

8/31/2022

Koostööprojekti „Visit Pärnu kui jätkusuutlik,  
turvaline ja külalislahke sihtkoht“

# VISIT PÄRNU KÜLALISLAHKUSE ARENGUPROGRAMM 2023-2025

Teostajad: Katri Rohesalu (Kliendikesksuse arendus OÜ)  
ja Meelis Kuuskler (HD Partnership OÜ)



Euroopa Liit  
Euroopa  
Regionaalarengu Fond



Eesti  
tuleviku heaks



EAS  
Enterprise Estonia

## Sisukord

Projekti eesmärk.....	2
Sissejuhatus .....	2
Visit Pärnu külalislahkuse arenguprogramm.....	3
Arenguprogrammi eesmärk .....	3
Arenguprogrammi kasu .....	3
Arenguprogrammi raamistik ja taust.....	4
Arenguprogrammi osad .....	6
Arenguprogrammi juhtimine .....	6
Kommunikatsiooniplaani raamistik.....	7
Arenguprogrammi sihtrühmad .....	8
Arenguprogrammi tegevused ja üldine tegevuste järjestus.....	8
Arenguprogrammi tutvustavad ja kokkuvõtvad seminarid .....	9
Koostöövõrgustiku loomine, arendamine ja ühiseid pakkumisi toetavad tegevused .....	10
Koolitustegevuste moodulid.....	12
I koolituste moodul. Kliendikogemus ja külalislahkus.....	12
1. Kliendikogemuse ja külalislahkuse juhtimine ja kujundamine.....	13
2. Väärtuspakkumise loomine .....	14
3. Klienditeekonna kaardistus kui külalislahkuse tööriist .....	15
4. Digitaliseerimine kui tööriist .....	15
5. Turundustegevused ja VOC (Voice of the customer)/kliendi hääl .....	16
II koolituste moodul. Strateegiline kliendikesksus.....	17
1. Strateegiline kliendikesksus ja kliendikeskne kultuur .....	18
2. Kliendikeskne (äri)planeerimine.....	19
3. Tegevuskava loomine ja muudatuste juhtimine .....	19
III koolituste moodul. Kliendikeskse töötajakogemuse loomine.....	20
1. Kliendikeskne töötajakogemus ja vundamendi loomine.....	21
2. Töötajate toetamine ja arendamine .....	21
3. Personaliga seotud tegevuste digitaliseerimine .....	22
Arenguprogrammi indikaatorid .....	23
Arenguprogramm ja seda toetavad tegevused tabeli kujul .....	25
Vaade arenguprogrammi tegevustele ajas .....	26

## Projekti eesmärk

„Visit Pärnu kui jätkusuutlik, turvaline ja külalislahke sihtkoht“ projekti eesmärgiks on suurendada Pärnu sihtkoha atraktiivsust.

„Visit Pärnu kui jätkusuutlik, turvaline ja külalislahke sihtkoht“ projekti üks alamprojektidest on Külalislahkuse arendustegevuste projekt, mille raames viidi läbi uuring sihtkoha ettevõtjate seas. Tuginedes uuringu tulemustele koostati käesolev Visit Pärnu külalislahkuse arenguprogramm, mis on sihtkohale ja ettevõtjatele suunatud tegevuskava 2023-2025, sh indikaatorid tulemuste hindamiseks.

## Sissejuhatus

Maailm ja (äri)keskkond muutub, klientide ootused muutuvad ning ettevõtted on sunnitud järjest teadlikumalt ja otstarbekamalt oma kliendisuhteid ning kliendikogemust juhtima ja kujundama. Viimastel aastatel maailma tabanud erinevad kriisid on tõstatanud küsimuse, milline ärimudel ja mil moel tagab jätkusuutlikkuse kriisides ja ajas laiemalt. *Forrester, McKinsey, Deloitte, Forbes* ja teised väljaanded on avaldanud mitmeid uuringuid ja artikleid, mis annavad kinnitust sellest, et kliendikeskus ja tugevad inimsuhted oma töötajate ning klientidega saavad eristuvaks aspektiks keerulistel aegadel ja kriiside ajal. Suhted, millesse on investeeritud teadlikult ja hoolega, püsivad ka kriisides. See omakorda avaldab otsest mõju äritulemustele ja ettevõtete jätkusuutlikkusele andes omakorda positiivset mõju ühiskonna toimimisele.

Turismisektor pole erand. Viimaste aastate kriisid on pannud sektori tugeva surve alla. Välituristide osakaal langes Covid-19 kriisi tõttu drastiliselt ning 2022 sügiseks ei ole välituristide aktiivsus veel taastunud pandeemiaeelsele tasemele. Eesti Turismi- ja Reisifirmade Liidu peasekretäri Merike Halliku sõnul võiks praeguste prognooside järgi Eesti sissetuleva turismi osas jõuda 2019. aasta tasemele aastatel 2025–2026 ([Eesti turismisektor töötab siiaamaani kriisilukorras \(postimees.ee\)](https://postimees.ee)). Ukraina sõja mõju on turismisektoris juba tunda, kuid selle pikemaajalist mõju ei osata veel hinnata.

Turismisektoris on viimastel aastatel järjest olulisemaks saanud siseturistidele keskendumine, kuivõrd erinevates kriisitingimustes eelistatakse kodulähedasi sihtkohti. Turismisektori statistika ([Turismiuuringud ja statistika | Puhka Eestis](#)) põhjal on näha, et siseturism on pandeemia ajal jõuliselt kasvanud, aidates leevendada sektori keerulist olukorda ja tagades selle toimimise.

Nii maailmas kui ka Eestis saab järjest tugevamat kõlapinda ettevõtete kliendikeskse toimimise kontseptsioon. Terminit „kliendikeskus“ ei mõtestata enam lahti pelgalt kliendi vaatest, vaid tuuakse pildile kogu ettevõtte terviklik toimimine läbi kliendikesksuse prisma. Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi ning EAS ja Kredex ühendasutuse turismiosakonna eestvedamisel ning koostöös turismi erialaliitude, sihtkohaorganisatsioonide jt partneritega valminud

[Turismistrateegia aastateks 2022-2025](#) toob samuti välja ühiselt kokku lepitud tegutsemispõhimõtted, millest lähtuvad oma töös nii turismiettevõtted kui ka turismi arendavad sihtkohaorganisatsioonid ja riigiasutused. Nendeks põhimõteteks on kliendikesksus, uuendusmeelsus ja kestlikkus.

Kevadel 2022 Pärnus ja Pärnumaal läbiviidud [Pärnu turismisihtkoha külalislahkuse uuringu](#) tulemus näitas, et ettevõtete ja kohalike omavalitsuste kliendikeskne tegutsemine vajab tugevdamist kõikides selle valdkondades: strateegiline kliendikesksus, kliendikogemus ja töötajakogemus. Visit Pärnu külalislahkuse arenguprogramm 2022-2025 loob võimaluse kõikide eelpoolnimetatud valdkondade tugevdamiseks ning on suunatud Pärnu ja Pärnumaa ettevõtetele ning kohalikele omavalitsustele. Programm toetab oma tegevustega Turismistrateegias 2022-2025 seatud eesmärkide täitmist ning lähtub kirjeldatud tegutsemispõhimõtetest, seades põhifookuse kliendikesksusele. Arendades ettevõtete ja organisatsioonide kliendikesksust, tugevdatakse piirkonna ettevõtete ja seeläbi ühiskonna kestlikkust. Kliendikeskne toimimine tugevdab suhteid töötajate ja klientidega, parandab organisatsioonide toimimise tõhusust ja loob väärtust ka omanikele vähenenud kulude ja suurenenud tulude näol. Ettevõtete elujõulisuse kasvades elavneb piirkonna majandus, luues seeläbi kasu ja väärtust kõikidele seotud osapooltele: riigile ja ühiskonnale laiemalt, organisatsioonidele ja nende omanikele ning töötajatele ja külalistele.

## Visit Pärnu külalislahkuse arenguprogramm

### Arenguprogrammi eesmärk

on määratleda tegevused, mis aitavad Pärnu ja Pärnumaa turismipiirkonnal tervikuna areneda kliendikeskseks, toimida külalislahkemalt ning seeläbi tõsta sihtkoha atraktiivsust.

