



Toetab Euroopa Liit



**RAK**

Eesti Riiklik Arengukava

# EESTI TURISMIETTEVÕTETE KOOLITUSVAJADUSE UURING 2006

## KOKKUVÕTE

Tellija: Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus

Teostajad:



## SISUKORD

<b>1. SISSEJUHATUS .....</b>	<b>3</b>
<b>2. TURISMIETTEVÕTETE KOOLITUSVAJADUSE VEEBIKÜSITLUS.....</b>	<b>4</b>
EESMÄRGID JA METOODIKA .....	4
KOMPETENTSIPUUDUSTE ANALÜÜS (KPA) .....	5
<i>Metoodika</i> .....	5
<i>Tulemused</i> .....	6
TULEMUSED - KOOLITUSTE TARBIMINE .....	11
<i>Kes koolitavad töötajaid?</i> .....	11
<i>Miks turismiettevõtted koolitavad / ei koolita?</i> .....	11
<i>Millistest kanalitest leitakse infot sobivate koolituste kohta?</i> .....	11
<i>Kuidas valitakse koolitajaid?</i> .....	11
<i>Mis tüüpi koolitusi tarbitakse?</i> .....	12
<i>Millistel teemadel koolitatakse?</i> .....	12
<i>Millise tasandi töötajaid koolitatakse?</i> .....	13
<i>Kes on olulisemad turismiettevõtete koolitajad?</i> .....	14
TULEMUSED: RAHULOLU JA PROGNOOSID .....	15
<i>Kui hästi täidab koolitusteenuste turg ettevõtete vajadusi?</i> .....	15
<i>Kui kergesti leitav on info ettevõtte jaoks oluliste koolituste kohta?</i> .....	15
<i>Milline on turismiettevõtete rahulolu erinevate koolitusteemadega?</i> .....	15
<i>Täiendavad soovitusel turismiettevõtete koolitajatele</i> .....	15
<i>Kuidas prognoosite oma ettevõtte koolituseelarve muutumist?</i> .....	16
<b>3. ÜLEVAADE TURISMISEKTORI KOOLITAJATEST JA KOOLITUSPAKKUMISTEST .....</b>	<b>17</b>
KOOLITAJAD .....	17
KOOLITUSTOODE.....	20
KOOLITUSPAKKUMISTE TURUNDAMINE.....	21
TRENDID, PROGNOOSID .....	21
<b>JÄRELDUSED .....</b>	<b>22</b>

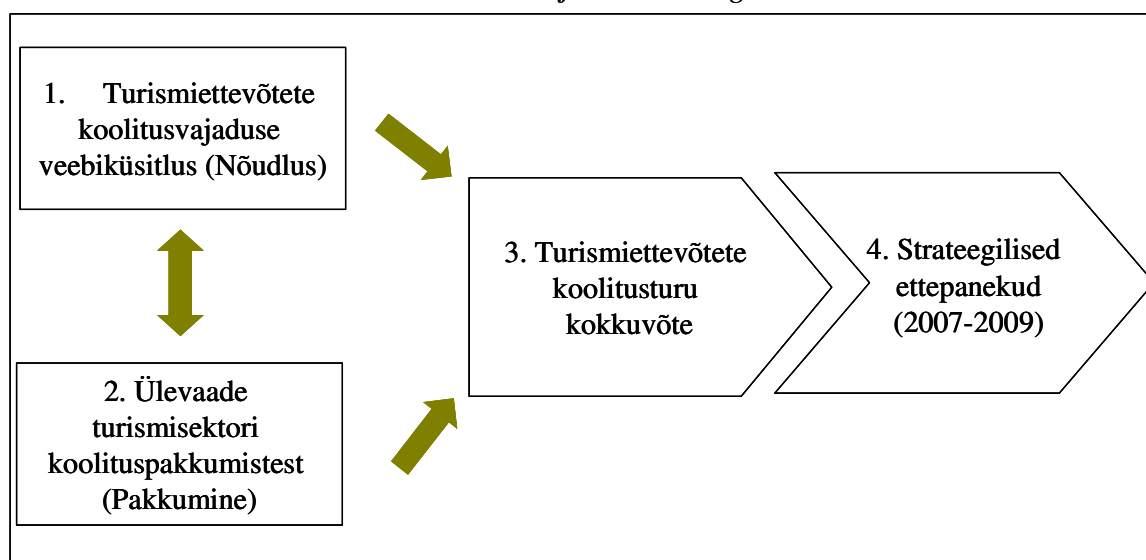
## 1. SISSEJUHATUS

Eesti turismiettevõtete koolitusvajaduse uuringu eesmärgiks oli anda terviklik ülevaade turismisektori koolitusvajadustest, -võimalustest ja koolitusturu kitsaskohtadest. Uuringu tulemused võimaldavad koostada turismisektori koolitusega seotud tegevusplaane nii avaliku kui erasektori poolt, toetades seeläbi Eesti turismisektori üldisemat arengut.

Uuring koosnes neljast etapist:

1. Koolitusturu nõudlust kaardistav turismiettevõtete koolitusvajaduste veebiküsitlus;
2. Ülevaade turismisektori koolituspakkumistest;
3. Eelneva põhjal koostatud turismiettevõtete koolitusturu tervikanalüüs;
4. Strateegiliste ettepanekute koostamine turismiettevõtete koolitusturu arendamiseks järgnevas kolmeks aastaks (2007–2009).

*Turismiettevõtete koolitusvajaduse uuring 2006 – Üldskeem*



Uuringu tellijaks oli Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS) ning teostajateks OÜ Consumetric ([www.consumetric.ee](http://www.consumetric.ee)) ning AS Resta ([www.resta.ee](http://www.resta.ee)). Uuring viidi läbi ajavahemikus oktoober – detsember 2006.

Uuringut rahastati Euroopa Liidu Sotsiaalfondist.

*Käesolevas kokkuvõttes on esitatud uuringu võtmetulemused ning -järelused. Uuringu tulemustega põhjalikuma tutvumise soovi korral palume kontakteeruda EAS Turismiarenduskeskusega: Monika Friedberg, [monika.friedberg@eas.ee](mailto:monika.friedberg@eas.ee), tel 627 9771.*

## 2. TURISMIETTEVÖTETE KOOLITUSVAJADUSE VEEBIKÜSITLUS

### *Eesmärgid ja meetodika*

Küsitluse eesmärk oli kaardistada ja analüüsida Eesti turismiettevõtete koolitusvajadusi, võimalikke kitsaskohti personali koolitamisel ning turismisektori koolitusvõimalusi ja koolitajaid. Turismiettevõtetest küsitleti majutusettevõtteid, sissetuleva ja/või siseturismi teenuseid pakkuvaid reisibüroosid ning aktiivse puhkuse teenuse pakkujaid.

Et kaasata piisav hulk ettevõtteid ja võimaldada vastajatel süveneda uuringuteemasse, kasutati uuringuplatvormina Interact tarkvaraga veebiküsitlust. Ankeet koosnes 46 küsimusest, millest 35 olid etteantud valikutega ja 11 võimaldasid vabavastuseid.

Valim koostati lähtuvalt tellija nõudest tagada vastanute esindavus tegevusala ja piirkondade kaupa. Valimi aluseks oli EASi esitatud nimekiri 1145 turismiettevõttest. Kvaliteedikontrolli ning täiendavate ettevõtete kaasamise tulemusel saadeti uuringu kutsed e-maili teel 902 turismiettevõttele, sh 664 majutusettevõtetele, 142 aktiivse puhkuse pakkujale ning 96 reisibüroole. Vastamisaktiivsuse tõstmiseks saadeti mittevastanutele kaks meeldetuletavat e-maili ning helistati ligi 100 ettevõttele.

Uuringu käigus täideti 320 ankeeti, mille seas kvaliteedikontrolli käigus tuvastati 14 mittesobivat ankeeti (sh sihtgrupivälised ettevõtted, duplikaadid). Lõplikuks vastanute arvukus kujunes seega 306 ning vastamisaktiivsuseks 34%, mis on hea tulemus. Vastanud jaotusid olulisemate tunnuste osas järgnevalt:

- *Ettevõtte tüüp (esmane tegevusala):* 232 majutusettevõtet, 40 sissetuleva või siseturismiga tegelevat reisibürood ja 34 aktiivse puhkuse pakkujat. Samas oli vastanute tegevusalades mitmeid kattuvusi: 36% majutusettevõtetest pakkusid täiendavalt aktiivse puhkuse teenuseid ning 35% aktiivse puhkuse pakkujatest täiendavalt majutusteenuseid.
- *Ettevõtte suurus (töötajate arv):* 222 'mikroettevõtet' (1-9 töötajat), 60 'väikeettevõtet' (10-49 töötajat) ning 24 'keskmise suurusega ettevõtet' (50+ töötajat)<sup>1</sup>. Tähelepanuväärne on, et 28% 'mikroettevõtetest' olid ühe töötajaga ning 44% 2-4 töötajaga ettevõtted.
- *Ettevõtte asukoht:* Vastanute seas olid esindatud kõik Eesti maakonnad. Turismipiirkondade lõikes jaotusid vastanud järgnevalt: Tallinn 16%, Põhja-Eesti 18%, Lääne-Eesti 33% ning Lõuna-Eesti 33%. Uuringu tulemuste analüüsis lähtuti kahest asukohapõhisest segmendist: Tallinn (16%) ja 'Muu Eesti' (84%).

Olulisemad seosed ettevõtete tegevuskoha ja tegevusala vahel olid:

- Tallinna ettevõtted olid keskmisest suuremad;
- 60% reisibüroodest asuvad Tallinnas (vs 11% majutusettevõtetest ning 10% aktiivse puhkuse pakkujatest).

Täitus uuringu eesmärk saada tagasisidet otsustajatelt. Vastanutest olid 61% ettevõtte juhatajad või omanikud, 9% juhatuse liikmed ning 4% personalijuhid või -spetsialistid. Seetõttu võib kindlalt väita, et uuringu tulemused peegeldavad hästi turismiettevõtete juhtkonna ning personali eest vastutavate töötajate arvamust oma ettevõtete koolitusvajadustest ja -võimalustest.

<sup>1</sup> Antud segmentide nimetused on kooskõlas Euroopa Komisjoni soovituslike definitsioonidega aastast 2003 ([http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/sme\\_definition/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_en.htm)). Kuna antud definitsioonide kohaselt oli 'suureettevõtteid' (st üle 250 töötajaga) vastanute seas vaid 2, kaasati nad antud uuringus 'keskmise suurusega' ettevõtete segmenti.

