeskus "Kaja"	noortelaagri teenused	1,790	1,853	899	1,853	954	106%
07.06. Tallinna Noorsootöö Keskus	huviasutuse piletitulu	584	693	156	320	164	106%
06.05. Vene Kultuurikeskus	tehniliste vahendite ja inventari laenutamine	262	198	320	639	319	100%
06.08. Tallinna Linnateater	muu reklaamitulu	45,457	60,488	16,943	33,873	16,930	100%
13.03. Tallinna Botaanikaad	botaanikaiaia piletitulu		51,473	48,049	95,867	47,818	100%

Tabel 7: Tallinna avalike teenuste omatulude laekumise dünaamika ning prognoos 2011. aastaks järjestatuna kasvu osakaalu alusel finantsteenistuse andmetel.

Väga tõsised kasvuplaanid on 54 teenusega, mille puhul eeldatakse kasvu 20-95% aastas ning kokku lisanduvat omatulu 1 206 926€ (18,9 M EEK).

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoositud kasv	kasv %
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	ärruumide üüritulu	37,120	20,617	12,903	25,181	12,278	95%
06.05. Vene Kultuurikeskus	ärruumide üüritulu	5,034	4,714	2,720	5,113	2,393	88%
20.02. Nõmme Kultuurikeskus	tehniliste vahendite ja inventari laenutamine	2,099		2,173	3,835	1,662	76%
07.03. Kristiine Sport	spordiasutuste ruumide kasutamine üritusteks	429	594	257	447	190	74%
13.02. Tallinna Kalmistud	ärruumide üüritulu	8,000	10,571	6,727	11,504	4,777	71%
04.01. Tallinna Perekonnaseisumamet	tulu kommunaalteenuste müügist - ärruumid	2,392	2,463	1,876	3,196	1,320	70%
21.01. Pirita Linnaosa Valitsus	eluruumide üüritulu	280	258	192	320	128	66%
10.01. Tallinna Ettevõtlusamet	kauba müük (km 5%)	10,902	5,900	5,948	9,587	3,639	61%
07.05. Kadrioru Staadion	spordiasutuste ruumide kasutamine üritusteks	105	86	40	64	24	59%
15.01. Haabersti Linnaosa Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - ärruumid	81,580	43,630	33,113	52,408	19,295	58%
17.01. Kristiine Linnaosa Valitsus	muu reklaamitulu	5,739	6,754	3,881	6,072	2,191	56%
05.12. Vanalinna Hariduskollegium	VHK muusikamaja ruumide kasutamine	5,611	2,333	2,501	3,835	1,334	53%
20.05. Nõmme Spordikeskus	kauba müük (km 18%)	1,893	1,877	1,673	2,556	883	53%
06.9. Tallinna Filharmoonia	kultuuriasutuse ruumide kasutamine üritusteks	1,206	2,302	2,109	3,196	1,087	52%
18.02. Kultuurikeskus Lindakivi	tulu kommunaalteenuste müügist - ärruumid	2,611	3,716	4,111	6,199	2,088	51%
05.07. Kopli Ametikool	tulu kommunaalteenuste müügist - ärruumid	18,387	27,299	24,430	36,685	12,255	50%
08.05. Tallinna Iru Hooldekodu	ärruumide üüritulu	3,718	3,622	4,790	7,030	2,240	47%
03.01. Tallinna Linnaarhiiv	linnaarhiivi teenused	5,998	8,536	11,727	16,886	5,159	44%
09.01. Linnvaraamet	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	1,168,660	1,361,248	1,427,194	2,040,060	612,866	43%
11.01. Tallinna Transpordiamet	muu vara üür ja rent		24,048	27,992	40,009	12,017	43%
17.01. Kristiine Linnaosa Valitsus	tulu kaubandustegevusest	17,238	16,672	17,249	24,478	7,229	42%
20.05. Nõmme Spordikeskus	spordiasutuste tasulised teenused	61,078	117,230	153,599	217,939	64,340	42%
19.02. Mustamäe Kultuurikeskus "Kaja"	muud tasulised teenused	387	457	457	639	182	40%
05.09. Huvikoolid	noortekeskuse ja vaba aja asutuste ruumide kasutamise teenus	3,593	4,859	3,846	5,305	1,459	38%
09.01. Linnvaraamet	kantseleiteenused	6,085	1,555	1,390	1,917	527	38%
22.01. Põhja-Tallinna Valitsus	muu reklaamitulu	4,028	2,813	2,786	3,835	1,049	38%
12.01. Tallinna Kommunaalamet	veoseloja tasu	169,347	110,558	121,207	165,596	44,389	37%
21.02. Pirita Vaba Aja Keskus	noortekeskuse ja vaba aja asutuste ruumide kasutamise teenus		16	95	128	33	35%
22.01. Põhja-Tallinna Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - ärruumid	141,648	112,177	110,529	148,914	38,385	35%
06.06. Tallinna Linnamuuseum	ärruumide üüritulu	2,991	2,493	2,243	3,004	761	34%
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	koolitoidutasu	21,175	20,202	17,667	23,583	5,916	33%

16.01. Tallinna Keslinna Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	66,814	61,102	28,777	38,347	9,570	33%
05.12. Vanalinna Hariduskolleeium	VHK muusikaringide õppetasu		22,676	15,115	20,132	5,017	33%
06.05. Vene Kultuurikeskus	kultuuriasutuse ruumide kasutamine üritusteks	25,500	76,171	70,125	92,672	22,547	32%
20.05. Nõmme Spordikeskus	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	8,113	9,248	9,459	12,463	3,004	32%
07.04. Tallinna Spordihall	linnarajatiste reklaamitulu	5,102	9,159	3,409	4,474	1,065	31%
10.01. Tallinna Ettevõtlusamet	linnapiletite müük	230,907	197,790	248,285	325,310	77,025	31%
20.02. Nõmme Kultuurikeskus	muud rahva- ja kultuurimaja tasulised teenused	449	19,124	1,467	1,917	450	31%
05.09. Huvikoolid	äriruumide üüritulu	11,960	10,495	9,856	12,846	2,990	30%
15.01. Haabersti Linnaosa Valitsus	kliendi osalustasu koduteenuste osutamisel	142	409	736	959	223	30%
21.02. Pirita Vaba Aja Keskus	muud päevakeskuse teenused	523	2,063	1,471	1,917	446	30%
10.01. Tallinna Ettevõtlusamet	reklaamipinna üür	6,263	3,178	4,488	5,753	1,265	28%
06.07. Tallinna Loomaaed	tulu teistelt parkimisteenuse osutajatelt avatud tasulisel parkimisalal	38,095	33,425	29,827	37,708	7,881	26%
22.03. Põhja-Tallinna Sotsiaalkeskus	päevakeskuse huviringi osalustasu (sk)		1,671	1,773	2,237	464	26%
13.02. Tallinna Kalmistud	kalmistuteenused	752,984	730,807	653,958	811,678	157,720	24%
06.05. Vene Kultuurikeskus	huvialaringi osalustasu	4,912	9,939	9,804	12,143	2,339	24%
07.03. Kristiine Sport	linnarajatiste reklaamitulu	1,679	2,042	1,548	1,917	369	24%
08.01. Tallinna Sotsiaal- ja Tervishoiuamet	muu tulu majandustegevusest	896	896	724	895	171	24%
05.10. Huvikeskus "Kullo"	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	28,942	26,235	15,741	19,173	3,432	22%
20.06. Nõmme Turg	äriruumide üüritulu		64,576	100,150	121,432	21,282	21%
15.01. Haabersti Linnaosa Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	30,593	36,364	35,636	43,140	7,504	21%
05.11. Õpetajate Maja	haridusasutuse ruumide kasutamine üritusteks	86,694	77,497	67,312	81,168	13,856	21%
05.02. Koolieelsed lasteasutused	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	38,579	33,574	28,599	34,384	5,785	20%
19.01. Mustamäe Linnaosa Valitsus	muud eespoolnimetatata tulud majandustegevusest	1,088	1,226	2,131	2,556	425	20%

Tabel 8: Teenused, mille omatulude kasvu oodatakse 2011 aastal vähemalt 20% finantsosakonna andmetel.

Analüüsides teenuste omatulude kasvu ootusi valdkonniti võib tuua välja kõrged ootused transpordi valdkonnale, ruumide rendile üritusteks ja vaba aja veetmise teenustele, mille kasvuootused jäävad üle 10 protsendi. Selliste tulemuste saavutamine kriisist toibivas majanduskeskkonnas ei ole lihtne ning eeldab süsteemset turundamist ja müüki.

Asutus/asutuste grupp	2008	2009	2010	2011 täpsustatud prognoos	prognoositud kasv 2011	Prognoositud kasv %
transport	18144502	17176489	17939182	20528851	2589669	14%
rent	9300980	9894236	10170633	10822976	652343	6%
vaba aeg	2211119	2341055	2433295	2699624	266329	11%
rent üritusteks	1421969	1449623	1524461	1728298	203837	13%

sport	1916856	1854824	1750452	1908211	157759	9%
haridus	10084990	10795491	11317075	11442296	125221	1%
reklaam	865004	1099063	714264	772859	58595	8%
sotsiaal	1902712	2000241	2087358	2069948	-17410	-1%
muu	7964359	8866956	7987901	7547297	-440604	-6%

Tabel 9: Tallinna linna omatulude laekumise dünaamika 2008-2010 ning täpsustatud prognoos 2011. aastaks finantsteenistuse andmetel.

Vaadates iga valdkonda eraldi on võimalik defineerida mõned üldised turunduse ja müügitegevuse suunad, kuid kõik need eeldavad oma valdkonnapõhise turundusstrateegia loomist.

Haridus

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoosit ud kasv	kasv %
05.02. Koolieelsed lasteasutused	koolieelse lasteasutuse toitlustustasu	3,730,3 37	3,910,0 74	4,102,8 30	4,178,3 52	75,522	2%
05.02. Koolieelsed lasteasutused	koolieelse lasteasutuse kohatasu	4,317,6 84	4,609,7 66	4,915,6 23	4,969,8 98	54,275	1%
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	koolide õppekavaväliste huvialaringide õppetasu	536,821	570,950	547,841	597,510	49,669	9%
15.02. Tallinna Haabersti Linnaosa Vaba Aja Keskus	noortelaagri teenused	16,043	9,690	5,712	14,380	8,668	152 %
05.08. Muusika- ja kunstikoolid	muusikakooli õppetasu	268,938	306,126	345,534	351,642	6,108	2%
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	koolitoidutasu	21,175	20,202	17,667	23,583	5,916	33%
05.09. Huvikoolid	noortelaagri teenused	35,785	31,616	32,467	38,283	5,816	18%
05.12. Vanalinna Hariduskollegium	VHK muusikaringide õppetasu		22,676	15,115	20,132	5,017	33%
05.09. Huvikoolid	huvialaringi osalustasu	338,680	362,791	400,511	403,858	3,347	1%
05.10. Huvikeskus "Kullo"	noortelaagri teenused	52,875	50,588	60,782	63,912	3,130	5%
06.05. Vene Kultuurikeskus	huvialaringi osalustasu	4,912	9,939	9,804	12,143	2,339	24%
07.06. Tallinna Noorsootöö Keskus	noortelaagri teenused	726	6,616	10,818	12,782	1,964	18%

Tabel 10: hariduse valdkonna kaksteist kõige suurema kasvuplaaniga valdkonda 2011. aastal finantsteenistuse andmetel

Toetudes eelnevale tabelile, peaks hariduse valdkonnas olema kolm turunduslikku prioriteeti konkreetselt mõõdetavate numbriliste ja rahaliste eesmärkidega: koostöö korraldamine naabervaldadega, tagamaks neile võimalus Tallinnas koolis käimine, aga ka selle eest tasu kätte saamine, lastele sooja toidu kampaania ja toidu eest tasumise protseduuride lihtsustamine; huvialaringide ja huvikoolide propageerimise kampaania. Need on valdkonnad, mis on iga üksiku hallatava asutuse jaoks liiga laiad, kuid koos turundades annavad võimaluse eesmärgi saavutada.

