

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Hendrik Jaanre

**TURUNDUSPOSITSIOONI KANDIDAADILE ESITATAVAD
KVALIFIKATSIOONINÕUDED EESTI TÖÖPORTAALIDES
AVALDATUD TÖÖKUULUTUSTE PÕHJAL VAHEMIKUS
01.11.2021 – 01.03.2022**

Magistritöö

Õppekava: juhtimine ja turundus, peeriala: turundus ja müügijuhtimine

Juhendaja: Maris Zernand-Vilson, PhD

Tallinn 2022

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Hendrik Jaanre

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 204222TATM

Üliõpilase e-posti aadress: maitseasi@gmail.com

Juhendaja: Maris Zernand-Vilson, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILISED ALUSED	7
1.1. Turundus ja selle arenguga kaasnenud muutused.....	7
1.1.1. Kaasaegse turunduse eripärad	7
1.1.2. Ettevõttesiseste turunduspositsioonide ametinimetused ja kompetentsid	8
1.2. Personali värbamise meetodid ja protsess	11
1.2.1. Värbamise olemus	12
1.2.2. Töökuulutuste olemus.....	12
2. VALIM JA METOODIKA	14
2.1. Töökuulutused Eesti tööportaalidest	15
2.2. Intervjuud turunduseksperptidega	18
3. TULEMUSED JA ANALÜÜS	21
3.2. Kogutud andmetele tähenduse andmine	21
3.2.1. Tänapäevane turundusmaastik.....	21
3.2.2. Ettevõtjate teadmised tänapäevasest turundusest	22
3.2.3. Turundusjuhtide kompetents ja teadmised	23
3.3. Järeldused ja ettepanekud	31
KOKKUVÕTE	35
SUMMARY.....	37
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	39
LISAD	42
Lisa 1. Turunduspositsioonid ja nende kompetentsid Ameerika Turundusassotsiatsiooni (AMA) ja tööhõivega seotud sotsiaalvõrgustiku LinkedIn järgi.....	42
Lisa 2. Teemakava	45
Lisa 3. Eksperdiintervjuude tulemused kategooriate ja koodidena	46
Lisa 4. Töö valimisse kuulunud turundusalaste töökuulutuste nimekiri	47
Lisa 5. Eksperdiintervjuude transkriptsioonid.....	49
Lisa 6. Lihtlitsents	50

LÜHIKOKKUVÕTE

Uuritavaks probleemiks on turundusalasele ametikohale kandideerijatele seatud mitmekülgsed kvalifikatsiooninõuded valdkonnas mis on pidevas arengus ja kus on lühikese aja jooksul tekkinud juurde suur hulk erinevaid turunduskanaleid ja -lahendusi.

Käesoleva töö eesmärk on töökuulutuste põhjal turunduspositsioonile esitatavate nõuete kaardistamine ning nendele tähenduse andmine.

Uurimismeetoditest kasutati kasutati kvalitatiivset sisuanalüüsi, milles vaadeldi Eesti tööportaalides vahemikus 01.11.2021 – 01.03.2022 ilmunud turundusalaseid töökuulutusi ning Eestis pakutavate turunduserialade õppekavasid. Samuti kasutati poolstruktureeritud eksperdiintervjuusid turundusvaldkonna ekspertidega, et anda tähendus tekkinud olukorrale.

Töö tulemusena said tähenduse tänapäevased ootused turundusvaldkonna töötajate oskuste ja omaduste kohta. Samuti anti töö tulemusena ettepanekud turundajatele, ettevõtjatele ning Eestis turundusalast haridust planeerivatele asutustele.

Võtmesõnad: turundus, värbamine, turunduskompetentsid, turundusspetsialist, turundusjuht

SISSEJUHATUS

Turundusmaastik ja seal pakutavate võimaluste hulk on pidevas arengus. Traditsiooniliste turunduskanalite kõrvale ei teki mitte ainult täiesti uudsed lahendused, vaid laienevad ka olemasolevate kanalite võimalused (Agarwal & Wu, 2018). Eelnev võib omakorda kaasa tuua olukorra, kus ettevõtete turunduspositsioonidel töötavate inimeste teadmiste ja oskustele hakatakse esitama üha suuremaid nõudmisi. Seejuures on oluline ka turundustöötajate haridusalane pädevus ehk see, kui hästi valmistavad uusi turundajaid ette Eesti haridusasutused. Muutused turundusvõimalustes ja hariduses toovad endaga ka muutusi ettevõtetes, kus tuleb üle vaadata turunduse roll ettevõtte strateegias. Kõige selle juures muutub uute töötajate värbamine turunduspositsioonidele, st millised on ootused ettevõttesisestele turunduspositsioonidele kandideerijate oskustele ja omadustele.

Magistritöö teema valikul mängis suurt rolli autori isiklik huvi turundusvaldkonna vastu. Autoril on viieaastane töökogemus turundusvaldkonnas, suheldes igapäevaselt ettevõtete turundustöötajatega. Sellest tuleneb autori soov anda panus turundustöötajate ettevalmistusse ja professionaalsesse arengusse. Samuti soovib autor suurendada ettevõtjate teadlikkust läbimõeldud turundustegevuse vajalikkusest ning aidata neil leida värbamise teel oma ettevõttele professionaalseid töötajaid.

Uuritavaks probleemiks on turundusalasele ametikohale kandideerijatele seatud mitmekülgsed kvalifikatsiooninõuded valdkonnas, mis on pidevas arengus ja kus on lühikese aja jooksul lisandunud suur hulk turunduskanaleid ja -lahendusi.

Töö eesmärk on töökuulutuste põhjal turunduspositsioonile esitatavate nõuete kaardistamine ning nende tähenduse andmine.