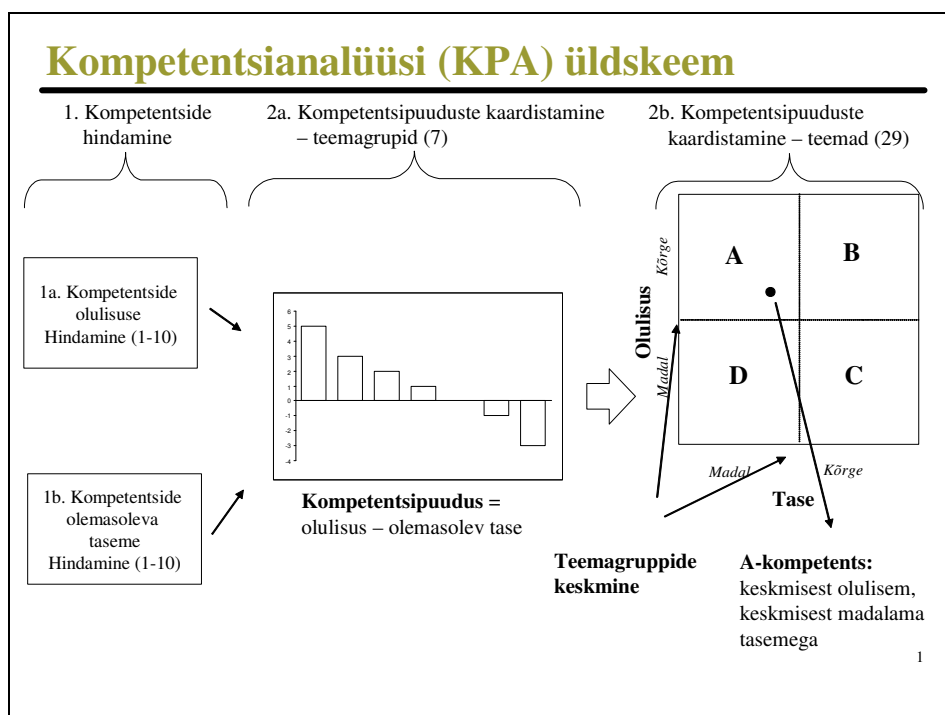
## Kompetentsipuuduste analüüs (KPA)

### Metoodika

Kompetentsipuuduste analüüs e. KPA (ingl k: *competency gap analysis e. CGA*) on levinud meetod organisatsioonide koolitusvajaduste kaardistamiseks. KPA põhineb eeldusel, et ettevõtte koolitusvajadused sõltuvad esmajoones ettevõttesisestest kompetentsipuudustest.

KPA meetodiliseks piiranguks võib pidada kompetentside hindamise subjektiivsust – vastajad hindavad kompetentside taset ja olulisust oma teadmiste baasilt. Analüüsi täpsus sõltub seega organisatsioonide pädevusest kompetentside taseme ja olulisuse hindamisel.

Käesolevas uuringus on KPA-d kohaldatud Eesti turismisektorile. Ülevaate rakendatud metoodikast annab järgnev skeem.



1. Kompetentside hindamine. Peamised sisendid:

- 2-astmeline turismiettevõtete kompetentside klassifikatsioon
  - 1. tasand (üldisem): 7 teemagrupperi
  - 2. tasand (detailsem): 29 teemat, mis jaotusid 7 teemagrupperi vahel
- Hinnangud (1-10) eri kompetentside olulisusele ettevõtte arengu seisukohast
- Hinnangud (1-10) eri kompetentside hetketasemele ettevõttes

2. Kompetentsipuuduste kaardistamine.

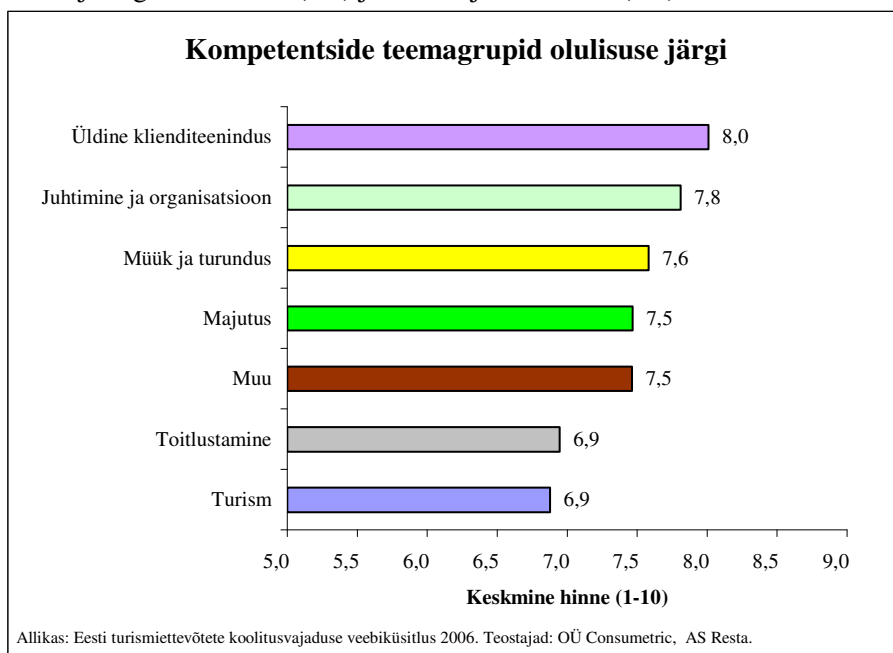
**KPA graafik** (2a) annab teemagrupperi kaupa ülevaate kompetentsipuudustest. Teemagrupperi tasemel kompetentsipuudusena vaadeldakse teemagrupperi praeguse taseme ja olulisuse erinevust. Teemagrupperi tasand võimaldab turismiettevõtete kompetentsipuudusi üldistada, laskumata detailidesse.

KPA põhiväljund on **kompetentsimaatriks** (2b), millel 29 kompetentsiteemat on kaardistatud lähtuvalt olulisusest ja hetketasemest. Kompetentsipuuduste maatriks võimaldab töötada välja, rakendada ning mõõta segmendipõhiseid strateegiaid. Nii näiteks esindavad 'A-kompetentsid' keskmisest olulisemaid, kuid keskmisest madalama hetketasemega kompetentse. Strateegiliselt on A-kompetentsid kõige prioriteetsemad kompetentsid, mille taset ja pakkumist tuleb koolitusturul enim tõsta.

*Tulemused*

**1. tasand: 7 teemagrupperi**

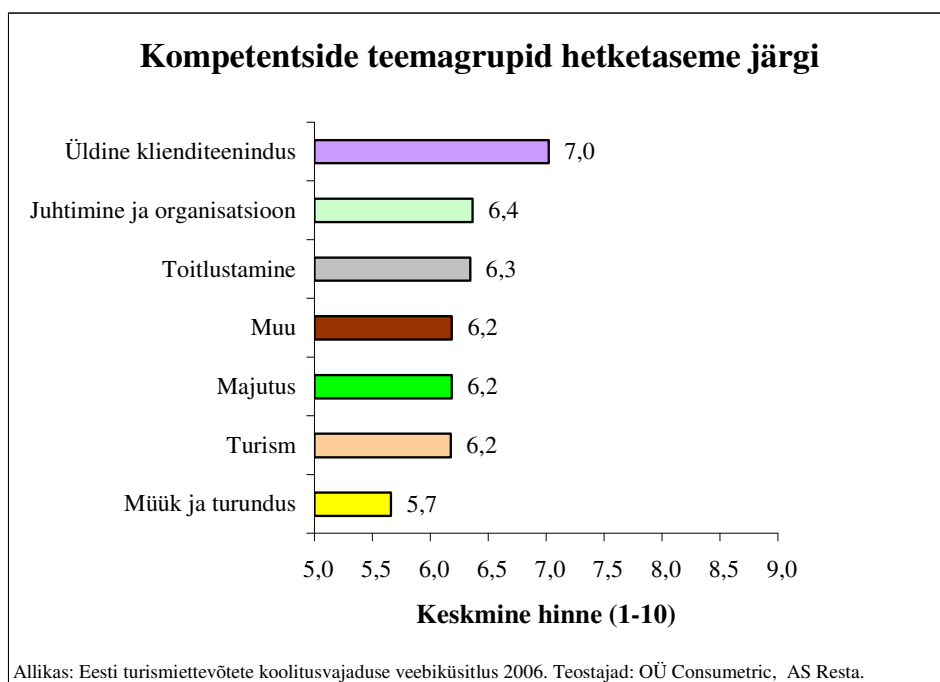
Teemagrupperi tasandil osutusid olulisemateks kompetentsivaldkondadeks 'üldine klienditeenindus' (8,0), 'juhtimine ja organisatsioon' (7,8) ja 'müük ja turundus' (7,6).



Segmentide lõikes ilmneseid järgnevad erinevused:

- Reisibüroode jaoks olid olulisimateks kompetentsi teemagrupperideks 'müük ja turundus' (7,8) ning 'juhtimine ja organisatsioon' (7,8);
- Aktiivse puhkuse pakujate ülekaalukalt olulisimaks valdkonnaks oli 'juhtimine ja organisatsioon' (7,6);
- Tallinna ettevõtted pidasid olulisimaks 'juhtimist ja organisatsiooni' (8,0), 'Muu Eesti' ettevõtted 'üldist klienditeenindust' (7,8).

Kompetentsi praegust taset hinnati ülekaalukalt kõrgeimaks 'üldise klienditeeninduse' osas (7,0). Madalaim tase on vastajate arvamusel 'müügis ja turunduses' (5,7). Ülejäänud teemagruppide tase on ühtlaselt vahemikus 6,2-6,3.