Vaba aeg

Vaba aja puhul on põhjendatud väljakutse asutuste piletimüügi toetamine. Mõttekas on kaaluda erinevaid kombineeritud teenuseid ja pakkumisi. Näiteks võiks teha linnaasutuste töötajatele viimase minuti piletikampaaniaid Linnateatrisse ja Tallinna Filharmooniasse, korraldada 1. septembri tähistamine Vabaduse väljaku asemel Loomaaia või Botaanikaaias, teha koolibusside marsruuti muudatus nii, et peatused tehakse Loomaaia ja Botaanikaia juures jpm. Ka vaba aja valdkonnas on paljud lahendused erinevate asutuste vahel tihedat koostööd eeldavat, igal asutusel üksinda on neid võimatu koordineerida ja ellu viia.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoosit ud kasv	kasv %
-----------------------	----------	------	------	------	------	-----------------------	-----------

13.03. Tallinna Botaanikaäed	muud botaanikaäaia tasulised teenused		68,680	75,355	251,492	176,137	234%
06.07. Tallinna Loomaaed	loomaaia piletitulu	576,365	689,160	630,098	715,810	85,712	14%
06.08. Tallinna Linnateater	etendusastutuse piletitulu	715,126	693,517	644,492	698,426	53,934	8%
13.03. Tallinna Botaanikaäed	botaanikaäaia piletitulu		51,473	48,049	95,867	47,818	100%
20.06. Nõmme Turg	liuvälja piletitulu			3,380	15,978	12,598	373%
06.10. Tallinna Rahvaulikool	muu kultuuriasutuse õppetasu	130,416	134,790	124,889	137,410	12,521	10%

Tabel 11: Vaba aja valdkonna kuus kõige suurema kasvuplaaniga valdkonda 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Renditulu

Renditulu on kõige laiem valdkond, kus paljud asutused näevad vaeva, et oma plaane täita, kuna pindade rendile andmisega on seotud ka tasu kommunaalteenuse eest, siis on iga rendile andmata pind otsese kuluga seotud. Samas on Tallinna linnal renditulude kasvuga seotud väga suured ootused.

Linnvaraamet koordineerib tsentraalselt Tallinna linna kinnisvara müüki ja äripindade lepingute sõlmimist ning see protsess on mõistlik nende juures hoida.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoositud kasv	kasv %
09.01. Linnvaraamet	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	1,168,660	1,361,248	1,427,194	2,040,060	612,866	43%
22.01. Põhja-Tallinna Valitsus	äriruumide üüritulu	485,082	473,151	407,064	485,729	78,665	19%
22.01. Põhja-Tallinna Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	141,648	112,177	110,529	148,914	38,385	35%
20.06. Nõmme Turg	äriruumide üüritulu		64,576	100,150	121,432	21,282	21%
15.01. Haabersti Linnaosa Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	81,580	43,630	33,113	52,408	19,295	58%
18.01. Lasnamäe Linnaosa Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	240,286	307,107	336,472	355,157	18,685	6%
09.01. Linnvaraamet	eluruumide üüritulu	851,220	980,713	1,130,758	1,147,853	17,095	2%
22.01. Põhja-Tallinna Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	322,717	351,235	350,848	365,894	15,046	4%
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	äriruumide üüritulu	37,120	20,617	12,903	25,181	12,278	95%
05.07. Kopli Ametikool	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	18,387	27,299	24,430	36,685	12,255	50%
21.01. Pirita Linnaosa Valitsus	äriruumide üüritulu	141,874	150,562	136,769	148,850	12,081	9%
16.01. Tallinna Kesklinna Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	66,814	61,102	28,777	38,347	9,570	33%
05.10. Huvikeskus "Kullo"	äriruumide üüritulu	94,618	79,442	49,178	58,415	9,237	19%
15.01. Haabersti Linnaosa Valitsus	äriruumide üüritulu	79,830	77,442	64,828	73,498	8,670	13%
19.01. Mustamäe Linnaosa Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	100,522	93,581	72,566	80,529	7,963	11%
19.01. Mustamäe Linnaosa Valitsus	äriruumide üüritulu	257,036	282,970	235,174	242,864	7,690	3%
15.01. Haabersti Linnaosa Valitsus	tulu kommunaalteenuste müügist - eluruumid	30,593	36,364	35,636	43,140	7,504	21%
17.01. Kristiine Linnaosa Valitsus	äriruumide üüritulu	29,481	31,925	36,257	43,013	6,756	19%
05.02. Koolieelsed lasteasutused	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	38,579	33,574	28,599	34,384	5,785	20%
12.01. Tallinna Kommunaalamet	äriruumide üüritulu	244	54,305	202,662	208,352	5,690	3%
02.01. Tallinn Linnakantselei	äriruumide üüritulu	235,685	232,146	310,342	315,404	5,062	2%

Tabel 12: renditulude suurimad kasvuootused 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Reklaamitulu

Reklaamitulu valdkond linnas on väga väikese osakaaluga ja siin ei peaks fookus mitte niivõrd olema olemasoleva plaani täitmisel kui valdkonna terviklikul edasiarendamisel. Linna käsutuses on palju meediapindu (ajalehed, välimeedia, sisemeedia, transpordimeedia, TTV), mille arendamisele, turundamisele ja müügile terviklik lähenemine aitaks seda valdkonda oluliselt kasvatada. Töö peaks sisaldama teenuse arendamist (uute reklaamiteenuste loomine, olemasolevate teenuste hinnastamise korrastamine ja paketeerimine, kontaktide loomine meediavahendusfirmade, reklaamiagentuuride ja suurte reklaamijatega, aktiivne müügitöö). Töö eeldab aga reklaami arendamise ja müümise kompetentsi, mida on mõistlik arendada tsentraalselt, mitte iga väljaande ja kanali juures eraldi.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoositud kasv	kasv %
06.9. Tallinna Filharmoonia	muu reklaamitulu	42,337	15,466	12,495	31,956	19,461	156%
06.08. Tallinna Linnateater	muu reklaamitulu	45,457	60,488	16,943	33,873	16,930	100%
10.01. Tallinna Ettevõtlusamet	linnarajatiste reklaamitulu	75,665	82,510	88,963	105,135	16,172	18%
16.01. Tallinna Kesklinna Valitsus	linnarajatiste reklaamitulu	302,739	300,410	117,200	127,823	10,623	9%

Tabel 13: Reklaamiteenuste neli suurima kasvuootusega teenust 2011. aasta finantsteenistuse andmetel.

Sotsiaalvaldkond

Nagu reklaamivaldkond on sotsiaalvaldkond väga väikese omatuluplaaniga ning viimastel aastatel oma plaane kokkuvõttes täitnud ja ületanud. Selles valdkonnas on oluline turunduses eelkõige lähtuda oma teenuste loomise ja pakkumisel vajadusepõhisest lähenemistest ning Tallinna sotsiaalvaldkonna kui terviku tutvustamisest. Siin mängib olulist rolli teenuste taseme ja hinnastamise ühtsus ning arusaadavus, lisaks suhteturunduse võtete kasutamine ja õigete kommunikatsioonikanalite valik.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoositud kasv	kasv %
08.06. Tallinna Lastekodu	sotsiaalhoolekandeaustuse hooldustasu	309,647	274,293	231,974	256,605	24,631	11%
09.01. Linnavaramet	sotsiaalmajutusüksus	45,775	45,912	98,957	110,567	11,610	12%
08.07. Tallinna Sotsiaaltöö Keskus	sotsiaalhoolekandeaustuse hooldustasu	12,825	33,449	59,407	63,912	4,505	8%
08.02. Päevakeskus "Käo"	sotsiaalhoolekandeaustuse toitlustustasu	27,422	27,629	28,972	32,851	3,879	13%

Tabel 14: Sotsiaalvaldkonna neli suurima kasvuplaaniga teenust 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Sport

Spordivaldkond on samamoodi üsna väikese osakaaluga Tallinna omatuludes. Samas on aga siin üsna suured plaanidest mahajäämised, mille puhul on igati põhjendatud turunduse ja müügiressursi panustamine. Loomulikult teame, et majanduse langedes vähendasid inimesed kulutusi vaba aja veetmisele sh ka sporditegevusele spordibaasides ning keskendusid pigem sportimisele värskes õhus. Samas näeme aga spordivõistlustel järjest kasvavaid osalejate hulki, kelle soov aastaläbi järjest professionaalsema treenimise vastu kasvab. Seega õigete turundustegevustega, kus põhirõhk on lisaks olemasolevatele klientidele uute harrastajate saalidesse toomine, on võimalik saavutada omatulude laekumise kasvu. Siin on vaja välja töötada korralik strateegia, mis toetaks kõiki Tallinna linna spordibaase ja spordirajatisi, mille hulka kuuluvad ka koolide ujulad, võimlad, staadionid.

Spordi valdkonna alla kuuluks nii otsemüük klubidele ja ettevõtetele, oma võistlussarjade korraldamine jms.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	proгноositud kasv	kasv %
20.05. Nõmme Spordikeskus	spordiasutuste tasulised teenused	61,078	117,230	153,599	217,939	64,340	42%
07.04. Tallinna Spordihall	spordiasutuste ruumide kasutamine üritusteks	16,327	23,469	14,163	72,987	58,824	415%
07.04. Tallinna Spordihall	spordiasutuste tasulised teenused	1,196,347	1,079,100	951,115	983,473	32,358	3%
07.02. Pirita Spordikeskus	spordiasutuste tasulised teenused	236,970	222,956	226,620	244,526	17,906	8%
07.02. Pirita Spordikeskus	spordiasutuste muud tasulised teenused	18,669	43,926	61,646	70,303	8,657	14%
07.03. Kristiine Sport	spordiasutuste tasulised teenused	141,363	136,008	125,883	134,214	8,331	7%

Tabel 15: sporditulude suurimad kasvuplaaniga teenused 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Ruumide rent üritusteks

Ruumide rent ürituste jaoks on prognoositud üsna väikseks ja on viimasel kolmel aastal kenasti kasvanud. Siiski, ootused sellele omatululiigile on olnud palju suuremad. Ruumide rent üritusteks on sarnaselt ruumide rendigagi väga killustunud valdkond, kus on keeruline ülevaadet saada pakutavast, hindadest, tingimustest, makseviisidest jms. Erinevalt aga kinnisvara pikaajalisele rendile andmisest, kus tehingute arv on väiksem, rent kestab pikalt ja iga tehingu väärtus suurem, on ruumide rentimine üritusteks turg, mis eeldab pidevat aktiivset müüki. Oluline on töö andmebaasiga ning suhteturunduse aluste (loe: kliendikeskne) lähenemine, isiklik müük ning ka väga korrektne, täielik, lihtsalt kasutatav rendipindade tutvustamise, broneerimise ja maksmise andmebaas, mida toetatakse internetiturunduse viisidega. Eeldab aktiivmüügi kogemust ja internetiturunduse spetsiifika tundmist.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	proгноositud kasv	kasv %
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	haridusasutuse ruumide kasutamine üritusteks	979,494	977,711	1,006,672	1,177,189	170,517	17%
06.05. Vene Kultuurikeskus	kultuuriasutuse ruumide kasutamine üritusteks	25,500	76,171	70,125	92,672	22,547	32%
05.11. Õpetajate Maja	haridusasutuse ruumide kasutamine üritusteks	86,694	77,497	67,312	81,168	13,856	21%
22.02. Tallinna Salme Kultuurikeskus	kultuuriasutuse ruumide kasutamine üritusteks	122,083	100,913	88,690	102,259	13,569	15%
18.02. Kultuurikeskus Lindakivi	kultuuriasutuse ruumide kasutamine üritusteks	26,420	39,708	35,115	41,543	6,428	18%

Tabel 16: ruumide kasutamisest üritusteks oodatakse nendest viiest teenusest kõige suuremat omatulu kasvu 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Transport

Transport on Tallinna omatulude eelarves väga suurel kohal ning seega ka mõneprotsendiline allajäämine annab väga oluliselt tunda kogu linna omatulude eelarves. Kuna töö parklate operaatoritega on pigem läbirääkimiste laua taga, siis ühistranspordi propageerimisele peab olema põhjendatud eriline tähelepanu turunduses ja müügis. Väga oluline on arendada transpordi valdkonda tervikuna sujuvaks terviklikuks liiklussüsteemiks, mis vastab Tallinnas liiklejate huvidele. Nii peaks näiteks kaaluma võimalusi parkimise ja ühistranspordi integreeritud lahenduste väljatöötamist.

Asutus/asutuste grupp	Tululiik	2008	2009	2010	2011	prognoositud kasv	kasv %
11.01. Tallinna Transpordiamet	ühistranspordi piletitulu	17,697,524	16,765,338	17,586,267	20,132,168	2,545,901	14%
06.07. Tallinna Loomaaed	tulu teistelt parkimisteenuse osutajatelt avatud tasulisel parkimisalal	38,095	33,425	29,827	37,708	7,881	26%

Tabel 17: transporditulude suurima omatulude kasvupotentsiaaliga valdkonnad 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Soovitused koostööks turunduse, meedia, PR ja reklaamiagentuuride ja teiste võimalike partneritega turundusteenuse sisseostmiseks

Valdkondade ülese tsentraalse turunduse ja müügistruktuuri juures on oluline osta sisse kompetents, mis puudutab väga spetsiifilisi turundusteenuseid näiteks internetiturundus, graafilise disaini teenus, meedia planeerimine.

Strateegiline ja taktikaline planeerimine, ürituste korraldamine, projektide ja kampaaniate juhtimine, materjalide tellimine ja koostamine on turundusorganisatsiooni ülesandeks.