Eelnevast lähtuvalt on töö autor uurimisküsimusteks seadnud:

1. Milliseid nõudeid esitatakse turundusnimestele nende värbamisel Eestis tegutsevasse ettevõttesse?

2. Mis tingib selliste kvalifikatsiooninõuete esitamist?

Esimene uurimisülesanne oli tutvuda uuritavas valdkonnas tehtud varasemate uuringutega ning valida probleemi lahendamiseks sobivad teoreetilised alused. Selle põhjal valmis töö esimene osa, milles käsitletakse turundusvaldkonda ja selle arenguid ning personali värbamise meetodeid ja protsessi. Töö teise uurimisülesande põhjal kirjeldatakse uurimuse valimit, kasutatud uurimis- ja analüüsimeetodeid, andmete kogumist ja intervjuude teemakava koostamist ning analüüsitakse kogutud andmeid. Andmete analüüsi põhjal valmis töö kolmas osa, kus tehti järeldused analüüsi tulemustest ning anti soovitusi edasisteks uuringuteks.

Uuritavad objektid jagunesid töös kaheks – turunduspositsioonide töökuulutused Eesti suurimates tööportaalides ning viis kogenud turunduseksperti Eestist, kellega tehti poolstrukureeritud eksperdiintervjuud.

1. TEOREETILISED ALUSED

Selles peatükis selgitatakse magistritöö aluseks olevaid teooriaid. Peatüki esimeses osas kirjeldatakse, kuidas muutused turundusvaldkonnas on muutnud turundajate igapäevatööd, tehes pea kõigile kättesaadavaks kanalid ja tööriistad, mille haldamiseks on varem läinud vaja spetsiifilisi oskusi ja suurt tehnoloogilist ressursi. Samuti antakse ülevaade peamistest turundusalastest ametikohtadest ja nende kompetentsidest. Peatüki teine osa selgitab personali värbamise olemust – selle meetodeid ja protsesse, sh töökuulutuste olemust, et mõista turunduspositsioonile kandideerijatele esitatavaid kvalifikatsiooninõudeid.

1.1. Turundus ja selle arenguga kaasnenud muutused

Klassikaliselt on turunduskommunikatsiooni kirjeldatud kui ostu või müügiga seotud sõnumi edastamist saatjalt vastuvõtjale, mille eesmärk võib olla inimeste juhtimine teenuste ja toodeteni (Kuusik et al., 2010). Kotler (1972) on ajalooliselt toonud ka välja, et edukas turundustegevus nõuab turunduse juhtimist, kirjeldades seda kui sihtauditoorimiga kauplemist. Samas on tänapäevane turundus traditsioonilistest turundustegevustest väga tugevalt eristumas. Eelkõige eristub see oma tehnoloogilisest arengust tingitud müügitoetuse võimaluste, sealhulgas andmepõhiste lahenduste ning nii tarbijate kui ka töötajatega tugevate sidemete loomise poolest.

1.1.1. Kaasaegse turunduse eripärad

Tänapäevane turundus on kõige enam toonud muudatusi just müügitoetuse võimalustesse. Tehnoloogia kiire arenguga on kaasnenud mitte ainult uued kanalid, vaid ka traditsiooniliste ja analoogkanalite sidumine digilahendustega – turunduslahenduste hulk 2020. aastal tegi võrreldes 2011. aastaga pea 5200% kasvu (Brinker, 2020). Märkimisväärselt on sealjuures suurenenud andmepõhised lahendused, mille hulk on 2019 aastaga tõusnud 25%.

Kotleri *et al* (2017) hinnangul iseloomustabki tänapäevast turundust peamiselt andmete ja laia kanalivaliku kasutamise abil sügavama suhte loomine tarbija ja brändi vahel, pidades silmas pikka perspektiivi. Sügavamate suhete loomisest tarbija ning brändi vahel rääkis ka Tresidder (2015),

tuues esile kogemusliku turunduse olulisust tänapäevasel turundusmaastikul just andmetest kaugemale vaatamise võtmes – tarbijat tuleb mõista enama kui andmete koguna ning pakkuda talle võimalust kogeda brändi tervikuna. Turunduse tulevikusuundadest rääkides tõstis ka Rust (2020) esile pikaajaliste otsuste tegemise olulisust ning sügavamate suhete loomise tähtsust nii töötajate kui ka tarbijate puhul.

Tarbijatega tugevama sideme loomisel mängivad üha suuremat rolli veebikeskkondade kliendikommunid. Pühendunud tarbijatega kliendikommunid loovad ka lojaalsemaid ja pikaajalisemaid kliente. Samas on kliendikommunide kasvatamiseks vajalik ettevõtete regulaarne panus. (Bi, 2019)

Töötajatega tugevama sideme loomine on üha olulisem, sest nagu Newman *et al.* (2015) välja toovad, on suhetel tööandjaga ja rahulolul oma tööga side eluga rahulolul. See kandub paljuski edasi kliendisuhetesse – õnnelikud ja hästi motiveeritud töötajad aitavad luua tugevat brändi ja suurendada produktiivsust ning seetõttu peaks töötaja rahulolu olema üks turundustegevuste aluseid (Golob & Podnar, 2021).

Töötajatega tugeva sideme loomine algab tööandjabrändingust, millel on samuti tänapäevase turunduse juures väga oluline roll (Sivertzen *et al.*, 2013). Üheks tööandjabrändingu väljundiks on töökuulutused, mille sisul võib lõpliku otsuse tegemisel olla määrav roll (Petry *et al.*, 2021). Keppeler ja Papenfuß (2021) toovad välja, et tööandjad peaksid loobuma töökuulutustes üldistest ja tüüpiliseks saanud ootustest ja nõudmistest ning sõnastama ametikoha spetsiifilisem sisu.