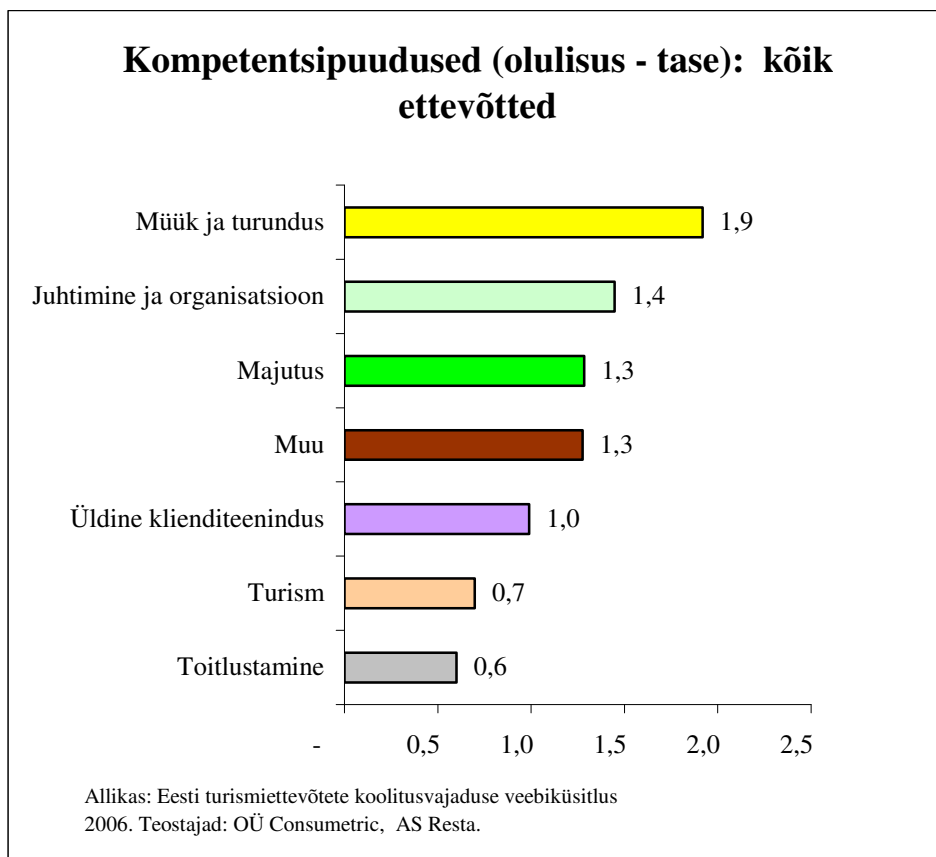


Erinevused segmentide lõikes:

- Keskmiist kompetentside taset peavad kõrgeimaks majutusettevõtted (6,3) ning madalaimaks aktiivse puhkuse pakkujad (5,6);
- 50+ töötajaga ettevõtted hindasid kompetentside olemasolevat taset 6,9-ga, samas kui 1-9 töötajaga ettevõtted 6,1-ga, viidates suuremate ettevõtete tunnetatud kompetentsieelisele;
- Tallinna ettevõtted hindavad kompetentse kõrgemaks 'Muu Eesti' ettevõtetest (6,7 vs 6,2). Tulemust võib seostada Tallinna tööjõu kõrgema kvalifikatsiooniga.

Kompetentside teemagruppide olulisuse ja hetketaseme võrdlus võimaldab üldistusastmega hinnata turismiettevõtete olulisemaid kompetentsipuudusi.

Teemagruppide taseme kompetentsipuuduste graafikult ilmneb, et suurimad puudused ettevõtte arengule vajalike ja tegelike kompetentside vahel on 'müügi ja turunduse' ning 'juhtimise ja organisatsiooniga' seotud valdkondades.

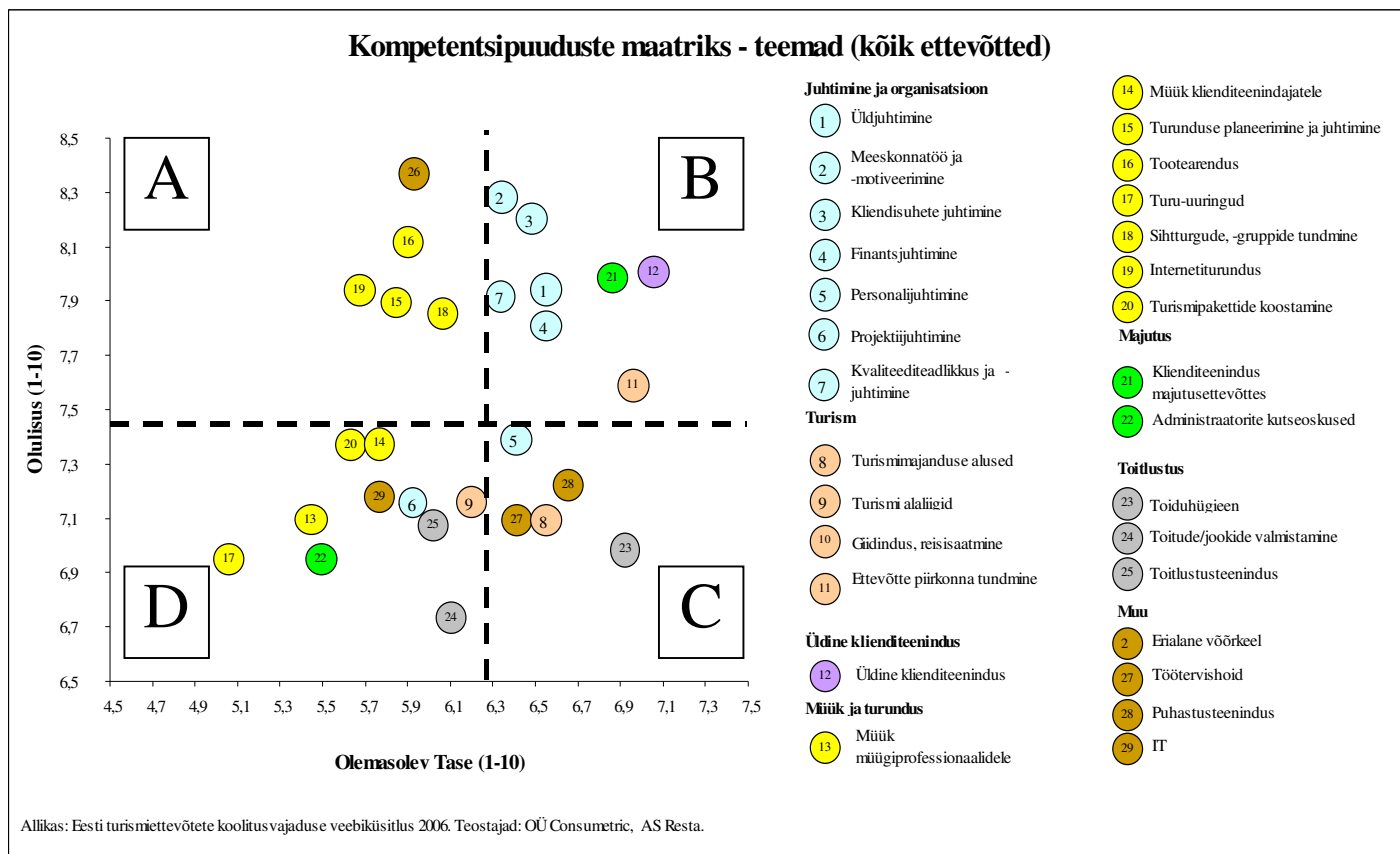


Turismiettevõtete segmentide lõikes tasub esile tuua järgnevaid erinevusi:

- Reisibüroode ja aktiivse puhkuse pakkujate seas on vastajate poolt hinnatud kompetentside tase paremas vastavuses antud kompetentside olulisusega kui majutusettevõtetes.
- Aktiivse puhkuse pakkujate seas on võrdselt olulisimateks kompetentsipuudusteks 'müük ja turundus' ning 'juhtimine ja organisatsioon'. Selle eeldatavaks põhjuseks on aktiivse puhkuse ettevõtete suhteline väiksus ja paljude ettevõtete majandamine pigem hobiärina kui kasumile orienteeritud ettevõtteks.
- Mida väiksem ettevõtte, seda suurem on 'müügi ja turunduse' kompetentsipuudus.
- Suuremad ettevõtted tunnetavad klienditeeninduse kompetentsipuudusi teravamalt.
- Väljaspool Tallinna asuvad ettevõtted tunnetavad kompetentsipuudusi suuremana – seda kõigi teemagruppide osas.

## 2. tasand: 29 teemat

Detailsemat kompetentsipuuduste analüüsi võimaldab teostada kompetentsipuuduste maatriks, mis segmenteerib kompetentsiteemasid vastavalt nende olulisusele ja olemasolevale tasemele 'A', 'B', 'C' või 'D' segmentidesse. Töötajate koolitamise seisukohast prioriteetseks tuleb seejuures pidada A-segmendi kui keskmisest olulisema, kuid madalama hetketasemega kompetentse.



- A-segmeni suurimaks kompetentsipuuduseks on 'erialane võõrkeel', millele järgnevad turundusteemad: 'tootearendus', 'internetiturundus', 'turunduse planeerimine ja juhtimine', 'internetiturundus' ning 'sihtturgude ja -gruppide tundmine'. Nende kompetentside koolitusteemasid võib seega käsitleda kogu turismisektori jaoks prioriteetsetena.
- B-segmenDis vääriivad esiletõstmist 'meeskonnatöö ja -motiveerimine', 'kliendisuhete juhtimine', 'kvaliteediteadlikkus ja -juhtimine' ning 'üldjuhtimine'. Need on samuti prioriteetsed teemad, mille osas ettevõtete hinnangul on olemasolev tase mõnevõrra kõrgem kui A-segmeni teemade puhul.

Märkimisväärased erinevused nii kompetentside olulisuse kui ka hetketaseme osas leidsid kõigi vastanute segmentide vahel:

- Majutusettevõtete olulisemad kompetentsipuudused on seotud eeskätt suhtlusoskusega välisklientidega (erialane võõrkeel), professionaalse turundusega ning organisatsiooni juhtimisega.
- Reisibüroode A-kompetentsideks on eranditult 'müügi ja turunduse' teemad: 'tootearendus', 'sihtturgude ja -gruppide tundmine', 'internetiturundus', 'turunduse planeerimine ja juhtimine', 'internetiturundus' ning 'müük'.
- Reisibüroode puhul paistab silma 'erialase võõrkeele', samuti 'klienditeeninduse' puudumine olulisemate kompetentsipuuduste seas, millest võib järeldada suhteliselt kõrgemat kompetentsi nendes valdkondades.
- Aktiivse puhkuse segmeni A-kompetentside sekka mahtusid 'müügi ja turunduse' teemad: 'internetiturundus', 'turismipakettide koostamine', 'turunduse planeerimine ja juhtimine' ning 'turu-uuringud'.
- Erinevalt majutusettevõtetest ja reisibüroodest olid aktiivse puhkuse pakujate suuremad kompetentsipuudused 'juhtimise ja organisatsiooni' valdkondades, sh 'finantsjuhtimises', 'meeskonnatöös ja motiveerimises' ning 'kvaliteediteadlikkuses ja -juhtimises'. Antud tulemus viitab ettevõtluse algteadmiste tõstmise vajadusele aktiivse puhkuse segmenDis.

- Sarnaselt majutusettevõtetele on ka aktiivse puhkuse pakkujate seas küllaltki oluliseks kompetentsipuuduseks 'erialane võõrkeel', viidates senistele kokkupuudetele pigem siseturistidega.
- Kuni 9 töötajaga ettevõtted hindasid olulisimaks kompetentsipuuduseks ülekaalukalt 'erialast võõrkeelt'. Lisaks kuulusid A-segmentide sekka turundusega seotud teemad: 'tootearendus', 'internetiturundus', 'turunduse planeerimine ja juhtimine' ning 'sihtturgude ja -gruppide tundmine'.
- Üle 50 töötajaga ettevõtete peamised kompetentsipuudused (A-kompetentsid) olid 'meeskonnatöö ja motiveerimine', 'kvaliteediteadlikkus ja -juhtimine' ning mitmed 'müügi ja turunduse' teemad: 'turunduse planeerimine ja juhtimine', 'internetiturundus', 'tootearendus', 'müük klienditeenindajatele' ning 'sihtturgude ja -gruppide tundmine'.
- Märkimisväärsed erinevused ettevõtete kompetentsipuudustes tulenesid asukohast. Kui Tallinna ettevõtete jaoks olid suurimad kompetentsipuudused 'müügi ja turunduse' teemades ('müük klienditeenindajatele', 'internetiturundus'), siis mujal Eestis oli lisaks müügi ja turunduse teemadele puuduseks ka vähene erialase võõrkeele oskus, mida võib pidada turismisektori üheks oluliseks arengutakistuseks.