Meediaplaneerimise ja meedia sisseostu puhul võib kaaluda tsentraalse meediahanke korraldamist, et tagada parim võimalik hind turul.

II stsenaarium: lokaalne turunduse- ja müügiorganisatsioon

Teine võimalus turundusorganisatsiooni ülesehitamiseks on vastupidiselt eelnevale lokaalne st luua turunduskompetents ametitesse ja asutustesse. Seda toetab praegune hea turundustulemus nendes asutustes, kus turunduse kompetents on olemas.

Mõju ja efektiivuse analüüs

Võrreldes tsentraalse lähenemisega on lokaalsel lähenemisel kaks olulist tugevust:

1. turundusspetsialistid on lähedal valdkondadele, milles nad tegutsevad ning suudavad nii lahendada paremini olulisi turunduse küsimusi,
2. kuna asutused on väga iseseisvad, siis nad tõenäoliselt aktsepteerivad seda lahendust kergemini.

Samas on lokaalse lähenemisega oht, et jätkuvad samad probleemid:

1. Puudub ühtne nägemus Tallinna kui terviku teenuste turunduseesmärkidest ja nende saavutamise viisideks valitakse küll lahendus, mis sobib lokaalsel tasandil, kuid ei toeta tervikut.
2. Oht, et iga asutus püüab jätkuvalt eristuda Tallinna linna sees, mitte ei tugevda kogu linna nägu. Samas on ka paljud olulised valdkonnad, millega tegeletakse erinevate asutuste poolt ning lokaalne lähenemine ei soodusta terviklikkust.
3. Turundusjuht, kes staatusest on Linnakantselei arenguteenistuse üks juhte ei oma piisavalt palju mõjuvõimu tugevaks keskeks turunduse ja müügi koordineerimiseks.
4. Oht lokaalse turunduse- ja müügiorganisatsiooni puhul on ka see, kuna linna asutused on iseseisvalt juhitud ning ametid on nendest kaugel ega tea, kuidas turundatakse ja müüakse, siis on keeruline saavutada tulemusi.
5. Lisaks on oht selles, et hakatakse tegelema ka teisejärguliste teemadega, mis põhieesmäärke ei toeta ning nii hakkavad kasvama kulud.
6. Oht on ka selles, et kogemusi üksteisega ei jagata ning nii ei arene valdkonnad ühtlaselt.
7. Oht on ka surves uute lisatöötajate värbamisele, sest lokaalse organisatsiooni puhul puudub turundusjuhtide/spetsialistide üksteise asendamise võimalus.

Funktsioonide kirjeldus tsentraalselt ja allasutustes

Kohaliku turunduse- ja müügiorganisatsiooni rakendamisel peab jääma turundusjuhi funktsioon tsentraalseks. Tema tööülesannete alla kuulub strateegiline turunduse planeerimine, eesmärgistamine, tegevuse koordineerimine, analüüs ja kontroll.

Lokaalsel tasandil on ülesanded turundusplaanide elluviimine vastavalt kinnitatud eesmärkidele ja eelarvele ning elluviimisel koostöö valdkonna hallatavate asutuste turundustöötajatega ja asutuste juhtidega.



nis 4: lokaalne turundusorganisatsioon, punasega märgitud ametikohad tekivad juurde.

Joo

Soovitused võimalike organisatsiooniliste muudatuste elluviimiseks

Võtmeeduteguriteks lokaalse turundusorganisatsiooni rakendamisel on

- Asutuste juhtide suurem tugi muutusele kui tsentraalse turunduse ja müügiorganisatsiooni rakendamisel.
- Turundusjuht valib turundusspetsialistid koostöös asutustega, tagades nii maksimaalse võimaliku turunduskompetentsi toomise ametitesse.
- Ühiste tööpõhimõtete kokkuleppimine ja ühise infovahetuse süsteemi loomine.
- Tihe koostöö ja usaldus turunduse ja müügi ning erinevate osakondade, ametite ja allasutuste vahel.
- Kogu organisatsiooni koolitus turunduses ja müügi valdkonnas.

Kulude ja tulude analüüs

Palgakulu

Suurim kulu turunduse- ja müügiorganisatsiooni loomisel on palgakulu üheksa uue ametikoha loomiseks, mille palgakulu koos sotsiaalmaksuga on 176 256€.

Lokaalsete turundus- ja müügispetsialistide puhul, kes paiknevad ametites, sõltub nende mõjusfäär sõltuma pigem nende ameti mõju ulatusest, mitte valdkonna omast. Nii jäävad osad valdkonnad katmata ja/või tekib surve tulevikus lisa turunduspositsioonide loomiseks nendes katmata valdkondades. See ei ole aga mõistlik ning kasvatab liiga palju kulusid.

Oluline on ka märkida, et ametites olemasolev töömaht läbi turundusjuhtide lisandumise ei vähene ning seega on lokaalse turundusorganisatsiooni loomine lisakulu.

Lisaks tuleb rõhutada, et lokaalse turundusorganisatsiooni puhul ei ole tõenäoline turunduskulude kokkuhoid.

Potentsiaal

Tallinna linn ootab 2011. aastal 6% omatulu kasvu. Protsentuaalselt suurimat kasvu oodatakse Keskkonnaametist (46%), Kommunaalametist (26%), Ettevõtlusametist (23%) ja Linnavaraametist (23%).

Haldusala	2008	2009	2010	2011 täpsustatud eelarve	prognoositud kasv	prognoositud kasv %
11. Transpordiamet kokku	17,756,139	16,846,353	17,671,279	20,230,228	2,558,949	14%
09. Linnavaraamet kokku	2,110,879	2,432,159	2,718,752	3,349,226	630,474	23%
13. Keskkonnaamet kokku	976,960	941,944	852,417	1,242,954	390,537	46%
12. Kommunaalamet kokku	462,887	672,339	597,002	755,180	158,178	26%
07. Spordi- ja Noorsooamet kokku	1,869,074	1,757,240	1,625,034	1,762,875	137,841	8%
22. Põhja-Tallinna Valitsus kokku	1,496,584	1,433,218	1,315,219	1,452,456	137,237	10%
10. Ettevõtlusamet kokku	351,543	324,548	393,990	485,985	91,995	23%
06. Kultuuriväärtuste amet kokku	2,588,725	2,662,192	2,776,649	2,850,332	73,683	3%
15. Haabersti Linnaosa Valitsus kokku	359,679	367,067	287,764	329,976	42,212	15%
17. Kristiine Linnaosa Valitsus kokku	188,623	305,162	233,209	253,601	20,392	9%
20. Nõmme Linnaosa Valitsus kokku	581,443	819,856	990,133	1,005,168	15,035	2%
08. Sotsiaal- ja Tervishoiuamet kokku	1,913,634	1,969,330	1,988,731	1,997,986	9,255	0%

03. Linnaarhiiv kokku	12,616	26,209	29,965	34,206	4,241	14%
18. Lasnamäe Linnaosa Valitsus kokku	933,387	1,077,315	1,113,090	1,114,811	1,721	0%
01. Linnavolikogu Kantselei kokku	15,811	17,734	19,443	17,704	-1,739	-9%
21. Pirita Linnaosa Valitsus kokku	302,624	354,147	336,896	334,871	-2,025	-1%
14. Linnaplaneerimise Amet kokku	3,743	2,704	5,999	3,196	-2,803	-47%
04. Perekonnaseisumet kokku	156,948	151,218	139,227	135,493	-3,734	-3%
19. Mustamäe Linnaosa Valitsus kokku	783,507	835,670	744,819	736,582	-8,237	-1%
02. Linnakantselei kokku	360,859	356,709	465,111	452,494	-12,617	-3%
16. Kesklinna Valitsus kokku	3,611,568	3,606,476	3,410,907	3,148,160	-262,747	-8%
05. Haridusamet kokku	16,990,072	18,535,316	18,208,892	17,834,545	-374,347	-2%
Linn kokku	53,827,306	55,495,309	55,924,623	59,528,029	3,603,406	6%

Tabel 18: asutuste omatulude dünaamika 200-2010 ning oodatav kasvuproгноos 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Võttes aluseks eelneva koondtabeli võiks lokaalselt paiknevalt turunduse- ja müügimeeskonnalt eeldada alljärgnevaid fookuskohti.

Haridus

Haridusameti suurima oodatava potentsiaaliga teenusevaldkonnad on haridusasutuste ruumide kasutamine üritusteks, koolieelsete lasteadeade toitlustustasu ja kohatasu ning koolide õppekavaväliste huvialaringide osalustasu. Haridusameti turundusspetsialist peaks oma tegevuses just nendele valdkondadele keskenduma. Samas on oht, et ruumide üritusteks kasutada andmisel ja omatulu täitmiseks paljude huvialaringide lisamisega, hakatakse konkureerima Spordi ja Noorsootöö ameti noortekeskustega nii laste kui ka nende huviringide juhendajate peale, sest ka nemad peavad kasvatama huviringide omatulu.

Haldusala	Fond	2008	2009	2010	täpsustatud eelarve 2011	prognoositud kasv 2011	prognoositud kasv %
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	haridusasutuse ruumide kasutamine üritusteks	979,494	977,711	1,331,152	1,177,189	170,517	17%
05.02. Koolieelsed lasteasutused	koolieelse lasteasutuse toitlustustasu	3,730,337	3,910,074	4,235,745	4,178,352	75,522	2%
05.02. Koolieelsed lasteasutused	koolieelse lasteasutuse kohatasu	4,317,684	4,609,766	4,800,596	4,969,898	54,275	1%
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	koolide õppekavaväliste huvialaringide õppetasu	536,821	570,950	513,466	597,510	49,669	9%
05.11. Õpetajate Maja	haridusasutuse ruumide kasutamine üritusteks	86,694	77,497	81,168	81,168	13,856	21%
05.03. Põhikoolid ja gümnaasiumid	äriruumide üüritulu	37,120	20,617	59,757	25,181	12,278	95%
05.07. Kopli Ametikool	tulu kommunaalteenuste müügist - äriruumid	18,387	27,299	38,347	36,685	12,255	50%
05.01. Haridusamet	teistelt KOV-idelt huvikoolide tegevuskulude katteks	69,779	159,068	149,234	217,300	12,222	6%
05.10. Huvikeskus "Kullo"	äriruumide üüritulu	94,618	79,442	84,363	58,415	9,237	19%

Tabel 19: Haridusameti üheksa kõige suurema omatulu kasvupotentsiaaliga tegevusvaldkonda 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Võrreldes tsentraalse haridusvaldkonna turundamisega, jääks lokaalses turundusorganisatsioonis huvihariduse propageerimine tahapoole ruumide rendi fookusest, sest huvihariduse osutamine on seotud ka teiste ametitega ning ei see ei saa olla haridusameti turundusspetsialisti prioriteediks. Niisiis jätkub haridusameti hallatavatest asutustest väljaspool huvihariduse propageerimine ikka nii nagu seni ja lootust dubleerimise vältimiseks ei ole.

Kultuur

Kultuuriväärtuste ameti suurimad turundusalased väljakutsed omatulu plaanide täitmiseks on Tallinna Loomaaia ja Tallinna Linnateatri piletimüügi kasvatamine, Vene Kultuurikeskuse ruumide rent ning Tallinna Linnateatri ja Tallinna Filharmoonia reklaamitulu kasvatamine. Võrreldes aga tsentraalse vaba aja teenuste turundusega, on ainult kultuuriväärtuste ameti kesksel turundusspetsialisti eesmärgid liiga kitsad ega peegelda kogu valdkonna turundamise kitsaskohti ning teisalt dubleeritakse ruumide väljarentimise müügi- ja turundustegevusi ja reklaamitulu kogumise turunduse ja müügitegevusi teiste linna ametiasutustega.

Asutus/asutuste grupp	Fond	2008	2009	2010	täpsustatud eelarve 2011	prognoositud kasv 2011	prognoositud kasv %
06.07. Tallinna Loomaaed	loomaaia piletitulu	576,365	689,160	630,098	715,810	85,712	14%
06.08. Tallinna Linnateater	etendusasutuse piletitulu	715,126	693,517	644,492	698,426	53,934	8%
06.05. Vene Kultuurikeskus	kultuuriasutuse ruumide kasutamine üritusteks	25,500	76,171	70,125	92,672	22,547	32%
06.9. Tallinna Filharmoonia	muu reklaamitulu	42,337	15,466	12,495	31,956	19,461	156%
06.08. Tallinna Linnateater	muu reklaamitulu	45,457	60,488	16,943	33,873	16,930	100%
06.10. Tallinna Rahvaülikool	muu kultuuriasutuse õppetasu	130,416	134,790	124,889	137,410	12,521	10%
06.07. Tallinna Loomaaed	tulu teistelt parkimisteenuse osutajatelt avatud tasulisel parkimisalal	38,095	33,425	29,827	37,708	7,881	26%

Tabel 20: Kultuuriväärtuste ameti seitse suurima omatulu kasvupotentsiaaliga teenuse valdkonda 2011. aastal finantsteenistuse andmete põhjal.