### Arenguprogrammi kasu

Visit Pärnu külalislahkuse arenguprogrammi oodatavaks väärtuseks on elavnenud ja kestlik äritegevus piirkonnas läbi allpooltoodud punktide:

1. Tugevamad ja elujõulisemad turismi- ja sellega seotud ettevõtted
  - Ettevõtted, kes osalevad arenguprogrammis ja löövad kaasa koostöövõrgustikus, tugevdavad oma ettevõtte toimimist igakülselt – suurendades käivet, parandades ettevõtete majandustulemusi ja ärikasumit.
2. Rahulolevamad külalised ja kohalikud elanikud
  - Kujundades ettevõtteid kliendikeskseks, on külastajakogemus positiivsem, ning kuna kohalikud elanikud kasutavad samade ettevõtete teenuseid, tõuseb ka nende rahulolu.

### 3. Parem tööhõive piirkonnas – rahulolevamad töötajad

- Ettevõtted ja organisatsioonid, kes toimivad kliendikeskselt, pööravad tähelepanu ka oma töötajatele, luues jätkusuutlikke ja pikemaajalisi suhteid töötajatega. Seeläbi kasvab töötajate rahulolu ning väheneb programmis osalevate ettevõtete kulu värbamisele ja väljaõppele. Pööratakse enam tähelepanu oma töötajate täiendavale toetamisele ja arendamisele, mis omakorda tugevdab töötajakogemust ja seeläbi rahulolu.

### 4. Ettevõtete omavaheline koostöö tugevnemine

- Programmis osalevad ettevõtted, kes loövad aktiivselt kaasa koostöövõrgustikes, pööravad suuremat tähelepanu ühiste pakkumiste loomisele ja arendamisele, suurendades seeläbi ettevõtete vastastikust sünergiat ja väärtusloomet.
- Kuna Pärnus ja Pärnumaal on ettevõtete kliendikesksuse tase erinev, saab koostöös üksteist toetada selleks, et toimuks areng ning kliendikesksuse tasemete ühtlustumine. Teineteiselt õppimine, ühine ideede genereerimine valdkonna arenguks ning ühiste probleemide lahendamine loob eelduse arenguks, millest võidavad kõik osapooled.

### 5. KOV ja ettevõtete vahelise koostöö tugevnemine

- Kohalikud ettevõtted sõltuvad suuresti KOV poolsest aktiivsusest ning koostööst. Seetõttu on oluline, et ka KOV organisatsioonid läheneksid oma sihtrühmadele kliendikeskselt. Seda tehes luuakse ühine arusaamine ja eesmärk, kus rollid on selgelt defineeritud ning tegevused planeeritud.

## Arenguprogrammi raamistik ja taust

Arenguprogramm on kirjeldatud teemade, tegevuste ja mõõdikute ettepanekutena, mille rakendamise täpne kava ja vastutus lasub Visit Pärnu kui turismisihtkoha brändi eest vastutaval organisatsioonil.

Võttes aluseks äri- ja projektijuhtimises laialt kasutatud 5 faasi loogikat, saab läheneda antud programmile ning selle elluviimisele järgnevalt:



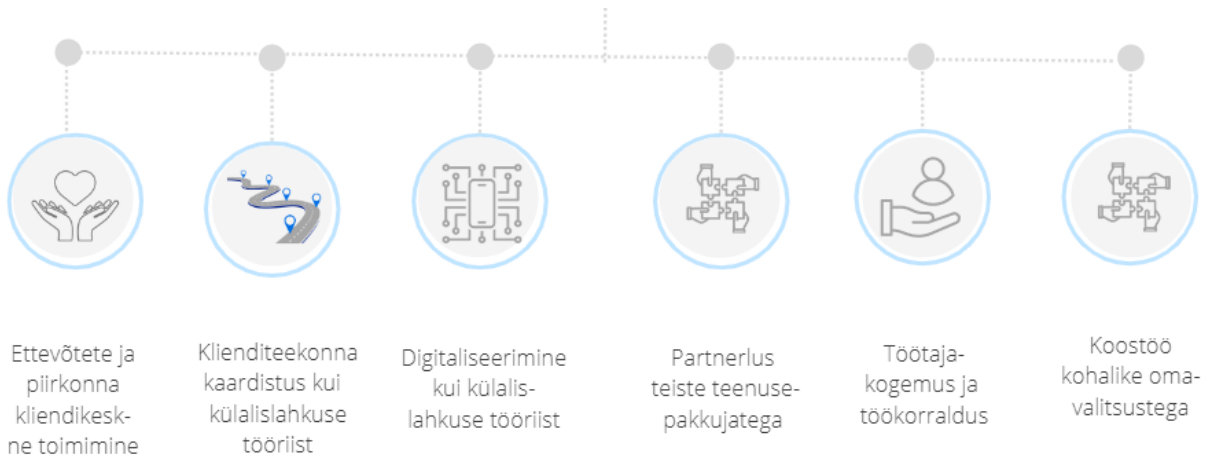
Antud dokument kirjeldab ära esimese „Algatamine ja kontseptsioon“ etapi ning toob esile enamiku tegevusi, mida arenguprogrammi eesmärgi täitmiseks peab detailsemalt planeerima ja läbi viima.

Iga konkreetse tegevuse ja ka programmi kui terviku kohaselt tuleb programmi juhtivorganisatsioonil

- teostada planeerimine, mille raames täpsustatakse sihtrühma vajadusi, täiendatakse ülesande püstitust, määratletakse eesmärk, planeeritakse ressursid jne;
- viia läbi tegevused, olles valmis paindlikult kohanduma muutunud keskkonnale ja vajadustele;
- küsida tegevustele tagasisidet, teha kokkuvõtteid ja anda hinnang saavutatud tulemustele;
- planeerida jätkutegevused arenguprogrammi kui terviku vaates, vajadusel algatada jätkuprogrammi loomine.

2022. aasta kevadel läbi viidud Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringus tuvastati teemad, mida on vaja fookusesse võtta selleks, et Pärnu ja Pärnumaa areneks atraktiivsemaks ja külalislahkemaks turismipiirkonnaks.

Antud teemad on:



Kõik nimetatud teemad on seotud ettevõtete ja piirkonna kliendikeskse toimimisega. Arenguprogrammi kujundades võeti baasteemana fookusesse „Ettevõtete ja piirkonna kliendikeskne toimimine“. Seda süsteemselt käsitledes tuuakse sisse teised eelpool nimetatud teemad.



## Arenguprogrammi osad

Programm koosneb erinevatest tegevustest. Mõned neist on pidevad läbi kogu programmi, teised on asetatud moodulitesse ning need järgnevad üksteisele seatud loogikaga.

Programmi osad:



Arenguprogrammi juhtimine



Kommunikatsiooniplaani raamistik



Programmi sihtrühmad



Programmi tegevused ja üldine tegevuste järjestus



Programmi indikaatorid



## Arenguprogrammi juhtimine

Programmi edukaks läbiviimiseks on kriitilise olulisusega määratleda ära programmi elluviimise eest vastutav juhtimisorgan ja selle struktuur.

Programmi juhtimisorgani rolliks on:

- juhtida programmi toimimist ja läbiviimist;
- panna kokku kommunikatsiooniplaan ning viia järjepidevalt ellu programmi nii tervikuna kui ka iga tegevuse raames;

- luua koostöövõrgustik (kuhu on kaasatud KOV ja ettevõtete esindajad) ning määratleda ära koostöövõrgustiku toimimise raamistik ja tegevuste sagedus;
- planeerida iga programmi tegevuse maht (mitu seminari, koolitust jne), aeg, muud ressursid ja täpsustatud sihtrühm;
- kaasata tegevustesse (näit. koostöövõrgustik või programmi tegevuste planeerimine) vajalikud koostööpartnerid (turismivaldkonna professionaalid, kohalike omavalitsuste esindajad jne.);
- koordineerida erinevate õppegruppide tööd ja osalejatele kommunikatsiooni;
- seada programmi eesmärgid, täpsed indikaatorid ning jälgida programmi toimimist ja tulemuslikkust andes huvitatud osapooltele regulaarselt ülevaateid hetkeseisust.