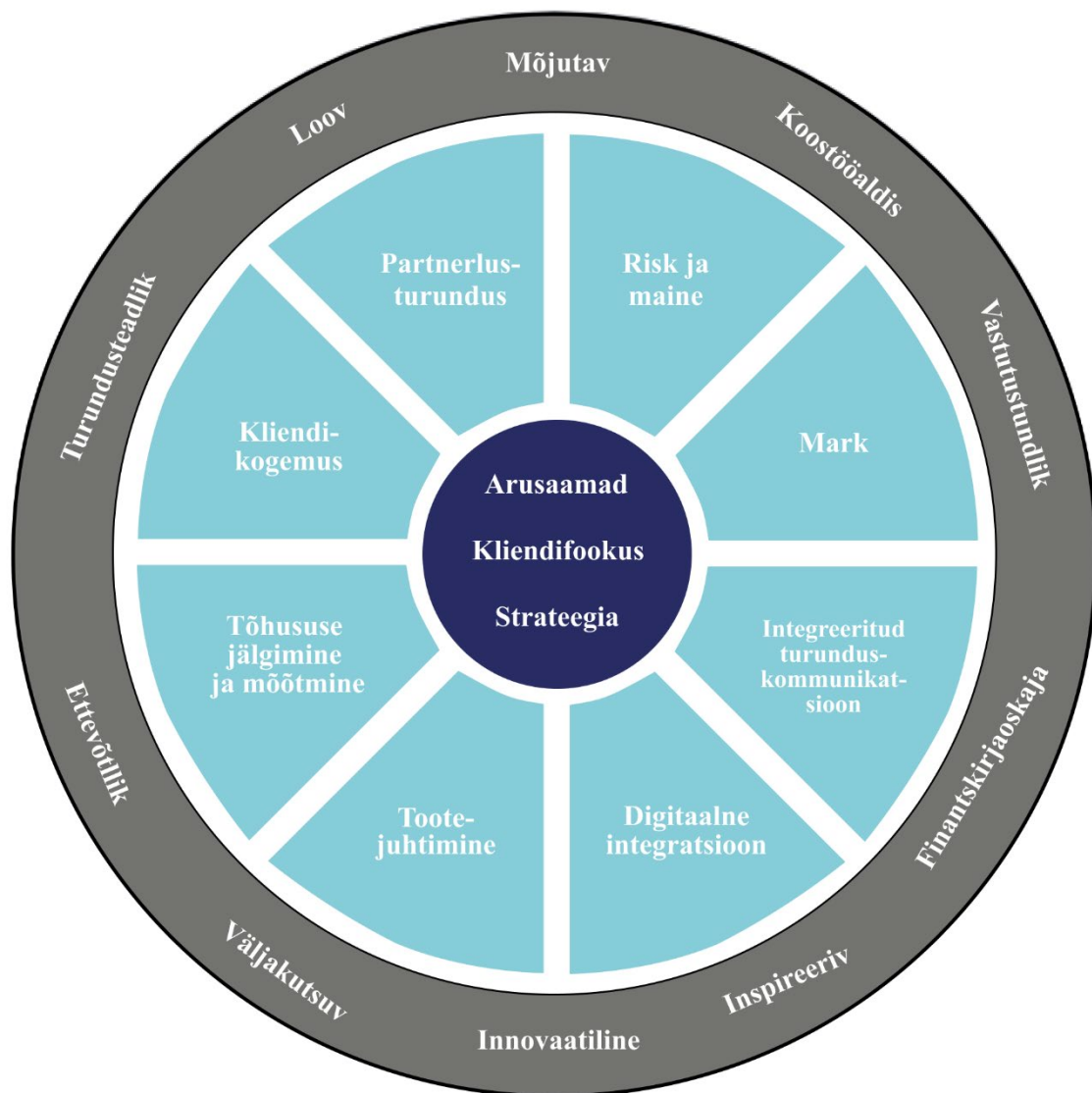
1.1.2. Ettevõttesiseste turunduspositsioonide ametinimetused ja kompetentsid

Magistritöö autor ei leidnud olemasolevast kirjandusest ammendavat nimekirja turunduspositsioonide ametinimetustest ja kompetentsidest. Üheks põhjuseks võib pidada valdkonna kiiret arengut ning sellega kaasnevate ametikohtade ja kompetentside tekkimist ja muutumist. Samuti võib põhjuseks olla ametikohtade nimetamise orgaanilisus vastavalt asutusele või selle spetsiifikale. Turunduspositsiooni töötaja kompetentsidest on siiski mudeli loonud Suurbritannias tegutsev turundusinstituut The Chartered Institute of Marketing (CIM). Mudel koosneb kolmest põhikomponendist – tuumik-, tehnilised- ja käitumuslikud kompetentsid (*professional marketing competencies, CIM, 2019.*).

Tuumikkompetentsid koosnevad üldistest turunduslikest arusaamadest, kliendifookusest ja strategiast. Need on kõikide turundustegevuste keskmes ja omavad tähtsust kõikidele turundajatele hoolimata nende rollist, ettevõtte sektorist või karjääriastmest. (ibid.)

Tehnilised kompetentsid aitavad tuvastada neid teadmisi ja oskusi mida on kindlates valdkondades vaja, peegeldades seal juures ka karjääritaset (ibid.).

Käitumuslikud kompetentsid kirjeldavad käitumuslikke oskusi ja teadmisi mis peavad olema omased kõikidele turundusprofessionaalidele, et oma tööd efektiivselt ja tulemuslikult teha (ibid.).



Joonis 1. CIM turunduskompetentside mudel

Turunduspositsioonidest ja -ülesannetest pakuvad ülevaadet ka tunnustatud ja pika ajalooga Ameerika turundusühendus American Marketing Association (AMA), enam kui 20 000 ettevõtet

teenindanud värbamistarkvara arendav ettevõtte Workable ning ettevõtluse ja tööhõivega seotud rahvusvaheline veebiteenus LinkedIn.

Allpool on ülevaade nende organisatsioonide poolt esile toodud turundusvaldkonna ametikohtadest ja ametikirjeldustest:

Turundusassistent: Turundusassistendi kohustuste hulka kuulub abistamine kampaaniate korraldamisel ja turundusstrateegiate väljatöötamisel. See töö on kriitilise tähtsusega nii turundusosakonna tõrgeteta toimimiseks ja eesmärkide saavutamiseks kui ka ettevõtte pikaajaliseks kasvuks. Turundusassistent täidab igapäevased haldusülesanded, et tagada osakonna tegevuse funktsionaalsus ja koordineerimine. Samuti toetab ta turundusjuhte erinevate projektide korraldamisel. Turundusassistendi ülesanne on ka turu-uuringute läbiviimine ja tarbijahinnangute analüüs. (AMA, 2021; Workable Technology Limited, 2022)