KPA tulemustest järeldub, et Eesti turismiettevõtted teadvustavad oma tugevusi ja nõrkusi ning on huvitatud nõrkuste muutmiseks tugevusteks. Selgus, et mitmete kompetentside tõstmine on prioriteetne kogu sektoris, st sõltumata ettevõtte tüübist, asukohast või suuruselt. Eeskätt kehtib see müügi ja turunduse puhul, mille olulisust kinnitasid kõik segmentid ning mille olemasolev tase oli enamik segmentides keskmisest madalam. Konkreetsemate teemadena väärivad esiletõstmist internetiturundus, tootearendus, sihtturgude ja -gruppide tundmine, tootearendus ning turunduse planeerimine ja juhtimine. Lisaks selgus pea kõigis segmentides vajadus tõsta 'erialase võõrkeele' taset.

Samavõrd oluline on märgata erinevusi turismiettevõtete vajadustes lähtuvalt nende kitsamast profiilist. Nii näiteks on majutusettevõtete ja aktiivse puhkuse pakkujate jaoks tähtsam erialase keeleoskuse parandamine. Aktiivse puhkuse pakkujaid eristab ettevõtluse alusteadmiste tõstmise vajadus. Ka ettevõtte suurus mõjutab kompetentsipuudusi: keskmiste ja suuremate ettevõtete jaoks on prioriteetsem organisatsiooni arendamisega seonduv, st meeskonnatööoskused, personalijuhtimine, üldjuhtimine. Oluliseks teguriks on ka ettevõtte asukoht: nii on väljaspool Tallinna asuvate ettevõtete jaoks kriitilise tähtsusega võõrkeeleoskuse parandamine, võimaldamaks välituristide paremat teenindamist.

## ***Tulemused - Koolituste tarbimine***

### ***Kes koolitavad töötajaid?***

Töötajate koolitamine Eesti turismiettevõtetes on pigem reegel kui erand: 67% turismi-ettevõtetest koolitab töötajaid viimase 12 kuu jooksul. Seejuures 80% töötajaid koolitavatest ettevõtetest ehk 55% vastanutest kasutasid ettevõtteväliste koolitajate teenuseid ehk osalesid klientidena turismisektori koolitusturul.

Keskmisest enam koolitavad töötajaid reisibürood, suuremad ja Tallinnas asuvad turismiettevõtted:

- 80% reisibüroodest koolitab töötajaid. Majutusettevõtetest koolitab töötajaid 66% ja aktiivse puhkuse ettevõtetest 65%.
- Töötajate koolitamise aktiivsus on tugevas korrelatsioonis ettevõtte suurusega: Kui vaid 58% mikroettevõtetest koolitasid töötajaid viimase aasta jooksul, siis 10-49 töötajaga ettevõtete seas koolitab töötajaid 88% ning 50+ töötajaga ettevõtete seas koolitavad kõik ettevõtted.
- 86% Tallinna turismiettevõtetest koolitavad töötajaid (vs mujal Eestis 63%).

Koolitusturu nõudlus on segmenteerunud. Turismiettevõtete erinev lähtepositsioon (eeskätt suurus ja asukoht) mõjutavad ettevõtte osalemist koolitusturul ning sellest tulenevaid kompetentsi- ja konkurentsieeliseid.

### ***Miks turismiettevõtted koolitavad / ei koolita?***

#### **Miks koolitatakse**

Peamiseks põhjuseks, miks töötajaid koolitatakse, hinnati vajadust tõsta ettevõttesiseseid teadmisi ja oskusi (90% vastanutest). Samuti on oluline kogemuste vahetamine teiste turismiettevõtetega (65%) ja soov motiveerida töötajaid (65%). Teisisõnu, koolitustel on lisaks peaeesmärgile veel mitmeid kõrvalfunktsioone ja kasutegureid, mida koolitajad peaksid oma tootearenduses ja turunduses arvesse võtma.

Ettevõtte tüübist lähtuvalt tuleb esile tuua koolituse kui suhtevõrgustiku loomise suuremat rolli reisibüroode ja aktiivse puhkuse pakkujate. Omavaheline suhtlus on olulisem just väiksemate ettevõtete puhul, kelle jaoks on eluliselt tähtis kompenseerida väiksusest tulenevaid konkurentsipuudusi koostööpartnerite võrgustiku laiendamise kaudu. Näiteks on väiksemate ettevõtete jaoks olulisem kogemuste vahetamine teiste ettevõtetega.

#### **Miks ei koolitata**

Vastanutest, kes ei ole koolitanud oma töötajaid viimase 12 kuu jooksul, mainis 73% ühe põhjusena rahapuudust. Levinumad põhjused olid ka infopuudus sobivatest koolitustest (47%) ning töötajate kompetentsus (43%). Väiksem, kuid arvestatav vähemus vastajaid (30%) põhjendas mittekoostööpartnerite puuduliku pakkumisega.

### ***Millistest kanalitest leitakse infot sobivate koolituste kohta?***

Levinumateks kanaliteks koolituste kohta info leidmisel on Internet (82% koolituse tarbivatest ettevõtetest) ja koolitusfirmade otseturundus (69%), millele juba suurema vahega järgnevad EAS (41%), erialaliidud (35%), trükimeedia (32%) ning alles 6. positsioonil sõbrad/tuttavad (30%).

### ***Kuidas valitakse koolitajaid?***

Peamiselt valivad turismiettevõtted koolitajaid lähtuvalt teema vastavusest ettevõtte vajadusele (92% turismiettevõtetest) ning hinna sobivuse (76%) ja asukoha (48%) põhjal. Koolitusfirma ja lektori maine oli vastajate jaoks väiksema tähtsusega (mõlemal 40%), seda eriti mikro- ja väikeettevõtete seas.

Koolitajate valiku puhul esineb arvestatavaid erinevusi ettevõtete vahel, eeskätt ettevõtete asukohta ja suuruse põhjal:

- Väljaspool Tallinna asuvate ettevõtete jaoks on märksa olulisem koolituse asukoht ning hind (seejuures ollakse eriti huvitatud tasuta koolituspakkumistest);
- Väiksemad ettevõtted hindavad rohkem tasuta koolituspakkumisi ning koolituse toimumise asukohta.

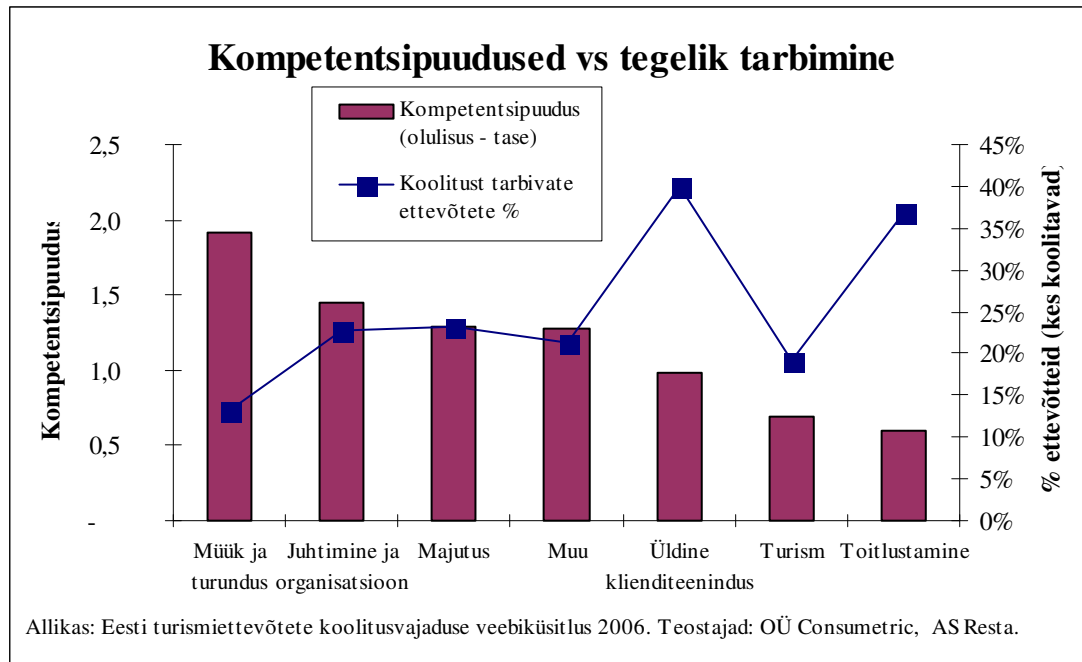
### Mis tüüpi koolitusi tarbitakse?

Käesolevas uuringus eristati sisseostetud koolitusteenuste tüüpe lähtuvalt sellest, kas tegemist on ettevõttesisesega koolitusega, mis on suunatud vaid ettevõtte enda töötajatele või on koolitus nõ avalik, st osalevad mitme ettevõtte töötajad.

Pea kõik (94%) koolitusteenust ostnud turismiettevõtted on kasutanud avalikke koolitusi. Seejuures 67% on tarbinud turismisektorile kohandatud avalikke koolitusi ning 68% muude valdkondade koolitusi. Vaid umbes kolmandik (35%) tellib oma ettevõtte töötajatele suunatud sisekoolitusi. Sisekoolituste tarbimine sõltub oluliselt turismiettevõtte suurusest: kui vaid 11% 1-9 töötajaga ettevõtetest tellis sisekoolitusi, siis 10-49 töötajaga ettevõtetes oli neid 57% ja 50+ töötajaga ettevõtetes 88. Personaalsemate ja kliendi vajadustele enam kohandatud sisekoolituste tellimine on ilmselgelt suuremate ettevõtete eelis.

### Millistel teemadel koolitatakse?

Kõige levinumad koolituse teemagrupid on üldine klienditeenindus (keskmiselt 40% ettevõtetest) ja toitlustus (37%). Müügi ja turunduse koolitusi on tarbinud vaid 13% ettevõtetest, samas just selles valdkonnas tunnetavad turismiettevõtted märkimisväärset kompetentsipuudust. Seega vähemalt ühes teemagrupid (müük ja turundus) ei vasta käitumine koolitusturul turismiettevõtete hinnatud koolitusvajadusele: alainvesteertakse prioriteetseks peetava kompetentsi tõstmisesse.

