

The page features a decorative graphic consisting of three sets of concentric blue circles of varying sizes, positioned in the top right and bottom right corners. Thin blue diagonal lines cross the page from the top left towards the bottom right.

TALLINNA LINNA ASUKOHATURUNDUSE STRATEEGIA ALUSTE LOOMISE KAVA

Teadus- ja arendustöö leping nr. R-19-5/138

Koostajad:

Mait Miljan (vastutav täitja)
Indrek Golberg
Oliver Lukason
Märt Miljan
Kaisa Nurmsalu

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond
Juhtimise ja turunduse instituut

Tartu 2006

Sisukord

Sissejuhatus	3
1 Kohaturunduse mõiste, olemus ja protsess	4
Kohaturunduse protsess.....	7
2 Koht kui bränd ning selle komponendid.....	12
Identiteet.....	12
Imago	13
Kohaarendus kui kohaturunduse lähtepunkt.....	15
3 Kohaturunduse praktika väliskogemuse näidetel	20
Helsinki	20
Stockholm	22
Kopenhaagen.....	25
Chicago	26
Amsterdam	28
Berliin.....	31
Chester	32
Riia	33
Leedu	35
West Midlands.....	38
4 Sihtgrupipõhised turundusstrateegilised ülesandepüstitused.....	41
4.1 Strateegia „Tallinn 2025“ kui kohaturunduse strateegia kujundamise alus	41
4.2 Ettevõtted ja tööstus (investorid)	42
4.3 Tallinna linna külastajad (turistid, reisijad, ärikülastajad)	45
4.4 Praegused ja tulevased linlased	50
5 Kokkuvõte.....	53
6 Kasutatud materjalid	55

Sissejuhatus

Järjest konkurentsitihedamaks muutavas globaliseerivas maailmas on huvitatud oma konkurentsivõime tõstmisest mitte üksnes ettevõtte, vaid ka riigid, linnad, maakonnad, vallad jmt. Viimased on seotud kõik niisuguse mõistega nagu koht. Nende konkurentsivõime tõstmiseks ei piisa ainult kohaarendusstrateegiate ja plaanide koostamisest, vaid on vaja ka aktiivset turundustegevust. Kahjuks on seni süstemaatiliselt kohaturundusega nii teoreetilises kui praktilises plaanis suhteliselt vähe tegeletud.

Antud töö eesmärgiks on välja töötada Tallinna linna asukohaturunduse strateegia aluste loomise teoreetiline raamistik.

Lähtuvalt töö eesmärgist on püstitatud järgmised ülesanded:

1. Selgitada kohaturunduse mõiste olemust ja protsessi (töö I etapp).
2. Uurida koha kui brändi komponente (töö I etapp).
3. Selgitada seoseid koha arendamise ja koha turunduse vahel (töö I etapp).
4. Uurida kohaturunduse kasutamise praktikat maailmas.
5. Üldistada uuritud kaasuste kogemusi.
6. Töötada välja Tallinna kohaturundusstrateegia aluste raamistik.
7. Anda soovitusi turundusstrateegia kujundamiseks lähtuvalt strateegiast "Tallinn 2025" ja Tallinna arengukavast 2006-2015.

Püstitatud ülesannete lahendamiseks kasutatakse valdavalt teaduslikke artikleid ja monograafiaid. Analüüsiks kasutatud juhtumid pärinevad elektroonilistest andmebaasidest.

1 Kohaturunduse mõiste, olemus ja protsess

Kohaturundus tähendab koha kujundamist-arendamist, viisil mis rahuldab selle sihtturgude vajadused. Kohaturundus on õnnestunud, kui linnaelanikud ja ettevõtted on rahul ja õnnelikud oma elupaigaga ning külastajate ja investorite ootustele vastatakse (Kotler & Hamlin & Rein & Haider 2002: 183).

Koht siinse töö mõttes on rahvusriik, geopoliitiline füüsiline ruum; regioon või maakond; kultuuriliselt, ajalooliselt või etniliselt piiritletud paik; kesklinn ja seda ümbritsevad populatsioonid; turg erinevate defineeritavate atribuutidega, tööstuse asukoht ja sarnaste tööstuste klasterdaja ning varustaja; inimestevaheliste suhete psühholoogiline atribuut (Kotler *et al.* 2002: 4)

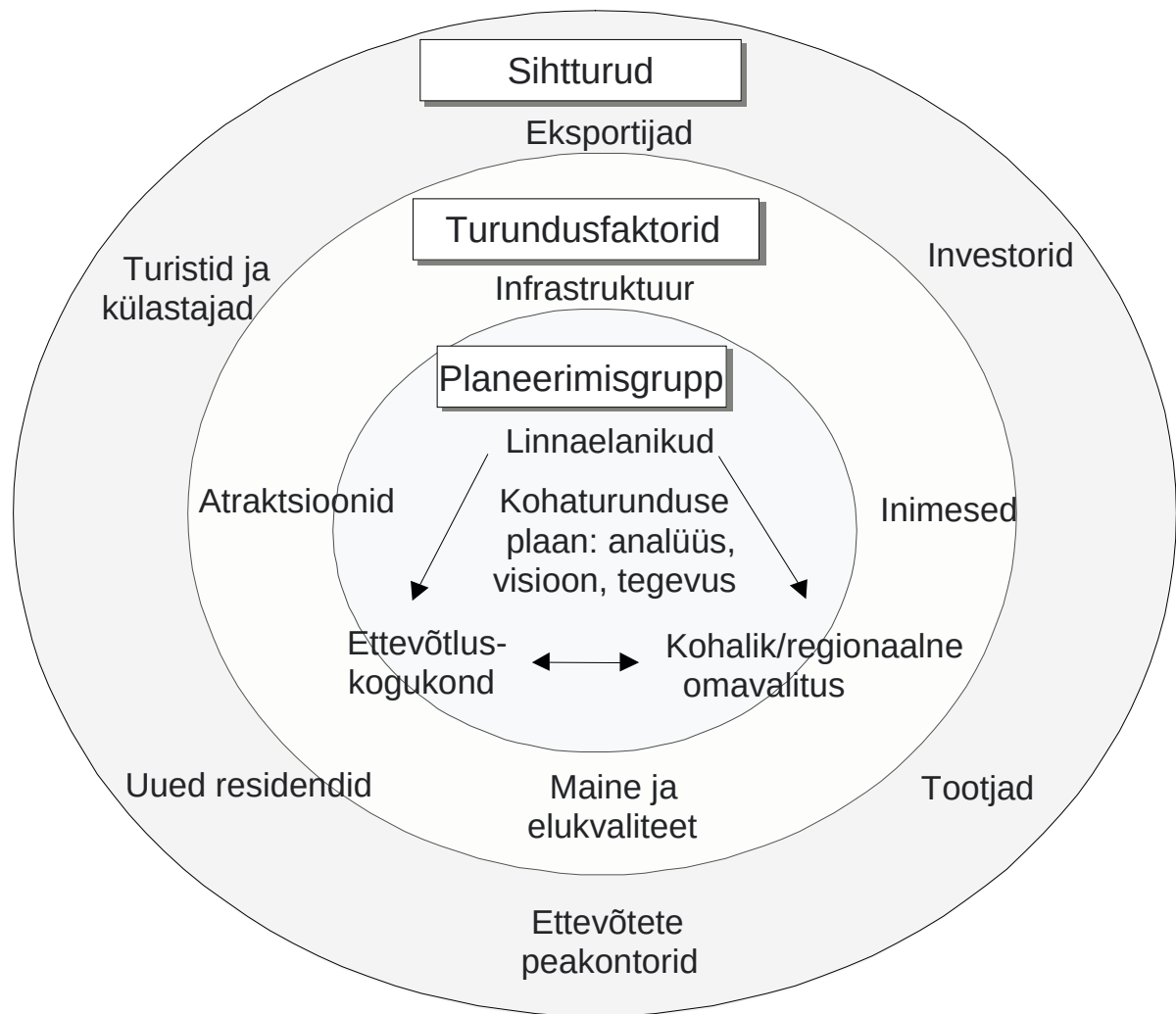
Kohaturundus on suhteliselt uus turunduskontseptsioon, millel ei ole veel välja kujunenud üldaktsepteeritud definitsiooni. Valdav osa kohaturunduse teoreetilisi ja praktilisi käsitusi seonduvad suuremal või vähemal määral P.Kotleri ja tema koolkonna sellealaste töödega. Siinjuures olgu märgitud, et professionaalse turunduse olemust ei mõisteta tihtipeale korrektselt; isegi paljudel firmades, keda peetakse ekspertideks turunduses.

Kaasaegne turundus on terviklik lähenemisviis ja peaks olema kaasatud kõikidesse organisatsiooni funktsioonidesse. Turunduskontseptsiooni tuumaks on kliendi vajaduste ja soovide mõistmine. Samuti on turunduse kontributsiooniks ressursside efektiivne kasutamine saavutamaks organisatsiooni eesmärgi. Turunduse põhiliseks ideeks on kliendi probleemide lahendamine läbi lisaväärtuse loomise; samas on kliendi rahulolu tagamine kogu organisatsiooni vastutuseks. Ettevõtted konkureerivad teenustekompleksi, mitte füüsilise tooteobjekti alusel (Grönroos 2000; Gummesson 1999: 8; Weilbacher 1993: 43, 189; ka de Chernatony 2000: 4, 8-9; Kotler 1997).

Kohaturunduse potentsiaalsed sihtturud antud uurimuses tähistatakse mõistega kohaostjad, mis hõlmab tootjaid-teenusepakkujaid; ettevõtete peakortereid ja regionaalseid kontoreid; väliseid investeerijaid ja eksporditurge; turismi ja meelelahutust ning uusi residentsid.

Kohaturunduse olemuse selgitamisel sobib aluseks võtta Kotleri kohaturunduse tasemeline mudel (vt joonis 1), mis annab hea raamistiku sihtturgude, turundusfaktorite ja planeerimisgrupi kõrvutamiseks.

Sihtturud tähendavad valitud segmente ja tarbijaid, kellele koht otsustab saata turundussõnumi. Turundusfaktorid hõlmavad koha atraktsioone ja infrastruktuuri, seal elavaid inimesi ning koha mainet ja elukvaliteeti. Planeerimisgrupp vastutab kohaturunduse protsessi planeerimise ja juhtimise eest.



Joonis 1. Kohaturunduse tasemed (Kotler et al. 2002:46)

Kohale lisaväärtust loovatel protsessidel on neli peamist turundusatribuuti (Rainisto 2003: 15): 1) elanike, ettevõtete ja külaliste rahuldamiseks tuleb hallata infrastruktuuri ning pakkuda esmaseid teenuseid. 2) Koht võib vajada uusi atraktsioone, et säilitada linnakodanike ning ettevõtete toetust ning meelitada kohale uusi investeeringuid, ettevõtteid ja inimesi. 3) Koht peab kommunikeerima oma omadusi ja hüvesid läbi jõulise imago ja kommunikatsioonikampaania. 4) Koht peab leidma toetust kohalikelt elanikelt, liidritelt ja institutsioonidelt, et meelitada kohale uusi firmasid, investeeringuid ja külastajaid.

Koha jaoks on kohaturundustegevustega alustamine väga oluline strateegiline otsus. Tuleb aga arvestada sellega, et kohaturundus vajab olulisel määral ressursse ja organiseerimisvõimekust. Lisaks sellele on linnaregioonis tihtipeale hulk piirkondi/linnaosadid/kogukondi, kes tegelevad kohaturundusega iseseisvalt. Sellisel juhul tähendab ühtse regionaalse turundusprogrammi loomine osapoolte vahel konsensuseni jõudmist eesmärkide osas ning kindlustamist, et ühtne programm ei läheks vastuollu piirkondlike tegevustega.

Kohaturunduses peab kohaproducti adapteerima, et see vastaks kohaklientide nõudmistele. Koha üldised eesmärged on võimalik täita ainult siis, kui see ülesanne on täidetud. Iga koht peaks esmalt defineerima ja seejärel efektiivselt kommunikeerima oma erilisi omadusi ja

konkurentsieeliseid. Kohad peavad leidma viise kuidas eristuda ja positsioneerida end sihtturu jaoks.

Segmentatsioon on peamine ülesanne tegemaks valikuid sihtturgude osas. Neli peamist sihtturgu (vt tabel 1) kohaturunduses on külastajad; residendid ja töötajad; ettevõtted ja tööstus ning eksporditurud. Külastajate turg hõlmab endas kahte suuremat gruppi, milleks on äri- ja mitteärilised külastajad. Need omakorda jagunevad alagruppideks, mis tuleb hoolikalt tähtsusest järjestada (Kotler *et al.* 1999: ix, Nasar 1998; Krantz & Schätzl 1997; Kotler & Gertner 2002).

Ettevõtete, tööstuse ja investeringute grupp omab pikimat traditsiooni Euroopas. Ettevõtted muutuvad üha professionaalsemaks oma kohavalikul. Samas tuleb välja, et kohad tihtipeale ei ole eristanud oma sihtgruppe, mis viib ebaselge fookuseni ja peegeldub segastes turundussõnumites (Kotler *et al.* 1999).

Eksporditurud tähendavad koha võimet toota rohkelt tooteid ja teenuseid, mida teised kohad, inimesed ja ettevõtted soovivad osta, mistõttu arendatakse aja jooksul välja tugev ekspordiimago. Avalik ja erasektor peab tegema siin koostööd, et tugevdada koha mainet eksporditurgudel. Seda protsessi kutsutakse ühisturunduseks, kitsamas tähenduses koosbrändimiseks.

1. Külastajad	Ärikülastajad (osalemine äriüritustel, nn maad kuulama tulek, millegi müüma või ostma tulek) Mitteäri külastajad (turistid ja reisijad)
2. Residendid ja töötajad	Professionaalid (teadlased, meedikud jne) Oskustöölised Kaugtöö tegijad Heal järjel iniviidid Investorid Ettevõtjad Kvalifitseerimata töötajad
3. Ettevõtted ja tööstus	Rasketööstus „Puhas” tööstus, kõrgetehnoloogia, teenindusfirmad jne Ettevõtjad
4. Eksporditurud	Teised kohad koduturgudel Rahvusvahelised turud

Tabel 1. Kohaturunduse sihtturud (Kotler *et al.* 1999)

Kohaturunduse protsess

Kohaturunduse protsess koosneb turu võimaluste analüüsist, turundusstrateegiate loomisest, turunduse tegevuskavade planeerimisest ja turunduspüüete juhtimisest (Kotler 1997: 90).

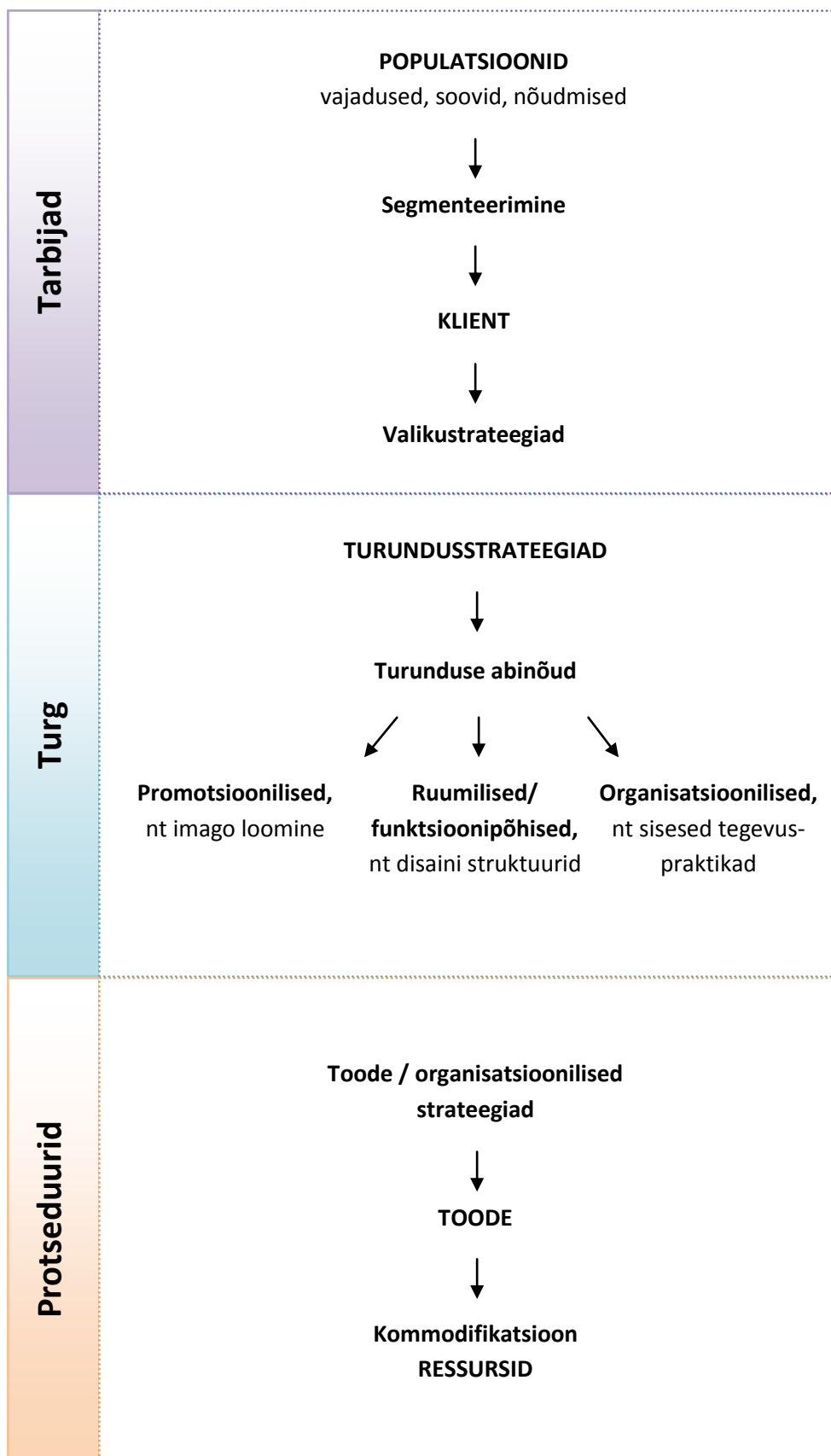
Protsessi all peame silmas tegevuste järjestust, mis on loodud teatud kindla tulemuse saavutamiseks mingi kindla tarbija või turu puhul. Protsessil on kindel algus ja lõpp, kindlad sisendid ja väljundid. Protsess on seega struktuur, mis presenteerib töö teostamist (Davenport 1994: 13).

Kohaturunduse protsess algab koha strateegilise analüüsiga, mille lisandub koha visiooni ja missiooni sõnastamine. SWOT-analüüs on soovitatav, et võtta kokku ning kompaktselt esitada koha ja tema keskkonna tugevused, nõrkused, võimalused ja ohud. Üksi arendusprojekt ei saa olla edukas ilma eelneva põhjaliku analüüsita. (Kotler *et al.* 1999, 2002; Berg *et al.* 1993; Duffy 1995),

Joonisel 2 on toodud kohaturunduse protsessi elemendid ühtses raamistikus, mis vaatab protsessi kolmest lähtekohast: tarbijad, turg ja protseduurid. Protsessi elementideks on ressursid, toode, turundusstrateegiad ja abinõud, kliendipopulatsioonid, segmentatsioon ja strateegiad.

Toodud elemendid erinevad traditsioonilise turunduse elementidest. Need erisused toovad esile kohaturunduse kui eraldiseisva distsipliini spetsiifika, mis pole pelgalt tehnikate ülevõtmine traditsiooniliselt marketingilt (Ashworth & Voogd 1994).

Kohaturundus võib sisaldada nii kindlate valdkondade pakkumist kui koha kui terviku pakkumist läbi kohaga seotud „kuvandite”. Kohad nagu tavatootedki on nn multipakutud, st korraga pakutud erinevatele kasutajagruppidele ning erinevate vajaduste rahuldamiseks. Avalikud, era- ja kolmanda sektori organisatsioonid võivad olla kohatoote tootjateks. Koha kliendid võivad teha valikuid toote soetamiseks kohaturul. Hinnakujundus on kohaturunduses tihtipeale kaudne, rahas mõõdetamatu või mitterahaline.



Joonis 2. Elemendid kohaturunduse protsessis (Ashworth & Voogd 1994: 43)

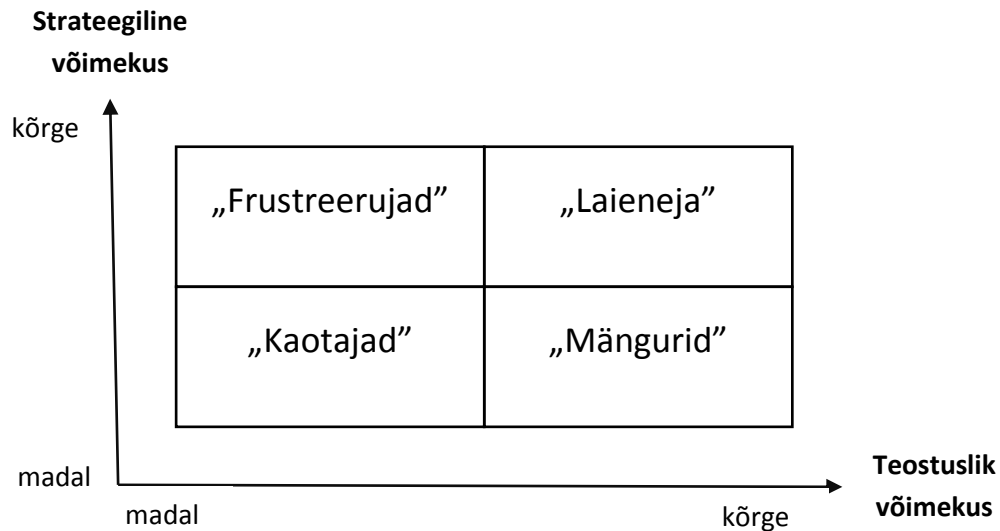
Promotsioon (mis hõlmab siinses kontekstis eelkõige reklaami, kuid ka teisi promotsiooni elemente, nagu suhtekorraldus, isiklik müügisuhtlus ja müügiedendus) on üks paljudest võimalikest turundustööriistadest. Tööriistade valik sõltub turundusstrateegiade valikust ja organisatsiooni eesmärkidest. Iga strateegia vajab spetsiifilist kombinatsiooni turundustegevustest, samas on ka võimalik mitut eri strateegiat samaaegselt töös hoida.

Kohatoote spetsiifilisteks omadusteks on mittemateriaalsus mitteärisektorile suunatud toote puhul, toote ostmise/tarbimise erakordselt suur perioodilisuse puudus, ostu rahaline määramatus, käitumuslike otsuste mõjutajate vähesus, äärmuslikud kaasahaaratuse tasemed, vajadus turustada toodet terviklikule kuid heterogeensele turule (Rothschild 1979: 178-188).