Reklaamitulu

Reklaamitulu valdkond linnas on linnaeelarves väga väikese osakaaluga ja siin ei peaks fookus mitte niivõrd olema olemasoleva plaani täitmisel kui valdkonna terviklikul edasiarendamisel. Linna käsutuses on palju meediapindu (ajalehed, välimeedia, sisemeedia, transpordimeedia, TTV), mille arendamisele, turundamisele ja müügile terviklik lähenemine aitaks seda valdkonda oluliselt kasvatada. Töö peaks sisaldama lisaks müügitööle ka teenuse arendamist (uute teenuste loomine, olemasolevate teenuste hinnastamise korrastamine ja paketeerimine, kontaktide loomine meediavahendusfirmade, reklaamiagentuuride ja suurte reklaamijatega, aktiivne müügitöö). Töö eeldab aga reklaami arendamise ja müümise kompetentsi.

Olenemata lokaalsest lähenemisest turundusorganisatsioonile, peaks reklaamimüük olema tsentraliseeritud ja paiknema avalike suhete teenistuse all, kus on linna kõige suurem

meediakompetents. Samas on eelmistest aastatest näha, et linnameediat ei ole kasutatud reklaamitulu teenimiseks, pigem on reklaamitulu teenimine olnud väli- või sisemeedia rajatiste rendile andmine või sponsorlustehingute tegemine. Teisalt kasvatab aga Tallinna televisiooni arendamine vajadust aktiivsele reklaamimüügile. Nii on põhjendatud ühine reklaamimüügiga tegelev spetsialist, kelle rolliks on valdavalt teenuse paketeerimine ja hinnastamise väljatöötamine, suhete loomine ja hoidmine suurl klientide ja meediavahendustevõtete lahtuvalt aktiivmüügist ning suhteturunduse põhimõtetest.

Sotsiaal

Olenemata sotsiaalvaldkonna jaotumisest mitmete asutuste vahel, peab Sotsiaal- ja Tervishoiuameti turundusspetsialist juhtima turundustegevust terviklikult nii, nagu tsentraalsegi lähenemise puhul, lähtudes eelkõige teenuse vajaja vajadustest, mitte aga asutuste alluvusest.

Nagu reklaamivaldkond on sotsiaalvaldkond väga väikese omatuluplaaniga ning viimastel aastatel omatulu plaane kokkuvõttes täitnud ja ületanud. Selles valdkonnas on oluline turunduses eelkõige lähtuda oma teenuste loomise ja pakkumisel vajadusepõhisest lähenemistest ning Tallinna sotsiaalvaldkonna kui terviku tutvustamisest. Siin mängib olulist rolli teenuste taseme ja hinnastamise ühtsus ning arusaadavus ning suhteturunduse võtete kasutamine ning õigete kommunikatsioonikanalite valik.

Asutus/asutuste grupp	Fond	2008	2009	2010	täpsustatud prognoos 2011	täpsustatud kasv	Täpsustatud kasv %
08.02. Päevakeskus "Käo"	rehabilitatsiooniteenus (riik)				42,684	42,684	
08.06. Tallinna Lastekodu	sotsiaalhoolekandeaustuse hooldustasu	309,647	274,293	231,974	256,605	24,631	11%
08.07. Tallinna Sotsiaaltöö Keskus	sotsiaalhoolekandeaustuse hooldustasu	12,825	33,449	59,407	63,912	4,505	8%
08.02. Päevakeskus "Käo"	sotsiaalhoolekandeaustuse toitlustustasu	27,422	27,629	28,972	32,851	3,879	13%

Tabel 21: Sotsiaal- ja Tervishoiuameti suurima omatulude kasvupotentsiaaliga teenust 2011. finantsteenistuse andmetel.

Sport

Kuna spordivaldkond on samamoodi väikese osakaaluga Tallinna omatulu eelarvega, siis on põhjust ka selles valdkonnas turundada valdkonna, mitte alluvussuhte põhiselt. Nii peaks sporditurundus haarama ka linnaosavalitsuste all olevate Nõmme Spordikeskuse ja Lasnamäe Spordikompleksi. Majanduse langedes vähendasid inimesed kulutusi vaba aja veetmisele sh ka sporditegevusele spordibaasides ning keskendusid pigem sportimisele värskes õhus. Samas näeme aga spordivõistlustel järjest kasvavaid osalejate hulki, kellel aastaläbi järjest professionaalsema treenimise huvi kasvab. Õigete turundustegevustega on võimalik lisaks olemasolevatele klientidele uute harrastajate saalidesse, ujulatesse ja staadionitele toomine. Vaja on välja töötada strateegia, mis toetaks kõiki Tallinna linna spordibaase. Tegevuste alla võiks kuuluda nii otsemüük klubidele ja ettevõtetele, oma võistlussarjade korraldamine jms.

Spordi turundamisele vaid ühe ameti keskselt lähenedes on aga oht jätta tähelepanu alt välja spordirajatised, mis kuuluvad haridusasutustele ning mitte kõiki sportimisvõimalusi terviklikult turundada. Teisalt on oht omavahelise konkurentsi tekkimiseks nii, et harrastajatele konkureerivad linnaasutused omavahel, mitte aga näiteks eraspordiklubidega.

Asutus/asutuste grupp	Fond	2008	2009	2010	täpsustatud prognoos 2011	täpsustatud kasv	Täpsustatud kasv %
07.04. Tallinna Spordihall	spordiasutuste ruumide kasutamine üritusteks	16,327	23,469	14,163	72,987	58,824	415%
07.04. Tallinna Spordihall	spordiasutuste tasulised teenused	1,196,347	1,079,100	951,115	983,473	32,358	3%
07.02. Pirita Spordikeskus	spordiasutuste tasulised teenused	236,970	222,956	226,620	244,526	17,906	8%
07.02. Pirita Spordikeskus	spordiasutuste muud tasulised teenused	18,669	43,926	61,646	70,303	8,657	14%
07.03. Kristiine Sport	spordiasutuste tasulised teenused	141,363	136,008	125,883	134,214	8,331	7%

Tabel 21: Tallinna spordiasutuste avalike teenuste kõige suurema omatulude kasvupotentsiaaliga teenused 2011. aastal finantsteenistuse andmetel.

Ruumide rent üritusteks

Ruumide rent üritusteks on valdkond, millega puutuvad kokku paljud asutused, kuid kuna enamusele ei ole see põhitegevuseks, siis ei arendata ega turundata seda tervikuna. Ka lokaalse turunduse- ja müügimeeskonna puhul tuleks ruumide rendi valdkonnale läheneda tervikuna ning kuna tegemist on valdavalt ärikliendile suunatud teenustega, siis on põhjendatud selle ametikoha paiknemine ettevõtlusameti ettevõtetele suunatud turundusmeeskonnas.

Ruumide rent üritusteks jaoks on prognoositud üsna väikseks ja on viimasel kolmel aastal kenasti kasvanud. Ruumide rent üritusteks on väga killustunud valdkond, kus on keeruline ülevaadet saada pakutavast, hindadest, tingimustest, makseviisidest jms. Erinevalt aga kinnisvara pikaajalisele rendile andmisest, kus tehingute arv on väiksem, rent kestab pikalt ja iga tehingu väärtus suurem, on ruumide rentimine üritusteks turg, mis eeldab pidevat aktiivset müüki. Oluline on töö andmebaasiga ning suhteturunduse aluste (loe: kliendikeskne) lähenemine, isiklik müük ning ka väga korrektne, täielik, lihtsalt kasutatav rendipindade tutvustamise, broneerimise ja maksmise andmebaas, mida toetatakse internetiturunduse viisidega. Eeldab aktiivmüügi kogemust ja internetiturunduse spetsiifika tundmist.

Transport

Transport on Tallinna omatulude eelarves väga suurel kohal ning ka mõneprotsendiline allajäämine annab väga oluliselt tunda kogu linna omatulude eelarves, siis on ühistranspordi järjepidevale turundamisele on eriline tähelepanu põhjendatud.

Asutus/asutuste grupp	Fond	2008	2009	2010	täpsustatud prognoos 2011	täpsustatud kasv	Täpsustatud kasv %
11.01. Tallinna Transpordiamet	ühistranspordi piletitulu	17,697,524	16,765,338	17,586,267	20,132,168	2,545,901	14%
11.01. Tallinna Transpordiamet	muu vara üür ja rent		24,048	27,992	40,009	12,017	43%
11.01. Tallinna Transpordiamet	muud eespoolnimetatata tulud majandustegevusest	32,418	9,027	9,453	9,590	137	1%
11.01. Tallinna Transpordiamet	äriruumide üüritulu	3,677	3,964	4,060	4,060	0	0%
11.01. Tallinna Transpordiamet	veetranspordi piletitulu		22,128	23,033	23,008	-25	0%

Tabel 22: Tallinna suurima kasvupotentsiaaliga omatuluteenused transpordiametis 2011. aastal finantsteenistuse andmetel

Võrreldes tsentraalse turundusorganisatsiooniga on aga transpordivaldkonnas oht keskenduda ainult piletitulule, nägemata võimalust näiteks erinevate valdkondade teenuste koosarendamises, mille tõttu jääb Tallinnale ühe kõige suuremat mõju omava valdkonna turundus tervikuna nõrgaks.

Soovitused koostööks turunduse, meedia, PR ja reklaamiagentuuride ja teiste võimalike partneritega turundusteenuse sisseostmiseks

Lokaalse turundusorganisatsiooni puhul on ühtse käekirja saavutamiseks ja hoidmiseks ühiste koostööpartnerite väljaajamine kõikide erinevates asutustest töötavate turundusspetsialistide teenindamiseks. Välja tuleb valida ja ka välja õpetada eriti kõik kujunduste ja veebitöödega seotud koostööpartnerid.

Oluline on ka pideva omavahelise info ja koostöökeskkonna olemasolu ning aktiivne kasutamine ja ühine materjalide jagamine olgu selleks siis fotod, valmis kujundused või hästitöötanud pakkumised või mõjusate kampaaniate motoorika kogemus.

III stsenaarium: kombineeritud turunduse- ja müügiorganisatsioon

Lokaalselt ja tsentraalselt kombineeritud turunduse- ja müügiorganisatsioon on kolmas võimalik lahendus, kus osad turunduse- ja müügifunktsioonid on tsentraalsed ja teine osa lokaalsed. Tsentraalseteks jääksid valdkonnad, mis on asutusteülesed ja nõuavad tervikklikku lähenemist, lokaalseteks aga valdkonnad, mis on ühe asutuse valdkonna põhised. Erandiks on ettevõtlusameti ettevõtete turundusosakonnale lisanduv positsioon (ruumide üürimine üritusteks), mille puhul võib eeldada, et kasutatakse ära sünergia samast ettevõtete sihtgrupist, kus juba tegutsetakse.

Mõju ja efektiivuse analüüs

Kui esmapilgul võib kombineeritud variant osutada mugavaks (ei ole nii palju vastuseisu karta kui täielikul tsentraliseerimisel), siis turunduse ja müügi funktsiooni juhtimine ja administreerimine osutub erinevate alluvussuhete ja mudelite tõttu väga keerukaks ning võib vähendada tulemuslikkust oluliselt.

Tugevustena võib ära tuua valdkonna tervikliku turundusliku juhtimise tsentraliseeritud turundusspetsialistide poolt ning parema tulemuslikkuse ja kontrolli saavutamise. Juhtida turundust ja müüki süsteemselt läbi erinevate sihtgruppide elutsüklite. Annab mõningase võimaluse turunduskulude optimeetmiseks, kuid selle mõju on selgelt väiksem kui täiesti tsentraliseeritud turunduse- ja müügiorganisatsiooni puhul.

Nõrkusena aga valdkonnad, mis ei ole turundusdirektori otsealluvuses ning mida seetõttu on keerulisem juhtida ja kontrollida. Lisaks ei ole võimalik vastastikku inimeste asendamine näiteks haiguste või puhkuste ajal ning ka ühiste sõnumite kasutamine on keeruline nende spetsialistide puhul, kes töötavad asutustes. Nõrkused on üldjoontes samad, mis eelnevalt kirjutatud lokaalse turundusorganisatsiooni nõrkused kajastavad.

On ka suur oht, et praegu väga iseseisvad ametid ja asutused näevad osaliselt keskses turunduses ja müügis oma "tiibade kärpimist" ning hakkavad sellele jõuliselt vastu töötama.