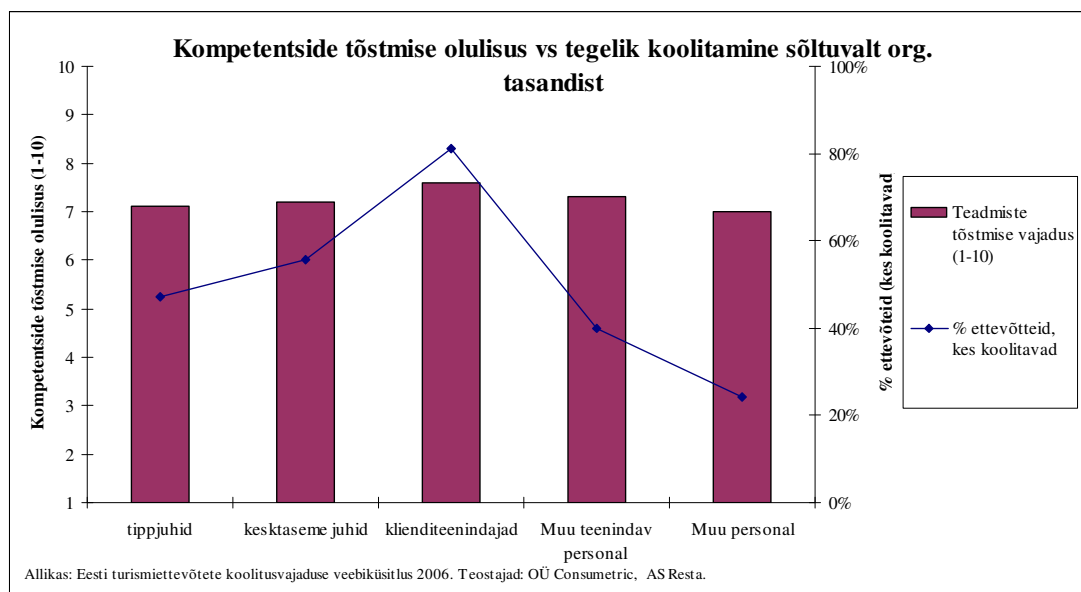


Koolituse tarbimine teemagrupiti erineb ettevõtte tüübiti. Klienditeeninduse, majutuse ja toitlustuse teemagruppide tarbimine on kontseentreerunud majutusettevõtetesse, samas kui teiste teemagruppide koolituse tarbimine on sarnane eri turismiettevõtte tüüpide seas. Detailsemal kompetentsiteemade

tasandil osutusid kolmeks levinumaks koolitusteemaks toiduhügieen (kohustuslik koolitus majutusettevõtetele), üldine klienditeenindus ning meeskonnatöö ja motiveerimine.

### Millise tasandi töötajaid koolitatakse?

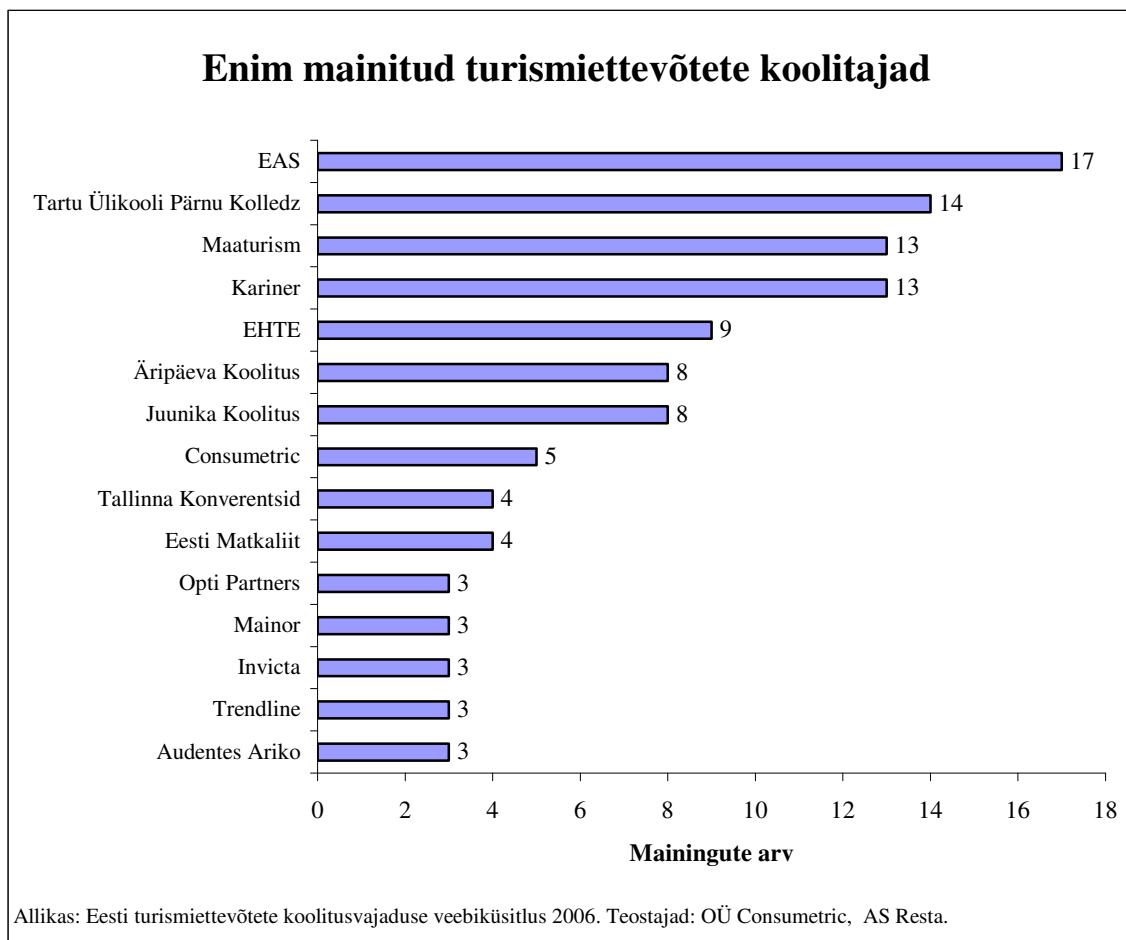
Kõige levinum koolitusteema on klienditeenindus, mistõttu on klienditeenindajad ka enim koolitatud töötajad turismiettevõtetes – 82% koolitusteenust otnud turismiettevõtetest on koolitatud klienditeenindajaid. Klienditeenindajatele järgnevad keskastme juhid (56%), tippjuhid (47%) ning muu teenindav personal. Võrreldes eri tasandi töötajate teadmiste ja oskuste tõstmise olulisust ja tegelikku tarbimist, avalduvad märkimisväärsed erinevused soovitava ja tegeliku tarbimise vahel. Klienditeenindajaid koolitatakse suhteliselt rohkem ja/või teiste tasandite töötajaid suhteliselt vähem kui võiks eeldada vastava tasandi töötajate teadmiste tõstmise olulisuse põhjal.



Seetõttu võib nii mitmeski turismiettevõttes tekkida olukord, kus klienditeenindajate keskmine kompetentsus omas valdkonnas on kõrgem kui juhtkonna teadmised ja oskused ettevõtte juhtimises, mis võib omakorda vähendada klienditeenindajate koolituse tasuvust. Selle nihke vähendamiseks tuleks senisest enam tähelepanu pöörata turismiettevõtete personali terviklikule (sh tipp- ja keskastmejuhtide) koolitamisele.

**Kes on olulisemad turismiettevõtete koolitajad?**

Selgitamaks, kes on turismiettevõtete hinnangul olulisemad turismisektori koolitajad, anti vastanutele võimalus sisestada kuni viie koolitaja nimed, kelle koolitust on tarbitud viimase 12 kuu jooksul. Tulemusena valmis järgnev koolitajate sagedusjärjestus:



Kõige sagedamini mainiti EASi ning TÜ Pärnu Kolledžit, kellele järgnesid Maaturism ja Kariner. Turismiettevõtete koolitajana ei oma hetkel ükski mainitud organisatsioon märkimisväärset turuosa. EASi mainis 10% vastanutest (turismiettevõtteid, kes on tarbinud koolitusteenust viimase 12 kuu jooksul), olgugi et EAS on turismikoolituste finantseerija ja tellija, mitte läbiviija. Seetõttu võib turismiettevõtete juhtivaks koolitusorganisatsiooniks pidada TÜ Pärnu Kolledžit, kelle teenuseid tarbis viimase aasta jooksul 8% vastanutest.

## ***Tulemused: rahulolu ja prognoosid***

### ***Kui hästi täidab koolitusteenuste turg ettevõtete vajadusi?***

Turismiettevõtete rahulolu koolitusturu pakkumisega võib pidada keskmiseks – 10-palli skaalal oli hinnang rahulolule keskmiselt 6,68 (koolihinde vaste ‘3+’). Koolitusturu pakkumisega olid rohkem rahul majutusettevõtted (6,73) ja reisibürood (6,89), märksa vähem olid rahul aktiivse puhkuse pakkujad (6,06). Just aktiivse puhkuse segment on koolitajate poolt kõige vähem tähelepanu saanud. Rahulolu koolitusturuga sõltub ka ettevõtete suurusest. Kõrgeim rahulolu on 50+ töötajaga ettevõtete seas (7,5), madalaim 10-49 töötajaga ettevõtete seas (6,4). Üheks põhjuseks võib pidada sisekoolituste kõrgemat osakaalu suuremates ettevõtetes. Sisekoolitused võimaldavad isiklikumat ja paremini sihitut lähenemist ning professionaalsemate lektorite kaasamist, mis omakorda tõstab klientide rahulolu.

### ***Kui kergesti leitav on info ettevõtte jaoks oluliste koolituste kohta?***

10-palli skaalal anti koolitustega seonduva info leitavuse lihtsusele hinnang 6,5, mis viitab vaid keskpärasele rahulolule. Suhteliselt lihtsamaks peavad info leitavust majutusettevõtted (6,7), vähem reisibürood (6,4) ja kõige vähem aktiivse puhkuse pakkujad (5,7). Numbrid kinnitavad oletust, et suurematel ettevõtetel on vajaliku info hankimine ja läbitöötamine lihtsam kui väiksematel.

### ***Milline on turismiettevõtete rahulolu erinevate koolitusteemadega?***

Teemagruppidest ollakse enim rahul ‘toitlustamise’ (8,2), vähem ‘müügi ja turundusega’ (7,5). Detailsem analüüs näitab, et rahul ollakse teemadega, mis on seotud turismiettevõtte igapäevase tegevusega ning mida võib pidada hädavajalikuks osaks turismiettevõtte kompetentsidest – st milleta ei ole võimalik turismiettevõtet pidada või see on oluliselt raskendatud (nt puhastusteenindus, toitlustusteenindus, erialane võõrkeel). Rahulolu on madalam valdkondades, mis eeldavad juba olemasolevat toimivat turismitoodet (sh erinevad müügi ja turunduse valdkonnad).