Poliitiline element on tugevalt seotud koha otsustetegemise protsessidega. Samuti võib olla lõhe koha reaalsus olukorra ning turunduskommunikatsioonis väljendatud representatsiooni (nn ideaalolukorra) vahel (Rothschild 1979: 178; Ashworth & Voogd 1994). Koha haldaja ülesandeks on teha mitmesuguseid investeeringuid parandamaks kohatoote elujõulisust, investeerimisatraktiivsust ja nähtavust. Kotleri kohaselt koosnebki koha atraktiivsus neljast aspektist (Kotler *et al.* 1999: 125):

- 1) Koht kui karakter. Maitsekas ja esteetiliselt nauditav linnakujundus annab paljuski edasi koha nn spetsiifilist tunnetust. Disaini ja linnakujunduse kaudu representeeritakse, millistest väärtustest on lähtutud arendustööd mõjutatavate otsuste tegemisel. Disain on tugev *statement* linna kohta.
- 2) Koht kui fikseeritud keskkond. Koostöötav elementaarne infrastruktuur ja ümbritsev looduskeskkond loob tingimused linnakujundusele, kuid ei garanteeri linna kasvu. Töötava infrastruktuuri puudumine on siiski suureks miinuseks ja arengu takistajaks. Tehes infrastruktuuri investeeringuid tuleb erinevate plaanide kaalumisel olla loov ja nutikas ning lähtuda üldistest arenguprioriteetidest.
- 3) Koht kui teenustepakkuja. Nagu koha disain ja infrastruktuur on edu tagamisel olulised, tuleb ka arendada avalikke teenuseid, mida võib samuti turundada kui koha olulist atraktsiooni ja toodet. Tuleb luua programmid edendamaks turvalisust, haridust ja atraktsioone (selle all mõeldud füüsilisi objekte ja üritusi).
- 4) Koht kui meelelahutus ja puhkus. Traditsioonilised institutsioonid, mis kannavad seda rolli, on pargid, loomaaiad, spordiväljakud, restoranid. Samas üha enam muutuvad prevaleerivaks multifunktsionaalsed meelelahutus- ja rekreatsioonikeskused.

Kohaturundus peab olema edukas nii strateegiade formuleerimise kui nende töösse rakendamise tasemel. Joonisel 3 on toodud neli põhilist konfiguratsiooni, mis illustreerivad turunduse strateegialoomise ja täideviimise võimekust.



Joonis 3. Kohaturunduse strateegia (Kotler et al. 2002: 177)

Olukorras, kus nii teostuse kui strateegia võimekus on madal, jääb koht „kaotajaks”. Neil kohtadel ei ole kapatsiteeti, et võtta ette strateegialoomise või ellurakendamise tööd. „Laienejad” on tugevad nii strateegias kui teostuses. Tavaliselt on neis linnades tugev juhtkond ja visioon pikaajaliste strateegiate loomiseks, mis toetaksid tegevuskavasid. „Frustreerujad” masenduvad, sest neil on küll head strateegilised võimed, kuid puudub kapatsiteet strateegiate ellurakendamisel. „Mänguritel” puudub strateegiline fookus ja pikaajaline visioon, kuid aktiivse teostustöö ja hea õnne korral võivad nad saavutada lühiajalist edu.

Kohaturunduse protsess peaks koosnema tasakaalustatult strateegilistest ja teostuslikest elementidest. Olles kohaturunduse planeerimisetapis, strateeg identifitseerib koha hetkeolukorra ja leiab viisi soovitud positsioonile jõudmiseks. Näiteks kui strateeg näeb, et koht liigub üha enam „mänguri” positsiooni, sest strateegiline protsess ei päädi selgete soovitustega, tuleb teha ettepanekuid investeerida strateegiate formuleerimisse ning võtta sihiks liikuda „laienejate” positsiooni.

Kohaturunduse protsess hõlmab turundusprojekte (töögrupe) ja praktikaid. Projekt on tihtipeale osaks suuremast tööühikust, nt programmist, mille tulemuseks on toodetekompleks (üks toode igast projektist).

Põhilised kohaturunduse teostajad on esitatud tabelis 2. On oluline leida tõhusaid viise, kuidas motiveerida ja koordineerida erinevate instantside tööd kohapõhiste huvide realiseerimiseks.

Kohaturunduspraktikas on otstarbekas kasutada ühisturunduse võtteid. Ühisturundus tähendab nii pidevat turundustööd koha erinevate turundajate poolt kui ka osapooltevahelist koostööd. Ühisturunduses saavad kõik pooled olla võitjad (*win-win* situatsioon) või lõigata kasu üksteise tegevustest. Näiteks külastajad pole mitte ainult turistid, vaid ka potentsiaalsed lingid nende kodukohas asuvate ettevõteten ja investoriteni – seega sihtgrupiks nii majandusarengu kui turismi seisukohast. Kohta on võimalik turundada mitmekesiselt erinevatele tarbijatele läbi fragmenteeritud kuvandite (Nasar 1998; Kotler et al. 2002).

Kohalikud tegutsejad	
Avaliku sektor	Erasektor
Linnapea ja juhtkond	Linnaelanikud
Majandusarengu osakond või ettevõtlusamet KOV-is	Juhtivad ettevõtted
Linnaplaneerimise osakond KOV-is	Kinnisavara arendajad ja vahendajad
Turismisamet	Finantsinstitutsioonid (pangad, kindlustusfirmad)
Konverentsiamet	Elektri, gaasi ja telekommunikatsiooni firmad
Avaliku informatsiooni amet	Kaubandus-tööstuskoda ning teised kohaliku äriorganisatsioonid
	Jaemüügi ning turismiettevõtted (hotellid, restoranid, kaubamajad, teised jaemüüjad, messi ja konverentsikeskused)
	Reisiagendid
	Tööturu organisatsioonid
	Transpordifirmad (takso, raudtee, bussi- lennuliiklus)
	Meediaorganisatsioonid (trükimeedia, raadio, televisioon)
Regionaalsed tegutsejad	Regionaalsed majandusarengu institutsioonid
	Kohalikud omavalitsused ning keskvalitsus
	Regionaalsed turismiorganisatsioonid
Riiklikud tegutsejad	Valitsusliikmed
	Investeerimisagentuurid
	Riiklikud turismiorganisatsioonid
Rahvusvahelised tegutsejad	Saatkonnad ja konsulaadid
	Investeerimisagentuurid
	Majandusarengu organisatsioonid, millel on sidemed antud regiooni või linnaga
	Rahvusvahelised ettevõtted, millel side kohaga

Tabel 2. Põhilised tegutsejad kohaturundus protsessis (allikas: Kotler *et al.* 1999)

2 Koht kui bränd ning selle komponendid

Brändi mõiste selgitamiseks ei ole mingit ühtset definitsiooni. Ameerika Turunduse Assotsiatsioon defineerib brändi kui nime, mõistet, märki, sümbolit, disaini või nende kombinatsiooni (Kotler & Amsrong 1990:234). Lisaks sellele omab bränd ka mitmeid lisaväärtusi ja lubadusi tarbijale.

Brändimine on kindlast allikast pärit pakkumise ülesehitus. Mittemateriaalne väärtuspropositsioon (*intangible value proposition*) tehakse läbi reaalse pakkumise, milleks võib olla kombinatsioon toodetest, teenustest, informatsioonist ja kogemustest (Kotler 2003:11).

Koha brändimine tähendab olemasoleva ja lisaatraktiivsuse juurdetoomist kohale ning protsessi keskseks küsimuseks on brändi identiteedi loomine ning imago kujundamine.

Identiteet

Identiteet(*identity*) on brändi looja üldine arusaam ja käsitus brändist (Aaker, Joachimsthaler 1997: 40). Identiteedis sisalduvad kõik elemendid, mille kaudu brändi tarbijatele edastatakse. Seega on brändi identiteet assotsiatsioonide kogum, mida brändi looja soovib tarbijas tekitada. See on tootjapoolne soov brändi tajumiseks, organisatsiooni ideaalpilt enesest, soovitud nägemus. Brändi identiteedis peitub selle tähendus, mõtestaja ja isikupära, mida brändi omanik kui sõnumi saatja tahab tarbijale edastada (Nandan 2005: 265-266).

Brändi identiteet on ühtaegu püsiv ja muutuv ning jaguneb seetõttu kaheks osaks – põhi- ja laiendatud identiteediks. Põhiidentiteet kujutab brändi tuuma, põhiolemust. See sisaldab neid komponente, mis teevad brändi väärtuslikuks ja unikaalseks ning mis jäävad muutumatuks ka siis, kui bränd laieneb uutele turgudele. Laiendatud identiteet pakub võimaluse lisada juurde detaile, mis aitavad paremini väljendada brändi olemust ja muudavad seega identiteeti põhjalikumaks. Laiendatud identiteet on kohandatav kasutusel olevate kommunikatsioonistrateegiatega, kuid põhiidentiteet on ajast sõltumatu ja seda üldjuhul ei muudeta (Aaker 1996: 86-88).

Identiteet on brändijuhtimise üks kesksemaid elemente. Brändi juhtimine on protsess, kus turundaja juhib ja kujundab brändi identiteeti ettenähtud suunas. Brändijuhtimise eesmärgiks on vähendada erinevusi identiteedi ja imago vahel (Harris, Chernatony 2001: 442). Identiteeti kommuniqueerides kujuneb tarbija jaoks brändi imago (*image*).

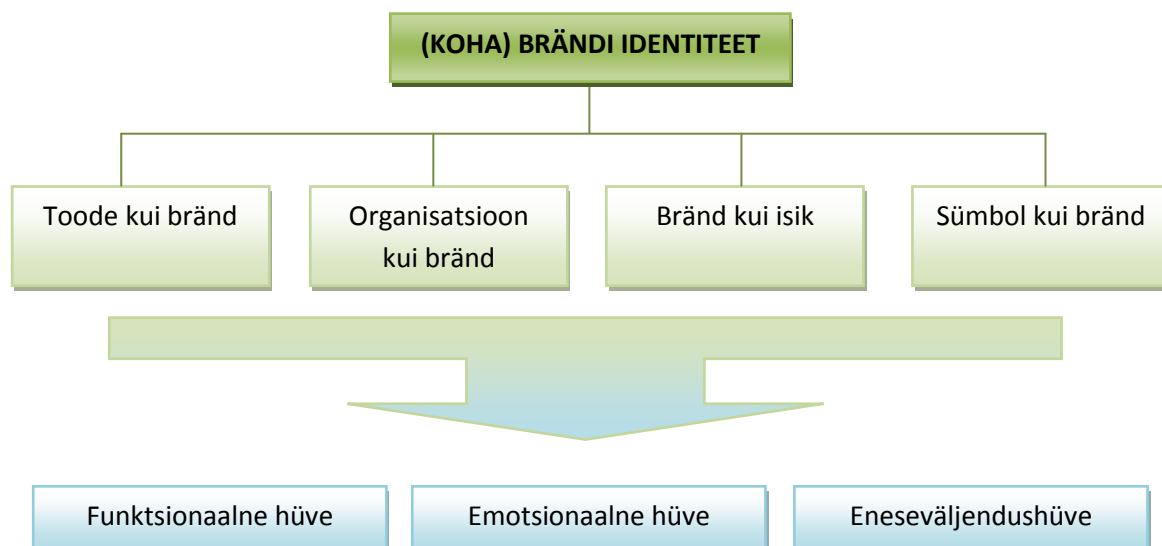
Organisatsioon kui bränd vaatepunktis keskendutakse organisatsiooni omaduste ja väärtushinnangute sidumisele brändiga. Inimestel on sotsiaalse samastumise vajadus ning bränd kui märgilise informatsiooni kandja annab selleks võimaluse (st brändi kaudu kommuniqueeritakse inimesteni organisatsiooni väärtusi ja olemust).

Bränd kui isik tasand ehk brändi isikupära lisab identiteeti uue dimensiooni ja muudab selle huvitavaks. Nii nagu inimest saab ka brändi kirjeldada erinevate loomumomaduste kaudu. Organisatsioon peab leidma need iseloomumomadused, mille järgi ta tahab, et tema brändi teataks. Kui tootja on brändile andnud inimlikud jooned, on tarbijal võimalus valida brände, millega ta ennast samastab ning ühtlasi kasutades ära brändi ümber tekkinud tähendusvälja, väljendada iseenda identiteeti tarbimise kaudu (Blackston 2000: 102). „Bränd kui isik” metafoori abil on tarbijal võimalik kiiremini brändide kohta järeldusi teha.

Sümbol kui bränd vaatepunkti võib nimetada ka visuaalseks identiteediks. See hõlmab brändi nime, logo ja tunnuslauset. Tuntud logo või graafika aitab brändi kiiresti identifitseerida. Inimene võtab graafilist informatsiooni vastu kiiremini kui teksti, seetõttu sobivad kujundid nime toetama.

Tunnuslause ehk *slogan* mängib brändi reklaamimisel olulist rolli. Sama lause pidev kasutamine mõjub peaaegu hüpnootiliselt ja töötab alateadvuse tasandil (Kotler 2002: 67).

Brändi identiteet peab pakkuma tarbijale erinevaid hüvesid, mis võivad olla funktsionaalsed, emotsionaalsed või eneseväljenduslikud (vt joonis 4). **Funktsionaalne** väärtus on tihedalt seotud tarbija eelnevate kogemustega ning mõjutab ostuotsust otseselt. Oluline on leida selline funktsionaalne hüve, mida tarbijad tõeliselt väärtustaksid ning mis annaks tugeva konkurentsieelise. Samas pole oluline mitte ainult pakumiseks sobiva hüve leidmine, vaid ka selle tarbijale kättesaadavaks tegemine (Aaker 1996: 95-96). Laiendades identiteeti nii, et brändi saab vaadata lisaks veel kui organisatsiooni, isikut ja sümbolit, pakutakse ka emotsionaalseid hüvesid (Nandan 2005: 266)



Joonis 4. Brändi identiteedi poolt pakutavad hüved

Emotsionaalse hüvega on tegemist siis, kui brändi omamine või kasutamine annab tarbijale hea enesetunde (Chernatony 2001: 32) või meenutused hästi veedetud ajast. Emotsionaalsed hüved on isiklikumad ja muudavad tarbija ning brändi vahelise sideme tugevamaks (Aaker 1996: 97). Tulemuseks on ka tugev bränd, mis saab osaks tarbija minapildist.

Seega pakub bränd ka **eneseväljendushüve**. Läbi brändi tarbimise saab klient väljendada ja kujundada oma identiteeti, huve ja väärtusi. Läbi brändi tarbimise positsioneerib ka indiviid end ühiskonnas ning näitab oma kuuluvust. Nt on paljude luksusbrändide omamine tarbija jaoks staatuse sümbol. Kui bränd pakub eneseväljendushüve, siis tähendab see väga tugevat sidet brändi ja tarbija vahel.

Imago

Siiani ei ole välja kujunenud ühtset definitsiooni brändi imagole, kuid kõige enam kasutatakse K.L. Kelleri poolt esitatud määratlust, mille kohaselt on brändi imago sihtrühma

tõlgendus brändist (Korchia 1999: 2) ehk kuvand/assotsiatsioonikompleks inimese peas. Lihtsamalt öeldes on imago kõik see, mida tarbija brändiga seostab. Imagot mõjutavad nii isiklikud kogemused, tootja kommunikatsioon, muljed seoses brändiga kui ka ettevõtte poolt kontrollimatud nähtused – massimeedia, konkurentide tegevus ja erasikute vahel liikuv informatsioon.

Selge on, et imago moodustub subjektiivsete assotsiatsioonide tulemusel. Assotsiatsioonide liigitamisel pole samuti üht kindlat ja ainuõiget reeglit. Levinuim võimalus, mille võttis kasutusele A.L. Biel, on jaotada assotsiatsioonid, mida tarbija brändiga seostab, kaheks: nõkövad, funktsionaalsed (nt töökindlus) ja pehmed, emotsioonidel põhinevad (nt usaldusväärsus). (James 2005: 14).

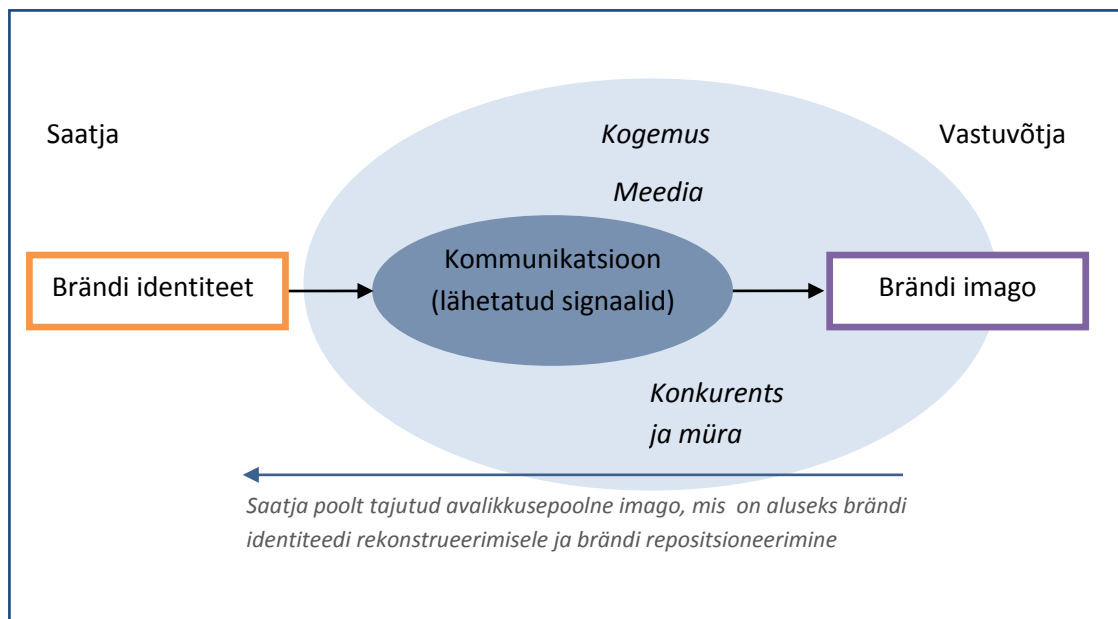
Teine, samuti rohkelt kasutatud võimalus on assotsiatsioonide liigitamine nende üldistustaseme järgi. Sellest vaatepunktist johtuvalt jagab K.L. Keller (1998: 94) brändi assotsiatsioonid kolme peamisse kategooriasse: omadused, hüved ja hoiakud.

Hüved on personaalsed kasud, mida tarbija arvates brändi omadused võivad talle pakkuda tema vajaduste rahuldamiseks. Tarbijal on kolme sorti vajadusi – ratsionaalsed, emotsionaalsed ja sotsiaalsed (Belén del Rio *et al.* 2001: 411). Nende rahuldamiseks peaksid brändi kasutamisest saadavad hüved olema vastavalt funktsionaalsed (seotud kasulikkus-funktsiooniga), emotsionaalsed (seotud tunnetega, mida kogetakse toodet kasutades) ja sümboolsed (seotud nt mõjuga tarbija enesepildile).

Hoiakud on tarbijate üldhinnang brändile (Belén del Rio *et al.* 2001: 411). Nii omadusi, hüvesid kui ka hoiakuid mõjutab see, kui meeldivad, tugevad ja unikaalsed on brändiga seostatavad assotsiatsioonid.

Brändi kommunikatsioonis on seega ettevõtte sõnumite saatjaks ning tarbija nende vastuvõtjaks. Identiteet on brändi loojate poolt kodeeritud sõnum, kus sisaldub brändi tähendus, eesmärk ja isikupära (Kapferer 1997: 94). Brändi imago aga viitab sellele, kuidas tarbijad ettevõtte poolt lähetatud sõnumit dekodeerivad (Nandan 2005:268).

Identiteedi konstrueerimine ja kommunikeerimine võib hõlmata mitmeid turundustegevusi, sealhulgas sponsorlust ja avalikkussuhted (*public relations*). Niisiis brändi juhtimise protsessis luuakse esmalt brändi identiteet ning brändikommunikatsiooni (nii tootjapoolse kui kolmandate poolte vahendatud, nt meediapoolse) tulemusel kujuneb tarbija peas välja brändi imago (vt joonis 5).



Joonis 5. Brändi identiteedi ja imago seos.

Seejuures on imago erinevate brändiga seonduvate assotsiatsioonide süntees. Imago kujuneb sõnumite ja tähenduste lahtimõtestamise ning märgilise informatsiooni interpreteerimise tulemusena (Kapferer 1997: 94). Vastuvõtja mentaalne kontekst, kus rolli mängivad eelnevad kogemused-teadmised on oluline tähenduse-suhtumise loomisel brändi.

Imagot on keerulisem kujundada kui identiteeti, sest seda mõjutavad asjaolud, mis jäävad väljapoole ettevõtte kontrolli. Brändijuhtimise eesmärgiks on identiteedi ja imago ühtlustamine. Tuleb mõtestada, mida bränd endast kujutab, st milline on brändi identiteet, seejärel uurida mida arvavad brändist tarbijad ning seejärel planeerida, kuidas imagot ettevõtte jaoks soovitus suunas juhtida.

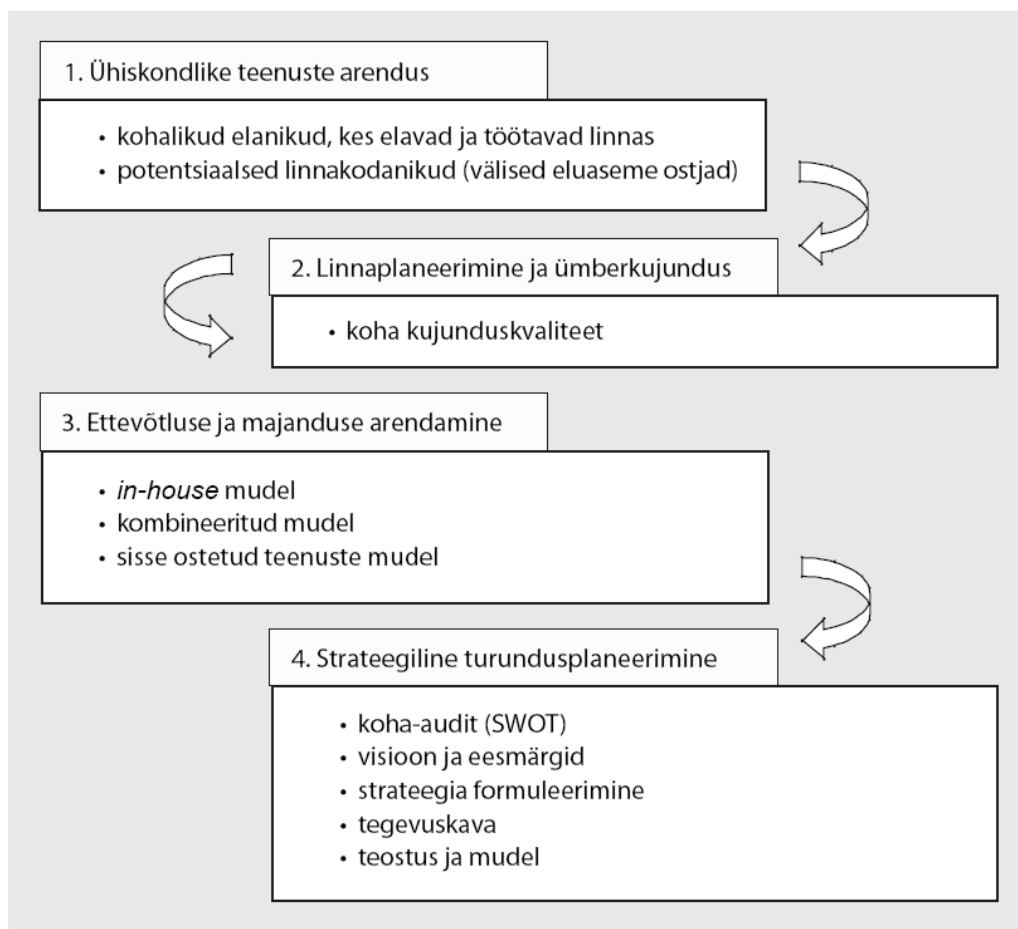
Kohaarendus kui kohaturunduse lähtepunkt

Kohaarendus tähendab arendada kohale süstemaatiline ja pikaajaline turundusstrateegia, mis on suunatud koha või regiooni loomulike ja potentsiaalsete atribuutide arendamisele ja parendamisele (Kotler et al. 2002: 57).