Nii nagu ikka igas ka osaliselt tsentraliseeritud organisatsioonis, ei pruugi ametid ja asutused nõustuda kõikide tsentraalsest turunduse ja müügiorganisatsioonist tulevate ideede, prioriteetide ja plaanidega ning kuna nad on ise vastutavad omatuluplaanide täitmise eest. Nad võivad soovida veel lisaks ise oma tulemusse panustada tekitades seeläbi dubleerimist, lisakulu ning üldise segaduse.

Kui keskses tiimis on liiga vähe inimesi ja liiga palju tellijaid, siis on oht jääda aeglaseks.

Lisaks võib tekitada probleemi senine väga suur hankijate hulk, kellega on koostöösuhetes sõlmitud ning kes ei pruugi saada valituks tsentraalse turunduse ja müügitiimi poolt.

Tsentraalselt on oht eelistada koostööpartneritena suuri, professionaalseid ja kalleid agentuure, kes võivad viia üles kulud. Samas peaks keskendumine toimuma pikaajalistele eesmärkidele ning tulemuste mõõtmine andma võimaluse teha õigeid asju ning saada olulist võitu koos asju läbimõeldes ja tehes.

Osadele inimestele võib senine turundusvaldkonnaga tegelemine olla olnud huvitav lisaülesanne oma rutiinsetele igapäevaülesannetele, mis tsentraliseerimisega kaob.



Funktsioonide kirjeldus tsentraalselt ja allasutustes

Kombineeritud turunduse ja müügiorganisatsiooni puhul koondatakse Linnakantselei alla osade ametite turunduse- ja müügifunktsioonid. Kohalike turundusfunktsioonidena jäävad alles iseseisvate linnaasutuste (N: Tallinna Loomaaed, Tallinna Botaanikaaed, Tallinna Filharmoonia, Linnateater jms) turundusfunktsioonid ja ettevõtlusameti ning transpordiameti turundus.

Soovitused võimalike organisatsiooniliste muudatuste elluviimiseks

Kombineeritud turunduse ja müügiorganisatsiooni edukas rakendamine eeldab järgnevate võtmeedutegurite täitmist:

- 100% tippjuhtide tugi.
- Turunduse ja müügimeeskonna kõrge professionaalsus.
- Ühiste tööpõhimõtete kokkuleppimine ametite ja asutustega.
- Selgete vastutuse ja kontrolli piiride kokkuleppimine tsentraalse turunduse ametite ning asutuste vahel.
- Kiire koostööprotsesside kokkuleppimine.
- Ühise infovahetuse süsteemi loomine.
- Tihe koostöö ja usaldus turunduse ja müügi ning erinevate osakondade, ametite ja allasutuste vahel.
- Kogu organisatsiooni koolitus turunduses ja müügi valdkonnas.

Kulude ja tulude analüüs

Kombineeritud turundusmeeskonna loomise põhiliseks väljakutseks on tõeliselt professionaalse tiimi loomine, sest muidu on organisatsioonis raske nende vastu usaldust saavutada. Tiimi loomise põhikuluks on palgakulu, mille kate peaks tulema kahest peamisest allikast: kasvanud teenuste omatulu ning turunduskulude kokkuhoid.

Palgakulu

Palgakulu sama suur kui lokaalse turunduse- ja müügiorganisatsiooni stsenaariumi puhul.

Teenuste omatulu kasv

Korduste vältimiseks vt edasiseks kombineeritud turunduse- ja müügimeeskonna potentsiaali analüüsi tsentraliseeritud turunduse ja müügimeeskonna peatükist.

Turunduskulude optimeerimise võimalikkus on selgitatud lokaalse turunduse- ja müügimeeskonna peatükis.

Soovitused koostööks turunduse, meedia, PR, reklaamiagentuuride ja teiste koostööpartneritega on selgitatud lokaalse turunduse- ja müügimeeskonna peatükis.

Soovitused parima stsenaariumi vastuvõtmiseks

Igal kolmest eelnevast stsenaariumist on oma tugevused ja oma nõrkused. Siiski, tsentraliseeritud avalike teenuste turundus ja müük annavad Tallinna linnale kõige kiirema tulemuse ja kõige efektiivsemalt.

Kõige olulisemad põhjused selleks on :

1. Sellisel lähenemisel on kõige suurem mõju Tallinna teenuste ühtse turunduse ja müügi kujundamisele, sest nähakse teenuste turundust ja müüki tervikuna. Tegemist on ka kõige efektiivsema lähenemisega, kus turunduse- ja müügikompetentsi koondamine ühte osakonda annab võimaluse töötada välja ühised tegutsemispõhimõtted, kasutada võimalust üksteiselt õppida ning toimida ka linna allasutustele seega ühise turunduse ja müügi alase kompetentsikeskusena. Lähedus teistele tsentraalselt juhitud funktsioonidele ning tervikpildi omamine on oluline teenuste turunduse ja müügi seisukohalt.
2. Selline lähenemine aitab ka turundada ja müüa terviklikult teenused, mille osutamine on erinevate ametite ja allasutuste vastutusel (näiteks spordivaldkond, sotsiaaltöö, haridus, vaba aeg jms)
3. Nii saab juhtida turundust ja müüki süsteemselt läbi erinevate sihtgruppide elukaarte.
4. Suurem efektiivsus, kulude kokkuhoid ja ühtsed sõnumid. Tsentraalse turundusorganisatsiooni loomisel on võimalik säästa turundustegevustele kuluvat tööaega: ametites ja asutustes tegeleb praegu ligi 1000 inimest turundusega oma põhitöö kõrvalt ning tsentraalselt on see protsess juhtimata. Lisaks on võimalik saavutada turunduskulude kokkuhoid läbi ühisostude 200 000€ kuni 700 000€ ja lisaks mittevajalike kulutuste tegemata jätmisest 50 000€ suuruses aastas.
5. Tekib tugev meeskond, mis suudab olla oluliseks partneriks nii teistele tsentraalsetele funktsioonidele kui ka ametitele ja asutustele.

Mõistete selgitus

Avaliku sektori turundus on juhtimisprotsess, mis vastutab huvigruppide vajaduste leidmise, ennetamise ja rahuldamise eest ning läbi selle saavutab organisatsiooni eesmärgid. (The Chartered Institute of Marketing)

Avalikud teenused on teenused, mida pakub avaliku sektori organisatsioon oma kodanikele kas otse või koostöös eraettevõtetega.

e-teenused on elektroonilise kanali kaudu osutatavad teenused.

Kaudne teenus on teenus, mille käigus linna asutused osutavad õigusaktides sätestatud teenust teenuse tarbija otsese pöördumiseta ning teenuse tarbijaid ei ole võimalik identifitseerida;

Mystery Shopping ehk testostud on maailmas levinud meetod, mis tegeleb klienditeeninduse testimisega. Testkliendid pöörduvad teenindajate poole kui tavalised kliendid ning jälgivad teeninduskontakti sujuvust ja nõuetekohasust.

Otsene teenus on teenus, mille teenuse tarbija saab isikliku või volitatud isiku kaudu avalduse või muu pöördumise alusel;

ROI (ROMI) saadud tulu, turuosa või mõni muu planeeritud tulemus iga turundusele kulutatud euro kohta.

SEO (Search engine optimization) on protsess, mille käigus parandatakse kodulehe nähtavust otsimootorites kasutades orgaanilisi (tasuta) otsitulemusi.

Siseteenused on teenused, mida osutatakse organisatsiooni teisele osapoolele, kelleks võib olla kaastöötaja, teine osakond või sisseostetud teenuse osutaja, kes pakub teenust lõppkliendile. Sisekliendil ei ole võimalik teenusepakkujat valida, kuid siseteenusepakkuja tööst sõltub lõppkliendile pakutava teenuse kvaliteet.

Sotsiaalne turundus on sotsiaalsete ideede omaksvõtmist toetavate programmide loomine, elluviimine ja kontrollimine kasutades toote või teenuse loomise, planeerimise, hinnastamise, kommunikatsiooni, levitamise ja turu-uuringute võtteid. (Kotler ja Zaltman)

Suhteturundus on turundusstrateegia, mille eesmärgiks on peale esmast kliendikontakti luua ja säilitada pikaajalised kasumlikud kliendisuhted.

Turundus on juhtimise protsess, kus vastutatakse kliendi vajaduste leidmise, ennetamise ja rahuldamise eest kasumlikul viisil. (The Chartered Institute of Marketing)

Kasutatud allikad

Avalike teenuste turunduse ja tarbimise statistika kogumise juhend, 27.01.2010

Best Marketing: MediaComi digitaalmeedia planeerija Tambet Napp soovib julgelt mobiiliturundusele mõelda 12. aprill 2011

ERR arengukava 2011-2014.

Eesti Spordiregister

Eesti Statistika Aastaraamat 2010. Statistikaamet.

Eesti Panga majandusprognoos juuli 2011

EMT teises kvartalis enim müüdud nutitelefon oli Samsung Galaxy 580, EMT

määrus "Teenuse hinna kehtestamine linna asutustes" 06.04.2011

ETC Institute www.etcinstitute.com

Hinnangud Tallinna linna avalikele teenustele 2010. Saar ja Poll.

Metrix Station

Priit Kallas, DreamGrow blogi

Stockholmi koduleht www.stockholm.se

Tallinna kodulehekülg www.tallinn.ee/teenused

Tallinna linna avalike teenuste andmekogu põhimäärus ja e-teenuste algatamise kord 27. mai 2009

Tallinna linna elanike seis Rahvastikuregistri järgi

Tallinna linna strateegiadokument 2010. "Strateegia 2030

Tallinna Linnavalitsuse istungi protokoll: Informatsioon linnakujunduskomisjoni tegevuse kohta, august 2005

Tallinna TV vaadatavus juuli 2011, TNS Emor

Top 10 Customer Service Trends for 2011, Customer1

www.stat.ee

Äripäev, 24. 05.2011 Igal viiendal eestlasel on nutitelefon

Äripäev, 16.11.2010 Eesti Ekspress: iPadi platvorm tasub ära kolme aastaga

Lisad

Lisa 1 Intervjueeritud asutused

Lisa 2 Uuringu küsimustik

Lisa 3 Tallinna linna avalikke teenuseid tutvustavad trükised

Lisa 4 Tallinna linna asutuste kodulehed, Tallinna linna ja hallatavate asutuste Facebooki lehekülgede analüüs

Lisa 5 Valik Tallinna linna ja allasutuste logodest

Lisa 1 Süvaintervjuud viidi läbi nende asutuste töötajatega

Ettevõtlusamet

Haridusamet

Kommunaalamet

Linnaplaneerimisamet

Linnavaraamet

Spordi- ja Noorsooamet

Kultuuriväärtuste amet

Linnakantselei

Tallinna Linnateater

Munitsipaalpolitsei

Mustamäe LOV

Sotsiaal-ja tervishoiuamet

Tallinna Filharmoonia

Tallinna Keskkonnaamet

Tallinna Loomaaed

Tallinna Spordihall

Tallinna TV

Kullo

Tallinna Kesklinna Sotsiaalkeskus

Transpordiamet

Lisa 2.

Avalike teenuste pakkumise ja turundamise ankeet

Nimi
Asutus
Ametikoht
Töötamise aeg
Minu põhiülesanded
Minu lisaülesanded

Meie asutuse 5 kõige suuremat omatulu toovat teenust on (alustades kõige suuremast omatulust):

1.
2.
3.
4.
5.

1. OMATULU TOOV AVALIK TEENUS

Kelle jaoks see teenus loodud on? (alusta kõige olulisemast sihtrühmast)

1.
2.
3.
4.

See teenus on loodud:

2011 2010 2009 2008 2007 2000-2006 1990-1999 enne 1990

Seda teenust kohandasime klientide vajadustele vastavaks viimati aastal

Muutsime selles teenuses järgmist:

•
•
•
•

Selle teenuse kvaliteetset osutamist kontrollime nii:

--

Selle teenuse hinna määrasime nii:

--

Seda teenust saab tellida

interneti kaudu e-maili teel telefoni teel isiklikult kohale tulles muul moel (täpsusta)

Seda teenust osutavad need inimesed ja nende rollid on:

Nimi	Ametikoht	Roll teenuse osutamisel

Selle teenuse osutajaid koolitame tavaliselt nii:

--

Meie kliendid saavad sellest teenusest teada sellistest kohtadest:

Meie täiendame infot selle teenuse kohta

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei täienda üldse

Meie teeme sellele teenusele reklaami

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei tee üldse

2. OMATULU TOOV AVALIK TEENUS

Kelle jaoks see teenus loodud on? (alusta kõige olulisemast sihtrühmast)

1.

2.
3.
4.