Programmi juhtimisorgani struktuur ja vajaminev inimressurss määratletakse juhtimisorganit luues ja ülesandeid paika pannes.



### Kommunikatsiooniplaani raamistik

Kommunikatsiooniplaani eesmärgiks on tõsta sihtrühmade teadlikkust külalislahkuse arenguprogrammi eesmärgist, tegevustest ja võimalustest ning seeläbi suurendada programmis osalemise määra ning programmi tulemuslikkust.

Selleks, et kommunikatsioon toimiks peab kommunikatsiooniplaan võtma arvesse erinevad olulisi aspekte, mis loovad eelduse selleks, et kommunikatsioon jõuaks õigete inimesteni. Kommunikatsioon on programmis üks tegevustest, mis on pidev ning mis määratleb suuresti ära kuivõrd edukaks osutub programmi läbiviimine.

Kommunikatsiooniplaan peab sisaldama järgmisi osasid:



**Kommunikatsiooni sihtrühmade ja alamsihtrühmade määratlemine** (nagu näiteks: ettevõtted, omavalitsus, avalikkus, LEADER-grupid ja huvitatud erialaühingud nt Eesti Spaaliit, Rohelise Jõemaa Koostöökogu jt. ning täpsemalt, millised positsioonid/isikud)



**Sisu määratlus:** kellele ja millist sisu esitleda



**Kanali määratlus:** millist kanalit, millisele sihtrühmale ja sisule kasutada



**Tegevuste sageduse määratlus:** kui tihti sihtrühm teatud sisu vajab



**Tagasiside küsimine:** sihtrühma käest nii kommunikatsiooni tõhususele kui arenguprogrammi tegevustele





## Arenguprogrammi sihtrühmad

Programmi edukaks toimimiseks on vajalik kaasata programmi sihtrühmad ja nende esindajad, võttes arvesse nende rolli ja mõju ettevõtte, organisatsiooni ja sihtkoha arengule. Erinevates programmi osades on võimalik kaasata ettevõtete ja KOV-ide erinevaid töötajaid.

Arenguprogrammi sihtrühmadeks on:

- Pärnu ja Pärnumaa turismisektori ettevõtete omanikud ja juhtivtöötajad;
- Pärnu ja Pärnumaa turismisektori ettevõtete valdkondade juhid ja spetsialistid (nagu näiteks: personalivaldkond, kliendikogemuse/klienditeeninduse valdkond, turundusvaldkond jne);
- Pärnu linna ja Pärnumaa kohalike omavalitsuste juhid, turismivaldkonna ja personaliga seotud tegevusi koordineerivad töötajad.

Programmi sihtrühmaks ei ole ettevõtete ja organisatsioonide eesliini töötajad, kuivõrd programmi kaasatakse erinevaid ettevõtteid ja organisatsioone ning igal neist võib olla töötajate arenguvajadus erinev. Töötajate väljaõpe on iga ettevõtte vastutus.



## Arenguprogrammi tegevused ja üldine tegevuste järjestus

Programm koosneb erinevatest tegevustest nagu seminarid, koostöövõrgustiku kohtumised, kaasavad koolitused, võrgustiku poolt defineeritud alamprojektid jne.

Programmi tegevuste tulemusena peaks iga programmis osalenud ettevõtte/organisatsioon saama aru oma ettevõtte olukorrast ja arenguvajadustest. Ettevõtetel ja organisatsioonidel on programmist väljumisel olemas läbimõeldud tegevusplaan kliendikesksuse ja külalislahkuse suurendamiseks.

Programmi tegevused jaotuvad viie teemaploki alla:



1. Programmi tutvustavad ja kokkuvõtavad seminarid



2. Võrgustiku loomine, arendamine ning ühiseid pakumisi toetavad tegevused



3. Koolituste I moodul - Kliendikogemus ja külalislahkus



4. Koolituste II moodul - Strateegiline kliendikesksus



5. Koolituste III moodul - Töötajakogemuse loomine



### Arenguprogrammi tutvustavad ja kokkuvõtavad seminarid

Külalislahkuse programmi tutvustavad ja kokkuvõtavad seminarid on osa kommunikatsiooniplaanist.



Programmi tutvustavate seminaride eesmärgiks on tutvustada programmi ning tegevusi sihtrühma esindajatele. Seeläbi tõstetakse programmis osalemise määra ja kaasatust.



Programmi kokkuvõtivate seminaride eesmärgiks on anda ülevaade tehtud ja täiendavatest tegevustest ning eesmärkide täitmise seisust.



Sihtrühmadeks on ettevõtete ja KOV organisatsioonide esindajad ning teised turismiga seotud organisatsioonide esindajad, kes edastavad ja viivad informatsiooni piirkonna ettevõtetesse.

Seminaride arv ja sagedus sõltub detailsemast kommunikatsiooniplaanist ning sihtrühma tuvastatud vajadustest. Samuti sellest, kas seminarid viiakse läbi eri sihtrühmadele ja erinevates Pärnu ja Pärnumaa paikades või ainult ühes sihtkohas ning erinevate sihtrühmade esindajatele koos.



### Koostöövõrgustiku loomine, arendamine ja ühiseid pakkumisi toetavad tegevused

Piirkonna kui terviku külalislahkuse ja ettevõtete vastastikuse sünergia ning ärilise kasu printsiipi silmas pidades on oluline, et piirkonda külastavad inimesed viibiks seal võimalikult kaua ning tarbiks erinevaid tooteid ja teenuseid.

Selleks on vaja jagada tõhusalt erinevatest pakkumistest informatsiooni ja läbi mõelda võimalused, kuidas teha külalistele ühiseid pakkumisi. Seeläbi antakse külalistele võimalus kogeda võimalikult laia valikut erinevate ettevõtete teenuseid ja aktiveeritakse vastastikku ettevõtete äritegevust. See on majanduslikult kasulik ka piirkonnale kui tervikule. Võidavad kõik osapooled – nii külastajad, kes on saanud rohkem meeldivaid kogemusi, ettevõtteid läbi käibe ja kasumi suurenemise kui ka piirkond läbi suurenenud maksude laekumise.

Kevadel 2022 läbiviidud Pärnu turismisihtkoha külalislahkuse uuringust ilmnes, et partnerpakkumistega (nii aktiivsete kui passiivsetega) tegelevad rohkem kui pooled ettevõtted. Suuremal määral on kasutusel passiivsed pakkumised ehk info jagamine teiste ettevõtete kohta. Siiski on näha, et partnerpakkumiste aspekti on võimalik tugevdada läbi tõhusama koostöö nii ettevõtete endi kui linna ja valdade vahel.

Koostöövõrgustiku toimimine on oluline ka kohalike omavalitsuste ja äri sektori koostöö vaates. Pärnu ja Pärnumaa kui piirkond peab toimima ühtselt. Selged rollid, ootuste ja võimaluste läbirääkimine, fookuste ja tegevuste kokkuleppimine ning vastavalt tegutsemine on võtmekohaks. Uuringu tulemustest võib järeldada, et ettevõtetel on linna ja valdade esindajatega koostööle ootused, mis ei ole alati täitunud. Paljud ettevõtted küll tunnetavad toetust oma ettevõttele, kuid on ka neid, kellele oodatud toetus pole osaks saanud. Uuringu tulemustes tuuakse välja, et ka linn ja vallad peaksid toimima kliendikeskselt ning et koostöö viis tuleb üle vaadata ja seda täiendada. Oodatakse selgemat „sihtkoha juhtimist“.




Koostöövõrgustik ja selle sisu töötatakse välja ja lepitakse kokku sihtrühma esindajate poolt programmi juhtorgani eestvedamisel programmi käivitamise algfaasis.



Koostöövõrgustiku loomise eesmärgiks on tõhustada igakülgset ettevõtete ja KOV vahelist koostööd. Luuakse toetusraamistik arenguprogrammi koolitusmoodulites omandatud teadmiste rakendamiseks ettevõtete ja organisatsioonide tegevustes ning ühiselt defineeritud probleemkohtade lahendamiseks.