Turundusjuht: Turundusjuhi kohustuste hulka kuulub reklaamikampaaniate loomine ja elluviimine, tulemuslikkuse jälgimine ja analüüsimine, turunduseelarve haldamine ja kogu turundusmaterjali vastavuse tagamine brändi identiteediga. Roll eeldab praktilist kogemust ajakohaste turunduslahenduste edukal kasutamisel. Samuti on turundusjuhi ülesanne juhtida turundustiimi tulemuslike turunduslahenduste loomisel ja elluviimisel. Turundusjuht peab olema võimeline nägema turundust kui ettevõtteülest tegevust ja leidma viise, kuidas seda ettevõttesiseselt edukalt kommunikeerida. (AMA, 2021; LinkedIn, 2021; Workable Technology Limited, 2021)

Turundusspetsialist: Turundusspetsialistid aitavad arendada, ellu viia ja jälgida turundusprogramme eri kanalites. Nende töö hõlmab turu uurimist, suundumuste analüüsimist, mis aitab määratleda organisatsiooni turundusstrateegiat, ja nõustamist, kuidas kõige paremini sihtturule jõuda. Olenevalt rollist võivad turundusspetsialistid aidata ka ürituste, näiteks messide või konverentside koordineerimisel. Turundusspetsialistidel on peaaegu alati bakalaureusekraad, tavaliselt turunduse, äri, kommunikatsiooni või sellega seotud valdkonnas. Tavaliselt on turundusspetsialistidel suurepärased suhtlemis- ja projektijuhtimisoskused ning oskus andmeid analüüsida ja trende tuvastada. (Limited, 2022b; LinkedIn, 2022b)

Turundusdirektor: Turundusdirektor vastutab oma ettevõtte turundus- ja kommunikatsioonistrateegiate ning üldise brändingu ja maine eest. Tema juhtimisel koostatakse

iga-aastased turundusplaanid, kampaaniate ja sündmuste kalender, määratakse turunduseelarve ning analüüsitakse turgu ja konkurente. Turundusdirektor juhendab turundusosakonda, sealhulgas turundusjuhtide tööd. Turundusdirektorid töötavad enamasti erasektori ettevõtetes, kuid ka heategevusorganisatsioonides ja avalik-õiguslikes asutustes. (AMA, 2021; Limited, 2022a; LinkedIn, 2022a). Täpsema nimekirja ametikohtade kompetentsidest AMA, Workable ja LinkedIn järgi, leiab lisast 1.

Toodud nimekiri turundusrollidest ja ülesannetest pole kindlasti ammendav ning ette tuleb ka spetsialiseerumisi – digiturunduse spetsialist, siseturunduse haldur või brändijuht on mitmes ettevõttes juba kinnistunud ja end tõestanud ametipositsioonid, kuid ei kuulu selles töös uuritavate objektide alla.

1.2. Personali värbamise meetodid ja protsess

Selleks et mõista paremini turundusnimeste kvalifikatsiooninõudeid, mida Eesti ettevõtjad turunduspositsioonile kandideeriatele seavad, tuleb mõista personali värbamise protsessi ja selle meetodeid.

Töötajatel on ettevõtte tegevusele väga suur mõju ning ettevõtte huvides on korraldada juba värbamisprotsess sellisel moel, mis vähendaks töötajate voolavust, vajadust uute töötajate koolitamise järele ja nende sisseelamisega (Cascio 2006). Samas on ka ettevõttel töötajate elukaares suur roll, sest töö tähendab paljudele eneseteostust ja -arengut ning mõjutab nende füüsilist ja vaimset heaolu (Cavanagh et al., 2013).

Tänapäeval on ettevõtete kasutuses mitmeid värbamiskanaleid. Nende seas on suletud kanalid, nagu värbamine otse ülikoolidest või tutvusringkonnast, aga ka avatud kanalid, mille alla kuuluvad raadioreklaamid, kuulutused ajalehtedes, oma veebikanalites või interneti tööportaalides (Jøranli, 2018).

1.2.1. Värbamise olemus

Paljud turundusteoreetikud ja -praktikud peavad ettevõtluse kõige olulisemaks osaks just inimkapitali. Pidevalt muutuvates ettevõtlustingimustes peab organisatsioon olema paindlik, aga uute oludega toimetulekuks vajavad nad töötajatelt peale erialase pädevuse ka suurt pühendumust eesmärkide elluviimisel. (Lewicka & Pec, 2018)

Kuigi töösse pühendumine võib paljuski olla seotud töötajate isikuomadustega (Sanders et al., 2008), mängivad selle juures suurt rolli ka organisatsioonikultuur, juhtimisstiil ja töö iseloom (Lewicka & Pec, 2018). Läbi personalijuhtimise on võimalik neid faktoreid mõjutada ning selle tulemusena avaldada ka mõju töö kvaliteedile, produktiivsusele ja ettevõtte kasumlikkusele (Huang et al., 2016). Selleks, et oma organisatsiooni leida pühendunud ja pädevaid töötajaid tuleb ette võtta personalijuhtimise üks olulisemaid etappe – värbamine (Patrick & Mazhar, 2021).

Barber (2013) kirjeldab värbamise ühe peamise ülesandena võimalike töötajate leidmist ning meelitamist oma organisatsiooni, luues kandidaatidest laia valiku, kelle seast on parem võimalus leida endale parim kandidaat. Värbamisprotsess on oluline tööandjabrändingus, mis võib hilisemate värbamiste puhul potentsiaalsete kandidaatide seas olla määrava kaaluga oma otsuse tegemisel (Russell & Brannan, 2016).

Kuigi värbamiskanalite valik on tänapäeval väga lai (Jøranli, 2018), eelistavad paljud ettevõtted tänapäeval just tööportaale, sest nende abil on võimalik jõuda väheste ressurssidega väga paljude potentsiaalsete kandidaatideni (Kravchuk et al., 2021).

1.2.2. Töökuulutuste olemus

Breaugh et al., (2008) jaotas värbamise viieks etapiks: värbamise eesmärkide seadmine, strateegia arendamine, värbamise tegevused, sekkumine ja protsessi muutmine, värbamise tulemused. Kui strateegia arendamise käigus peab organisatsioon vastama küsimustele mida ja kuidas kommunikeerida, siis töökuulutuse kuulub sellele järgnevasse, kolmandasse etappi, mille eesmärk on seatud strateegia teostamine. Seega, esimeste etappide jooksul selgitatakse välja millise positsiooni täitmiseks inimest otsitakse ning milliste kanalite abil seda teha ja töökuulutuse abil üritatakse seatud eesmärke ellu viia. See kõik kirjeldab siiski töökuulutuse olemust vaid ühele osapoolele.