Millal see teenus on loodud

2011 2010 2009 2008 2007 2000-2006 1990-1999 enne 1990

Seda teenust kohandasime klientide vajadustele vastavaks viimati aastal

Muutsime sellest teenuses järgmist:

•
•
•
•

Selle teenuse kvaliteetset osutamist kontrollime nii:

--

Selle teenuse hinna määrasime nii:

--

Seda teenust saab tellida

interneti kaudu e-maili teel telefoni teel isiklikult kohale tulles muul moel (täpsusta)

Seda teenust osutavad need inimesed ja nende rollid on:

Nimi	Ametikoht	Roll teenuse osutamisel

Selle teenuse osutajaid koolitame tavaliselt nii:

--

--

Meie kliendid saavad sellest teenusest teada sellistest kohtadest:

Meie täiendame infot selle teenuse kohta

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei täienda üldse

Meie teeme sellele teenusele reklaami

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei tee üldse

3. OMATULU TOOV AVALIK TEENUS

Kelle jaoks see teenus loodud on? (alusta kõige olulisemast sihtrühmast)

1.
2.
3.
4.

Millal see teenus on loodud

2011 2010 2009 2008 2007 2000-2006 1990-1999 enne 1990

Seda teenust kohandasime klientide vajadustele vastavaks viimati aastal

Muutsime sellest teenuses järgmist:

•
•
•
•

Selle teenuse kvaliteetset osutamist kontrollime nii:

--

Selle teenuse hinna määrasime nii:

--

Seda teenust saab tellida

interneti kaudu e-maili teel telefoni teel isiklikult kohale tulles muul moel (täpsusta)

Seda teenust osutavad need inimesed ja nende rollid on:

Nimi	Ametikoht	Roll teenuse osutamisel

Selle teenuse osutajaid koolitame tavaliselt nii:

--

Meie kliendid saavad sellest teenusest teada sellistest kohtadest:

Meie täiendame infot selle teenuse kohta

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei täienda üldse

Meie teeme sellele teenusele reklaami

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei tee üldse

4. OMATULU TOOV AVALIK TEENUS

Kelle jaoks see teenus loodud on? (alusta kõige olulisemast sihtrühmast)

1.
2.
3.
4.

Millal see teenus on loodud

2011 2010 2009 2008 2007 2000-2006 1990-1999 enne 1990

Seda teenust kohandasime klientide vajadustele vastavaks viimati aastal

Muutsime sellest teenuses järgmist:

•
•
•
•

Selle teenuse kvaliteetset osutamist kontrollime nii:

--

Selle teenuse hinna määrasime nii:

--

Seda teenust saab tellida

interneti kaudu e-maili teel telefoni teel isiklikult kohale tulles muul moel (täpsusta)

Seda teenust osutavad need inimesed ja nende rollid on:

Nimi	Ametikoht	Roll teenuse osutamisel

Selle teenuse osutajaid koolitame tavaliselt nii:

--

Meie kliendid saavad sellest teenusest teada sellistest kohtadest:

Meie täiendame infot selle teenuse kohta

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei täienda üldse

Meie teeme sellele teenusele reklaami

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei tee üldse

5. OMATULU TOOV AVALIK TEENUS

Kelle jaoks see teenus loodud on? (alusta kõige olulisemast sihtrühmast)

1.
2.
3.
4.

Millal see teenus on loodud

2011 2010 2009 2008 2007 2000-2006 1990-1999 enne 1990

Seda teenust kohandasime klientide vajadustele vastavaks viimati aastal

Muutsime sellest teenuses järgmist:

•
•
•
•

Selle teenuse kvaliteetset osutamist kontrollime nii:

--

Selle teenuse hinna määrasime nii:

--

Seda teenust saab tellida

interneti kaudu e-maili teel telefoni teel isiklikult kohale tulles muul moel (täpsusta)

Seda teenust osutavad need inimesed ja nende rollid on:

Nimi	Ametikoht	Roll teenuse osutamisel

Selle teenuse osutajaid koolitame tavaliselt nii:

--

Meie kliendid saavad sellest teenusest teada sellistest kohtadest:

Meie täiendame infot selle teenuse kohta

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei täienda üldse

Meie teeme sellele teenusele reklaami

Kord aastas kord poolaastas kord kvartalis kord kuus sagedamini ei tee üldse

KOMMUNIKATSIOON

Teenuse osutajad ja kõik teised meie asutuses töötavad inimesed on meie tegevusega kursis erinevate kanalite kaudu. Kui olulised on need kanalid?

Kanal	Peamine infokanal	Sekundaarne infokanal	Väheoluline infokanal	Ei kasuta üldse
Siseleht				
Intranet				
Foorum				
Mailinglist				
Seinaleht				
Osakonna koosolek				
Info kohvinurgas				
Regulaarsed infopäevad				
Regulaarsed infokoosolekud				
Ühisüritused				
Muu (täpsusta)				

Meie voldikud, brošüürid ja trükised valmivad nii:

--

Kasutame trükiste koostamiseks ja tükkimiseks järgmiste partnerite abi

Ettevõtte	Tegevusvaldkond

Meie suhtleme ajakirjanikega nii:

--

Kasutame ajakirjandusega suhtlemiseks järgmiste partnerite abi

Ettevõtte	Tegevusvaldkond

Meie koduleht kujuneb nii:

--

--

Kasutame kodulehe loomiseks järgmiste partnerite abi

Ettevõtte	Tegevusvaldkond

Internetiturundust (SEO, suhtlemine sotsiaalsõrgustikus, foorumistes, blogimine) teeme nii:

--

Kasutame internetiturunduses järgmiste partnerite abi

Ettevõtte	Tegevusvaldkond

Oma püsiklientidega suhtleme nii:

--

Kasutame püsiklientidega suheldes järgmiste partnerite abi

Ettevõtte	Tegevusvaldkond

Reklaamikampaaniad teeme nii:

--

Kasutame reklaamikampaaniad luues ja meediaostul järgmiste partnerite abi

Ettevõtte	Tegevusvaldkond

Meie 2009-2011 aastate suurimad turunduskampaaniad olid järgmised:

2009
2010

2011

Mõõdame turunduskampaaniate tulemusi nii:

--

PERSONAL

Lisaks minule tegelevad meie asutuses turundusega veel

Nimi	Ametikoht	Turundustegevused

Kogu turundusse puutuva meie asutuses otsustab

Nimi	Ametikoht

Minul on turunduse alane kõrgharidus

Jah Ei Lõpetamisel

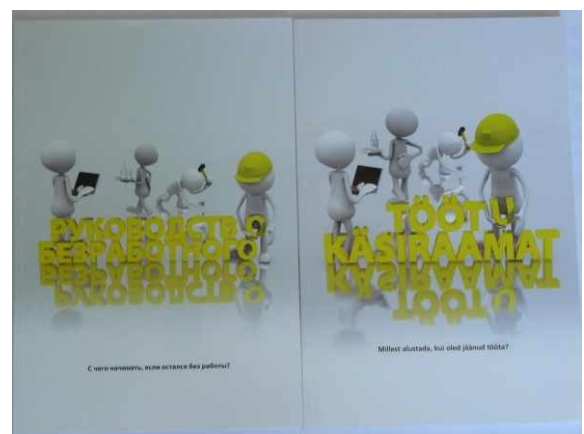
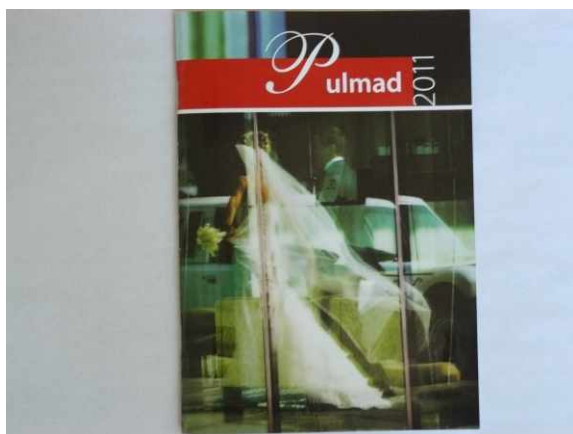
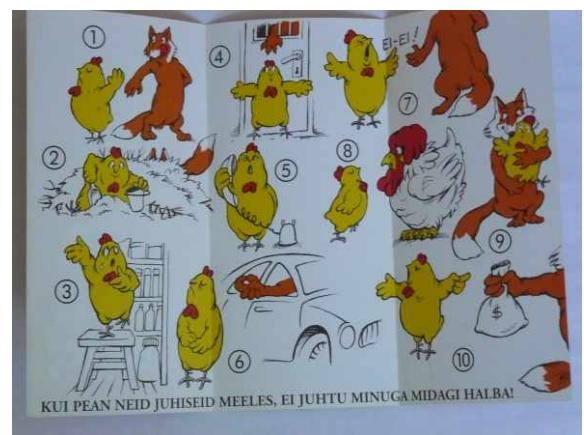
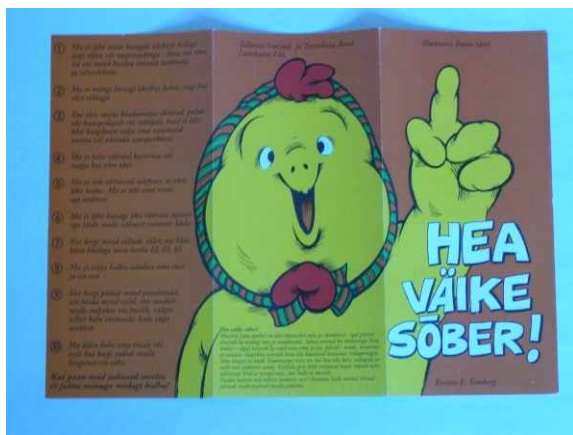
Olen käinud järgmistel turunduse või teeninduse või müügi alastelt koolitustel, konverentsidel, seminaridel (nimi ja koolitaja)

2009 aastal
2010 aastal
2011 aastal

Suur tänu!

Lisa 3 Tallinna linna avalikke teenuseid tutvustavad trükised





Lisa 4 Tallinna linna asutuste kodulehed, Tallinna linna ja hallatavate asutuste Facebooki lehekülgede analüüs

ASUTUS	KODULEHEKÜLG	FB	KEEL	FÄN NID	POSTIT USED	KOMMEN TAARID	LI K E
Tallinna Raekoda	http://veeb.tallinn.ee/raekoda/uus/	Tallinna Raekoda	eesti, inglise	196	0	0	0
Haabersti Vene Gümnaasium	http://www.hvg.tln.edu.ee/						
Tallinna Järveotsa Gümnaasium	http://www.jarveotsa.ee/	Tallinna Järveotsa Gümnaasium	eesti	344	0	0	0
Tallinna Mustjõe Gümnaasium	http://www.mustjoe.tln.edu.ee/						
Tallinna Õismäe Gümnaasium	http://oismae.tln.edu.ee/	Tallinna Õismäe Gümnaasium	eesti	372	0	0	0
		Tallinna Õismäe Humanitaargümnaasium	eesti	138	0	0	0
Tallinna Õismäe Vene Lütseum	http://www.tovl.tln.edu.ee/	Tallinna Õismäe Vene Lütseum	vene	112	2	0	1
Õismäe Kool	http://www.oisek.tln.edu.ee/						
Gustav Adolfi Gümnaasium	http://www.gag.ee/	Gustav Adolfi Gümnaasium	eesti	361	3	0	9
Jakob Westholmi Gümnaasium	http://www.westholm.tln.edu.ee/	Jakob Westholmi Gümnaasiumi (Tallinna 22. Keskkooli) vilistlased - ühinegem	eesti	461	1	0	2
Kadrioru Saksa Gümnaasium	http://www.ksg.edu.ee/	Kadrioru Saksa Gümnaasium (endine 42.Keskkool)	eesti	778	0	0	0
Tallinna Liivalaia Gümnaasium	http://www.lg.edu.ee/						
Tallinna 21. Kool	http://www.21k.ee/	Tallinna 21. Kool	eesti	109 7	0	0	0
Tallinna Humanitaargümnaasium	http://www.humg.tln.edu.ee/	Tallinna Humanitaargümnaasium	vene	268	0	0	0
Tallinna Inglise Kolledž	http://www.tik.edu.ee/	Tallinna Inglise Kolledž	eesti	605	0	0	0
Tallinna Juhkentali Gümnaasium	http://server.juhkentali.tln.edu.ee/info/?eesti_keeles						
Tallinna Juudi Kool	http://www.jkool.tln.edu.ee/JKOOL/						
Tallinna Kanutiaia Noortemaja	http://www.kanuti.tln.edu.ee/	Tallinna Kanutiaia Noortemaja	eesti	147	4	1	3
Tallinna Muusikakool	http://muusikakool.haridus.ee/						