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV organisatsioonide esindajad ning teiste turismiga seotud organisatsioonide esindajad, kes soovivad koostöövõrgustikus osaleda ning seeläbi luua endale ja teistele väärtust. Ideaalis võiks ja peaks koostöövõrgustikku olema kaasatud erineva profiili ja ajalooga ettevõtted ning kõikide KOV-ide esindajad.

	Koostöövõrgustiku sisu on kirjeldatud võimalike tegevuste ja osadega allpool.
	Koostöövõrgustiku kasutegur osalevatele ettevõtetele ja organisatsioonidele on olemasolevate teadmiste ja oskuste kasutamine ühiseks piirkonna arengu hüvanguks. Erinevate tegevuste kaudu ollakse paremini informeeritud, kaasatud ja panustatakse ühiselt Pärnu ja Pärnumaa külalislahkuse arengusse.
	Koostöövõrgustiku täpne tegevuste sagedus ja vorm määratletakse ära tulenevalt sihtrühma ja koostöövõrgustiku täpsustatud eesmärgist.

Võimalikud tegevused, mida koostöövõrgustiku tegevusplaan peab sisaldama, võttes arvesse programmi eesmärki ning Pärnu turismisihtkoha külalislahkuse uuringus ilmnenud koostööd puudutavaid kitsaskohti, on järgnevad:

Koostöövõrgustiku kohtumised ja foorumid päevakajaliste probleemide lahendamiseks ja programmi läbiviimise tõhustamiseks.



## Koolitustegevuste moodulid

Tausta loovad printsiibid ja juhendid programmi läbivijatele:


- Koolitustegevuste pikkus ja vorm määratletakse ära koolituse hankimise protsessis tulenevalt täpsustatud vajadustest.
- Kõik koolitused on nn. kaasavad koolitused, mille käigus iga osaleja saab praktilisi oskusi ja teadmisi ning suudab peale koolitust enda ettevõttes antud teemaga tõhusalt edasi töötada. Kõikide koolitustegevuste moodulite ja teemakäsitluste juures tuleb võtta arvesse eri- ja eristuvate vajadustega klientide ja töötajate vajadusi.
- Iga koolituse osaks on ettevõtte eneseanalüüs ning ettevõtte peab kirjeldama antud teema osas ära oma arenguvajadused. See on sisend tegevuskavva, mille kohane koolituse teema on II moodulis.
- Iga koolituse vahele peab jääma piisav aeg selleks, et oleks aega omandatud teadmisi rakendada ning seeläbi valmistuda järgmiseks koolituseks.
- Peale igat koolitusüritust küsitakse tagasisidet koolituse sisule, praktilisusele, koolitajatele ja korraldusele. See annab võimaluse programmi koolitusüritusi ja programmi jooksvalt parendada.
- Aastatel 2023-2025 peab programmist läbi käima võimalikult suur arv ettevõtteid ja KOV organisatsioone. Selleks, et tagada kaasavate koolituste meetodi toimimine, peavad õppegrupid olema keskmise suurusega (12-15 inimest).
  - ✓ Erinevad grupid saab käivitada erinevatel aegadel, mis tähendaks seda, et programmi kolme aasta jooksul läbiks selle mitu erinevat gruppi.
  - ✓ Võimalik on ka gruppide segmenteerimine tulenevalt ettevõtte eripäradest. Näiteks, üksikettevõtjad, kellel pole töötajaid, ei pea läbima kolmandat töötajakogemuse moodulit. Seega nende jaoks võib olla eraldi grupp ja nad läbivad programmi kiiremini.
- Programmi koolitusmoodulite läbimise ajaks ühele grupile võiks planeerida keskmiselt 6 kuud.
- Koolituste hankeprotsessis ja sisu loomes võetakse arvesse programmi loojate poolt määratletud põhiteemasid ja koolituste järgnevuste loogikat.
- Koolitused, olgugi et ilmselt läbi viidud erinevate koolitajate poolt, on omavahel selgelt seotud ning järgmine koolitaja peab olema kursis eelmise koolituse sisuga, et tekiks järjepidevus ning loogiline tervik.
- Kõik koolitajad peavad olema kursis kliendikeskse ettevõtte toimimise mudeliga ning oskama oma teemat asetada tervikusse. Vajadusel tuleb korraldada kliendikeskse toimimise ja mudeli koolitus koolitajatele, kes programmi läbi viivad.




### I koolituste moodul. Kliendikogemus ja külalislahkus

Kliendikogemuse disainimine on teadlik ja süsteemne klientide kogemuste kujundamine, tuginedes nende ootustele ja vajadustele igas klienditeekonna kokkupuutepunktis. Kliendikogemus kujuneb kliendi jaoks läbi kõikide kokkupuutepunktide sh. suhtluse- ja ostukanalid, teenindus, tooted ja teenused, hind, kommunikatsioon ja ootuste juhtimine, teiste küllastajate kogemus jne. Ettevõtte peab mõistma

klientide teekondi, kuulama klientide häält ja kogemusi, jälgima nende käitumist, mõistma nende vajadusi ja ootusi ning kujundama vajalikud teenused, tooted, suhtluse- ja ostukanalid, hinnastamise mudelid ja protsessid, mis aitaksid luua kliendile meeldejäavat kogemust ning elamust ja looma samal ajal ettevõttele oodatud ärilist tulemust.

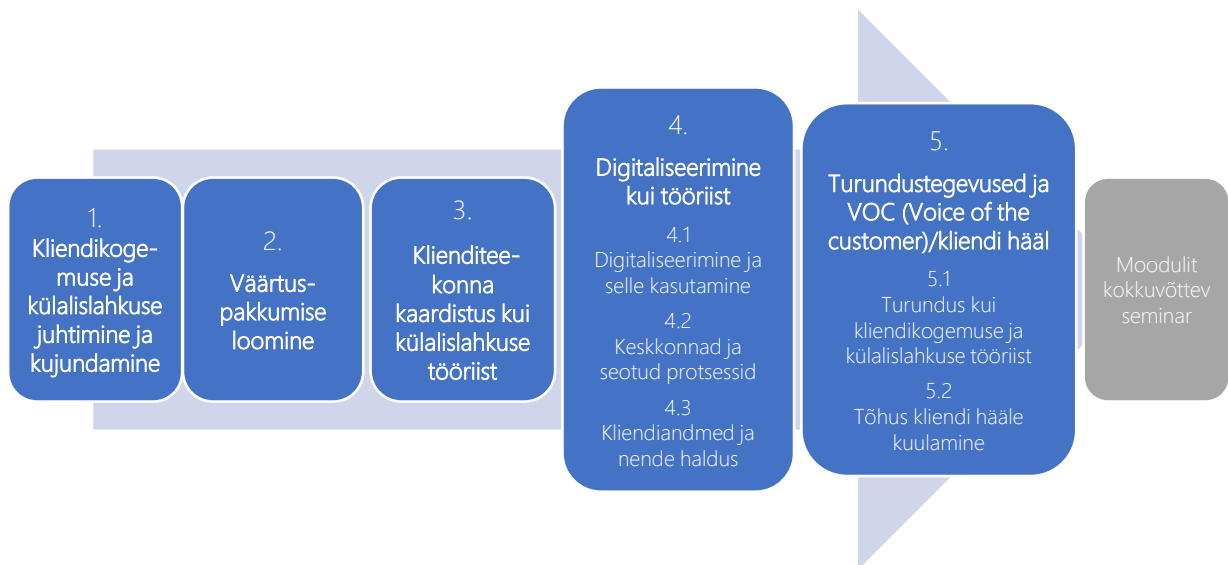


Koolitusmoodul koosneb viiest teemaplokist, mille eesmärgiks on käsitleda kõiki kliendikogemuse ja külalislahkuse kujundamiseks vajalikke teemasid ning anda vajalikke oskusi, et ettevõtetes ja KOV organisatsioonides kujundataks klientide kogemust süsteemselt ja läbimõeldult.



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid ning personali, turunduse ja kliendikogemuse ja teeninduse juhid. Ideaalis võiks mooduli koolitustes ja tegevustes osaleda kõik ettevõtete ja valdkondade juhid. See on oluline selleks, et mõista tervikut ning koguda sisendit järgmise mudeli koolitusteks ja teemakäsitlusteks.