Kohaturundus on osa kohaarendusest (Kotler et al. 1999, Ashworth & Voogd 1994). Rõhutatakse, et globaalses majanduses konkurentsieelise saamine sõltub ühe enam lokaalsetest asjaoludest nagu teadmused, suhted ja motivatsioon, mida teistel konkurentidel on raske kopeerida. Porter soovitab, et antud mõtteviisi konkurentsi kohta peaks rakendama nii regionaalselt kui riigile üldiselt, et ei tekiks olukorda, kus halbade poliitotsuste tulemuseks on rikaste ja vaeste piirkondade eristumine (Porter 2001).

Nn pehmed faktorid muutuvad üha enam oluliseks ka kohaarenduses seoses kohaproducti üha suurema sofistikeerumisega (cf. Kotler et al. 1999). Olulisust näitab kasvõi see, et ainuüksi USAs kulutati aastas 20 miljardid dollarit majandusarengu programmidele (Holcomb 1994: 120).

Erinevad aspektid kohaarendusele lähenemistes on toodud joonisel nr 6.



Joonis 6. Lähenemised kohaarendusele (Kotler *et al.* 1999)

Ühiskondlike teenuste arenguga peaks looma kvaliteetse keskkonna nii praegustele linnakodanikele kui potentsiaalsetele elanikele.

Linnaplaneerimine ja (ümber)kujundus tuleks rakendada koha kujunduskvaliteedi parendamisele, nt arhitektuuri, avatud ruumi planeerimise, maakasutuse, tänavaplaani või looduskeskkonna kvaliteedi tõstmiseks.

Majandusarengu eesmärgiks on tõsta koha konkurentsivõimet. Antud tegevuse teostaja on üldiselt lahus linna planeerimisüksusest, kes tegeleb peamiselt infrastruktuuriga. Majandustegevuse arendamiseks linnas on mitu mudelit. *In-house* mudel puhul teostatakse majandusarenduse tegevused KOV-i siseselt ning see on avaliku huvi (*public control*) objekt. Teine võimalus on segamudel, kus vastutus ja tegevused on jagatud avaliku ja erasektori vahel. Sel juhul äriühing jagab vastutust ning rahalist panust. Selline mudel on enim levinud Euroopas (Kotler *et al.* 1999: 103). Kolmas võimalus on sisseostmise mudel, kus majandusarenduse teenused tellitakse erafirmalt.

Strateegiline turundusplaneerimine on ühine nimi praktikatele, mille eesmärk on defineerida kohta kui eristuvat, sihtturule teatud eeliseid pakkuvat kohta. Niisiis on kohaturunduse roll kohaarendusel just strateegilise turundusplaneerimise vallas, mille alla kuuluvad teiste seas kohaauditite tegemine, visiooni paikapaneke ning eesmärkidest ja strateegiatest lähtuvate tegevuskavade väljatöötamine ja rakendamine.

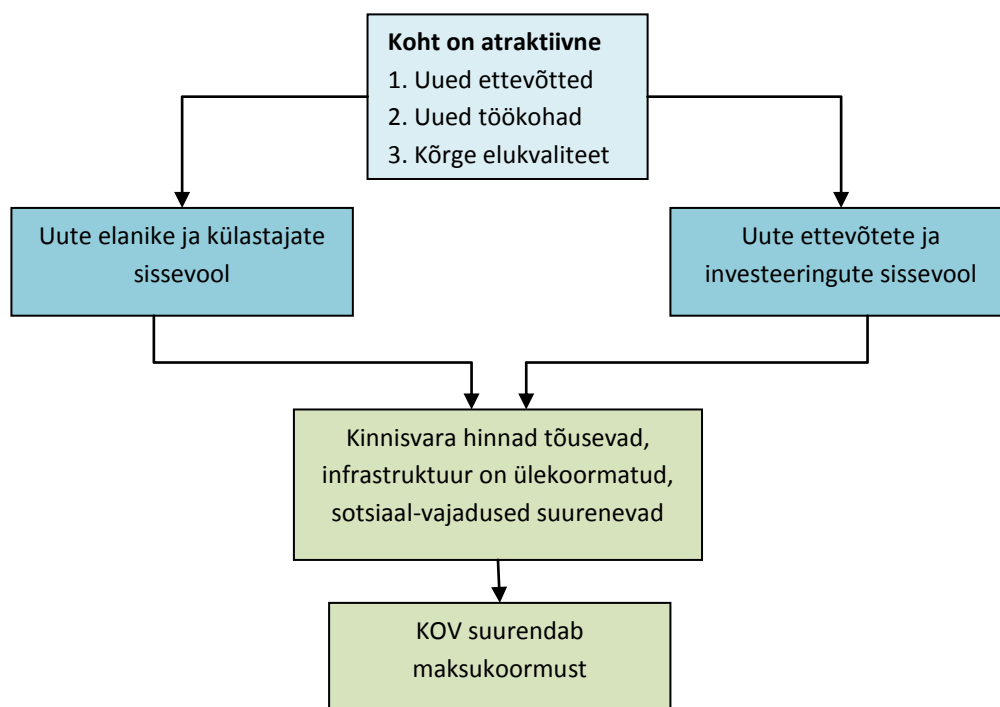
Toodud lähenemiste kombineerimine on levinuim praktika kohaarenduses (Kotler *et al.* 1999).

Kohtade võtmeväljakutsed (Kotler et al. 1999)

1. Kohad on üha suurenevas riskis tulenevalt pidevatest muutustest globaalses majanduslikus, poliitilises ja tehnoloogilises keskkonnas.
2. Kohad on üha suuremas riskis tulenevalt urbaniseerumise evolutsioonist
3. Paikadel on üha enam konkurente piiratud ressursside ligimeelitamisel
4. Kohad peavad üha enam toetuma kohalikele ressurssidele, et aina suurenevale konkurentsile vastu seista

Koht peab turundama on tooteid kohalikul ehk koduturul ning rahvusvaheliselt (cf. Kotler et al. 1999: 1-5, 286; Ashworth & Voogd 1990). Kohad nagu ka äriettevõttedki seisavad silmitsi uute väljakutsetega tulenevalt globaalse majandusruumi tekkimisest uute tehnoloogiate ja telekommunikatsioonide toel. Samal ajal majanduslik lõhe vaeste ja rikaste riikide vahel üha kasvab. (e.g. Kotler 1997). Kohaturundus on kriitilise rolliga koha edu tagamisel. Keskkonnast tulenevad uudsed väljakutsed suuresti mõjutavad konkurentsisis hakkamasaamist. (Castells 1991, 1994; Keller 1998: 501; Anholt 2002; Barcleys 2002).

Kohakasvu dünaamika on esitatud joonisel nr 7.



Joonis 7. Kohakasvu dünaamika (Kotler et al. 1999)

Kohakasvu dünaamika. Kohad tihtipeale kogevad kasvuperioode, millele järgnevad langusperioodid, sest kohad on nii sisemiste kui väliste tegurite ning majandustsüklite mõjuväljas (Kotler et al. 1999). Atraktiivne koht meelitab ligi uusi külastajaid, residente ja uut ettevõtlust. Suurenev immigratsioon aktiveerib kinnisvaraturgu tõstes hindasid ning samas koormab infrastruktuuri ja sotsiaalhoolekande süsteemi. Tavapäraselt tõstab linn sel puhul makse, et toime tulla transpordivõrgu ja kommunikatsioonide arendamise ning suurenenud

sotsiaalteenuste pakkumisega. Osad residendid ja firmad liiguvad seepeale soodsama maksukliimaga paika, et vähendada oma kulusid, mis omakorda vähendab paiga maksubaasi.

Peale sisemiste faktorite on kohad tundlikud ka väliste faktorite suhtes, nagu kiire tehnoloogiline areng, globaalne konkurents ja poliitmaastiku jõuvahekordade muutused. Koha atraktiivsus ise võib viia faktorite tekkimiseni, mis aja möödudes hakkavad atraktiivsuse vähenemisele kaasa aitama. Planeerimisel tuleks arvestada protsessiga kaasaskäivate negatiivsete faktorite, nagu saastatud õhk, ülekoormatud infrastruktuur ja suurenenud kuritegevus (Ashworth & Voogd 1994; Holcomb 1994).

Konkurentsieelise loomine on koha puhul olulist tegevuspanust vajav valdkond. Uuringutest (Rainisto 2003) kohaarenduse strateegiate kohta selgub kuus peamist valdkonda, millele arendus- ja majandusstrateegiad peaksid fookuseerima, et luua kohale konkurentsieelis.

Kohalik eestvedamine läbi jagatud visiooni, koostöö ja rahastamise

Regionaalsetele ressurssidele keskendumine regionaalsete klasterite kaudu (teaduspargid, ettevõtluskeskused)

Kohalike ettevõtjate toetamine

Teaduse ja äri kokkuviiimine (tehnoloogiasirde toetamine)

Kogukonna kaasamise edendamine

Maasiseste ja rahvusvaheliste ühenduste tekitamine et arendada uusi turge ja lõigata kasu nii sisse- kui väljapoole suunatud investeeringutest

Rahvusvaheliselt konkurentsivõimelisel linnal on mitmed kriteeriumid, kuhu linn püüdlema peab. Sánchez (1997: 455-465) esitab need järgnevalt:

Rahvaarv üle ühe miljoni; mitmekesine kvalifitseeritud tööjõud; oluliste ülikoolide, kõrgel tasemel teadustöö ning suurepärase infrastruktuuri olemasolu.

Rahvusvaheline tegevus ja välissuhtlus, mis kindlustab linnale koha majandus-, teadus- ja kultuurivõrgustikes ning teeb paigast finantskeskuse; lennuliikluse suur maht ning uusimate telekommunikatsioonide olemasolu.

Spetsialiseerituse kõrge tase ning rahvusvaheliste teenuste olemasolu; ambitsioon olla kodulinnaks rahvusvaheliste korporatsioonide peakorteritele.

Rajatiste olemasolu, mis võimaldaksid korraldada rahvusvahelisi üritusi nagu konverentsid, messid ja festivalid.

Välismaiste ametnike ja äriilidrite kohalikud kogukonnad koos ühenduste või klubidega.

Kultuuriline infrastruktuur, sh uudisteagentuurid ja raamatukirjastajad, muuseumid, külastatavad monumendid, rahvusvaheliselt tuntud kultuurisündmused; kunstilised manifestatsioonid või tegevused, mis näevad ennast kui riigipiire ületavat rahvusvahelist keskust.

Linn peaks püüdma jääda eristatuks oma konkurentide seas globaalses kontekstis ning rakendada selleks kultuuri, majanduse ja poliitika valdkonnad.

Pikemas perspektiivis on kõige enam konkurentsivõimelisemad need linnad, kes suudavad pakkuda parimat elukvaliteeti oma residentidele (Sánchez 1997). Endisaegsed industriaallinnadest on paljud end ümber struktureerinud teenindusele orienteeritud

linnadeks. Linnade majanduse keskne märksõna peaks olema globaalne konkurentsivõime. Võimsad kommunikatsiooniinfrastruktuurid ja logistikakeskused on üks edu aluseks olevaid faktoreid (Borja & Castells 1997: 14, 252).

S.Rainisto soovib kohaturunduse ja kohtade brändi loomisel lähtuda **20 kuldreeglit** (Rainisto 2006):

1. Vajalik on planeerimisgrupi olemasolu, et koordineerida ja arendada holistlik turundussüsteem. Peab olema tagatud piisav pikaajaline avaliku sektori finantseering.
2. Protsess peab algama koha strateegilise analüüsiga (näiteks SWOT analüüsiga). Tuleb uuendada visiooni ja missiooni, lisaks tuleb määrata tuumikklastid (valdkonnad) aga ka neis fokuseeritavad segmendid ning nende olemasolevad positsioonid.
3. Koht peab teadvustama endale, et pikaajaline, süstemaatiline, terviklik ja järjekindel töö on investering jõudmaks püstitatud eesmärkideni.
4. Vajalik on selgete sihtide ja mõõdikute olemasolu; koht saavutab eelkõige sellised tulemused, mille suunas ta tööd teeb ja milleni jõudmist mõõdetakse.
5. Et saavutada head tulemust, peab kohaturundus olema piiriülene, erinevate osapoolte soove arvestav ning peab eksisteerima koostöö erinevate kohaturunduse praktikutega.
6. Avaliku ja erasektori koostöö on vajalik kriitilise massi loomiseks.
7. Protsessid ei õnnestu ilma poliitilise ühtsuse, kooskõla ja järjekindluseta.
8. Kohaturundus ja koha brändi arendamine peab olema integreeritud muu majandusarengu ja -arendamisega.
9. Kuna ressursid on alati piiratud, siis tegevused peavad olema hästi valitud ning fokuseeritud.
10. Koht peaks kontsentreeruma eelkõige oma eksisteerivatele tegevustele. Investeeringud täiesti uutesse tegevustesse tavapäraselt pigem ebaõnnestuvad kui õnnestuvad.
11. Brändi loomine on esimene tõhus kohaturundustegevus.
12. Brändi loomine peab olema kooskõlas koha iseloomuga.
13. Eestvedamise arendamine on kõigi kohtade jaoks suurima väljakutse.
14. Klastrid peavad pakkuma valitud sihtturgude jaoks uusi väärtusi.
15. Klastrite osalised peavad olema aktiivsed. Tegevusraamistik ning infrastruktuur üksi ei ole piisav.
16. Turundamise planeerimise ja brändi loomise käigus töötatakse välja olulised müügi-argumendid, mis tuleb sihtgruppidele professionaalselt edastada.
17. Imago roll on olulisem kui sisulised argumendid.
18. Ettevõtete brändi imago on olulised koha imago jaoks. Lisaks saab ettevõtte kasu oma asukoha positiivsest imagost. Äritegevuse olemasolu on hädavajalik koha turundamise või koha brändi loomise protsessi jaoks.
19. Parimad kohaturundajad on asukohas olevad rahvusvahelised firmad. Piirkonda eksportivad rahvusvahelised ettevõtted moodustavad suure asukohapotentsiaali.
20. Parimaid kohaturunduse lahendusi ja praktikaid ei ole siamaani olemas. Ainult inimeste loomingulisus seab piirid loomaks uusi intelligentseid ja arenguvõimelisi kohaturunduse lahendusi.

3 Kohaturunduse praktika väliskogemuse näidetel

Kohaturunduse praktikat käsitlevaid allikaid on väga erinevaid. Näiteks võib leida tervikkäsitlusi, kus tuuakse ära kohaturunduse ja sellega seotud organisatsioonide ajalooline taust, peamised kohaturunduse strateegiad ning neis sisalduvad meetmed ja ka nimetatud meetmete efektiivsus ning tulemuslikkus. Siiski ei ole enamik kohaturundust käsitlevaid allikaid eelnevalt kirjeldatuga analoogiliselt kompleksed ning on pigem kas lihtsalt strateegiate, plaanide või kohaturundustegevuse ülevaadete vormis.

Käesolevas töös on informatsiooni mitmekesistamise eesmärgil kasutatud erinevate linnade (regioonide) näiteid, mis erinevad üksteisest spetsiifilisuse astme poolest. Käsitletud on järgnevaid linnu: Helsingi, Kopenhaagen, Stockholm, Chicago, Amsterdam, Riia, Berliin ja Chester. Terviklikuma ettekujutuse loomiseks on lisatud ka Leedu ning Suurbritannia regiooni West Midlands'i kohaturunduse praktilised käsitlused. Nagu eelnevast loetelust tuleneb, on antud ülevaade enamike Eesti lähinaabruses asuvate kultuurikeskkondade kohaturunduspraktikatest. Mõnede riikide ja neis asuvate linnade (näiteks Poola ja Venemaa) puudumine on põhjendatav vastavasisulise materjali kättesaadavuse komplitseeritusega, samas on töös käsitletud kohad siiski piisavalt representatiivsed üldistuste tegemiseks

Helsingi

Helsingi on rajatud 1550. aastal Rootsi kuninga Gustav Vasa poolt. Alates 1812. aastast nimetati Helsingi Soome pealinnaks. Kuigi Helsingi linn moodustab olulise osa Helsingi regioonist, kuuluvad sinna lisaks pealinnale veel Espoo ja Vantaa linnad ning 21 teist omavalitsust ja väiksemat linna.

Kohaturundusega tegelemist alustati 1993. aastal, kui asutati **Helsinki Metropolitan Development Corporation** (HMDC – Helsingi Linnaarenduse Korporatsioon), mille eesmärgiks oli olla vastutav koostöö eest Helsingi regiooni, Moskva, Sankt-Peterburgi ja Tallinna vahel. 52% HMDC-st kuulus Helsingi linnale ning ka ülejäänud osalus jagunes Helsingi regioonis asuvate kohalike omavalitsuste ning erinevate ettevõtete vahel. HMDC loomise perioodi iseloomustas Helsingi regiooni majanduslikku arengut soosiv stabiilne poliitiline olukord ning Soome liitumine Euroopa Liiduga 1995. aastal.

1995. aastal tõusis oluliseima regionaalse strateegiana esile ühendustee kontseptsiooni (*gateway concept*) idee, mis turustas Helsingit ja ka Soomet üldisemalt kui Venemaa ja Balti regiooni logistilist keskust. Peatselt saabunud Venemaa majanduskriisi tõttu kukkus mainitud idee aga täiesti läbi, aidates siiski leida suunda regionaalse turundamise jaoks tulevikus.

Kuigi esmaseid samme kohaturunduse suunas alustati juba varasemalt, siis enne 1998. aastat ei eksisteerinud Helsingi regioonil ühtegi koordineeritud turundusprogrammi. 1998. aasta jaanuaris käivitati HMDC poolt kolme aasta pikkune Helsingi regionaalse turundamise programm ehk **Helsinki Regional Marketing** (HRM). Programmi aluseks sai turu-uuring, mille oli kaks aastat varem läbi viinud Birminghami Ülikool. Projekti aastane eelarve oli umbes 0,65 miljonit eurot ning projekti rahastati Uusimaa Regionaalnõukogu, Helsingi, Espoo ja Vantaa linnade poolt kolme aasta pikkuse lepingu alusel. Teatud tegevusi, eriti kaubandusmesse, toetati ka partnerettevõtete poolt.

HRM-i põhiliseks eesmärgiks oli koostöö arendamine Helsingi regiooni omavalitsuste ja muude institutsioonidega ning Helsingi regiooni turundamine välismaistele ettevõtetele, eesmärgiga kutsuda neid antud piirkonda investeerima ja seal äritegevust alustama. Projekti raames töötati välja nii visuaalne logo kui ka teised peamised kohaturundusega seonduvad põhitunnused.

Projekti jooksul tegeles planeerimise ning otsuste vastuvõtmisega regiooni huvigruppide esindajatest koosnev juhtgrupp, mis kolme aasta jooksul kohtus 25 korral. Kohtumistel arutati ja tehti otsuseid eelarvete kohta, samuti peeti aru igapäevaste tegevuste üle, mis puudutasid kohaturundust.

Pärast lühiajalist planeerimisperioodi 1998. aasta alguses otsustati kasutusele võtta kolmeosaline tegevusmudel, mille kõik osad olid omavahel seotud. Tegevusmudeli kolm peamist osa oli konsultantide kaasamine, turunduskommunikatsioon ning erinevad sündmused, messid ja näitused.

Projekti ajal tehti koostööd kolme välismaise konsultatsiooniettevõttega, mis asusid Rootsis, Kesk-Euroopas ja Ameerika Ühendriikides – piirkondades, kus asub enamik Soomest huvitatud ettevõtteid ja organisatsioone.

Konsultatsiooniettevõtted alustasid esmajoones selliste piirkondade ja firmade otsimist, kes võiksid olla Helsingi regioonist huvitatud. Peamiselt keskenduti infotehnoloogiale, telekommunikatsioonile, keskkonnatehnoloogiale, biotehnoloogiale, logistikale ning laonduse valdkonnas tegutsevate ettevõtetega kontaktide loomisele. Paralleelselt konsultantide tegevusega kohtus HRM projektijuht ettevõtete ja investoritega, et luua kontakte ja reklaamida Helsingi regiooni. Samuti kasutati sidemete loomiseks erinevaid messe ning väljapanekuid.

Projekti jooksul selgus, et kõige efektiivsemaks võimaluseks kontaktide leidmisel osutusid konsultandid. Samas oli see ka võrdlemisi kallis tegevus ning keskmine kontakti hind kujunes suhteliselt kõrgeks. Positiivse küljena saab välja tuua selle, et antud meetod võimaldab keskenduda konkreetsetele sihtgruppidele, kellega tahetakse kontakti luua, mis ühtlasi oligi programmi üks olulisemaid eesmärgi.

Projekti varases faasis oli teabeedastuse osas rõhuasetus erialastel ajakirjadel. Muuhulgas avaldasid *Corporate Location*, *Site Selection* ja *Expansion* kolm ulatuslikku ettekannet Helsingi regioonist, mis käsitlesid regiooni kui Põhja-Euroopa ärikeskust ja tutvustasid seda iseloomustavaid karakteristikuid.

Esimene Helsingi regiooni *Business Guide* anti välja 1999. aastal ning selle statistilist osa uuendatakse igal aastal. Samal aastal avati ka kodulehekülg (www.helsinki-region.com).

Edukalt kasutati ära ka Soome kui Euroopa Liidu eesistujamaa staatust 1999. aastal, kui saavutati välismaise pressis huvipunkt ning Soomet külastas suur hulk välisajakirjanikke, kes aitasid kaasa rahvusvahelise teadlikkuse kasvule piirkonna kohta.

Regiooni tutvustamisel kasutati veel turundussõnumeid, mis tõid välja Soome stabiilse poliitilise olukorra, madala kuritegevuse, suurepärase infrastruktuuri, puhta keskkonna ning kõrgtehnoloogilise oskusteabe olemasolu. Turundustegevuses kasutati järgnevaid loosungeid: *“New Business Centre of Northern Europe”* (Põhja-Euroopa uus ärikeskus) ja *“Set Your Sights High and Bring Your Business to the Nerve Centre of the North”* (Seadke kõrged eesmärgid ning tooge oma äritegevus põhja keskusesse).

Peamine iga-aastane üritus, millest ka *HRM* kolmel järjestikulisel aastal osa võttis, oli *MIPIM* mess Cannes's. Lisaks võeti osa või külastati veel teisigi messe, sh *ExpoReal* Münchenis, *Etableringsforum* Stockholmis, *Europartneriat* Aalborgis and *EXPO 2000* Hannoveris. Ühtlasi täheldas *HRM*-i töötajaskond, et regionaalse turunduse jaoks sobivate messide arv Euroopas kasvas projekti perioodi jooksul pidevalt. Paralleelselt messide külastamisega kohtuti ka välissaatkondade majandusatašeede ja rahvusvaheliste ettevõtete esindajatega, kellele peeti Helsingi regiooni tutvustavaid loenguid.