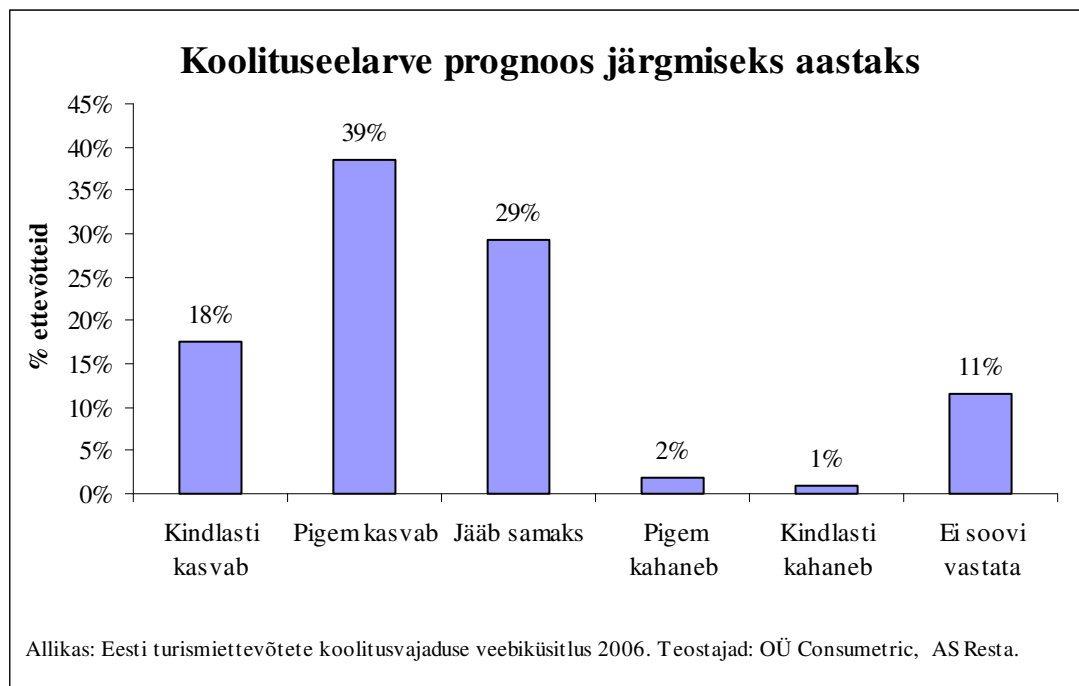
### ***Täiendavad soovitusel turismiettevõtete koolitajatele***

Küsitluse raames anti vastajatele võimalus koolitajatele ettepanekute tegemiseks. Ettepanekuid tegi 39 vastanut ning enamik soovitusi jaotus kolme rühma:

- *Rohkem kohandamist kliendile*
  - ‘Rohkem ettevõtte vajadustele kohandatud koolitusi - riulikoolitusi ei soovi enam keegi.’
  - ‘Teha koolitusi vastavalt majutuse tüübile: külalistemajad vajavad midagi erinevat kui hotellid!’
- *Rohkem praktilisi väljundeid,*
  - ‘Rohkem praktikat kursustele! Vaja oleks näiteks praktilist klienditeenindaja õpet, kus mängitakse läbi erinevaid situatsioone, sh problemaatilise kliendiga käitumist.’
  - ‘Vähem üldisi mittemidagiütlevaid tasuta avaliku sektori poolt korraldatavaid projektikoolitusi.’
- *Rohkem praktikutest koolitajaid*
  - ‘Kaasata valdkonda tundvaid erialaspetsialiste.’
  - ‘Rohkem vajame praktikute kogemusi.’

**Kuidas prognoosite oma ettevõtte koolituseelarve muutumist?**

Turismisektor on koolituste tarbimise suhtes optimistlikult meelestatud: üle poole (56%) vastanutest prognoosisid, et järgmise aasta koolituseelarve kindlasti või pigem kasvab. 29% vastanute arvates jääb koolituseelarve samale tasemele ning vaid 3% hinnangul pigem või kindlasti kahaneb.



Tulenevalt prognoositavast nõudluse kasvust on turismiettevõtete koolitusturg aktiivse kasvu faasis. Turismiettevõtete segmentide lõikes võis täheldada keskmisest optimistlikumaid prognoose reisibüroode seas (69% ettevõtetes koolituseelarve kindlasti või pigem kasvab), võrdluseks 55% majutusettevõtetest ning 53% aktiivse puhkuse ettevõtete seas. Siit võib järeldada, et reisibürood on antud kolmest segmentist kõige parema koolitussuutlikkusega. Turismiettevõtete valmidus tõsta koolituseelarvet on ka otseses seoses ettevõtte suurusega: mida suurem ettevõtte, seda tõenäolisem, et järgmise aasta koolituseelarve pigem või kindlasti kasvab.

Ka Tallinna ettevõtete seas on rohkem neid, kelle koolituseelarve pigem või kindlasti kasvab: 64% vs 55% mujal Eestis, millest võib järeldada, et ilma avaliku sektori sekkumiseta turismiettevõtete koolitusturule regionaalsed erinevused turismiettevõtete koolitusturul pigem süvenevad.

### 3. Ülevaade turismisektori koolitajatest ja koolituspakkumistest

#### *Koolitajad*

Käesolevas uuringus on turismiettevõtete koolitajad defineeritud kui koolitusteenust pakkuvad organisatsioonid, kelle 1) koolituspakkumise sihtrühmaks on turismiettevõtted, 2) koolituspakkumine on kohandatud turismiettevõtetele ning 3) kelle koolituspakkumist turismiettevõtted aktiivselt tarbivad.

Läbiviidud analüüsist selgus, et turismiettevõtetele pakub oma teenuseid 46 koolitajat. Seejuures tegutseb turul kuni 11 organisatsiooni, kes on positsioneerinud end turismiettevõtetele koolituste pakkujana. Siiski ei ole Eestis ühtegi ettevõtet, kelle jaoks turismiettevõtete koolitamine oleks põhitegevusala. Turismiettevõtete koolitajate puhul võib eristada kindlaid koolituspakkumise mudeleid: 1) tasemekoolitajast täiendkoolitajaks ning 2) konsultandist täiendkoolitajaks.

Lisaks koolitusekspertiisi omamisele on turismiettevõtete koolitamise puhul olulised ka koolitaja teadmised turismivaldkonna spetsiifikast. Lähtuvalt koolitajate koolitamis- ning turismivaldkonna kompetentsist võib turismivaldkonna koolitajad jagada nelja segmenti:

- Turismispetsialist
- Koolitusspetsialist
- Muu valdkonna spetsialist
- Turismikoolitaja

#### Turismispetsialist

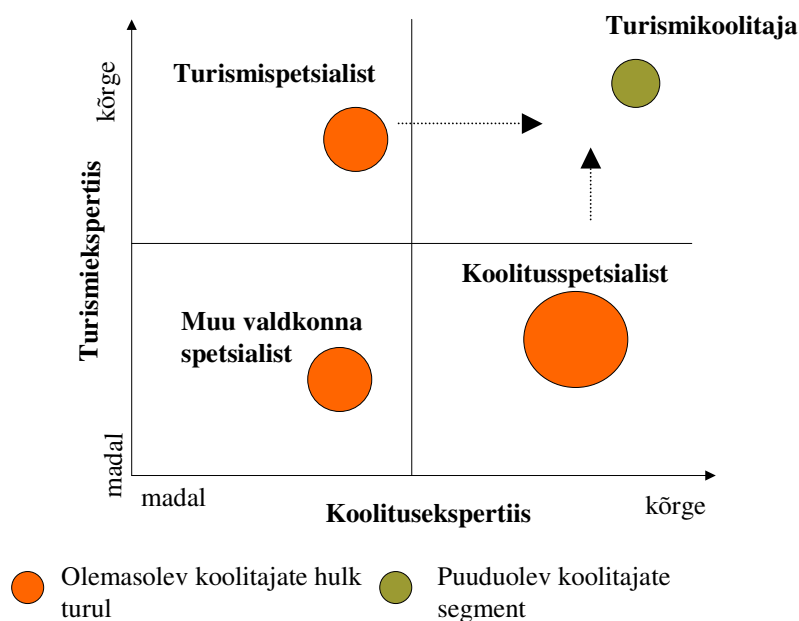
- ◆ omavad süvendatud teadmisi turismisektorist
- ◆ ei oma väga tugevat koolitamiskompetentsi
- ◆ pakkumised ei ole tootestatud, keskendutakse turismisektori teadmiste jagamisele
- ◆ ei turunda ennast aktiivselt, sageli ei ole kergesti leitavad
- ◆ koolituspakkumised on suunatud turismiettevõtetele
- ◆ sagedasemad teemad: erinevad turismiliigid, majutus, toitlustus
- ◆ näiteid: TÜ Pärnu Kolledž  
MTÜ Maaturism, EHTE

#### Koolitusspetsialist

- ◆ on tugevad koolitusekspertid ning pakuvad professionaalset koolitustoodet
- ◆ ei oma süvendatud teadmisi turismisektorist
- ◆ koolituspakkumised on tootestatud
- ◆ turundavad ennast aktiivselt, on kergesti leitavad
- ◆ koolituspakkumised on kohandatud turismiettevõtetele
- ◆ sagedasemad teemad: juhtimine ja organisatsioon, müük ja turundus, klienditeenindus
- ◆ näiteid: Invicta, Trendline, Vain SMD

Turismikoolitaja	Muu valdkonna spetsialist
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ omavad süvendatud teadmisi turismist</li> <li>◆ omavad koolitamiskompetentsi</li> <li>◆ pakkumised on tootestatud</li> <li>◆ turundavad ennast aktiivselt</li> <li>◆ koolituspakkumised on suunatud turismiettevõtetele</li> <li>◆ sagedasemad teemad: kõik turismiettevõtetele vajalikud koolitusteemad</li> <li>◆ näiteid: hetkel turul selliseid koolitajaid ei ole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ei oma süvendatud teadmisi turismist</li> <li>◆ ei oma tugevat koolituskompetentsi</li> <li>◆ on mõne turismiteenuse pakkumisega seotud valdkonna spetsialistid</li> <li>◆ koolituspakkumised on tootestatud</li> <li>◆ turundavad ennast aktiivselt, on kergesti leitavad</li> <li>◆ koolituspakkumised on kohandatud turismiettevõtetele</li> <li>◆ sagedasemad teemad: puhastusteenindus, erialakeel, töötervishoid</li> <li>◆ näiteid: Farnos, Puhastusekspert</li> </ul>

Alljärgnev joonis annab ülevaate turismivaldkonna koolitajate hinnangulisest jaotumisest lähtuvalt koolitajate turismi- ja koolitusekspertiisist.