„Kliendikogemus ja külalislahkus“ mooduli koolituste teemad:



### 1. Kliendikogemuse ja külalislahkuse juhtimine ja kujundamine

Kliendikogemus on kõigi ettevõttega seotud kogemuste summa, mis kliendile kliendisuhete kestel osaks saavad. Kliendikogemus on kliendi sisemine subjektiivne peegeldus nii otsesele kui mitteotsesele kontaktile ettevõttega ning selle tulemuseks on emotsionaalne hinnang, mida saab mõõta rahulolus, pühendumuses, soovitude määras jne. Külalislahkus nagu ka kliendikogemus on tervik, mis peab olema nähtav, kogetav ja seeläbi tuntav läbi terve klienditeekonna. Alates sellest, kui kliendil/külalisel tekib soov külastada sihtkohta kuni külastuse järgsete kontaktideni.

Pärnu turismisihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et Pärnu ja Pärnumaa ettevõtted mõttestavad nii kliendikogemust puudutavaid teemasid kui „külalislahkust“ kui terminit väga erinevalt. Samuti ei ole paljudes ettevõtetes läbi mõeldud kliendikogemuse ja külalislahkuse juhtimine ning kujundamine.



Koolituse eesmärgiks on anda ülevaade koolitusmoodulite tervikust ja osadest ning asetada kliendikogemuse moodul kliendikesksuse tervikus oma olulisele kohale. Koolitusürituse tulemusena saab selgeks kliendikogemuse ja külalislahkuse roll ning vajalikud tegevused, millele mõelda ja mida arendada.



Peamised teemad:

- Terminid ja nende tähendus
- Kliendikogemuse (sh. teeninduse) juhtimine ja selle osad
- Organisatsioonide ja ettevõtete enesehinnang vastu kliendikogemuse juhtimise mudelit



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, personali, turunduse ja kliendikogemuse ja -teeninduse valdkonna juhid ning spetsialistid.

## 2. Väärtuspakkumise loomine

Väärtus või väärtuspakkumine on lubadus, mida ettevõtte kliendile annab. Läbi väärtuspakkumise sõnastamise ütleb ettevõtte kliendile, kuidas ta lahendab kliendi vajadust või probleemi. Selleks, et seda sisukalt teha, tuleb läbi mõelda, kellele ja mida soovitakse pakkuda.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringu tulemustest selgus, et antud aspekt on Pärnu ja Pärnumaa ettevõtetes nõrgalt juhitud ning selles osas on arenguruumi.



Koolitusürituse tulemusena saab selgeks, kuidas luua eristuvat väärtuspakkumist, kuidas kasutada teenusedisaini kui töövahendit ning millele mõelda, kui soovida luua lojaalsusprogrammi.



Peamised teemad:

- Kliendilubadus, selle loomine ja roll
- Kliendiprofiilide ja persoonade loomine
- Teenusedisaini kui väärtuspakkumise tööriist
- Lojaalsusprogrammid ja nende kasutamine
- Koostöö teiste ettevõtete ja KOV-idega



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid ja personali, turunduse ning kliendikogemuse/teeninduse valdkonna töötajad.

### 3. Klienditeekonna kaardistus kui külalislahkuse tööriist

Klienditeekonna kaardistus kui tööriist on oluline kujundamaks ja arendamaks külalislahkust. Teades oma klientide tervikteekondi, saadakse aru, kus on vajakajäämisi ja mida kliendid selle teekonna eri etappidel ettevõtetele ootavad. See omakorda loob võimaluse positiivse kogemuse kujundamiseks ja tõhusamaks äritegevuseks. Klientide teekonna kaardistamisel tuleb kaasata kliente ning võtta arvesse erinevaid kliendigruppe (k.a eri- ja eristuvate vajadustega kliente). Klienditeekonna kaardistus kui tööriist on vajalik ettevõtte protsesside parandamiseks ja kliendikeskse mõtteviisi arendamiseks ning on ka klientide tagasiside süsteemi raamistikuks.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringus ilmnes, et klienditeekonna kaardistust kui tõhusat tööriista kasutatakse vähem kui pooltes ettevõtetes ning isegi siis ei kaasata sellesse protsessi alati kliente. Oluline on vaadelda ka piirkonna kui terviku klienditeekondi alates sellest, kuidas jõuab külaline piirkonda ning kui lihtne on tal leida üles erinevaid objekte, mida piirkond külalastajale soovib esitleda jne.



Koolitusürituse tulemusena saab selgeks, kuidas kaardistada klientide teekondi, ning viiakse läbi näidiskaardistus piirkonna kui terviku vaates.



Peamised teemad:

- Teooria: mis on oluline klienditeekondasid kaardistades (persoonad, teekonna valik, kaardistuse tasemed nagu kliendi tegelik eesmärk, kliendi detailne tegevus, ootus, kogemus, emotsioon. Lisaks ettevõtte sisene protsess igas klienditeekonna etapis jms)
- Praktika- näidiskaardistuse töötuba valitud kliendiprofiili (persoon) teenuse ja piirkonna vaates



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid ja personali, turunduse ning kliendikogemuse/teeninduse valdkonna töötajad.

### 4. Digitaliseerimine kui tööriist

Digitaliseerimine kui valdkond haakub klienditeekonna aspektidega ning see puudutab klientidele nähtavust, müügi- ja turundustegevusi (sh. integreeritud infokanalite kasutamist), kliendikäitumise jälgimist ja klientidelt tagasiside küsimist jne. Ilma digitaalsete lahenduste olemasoluta on keeruline hoida kliendisuhteid, toimida ettevõtteks tõhusalt ja suurendada käivet ning kasumit. Nõrgal tasemel digitaliseeritus võib ettevõttele saatuslikuks saada, kui klientide muutunud ootused ja vajadused klienditeekonna mugavuse mõttes hakkavad määrama, keda külastatakse ja keda mitte. Digitaliseerimine loob võimalusi selleks, et ka ettevõtet varasemalt külastanud kliendid saavad järjest personaalsemat kohtlemist – uuesti ettevõtet külastades klienti ja tema vajadusi teatakse ja tuntakse.



Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust ilmnis, et digitaliseerimine tervikuna on uuringus osalenud ettevõtetes nõrgal tasemel sh. ettevõtete nähtavus ja leitavus, broneerimise ja maksmise valikud ja klientide andmete olemasolu ja haldus.



Koolitusürituste (4.1, 4.2 ja 4.3) tulemusena ettevõtted ja organisatsioonid mõistavad digitaliseerimisega seotud tegevuste tähendust, vajalikkust ja sisu. Samuti seda, mis järjekorras ja mida ettevõttes arendada, et toimida üha nutikamalt ja seeläbi tõhusamalt.



Peamised teemad:

#### 4.1 Digitaliseerimine ja selle kasutamine

- Terminid ja nende selgus (digiteerimine ja digitaliseerimine)
- Oma ettevõtte protsesside ja tegevuste hindamine ning fookuse seadmine
- Millele mõelda ja kuidas tegevusi planeerida

#### 4.2 Keskkonnad ja seotud protsessid

- Koduleht, broneerimiskeskond, e-pood ja maksmislahendused
- Sidumine klienditeekonnaga

#### 4.3 Kliendiandmed ja nende haldus

- Kliendiandmed. Nende kogumine, kasutamine (sh. tagasiside küsimise süsteemid), võimalused ja haldamine
- Sidumine klienditeekonnaga



Sihtrühmaks on üksik- ja pereettevõtete juhid, suuremate ettevõtete turunduse ja kliendikogemuse/teeninduse valdkonna töötajad.

## 5. Turundustegevused ja VOC (Voice of the customer)/kliendi hääl

Turundus mõjutab tugevalt kliendikogemust ning seeläbi ettevõtte äritegevust. See, kas ollakse klientidele nähtavad, kuivõrd tõhusalt toimib kommunikatsioon ja milliste klientideni pakkumistega realselt jõutakse, määratleb paljuski ära, milliseks kujuneb ettevõtte käive ja äriiline tulemus. Samuti on oluline kaasata kliente teenuste disainiprotsessi läbi tagasiside küsimise ning teiste selleks ellu kutsutud tegevuste.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et väga vähesed ettevõtted küsivad ise oma klientidelt tagasisidet kogemusele ning väga vähesed kaasavad kliente teenuste disainiprotsessi. Klientidelt tagasiside küsimise ja nende kaasamise vähene võimekus oli seotud ettevõtete suhteliselt kehva digitaliseeritusega sh. klientide andmete kvaliteediga.