Töökuulutus kui üks sõnumikandja tööandja värbamiskommunikatsioonis, on selle adressaadile hoopis midagi enamat kui pelgalt kogum tööandja ootustest ja töökohaga kaasnevatest hüvedest. Töökuulutus võib kandidaadi hinnangut organisatsiooniga kohtu väga oluliselt mõjutada, kuna tegu võib olla esimese või isegi ainsa kokkupuutega organisatsiooniga (Barber, 2013). Siin avaldub töökuulutuse olemus tööandja brändingu osana, milleks on ka värbamine tervikuna. See on tänasel tööturul, kus töötajaid nähakse mitte ainult ettenähtud töö tegijate, vaid ka organisatsiooni brändi saadikutena, väga oluline, sest ka töötajad tahavad liituda organisatsiooniga, mille brändiga on neil tugevam tunnetuslik side (Russell & Brannan, 2016).

Seega võib öelda, et töökuulutuste sisul ja kujundusel värbamisprotsessi juures väga oluline ja mõjukas roll ning neid on muuhulgas võimalik disainida ka viisil mis kutsuvad kandideerima eelkõige neid inimesi keda soovitakse enda organisatsioonis näha (Walker et al., 2007).

Nii nagu on muutumas turundusmaastik, peab ka värbamine muutustega kaasas käima, sealhulgas töökuulutused ja neis esitatavad kvalifikatsiooninõuded. Selleks et aru saada, kas ja mida praeguses olukorras muuta, peame tekkinud olukorra kohta rohkem selgust saama.

2. VALIM JA METOODIKA

Magistritöö on oma olemuselt analüütiline uuring, mille eesmärk on selgitada, millised on tänapäevased ootused turundusvaldkonna töötajate oskustele ja omadustele, ning anda tähendus kogutud andmetele.

Uurimistöö käigus koguti andmeid kahes etapis. Esimeses etapis tegi autor kvantitatiivse sisuanalüüsi ajavahemikus 01.11.2021 – 01.03.2022 Eesti töökuulutuste portaalides cv.ee ja cvkeskus.ee ilmunud turundusalaste töökuulutuste hulgas, milles otsiti töötajaid turundusjuhi, turundusspetsialisti ja turundusassistendi ametikohale. Kvantitatiivse uurimistöö võtmes kasutatud sisuanalüüsi kirjeldab Õunapuu (2014) kui ainesse talletatud informatsiooni nähtavaks tegemist süstemaatiliste protseduuride abil.

Tööandjate ootuste kaardistamise järel ja analüüsi tulemuste põhjal koostati teemakava (lisa 2) mille põhjal tegi autor uurimistöö teises etapis poolstruktureeritud eksperdiintervjuu viie turundusala eksperdiga, et anda kogutud andmetele tähendus. Brennen (2017) defineerib intervjuueerimist kui mingile teemale keskenduvat, eesmärgipärast vestlust kahe või enama inimese vahel. Poolstruktureeritud intervjuu peamine omadus on teemat avavate, uurivate küsimuste esitamine (Bailey, 2008). Ekspertid valiti nende töökogemuse ja turundusalase suuna põhjal, et katta turundusvaldkond võimalikult laialt. Sellest lähtuvalt valiti intervjuueeritavate hulka nii tegevturnandajad, turundusvaldkonna õppejõud, reklaamivaldkonna spetsialistid kui ka turunduskoolitajad.

Andmete kogumine toimus kahes etapis. Esimeses etapis koguti töökuulutusi Eesti tööportaalidest, et saada ülevaade Eesti tööandjate ootustest turunduspositsioonile kandideerjatele, ning teises etapis tehti eksperdiintervjuud turundusala ekspertidega, et anda kogutud andmetele tähendus.

Empiirilisi andmeid koguti järgnevates etappides:

- 01.10.2021 – 01.03.2022 töökuulutuste kogumine
- 01.03.2022 – 28.03.2022 töökuulutuste kodeerimine

- 31.03.2022 – 07.04.2022 poolstruktureeritud eksperdiintervjuude kogumine
- 08.04.2022 – 10.04.2022 intervjuude transkribeerimine, kodeerimine, kategoriseerimine ja tõlgendamine
- 10.04.2022 – 24.04.2022 andmete analüüs, järelduste tegemine

2.1. Töökuulutused Eesti tööportaalidest

Andmete kogumisel kasutas autor Eesti töökuulutuste portaale CV.ee ja CVKeskus.ee. CV.ee on 25 aastat tegutsenud, suurima levikanalite võrgustikuga tööportaal Eestis, mida külastab iga kuu ligi 300 000 unikaalset külastajat ja seal on üle 550 000 aktiivse CV (*Meist Lähemalt | CV-Online*, 2021.). CVKeskus.ee on suurima külastatavusega (17 miljonit külastust) tööportaal Eestis (*CV Keskus*, 2021.) ning on Palgainfo Agentuuri hinnangul Eesti tööandjate eelistatuimaid personaliotsingu kanaleid (Seeder, 2021).

Andmete kogumise käigus leiti vahemikus 1. oktoober kuni 1. märts kogutud 155 turundusega seotud töökuulutust Eesti tööportaalidest www.cv.ee ja www.cvkeskus.ee. Kuulutuste otsimine põhines portaalide endi kategooriavalikutel milleks CV.ee puhul oli „Turundus / reklaam“ ja CVKeskus.ee puhul „Turundus / Reklaam / PR“. Samuti otsiti töökuulutusi mõlema portaali otsingumootorite kaudu märksõnadega „turundus“, „turundaja“ ja „reklaam“. Leitud töökuulutustest tegi autor kuvatõmmised ning salvestas need kodeerimise tarbeks.