HRM projekti vältel loodi rahvusvahelisi kontakte ja võrgustikke erinevate ärieringkondade vahel. Helsingi regiooni ettevõtted hindasid tehtud tööd ning toetust oma tegevusele ja lootsid selle jätkumist. Projekti tulemustest osutus, et regionaalne turundus on väga pikaajaline ja keerukas tegevus ning tegevuse tulemusi tuleb mõõta hoolikalt ja realistlikult.

Kuigi erasektori suhtumine regionaalse turundamise vastu on positiivne, oli üks suurimaid probleeme projekti jooksul raskus leida kohalikke ettevõtteid, kes oleksid huvitatud koostööst kohaturunduse valdkonnas. Eraettevõtete panus kohaturundusse seisnes peamiselt väljapanekutel osalemises. Teiseks probleemiks osutus Helsingi regiooni killustatus, mis tähendab, et erinevatel piirkondadel olid erinevad huvid, mis raskendas laiemat pildi nägemist ja ühtsete eesmärkide nimel töötamist.

Võttes aluseks projekti lõpustatistika 2001. aastal, siis erinevate näitajate põhjal on Helsingi regioon üks kiiremini kasvavaid Euroopa metropole. Kasvas ka regiooni rahvusvaheliste kontaktide arv, eriti Rootsi, Ameerika Ühendriikide ning Saksamaaga.

Pärast projekti lõppu jätkas **Helsinki Regional Marketing Ltd** (endine *Helsinki Metropolitan Development Corporation*) projekti jooksul välja töötatud strateegiate elluviimist, aga väiksema eelarve piires: 2001. aastal oli *HRM*-i rahastamine eelneva aastaga võrreldes 25% väiksem.

2002. aastat käivitas *HRM* projekti, et luua regioonile ametlik turundusprogramm. Uuteks majandusharudeks, millele keskendutakse, said kõrgtehnoloogia, biotehnoloogia, teenused ja keskkonnatehnoloogia. Kõigile valitud harudele seati individuaalsed eesmärgid ja strateegiad, brändid ning tegutsemisviisid. Planeerimisprotsessi uue programmi jaoks alustati strateegilise analüüsiga, mille käigus töötati läbi kohaturundust puudutav kirjandus.

2002. aasta lõpuks saadi valmis esmane plaan regiooni turundamise jaoks – see sisaldas endas visiooni, üldist strateegiat, alamstrateegiaid, regionaalse turunduse struktuuri ning tegevus- ja eelarveplaan. Uue visiooni ja programmi eesmärkide seadmiseks määratleti esmalt regiooni tõmbenumbrid, sihtgrupid, lühi- ja pikaajalised sihid ja tingimused, mis nende täitmiseks vajalikud peavad olema.

Helsingi regiooni uueks brändinimeks sai "*IDEOPOLIS*" ning 2003. aastal hakati regionaalset turundustegevust ümber korraldama. Uut suunda kirjeldatakse kui "Euroopa juhtivat regiooni teadmistepõhise majanduse ning uurimis- ja arengutegevuse alal."

Stockholm

Stockholm esmamainimine dateerub aastasse 1252. Stockholmi regiooni piirkonnas on 26 omavalitsust, kus elab kokku 1,8 miljonit inimest. Stockholmi regiooniga on tihedalt seotud ka Uppsala maakond, mis koosneb 6 omavalitsusest ning kus elab 0,3 miljonit inimest. Piirkonna tähtsaimad arendatavad harud on biotehnoloogia,

meditsiinitehnoloogia, materjaliteadus ja infotehnoloogia. Stockholm-Uppsala regiooni näol on tegemist Rootsi majandusliku ja poliitilise keskusega.

Oluline tähis ühise platvormi loomisel regiooni turundamisel on **Business Arena Stockholm AB (BAS)** asutamine 1997. aastal, mis on ametlik investeeringuid suunav asutus Stockholm-Uppsala regioonis. BAS-i ülesandeks on kaasa aidata regiooni suunatud investeeringute tegemisele ning abistada välismaa ettevõtteid, kes on huvitatud äritegevusest antud piirkonnas, pakkudes neile informatsiooni, kontakte ja lahendusi. Kõik teenused välismaa ettevõtetele on tasuta. BAS omab kohapealseid kontoreid nii Brüsselis, Sankt-Peterburis kui Tokyos. Aitamaks välismaa ettevõtetele leida ärivõimalusi Stockholmi regioonis, on koostatud regiooni tutvustav kodulehekülg (<http://www.bas.stockholm.se/>).

BAS-i omanikeks on Stockholmi linn ja seda ümbritsevad 20 kohalikku omavalitsust. Traditsiooniliselt on kohaturundus Stockholmis olnud avaliku sektori haldusalas, kuid viimastel aastatel on märgata erasektori osaluse kasvu. Esimeseks eraettevõtteks BAS-i omanike ringis sai SKANSKA. Tulevikus oodatakse koostöö veelgi tihedamaks muutumist erasektoriga.

Avalikult sektorilt saab BAS igal aastal 1,3 miljonit eurot ning on püstitatud eesmärk see summa tulevikus kahekordistada. Teise samas piirkonnas kohaturundusega tegeleva asutuse – Stockholmi allasutuse **SNK (City of Stockholm Economic Development Agency)** – aastane eelarve on umbes 7,5 miljonit eurot, mis tähendab, et Stockholmi-Uppsala regiooni turundamiseks on kasutada peaaegu 9 miljonit eurot aastas. Kahes organisatsioonis kokku töötab umbes 50 inimest.

Kohaturunduse strateegilise tegevuskava ja plaanide aluseks oli regulaarselt läbiviidav SWOT analüüs. Ühtlasi on BAS kohaturunduse elluviimisel püüdnud pidevalt arvestada muutuvate turutingimustega. Esmajärjekorras valiti valdkonnad, millele suunati turundustegevuse põhitähelepanu, ning nendeks olid telekommunikatsioon, meedia ja meelelahutus, infotehnoloogia, tervishoiu ja keskkonna sektorid, rahandus ning pangandus.

Näiteks on piirkonna üks olulisematest majandusvaldkondadest biomeditsiin ja ravimitööstus. Meelitamaks Stockholmi-Uppsala regiooni sellesse harusse välisinvesteeringuid, toodi välja erinevaid põhjuseid – regioonis on kvalifitseeritud ja konkurentsivõimeline töötajaskond, maailmatasemel uurimiskeskused ja innovatiivne õhkkond ning hea koostöö ülikoolide, haiglate ja ettevõtete vahel.

Sõltuvalt harust kasutati reklaamimiseks järgmisi loosungeid:

- “Mobile Valley – Euroopa infotehnoloogia pealinn.”
- “Biotehnoloogia – Euroopa juhtiv majandusharu.”
- “Keskkonnatehnoloogia – puhtaim pealinn maailmas, puhta õhu ja vee eksportija.
- “Pangandus ja rahandus – Balti regiooni rahanduskeskus.”

Mõlemat kohaturundusega tegelevat organisatsiooni (BAS ja SNK) juhib alates 2000. aastast Christer Asplund, kes on ühtlasi ka raamatu “*Marketing Places Europe*” kaasautor. Antud teos andis juhtnööre Stockholmi kohaturunduse läbiviimiseks, suunates pöörõhu brändi loomisele ja arendamisele ning valitud majandusharudele keskendumisele. Oma

tegevuses on Asplund püüdnud võimalikult täpselt järgida raamatus kirjeldatud põhimõtteid.

Suure osa oma ajast kasutab Asplund otsimaks kontakte erasektoriga ja kaasates eraettevõtteid regiooni kohaturunduse projektidesse. Üks näide koostööst erasektoriga on iga-aastane *MIPIM* mess Cannes's, mida Stockholm peab tähtsaimaks kohaks, kus kohtuvad investorid ja regioonide esindajad, kes soovivad investoreid ligi meelitada. Põhilised toetajad Stockholmi stendile *MIPIM* messil pärinevadki erasektorist.

Asplundi sõnul on kohaturunduse puhul üks olulisematest aspektidest, et eksisteeriks kindel visioon ja eesmärk, kuhu tahetakse jõuda, sest kohaturundus on pikaajaline protsess. Teiseks oluliseks teguriks kohaturunduse arengus on poliitiline ühtsus – ilma selleta on Asplundi arvates turundusse tehtavad investeeringud kasutud.

2000. aastal sai Stockholm Euroopa Komisjonilt *Award of Excellence for Innovative Regions (Innovatiivsete regioonide silmapaistvuse auhind)*. Samal aastal valiti kohaturundusega seotud tegevusvaldkondi esindama "*Region of Excellence*" bränd, millest Stockholm loodab, et see saab "ühiseks nimetajaks, mis inspireeriks nii eraettevõtteid kui riiklikku sektorit".

Kohaturunduse programmis kasutatakse ka mitut elektroonilist infolehte, mis on kättesaadaval BAS-i kodulehel. Sealhulgas koostatakse voldikuid tervishoiu, infotehnoloogia ja biotehnoloogia valdkondade kohta, mida jagatakse messidel ning mis on kättesaadavad ka BAS-i koduleheküljel.

Regiooni turundamisel kasutab Stockholm-Uppsala palju ära ka Rootsi rahvusvahelist mainet – reklaamiks on kasutatud näiteks järgmisi avaldusi: Skandinaavia ja Balti regiooni finantskeskus, maailma liider infotehnoloogia arendamisel, kosmopoliitne ja turvaline, suurepärane ühistransport jne.

Stockholmi linna poolt on algatatud *Stockholm Challenge (Stockholmi väljakutse)* võistlusprogramm, kus osalevad infotehnoloogia projektid nii avalikust kui erasektorist. Programmi eesmärgiks on luua platvorm, kus oleks võimalik vahetada ideid ning kogemusi, samal ajal demonstreerides parimaid lahendusi infotehnoloogia vallas.

2002. aasta sügisel elas infotehnoloogia- ja kommunikatsioonitööstus läbi mõõnaperioodi, tekitades küsimuse, mis saab selle haru brändist. BAS väitis, et brändi on võimalik kasutada ka langusperioodi ajal ning sellisel perioodil on professionaalsus ning tegevuste järjepidevus eriti olulised.

2002. aastal töötasid BAS ja SNK välja "mCity" brändi, mille eesmärgiks on ühendada jõupingutused mobiilside arendamise valdkonnas, ning ka Stockholmi linn otsustas sellele kaasa aidata.

Samal aastal loodi uus rahvusvaheline turundusplaan, mille sisuks oli keskendumine Stockholmi "pehmete väärtuste" reklaamimisele – näiteks elukvaliteet ja inimeste kvalifikatsioon. Selle lähenemise tutvustamiseks kasutatakse loosungit *Inspired in Stockholm (Inspireeritud Stockholmis)*, mida on aga kritiseeritud selle liigse üldisuse tõttu, mille tõttu on teistel piirkondadel seda lihtne imiteerida.

Kopenhaagen

Kopenhaagen on asutatud ligikaudu aastal 1000. Kopenhaageni regioon jaguneb viieks maakonnaks ja viiekümneks omavalitsuseks ning tegemist on Taani peamise äri-, haridus- ja kultuurikeskusega. Regiooni tähtsamad majandusharud on infotehnoloogia, biotehnoloogia, farmaatsia, telekommunikatsioon, erinevad teenused ja turism.

Alates 2000. aastast ühendab Kopenhaagenit Malmöga (suuruselt kolmas linn Rootsis) Öresundi sild. Tekkinud Suur-Kopenhaageni regioonis elab kokku 3,2 miljonit elanikku. Loodetakse, et koos sillaga tekib Kopenhaageni ja Lööna-Rootsi vahel sünergia uurimis- ja arendustegevuse, hariduse ja infrastruktuuri valdkondades. Samuti on Euroopa Liit koos Taani ja Rootsi valitsustega viimasel ajal investeerinud integreerumisprotsessi suuri summasid.

Aastani 1992 ei olnud Kopenhaagenil olulisi kohaturundusega tegelemise kogemusi, kuid alates sellest aastast otsustasid poliitikud, et regioon vajab arenguks rohkem rahvusvahelist äritegevust. Läbi viidud uuringutest selgus, et paljudel Euroopa suurlinnadel on juba olemas oma piirkonna propageerimise eest vastutavad organisatsioonid. Tehtud analüüsi tulemusena otsustati, et professionaalseks kohaturunduseks on vaja kaasata antud valdkonna eksperte ja 20 miljoni Taani krooni suurust aastaeelarvet.

Kohaturundusega tegeleva organisatsiooni loomiseks palgati Rolf Larssen, kelle ülesandeks jäi strateegiate välja töötamine, mis puudutasid kohaturunduse läbiviimise ja informatsiooni hankimisega seonduvaid küsimusi. Algselt keskenduti infotehnoloogia, biotehnoloogia ja keskkonna sektoritele. Samuti oli Rolf Larsseni põhiseisukoht vajamineva summa osas järgnev (20 miljonit Taani krooni): “kui seda kokku ei saada, siis pole mõtet programmiga üldse alustada, sest väiksema summaga pole võimalik eesmäärke saavutada”.

1992. aastal loodi turismi arendamisega tegelev **Wonderful Copenhagen** (suurepärane Kopenhaagen). Organisatsiooni ülesanneteks on turundus, teenuste pakkumise korraldamine turistidele ja üldine turismi strateegiline arendamine.

1994. aastal rajati **Copenhagen Capacity** (CopCap – Kopenhaageni ruum), mis on Kopenhaageni ametlik investeeringuid suunav institutsioon, eesmärgiga parendada Kopenhaageni rahvusvaheliselt turundamist. Asutuse juhatuse moodustavad seitse inimest avalikust sektorist ning kuus inimest erasektorist.

1997. aastal loodi **Medicon Valley Academy** (MVA) eesmärgiga integreerida ja arendada **Medicon Valley** ala. Loodud asutuse strateegiliseks sõnumiks valiti põhimõtte luua, vahetada ja rakendada teadmisi. **Medicon Valley** ala hõlmavad erinevad ravimitööstuse ja biotehnoloogia vallas tegutsevast ettevõttest ning uurimisasutusest. Kokku on vastavas piirkonnas üle saja suure, keskmise ja väikese biotehnoloogiga tegeleva ettevõtte. **Medicon Valley** piirkond on väga tulemuslik suhkruhaiguse, närvisüsteemi haiguste ja vähktõve uurimisel. **Medicon Valley** reklaamimisel on keskendunud järgmistele tunnustele

- Suurepärane teaduslik keskkond.
- Teadmiste, tehnoloogia ja ideede edasiandmine.
- Innovaatilisus ja ettevõtlikkus.

Wonderful Copenhagen ja *CopCap* moodustasid 1997. aastal ühiselt **Goodwill Ambassador Corps**, mis koosneb 77st väljapaistvast välismaal ettevõtlusega tegelevast inimesest. Nende ülesandeks sai potentsiaalsete investoritega kontaktide loomine ning üle maailma Kopenhaageni regioonist informatsiooni jagamine.

Järgmisel aastal töötas *CopCap* välja uue ja pikaajalisema strateegia, mille üheks peamiseks põhjuseks oli tihenunud konkurents erinevate regioonide vahel. Tulemuseks oli tähelepanu koondamine järgmistele valdkondadele – biotehnoloogia, infotehnoloogia ja telekommunikatsioon ning regionaalsed tegevused. Valiti ka niši tegevusalad, milleks said merendus, hotellindus ja toidlustus. Uue strateegia kohaselt pühendati ka mainitud valdkondadele ka erinevaid ressursse, mille seas võib tähtsamatena esile tõsta turunduskampaaniate läbiviimise ja nõustamise.

CopCapil on välismaal kuus esindajat, kellest kolm on Ameerika Ühendriikides, üks Prantsusmaal, üks Saksamaal ja üks Taiwanis. Tihedat koostööd tehakse ka Taani saatkondadega.

2002. aastal oli *CopCapi* eelarve 3 miljonit eurot ja seal töötas 17 inimest. Eelarvest veidi vähem kui pool kulub projektide peale, ülejäänud läheb halduskuludeks ja personali palkadeks.

Eelarve läbiraakimiste jaoks hakati mõõtma tegevuse konkreetseid tulemusi: *CopCap* kannab iga aasta ette, kui palju ettevõtteid on äritegevust alustanud, mitu koostööprojekti ning töökohta on loodud. Näiteks 2001. aastal loodi vahetult 750 uut töökohta ja hinnanguliselt umbes sama palju tekitati töökohti kaudselt.

CopCapi turundussõnum ettevõtetele on, et need peaksid valima Kopenhaageni regiooni, sest see on värv Skandinaavia turule. Positiivsete külgedena on veel välja toodud hea infrastruktuur, lennuühendus tähtsamate punktidega ja Taani paindlik tööjõuturg.

2002. aasta lõpus viis *CopCap* läbi analüüsi, et selgitada välja piirkonnad, kus infotehnoloogia valdkond on tõusuteel, et seejärel nendes piirkondades Kopenhaagenit reklaamida. Koos sellega on regioonile järjest olulisemaks muutunud Hiina ja Šanghai, mille ettevõtted on Kopenhaageni vastu kasvavat huvi ilmutanud.

2003. aastal võeti piirkonna turundamiseks kasutusele loosung "*Business is Easy*", millega üritatakse tekitada arusaamine, et ettevõtlusega tegelemine Kopenhaageni regioonis on kerge.

Chicago

Chicago ametlikuks asutamisajaks loetakse aastat 1837. Chicago regioon asub Illinoisi osariigis, andes osariigi äritegevusest ligikaudu 70 protsenti. Tegemist on Põhja-Ameerika transpordikeskusega, kus on kaks suurt lennujaama, tihe maanteede ja raudteede võrgustik ning kaks olulist sadamat. Chicago piirkond on tuntud ka oma elanikkonna mitmekesisuse poolest.

Chicago (nagu ka teised USA linnad) teadvustas võrreldes Euroopaga varem, et imidžil on kohaturunduses väga oluline roll. Seetõttu on avalik sektor regionaalse strateegilise planeerimisega tegelenud 1980ndate lõpust saadik ning suuresti on eeskujuks võetud erasektori varasem kogemus.

Chicago võõrustab rohkem konverentse, kaubandusmesse ja nõupidamisi kui ükski teine linn maailmas. Samuti on osariik hinnatud ka suhteliselt madalate ärikulude tõttu, mis teeb sellest piirkonnast atraktiivse ettevõtluskeskuse – 31 *Fortune 500* ettevõtetest omavad antud regioonis peakorterit ja 94 *Fortune 100* ettevõtetest on seal esindatud. Chicago linna suurimad tegevusharud töötajate arvu järgi on rahandus, kindlustus, kinnisvara ja jaekaubandus.

Peamiste põhjustena, miks Chicago piirkonnas peaks ettevõtlusega tegelema hakkama, on Chicago enda poolt välja pakutud järgmised tegurid:

- Regioonis on dünaamiline ja tugev majandus.
- Rohkelt võimekat ja kvalifitseeritud tööjõudu.
- Kvaliteetne elukeskkond.

Illinoisi osariik ja Chicago linn pakuvad ettevõtetele, kes kaaluvad sellesse regiooni oma tegevust laiendada, mitmeid motiveerivaid programme. Nendeks on madala intressiga laenud, tööstusvõlakirjad, kinnisvaramaksude alandamine ja personali arendamine.

Regiooni turundamist on mõjutanud mitmed välised sündmused, millest tähtsamad on Illinoisi osariigi kuberner ja Chicago linnaapea valimised. 1998. aastal valiti osariigi kuberneriks Georg Ryan, kes hakkas ellu viima varasemast agressiivsemat strateegiat infrastruktuuri investeerimiseks ja osariigi reklaamimiseks.

World Business Chicago (WBC – Chicago ärimaailm) on ainuke regionaalne organisatsioon, mis pakub alustavatele ettevõtetele “kõike ühest kohast” võimalust. See tähendab, et pakutakse abi kogu äritegevuse alustamise protsessi vältel. Asutatud 1997. aastal, sai WBC oma praeguse tegevuskuju 1999. aasta lõpus. WBC missioon on Chicago regiooni majanduse arendamine läbi erasektori kasvu, luues seeläbi maailma parim suurlinnapiirkond, kus elada, töötada ja tegutseda.

Valdkondi, millele WBC tähelepanu koondab, on üsna palju – näiteks telekommunikatsioon, biotehnoloogia, äriteenused, keskkonnatehnoloogia, rahandus, kindlustus, nanotehnoloogia ja töötlev tööstus. Nanotehnoloogiat peetakse tegevusharuks, mille uurimisasutustesse on tehtud mahukaid investeeringuid. Tulevikus peaks Chicagost saama selle valdkonna tähtsamaid keskusi.

WBC aastaeelarve moodustab toetus nii era- kui avalikult sektorilt, sealjuures on ressursside paigutamise põhirõhk Ameerika Ühendriikidel. Organisatsiooni personali moodustab 16 täiskohaga töötajat ja üks poole kohaga töötaja. 2002. aastal polnud WBC-l piisavalt suurt eelarvet, et läbi viia mahukaid rahvusvahelisi turundusprojekte. Rahastamise nappuse tõttu pole WBC siiani läbi viinud ka ühtegi reklaamikampaaniat.

WBC viimase aja tegevuste suuremateks õnnestumisteks regiooni jaoks on näiteks Boeing peakorteri ümbertoomine, StyleMaster uue plastmassi töötleva tehase avamine, AniGenics poolne uue biotehnoloogia osakonna ning laboratooriumi loomine.

Igapäevaselt töötab WBC nii Ühendriikide kui välismaiste ettevõtetega, kes tahavad Chicago piirkonnas tegevust alustada või seal laieneda. Ettevõtteid aidatakse ka suhtekorralduse valdkonnas.

Regioonis on veel hulgaliselt organisatsioone, mis tegelevad erinevatel viisidel regiooni propageerimise ning edendamise. Silmapaistvamateks neist on näiteks *The Civic*

Committee of the Commercial Club of Chicago, Chicago Sister Cities Programm, Metropolis 2020, Chicago Convention & Tourism Bureau, The Metropolitan Planning Council jt.

The Civic Committee of the Commercial Club of Chicago (Chicago kommertsklubi komitee) esindab ärieliiti ja omab kohalikes äriühingondades suurt mõjujõudu ning tegeleb ühtlasi piirkonna reklaamimise ja edendamise. Tegeletakse ühiskonnale tähtsate probleemidega nagu keskkonnaküsimused, liikluse ülekoormatus ja haridus.

1999. aastal asutatud *Chicago Metropolis* propageerib regiooni arengut puudutavate väljakutsete innovaatilist lahendamist. See koosneb töövõtjate, valitsuse, religioonigruppide ja teistegi organisatsioonide esindajatest. *Chicago Metropolis* on välja töötanud ka indeksi, mis koosneb kolmekümne ühest näitajast. Indeksi eesmärk on mõõta, kas ja millisel määral regioon oma eesmärgi täidab.

Chicago Metropolis missioon on väga sarnane *WBC* omaga. Missiooni kohaselt peab *Chicago Metropolis* aitama regioonil muutuda piirkonnaks, kus inimesed tahaksid kõige enam elada ja töötada.

ChicagoBusiness.com on äriportaali, mis pakub kohalikke äriudiseid ning internetilinke avalike andmete ja teiste erialaste lehekülgede juurde.

Piirkonna arendamisel on oma panuse andnud ka *Federal Research Bank of Chicago*, seda peamiselt uurimistööd läbi viies.