Koolitusürituste (5.1 ja 5.2) tulemusena on ettevõtted ja organisatsioonid läbi mõelnud oma ettevõtte turundustegevused ja nad mõistavad, mis eesmärgil ja kuidas kaasata kliente ning küsida neilt tagasisidet.



Peamised teemad:

5.1 Turundus kui kliendikogemuse ja külalislahkuse tööriist

- Turundus kui kliendikogemuse ja külalislahkuse osa
- Kellele, mida, miks ja kuidas?

5.2 Tõhus kliendi hääle kuulamine

- VOC sisu ja klientide kaasamise ning kuulamise eesmärk
- Meetodid
- Kuidas ehitada üles tõhusat tagasiside kogumise ja haldamise protsessi?



Sihtrühmaks on üksik- ja pereettevõtete juhid, suuremate ettevõtete turunduse ja kliendikogemuse/teeninduse valdkonna töötajad.



II koolituste moodul. Strateegiline kliendikesksus

Kliendikesksuse fookus seatakse ettevõtte strateegilisel tasandil toetudes klientide ja töötajate vajadustele ning nende ootuste mõistmisele ja täitmisele. Määravaks saab, kas ja mil moel võetakse arvesse klientide ja töötajate vajadusi, luues strateegiaid, seades eesmärke ning planeerides arendustegevusi. Lisaks on oluline juhtide kliendikeskne (klientidele ja töötajatele suunatud) mõtteviis ning prioriteedid, millest lähtudes igapäeva juhtimis- ja (äri)tegevusi planeeritakse ning läbi viiakse. Strateegiline kliendikesksus toetab äriliste tulemuste maksimeerimist, kuna inimesed on need, kes ettevõtte äriolist tulemust loovad läbi oma tegevuste või siis teenuste ja toodete kasutamise.

Pärnu kui turismi sihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et uuringule vastanud ettevõtetes on strateegiline lähenemine laiemalt ning sealhulgas strateegiline kliendikesksus erineval tasemel. Osad ettevõtted tegutsevad väga teadlikult ning süsteemselt, kuid esineb ettevõtteid, kes oma tegutsemist strateegiliselt üldse ei planeeri.



Koolitusmooduli eesmärgiks on käsitleda strateegilist kliendikesksust ning tööriistu, mis aitavad luua kliendikeskset äritegevust. Koolitusmoodul koosneb kolmest teemaplokist.



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, juhtkonna liikmed ja inimestega seotud valdkondade juhid.

„Strateegiline kliendikesksus“ mooduli koolituste teemad:



### 1. Strateegiline kliendikesksus ja kliendikeskne kultuur

Kliendikesksus väljendub ettevõtte kõikides tegevustes ning saab alguse sellest, millest lähtuvalt on seatud ettevõtte missioon, visioon ning üles ehitatud strateegia. Samuti on oluline, kas ja mil moel teadlikult kujundatakse kliendikeskset organisatsioonikultuuri ning milliseid töövahendeid selleks kasutatakse. Oluliseks saab juhtide kvaliteet ja nende rolli defineerimine kliendikesksuses.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et näiteks brändi lubaduse (kliendilubaduse) sõnastamist kui strateegilise tegutsemise tööriista uuringus osalenud ettevõtet peaaegu ei kasuta. Selle tööriista vajadust ei tunnetata, kuna pole mõistetud antud aspekti sisulist väärtust ja praktilist mõju.



Koolitusürituse tulemusena saavad osalejad ülevaate mooduli tegevustest, eesmärkidest ning tekib arusaam strateegiliste tegevuste sisust ja nende vajalikkusest.



Peamised teemad:

- Strateegiline kliendikesksus
- Strateegia ja fookuse seadmine
- Missiooni ja visiooni loomine
- Väärtuste sõnastamise vajalikkus
- Juhtide roll kliendikesksuses



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, juhtkonna liikmed ja inimestega seotud valdkondade juhid.

## 2. Kliendikeskne (äri)planeerimine

Ettevõtte strateegiast lähtuv teadlik planeerimine on oluline aspekt ettevõtte jätkusuutliku toimimise vaates. Omades eesmärkidele suunatud ja analüüsile tuginevat (äri)plaani, loob see kindluse ka keerulistel aegadel.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et Pärnus ja Pärnumaa ettevõtetes on puudujääke üldises strateegilises planeerimises. Vaid üks kolmandik omab strateegilisi, kirja pandud plaane ja tegevuskavasid. Uuringus osalenud ettevõtetel, kellel on kirja pandud strateegiline plaan, on klientidele suunatus selles plaanis enamasti kirjeldatud, kuid töötajatele suunatus on nõrk. Lähtudes strateegilise kliendikesksuse kontseptsioonist peab töötajatele suunatus olema samavõrra oluline kui klientidele suunatus.



Koolitusürituse tulemusena saab osaleja aru (äri)planeerimise vajalikkusest, orienteerub erinevate indikaatorite maastikul, oskab näha seoseid ja seada eesmärgi.



Peamised teemad:

- Äriplaneerimise alused
- Turismivaldkonna peamised indikaatorid ja enamkasutatavate statistiliste terminite sisu ning kasutamine
- Mida ja kuidas eesmärgistada?



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, juhtkonna liikmed ja inimestega seotud valdkondade juhid.

## 3. Tegevuskava loomine ja muudatuste juhtimine

Eduka (äri)juhtimise tööriist on (äri)tegevusi toetav tegevuskava ja võimekus seda paindlikult muuta tulenevalt (äri)keskkonna muutustest. Muudatuste juhtimise oskus on vajalik arendamiseks mistahes valdkonda ja viimaks läbi erinevaid protsesse. See võimaldab valmistada ette, toetada ja abistada suuri ja väikeseid ettevõtteid ja organisatsioone kõigi arendustegevuste/muudatuste elluviimisel.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et Pärnus ja Pärnumaal on puudujääke nii üldises strateegilises äriplaneerimises kui ka kliendikeskse lähenemisega tegevuste planeerimises.



Koolitusürituse tulemusena saab selgeks muudatuste juhtimise põhialused ning osatakse koostada tegevuskava. Osalejale on olemas lähiaastateks oma ettevõtte tegevuskava mustand, mis toetab kliendikeskset toimimist.



Peamised teemad:

- Muudatuste juhtimise ABC

- Tegevuskava loomise alused
- Tegevuskava mustandi loomine



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, juhtkonna liikmed ja inimestega seotud valdkondade juhid.



### III koolituste moodul. Kliendikeskse töötajakogemuse loomine

Töötajad on need, kes strateegiat ellu viivad. Töötajakogemus ja kliendikogemus on otseses seoses. Seetõttu on oluline teadlikult kujundada töötajakogemust, toetades töötajate tegutsemist ja arengut. Lähenedes teadlikult töötajakogemuse kujundamisele ning mõeldes läbi töökorralduse ja toetusmehhanismid töötajale, luuakse võimalus külalislahkuse vaates ühtlasema kvaliteedi tagamiseks. Samuti on see äriselt kasulik ja väärtustloov. Tööandjad, kes oma töötajatele (k.a ajutistele/hooajalistele) loovad meeldivad ja toetavad töötingimused, leiavad endale ka järgnevatel aastatel tõenäoliselt lihtsamalt abikäsi, kasvõi ajutisi.

Pärnu kui turismi sihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et töötajakogemusele ja ka töötajate arengule ei pöörata väga teadlikult tähelepanu vaatamata sellele, et hooajalisus ja täiendavate töökatte iga-aastane järsk vajaduse muutus selleks eeldused loob.