Kogutud andmed sorteeriti seejärel mitmes etapis, et eraldada lõplikku valimisse sobivad töökuulutused. Esimese sorteerimise valikukriteeriumiks oli ametikohtade seos turundusega. Autori valikusse kuulusid ametikohad, mille esmaseks funktsiooniks on turundusega seotud tööülesanded ettevõtetes, mis asuvad väljaspool turundusvaldkonda. Autor välistas ametikohad, millel puhul turundus oli teisese tähtsusega, nagu disainerid, sisukirjutajad, *copywriter*’id, sest kuigi nende roll turundustegevustes on tähtis, tegelevad nad väga kitsa osaga turundusest. Järgmise sorteerimise käigus välistati ametikohtade kuulutused, mis olid väga spetsiifilised, näiteks „sotsiaalmeediaspetsialist“, „UI/UX turundusjuht“ või „digiturundusassistent“, sest need ei aita autori hinnangul uurimuse eesmärkide täitmisele kaasa. Samas – ametikohad mille peamised ülesanded olid seotud turundusega, kuid lisatud oli ülesandeid mõnelt teiselt positsioonilt nagu turundus- ja müügispetsialist jäeti sisse kui peamised tööülesanded olid seotud turundusega sest autori hinnangul oli tegu uuritava probleemi ühe olulise nähtusega. Juhul kui ametinimetus ei

mahtunud kirjanduses välja toodud nimetuste alla, grupeeriti see ootuste ja tööülesannete põhjal lähima kirjanduses toodu ametinimetuseni. Näiteks ametikohad nagu „turundusvõlur“, „turundaja“ ja „turundusmeister“ kandsid endaga ootusi ja tööülesandeid mis olid kohased turundusspetsialistile.

Lõplikku valimisse kuuluvad töökuulutused valiti välja nende sarnasuse alusel käesoleva töö punktis 1.1.2 välja toodud ametikohtade ja neile omaste kompetentsidega – turundusassistent, turundusjuht, turundustspetsialist, turundusdirektor ja turundaja.

Kogutud töökuulutustest jäi andmete töötlemise järel uuritavasse valimisse 72 töökuulutust, 70-lt Eestis tegutsevalt tööandjalt. Täieliku nimekirja uuritavast valimist leiab lisast 4.

Töökuulutuste sisu koosnes kolmest põhiosast – nõudmistest ja ootustest, tööülesannete kirjeldusest (mittetäielik nimekiri tööülesannetest, millega tööle kandideerija peab igapäevaselt tegelema) ehk kvalifikatsiooninõuetest ning sellest, mida ettevõtte omalt poolt pakub. Käesoleva uurimuse raames keskenduti ainult esimesele kahele ehk kandideerija kvalifikatsiooninõuetele (edaspidi: nõuetele). Nõudeid tööle kandideerijatele oli 158 – neist 78 olid nõudmised kogemustele, haridustele, ootused isikuomadustele või muule sarnasele ning 80 olid otseselt välja toodud tööülesanded, millega sobiv kandidaat peab hakkama saama. Töökuulutustesse märgitud nõuded olid paljudel juhtudel koos taset kirjeldavate ülivõrdes lisaõnadega, nagu „suurepärase suhtleja“ või „kirg e-kommertsiga vastu“, sellisel juhul grupeeriti need kokku vastavalt märksõnadega „suhtlemisoskus“ ja „huvi valdkonnaga vastu“, sest andmete töötlemisel ei ilmnunud ühtegi töökuulutust, kus otsitava kandidaadi oskuste tase oleks olnud keskpärane või alla selle.

Nõudmised ja ootused olid töökuulutustes enamjaolt esitatud märksõnade või lühikirjeldustena, kuid valimis esines ka töökuulutusi, milles need olid esitatud üldkirjeldusena. Sisuanalüüsiga tuvastas autor kandideerijale esitatavad nõudmised ja ootused ning kandis need kodeeringuna tabelisse (tabel 1).

Erinõuded	Hügieenifaktor	Isikuomadused		Tehnilised nõudmised	Oskused ja kogemused
Isiklik auto	Tähtaegadest kinnipidamine	Analüütilisus	Optimislikus	Sotsmeedia tööriistade	Reklaamkampaniate loomise kogemus
B-kat juhiluba	Vastutustunne	Tulemustele orienteeritus	Effektiivsus	Google Analytics kogemus	Digiturunduse kogemus
Valmisolek paindlikuks tööajaks	Kohusetunne	Proaktiivsus	Kiirus	Google Ads kogemus	Sotsiaalmeedia turunduse kogemus
Suhtlemine	Põhjalikkus	Julgus	Pingetaluvus	SEO kogemus	Kogemus ürituste korraldamisega
Suhtlemisoskus	Täpsus	Originaalsus	Hoosus	Teadmised SEO Copywritingust	Projektijuhtimise kogemus
Kirjutamise oskus	Kirg valdkonna vastu	Aktiivsus	Kannatlikkus	Kujundusprogramide kasutamise	Töökogemus
Esinemisoskus	Õpihimu	Initsiatiivikus	Finantsmõtlemisega	Videotöötuse oskus	Eelnev töökogemus turundusalal
Haridus	Huvi turundustöö vastu	Positiivsus	Digitaiplikus	Videosisu loomise oskus	Eelnev kogemus samal ametikohal
Erialane haridus	Trendidega kursis hoidmine	Empaatiilisus	Loovus	Css/html oskus	3a eelnevat kogemust samal ametikohal
Erialane kõrgharidus	Keeled	Süsteemsus	Iseseisvus	Kontoritarkvara kasutamise oskus	2 aastat kogemust
Kutseharidus	Eesti keel	Näeb suurt pilti	Meeskonnamängija	Uudiskirjade kasutamise oskus	3 aastat erialalist kogemust
Kõrgharidus	Inglise keel	Näeb detaile	Organiseerimisvõime	Sisuhaldussüsteemide kasutamise	5 aastat turunduskogemust
	Vene keel	Enesekindlus	Sihikindlus	Woocommerce oskused	Eelnev kogemus rahvusvahelises
			Visuaalse stiilitunnetusega	Wordpressi teadmised	Kogemus jaekaubandusest
					Eksportturgude kogemus
					B2B kogemus

Tabel 1. Turunduspositsioonile kandideerijatele esitatavad nõudmised ja ootused

Erinõuete alla koondusid kandidaadile esitatavad nõudmised ja ootused mis jäid autori hinnangul väljapoole erialaseid oskuseid nagu autojuhiloa omamine, isikliku auto kasutamise võimalus tööülesannete täitmisel ning valmisolek paindlikuks tööajaks (töö nädalavahetustel, väljapool harilikke töötunde ning konverentsidel ja messidel osalemine).