WBC, Illinoisi osariik ja teised organisatsioonid tegelevad oma turunduse läbiviimisega eraldi, seega pole ühte tegevusi koordineerivat asutust. Regiooni turundus on detsentraliseeritud. Sarnaseks jooneks organisatsioonide juures võib lugeda seda, et enamik neist keskendub Ameerika Ühendriikidele ehk siseturule. Viimasel ajal on siiski märgata, et kasvab huvi välismaiste potentsiaalsete investorite vastu.

Põhjuseks, miks kohaturunduse läbiviimine on suhteliselt killustatud, tuuakse seda, et puudub piisav poliitiline ühtsus. Iga kohaturundusega tegelev organisatsioon Chicago piirkonnas tegeleb oma analüüsimeetodite ja planeerimisega individuaalselt. Kasutatakse erinevaid meetodeid ja tehnilisi võtteid. Näiteks Euroopas laialt levinud SWOT analüüsi kasutatakse Ühendriikides vähemal määral.

Kohaturunduse tugev külg Chicago piirkonnas ja USAs üldiselt on era- ja avaliku sektori koostöö. Seda eriti Euroopaga võrreldes. Samas on kohaturunduse programmid Euroopas tavaliselt paremini finantseeritud.

Amsterdam

Amsterdam on Hollandi pealinn, mis on asutatud 1275. aastal. Põhjamerega ühenduses olev sadamalinn asub Lääne Euroopas.

Amsterdami hinnangul on tema konkurentideks mitmed Euroopa linnad ning Euroopa jätkuva integratsiooni tõttu on konkurents muutumas ka järjest tihedamaks. Seetõttu on ka kohaturunduse roll Amsterdami jaoks järk-järgult muutunud veelgi olulisemaks ning läbimõeldumaks. Ettevõtete ja turistide suhtumine Amsterdami on tugevalt mõjutatud linna mainest maailmas. Tähtis on, et linn suudaks ennast nähtavaks teha, eristuda ja teiste seas silma paista. See võimaldab linna tuua soovitud ettevõtteid ja külastajaid, mis kokkuvõttes viib majanduse ja kultuuri arenemiseni.

Amsterdavis on mitmeid organisatsioone, mis keskenduvad linnaturundusele või mõnele kindlale linnaturunduse segmendile. Kõigil organisatsioonidel on erinevad arengulood, erinevad struktuurid ning erinevad osanike struktuur.

The Amsterdam Promotion Foundation (Amsterdami Edustusfond) on tähtsaim organisatsioon, kus kohtuvad nii äriühingud kui ka avaliku sektori esindajad. Eesmärgiks on tugevdada Amsterdami kui silmapaistva äri-, kultuuri ja teaduspiirkonna mainet nii siseriiklikult kui ka välismaal. Organisatsiooni toetab arvukalt munitsipaalüksusi, millest olulisemad on Amsterdami linn ja Põhja-Hollandi regioon. Lisaks on toetajate hulgas ligikaudu 75 erasektori institutsiooni. Organisatsiooni probleemiks on kujunenud selge tulevikunägemuse puudumine ja eesmärkide hägusus. Ei mõõdetata ka tegevuse tulemusi. Organisatsiooni juhatus koosneb 30 liikmest, mistõttu otsuste vastuvõtmise protsess on ebaefektiivne.

Amsterdam Tourist Board (ATB – Amsterdami Turismi Nõukogu) tegutseb era- ja avaliku sektori koostöös. Amsterdami reklaamimiseks vajaminev raha saadakse oma klientidelt, kes maksavad erinevate kaupade ja teenuste eest, mida ATB pakub. ATB rahvusvahelist reklaamitegevust viib lepingupõhiselt läbi **Netherlands Tourism & Recreation Board** (Hollandi Turismi ja Puhkekorralduse Nõukogu). Reklaamimiseks on nendes riikides, kust tuleb suur osa Amsterdami külastavatest turistidest, loodud kontorite võrgustik.

Amsterdam Congress Bureau (ACB – Amsterdami Konverentsibüroo) tegevusalaks on koosolekud, konverentsid ja muud sarnased sündmused, kusjuures eriti keskendutakse reklaami- ja müügi valdkondadele. Üritatakse toetada koostööd nimetatud sündmuste korraldajate ja hotellide vahel, ent ACB on liiga väike organisatsioon olulisemate ja laiahaardelisemate tulemuste saavutamiseks. See on ka ajendiks, miks soovitakse liituda ATBga.

Amsterdam Uut Bureau (AUB – Amsterdami Kultuuribüroo) keskendub kultuuriküsimustele. Informatsiooni jagamises avalikkusele tehakse tihedat koostööd ATBga. Aastaid on eksisteerinud plaan avada suur turismi ning kultuuri puudutava informatsiooni keskus. AUB kohaturunduslikku tegevust piirab napp eelarve ja seetõttu kannatab organisatsiooni süsteemne tegevus. Piiratud ressursid takistavad ka rahvusvahelise turunduse läbiviimist.

Amports pakub teenuseid oma liikmetele, teenindades tervet Põhjamere kanali regiooni (North Sea Canal Region). Väikese organisatsioonina üritatakse klientide nõudmisi efektiivselt täita. Amports tegeleb reklaamitööga, põhilisteks tegevusteks on kommunikatsioon, ajalehe väljaandmine ja kokkusaamiste ning messide korraldamine.

Amsterdam Cruiseport (Amsterdami kruiisisadam) tegeleb kõigi teenuste pakkumisega, mis puudutavad laevadega lõbureiside läbiviimist.

Architectuurcentrum Amsterdam (ARCAM – Amsterdami Arhitektuurikeskus) tegevusvaldkonnaks on Amsterdami arhitektuuri reklaamimine, edendades koostööd huvitatud poolte vahel. Oma tegevusele tähelepanu tõmbamiseks nimetati 2004. aasta ARCAMi poolt "Arhitektuuri aastaks Amsterdavis".

Knowledge Foundation Amsterdam (Amsterdami Haridusfond) on ettevõtete ja haridusasutuste võrgustik, millel ei ole ühte kindlat eesmärki ning mille tegutsemisulatus on üsna piiratud. Seetõttu ei suudeta ka Amsterdami kui teadmiste linna eriti laialt reklaamida.

Amsterdami kohaturunduses omab osa ka riigitasemel tegutsev **Netherlands Tourism & Recreation Board** (Hollandi Turismi ja Puhkekorralduse Nõukogu), mille ülesanneteks on Hollandi ja Amsterdami reklaamimine, samuti nii sise- kui väliturismi arendamine ning konverentside, ärituristide ja nõupidamistega seonduvate lahenduste pakkumine.

Eelnevalt loetletud organisatsioonid rõhutavad, et kohaturunduses on eelkõige tähtsad inimestevahelised suhted ning sellest sõltub, kui edukaks läbiviidav tegevus osutub. Eelnevalt tulenevalt tehakse suuri pingutusi, et korraldada nõupidamisi ja kokkusaamisi, arendades nii koostööd.

Probleemiks on kujunenud see, et organisatsioone ei rahastata piisavalt, mille tõttu jäävad mitmed projektid ellu viimata. Samuti jäetakse palju potentsiaali kasutamata, sest ei tehta piisavalt koostööd rahvusvaheliste ettevõtetega. Amsterdami linnale heidetakse ka ette, et puudub visioon ja koordineeritud töö eesmärkide saavutamiseks.

Amsterdamil puudub ühtne bränd, sest osapooltel puudub ühine nägemus ja nende tegutsemine on individuaalne ja killustatud. Ei ole kedagi, kes juhiks erinevate organisatsioonide tööd ühes suunas. On olemas küll suur hulk logosid, flaiereid, brošüüre, kaarte, videosid, veebilehekülgi ja informatsioonitelefone, kuid neist ei moodustu ühtset tervikut.

Kohaturunduse läbiviimisel on aja jooksul kasutatud mitmeid loosungeid, näiteks *"Amsterdam has it"*, *"Amsterdam Capital of Inspiration"*, *"Capital of Sports"*, *"Small City, Big Business"* jms. Puudub aga järjepidevus, sest loosungite laiem juurutamine ja tulemuste andmine võtab aega. Amsterdami seostatakse kõige rohkem Rembrandti nimega, samas tuleks otsida võimalusi ka teiste kuulsate kohalike inimeste ärakasutamiseks linna reklaamimisel, sest läbi massimeedia on just kuulsuste kasutamine heaks võimaluseks jõuda sihtgruppideni. Ühtlasi saab läbi sümbolite kasutamise soovitud sõnumit väga efektiivselt edasi kanda.

Amsterdami tugevuseks on tema mitmekesisus – Amsterdam on kuulus oma kanalite poolest. Samuti on tegu kultuuri-, kunsti- ning meelelahutusliku linnaga, mis meelitab ligi turiste. Äritegevuse alustamise kulud on Amsterdamis võrreldes teiste suurlinnadega suhteliselt väikesed. Linnal on olemas ka rahvusvaheline lennujaam ja sadam. Lisades siia veel haritud ja professionaalse töötajaskonna, on Amsterdam väga atraktiivne koht ettevõtluse ning investeeringute jaoks.

Linna külastavad inimesed leiavad sageli, et kohalik transpordisüsteem on küllaltki keeruline ja segane. Seega tuleks Amsterdamil selles valdkonnas tööd teha, et pakkuda turistidele paremaid teenuseid.

Amsterdami kohaturunduse võimaluseks on tulevikus praegusest veelgi rohkem rõhuda linna uue ja vana külje kooslusele. Kombineerides ühelt poolt linna ajalugu ja mälestusmärke, teiselt poolt aga tänapäevast ning suurte vabadustega linna, ongi tulemuseks Amsterdami kõige paremini iseloomustav kombinatsioon.

Aastatel 2005-2010 soovib Amsterdami arendada oma tugevusi kui äri- ja teadmiste linn, samal ajal ei tohiks Amsterdam kaotada oma olemasolevat tähtsust kultuurikeskusena. Selle strateegia elluviimiseks on aga vaja investeerida piisavalt rahalisi vahendeid.

Berliin

Berliin on Kesk-Euroopas asuv Saksamaa pealinn, mille esmamainimine jääb 13. sajandisse.

Berliini probleemiks on identiteedikriis, mida eemalolijad tajuvad kui laialivalguvat kuvandit. Ehkki linna identiteet ja kuvand on kaks erinevat mõistet, on nende vahel siiski teatav vastastikune sõltuvus. Berliin on lõksus sünge mineviku ja ebastabiilse tuleviku vahel.

1990. aastal loodeti, et uued ettevõtted tulevad Berliini, kuigi selleks polnud ühtegi konkreetset põhjust. Berliini üldplaneeringu, mis jõustus 1994. aastal, põhjal reserveeriti linna südames 21 ala majandustegevuse jaoks. Ometi ei näidanud ettevõtted ülesse erilist huvi Berliini vastu, avati vaid mõned uued kontorid, ent olulisel määral töökohti juurde ei loodud.

Berliini ajalugu tahetakse ära kasutada turistide linna meelitamisel ning see näib siiani töötavat. Oodatakse, et turismi areng suurendab ka ettevõtete käivet ja loob seeläbi uusi töökohti.

Üks levinumaid Berliini kohaturunduse osasid oli ürituste ja festivalide korraldamine, millega kaeti erinevaid valdkondi nagu poliitika, äritegevus, kultuur jms. Üritustega seoti tihti erinevaid kampaaniaid, kuid samas ei olnud erandiks ka iseseisvate kampaaniate korraldamine. Kampaaniaid kasutati näiteks mõne konkreetse ürituse, koha, turismi või investeeringute arendamise jaoks. Oma sõnumi levitamise jaoks kasutati palju ka reklaami ja meedia abi.

Berliini reklaamimise eest turistidele on vastutav **Berlin Tourismus Marketing** (*Berliini Turismiturundus*), mis funktsioneerib avaliku- ja erasektori koostöös. Organisatsioonil on väga lai sihtrühmade valik, mis koosneb perekondadest, noorukitest, homoseksuaalidest, vanuritest, puudega inimestest, ärireisijatest, kongressidel osalejatest ja muudest sihtgruppidest.

Kõige olulisem turunduse organisatsioon Berliinis on **Berlin Partners** (*Berliini Partnerid*). See on võrgustik, milles töötavad koos Berliini linn, Riigipank, Kaubandus- ja Tööstuskoda, lisaks veel üle 130 peamiselt keskmise suurusega ettevõtet ja mitmeid haridusasutusi. Organisatsiooni tegevusvaldkond on väga lai – näiteks reklaamitakse Berliini kui äri- ja poliitilist keskust, samuti ka kui kultuuri, tehnoloogia ja hariduse piirkonda. Abistatakse ka potentsiaalseid investoreid ja edendatakse ekspordi kasvu. *Berlin Partners* personal koosneb peamiselt majandusharidusega inimestest. Töötajate eelmisteks töövaldkondadeks on olnud pangandus, ettevõtlus, turundus ja turism. Organisatsiooni töötajate struktuuri vaadeldes tekib küsimus, kas kohaturundusest ei peaks osa võtma ka teiste elualade esindajad nagu näiteks geograafid ja projekteerijad, kelle varasem tegevus oleks olnud linnaga seotud, mis võimaldaks nende teadmisi ja kogemusi ära kasutada.

Peale nimetatud kahe suurema organisatsiooni tegeleb kohaturundusega veel hulgaliselt väiksemaid üksusi, kellel on oma turundustegevuse raamistik ja eesmärgid. Seega moodustub Berliini kohaturunduses erinevate organisatsioonide mitmetest lihtsustatud kuvanditest kokku laiem ja keerukam pilt, mis annab tervikuna linna olemusest täpsema ülevaate kui ükski neist eraldi.

Chester

Chester asub Loode-Inglismaal, olles Cheshire maakonna keskuseks. Chesteri omapära seisneb selles, et linna algus dateerub ligikaudu kaks aastatuhandet tagasi, mil Inglismaa oli roomlaste mõjualas.

Chesteri kohaturunduse eesmärgid on jagatud viieks osaks, millest igaühe kohta on koostatud plaanid, mis kajastavad erinevate osade eesmärkide saavutamiseks vajaminevaid tegevusi.

Chesteri kohaturunduse tegevused, mida on vaja läbi viia, et saavutada soovitud kohaturunduse eesmäärke, võib jaotada kolme kategooriasse: esmased tegevused, mis on suhteliselt lihtsad, kiiresti läbiviidavad ja vajavad vähe täiendavaid investeeringuid. Selliseks on näiteks tänavavalgustusega seotud küsimused jms. Teiseks grupiks on strateegilised tegevused, milleks on vaja koordineeritud koostööd erinevate organisatsioonide vahel. Viimaseks on tegevused, mis vajavad mahukaid investeeringuid ja olulisi strateegilisi otsuseid, näiteks piirkonna jõeäärse ala väljaarendamine jms. Kohaturunduse eesmärkide saavutamiseks on välja toodud küll vajalikud tegevused, ent kes täpselt ja mil määral neis osaleb, pole siiani kindlaks määratud.

Püstitatud eesmärkide kohaselt peab Chester 2015. aastal olema suurepärase koht elamiseks, meelelahutuse nautimiseks ja kaupluste külastamiseks. Tähtsaimad majandusharud on energeetika, keskkonnatehnoloogia, biotehnoloogia, tervishoid ning finantsteenuste pakkumine. Chester omab head sidevõrgustikku raudteede, maanteed ja lennuliikluse vahendusel.

- Selle saavutamiseks peab Chester jätkama oma praegust lähenemist majandusarengu soodustamisele. Tuleb jätkata sidemete hoidmist ja tugevdamist tähtsamate ettevõtetega, et kindlustada nende tegevuse jätkamine Chesteris. Soodustada tööhõive kasvu, et leevendada töötajate nappuse probleemi. Jätkata konstruktiivset dialoogi kõigi osapoolte vahel, kindlustamaks transpordi ja majanduse jätkuvat arengut. Reklaamida Chesterit atraktiivse äripiirkonnana, meelitades ligi uusi investeeringuid. Välja arendada kogu vanalinna hõlmavat traadita interneti ala (WiFi). Olulisel kohal on kohalike kõrgkoolidega ja ettevõtetega koostöö tegemine, et jätta noored lõpetajad Chesteri piirkonda ka edaspidi.

Aastal 2015 on Chester turismikeskus, mis tõmbab ligi külastajaid nii Euroopa mandriosast kui ka siseriiklikult. Samuti on Chester UNESCO Maailmapärandi nimistusse kuuluv linn.

- Eesmärgi täitmiseks on linn kindlasti vaja puhtamaks muuta. Soodustada tuleb tänavakunsti ja tänavamuusikute tegevust. Avada mälestus- ja informatsioonitahvleid, et esile tõsta Chesteri tähtsamad ajaloolised kohad. Tutvustada Chesterit kui head konverentside pidamise piirkonda. Arendada kultuurilist meelelahutust ja ööelu. Kujundada Chesteri loomaaiaid maailmatasemel loomaaed. Moderniseerida raudteejaam. Korraldama hakata *Chester Festival*, milles esitletakse kõiki kunstivorme.

Aastal 2015 on Chester erinevate kaupluste keskus, kus sisseostude tegemine pole tüütu vaid hoopis nauditav. Kaubavalik algab igapäevastest tarbeesemetest lõpetades luksuskaupadega.

- Vajalik on rangemate regulatsioonide vastuvõtmine, mis peaks kindlustama linnakeskuse puhtuse, mis praegu pole tagatud. Välja tuleb töötada strateegia, meelitamaks Chesteri vanalinna rohkem kvaliteetseid jaemüügikohti. Ärgitada tuleb arutelu kõigi jaemüügiga tegelevate ettevõtete vahel, kes on huvitatud vastavas piirkonnas äritegevusest, et anda vastused nende küsimustele ja abistada neid probleemide lahendamisel. Reklaamida Chesterit kui unikaalse kaupluste külastamise kogemuse pakkujat, mis pakub väikesel maa-alal laiaulatuslikku kvaliteeti. Arendada parkimissüsteemi, et rahuldada kasvava rahvahulga vajadusi.

Aastal 2015 on Chester koht, mis on paljude üliõpilaste jaoks esimene valik, sest sealne Chesteri Ülikool on Briti ülikoolide TOP 50% seas. Eriti heal tasemel õpetatakse kriminalistikat, meditsiini ja õigusteadust. Peale selle on linn atraktiivne koht elamiseks, hea infrastruktuuriga ning pakub laia valikut meelelahutust.

- Tähtis on arendada koostööd linna ja ülikooli vahel, kasutades ära nii tekivat sünergia. Chesteri strateegilise planeerimise juurde tuleks kaasata inimesi kõrgkoolidest. Integreerida ülikooli piirkond ülejäänud linnaga, luues turvalisi ja hästi ligipääsetavaid jalakäijate teid.

Aastal 2015 on Chester elamiseks väga meeldiv linn. See on ilus, hästi hooldatud ning elav linn, kus on alati midagi teoksil. Linnas on suur valik kultuuri-, meelelahutuse- ja spordikeskusi. Samuti on Chesteris küllaldaselt klubisid, pubisid ja baare, mille seast igaüks leiab endale sobiva. Elukeskkond on turvaline ja ühiskondlik transport on heal tasemel ning taskukohane.

- See eesmärk on tihedalt seotud turismi arendamisega, sest mitmed tegevused, mis muudavad linna elukeskkonda paremaks, meelitavad juurde ka turiste ja vastupidi. Tuleks luua üks ühine teatmik, milles oleks kirjas kõik Chesteris ja selle lähiümbruses korraldatavad üritused ja festivalid ja seda levitada nii paberil kui internetis. Kohaturunduse tegevuste läbiviimisel tuleb jälgida, et see oleks kasulik kõikidele antud piirkonnas elavatele inimestele. Selgitada inimestele, kuidas soovitud eesmärkide saavutamine nende elu paremaks muudab. Tuua Chesterisse uusi toitlustusega tegelevaid ettevõtteid ning soodustada uute kvaliteetsete baaride ning klubide avamist ja arendamist. Samuti tuua Chesterisse kobarkino. Kindlustada, et noortel peredel oleks Chesteris hea elada, pakkudes kvaliteetseid kooli- ja lasteaiateenuseid.

Seatud eesmärkide täitmiseks on vaja kõikide osapoolte ja iga inimese arusaamist, mida kohaturundus tähendab ja mille jaoks seda läbi viiakse. Selleks on vaja läbi viia spetsiaalne programm, mis keskendub erinevatele sihtgruppidele ja aitab tõsta nende teadlikkust. Samal ajal peab kohaturundusest osavõtva organisatsiooni teavitama ja abistama, et kõigi töö käiks ühes suunas ning ühe laima strateegia elluviimise nimel. Kohaturundust viivad läbi mitmed osapooled, aga eriti tähtis osa selles on Chesteri linnavalitsus, kes peab kogu tegevust koordineerima ja tegelema teiste eestvedamisega.

Riia

Riia linn asutati 1201. aastal piiskop Alberti poolt. Riia linn asub Läänemere kaldal.

Agency Riga 800 (*Riia 800 Agentuur*) tegutses aastatel 1997-2002 ning see vastutas Riia linna 800 aasta vanuseks saamise tähistamiseks korraldatud juubelipidustuste eest.

Töötati välja logo ja juhtlause, korraldati infopunktide tööd turistide jaoks, elanike jaoks anti välja ajalehte.

21st International Hansa Days Office (Riia 21. Hansapäevade Büroo) tegutses perioodil 1999-2004. Tegevusvaldkondadeks olid 2001. aastal Riias toimunud hansapäevad, *Riga Expo in Moscow 2002*, *Cutty Shark Tall Ships Race 2003* ja konverentsid.

1999 aastast alustas tegevust **Board of Economics, City Development Department** (Riia linna arendusosakonna majandusnõukogu), mille tegevusaladeks on rahvusvahelised kinnisvara- ja turismimessid, Riia reklaamimine ning turismi infrastruktuuri arendamine. 2003. aastast tegutseb linna arendusosakonna juures **Riga Development Council** (Riia linna arendusnõukogu). 2004. aastal organiseeris *City Development Department* kampaania "I'm creating Riga".

2002. aastast tegutseb **RCC visitors' centre "One Stop Agency"** (Riia linna infokeskus). Antakse informatsiooni munitsipaalteenuste kohta ning lisaks korraldab infovahetust RCC struktuuriüksustega. 2006. aastal hakkas RCC loodud tööruhm tegelema kohaliku veebilehe täiustamisega.

Alates 2002. aastast tegutseb **Riga Tourism Coordination & Information Centre** (Riia turismi koordineerimise ja informatsiooni keskus). Vastava organisatsiooni eesmärgiks on edendada turismi koordineerimist, arendamist, pakkuda väärtuslikku informatsiooni Riia turismivõimaluste kohta, luua positiivne ning ligiõmbav mulje Riist välismaal.

Riga City Marketing Division (Riia linna turundusosakond) (asutatud aastal 2004) tutvustab Riia välismaal. Näiteks korraldatakse Riia päevi Hamburgis ja osaletakse rahvusvahelistel Hansapäevadel. Veel võetakse osa Riia stendiga rahvusvahelistel kinnisvaramessidel Prantsusmaal, Saksamaal ja Poolas. Üritusi korraldatakse ka Riias – nendeks on konverentsid, seminarid ja väljapanekud, mis puudutavad linna arengut ja majandust. Jagatakse informatsiooni CDde ja brošüüride näol. Lisaks luuakse ettekandeid ja kõnesid Riia linna juhtide jaoks. Samuti tehakse tööd strateegia arendamiseks, mis puudutab Riia kuvandi väljatöötamist.

2005. aastal viidi Prantsusmaal läbi festival "Etonnante Lettonie", mis keskendus kultuurilistele- ning majanduslikele esitlustele.