Kõige rohkem on esindatud 'koolitusspetsialistide' segment, kes moodustavad koolitajatest pea poole. 'Koolitusspetsialistide' segmendis võib eristada nii keskmise tasemega koolitajaid, kui ka väga kvaliteetset koolitustoodet pakkuvaid koolitusprofessionaale (ca 5-7 ettevõtet).

Koolitusprofessionaale eristab keskmisest koolitusspetsialistist:

- Põhjalikult läbimõeldud koolitamismetoodika;
- Kindel spetsialiseerumine ja koolitustoodete olemasolu;
- Koolituspakkumise kohandamine ettevõtte vajadustele;
- Kindlate lektorite kasutamine, kes on põhjalikult äriettevõttele täiendkoolituse pakkumiseks koolitatud ning kelle puhul on tagatud kõrge erialane kompetents.

Keskmine koolitusspetsialist kasutab lähtuvalt teemast sisseostetud lektoreid, mistõttu:

- Puudub kindel ja eristuv koolitamismetoodika;
- Puudub kitsas spetsialiseerumine, suudetakse hoida teemadevalikut laiemana;
- Sageli ostetakse lektorid lähtuvalt koolitusteemast sisse, mistõttu ei suudeta alati tagada koolitamismetoodika professionaalsust.

Umbes veerand koolitajatest kuuluvad 'turismispetsialistide' segmenti, kellest enamik tegeleb turismivaldkonna tasemekoolituse pakkumisega või ollakse tegevad turismikonsultantidena või turismiarendajatena. Kuna koolitajad peavad end pädevaks koolitama enamikel turismivaldkonna teemadel, siis puudub kindel spetsialiseerumine ning pakutakse väga laia valikut koolitusi. Et tegemist ei ole ettevõtetega, kes oleks spetsialiseerunud äriettevõtetele täiendkoolituste pakkumisele, puudub sageli sobiv metoodika ja väljaõpe. Lisaks on paljud lektorid pigem akadeemilise taustaga, mistõttu koolitustel võib puudu jääda turismiettevõtete jaoks olulisest praktikaga seostamisest.

Segmendis 'muu valdkonna spetsialistid' on samuti umbes veerand koolitajatest. Siia kuuluvad ettevõtted ei ole sageli koolitusettevõtted ning seetõttu ei kasuta professionaalset koolitamismetoodikat. Ollakse spetsialistid mõned muus valdkonnas, näiteks puhastus-teenindus, töötervishoid, etikett või erialakeel.

Uuringust selgus, et koolitusturul ei tegutse ühtegi ettevõtet, kes võiks kuuluda segmenti 'turismikoolitaja', mis on defineeritud kui kõrge turismisektori- ja koolitamisekspertiisiga ettevõtte. Turul tegutseb 1-2 organisatsiooni, kes omavad põhjalikke teadmisi turismist ning on heal tasemel tasemekoolitajad/konsultandid, kuid kuna täiendkoolituse pakkumine on nende jaoks kõrvaleriala, siis jääb nende koolitamismetoodika alla koolitusprofessionaalidele. Selleks, et tõuseks turismiettevõtete koolitamiskvaliteet, on vajalik selliste koolitajate olemasolu, kes oleks samaaegselt heal tasemel koolitamiseksperdid ning omaksid süvendatud teadmisi turismisektorist.

Turismiettevõtete teadlikkus turismikoolituste pakkujatest on suhteliselt ebaühtlane. Turul ei ole tekkinud väga tuntud koolitajaid. Koolitajaid teatakse pigem nende muude tegevusharude kaudu, nt. turismiarendajad või turismieriala tasemekoolituse pakkujad. Turismiettevõtete seas läbiviidud küsitluses mainiti turismikoolitajatena umbes pooli käesolevas uuringus kaardistatud turismikoolitajatest ning enamikke neist mainiti ainult paaril korral. Kõige rohkem mainiti turismikoolitajana Ettevõtlus Arendamise Sihtasutust (EAS), kes siiski ei ole ise turismikoolitaja, vaid tellija. Sisulistest turismikoolitajatest mainiti enim TÜ Pärnu Kolledžit.

## **Koolitustoode**

Koolituspakkumisi analüüsidest selgus, et kõige rohkem pakutakse klienditeeninduse valdkonna koolitusi, neid pakub 56% turismikoolitajatest. Otseselt turismindusega seotud koolituspakkumiste osakaal on tunduvalt väiksem. Üldisi turismivaldkonna koolitusi pakuvad 25% koolitusettevõtetest, majutusettevõtte spetsiifilisi koolitusi pakuvad 12% ja toitlustusteemalisi koolitusi 14% koolitusettevõtetest. 23% koolitusettevõtetest pakuvad puhastusteemalisi koolitusi, giidikoolitusi, erialakeeli ja etiketi koolitusi.

Turismisektorile pakutavad koolitused võib lähtuvalt koolituse tüübist jagada kaheks: avalikud koolitused ja sisekoolitused. Suurematel ettevõtetel on võimalik tarbida nii avalikult pakutud koolitusi kui tellida oma ettevõttesse sisekoolitaja. Väiksemad ettevõtted, kes moodustavad Eesti turismiettevõtete seas enamuse, saavad endale lubada peamiselt avalikke koolitusi. Mõlema koolitustüübi kestus on üldjuhul 0,5- 4 päeva. Siiski on avalike koolituste kestus tavaliselt 1-2 päeva ning sisekoolituse kestus pikem (2-3 päeva).

Koolitamine on koondunud suures osas Tallinnasse, kuid koolitusi pakutakse ka Tartus ja Pärnus. Ülejäänud Eesti on koolituspakkumistega suhteliselt hõredalt kaetud ja toimuvad üksikud koolitused. Sisekoolituste puhul on koolituse kohavalik laiem ning koolitused toimuvad kliendile sobivas kohas, sageli kliendi enda poolt valitud ruumides.

Koolitusel osalejate arv erinevate koolitustüüpide puhul sõltub koolitusel kasutatavast metoodikast. Seminari tüüpi / teoreetilisema suunitlusega koolitusel võib osalejate arv olla kuni 30 inimest. Praktilise suunitlusega koolitustel, kus koolitamismeetodina kasutatakse ka individuaalülesannete lahendamist või grupitööd (sh. situatsioonilahendamisi, rollimänge) on koolitusel osalejate arv üldjuhul 6-12 inimest. Sisekoolituse puhul on võimalikud ka väiksema ja suurema osalejate arvuga koolitused. Koolituste hinnad sõltuvad koolituspakkuja professionaalsusest, lektori tuntutusest, koolitusteemast ja võimalikust rahastamismudelist. Sisekoolituste päevahind on keskmiselt 1000-4000 krooni osaleja kohta, mille tulemusel koolituse koguhind reeglina ületab 15 000 krooni. Avalike koolituste puhul on koolituspäeva hind keskmiselt 2000-5000 krooni osaleja kohta. Kuid on ka koolitusi, mille päevahind on kuni 8000 krooni. Väliskoolitajate puhul võivad hinnad kujuneda kallimaks. Kallimad koolitusteemad on reeglina juhtimine/organisatsioon, müük/turundus ja klienditeeninduse valdkonna koolitused. Soodsama hinnaklassi koolitused on spetsiifilised turismivaldkonna koolitused, nt toitlustuse või majutuse valdkonna koolitused, erinevate turismiliikide koolitused ja puhastusteeninduse koolitused. Spetsiifiliste turismivaldkonna koolituste puhul on sageli kaasatud täiendavad finantseerimisallikad, mis teeb koolitustoote osaleja jaoks veelgi soodsamaks (kohalikud omavalitsused, EL struktuurifondid).

Kuna koolitusteemad on suures osas jaotunud kindlate koolitajasegmentide vahel, on erinevate koolitusteemade lõikes tase ebahühtlane. Ühelt poolt pakuvad turismispetsiifilisi koolitusi 'turismispetsialistid', kellel puudub tugev koolitusekspertiis, teisalt viivad üldisemaid koolitusi läbi 'koolitusspetsialistid', kes alati ei pruugi tajuda ning koolitamisel arvestada turismisektori eripära.

Turul valitseb olukord, kus põhiliselt 'koolitusspetsialistide' poolt pakutava sisekoolituse tarbijate arv on piiratud, sest väiksemate turismiettevõtete jaoks on sisekoolituse tellimine liialt suur investeering või ei ole ettevõttes ka piisaval arvul töötajaid. Seega on nt juhtimis- ja turundusteemaliste koolituste tarbimine suurele osale turismiettevõtetele raskendatud

Lisaks on mitmed

turismiettevõtete jaoks olulised teemad katmata või pakutakse neid üksikute koolitusettevõtete poolt (nt sihturgude koolitus, administraatorite koolitus). Vähe on ka spetsiifilisi koolitusi, mis arvestaks ettevõtte tegevuse eripära (nt majutussektorile suunatud koolituse puhul spetsialiseerumine külalistemajadele).

## **Koolituspakkumiste turundamine**

Levinuimaks turismikoolitajate turunduskanaliks on Internet – pakkumisi tutvustatakse ettevõtete kodulehekülgedel, koolitusportaalides, erialaportalides. Koolitajate koduleheküljed on erineva tasemega, kuid koolitajatüüpide lõikes hästi eristatavad:

- ‘Turismispetsialistide’ kodulehekülgedel, kelle pakutav teemadering on suhteliselt lai ning kelle pakkumine on suhteliselt vähem tootestatud, ei ole koolituspakkumiste info kuigi põhjalik. Erandiks on projektipõhised (nt. struktuurifondidest rahastatavad) koolitused, kuid selliste koolituste pakkumine toimub suhteliselt väikeses mahus.
- ‘Koolitusspetsialistide’ kodulehekülgedel olev info on põhjalikum ning sageli on sealt võimalik leida terviklikku infot erinevate koolituspakkumiste kohta (koolituse teema, eesmärgid, sihtrühm, lektorid).

Lisaks kasutatakse turunduskanalitena erialaliite, piirkondlikke arendusorganisatsioone ja turismiinfokeskuseid. Nende kanalite kaudu levitatakse infot põhiliselt turismispetsiifiliste koolituste kohta. Otseturunduskanalina kasutatakse enim e-maili sh nõusolekupõhiseid ning ilma kliendi nõusolekuta saadetauid uudiskirju. Analüüsi käigus selgus, et koolitusettevõtted kasutavad suhteliselt vähe sihtturundust. Teisisõnu, pakkumisi saadetakse üldiselt kõikidele listis olevatele kontaktidele või siis saadetakse valimatult kõigile turismiettevõtetele. Palju kasutatakse ka personaliseeritud koolituspakkumisi: seda teevad põhiliselt professionaalsed koolitusspetsialistid oma olemasolevatele klientidele.