Suhtlemine koosneb nõuetest ja ootustest mis kirjeldavad kandidaadilt nõutavaid suhtlemisoskuseid. **Hariduse** all on esindatud hariduslikud nõudmised mis jaotusid üldhariduse ja erialalise hariduse vahel. **Keeled** koondab nõudmiseid kandideeriija keelteoskusele. Andmete kogumise perioodil nõuti turunduspositsioonile kandideerijatelt kolme erineva keele oskust nii kõnes kui kirjas – eesti keel, vene keel, inglise keel. **Tehnilised nõudmised** on kogum kandidaadile esitatavates digitehnilistest oskustest mis olid peamiselt seotud turundusanalüütikate ja digireklaamide seadistamise, kodulehe haldamise või kontori- ja disainitarkvara kasutamisega. **Oskused ja kogemused** ning **Töökogemus** koondavad enda alla reaalseid kogemusi mis peavad

turunduspositsioonile kandideerijal pagasis olema. **Isikuomadused** on kogum kandidaatidelt oodatud isikuomadustest. **Hügieenifaktor** koosneb kandidaatidele esitatud ootustest, mis peaksid autori hinnangul käima kaasas iga kaasaegse turundajaga ilma neid eraldi välja toomata.

Ka tööülesanded olid töökuulutustes toodud nii märksõnade kui üldiste töökirjeldustena ning pärast analüüsi koondati need kodeeringuna tabelisse 2.

Strateegia ja juhtimine		Digiplaneerimine, projektijuhtimine	Tehnilised ülesanded		Müük	Administratiiv-ülesanded	Ärisuhtlus
Kaupluste avamise/sulgemise turundamine	Integreeritud turunduskom elluviimine	Digiturundustegevused	Kodulehe arendus	Sotsiaalmeedia reklaamid	Hinnakalkulatsioonid e koostamises osalemine	Klienditugi	Kliendisuhetus
Turundustegevuste juhtimine	Turundustegevuses osalemine	Digiturundusstrateegia	Kodulehe haldus	Digireklaamid	Lihtsam toodete müük	Tellimuste ja arvete haldamine	Turunduspartneritega suhtlemine
Turundus turistidele Korporatiivbrändingu loomine	Turundustegevuste analüüs	Digiturunduse elluviimine	E-poe arendus	Google reklaamid	Müügikontaktide haldus	Büroo haldamine	Koostööpartneritega suhtlemine
	E-poe turundus	Digiturunduse analüüs	E-poe haldus	On/page SEO	Tellimuste haldamine	Kauba paigutamine	Meediapartneritega suhtlemine
Turundusstrateegia alajätkamine	Müügi- ja turundusmaterjalide koostamine, tellimine	Kommunikatsioon	Sisuloome	Technical SEO	Arendab ja hoiab kliendisuhteid	Tellimuste pakkimine	Tootejuhtimine
Turundustegevuste elluviimine	Brändijuhtimine	Komitegevuste elluviimine	Google haldus	Uudiskirjade koostamine, saatmine	Uute kontaktide loomin	Tellimuste väljastamine	Ürituste / koolituste korraldamine
Trendide põhjal turundusstrateegia soovitused	Turuuuringu läbiviimine	Meediasuhtlus	Sotsiaalmeedia haldus	E-mailiturunduse automatiseerimine	Uute klientide leidmine		Tootearendus
Turunduseelarve koostamine	Turuuuring koostamine	Pressiteadete kirjutamine	Internetiturundus	UI/ux testimine	Aktiivne müük		Kliendibaas suurendamine
Tarbija ostukäitumise kaardistamine	Turuanalüüs	Uudislugude kirjutamine	Analytics kasutamine	Tekstisisu loomine	Müügimeeskonna töö juhtimine		
Kujundajatele sisendi andmine	Konkurendianalüüs	Tooteesitluste ettevalmistamine		Foto- /videomaterjali hankimine	Müügitegevuste koordineerimine		
Reklaamikorraldus	Kujunduste kinnitamine	Sisekommunikatsioon		Videomaterjali koostamine			
Uute turude avastamine	Turundustekstide kinnitamine			Kujundustööd			
	Turundusmaterjalide kontroll kauplustes						

Tabel 2. Turunduspositsioonile kandideerijatele esitatavad tööülesanded

2.2. Intervjuud turundusekspertidega

Andmaks kogutud andmetele tähendus, tehti pärast töökuulutuste analüüsimist poolstruktureeritud eksperdiintervjuud viie turundusala eksperdiga. Eksperdina saab käsitleda inimest, kes on kompetentne autoriteet kindlate faktide osas (Flick, 2006). Selles töös on ekspertideks turundusvaldkonna esindajad, kes tegelevad igapäevaselt turunduskoolitajate ja -õppejõududena või omavad pikaajast edukat karjääri turundusvaldkonnas. Intervjueeritavate valimisel lähtuti ka eesmärgist katta turundusvaldkonna esindatus võimalikult laialt.

Intervjuud koguti videokõne vormis Microsoft Teamsi platvormi kaudu vahemikus 28.03.2022 – 08.04.2022. Helisalvestised transkribeeriti, kodeeriti, kategoriseeriti ning analüüsiti ja seostati magistritöö teoreetiliste lähtekohtadega. Andmeid analüüsiti, kasutades kvalitatiivse sisuanalüüsi meetodit (Flick, 2006). Keskmise intervjuu pikkus oli 53 minutit, neist kõige pikem 73 minutit aja kõige lühem 41 minutit.