Kohaturunduse väljakutseteks Riias on:

- Erinevad struktuuriüksused tegutsevad omapäi – vähene koostöö.
- Ei ole välja kujunenud süsteemi, mille kaudu teavitataks teisi oma planeeritud tegevustest.
- Mitmeid turundusvõimalusi ei kasutata, näiteks partnerlinnasid ja rahvusvahelisi organisatsioone.
- Riial pole ühtset logo ega loosungit.
- Igal administratiivorganil on erinev visuaalne stiil.
- Koostöö Riia linna ja Riia regiooni vahel.

Koostöö arendamiseks kasutatakse erinevaid meetmeid. Koostatakse tööühmi, tegevustesse kaasatakse erinevaid huvigruppe, võetakse osa Euroopa Liidu projektidest ja kasutatakse mitmeid üritusi nagu messid, esitlused ja töögrupid.

Riia turunduse strateegia hõlmab kogemuste vahetamist Kopenhaageni, Stockholmi ja Osloga. Samuti erinevate uurimustööde ja SWOT analüüsi läbiviimist, mille sihtrühmad

jagunevad kolmeks – elanikud, äriettevõtted ja külastajad. Ühtlasi arendatakse Riia ettevõtluse turunduse strateegiat.

Riia pikaajalise arengu strateegia aastani 2025 – “ühtse vihmavarju” dokument linna arengule. Püstitab kolm prioriteeti:

- Majandus, mis kasutab Ida-Lääne ühendust.
- Haritud ja professionaalne ühiskond.
- Linnalik keskkond kvaliteetse naabruskonnaga.

Linna jätkusuutlikkus põhineb kolmel sambal, milleks on majandus, ühiskond ja keskkond. Nende kolme samba tasakaalustatud areng on vajalik linna ja selle elanike heaolu tagamiseks.

Pikaajalised strateegilised eesmärgid:

- Haritud ja võimekas ühiskond, mis hindab kultuuriväärtusi.
- Majanduse arendamine, kasutades ära Ida-Lääne sidet.
- Terve ja aktiivne ühiskond.
- Ühiskond, mis hindab pereväärtusi.
- Hea sotsiaalhooldusega ühiskond.
- Intellektuaalselt rikas ühiskond.
- Suurt lisandväärtust tootev majandus.
- Mitmekülgne ja kasvav majandus.
- Partnerlusel põhinev majandus.
- Linn, kuhu saab jõuda kiiresti ja mugavalt.
- Puhas ja roheline linn.
- Turvaline keskkond.
- Efektiivse juhtimisega linn.

Järgmised sammud kohaturunduses:

- Loodud linna turundusstrateegia raamistik.
- Äritegevuse turundusstrateegia, mis põhineb Riia pikaajalise arengu strateegial aastani 2025.
- Äritegevuse turunduse tegevusplaan.
- Riia turismi turundusstrateegia.
- Töötada Riia kuvandiga – logo, loosung, visuaalsed elemendid.

Leedu

2000. aastate erinevad negatiivse varjundiga sündmused maailmas on viinud rahvusvahelise turismi langustrendi ning erandiks pole ka Leedu. Samal ajal on Leedus jätkuvalt investeeritud infrastruktuuri, näiteks on Vilniuses hulgaliselt juurde tekkinud hotellikohti. See on aga viinud paigast ära pakkumise ja nõudluse suhte, mille tõttu on hotellid pidanud tegema tugevaid hinnaalandusi. Seeläbi on veelgi olulisemaks muutunud nii Vilniuse kui Leedu tervikuna tutvustamine, et külastajate arvu kasvatada.

Kiirete majanduslike muudatuste ja turismi infrastruktuuri arengute tõttu ei ole võimalik välja töötada turundusstrateegiat, mis hõlmaks pikemat perioodi kui viis aastat. Seepärast kajastab järgnevalt käsitletud leidev Leedu turundusstrateegia endas plaane aastate 2004-2009 kohta.

Taktikalisi otsuseid tehakse ainult ühe aasta peale ette, sest järgnevate aastate otsused peavad kindlasti peegeldama eelnevalt läbiviidud tegevusi ja nende tulemusi.

Koostatud strateegiat tuleks pidevalt üle vaadata ja vajadusel täiendada või muuta, arvestades saadud kogemusi, tegevuste tulemusi ja muutunud rahastamist. Strateegia on välja töötatud nii, et see jälgiks loogilist ja realistlikku suunda, saavutataks turismi jätkusuutlik areng.

The National Economic Development Strategy (Riiklik majandusarengu strateegia) sisaldab mitmeid üksikasjalisi plaane turismi arenguks ja **The National Development Plan for 2002-2006** (Riiklik arengustrateegia aastateks 2002-2006) kirjeldab veelgi detailsemalt turismiga seotud eesmärke, ülesandeid ja tegevusi kindlate regioonide ning toodete jaoks.

State Department of Tourism (SDT – Riiklik Turismiosakond) on Leedu rahvuslik turismiorganisatsioon, mille peamiseks ülesanneteks on brändi(de) loomine, reklaam ja arendustöö, turuuringud, avalikud suhted, internetiturundus ning brošüüride koostamine. Peale selle tehakse koostööd teiste huvigruppidega, mis peaks kokkuvõttes arendama turismi ja läbi turismisektori andma panuse ka riigi majanduse arenguks. SDT ülesandeks on veel erasektorile nõu andmine, eestvedamine ja suuna määramine, mis puudutab reklaamitööd ja turundust.

Nende ülesannete täitmiseks on aga SDT-l vaja rohkem inimressursse ja paremat rahastamist kui seni, mida on hakatud ka arvesse võtma. Näiteks on Eesti ja Läti valitsuste poolt 2004. aastal samadele tegevustele eraldatud vastavalt 1,7 ja 1,1 miljonit eurot, mis on tunduvalt suurem kui Leedu 669 000 eurot. Kuna SDT eelarve lähitulevikus on piiratud, tuleb hoolega valida, millised on need prioriteedid, ilma milleta strateegilisi eesmärke täita ei saa. Leedu puhul tuleks peamiselt keskenduda olemasolevatele turgudele, millel on suur kasvupotentsiaal. See tähendab, et mõned hetkel vähem tähtsad turud jäetakse teadlikult kõrvale.

Prioriteetseteks turgudeks on valitud Saksamaa, Poola, Valgevene, Suurbritannia, Kaliningradi regioon, Eesti, Venemaa, Läti, Soome, Rootsi, Taani ja Leedu (siseriiklik). Saksamaal, Poolas, Soomes ja Venemaal on olemas SDT kohalikud kontorid, millede tegevust pole aga kerge hinnata, sest keeruline on välja selgitada, kui suur on kontorite panus turismi edendamises.

SDT on seadnud järgmised turunduse eesmärgid ja nende saavutamise viisid:

1. **Tugevdada Leedu kuvandit ja identiteeti valitud sihtturgudel ning suurendada teadlikust Leedust kui turismipiirkonnast.** On teada, et Leedut ei tunta laialdaselt turismi sihtkohana ning isegi lähedalasuvad turud nagu Poola ja Saksamaa ei ole piisavalt teadlikud, mida tänapäeva Leedul tegelikult pakkuda on. Potentsiaalsetele külalistele tuleb saata lihtne, selge ja püsiv sõnum, mis tutvustaks Leedut ja rõhutaks koha mitmekesisust, modernsust, turvalisust, kultuuri ja ajalugu. Sihtgrupina tuleks rõhuda valitud turgude arvamusiandjatele, turismiagentidele, turismi kajastavatele ajakirjanikele,

televisioonile ja pressile ning demograafiliselt kindlaks määratud tarbijatele. Kampaaniate korraldamisel peaks kasutama meediat, tähtsat rolli mängib Leedu turismiinfot pakkuv internetilehekülg.

2. **Luua Leedu bränd turismi valdkonnas.** Brändi loomine toob endaga kaasa mitmeid positiivseid mõjusid turismile. Näiteks selgitab, mis on peamised põhjused, miks peaks Leedut külastama. Aitab konkurentidest diferentseeruda. Turundussõnumi järjepidevusest tekkiv jõud. Muudab kergemaks investorite ligimeelitamise. Brändi loomine on keeruline ja kompleksne, nõudes tähelepanu ja professionaalsust. Seetõttu peaks seda tegevust läbi viima spetsialistide rühm, kellel on olemas vajalikud teadmised ja oskused. Brändi loomine peab tuginema uurimusel, mis selgitaks välja, millised on potentsiaalsete külaliste arvamused ja ootused Leedu kui turismipiirkonna suhtes. Oluline on, et rahastamine kataks peale brändi arenduskulude ka selle tutvustamise ja sissetöötamise kulud. Bränd peaks esindama Leedu peamisi omadusi turismipiirkonnana. Brändi struktuur koosneb visuaalsetest elementidest (logo, sümbolid), tekstist (loosung) ja teistest turunduse vahenditest (reklaamvideod, internetileheküljed, plakatid jne). Brändi tutvustamine nõuab head arusaamist sihtturgude olemusest. Tutvustamist peaks alustama sihtturgude arvamusiidritest ning turismivaldkonna tähtsamatest isikutest. Samal ajal tuleb arvestada eelarvepiirangutega, televisiooni- ja välireklaamide kasutamine välismaal võib minna liiga kalliks, seega tuleks võimalikult efektiivselt ära kasutada internetti ja otseseid kontakte. Lisaks on tähtis brändi pikaajaline arendamine, sest tugeva brändi loomine on aeganõudev protsess, vajadusel tuleb teha ka muudatusi vastavalt olukorrale.
3. **Toetada kuluefektiivselt erinevatele turusegmentidele suunatud erinevaid Leedu turismitooteid, et seeläbi suurendada Leedusse suunatud turismi mahtu ja väärtust.** Selle elluviimiseks on tooted jagatud kuute gruppi, millest igaühel on oma sihtturud, samuti võib eri gruppide turundamisel vaja minna erinevate turundustegevuste kasutamine. Gruppide jaotus on järgmine: rannapiirkonna turism, linnaturism, turismibussidega reisimine, tervisespad, maakohtade külastamine, konverentsid ning tööturism.
4. **Edendada ja koordineerida turismiturunduse initsiatiive regioonide, omavalitsuste, ettevõtete ja erasektori vahel.** Riigi turundamisel turismi sihtkohana on teatud tegevused, mida saab efektiivselt ja veenvalt läbi viia ainult avalik sektor, samas on tegevusi, mis kuuluvad kindlalt erasektori tegevusalasse. Kindlasti peab vältima üksteist segavaid ja dubleerivaid turundustegevusi, mis raiskavad ressursse ning võivad tekitada segadust ka nendes, kelle jaoks vastavad tegevused on mõeldud. *SDT* peaks iga aasta avaldama oma järgmise 12 kuu tegevusplaani, mis aitab kõigil huvitatud osapooltel oma turundustegevusi planeerida ja koordineerida. Tuleks korraldada kohtumisi *SDT* ja teiste turismindusvaldkonnas tegelevate gruppide vahel, et kindlustada turundussõnumi järjepidevus. Samuti tuleks *SDT* kõikidest kavandatavatest sündmustest teatada, et huvitatud osapooled saaksid soovi korral nendes osaleda.
5. **Turismi hooajalisuse vähendamine, pikendades turismihooaega.** Ettevõtetele on kasulik, kui kogu turismitegevus ei toimuks ainult väga lühikese aja jooksul. Pikema perioodi korral on rahavood stabiilsemad, samuti saab üldkulud jagada pikema perioodi vahel, vähem on töötajate koondamisi jne. Eesmärgiks oleks Leedu turismihooaega lisada ka mai, juuni ja september. Väga oluline on, et *SDT* teeks koostööd erasektoriga, näidates neile antud strateegia kasulikkust ning veendes neid kasutama teatud perioodidel eripakkumisi, mis meelitaks turiste just sellel ajal teenuseid ja tooteid kasutama.

6. **Kohalike inimeste Leedu-siseste puhkuste sageduse ja mahu kasvatamine.** Siseriiklik turism on oluline turisminduse osa, eriti arvestades, et tulenevalt palkade kasvust, paranenud infrastruktuurist ja autode arvu suurenemisest on see väga kiiresti arenev valdkond. Traditsiooniliselt on populaarseim koht Palanga, ent viimasel ajal on levinud ka nädalalõppude erinevates spades veetmine. Samuti on kasvanud inimeste arv, kes veedavad oma puhkuseid turismitaludes. Siseturismi edendamine on peamiselt kohalike omavalitsuste ülesanne, kuid ka *SDT* on oma oluline osa reklaamida ja arendada leedulaste seas kodumaal puhkamise võimalusi kasutama.
7. **Teadlikkuse ja arusaamise tõstmine avalikkuse, meedia ja arvamusiidrite seas, et turism on kohalikule majandusele väga oluline.** Riigi maine jaoks on tähtis, et külastajad tunneksid ennast seal hästi, neid koheldakse sõbralikult ning neile jääks riigist hea mulje, mida nad pärast ka teistele jagavad. Seepärast on tähtis, et avalik arvamus turismi ja külaliste suunas on positiivne, sest see on oluline osa Leedu kui brändi kujunemisest.

West Midlands

West Midlands on Inglismaa keskosas asuv maakond, mille olulisemad linnad on Birmingham, Coventry ja Wolverhampton.

Regionaalse turunduse strateegia loomiseks on esmalt vaja teada, milline on inimeste kujutluspilt piirkonnast. Lisaks on vaja kindlaks teha, kuidas ja milliste vahenditega avalikku arvamust muuta. Vajaliku informatsiooni saamiseks viidi läbi kaks uurimust: esimene uuris, kuidas meedia West Midlandsit kujutab ja kas see on viimaste aastate jooksul muutunud. Teine uurimus käsitleb sarnaste piirkondade tegevust oma kuvandi parandamiseks, et teada saada, milliseid meetodeid on võimalik kasutada ja kuidas nad mõjuvad.

Enne uurimise läbiviimist püstitati kolm eesmärki: selgeks teha, kuidas meedia hetkel West Midlandsit kujutab. Teiseks uurida, millist mõju meedia inimestele avaldab. Viimaseks leida meetmed, mis aitaksid luua tõepärase ja positiivne meediakajastuse.

Uurimuse käigus töötati läbi materjalid, mis olid pärit 1997. ja 2001. aastast (periood juulist detsembrini). Kasutati ajakirjandust, teleprogramme, filme ja visuaalset materjali. Tehti intervjuud 42 ajakirjanikuga, nende hulgas nii kohalike kui välismaiste ajakirjanikega, uurides, kui palju West Midlandsist teatakse ja milline on selle maine. Lisaks viidi läbi telefoniküsitlus Suurbritannia täiskasvanute seas.

Olulisemaid tulemusi oli viis:

- Vähe on informatsiooni kogu West Midlandsi kui terviku kohta – ainult viiendik ajakirjanikest defineerisid regiooni õigesti.
- Meedias kajastatakse peamiselt individuaalseid kohti West Midlandsi sees. Mõlemal uuritud perioodil keskendub põhitähelepanu Birminghamile, vähemal määral ka Stratfordile.
- Erinevatel kohtadel selles piirkonnas on erinev kuvand. Näiteks Stratfordi mainet kirjeldati tugevalt positiivses valguses, välja toodi tema haridus- ja teaduskeskus. Birminghami ja Coventry puhul olid aga arvamused erinevad, varieerudes positiivsetest negatiivseteni.

- Üldistades on regiooni kuvand siiski pigem positiivne. Regiooni iseloomustab etniline mitmekesisus, tugev haridusbaas, aktiivne ettevõtlus ja mõned kindlad piirkonnaga seotud ikoonid nagu Shakespeare ja Stratford.
- Telefoniküsitluse läbiviimisel ilmnas, et paljud inimesed ei tea West Midlandsi piirkonnast midagi või teavad väga vähe.

Kokkuvõtteks tõdeti, et regioon ei tee kaugeltki küllalt, et ennast tutvustada ja inimestele teadvustada, millise piirkonnaga on tänapäeval tegu. Vanad stereotüübid elavad osalt seetõttu, et uut informatsiooni ei pakuta.

Teine uurimus viidi läbi selleks, et teada saada, millised on West Midlandsi võimalused oma maine ja kuvandi suunamiseks, samal ajal ka teada saades, kui palju ressursse ja aega see võib võtta. Püstitati kolm ülesannet:

- Leida ja uurida viit West Midlandsi majandusega sarnast piirkonda, mis on tegelenud või tegelevad oma mainekujundamisega.
- Uurida üksikasjaliselt, milliseid vahendeid erinevad piirkonnad sellel tegevusel kasutavad ja seeläbi võrrelda neid, et leida edu toonud tegurid.
- Analüüsida, milliseid tegevusi saaks West Midlands oma maine kujundamisel kasutada nii lühi-, kesk- kui pikaajaliselt.

Tulemusena joondusid välja kuus kõige olulisemat edu toonud põhjust:

- Tugev ning efektiivne juhtimine. Kõigi piirkondade tegevusi juhtisid mõjukad era- ja avaliku sektori organisatsioonid.
- Visiooni ja strateegia olemasolu. Annab tegevustele ühise suuna ja aitab organisatsioonidel oma rolli mõista.
- Piirkondade traditsioonilised majandusharud peavad olema tugevad, ainult siis saab juurutada uusi valdkondi. Kõigi uuritud piirkondade tegevustes mängis olulist rolli hariduskeskused.
- Rahvusvaheline mõtlemine. Tegutsetakse globaalse vaateväljaga, mis aitab suurendada piirkonda tehtavaid investeeringuid ning piirkonna väljaminevat eksporti.
- Tähtis on infrastruktuuri parandamine ja eriti linnakeskkonna uuendamine.
- Regiooni maitsekas "pakendamine". Aitab luua head kujutist ja toob samal ajal välja parimaid jooni, mis iseloomustab antud piirkonda.

Võttes arvesse läbiviidud uurimistööde tulemusi, West Midlandsi eripärasid ja olemasolevaid ressursse, on paika pandud neli regionaalse turunduse eesmärki, mis peaksid järgmise kahe-kolme aasta jooksul tegevusi juhtima.

West Midlandsi tutvustamiseks on vaja kasutada tänapäevaseid turundussõnumeid ja logosid, mis annaksid hästi edasi koha olemuse. Samal ajal ei tuleks proovida West Midlandsit rebrandida, sest see võiks kaasa tuua teatava segaduse inimeste seas. Pigem peaks rõhuma juba olemasolevatele tugevustele. Eesmärki on võimalik saavutada ainult siis, kui kogu West Midlands töötab ühes suunas, nii era-, avaliku sektori kui üksikisikute

tasemel. Tegevuste juhtimiseks moodustatakse 10-15 liikmeline juhtgrupp, kes hakkab välja töötama turunduses kasutatavaid sõnumeid ja nende edastamise viise.

Teiseks ülesandeks on parandada piirkonna mainet viie valitud grupi seas, kelleks on äriinimesed, turistid, tudengid, meedia ja noored West Midlandsi elanikud. Selleks on vaja esmalt vaja mõista, milline on nende gruppide hetkenägemus West Midlandsi osas, seejärel seada mõõdetavad eesmärgid erinevate sihtgruppide osas ning läbi viia kampaaniaid eesmärkide täitmiseks ja viimaks võrrelda tulemusi eesmärkidega. Iga grupiga tegelemise eest vastutab moodustatud rühm, mis on koostatud vastava valdkonna spetsialistidest.

Järgmiseks ülesandeks on koostöö arendamine erinevate osapoolte vahel regiooni turundamise jaoks. Juba praegu tegelevad mitmed organisatsioonid piirkonna tutvustamisega, heaks näiteks on siin *Birmingham Capital of Culture* töö, mis on tegelenud Birminghami ja West Midlandsi kultuuri propageerimisega. Sarnaste organisatsioonide jaoks tuleks kindlustada ligipääs ressurssidele, samas koordineerides nende tööd, kindlustamaks ühtse tegevussuuna jälgimise.

Viimaseks eesmärgiks on eelnevalt kirjeldatud tegevuste jälgimine ja mõõtmine. Regiooni imago muutmine ja parandamine on aeganõudev protsess, kuid ka tegevuste jooksul tuleb hakata hindama, kas ja kui efektiivsed need on ja kas ressursse kasutatakse targasti. Selle jaoks pannakse paika soovitud tulemused ja võrreldakse igaaastaselt saavutatavat progressi nende suunas.

Kolmanda ja neljanda eesmärgi täitmise jaoks koostatakse ühine grupp, kuhu kuuluvad liikmed avalikust-, erasektorist ja ka vabatahtlikud. Grupi tegevused hõlmavad endas; baasi määramist, mille järgi hakatakse tulemusi mõõtma; programmi koostamist, mis toetab erinevate osapoolte koostööd; igal aastal aruande esitamist, mis annaks läbiviidud tegevustest ja nende tulemustest ülevaate.

4 Sihtgrupipõhised turundusstrateegilised ülesandepüstited

4.1 Strateegia „Tallinn 2025“ kui kohaturunduse strateegia kujundamise alus

Tallinna kui brändi identiteedi ja imago kujundamisel tuleb lähtuda strateegiast „Tallinn 2025“. Siinjuures tuleb rõhutada, et just Tallinna identiteedi kujundamisel tuleb liikuda üheaegselt kahe eesmärgi poole („Tegus Tallinn“ ja „Heaolu Tallinn“) korraga. Mainitud kahe eesmärgi saavutamiseks vajaliku strateegiliste mehhanismide määratlemisega luuakse Tallinna majanduse ja ettevõtluse, kultuuri, hariduse ja sotsiaalse heaolu ning linna elukeskkonna identiteet, mis kujundavad brändi poolt pakutavaid funktsionaalseid-, emotsionaalseid- ja eneseväljendushüvesid.

Tallinna imago kujundamisel tuleb arvestada sellega, et paljud imagot mõjutavad tegurid jäävad väljapoole identiteeti kujundavate organisatsioonide kontrolli. Kuna brändijuhtimise ülesandeks peab olema identiteedi ja imago ühtlustamine, siis eeldab see seda, et tuleb pidevalt uurida mida arvavad brändist erinevad sihtgrupid ning seejärel planeerida, kuidas imagot linna jaoks soovitud suunas juhtida.

Esialgse sihtgruppide määratlemise soovitage teha kolmetasandilise:

- ettevõtted ja tööstus, sh. investorid;
- linna külastajad (turistid, reisijad, ärikülastajad)
- praegused ja tulevased residendid.

Ilmtingimata on vaja sihtgrupid segmentida ka geograafiliselt, kuna erinevate riikide rahvuslikud, kultuurilised ja majanduslikud erisused nõuavad spetsiifilist lähenemist. Tegelikud sihtgrupid võivad läbiviidavate uuringute tulemusel oluliselt muutuda.

Kohaturundusstrateegiate tulemus sõltub väga olulisel määral sellest kuivõrd suudetakse arendada koostöösidemeid lähinaabritega ning kuidas tullakse toime konkurentsituatsiooniga. Lähtuda tuleks strateegia „Tallinn 2025“ prognoositavatest koostöö- ja konkurentsimaatriksitest ning töötada välja kohaturundusstrateegiate jaoks profileerivad maatriksid.