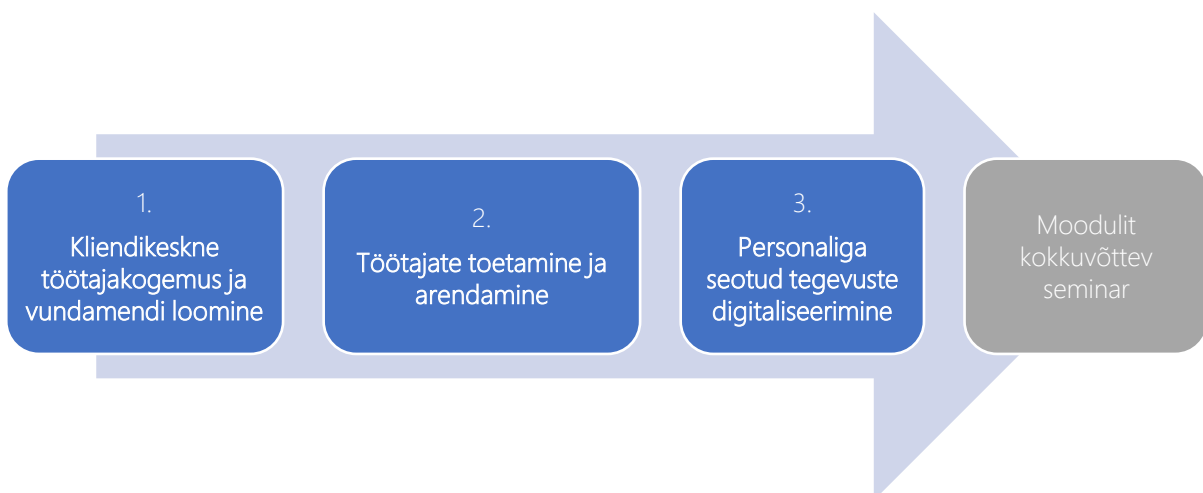


Kolmest teemaplokist koosnevas koolitusmoodulis osalenud ettevõtted oskavad teadlikumalt kujundada töötajate kogemust ning seeläbi toetada ettevõtte kliendikesksuse ja külalislahkuse arengut.



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, juhtkonna liikmed ja inimestega seotud valdkondade juhid.

„Kliendikeskse töötajakogemuse loomine“ mooduli koolituste teemad:



## 1. Kliendikeskne töötajakogemus ja vundamendi loomine

Kliendikeskne töötajakogemus loob võimaluse kliendikeskse ja külalislahke kultuuri arenguks. Kujundades teadlikult personaliprotsessi iga etappi läbi kliendikesksuse vaate, luuakse süsteemsus ning sisuline muutus, mis loob tähendust töötajate jaoks. Seeläbi paraneb töötajakogemus ning kliendikogemus, mis on omavahel tihedalt seotud. Ei saa luua head kliendikogemust ja külalislahket teenindust, kui töötajakogemus on halvas seisus.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et teadlikku töötajakogemuse loomist esineb üksikutes ettevõtetes. Töötajate osalust kliendikogemuse loomises tajuvad suurem osa ettevõtteid, kuid süsteemsust tegevustes pole näha.



Koolitusürituse tulemusena saavad osalejad teada, kuidas ehitada üles kliendikeskne personalijuhtimine läbi kõikide protsessi osade. Samuti saab selgeks, kuidas tagada võimalikult kvaliteetne värbamine, sisseelamine, tasustamine jne.



Peamised teemad:

- Kliendikeskne töötajakogemus ja selle kujundamine
- Tööandja bränding ja selle teadlik kujundamine
- Värbamine ja seda hõlbustavad tegevused (kompetentsid, tööprofiilid jms)
- Tasu ja motivatsioonisüsteemid (sh. eesmärgistamine - mida, milleks ja kuidas, motivatsiooni kontseptsioon)



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, juhtkonna liikmed ja inimestega seotud valdkondade juhid.

## 2. Töötajate toetamine ja arendamine

Üheks oluliseks töötajakogemuse arendamise aspektiks on töötajate toetamine ja arendamine. Eriti oluline on luua protsessid ning toetusmaterjalid, mis aitavad töötajatel igapäevaselt tööülesannetega toime tulla. Samuti on oluline kuulata oma töötajate tagasisidet ning teha parandustegevusi selleks, et töötajakogemust ajas jätkuvalt arendada.

Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust selgus, et töötajakogemuse loomise vaates jääb vajaka uute töötajate sisseelamise ja koolitamise süsteemsetest tegevustest ning rohkem kui pooltes töötajaid omavatest ettevõtetest ei koguta regulaarselt oma töötajatelt tagasisidet.



Koolitusürituse tulemusena oskavad osalejad koostada/luua olulisemaid töötajaid toetavaid materjale ning saavad aru vastastikuse tagasiside olulisusest ja tagasiside kui arendustööriista kasutamise võimalikkusest.



Peamised teemad:

- Töötajate sisseelamise, tööprotsesside ning seeläbi kvaliteedi toetamine
- SOP (*standard operating procedure*) loomine
- Teenindusstandardite ehk teeninduse hea tava loomine
- Tagasiside töötajatelt ja töötajatele
- Rahuloluküsitlused (metoodikad ja võimalused)
- Tagasisidestamise meetodid
- Töötajate arendustegevuste planeerimine



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, juhtkonna liikmed ja inimestega seotud valdkondade juhid.

### 3. Personaliga seotud tegevuste digitaliseerimine

Töötajatega seotud protsesside digitaliseerimine on samuti osa töötajakogemusest. Mugavalt kättesaadava informatsiooni olemasolu on töötajatele väga oluline erinevate toimetuste jaoks. Samuti aitab personaliga seotud tegevuste digitaliseerimine hoida kokku ettevõtte kulusid vähendades personalitööga seotud tööde mahtu.

Pärnu kui turismi sihtkoha külalislahkuse uuringus töötajatega seotud protsesside digitaliseerimist ei kaardistatud, kuid ettevõtted hindasid tervikuna oma ettevõtte digivõimekust nõrgal tasemel olevaks. Määratledes tuleviku fookuseid, töid rohkem kui pooled uuringus osalenud ettevõtted välja, et soov on ettevõtte digivõimekust tugevdada.



Koolitusürituste tulemusena mõistavad osalejad personalitöö digitaliseerimise aluseid ja seda, milliseid protsesse see võib tõhusamaks muuta ja mil moel see aitab kujundada paremat töötajakogemust.



Peamised teemad:

- Mida ja miks töötajate protsessides digitaliseerida?
- Millele mõelda ja millest alustada?
- Millele mõelda rakendusfaasis?



Sihtrühmaks on ettevõtete ja KOV juhid, personaliga tegelevad töötajad/juhid.



## Arenguprogrammi indikaatorid

Programmi toimimise ja tulemuste hindamiseks on määratletud soovitud indikaatorid, mida programmi ajal ja tulemuste hindamiseks jälgida. Iga üksiku mõõdiku täpse eesmärgi, detailse sisu ja näitaja jälgimise sageduse määratleb programmi juhtimisorgan.









Visit Pärnu külalislahkuse arenguprogramm 2023-2025 tegevused toetavad [Turismistrateegia 2022-2025](#) eesmärkide täitmist.