Tallinna Kesklinna Vene Gümnaasium	http://www.tkv.g.ee/						
Tallinna Kunstikool	http://www.kunstikool.tln.edu.ee/Aval/ehi/uudised						
Tallinna Prantsuse Lütseum	http://www.tpl.edu.ee/joomla/	Tallinna Prantsuse Lütseum	eesti	489	0	0	0
Tallinna Reaalkool	http://www.real.edu.ee/	Tallinna Reaalkool	eesti	800	0	0	0
Tallinna Tõnismäe Reaalkool	http://www.trk.tln.edu.ee/est/index.php						
Tallinna Õpetajate Maja	http://www.opetajatemaja.ee/	Tallinna Õpetajate Maja	eesti	337	0	0	0
Tallinna Vanalinna Täiskasvanute Gümnaasium	http://www.vtg.tln.edu.ee/						
Tallinna Ühisgümnaasium	http://www.tyhg.edu.ee/						
Vanalinna Humanitaargümnaasium	http://www.vhk.ee/	VHK	eesti	564	0	0	0
Tallinna Huvikeskus Kullo	http://www.kullo.ee/						
Tallinna I Internaatkool	http://www.1eik.tln.edu.ee/						
Tallinna Lilleküla Gümnaasium	http://www.lillekyla.edu.ee/	Tallinna Lilleküla Gümnaasium	eesti	179	1	0	2
Tallinna Kristiine Gümnaasium	http://www.kristiine.tln.edu.ee/	Tallinna Kristiine Gümnaasium	eesti	277	1	0	0
Lasnamäe Gümnaasium	http://www.lasgy.tln.edu.ee/						
Lasnamäe Muusikakool	http://www.muusika.tln.edu.ee/						
Lasnamäe Üldgümnaasium	http://www.lasytg.tln.edu.ee/	Lasnamäe Üldgümnaasium	eesti	411	0	0	0
Lasnamäe Vene Gümnaasium	http://www.laveg.tln.edu.ee/						
Tallinna Kuristiku Gümnaasium	http://www.kuristiku.ee/	Tallinna Kuristiku Gümnaasium	eesti	359	1	3	15
Tallinna Laagna Gümnaasium	http://laagna.tln.edu.ee/						
Tallinna Laagna Lasteaed-Põhikool	http://www.laagnakool.ee/2						
Tallinna Linnamäe Vene Lütseum	http://www.linnamae.tln.edu.ee/web_ee/	Tallinna Linnamäe Vene Lütseum	vene	13	0	0	0
Lasnamäe Põhikool	http://www.lpk.tln.edu.ee/						
Tallinna Läänemere Gümnaasium	http://www.laanemere.tln.edu.ee/						
Tallinna Mahtra Gümnaasium	http://www.mahtra.tln.edu.ee/	Tallinna Mahtra	eesti	34	0	0	0

		Gümnaasium					
Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium	http://www.tg.tln.edu.ee/	Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium	eesti	40	0	0	0
Tallinna Pae Gümnaasium	http://pae.tln.edu.ee/v4/	Tallinna Pae Gümnaasium	vene	66	5	0	0
Tallinna Paekaare Gümnaasium	http://www.paekaare.edu.ee/						
Tallinna Sikupilli Keskkool	http://www.sikupilli.edu.ee/	Tallinna Sikupilli Keskkool	eesti	350	19	7	26
Lasnamäe Lastekeskus	http://www.llk.tln.edu.ee/						
Tallinna Lepistiku Lasteaed-Algkool	http://www.lepistiku.tln.edu.ee/						
Tallinna Mustamäe 1. Lasteaed-Algkool	http://www.1alg.tln.edu.ee/						
Tallinna 32. Keskkool	http://mail.32kk.edu.ee/uus/	Tallinna 32. Keskkool	eesti	536	0	0	0
Tallinna 37. Keskkool	http://www.37kk.tln.edu.ee/	Tallinna 37. Keskkool	eesti	211	0	0	0
Tallinna 53. Keskkool	http://www.53kk.tln.edu.ee/						
Tallinna Arte Gümnaasium	http://www.arte.edu.ee/	Tallinna 49. keskkool, Arte Gümnaasium	eesti	15	0	0	0
		Tallinna Arte Gümnaasium	eesti	138	0	0	0
Tallinna Mustamäe Gümnaasium	http://www.mg.edu.ee/	Tallinna Mustamäe Gümnaasium	eesti	241	1	0	1
Tallinna Mustamäe Humanitaargümnaasium	http://www.mhum.tln.edu.ee/	Tallinna Mustamäe Humanitaargümnaasium	vene	105	0	0	0
Tallinna Mustamäe Reaalgümnaasium	http://www.mreal.tln.edu.ee/						
Tallinna Saksa Gümnaasium	http://www.saksa.tln.edu.ee/	Tallinna Saksa Gümnaasium (54. Keskkool)	eesti	44	3	0	2
		TSG - Tallinna Saksa Gümnaasium	eesti	496	2	0	0
Tallinna Tehnikagümnaasium	http://www.ttg.edu.ee/	Tallinna Tehnikagümnaasium	eesti	104	0	0	0
Mustamäe Laste Loomingu Maja	http://www.mllm.tln.edu.ee/						

Nõmme Muusikakool	http://www.nmkool.ee/						
Tallinna Kivimäe Põhikool	http://www.kivimae.tln.edu.ee/	Tallinna Kivimäe Põhikool	eesti	293	0	0	0
Tallinna Nõmme Gümnaasium	http://www.tng.ee/	Tallinna Nõmme Gümnaasium	eesti	372	1	0	0
Tallinna Nõmme Noortemaja	http://www.nnm.ee/						
Tallinna Nõmme Põhikool	http://www.nompek.tln.edu.ee/	Tallinna Nõmme Põhikool	eesti	331	6	0	6
Tallinna Pääsküla Gümnaasium	http://www.paaskyla.tln.edu.ee/	Tallinna Pääsküla Gümnaasium	eesti	366	0	0	0
Tallinna Rahumäe Põhikool	http://rahumae.tln.edu.ee/	Tallinna Rahumäe Põhikool	eesti	330	5	4	10
Merivälja Kool	http://www.meripohi.edu.ee/						
Pirita Majandusgümnaasium	http://www.piritamg.tln.edu.ee/	Pirita Majandusgümnaasium	eesti	286	1	0	0
Ehte Humanitaargümnaasium	http://www.ehtehg.ee/	Ehte Humanitaargümnaasium	vene	89	2	0	0
Kalamaja Põhikool	http://www.kp.tln.edu.ee/						
Tallinna Ranniku Gümnaasium	http://www.ranniku.tln.edu.ee/						
Karjamaa Gümnaasium	http://www.karjamaa.ee/						
Pelgulinna Gümnaasium	http://www.pelgulinna.tln.edu.ee/peaveeb/	Pelgulinna Gümnaasium	eesti	5	0	0	0
Ristiku Põhikool	http://www.ristiku.tln.edu.ee/						
Tallinna Kopli Noortemaja	http://koplinoortemaja.edu.ee/generalinfo.php?lang=est						
Tallinna Kopli Ametikool	http://www.tkak.ee/	Tallinna Kopli Ametikool	eesti	102	3	0	11
Tallinna Kunstigümnaasium	http://www.koplikool.ee/	Tallinna Kunstigümnaasium	eesti	213	0	0	0
Tallinna Heleni Kool	http://heleni.edu.ee/	Tallinna Heleni Kool	eesti	157	10	0	7
Vana-Kalamaja Täiskasvanute Gümnaasium	http://www.vktg.tln.edu.ee/						
Tallinna Järveotsa Lasteaed	http://www.jarveotsala.haridus.ee/						
Tallinna Lasteaed Karikakar	http://www.karikakar.ee/						
Tallinna Lasteaed Pääsusilm	http://www.paasusilm.edu.ee/						
Tallinna Lasteaed Sinilill	http://www.haridus.ee/lisad/asutused/						
Tallinna Lasteaed Vikerkaar	http://www.vikerkaar.tln.edu.ee/						

Tallinna Meelespea Lasteaed	http://www.meelespeake.ee/						
Tallinna Nurmenuku Lasteaed	http://www.nurmenuku.tln.edu.ee/						
Tallinna Rukkilille Lasteaed	http://www.rukkilille.ee/						
Tallinna Haraka Lasteaed	http://www.haraka.edu.ee/						
Tallinna Kannikese Lasteaed	http://www.kannikese.ee/						
Tallinna Kristiine Lasteaed	http://www.kristiinelu.edu.ee/						
Tallinna Kullerkupu Lasteaed	http://kullerkupu.jux.ee/						
Tallinna Lepatriinu Lasteaed	http://www.lepatriinulasteaed.ee/						
Tallinna Lille Lasteaed	http://www.lille.tln.edu.ee/						
Tallinna Linnupesa Lasteaed	http://www.linnupesa.edu.ee/						
Tallinna Muinasjutu Lasteaed							
Tallinna Mutionu Lasteaed	http://www.mutionu.tln.edu.ee/	Mutionu Lasteaed	eesti	99	1	0	1
Tallinna Tihase Lasteaed	http://www.tihaselasteaed.tln.edu.ee/						
Tallinna Vindi Lasteaed	http://www.hot.ee/vindilasteaed/						
Lastesõim Planeedi Mudila	http://www.planeedila.ee/						
Muumipere Lastesõim	http://www.muumpere.edu.ee/						
Tallinna 9. Lasteaed	http://9la.haridus.ee/						
Tallinna 22. Lasteaed	http://22la.haridus.ee/						
Tallinna 26. Lasteaed	http://26la.haridus.ee/						
Kadrioru Lasteaed	http://www.kadrioruaed.eu/						
Rõõmutarekese Lasteaed	http://www.roomutareke.tln.edu.ee/						
Siisikese Lasteaed	http://siisike.tln.edu.ee/						
Tallinna Endla Lasteaed	http://endla.jux.ee/						
Tallinna Jaan Poska Lasteaed	http://poskalasteaed.weebly.com/						
Tallinna Kiisupere Lasteaed	http://www.kiisupere.ee/						
Tallinna Komeedi Lasteaed	http://www.komeedi.ee/						
Tallinna Kullatera Lasteaed	http://www.kullatera.ee/						
Tallinna Lasteaed Sipsik	http://www.sipsikla.ee/						
Tallinna Lasteaed Sūdameke	http://www.sydamake.haridus.ee/						
Tallinna Liivalaia Lasteaed	http://www.liivalaia.la.tln.edu.ee/						
Tallinna Liivalossi Lasteaed	http://www.liivalossi.tln.edu.ee/						
Tallinna Liivamäe Lasteaed	http://www.liivamae.edu.ee/						
Tallinna Luha Lasteaed	http://www.luhala.edu.ee/						
Tallinna Magdaleena Lasteaed	http://www.magdaleena.tln.edu.ee/						

Tallinna Mardi Lasteaed	http://www.mardila.edu.ee/						
Tallinna Mesimummu Lasteaed	http://mummula.net/						
Tallinna Mürakaru Lasteaed	http://www.myrakaru.ee/						
Tallinna Päevalille Lasteaed							
Tallinna Päikesejänku Lasteaed	http://paikesejanku.haridus.ee/						
Tallinna Suitsupääsukese Lasteaed	http://www.suitsupaasupesa.ee/						
Tallinna Terakese Lasteaed	http://terakese.edicypages.com/						
Tallinna Unistuste Lasteaed	http://www.unistuse.edu.ee/						
Tallinna Virmaliste Lasteaed	http://www.virmalise.edu.ee/						
Tallinna Arbu Lasteaed	http://www.arbulasteaed.ee/						
Tallinna Asunduse Lasteaed	http://www.asunduse.tln.edu.ee/	Tallinna Asunduse Lasteaed	eesti	31	2	0	0
Tallinna Kivila Lasteaed	http://www.kivilalaps.ee/						
Tallinna Kivimurru Lasteaed	http://lafaje.havike.eenet.ee/kivi/						
Tallinna Kuristiku Lasteaed	http://www.kuristikulasteaed.ee/						
Tallinna Lasteaed Kirsike	http://www.kirsike.ee/						
Tallinna Lasteaed Laagna-Rukkilill	http://www.rukkiill.ee/						
Tallinna Liikuri Lasteaed	http://www.liikuri.ee/flstart.html						
Tallinna Lindakivi Lasteaed	http://www.lindakivilasteaed.ee/						
Tallinna Linnamäe Lasteaed	http://www.hot.ee/linnamaelasteaed/						
Tallinna Loitsu Lasteaed	http://www.loitsu.edu.ee/						
Tallinna Läänemere Lasteaed	http://www.hot.ee/llamere/						
Tallinna Mahtra Lasteaed	http://www.hot.ee/mahtrala/html/kodu/kodu.htm						
Tallinna Muhu Lasteaed	http://muhu.lasteaed.edu.ee/	Muhu Lasteaed	vene	19	3	0	5
Tallinna Mustakivi Lasteaed	http://www.hot.ee/mustakivi/						
Tallinna Pae Lasteaed	http://paelasteaed.ee/						
Tallinna Pallasti Lasteaed	http://www.pallastilasteaed.tln.edu.ee/						
Tallinna Paekaare Lasteaed	http://www.freewebs.com/paekaarelasteae/	Paekaare Lasteaed	eesti	8	1	0	0
Tallinna Priisle Lasteaed	http://www.priisle.edu.ee/						
Tallinna Raadiku Lasteaed	http://www.raadikulasteaed.ee/						
Tallinna Seli Lasteaed	http://www.seli.ee/						
Tallinna Sikupilli Lasteaed	http://www.sikupillilasteaed.tln.edu.ee/						