Strateegiate edukaks elluviimiseks on vajalik kohaturunduse arendamisega tegeleva organisatsiooni kujundamine (orienteeruv ajaline kestvus 3 kuud)

- ✓ Kohaturundustegevuste teostamise eest vastutava organisatsiooni määratlemine. Kuna erasektori huvi kohaturunduse vastu on reeglina projekti käivitamise faasis tagasihoidlikum, siis esmane initsiatiiv peab põhinema avalikul sektoril. Uue organisatsiooni loomine ei ole primaarne ning vajadusel võib vastutavaks organisatsiooniks kujundada ka juba mõni seni tegutsenud organisatsioon. Oluline on, et vastutav organisatsioon oleks paindlik ja suudaks kiiresti reageerida turukonjunktuuri muutusele.
- ✓ Püstitatud strateegilise eesmärgi tagamiseks ja tegevuskavas ette nähtavate tegevuste teostamiseks tuleb organisatsioonile järgnevate aastate lõikes tagada piisav eelarve (vt kohaturunduse praktilisi näiteid).

- ✓ Organisatsiooni juhiks on tarvilik määrata/valida väga hea suhtlemiskogemuse ja empaatiavõimega nii Eesti kui välisriikide ettevõtlusega kursis olev isik.
- ✓ Organisatsiooni tegevust suunavaks ja juhendavaks organiks on nõukogu, mille koostamisel tuleb jälgida põhimõtteid, et liikmete arv jääks väiksearvuliseks (alla kümne) ning kindlasti oleks sinna kaasatud ka ettevõtete esindajaid. Ühtlasi tuleks organisatsiooni nõukogu liikmete valimisel võimalusel eelistada apoliitilisi liikmeid.

4.2 Ettevõtted ja tööstus (investorid)

4.2.1. Sihtgrupiga seonduvad lähtealused

Sihtgrupi kirjeldus. Sihtgrupi moodustavad oma tegevust laiendada soovivad (eelkõige uutele turgudele sisenejad) ettevõtted, alternatiivseid tootmiskohti otsivad ettevõtted ning soodsamat majanduskeskkonda otsivad ettevõtted (eelkõige peakorterit asupaika vahetavad või täiendavat peakorterit loovad ettevõtted).

Visioon. Tallinn on Põhja-Euroopas tunnustatud ettevõtluslinn.

Missioon. Tallinn on atraktiivne asukoht nii teenindus- kui ka tootmisettevõttele, omades väga head logistilist struktuuri, ettevõtluse tugisüsteeme, kvalifitseeritud tööjõudu ja ettevõtluskliimat, tagades vaatamata suurele ettevõtlusaktiivsusele keskkonnaseisundi ja meeldiva elukeskkonna säilimise.

Strateegiline eesmärk

Aastaks 2015. on Tallinna linnas moderne infrastruktuur linna ja riiklikus ettevõtluse arengukavas toodud ettevõtlussuundade arendamiseks, linnavalitsuse juures tegutsevast ettevõtluse tugisüsteemist on võimalik saada kvaliteetset ja ajakohast abi ettevõtlustegevusega alustamiseks ning selle laiendamiseks, linn on meeldivaks ettevõtluskeskkonnaks nii kohalikele kui ka välismaistele ettevõtetele.

Püstitatud strateegilise eesmärgi seosed Tallinna ettevõtluse ja ettevõtluskeskkonna arendamise strateegiaga

Strateegias TALLINN 2025 on sätestatud järgmised aspektid (esitatud väljavõtted strateegiast).

- ✓ *Public-Private-Partnership* reeglid saavad järjest enam paika ning areneb pidev koostöö linnavalitsuse ja ettevõtjate vahel.
- ✓ Tallinna ettevõtluspoliitika kujundamisel on oluline koostöö tegemine riiklike arenguprogrammide ja –toetustega.
- ✓ Tallinna kui atraktiivse ettevõtluskeskkonna tutvustamine rahvusvaheliselt.
- ✓ Parima võimaliku tehnika ja tehnoloogia kasutamise nõude juurutamine linna tehnosüsteemide arendamisel.
- ✓ Vajalik on suurema tähelepanu pööramine linna arengu seisukohalt vajalike spetsiifiliste toodete/teenuste väljatöötamisele, suunamaks kindlate ja linna jaoks oluliste sektorite arengut.
- ✓ Tööjõu koolituse suunamine Tallinnale olulistesse ettevõtlussuundadesse.

4.2.2. Tegevuskava strateegilise eesmärgini jõudmiseks

Sihtgrupi vajaduste kaardistamine ja võrdlemine olemasoleva olukorraga (orienteeruv ajaline kestvus 5 kuud)

- ✓ Ettevõtluskeskkonna arendamise eelduseks on asukoha auditeerimine ettevõtlusega seonduvate näitajate osas. Vastasel juhul võib küll koguda informatsiooni võimaliku ettevõtlustegevuse arendajate vajaduste osas, kuid ei ole teada, kas ja kui palju on vajalik täiendavaid tugisüsteeme luua, sest puudub ülevaade hetkeolukorrast. Audit võiks koosneda järgnevatest protseduuridest:
 1. Piirkonnas tegutsevate ettevõtete ja nende karakteristikute kogumine ja analüüsimine.
 2. Piirkonna logistilise potentsiaali kaardistamine.
 3. Piirkonnas oleva tööjõu struktuuri, tööliste ja töötute arvu kaardistamine.
 4. Riikliku ja kohaliku ettevõtluspoliitika ja ettevõtlust puudutavate regulatsioonide analüüs.
 5. Piirkonna üldplaneeringu ja detailplaneeringute analüüs ettevõtlusega seotud aspektist lähtuvalt.
- ✓ Auditeerimisele järgnevalt tuleb piirkonnal kaardistada ettevõtlusega seotud konkreetsed sihtgrupid ja nende vajadused, et oleks võimalik hinnata, kas piirkond on võimeline neile vastu tulema, mida tuleks teha puudujääkide elimineerimiseks ning kas konkreetsete sihtgruppide teenindamine on piirkonna jaoks kasulik. Ilma piirkonna auditi tulemusi teadmata on võimatu välja tuua konkreetseid sihtgruppe, kuid käesoleva töö autorite poolt on ära toodud loetelu aspektidest, mida tuleb erinevate sihtgruppide teenindamisel arvesse võtta.
- ✓ Ettevõtete (eelkõige tootmisettevõtete) puhul on tegutsemise asukoha valikul tavapäraselt olulised järgnevad kriteeriumid:
 1. Tööjõu olemasolu piirkonnas ja selle kuluefektiivsus.
 2. Logistiliste süsteemide olemasolu ja kvaliteet.
 3. Tooraine lähedus või selle piirkonda tarnimise suhteline lihtsus.
 4. Kaugus kliendist.
 5. Maksupoliitika.
- ✓ Eelpooltoodud kriteeriumitest tulenev olukorra kaardistamine võimaldab teada saada, missuguste ettevõtete tegutsemine piirkonnas on mõttekas ning seejärel ka valida konkreetsed turundusmeetmed ja -kanalid piirkonna ning selle hüvede sihtgruppi kuuluvatele ettevõtetele teatavaks tegemiseks.
- ✓ Kindlasti tuleb ettevõtete valikul lähtuda ettevõtete erinevatest tüpiseerimise võimalustest, sest analoogiliselt ei saa käsitleda näiteks tootmis- ja teenindusettevõtteid, kõrgelt kvalifitseeritud personali ja lihttööjõudu vajavaid ettevõtteid, suurt teenindavat infrastruktuuri (laopinnad, raudtee harud jms) vajavaid ning ainult tegevuspinna suuruses ruumivajadusega ettevõtted.

- ✓ Paralleelselt eelnevate tegevustega peab aset leidma kahepoolne kommunikatsioon kohalike ettevõtete esindajatega
- ✓ Väliskontaktide loomine lähiriikide kohaturundusega tegelevate organisatsioonidega ning võimalusel nende poolt omandatud kompetentsi kaasamine

Empiirilise andmestiku ja teoreetiliste teadmiste koondamine SWOT analüüsi (orienteeruv ajaline kestvus 1 kuu)

- ✓ Läbi viidud uuringu tulemuste ja teoreetiliste teadmiste koondamine ühtsesse SWOT analüüsi.
- ✓ Olulisemate teguritena peaksid koostatavas SWOT analüüsis olema hõlmatud järgmised valdkonnad:
 1. Ettevõtlusaktiivsust takistada võivad tegurid, tulenevalt linna, riigi või teiste ettevõtjate poolsest tegevusest.
 2. Tallinna linna ja Eesti kasuks rääkivad tegurid ning nende dünaamika ajas.
 3. Üldine makromajanduslik areng (nii Eestis kui sihtriikides).
 4. Konkurentregioonide areng, arengu kiirus, tugevused ja nõrkused.
 5. Muutused tootmis- ja teenindusharude struktuuris.

Konkreetselt sihtgrupile suunatud kohaturunduse strateegia ja sellel põhineva tegevuste määratlemine eelnevalt kogutud info põhjal (orienteeruv ajaline kestvus 1 kuu, vastava tegevus peaks algama juba paralleelselt eelnevates alapunktides ette nähtud tegevuste teostamisega)

- ✓ Konkreetse ajalise tegevuskava välja töötamine.
- ✓ Tegevuste eest vastutajate määratlemine.
- ✓ Mõõdikutesüsteemi välja töötamine tulemuste kontrollimiseks.
- ✓ Eelnevalt loodud väliskontaktide edasiarendamine ja uute väliskontaktide loomine.

Strateegial põhinevate tegevuste teostamine, saavutatud tulemuste regulaarne mõõtmine, tegevuskava ajakohastamine

- ✓ Koostöö arendamine sihtgrupi riikide ettevõteteid koondavate katusorganisatsioonidega, välissaatkondade esindajatega.
- ✓ Osalemine ettevõtlusalastel ja kohaturundusalastel messidel.
- ✓ Otsekontaktide loomine sihtgrupi ettevõtetega.
- ✓ Tallinna ettevõtluskeskkonda tutvustavate materjalide koostamine.
- ✓ Positiivse meediakajastuse tagamine välisriikide meedias.
- ✓ Strateegilise tegevuskava jooksev uuendamine.
- ✓ Saavutatud tulemuste perioodiline kontrollimine ja analüüsimine.

4.3 Tallinna linna külastajad (turistid, reisijad, ärikülastajad)

4.3.1. Sihtgrupiga seonduvad lähtealused

Sihtgrupi moodustavad Tallinna linna külastavad turistid, sh. puhkereisijad ja ärireisijad.

Konkreetsed sihtgrupid määratletakse strateegiadokumendi koostamise käigus läbiviidava analüüsi põhjal.

Sidusgrupi moodustavad ettevõtted ja organisatsioonid, kellega Tallinna linnal on soovitatav koostööd teha linna turundamisel. Sellisteks organisatsioonideks võiksid olla: EAS Turismiarenduskeskus (riigi turismiarenduse eest vastutav organisatsioon), regionaalsed turismiarendusorganisatsioonid, maakonnad (nt. Harjumaa), kohalikud omavalitsused, turismivaldkonna erialaliidud, turismiettevõtted, transpordiettevõtted.

Visioon ja missioon

Eduka kohaturundusestrateegia eelduseks on selgelt ning sihtkoha tugevustest lähtuvalt sõnastatud visioon ja missioon. Linna positsioneerimisel turismisihtkohana tuleks kindlasti viia läbi olemasoleva situatsiooni kaardistamine, konkurentsianalüüs ning SWOT.

Tallinna linna visiooni ja missiooni sõnastamisel tuleks arvestada:

- ✓ Tallinnat iseloomustavad märksõnad, tugevused
- ✓ kohalike elanike enda nägemus Tallinnast
- ✓ seotus linna teiste strateegiatega
- ✓ seotus Eesti riigi turismistrateegiaga

Strateegia "Tallinn 2025" kohaselt on Tallinna visioon ja missioon sõnastatud järgnevalt:

Visioon: *"Tallinnast tuleb kujundada Läänemere regiooni keskne festivali- ja elamusmajanduse turismi keskus"*

Missioon:

"Tallinn on euroopalik pealinn, eesti ja omakultuuri esindaja. Tallinn säilitab ja eksponeerib oma väärtusi (vanalinn, avatus merele, omanäolised asumid)".

"Tallinna tutvustatakse sihipäraselt kui atraktiivset puhketurismi sihtkohta Tallinna jaoks olulistel sihtturgudel. Turundustöö tulemusena on Tallinn turistide jaoks tuntud reisisihtkoht, koos konkurentsivõimelise, atraktiivse ja positiivse imagoga".

"Tallinna tutvustatakse sihipäraselt kui tunnustatud konverentsiturismi sihtkohta, et aidata kaasa rahvusvaheliste ürituste jõudmisele Tallinnasse

Efektiivse kohaturundusstrateegia väljatöötamiseks oleks vajalik linna selgem positsioneerimine ja strateegiliste eesmärkide seadmine.

Arvestades Tallinna linna positsiooni Euroopa ja Eesti kontekstis oleks oluline mõelda ka alljärgnevatele aspektidele:

- ✓ Tallinn kui Euroopa kultuuripealinna aastal 2011
- ✓ Tallinn kui roheline pealinn

- ✓ Tallinn kui oluline logistiline sõlmpunkt:
 - transpordisõlm (lennuliiklus, laevaliiklus, rongiliiklus, bussiliiklus)
 - loogiline alguspunkt Eesti külastusele, pan-Balti reisidele
 - Tallinn kui sadamalinn (kruisiturism sh. suurte kruisilaevade teenindamine)
- ✓ Tallinna turismitoote jätkusuutlikkuse ja mitmekesisuse tagamine:
 - Tallinna vanalinna säilitamine (sh. koormuse optimeerimine)
 - sõltuvuse vähendamine ühest sihtturust (Soome)
 - turismitoote arendus Tallinna korduvkülastajatele
 - külastuse kestvuse pikendamine

Strateegilised eesmärgid ja tegevusvaldkonnad

Strateegia "Tallinn 2025" kohaselt on turismi valdkonna olulised eesmärgid ja tegevusvaldkonnad:

1. Linna kui turismisihtkoha vajadustega arvestamine linna planeerimisel ja arendamisel; see tähendab järgmisi tegevusi:

- ✓ *peamiste vanalinna suubuvate marsruutide ääres kesklinnas turismibusside parklate ja turistide teenindusvõimaluste väljaehitamine;*
- ✓ *inva- ja erivajadustele vastav turismiinfrastruktuur;*
- ✓ *kiirrongiühendus Euroopaga ja tunneli või raudteepraami kaudu Helsingiga;*
- ✓ *vanalinna ja kesklinna avamist merele.*

Linnaplaneerimisel lisaks kiirrongiühenduse loomisele Euroopaga mõelda ka olemasolevate transpordivõimaluste turistsõbralikuks muutmise peale sh. parkimisvõimaluste loomise transpordikeskuste vahetus läheduses, toetavate teenuste olemasolu.

Arvestada liikumisvõimaluste arendamisel potentsiaalseid sihtturgusid. nt. Eesti liitumisel Shengeniga saab olulisemaks Venemaa osakaal, samuti rohkem pöörata tähelepanu Läti ja Leedu poolt tulevate turistide paremale logistilisele ligipääsetavusele.

Turismitrendide kohaselt on erivajadustega turistid tulevikus järjest olulisem sihtrühm, sest nende osakaal rahvastikust suureneb ja samuti nende aktiivsus reisimisel. Seetõttu oleks äärmiselt oluline mõelda terviklikult erivajadustega inimeste liikumisvõimaluste parendamise peale strateegiliselt olulistes sõlmpunktides, ühistranspordis, vaatamisväärsuste juures jne.

2. Laienenud turismiga hõivatud piirkonnad nii linna sees kui väljaspool linna ja mitmekesisemad turismiteenused ja -tooted. Lahtiseletatult:

- ✓ *vanalinnas on aktiivne turismiala laienenud kogu vanalinna ja ümbritseva rohelse vööndi (Tornide väljak – Šnelli – Hirvepark – Harjumägi) ulatusse;*
- ✓ *Rocca al Mare ja Pirita on olulised turismikeskused;*
- ✓ *Rotermanni kvartal on kunstikeskus;*
- ✓ *puitasumid (Kalamaja, Kadriorg) on kaasatud aktiivsesse päranditurismi;*
- ✓ *Tallinna lähistele on loodud kvaliteetsete kämpingute ja puhkekülade võrgustik;*

- ✓ *Tallinn on kogu Läänemere regioonis arvestatav konverentsiturismikeskus (convention industry);*
- ✓ *Tallinn on Läänemere regiooni keskne festivali- ja elamusturismi (incentive e firmade poolt kasutatav preemiaturism) keskus;*
- ✓ *Tallinn on boheemlik, trendile suunatud, aktiivne kunstitegija;*
- ✓ *Tallinn on skandinaavlaste teine kodu;*
- ✓ *Tallinn ja Harjumaa on integreerunud turismisihtkohana;*
- ✓ *Talsinki kui kaksiklinn on toimiv turismisihtkoht;*
- ✓ *olemas on Tallinna ja Harjumaa turismi avalikku, era- ja kolmandat sektorit hõlmav katusorganisatsioon;*
- ✓ *süsteemne turismitoodete ja -ettevõtete inkubeerimine;*
- ✓ *süsteemne tootearenduskoolitus- ja -arendustegevus, mis tagab laiapõhjalise ja mitmepalgelise tootepakkumise.*

Oluline on pöörata tähelepanu turismitoote mitmekesistamisele ning võimalusele pakkuda turistile tegevusvõimalusi ka väljaspool Tallinna vanalinna piire. Turismitoote mitmekesistamine võimaldaks teenindada ka korduvturiste ja pikendada turistide keskmist Tallinnas viibimise kestvust.

Oluline on mõelda ka majutus- ja toitlustussektori mitmekesistamise peale. Turistide paremaks teenindamiseks on oluline erineva hinna – ja kvaliteeditasemega majutus- ja toitlustusasutuste olemasolu nt. heatasemeliste hotellide kõrval ka konkurentsivõimelisema hinnaga külalistemaja kategooria majutusettevõtete rajamine.

Laiendada meelelahutusvõimaluste ja aktiivsete tegevuste harrastamist Tallinnas, luua võimalusi erinevate väljasõitude korraldamiseks, eemärgiga pikendada *city break* turismi viibimist Tallinnas ja pakkuda paremat teenindust ka konverentsituristile.

3. Kvaliteetne külastus- ja turismielamus, mis tähendab järgmist:

- ✓ *turismi jaoks olulistes kohtades kvaliteetsete ja kontrollitud turismiteenuste või turismi toetavate teenuste pakkumine;*
- ✓ *süsteemne töö teeninduskvaliteedi parandamiseks;*
- ✓ *Tallinna kujundamist turvaliseks turismisihtkohaks;*

4. Kvaliteetse külastus- ja turismielamuse tagamiseks on oluline järjepidev koostöö turismiettevõtetega ja neile toetavate teenuste pakkumine sh:

- ✓ *koostöövõrgustiku arendamine (sh. linna ja ettevõtjate vahel, ettevõtjate endi vahel)*
- ✓ *turismiettevõtete koolitamine ja kompetentside tõstmine*
- ✓ *koostöös erialaliitudega kvaliteedikontrolli tõhustamine (majutusettevõtete märgisüsteem vms)*

5. Aktiivne turundus võtmeturgude ja -segmentide suunas ning rohkematele turgudele suunatud ja paremini kättesaadav ning ammendav turismiinfo. Selleks on vajalik:

- ✓ *turismiinfo innovaatiline jagamine;*
- ✓ *sihtgrupipõhine turundus;*
- ✓ *turismiturundus koostöös linna brändiga;*
- ✓ *süsteemsed uuringud ja statistika.*

Kohaturundusstrateegia koostamisel oleks oluline olemasoleva positsioneerimise ja sellest tulenevate strateegiliste tegevusvaldkondade ülevaatamine. Lähtudes hetkeolukorra kaardistamisest, linna positsioneerimisest turismi sihtkohana ja valitud sihtgruppide vajadusi ning analüüsitakse neid olemasoleva toote baasil. Selle tulemusel kaardistatakse arendamist vajavad valdkonnad ja prioritseeritakse.

4.3.2. Tegevuskava strateegiliste eesmärkideni jõudmiseks

Hetkeolukorra kaardistamine st. olemasolevat ressurside analüüs (oriienteeruv ajaline kestvus 2 kuud) sh:

- 1) Tallinna üldiseloostus sh. logistiline potentsiaal
- 2) Olulisemad ajaloo- ja kultuuriressursid, vaatamisväärsused, üritused
- 3) Piirkonnas tegutsevate turismiettevõtete ja mahtude kaardistamine
- 4) Toetava infrastruktuuri olukorra selgitamine ja arenguperspektiivid
- 5) lähtuvalt linna arengustrateegiast
- 6) Senise turundustegevuse analüüs sihtturgudel

Tallinna linna konkurentsianalüüs (oriienteeruv ajaline kestvus 2 kuud) sh.

- 1) Euroopa turisminõudluse ja –pakkumise trendid
- 2) Tallinna positsioon Eesti turismis
- 3) Olulisemate konkurentide analüüs
- 4) Sihtgruppide analüüs (olemasolevad vs potentsiaalsed sihgrupid, välis vs sise)

SWOT analüüsi koostamine (oriienteeruv ajaline kestvus 1 kuu)

Eelneva teoreetilise ja empiirilise uuringu tulemusel SWOT analüüsi koostamine. Olulisemate teguritena peaks SWOT analüüsi koostades arvestama:

- 1) Tallinna linna turismipoliitika seos riiklike ja regionaalsete turismipoliitikatega
- 2) Tallinna linna turismipoliitika sobivus linna teiste valdkondade poliitikatega
- 3) Finantsressursside olemasolu strateegiliste plaanide seadmisel
- 4) kasutamata ressursid sh. suure potentsiaaliga ressursid, mis hetkel ei paku turistide teenindamiseks piisavalt võimalusi ja kvaliteeti (sh. ajaloolised-kultuurilised ressursid, looduslikud ressursid, infrastruktuur, tehnoloogia)
- 5) turismisektori areng maailmas ja Eestis, turutrendid, nõudluse-pakkumise vahekorra võimalikud arengud ja muutused
- 6) efektiivse koostöö tagamine (avalik sektor, eraettevõtted)
- 7) inimressursi piiratus, kvalifitseeritud tööjõu tagamine turismisektorile
- 8) turismitoote jätkusuutlikkus, mitmekesisus ja vastamine üldlevinud rahvusvahelistele kvaliteedinõuetele

- 9) kohaliku elaniku toetava ja turismi väärtustava suhtumise tagamine olemasolevate ja potentsiaalsete ressursside baasil, mis on sihtgruppidest lähtuvalt kõige prioriteetsemad strateegilised valdkonnad, mida arendada

Olemasolevate ja potentsiaalsete sihtgruppide kaardistamine ja nende vajaduste selgitamine (oriendteeruv kestvus 2 kuud)

Sisend sihtgruppide valikuks peaks tulema:

- ✓ läbiviidud turismiuuringud (Tallinna senine külastatus erinevate sihtgruppide poolt)
- ✓ potentsiaalsete sihtgruppide analüüs
- ✓ Tallinna turismitoote analüüs

Mõttekas oleks olulised sihtgrupid defineerida mitmest kategooriast lähtuvalt, et vältida ülekülget lähenemist sihtturgudele. Sihtgruppi on võimalik defineerida lähtuvalt:

- ✓ päritoluriigist (nt. Eesti, Soome, Saksamaa)
- ✓ sihtkohta reisimise põhjusest (nt. *city break* turist, ärireisija)
- ✓ ühiskondlikust positsioonist (lastega pered, väiksemad seltskonnad, grupireisijad vms)

Eesmärkide ja tegevusvaldkondade väljatöötamine ja prioritseerimine lähtuvalt valitud sihtgruppidest (oriendteeruv ajaline kestvus 2 kuud)

Eesmärkide ja tegevusvaldkondade väljatöötamine hõlmab:

1. strateegiliste eesmärkide ja tegevusvaldkondade prioritseerimine lähtuvalt valitud sihtgruppidest
2. taktikalise tegevuskava koostamine, mis sisaldaks ka ajalist mõõdet
3. tegevuste eest vastutajate määramine

Sisend tegevusvaldkondade väljatöötamiseks peaks tulema:

- ✓ olemasolevad strateegilised tegevusvaldkonnad
- ✓ olulised tegevusvaldkonnad teistes linna tegevusvaldkondades
- ✓ potentsiaalsete sihtgruppide analüüs
- ✓ Tallinna turismitoote SWOT analüüs

Eesmärkide ja tegevusvaldkondade puhul on oluline nende tulemuslikkuse mõõdetavus ajas, rahas ning mõõdiküsteemi väljatöötamine tulemuslikkuse kontrollimiseks.