Oluline tunnus koolitustoote turundamisel on selle tootestuse aste. ‘Turismispetsialistide’ poolt pakutavate koolituste kohta informatsiooni saamine on tunduvalt keerulisem kui ‘koolitusspetsialistide’ pakkumiste kohta. Kui ‘koolitusspetsialistidel’ on pakkumised sageli juba ettevõtte koduleheküljelt leitavad, siis ‘turismispetsialistidelt’ konkreetse pakkumise saamine on tunduvalt ajamahukam.

## **Trendid, prognoosid**

Väga olulisi ja tähenduslikke tulevikutrende läbiviidud analüüsist ei selgunud, paljud koolitajate nimetatud turutrendid on tegelikkuses juba realiseerunud. Enamikul koolituspakkujatel ei ole järgnevas kolmeks aastaks suuri muutusi plaanis ning puuduvad innovaatilised ideed turismikoolituste valdkonnas.

Olulisemate trendide, prognoosidena selgusid analüüsist:

- Suund ettevõtte sisekoolitustele, avalike koolituste osakaalu vähenemine;
- Suund spetsiifilisematele koolitusteemadele ning senisest veelgi suurem kliendi vajadustest lähtumine;
- Uue koolituse vormina nähakse hübriidi avalikest ja sisekoolitustest:
  - Ühes koolituses osalevad 2-3 ettevõtte esindajad;
  - Koolitus lähtub iga osaleva ettevõtte spetsiifikast, kuid olulisel kohal on ka ettevõtetevaheline kogemuste jagamine;
  - Koolitused on suunatud rohkem keskastmejuhtidele ja tippjuhtidele.

## Järeldused

Eesti turismiettevõtete koolitusturg moodustab osa üldisemast täiendkoolitusturust. Nii nagu ettevõtete täiendkoolituse turg tervikuna on Eestis noor ja arenemisjärgus, nii on seda ka turismiettevõtete koolitusturg. Seejuures on turismiettevõtete koolitamine veelgi varasemas arengufaasis – osaliselt kuna juhtivad koolitusfirmad/koolitajad ei ole väärtustanud turismisektorit prioriteetse sihtgrupina. Olulisemate põhjustena võib siinkohal nimetada mikro- ja väikeettevõtete kõrget osakaalu ning sektori keskmisest madalamast kasumlikkusest tulenevat madalamat ostujõudu koolitusteenuste tarbimisel. Lisaks asub suur osa turismiettevõtetest maapiirkondades, mis raskendab veelgi koolitusteenuste kättesaadavust.

Pakkumise poolt iseloomustab turismiettevõtete koolitusturu killustumine. Turul ei tegutse ühtegi ettevõtet, kes oleks peamiselt või olulisel määral spetsialiseerunud turismiettevõtete täiendkoolitusele. Turismikoolitusi viivad läbi kas 1) kõrge sektoriekspertiisi, kuid keskmise või madala täiendkoolitusekspertiisiga ettevõtted (nn 'turismispetsialistid') või 2) kõrge täiendkoolitusekspertiisi, kuid keskmise või madala turismiekspertiisiga ettevõtted (nn 'koolitusspetsialistid').

Kuna täiendkoolitusturul pole toimunud selget spetsialiseerumist turismisektorile ning pole tekkinud tugevaid liidreid, on igati loomulik, et täiendkoolituse kvaliteet on kõikumine ning lünklik. Eriti terav on kvaliteediprobleem väljaspool Tallinna, kus turismiettevõtete täiendkoolitus toimub sageli maakondlikul tasandil, kus napib nii kompetentseid koolitajaid kui ka kriitilist massi turismiettevõtete, kellele pakkuda sobivaid koolitusi.

Turismisektori poolt tarbitavad koolitusteemad on nihkes võrreldes turismiettevõtjate poolt tunnetatud kompetentsipuudustega. Tänapäevane nõudlus turismikoolitusturul on keskendunud klienditeenindusele, samas kui suurimad kompetentsipuudused on erialase võõrkeele osas, müügis ja turunduses ning juhtimises. Turismiettevõtete koolitusturu nõudlust iseloomustab ka segmenteeritus: koolitusteenuste tarbimise võimalused sõltuvad suurel määral ettevõtte asukohast, suuruselt ja tüübist, mille tulemusel suuremad Tallinna turismiettevõtted omavad koolituste tarbijatena märkimisväärseid eeliseid.

Kallutatud teemadevaliku üheks tagajärjeks on, et klienditeenindajaid koolitatakse märksa enam kui muud personali, sh tipp- ja keskastme juhte. Samas peavad ettevõtted ühtviisi oluliseks kompetentside tõstmist nii klienditeenindajate, tipp- ja keskastme juhtide kui muu personali seas. Seega võib turismisektoris tervikuna valitseda olukord, kus klienditeenindus on suhteliselt professionaalsemal tasemel kui ettevõtte juhtimine (sh klienditeeninduse juhtimine). Selle üheks tagajärjeks on, et kitsalt klienditeenindajatele suunatud koolituste tasuvus on piiratud ettevõtte juhtide teadmistega antud valdkonnas (juhtkond ei sea ettevõttesisesi teenindusvaliteedi standardeid, ei väärtusta piisavalt head klienditeenindust, ei juhenda klienditeenindajaid piisavalt professionaalselt). Seetõttu võib kvalitatiivne hüpe klienditeeninduses vajada ettevõtte personali terviklikku koolitamist, senisest suurema rõhuasetusega tipp- ja keskastme juhtidel.

Enamikus turismiettevõtete segmentides (sh väljaspool Tallinna asuvate majutusettevõtete ja aktiivse puhkuse pakkujate seas) osutus kõrgeima kompetentsipuudusega üksikteemaks 'erialane võõrkeel', mida peetakse üheks olulisimaks kompetentsiks, kuid mille hetketase on keskpärane või nõrk. Eriti kõrge on kompetentsipuudus väljaspool Tallinna asuvate mikro- ja väikeettevõtete seas. Võõrkeele tase mõjutab otseselt suhtlemisoskust välituristidega ning seeläbi klienditeeninduse taset. Lisaks mõjutab see Eesti mainet sihtkohana välituristide seas, mistõttu vastava strateegia arendamist tuleks pidada riikliku turismiarenduse prioriteediks.

Turismiettevõtete koolitusturu nõudlus ning pakkumine on kontsentreerunud Tallinna. Selleks on mitmeid põhjusi: enamik koolitusfirmasid/lektoreid asuvad Tallinnas, enamik suuremaid (ostujõulisemaid) turismiettevõtteid samuti. Olukord on problemaatiline väljaspool Tallinna

asuvatele ettevõtetele, kellele jäävad paljud koolitused logistilistel või hinnakaalutlustel kättesaamatuks. Koolitusturu Tallinna-kesksuse kaudseks tagajärjeks on, et 'Muu Eesti' turismiettevõtted hindavad oma kompetentsipuudusi kõrgemaks kui Tallinnas, st tunnetavad vajadust personali kompetentse tõsta suhteliselt kõrgemaks Tallinna ettevõtetest. Ka on koolitusala info kättesaadavam Tallinna turismiettevõtetele.

Lisaks Tallinna ettevõtetele orienteeritusele on koolitustooted rohkem suunatud Eesti kontekstis suurematele ning seetõttu ostujõulisematele turismiettevõtetele (50+ töötajat). Eeskätt puudutab see sisekoolitusi, mis ei ole hinna poolest mikro- ja väikeettevõtetele tasku-kohased (sh juhtimise, müügi, turunduse, klienditeeninduse koolitused). Viimased peavad enamjaolt leppima avalike koolitustega, mis ei ole piisavalt kohandatud nende kitsama segmendi ega nende ettevõtte vajadustele. Lisaks leidub mitmeid olulisi teemasid (juhtimine ja organisatsioon, turundus ja müük), mida avalike koolitustena pakutakse suhteliselt minimaalselt, mistõttu nende teemade kättesaadavus mikro- ja väikeettevõtete jaoks on raskendatud.

Kompetentsipuuduste analüüsist selgus, et kolmest uuritud turismiettevõtete segmendist (majutus, aktiivne puhkus, reisibürood) on suurimad kompetentsipuudused aktiivse puhkuse teenuste pakkujate seas (eeskätt juhtimise ja organisatsiooni, turunduse ja müügi osas), kuid olemasolev koolitusturg ei ole sellele segmendile piisavalt tähelepanu pööranud. Napib nii tooteid, professionaalseid koolitusfirmasid kui ka lektoreid). Üheks põhjuseks on aktiivse puhkuse segmendi väiksus, samuti ettevõtete keskmisest väiksem töötajate arv, käive ja suurem hooajalisus. Selle tulemusena on kogu segmendi ostujõud madalam ning tõrjub paljud ettevõtted koolitusturult eemale. Samas on oluline silmas pidada, et just aktiivse puhkuse segment loob turistidele neid elamusi, mille pärast turistid ühes või teises piirkonnas ööbivad ning sooritavad täiendavaid kulutusi. Seetõttu tuleb aktiivse puhkuse segmendi koolitamist pidada prioriteetseks ning hetkeolukorda mitterahuldavaks.

Uuringu tulemuste põhjal võib järeldada, et turismiettevõtete koolitusturu pakkumine täidab turismisektori nõudlust ja vajadusi vaid osaliselt. Põhjused on Eesti turismisektori struktuur ning täiendkoolitajate tagasihoidlikum tähelepanu sektorile. Koolitajate poolt ei ole piisavalt kaetud kõrgete kompetentsipuudustega teemad, sh müük/turundus, juhtimine ja erialane võõrkeel. Kaotajateks on tänasel koolitusturul eeskätt väljaspool Tallinna asuvad mikro- ja väikeettevõtted, kelle jaoks mitmed koolitustüübid ja -teemad on raskemini kättesaadavad kui suurematele ettevõtetele.

Tagamaks Eesti turismisektori jätkusuutlikkust, sh kõrget taset turismiettevõtete jaoks olulistes kompetentsides, peame vajalikuks järgnevaid arengusuundi turismiettevõtete koolitusturul:

- Turismiettevõtete koolitajate taseme tõstmine Euroopa parimate tasemele (sh rahvusvahelisel tasemel koolitajate koolitamise programmide kaudu);
- Riiklikult finantseeritud koolitusprogrammides suurem rõhuasetus mikro- ja väikeettevõtetele, samuti väljaspool Tallinna asuvatele ettevõtetele ning aktiivse puhkuse pakkujatele;
- Koolituste planeerimisse ja läbiviimisse aktiivsemalt kaasata piirkondlikke partnereid, eesmärgiga teha koolitused paremini kättesaadavaks ja kohandada neid rohkem piirkonna ettevõtetele;
- Eesti turismiettevõtete erialase võõrkeele taseme tõstmine;
- Turismiettevõtete koolitusala informeerituse parandamine läbi keskse infoportaali;
- Tasemekoolituse ressursside maksimaalne rakendamine täiendkoolituste pakkumisel.