Indikaator	Selgitus
Arenguprogrammi lõpul läbiviidav kaardistus	
1. Pärnu ja Pärnumaa ettevõtete ja KOV-ide kliendikeskne toimimine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metoodika: Ettevõtete kliendikesksuse hindamine</li> <li>• Ettevõtted: Kategooriate lähteväärtused on leitavad Pärnu kui turismisihtkoha külalislahkuse uuringust 2022</li> <li>• KOV-id: Kohalike omavalitsuste osas pole 2022 baastaset kuna nemad ei osalenud antud uuringus</li> <li>• <u>Soovitatav eesmärk:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ettevõtted - kõikide mõõdetud aspektide tulemused on paranenud võrreldes 2022</li> <li>✓ KOV-id - uuringus osalemine ja seeläbi tulemuste baastaseme määratlemine tulevikuks</li> </ul> </li> </ul>
Programmi regulaarne ülevaade (näit. kvartaalne, poolaastane, aastane)	
2. Programmis osalevate/osalenud ettevõtete arv või %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmi kaasatud ettevõtete ja KOV-ide ülevaade eraldiseisvatena on oluline</li> <li>• <u>Soovitatav eesmärk:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ettevõtetest peab olema esindatud erineva suuruse ja valdkonna ettevõtted</li> <li>✓ KOV-idest peab olema esindatud kõik seitse omavalitsust</li> </ul> </li> </ul>
3. Programmis osalevate/osalenud KOV-ide arv või %	

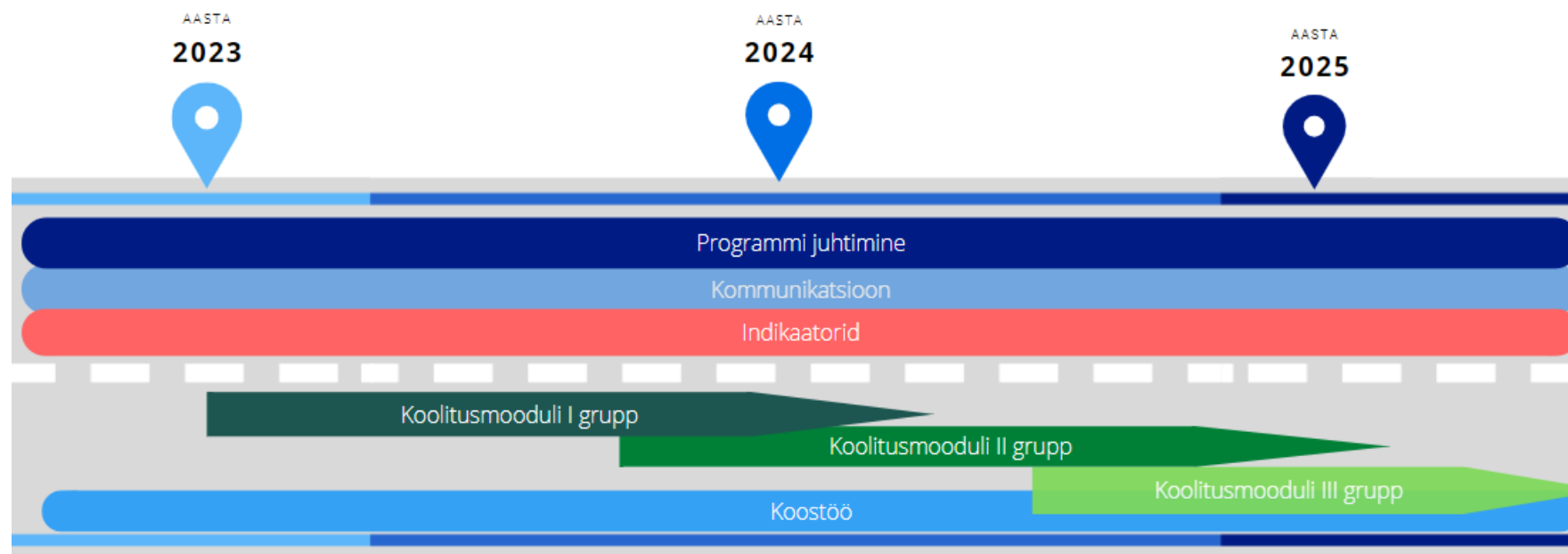


<p>4. Osalenud ettevõtete ja organisatsioonide (KOV) tagasiside programmi tegevustele ja selle mõjule</p>	<p>Kaardistatavad aspektid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulaarne hinnang ja tagasiside programmi tegevustele</li> <li>• Peale programmi läbimist hindavad ettevõtted programmi mõju ettevõtte majandustulemustele</li> <li>• Peale programmi läbimist hindavad töötajatega ettevõtted ja organisatsioonid programmi mõju oma ettevõtte personalitööle ja töötajakogemusele</li> <li>• Rahulolu koostöövõrgustikuga (k.a rahulolu DMO toimimisega)</li> <li>• Soovitav meetod: veebiküsimustikud, mis saadetakse välja programmis osalenud isikutele</li> </ul>
<p>5. Programmis osalevate ettevõtete ja organisatsioonide küllastajate ning klientide tagasiside monitooring</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Täpne meetodika ja sisu määratletakse programmi juhtivorganisatsiooni poolt</li> <li>• Tegevuse eesmärk: tuvastada programmi mõju küllastajate/klientide kogemusele (k.a KOV)</li> </ul>
<p>6. Turismiinfokanalite (<i>Visit Estonia</i>, <i>Visit Pärnu</i> jne) monitooring</p>	<p>Kaardistatavad aspektid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kanalite kliendikeskne toimimine (kasutada võimalusel kasutajate tagasisidet)</li> <li>• Kanalite efektiivsus ja produktiivsus (s.t kas kanal täidab soovitud eesmärki)</li> </ul>
<p>Lisaks:</p>	
<p>Küllastajate rahulolu Pärnu ja Pärnumaa turismiteenuste kvaliteediga (GRI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Töövahendiks <i>ReviewPro</i>, mis on Eesti erinevates sihtkohtades rakendamise järgus</li> <li>• Antud näitaja mõõdab laiemalt küllastajate rahulolu, mitte ei vaatle pelgalt programmis osalenud ettevõtete tulemusi</li> <li>• Antud näitaja on üks Turismistrateegia 2022-2025 mõõdikutest</li> <li>• Kui programmis osalev ettevõtte on <i>ReviewPro</i> kasutaja, saab ettevõtte kasutada seda näitajat Indikaator nr 5 tulemuste jälgimiseks</li> <li>• Soovitav eesmärk: hinnangute tõus (täpne sihtväärtus määratletakse)</li> </ul>

## Arenguprogramm ja seda toetavad tegevused tabeli kujul

	Tegevus
	Arenguprogrammi juhtivorganisatsiooni loomine
	Kommunikatsiooniplaani välja töötamine
	Arenguprogrammi sissejuhatavate seminaride läbiviimine
	Koostöövõrgustiku loomine, arendamine ja ühiseid pakumisi toetavad tegevused
	<p><b>Koolitusmoodul I</b>                      Kliendikogemus ja külalislahkus</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kliendikogemuse ja külalislahkuse juhtimine ja kujundamine</li> <li>Väärtuspakkumise loomine</li> <li>Klienditeekonna kaardistus kui külalislahkuse tööriist</li> <li>Digitaliseerimine kui tööriist                             <ol style="list-style-type: none"> <li>Digitaliseerimine ja selle kasutamine</li> <li>Keskkonnad ja seotud protsessid</li> <li>Kliendiandmed ja nende haldus</li> </ol> </li> <li>Turundustegevused ja VOC (<i>Voice of the customer</i>)/kliendi hääl                             <ol style="list-style-type: none"> <li>Turundus kui kliendikogemuse ja külalislahkuse tööriist</li> <li>Tõhus kliendihääle kuulamine</li> </ol>                             + Moodulit kokkuvõttev seminar                         </li> </ol>
	<p><b>Koolitusmoodul II</b>                      Strateegiline kliendikesksus</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Strateegiline kliendikesksus ja kliendikeskne kultuur</li> <li>Kliendikeskne äri planeerimine</li> <li>Tegevuskava loomine ja muudatuste juhtimine</li> </ol> + Moodulit kokkuvõttev seminar
	<p><b>Koolitusmoodul III</b>                      Kliendikeskse töötajakogemuse loomine</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kliendikeskne töötajakogemus ja vundamendi loomine</li> <li>Töötajate toetamine ja arendamine</li> <li>Personaliga seotud tegevuste digitaliseerimine</li> </ol> + Moodulit kokkuvõttev seminar
	Indikaatorid

## Vaade arenguprogrammi tegevustele ajas



- Programmi juhtimisorganisatsiooni loomine
- Kommunikatsiooniplaani väljatöötamine
- Sissejuhatavad seminarid
- Koostöövõrgustiku loomine
- Koolitustegevused
- Vahekokkuvõtted

- Kommunikatsioonitegevused
- Koostöötegevused
- Koolitustegevused
- Vahekokkuvõtted

- Kommunikatsioonitegevused
- Koostöötegevused
- Koolitustegevused
- Uuringu läbiviimine ja tulemuste ülevaatus
- Programmi kokkuvõtvad seminarid