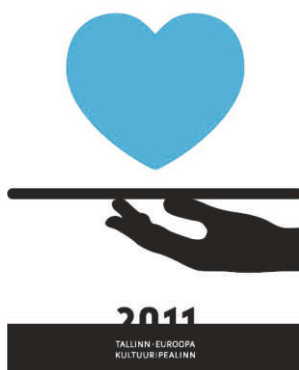
Tallinna Suur-Pae Lasteaed	http://www.suurpae.ee/						
Tallinna Tuule Lasteaed	http://lasalg.haridus.ee/katse/index.php?%26nbsp%3B:LASTEAEED						
Tallinna Vormsi Lasteaed	http://tallinnavormsilasteaed.weebly.com/						
Tallinna Ülemiste Lasteaed	http://ulemiste.edu.ee/						
Tallinna Ümera Lasteaed	http://www.ymerala.tln.edu.ee/						
Tallinna Kadaka Lasteaed	http://www.kadakalasteaed.ee/						
Tallinna Lasteaed Delfiin	http://www.lad.tln.edu.ee/						
Tallinna Lasteaed Kiikhobu	http://www.kiikhobu.ee/						
Tallinna Lasteaed Kikas	http://www.kikas.tln.edu.ee/						
Tallinna Lasteaed Mooniõied	http://www.hot.ee/lamoon/						
Tallinna Lasteaed Pallipõnn	http://www.palliponn.edu.ee/						
Tallinna Lasteaed Sinilind	http://www.sinilind.edu.ee/						
Tallinna Lasteaed Vesiroos	http://www.lavesiroos.ee/						
Tallinna Lasteaed Õunake	http://www.ounake.tln.edu.ee/EE/Kodu						
Tallinna Leholasteaed	http://leholasteaed.edu.ee/						
Tallinna Liivaku Lasteaed	http://www.liivaku.haridus.ee/						
Tallinna Männi Lasteaed	http://www.mannilasteaed.ee/						
Tallinna Männikäbi Lasteaed	http://www.mannikabi.eu/						
Tallinna Rõõmupesa Lasteaed	http://www.hot.ee/roomupesa/						
Tallinna Sõbrakese Lasteaed	http://www.sobrakese.ee/						
Tallinna Tähekesed Lasteaed	http://www.tahekesed.haridus.ee/						
Tallinna Lastesõim Helliik	http://ehepah.havike.eenet.ee/						
Tallinna Lastesõim Mõmmik	http://www.mommik.tln.edu.ee/						
Tallinna Lasteaed Kaseke	http://www.kaseke.tln.edu.ee/						
Tallinna Lasteaed Kraavikrõll	http://kraavikroll.haridus.ee/						
Tallinna Lasteaed Mikumanni	http://www.mikumanni.ee/						
Tallinna Lasteaed Männimudila	http://www.mannimudila.ee/lasteaiast/						
Tallinna Lasteaed Rabarüblük	http://www.rabaryblik.ee/						
Tallinna Lauliku Lasteaed	http://www.lauliku.ee/						
Tallinna Männiku Lasteaed	http://www.mannikula.ee/						
Tallinna Piiri Lasteaed	http://www.piiri.ee/						
Tallinna Raku Lasteaed	http://www.raku.ee/						
Tallinna Rännaku Lasteaed	http://r2nnakulasteaed.blogspot.com/						

Merivälja Lasteaed	http://www.merivaljala.ee/						
Pirita Kose Lasteaed	http://www.piritakose.edu.ee/						
Pirita Lasteaed	http://www.piritalasteaed.ee/						
Tallinna Padriku Lasteaed	http://padriku.edu.ee/Lasteaiast.html						
Lastesõim Pääpikk	http://www.pakapikk.tln.edu.ee/						
Kalamaja Lasteaed							
Kolde Lasteaed	http://www.kolde.edu.ee/?id1=2						
Kopli Lasteaed	http://kopliia.tln.edu.ee/avaleht.html						
Lasteaed Kajakas	http://www.lakajakas.ee/						
Lasteaed Kelluke	http://www.hot.ee/lasteaedkelluke/						
Lasteaed Maasikas							
Lasteaed Mesipuu	http://mesipuu.haridus.ee/mesie.htm						
Lasteaed Naeratus	http://www.naeratus.edu.ee/						
Lasteaed Ojake	http://www.ojake.ee/						
Lasteaed Päikene	http://www.lasteaedpaikene.ee/						
Lasteaed Pääsupesa							
Lasteaed Rukkirääk	http://www.hot.ee/rukkiraak/						
Pelguranna Lasteaed	http://q4vefa.havike.eenet.ee/joomla/						
Taime Lasteaed	http://hepun4.havike.eenet.ee/taime/						
Tallinna Kelmiküla Lasteaed	http://www.kelmikyla.ee/						
Tallinna Lasteaed Mudila							
Tallinna Keskkonnaamet	www.tallinn.ee/keskkonnaamet	Tallinna Keskkonnaamet	eesti	39	13	0	20
Tallinna Botaanikaaed	http://www.botaanikaaed.ee	Tallinna Botaanikaaed	eesti	802	14	7	32
Tallinna Kalmistud	http://www.kalmistud.ee/Kalmistute-koduleht						
Kadrioru Park	http://www.kadriorupark.ee/	Kadrioru Park	eesti	162	2	0	5
Tallinna Kultuuriväärtuste Amet		Tallinna Kultuuriväärtuste Amet	eesti	44	3	3	3
Tallinna Keskraamatukogu	http://www.keskraamatukogu.ee/	Tallinna Keskraamatukogu	eesti	370	19	1	52
Tallinna Linnamuuseum	http://www.linnamuuseum.ee/	Tallinna Linnamuuseum	eesti	62	0	0	0
Tallinna Filharmoonia	http://www.filharmoonia.ee/						
Tallinna Rahvaülikool	http://www.kultuur.ee/						

Tallinna Pelgulinna Rahvamaja	http://www.pelgulin56.ee/						
Tallinna Toomklubi	http://www.toomklubi.ee/	Tallinna Toomklubi	eesti	2	1	0	0
Tallinna Kultuuriseltside Teabekeskus	http://www.kultuuriseltsidetk.ee/						
Tallinna Linnateater	http://www.linnateater.ee/et/esileht/	Tallinna Linnateater	eesti	497 0	11	10	17 2
Tallinna Loomaaed	http://www.loomaaed.ee/	Tallinna Loomaaed / Tallinn Zoological Gardens	eesti, vene, inglise	179	7	1	35
		Tallinna loomaaed / Tallinn Zoological Gardens	eesti	854	0	0	0
Vene Kultuurikeskus	http://www.venekeskus.ee/						
Tallinna Munitsipaalpolitsei Amet	http://tallinn.munitsipaalpolitsei.ee/						
Tallinna Perekeskus	http://www.pk.ee/						
Iru Hooldekodu	http://www.iruhk.ee/						
Päevakeskus Käo	http://www.kaokeskus.ee/	Päevakeskus Käo	eesti	174	6	1	13
Tallinna Kiirabi	http://www.tems.ee/						
Tallinna Laste Turvakeskus	http://www.lasteturva.ee/	Tallinna Laste Turvakeskus	eesti	57	0	0	0
Tallinna Lastekodu	http://www.tallinnalastekodu.ee/						
Tallinna Puuetega Noorte Keskus Juks	http://www.juks.ee/						
Tallinna Sotsiaaltöö Keskus	http://www.swcenter.ee/	Tallinna Sotsiaaltöö Keskus	eesti	59	0	0	0
Tallinna Vaimse Tervise Keskus	http://www.mhcenter.ee/						
Tallinna Spordi- ja Noorsooamet	http://www.tallinn.ee/est/	Tallinna Spordi- ja Noorsooamet	eesti	103	5	0	9
Tallinna Spordihall	http://www.tsh.ee/						
Pirita Spordikeskus	http://www.piritaspordikeskus.ee/						
Kadrioru Staadion	http://www.kadriorustaadion.ee/						
Kristiine Sport	http://www.kristiinesport.ee/						
Tallinna Noorsootöö Keskus	http://www.taninfo.ee/17440/	Tallinna Noorsootöö Keskus	eesti, vene	134	23	2	29
		Tallinna Noorsootöö Keskus/	eesti, inglise	165	0	0	0

		Tallinn Youth Work Centre					
Järve noortekeskus	http://www.taninfo.ee/jarve						
Kesklinna noortekeskus	http://www.taninfo.ee/kesklinn						
Kristiine noortekeskus	http://www.taninfo.ee/kristiine	Kristiine noortekeskus	eesti	59	18	16	1
		Kristiine Noortekeskus	eesti	150	0	0	0
Kopli noortekeskus	http://www.taninfo.ee/kopli						
Lasnamäe noortekeskus	http://www.taninfo.ee/lasnamae	Lasnamäe noortekeskus	eesti, vene	153	1	0	1
Männiku noortekeskus	http://www.taninfo.ee/manniku						
Pääsküla noortekeskus	http://www.taninfo.ee/paaskyla	Pääsküla noortekeskus	eesti	505	0	0	0
Tallinna noorte infokeskus	http://www.taninfo.ee/						
Tallinna ja Harjumaa noorte teabe- ja nõustamiskeskus	http://www.tulevikuredel.ee/						
Haabersti Sotsiaalkeskus	http://www.habsot.eu/						
Tallinna Haabersti Linnaosa Vaba Aja Keskus	http://www.haabersti.ee/uus/						
Tallinna Kesklinna Sotsiaalkeskus	http://www.kesotskeskus.ee/						
Kristiine Sotsiaalmaja	http://www.kristiinesm.ee/						
Kristiine Sotsiaalkeskus	http://www.kristiinesk.ee/						
Lasnamäe Sotsiaalkeskus	http://www.lsk.ee/						
Kultuurikeskus Lindakivi	http://lindakivi.ee/	Lindakivi kultuurikeskus	eesti	66	2	0	5
Mustamäe Sotsiaalkeskus	http://web.zone.ee/sotsiaalkeskus/	Mustamäe Sotsiaalkeskus	eesti	11	5	0	0
Mustamäe Kultuurikeskus Kaja	http://www.kaja.org.ee/						
Nõmme Kultuurikeskus	http://www.nommekultuur.ee/	Nõmme Kultuurikeskus	eesti	9	1	0	0
Nõmme Spordikeskus	http://www.sportkeskus.ee/						
Nõmme Sotsiaalkeskus	http://www.nommesots.ee/						
Pirita Vaba Aja Keskus	http://www.tallinn.ee/est/pirita	Pirita Vaba Aja Keskus	eesti	40	3	0	0
Põhja-Tallinna Sotsiaalkeskus	http://www.ptsk.ee/						
Salme Kultuurikeskus	http://www.salme.ee/						
Ajaleht Pealinn	http://www.pealinn.ee/						
Ajaleht Stolitza	http://stolitza.tallinn.ee/?lang=7						

Haabersti Linnaosa Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/haabersti						
Tallinna Kesklinna Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/kesklinn						
Kristiine Linnaosa Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/kristiineLOV						
Lasnamäe Linnaosa Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/lasnamae						
Mustamäe Linnaosa Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/mustamae						
Nõmme Linnaosa Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/nommelov						
Pirita Linnaosa Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/pirita						
Põhja-Tallinna Valitsus	http://www.tallinn.ee/est/g4106s39488						
Linnavalitsus	http://www.tallinn.ee/						
Tallinna Linnavolikogu	http://www.tallinn.ee/est/volikogu						
Tallinna Linnavolikogu Kantselei	http://www.tallinn.ee/est/volikogu-kantselei						
Tallinna Linnakantselei	http://www.tallinn.ee/est/linnakantselei						
Avalike Suhete Teenistus	http://www.tallinn.ee/est/Avalike-suhete-teenistus						
Särgava Külalistemaja	http://www.tallinn.ee/est/Sargava-kulalistemaja						
Jaan Poska Maja	http://www.jaanposka.ee/html/jaan%20poska%20muuseum.htm						
Roosikrantsi residents	http://www.tallinn.ee/est/Roosikrantsi-residents						
		Euroopa Kultuuripealin Tallinn 2011	eesti	1311	158		
		Euroopa Kultuuripealin Tallinn 2011 külalislahkuse programm	eesti	39	0		
		Tallinna Televisioon	eesti	244	42	137	56
		Tallinn	inglise	9489	49	116	905





Tallinna Toomklubi