Strateegial põhinevate tegevuste teostamine, saavutatud tulemuste regulaarne mõõtmine ja tegevuskava ajakohastamine

Kohaturundusstrateegia elluviimise eest vastutav organisatsioon võiks olla Tallinna Ettevõtlusameti Turismiosakond¹, kes vastutaks strateegias püstitatud eesmärkide

¹ Tallinna Ettevõtlusameti turismiosakond on linna ametlik turismi arendamise tegelev üksus, kelle ülesandeks on aidata kaasa Tallinna, kui turismissihtkoha rahvusvahelise tuntuse suurendamisele, turismitulude suurendamisele ning uuringute läbiviimisele ja statistika kogumise korraldamisele.

elluviimise sh. taktikaliste tegevuste teostamise või teostamise korraldamise, tulemuslikkuse analüüsi läbiviimise ja tegevuskava ajakohastamise eest.

Strateegiliste eesmärkide realiseerumiseks on oluline:

- ✓ mõõdetavate eesmärkide seadmine, mis loob eelduse tulemuslikkuse analüüsiks
- ✓ tulemuslikkuse analüüs (sisendiks turismistatistika, läbiviidavad uuringud, turismitulude kasv)
- ✓ regulaarne turismisektori analüüs (turutrendid, nõudluse-pakkumise muutus, sihtgruppide vajaduste kontroll, konkurentide tegevuse analüüs)
- ✓ kiire reageerimine turumuutustele, tegevuskava ajakohastamine
- ✓ töögrupi moodustamine, kus lisaks Ettevõtlusameti Turismiosakonnale oleks esindatud kõik olulised Tallinna turismi arendamisega seotud huvigrupid
- ✓ aktiivne kommunikatsioonivahetus erasektoriga sh. oluline avaliku sektori poolne initsiatiiv
- ✓ ekspertide kaasamine (sh. rahvusvahelise ekspertiisi kaasamine)
- ✓ osalemine rahvusvahelistes koostööprojektides

4.4 Praegused ja tulevased linlased

4.4.1. Sihtgrupiga seonduvad lähtealused

Sihtgrupi kirjeldus: sihtgrupi moodustavad a) Tallinnas elavad, töötavad ja õppivad inimesed, sh Tallinna linnastu inimesed, kelle elu, töö või õpingud on igapäevaselt seotud pealinnaga; b) potentsiaalsed residendid nii Eestist kui välismaalt

Visioon

Tallinn on rahuldustpakkuv elukeskkond praegustele linlastele ning eelistatud linn resideerimiseks Läänemere piirkonnas.

Tallinn hoolib linlasest tekitades tugeva meie-identiteedi, mis kandub situatsioonini, kus iga tallinlane on linna parim turundaja ja arendaja.

Missioon. Lähtuvalt strateegiast „Tallinn 2025” toimib Tallinnas kõigi linnaelu valdkondade tasakaalustatud areng, mis loob soodsa sotsiaalmajandusliku, haridusliku, kultuurilise, ökoloogilise, tervisedendusliku, liikluskorraldusliku ning linnakujundusliku keskkonna enesega hästi toimetulevatele ning ennast teostavatele linnakodanikele, kes on kaasatud kogu linna ja oma elukeskkonda muutvate otsuste tegemisse. Linna kui terviku toimimine muudab koha atraktiivseks uutele residentidele siseriiklikult ning Läänemere piirkonnast.

Tegevused missiooni saavutamiseks strateegiadokumendi „Tallinn 2025” valdkondades:

- ✓ Sotsiaalse infrastruktuuri ning õpi- ja vabaajakeskkonna, õpetaja, lapsevanema ja tööturu sotsiaalsete partnerite rollide ning hariduse ja vabaaja organisatsioonide koostöömise edendamine ning selle kompleksne arendamine
- ✓ Sotsiaalse heaolu tõstmine, läbi sotsiaalprobleemide tekke ennetamistöö, hõlmates sotsiaalse kaasatuse suurendamist, läbi riskirühmade erivajadustega arvestamise ning elanikkonna informeerimise; tervisedendusliku teadlikkuse tõstmist ning kuritegevuse sotsiaal-majanduslike põhjuse leevendamist.

- ✓ Elukeskkonna parendamine linnaplaneerimise, -ehituse ja -arhitektuuri, halduspiire ületava ühistranspordi, elamu- ning kommunaalmajanduse uuringutel põhineva arendamise läbi, kaasates otsustusprotsessidesse ka elanikkonna.
- ✓ Linnajuhtimise läbipaistvuse suurendamine kommunikatsiooni tõhustamise läbi, teenuste kvaliteedi parendamine ning kättesaadavuse suurendamine ning linnale ühtse visuaalse identiteedi loomine.
- ✓ Kogukondlike tegevuste toetamine ja rohujuure algatuste edendamine linnaelu eri valdkondades, mis annab võimaluse linna investeeringute sidumiseks elanike initsiatiivi ja kapitaliga

Strateegilised eesmärgid

Lähtuvalt Tallinna kehtivast arengukavast on aastaks 2021 Tallinnas:

- ✓ optimaalne haridusvõrk ja kvaliteetne haridus ning laste ja noortesõbralik elukeskkond
- ✓ kõigile Tallinna elanikele loodud võimalused elada inimväärikat ja turvalist elu
- ✓ ümbritsev elukeskkond on linnaelanikele vastuvõetav, elutegevuses abistav ja positiivseid emotsioone esilekutsuv
- ✓ kõrge teeninduskultuuriga ja tegasus linnaasutused

4.4.2. Tegevuskava strateegilise eesmärgini jõudmiseks

Sihtgrupi vajaduste kaardistamine ja võrdlemine olemasoleva olukorraga (orienteeruv ajaline kestvus 8 kuud)

- ✓ Strateegiliste eesmärgi hõlmavate valdkondade lõikes tuleb kaardistada sihtgrupi vajadused ja neile suunatud turunduslikud tegevused, sh kommunikatsioonivood ning nende koordineerimine
- ✓ Auditeerimisel tuleb strateegiliste eesmärkide valdkondi kaardistada lähtuvalt linnaelanike informeerituse, kaasatuse, ootuste ja rahulolu dimensioonist.
- ✓ Auditeerimise osaks on linnaelu eri aspektide ja toimimise uurimine võrrelduna sihtgrupi ootustega (nt tallinna imago tallinlaste ja eestlaste seast, rahulolu linnapoolt koordineeritavate infovoogudega)
- ✓ Auditeerimise eesmärgiks on turundustegevuslikuks vaatenurgast sihtgrupi kaardistamine ning segmenteerimine, mis annab võimaluse välja töötada konkreetsetele sihtgruppidele ja nende probleemide lahendamisele suunatud turundusstrateegiad. Töö tulemusena tuleb eristada konkreetseid siht- ja sidusgruppe.
- ✓ Kaardistamise tulemusena on võimalik segmentide põhisealt määrata suunad puudujääkide elimineerimiseks ning need prioritseerida, samuti koordineerida turundusstrateegiad, mis on intersektoriaalsed.

Empiirilise andmestiku ja teoreetiliste teadmiste koondamine SWOT analüüsi (orienteeruv ajaline kestvus 3 kuud)

- ✓ Läbi viidud uuringu tulemuste ja teoreetiliste teadmiste koondamine ühtsesse SWOT analüüsi strateegiliste eesmärkide lõikes.
- ✓ Olulisemate teguritena peaksid koostatavas SWOT analüüsis olema hõlmatud järgmised valdkonnad:

1. Strateegilist eesmärki takistada võivad tegurid, tulenevalt linna, riigi või teiste organisatsiooni poolsest tegevusest ning nende dünaamika ajas.
2. Strateegilise eesmärgi teostavuse kasuks rääkivad tegurid ning nende dünaamika ajas.
3. Konkurentregioonide areng, arengu kiirus, tugevused ja nõrkused.
4. Muutused strateegilisi eesmärke palistavate sektorite struktuuris ja arengus
5. Üldine sotsiaalmajanduslik areng ning strateegilist eesmärke mõjutavad trendid

Konkreetselt sihtgrupile suunatud kohaturunduse strateegia ja sellel põhineva tegevuste määramine eelnevalt kogutud info põhjal (orienteeruv ajaline kestvus 4 kuud, vastava tegevus peaks algama juba paralleelselt eelnevates alapunktides ette nähtud tegevuste teostamisega)

- ✓ Konkreetse ajalise tegevuskava välja töötamine.
- ✓ Tegevuste eest vastutajate määramine.
- ✓ Mõõdikutesüsteemi välja töötamine tulemuste kontrollimiseks.

Strateegial põhinevate tegevuste teostamine, saavutatud tulemuste regulaarne mõõtmine, tegevuskava ajakohastamine

- ✓ Kommunikatsioonivoogude korrastamine, sh visuaalse identiteedi väljatöötamine, kõneisikute määramine, veebilehe pidev arendamine, infomaterjalide tootmine
- ✓ Elanike kaasatuse suurendamine läbi läbipaistvuse ja informeerituse
- ✓ Strateegilisi eesmärke täitvate kampaaniate ning ürituste korraldamine
- ✓ Koostöö arendamine era- ja kolmanda sektori organisatsioonidega
- ✓ Strateegilise tegevuskava jooksev uuendamine.
- ✓ Saavutatud tulemuste perioodiline kontrollimine ja analüüsimine.

5 Kokkuvõte

Tallinna linna edukaks arenguks ning konkurentsivõime tõstmiseks ei piisa ainult kohaturundusstrateegiate ja plaanide koostamisest, vaid on vaja korraldada aktiivset turundustegevust. See omakorda eeldab vajalike kohaturundusstrateegiate kujundamist ning nende evitamiseks vajalike tegevusprogrammide koostamist. Nii teoreetilises kui praktilises plaanis on kohaturunduse problemaatikaga seni maailmas suhteliselt tagasihoidlikult tegeletud.

Antud töö eesmärgiks oli välja töötada Tallinna linna asukohaturunduse strateegia aluste loomiseks teoreetiline raamistik.

Eesmärgi saavutamiseks selgitati kohaturunduse mõiste olemust ja protsessi. Uuriti koha kui brändi identiteedi ja imago kujundamise ning juhtimise vajalikkust. Selgitati kohaarenduse kui kohaturunduse lähtepunkti vajalikkust ning spetsiifikat. Uuringu keskseks teemaks oli kohaturunduse praktika väliskogemuse selgitamine. Tuginedes strateegia „Tallinn 2025” materjalidele antakse soovitusel kohaturunduse tegevuskava strateegiliste eesmärkideni jõudmiseks kolme sihtgrupi lõikes.

Siinjuures esitame kvaliteetsele ja tulemuslikule kohaturundusele omased olulisemad aspektid:

- ✓ Kohaturunduse tegevuse koordineerimine peab põhinema avaliku sektori initsiatiivil ning eestvedamisel. Samas ei tohi kõrvale jätta era- ja kolmandat sektorit (ühised ümarlauad, erasektori arvamuse küsimine ja sellega arvestamine ning erasektori esindajate kaasamine juhtkonda jne), kuna just erasektor on kohaturundusega saavutatud tulemuste oluliseks tarbijaks.
- ✓ Kohaturundus eeldab konkreetse tegevusi välja töötava ja läbiviiva organisatsiooni olemasolu. Organisatsioonide paljususe korral peab nende tegevus olema koordineeritud – vastasel korral on organisatsioonide tulemuslikkus liialt vähene – ning koondatud tavapäraselt katusorganisatsiooni alla. Samuti tuleks järgida põhimõtet hoida organisatsioonide juhatust väiksearvuline, sest see suudab lihtsamini ja oluliselt kiiremini kompromissini jõuda. Kohaturundusega tegelev personal peab olema professionaalne ning valitud hoolikalt personalikonkursside abiga.
- ✓ Kohaturundusega tegelevate organisatsioonide puhul on sageli vajalik eristumine teatavate tunnuste alusel. Näiteks võivad kohaturundust teostavad organisatsioonid eristuda turismiga, ettevõtlusega, elamumajandusega jms tegelevateks organisatsioonideks.
- ✓ Enne konkreetsete tegevuste juurde asumist oleks vajalik varuda aega ning esialgu panustada strateegilise plaani koostamisele. Samuti ei tohi ära unustada strateegilise plaani iga-aastast üle vaatamist ning kohandamist vastavalt muutuvatele turutingimustele. Lühiajalised plaanid peavad olema kooskõlas pikaajalistega ehk teisisõnu pikaajalistest peavad tulenema lühiajalised.
- ✓ Kohaturundusstrateegia peab olema kooskõlas teiste antud piirkonnaga seonduvate strateegiatega ja arengukavadega. Kohaturunduses ei tohiks keskenduda ainult ühele valdkonnale, näiteks turismi arendamisele – valdkondlik hajutamine

võimaldab elimineerida tulevikuriske. Kohaturundusstrateegia juurutamisel ei tohi finantsvahendeid kokku hoida, samas peab neid oskuslikult planeerima.

- ✓ Oluline on välja selgitada konkreetsed sihtturud (seda nii geograafiliselt kui valdkondlikult) ning keskenduda turundustegevuste teostamisel neile.
- ✓ Kohaturunduse tegevuste teostamiseks on vajalik piisava ja stabiilse finantseeringu olemasolu, sealhulgas ei tasu panustada väga palju erasektori rahalistele vahenditele, ning määrav osa vahenditest peaks tulema avalikust sektorist.
- ✓ Vajalik on teostatud tegevuste tulemuste hindamine, kontrollimaks nende efektiivsust ning hindamaks neid elluviivat organisatsiooni. Samas peab hindamise juures meeles pidama, et kohaturundus on väga pikaajaline ja keerukas tegevus, kus tulemuste saavutamine nõuab märkimisväärselt aega.
- ✓ Edu saavutamisel on parimaks praktikaks osutunud tihtipeale vahetu kontakti loomine ja suhtlemine sihtgruppidega (eriti ettevõtetega).
- ✓ Edukaks kohaturunduseks tuleb teavitustöö vahendusel kindlasti kaasata ka kohalikud ettevõtted ja elanikud, kes on sageli üheks olulisimaks turundusstrateegia efektiivse realiseerumise võtmeks.
- ✓ Oluline on rõhuda koha omapärale, sageli on hea tulemuse andnud nii unikaalse ajaloolise pärandi kui modernse arengu koos esitlemine.

6 Kasutatud materjalid

- Aaker, D.A.** (1996). Building Strong Brands. New York: The Free Press.
- Aaker, D.A.** (2000). Brand Leadership. New York: The Free Press.
- Aaker, D.A.** (2004). Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity. New York: The Free Press.
- Aaker, D.A., Joachimsthaler, E.** (1997). Building Brands Without Mass Media. – Harvard Business Review, Vol. 75, Issue 1, pp. 39-47.
- Anholt, S.** (2002). Foreword to Special Issue of Journal of Brand Management. Vol. 9, no 4-5, pp. 229-239.
- Arvola, R.** (2002). Turunduskommunikatsioon. Tallinn: Külim.
- Ashworth, G.J. & Voogd, H.** (1994). Marketing and Place Promotion, in Gold, J.R. & Ward, S.W. (Eds). Place Promotion, the Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions, John Wiley & Sons, Chichester, pp. 39-52.
- Belén del Río, A., Vázquez, R., Iglesias, V.** (2001). The effects of brand associations on consumer response. – Journal of Consumer Marketing, Vol. 18, No. 5, pp. 410-425.
- Blackston, M.** (2002). Observations: Building brand equity by managing the brand's relationships. – Journal of Advertising Research, Nov/Dec, pp. 101-105.
- Borja, J. & Castells, M.** (1997). Local and Global. The Management of Cities in the Information Age. Earthscan Publications, London.
- Chernatony, L. de** (2001). From Brand Vision to Brand Evaluation. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Davenport, T.H.** (1994). Managing in the New World of Processes. Public Productivity & Management Review, Vol. 18 No. 2 (Winter), pp. 134-147.
- Duffy, H.** (1995). Competitive Cities: Succeeding in the Global Economy. Spon, London.
- Grönroos, C.** (2000). Service Management and Marketing. A Customer Relationship Management Approach, Wiley, Chichester.
- Harris, F., Chernatony, L. de** (2001). Corporate branding and corporate brand performance. – European Journal of Marketing, Vol. 35, No. 3/4, pp. 441-456.
- Holcomb, B.** (1994). City make-overs: marketing the post-industrial city, pp. 115-130, in Gold & Ward's (ed) (1994). Place Promotion. Wiley & Sons Ltd, Chichester.
- James, D.** (2002) Guilty through association: brand association transfer to brand alliances. – Journal of Consumer Marketing, Vol. 22, No. 1, pp. 14-24.
- Keller, K.L.** (1998). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Korchia, M. (1999). A new typology of brand image. – European Advances in Consumer Research, Vol. 4, pp. 1-23.

Kotler, P. & Hamlin, M. A. & Rein, I. & Haider D. H. (2002). Marketing Asian Places. John Wiley & Sons (Asia), Singapore.

Kotler, P., Armstrong, G. (1990). Marketing. An Introduction. New Jersey: Prentice Hall, 592 p.

Kotler, P. (1997). Marketing management: analysis, planning, implementation and control. 9th ed., Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Kotler, P. (2002). Kotleri turundus. Tallinn: Pegasus.

Kotler, P. & Asplund, C. & Rein, I. & Haider, D. (1999). Marketing Places Europe. Pearson Education Ltd, London.

Kotler, P. & Gertner, D. (2002). Theoretical papers. Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. Special Issue Brand Management, Vol. 9, no 4-5, April 2002, pp. 249-261.

Kranz, M. & Schätzl, L. (1997). Marketing the city (pp. 468-493). In European Cities in Competition, Ashgate Publishing Company, Avebury.

Mikunda, C. (2004). Brand Lands, Hot Spots & Cool Spaces. Welcome to the Third Place and the Total Marketing Experience. Kogan Page, London & Sterling, VA.

Nandan, S. (2005). An exploration of the brand identity-brand image linkage: A communications perspective. – Brand Management, Vol. 12, No 4, pp. 264-278.

Nasar, J. L. (1998). The Evaluative Image of the City. Sage Publications, London.

Porter, M. (2001). Regions and the New Economics of Competition, p. 155-156, in Scott, Allen (Ed). Global City-Regions. Trends, Theory, Policy. Oxford University Press.

Rainisto, S.K. (2003). Success Factors of Place Marketing: a Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo, Monikko Oy.

Rainisto, S.K. (2006) How to make your location attractive for investors, new residents and visitors?, Pärnu kohaturunduse konverents 27. oktoober 2006.

Sánchez, J.-E. (1997). Competitive political and administrative systems (pp. 446-467) in European Cities in Competition, edited by Jensen-Butler, C. & Shachar, A. & Weesep, J. van (1997). Avebury, Ashgate.

Strateegia „Tallinn 2025“.

Tallinna arengukava 2006 – 2015.

Weilbacher, W.M. (1993). Brand marketing: building winning brand strategies that deliver value and customer satisfaction. NTC Business Books, Lincolnwood, IL.

Kohaturunduse praktika allikmaterjalid

Helsinki

<http://www.helsinkiiregion.com/>
<http://www.ipaworld.com/>
<http://www.expansionmanagement.com/>
<http://www.corporatelocation.com>
<http://www.siteselection.com>
<http://www.mipim.com>
<http://www.exporeal.net/>

Seppo K. Rainisto. Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States. Doctoral Dissertation. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. 2003

Stockholm

<http://www.stockholmbusinessregion.se>
<http://www.bas.stockholm.se/>
<http://www.stockholmchallenge.se/>

Seppo K. Rainisto. Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States. Doctoral Dissertation. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. 2003

Kopenhaagen

<http://www.wonderfulcopenhagen.dk>
<http://www.visitcopenhagen.dk>
<http://www.copcap.com/>
<http://www.mva.org/>
<http://www.mediconvalley.com>
<http://www.copcap.com/composite-2102.htm>

Seppo K. Rainisto. Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States. Doctoral Dissertation. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. 2003

Chicago

<http://www.worldbusinesschicago.com/>
<http://www.commercialclubchicago.org/civiccommittee/>
<http://www.chicagosistercities.org/>
<http://www.chicagometropolis2020.org/>
<http://www.choosechicago.com/>
<http://www.metroplanning.org/>
<http://chicagobusiness.com/>
<http://www.chicagofed.org/>

Seppo K. Rainisto. Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States. Doctoral Dissertation. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. 2003

Amsterdam

www.amsterdampromotion.nl
www.amsterdampartners.nl
www.atcb.nl

www.visitamsterdam.nl
www.amsterdamtourist.com
www.amsterdamtourist.nl
www.amsterdam.info
www.holland.nl
www.venuesholland.com
www.amsterdamcongress.nl
www.aub.nl
www.amports.nl
www.amsterdamcruise.com
www.clubofamsterdam.com
www.arcam.nl

Choosing Amsterdam. Brand, concept and organisation of the city marketing.
[www.amsterdampartners.nl/citymarketing/downloads/CHOOSING%20AMSTERDAM.PDF]

Berlin

www.berlin-tourist-information.de
www.berlin-tourism.de
www.berlin-convention-office.de/
www.meet-in-berlin.de/
www.presse-btm.de/
<http://www.btm.de/>
www.berlin-partner.de

Kalandides, A. Fragmented branding for a fragmented city: Marketing Berlin.
[www.geography.dur.ac.uk/conferences/Urban_Conference/Programme/pdf_files/Arres%20Kalandides.pdf]

Chester

Chester Place Marketing Strategy. Part 1: The Road Map. Vision and Recommendations.
[<http://www.chester.gov.uk/PDF/Place-Marketing-Strategy.pdf>]
Chester Place Marketing Strategy. Part 2: Rationale.
[<http://www.chester.gov.uk/PDF/PlaceMarketingStrategyRationale.pdf>]
Chester Place Marketing Strategy. Part 3: The Evidence – Appendices.
[<http://www.chester.gov.uk/PDF/PlaceMarketingStrategyAppendices.pdf>]

Riia

www.rigatourism.com
www.riga.lv
www.rdpad.lv
Audit of City Marketing Activities in Riga.
[<http://www.inno.baltmet.org/pub/index.php?id=324&gid=2&lid=76>]

Leedu

Lithuania Medium Term Marketing Strategy 2005 to 2009.
[www.tourism.lt/nsv/engl/LMFR.doc]

West Midlands

West Midlands Regional Marketing Strategy.

[www.advantagewm.co.uk/downloads/west-midlands-marketing-strategy.pdf]