Intervjuu nr	Intervjueeritava nimi	Intervjueerimise aeg	Intervjuu kestus (minutites)
Intervjuu 1	Erki Tammeleht	01.04.2022	73
Intervjuu 2	Uku Nurk	04.04.2022	41
Intervjuu 3	Hando Sinisalu	05.04.2022	48
Intervjuu 4	Anneli Ohvril	07.04.2022	54
Intervjuu 5	Teet Torim	07.04.2022	50

Tabel 3. Intervjuude kogumine

Eksperdistaatuse väljaselgitamiseks vastasid intervjueeritavad nende hariduskäiku ja töökogemust puudutavatele küsimustele, mille võtab kokku valimit põhjendav tabel 4. Võib väita, et kõik intervjueeritavad on turundusvaldkonna eksperdid ning valitud eksperdiintervjuu oli põhjendatud intervjuutüüp ja eksperdid on pädevad, et anda käesoleva töö eesmärkide täitmiseks vajalikke andmeid.

Nimi	Tööstaaž turunduses	Turundusalased ametikohad	Kõrgharidus
Erki Tammleht	20 aastat	Turundusjuht Turundus- ja PR-juht Kommunikatsioonijuht Projektijuht Õppejõud	Graafiline disain (BA) (Eesti Kunstiakadeemia)
Uku Nurk	25 aastat	Disainer Loovjuht Turunduskonsultant Õppejõud	Metallehiskunst (BA) (Eesti Kunstiakadeemia)
Hando Sinisalu	30 aastat	Turunduskonsultant Turunduskoolitaja B2B Sisulooja	Communications (MA) (Ohio University)
Anneli Ohvril	27 aastat	Turundusjuht Kommunikatsioonijuht Projektijuht Turunduskoordinaator Turunduskonsultant	Ärijuhtimine (MBA) (Tartu Ülikool)
Teet Torim	10 aastat	Õppejõud Turunduskoolitaja Turunduskonsultant Müügijuht	

Tabel 4. Eksperdiintervjuude valimi põhjendus

Eksperdiintervjuudest tuvastati sisuanalüüsiga seitse teemakategooriat ning kodeeriti intervjuude sisu vastavalt kategooriatele. Kategooriate ja koodide tabeli leiab lisast 3.

3. TULEMUSED JA ANALÜÜS

Selles peatükis annab autor ülevaate empiiriliste andmete uuringu tulemustest, analüüsib neid ja püüab anda kogutud andmetele tähendus eesmärgiga tuvastada tekkinud olukorra põhjused. Lisaks analüüsi ja järelduste tegemisele annab autor soovitusi edasiseks uurimistööks.

3.2. Kogutud andmetele tähenduse andmine

Selleks et anda kogutud andmetele tähendus, tehti töökuulutustest saadud andmete töötlemise tulemuse põhjal eksperdiintervjuud. Alljärgnevalt on töökuulutuste ja intervjuude analüüs esitatud intervjuude kodeerimisel saadud kategooriate põhjal: *kaldkirjas* on esitatud tsitaadid intervjuudest, tsitaadi järel on sulgudes intervjuu number, kust tsitaat pärineb.

3.2.1. Tänapäevane turundusmaastik

Intervjueeritud ekspertide sõnadest kumas tihti läbi tõdemus, et tänapäevane turundusmaastik, eriti Eestis, on üpriski lühikese aja jooksul teinud läbi väga suure muutuse:

„Minu jaoks on see turunduspilt läinud hästi kaootiliseks.“ (Intervjuu 4)

Seda olukorda peegeldavad töökuulutuste analüüsi tulemused – 158 erinevat nõudmist, mille hulgas on nii traditsiooniliste turunduskanalite kui ka digikanalitega seotud ootust. Uute võimaluste lisandumine turundajate pagasisse on tekitanud pisut segase olukorra, kus veel päris täpselt ei osata hoomata kõiki võimalusi ja millist töömahtu need ette näevad:

„Olen nagu enda jaoks proovinud tunnetada, et kus see meie nagu turundusmaastik on ülejäänud maailma suhtes.“ (Intervjuu 5)

Intervjueeritav lisab ka, et kuna Eestis on turunduse kui sellisega tegeletud väga vähe aega, siis on ka üldine turundustase üsna madal. Puudub vilumus mitte ainult suurte kampaaniate ja integreeritud turunduslahenduste loomiseks, vaid ka pelgalt reklaamtekstide kirjutamise kvaliteet on madal – seda on lihtsalt liiga vähe tehtud. Samas on tekstiloomes digiturunduse üks olulisemaid elemente, kuna digiturunduse üks kanal – sotsiaalmeedia – on suuresti tekstipõhine:

„Kümme aastat tagasi oli see valdkond Eestis ikkagi titajalgades seal, kõik need digiturunduskanalid ... turundussõnumid, reklaamteksti kirjutamine.“ (Intervjuu 5)

Viimaste aastate kiired arengud digiturunduses on muutnud tugevalt ka ettevõtjate ja värbajate arusaama sellest, milliste teadmiste ja oskustega peaksid olema turundusjuhid – otsitakse just neid, kellel oleksid eeldused tulemuslikuks digiturunduseks.

3.2.2. Ettevõtjate teadmised tänapäevasest turundusest

Kõik intervjuueeritavad tõid välja, et väga suureks puudujäägiks on ettevõtjate vähene teadlikkus tänapäevasest turundusmaastikust, selle võimalustest ning turundustegevuste elluviimisele vajaminevast ajast. See võib olla ka põhjuseks miks, nagu töökuulutustest saadud andmete töötlemisel selgus, oodatakse iga taseme turundustöötajatelt väga erinevate tööülesannetega hakkamasaamist. Kõikidelt ametipositsioonidelt eeldati turundusstrateegia loomise oskust, kampaaniate elluviimist, digiturundusoskusi ning sisuloome ja kujundustööde tegemist. Väga suur osa ettevõtjatest ei tea kaasaegseid turundusvõimalusi ja seeläbi ei oska hinnata ka oma ettevõtte reaalseid turundusvajadusi:

„Kindlasti ... on ebarealistlikud ootused, et noh, kui tuleb, et siis meil hakkab kohe kõik õitsema ja oodatakse tulemusi hästi kiiresti.“ (Intervjuu 4)

Ebaloogilised ootused raskendavad ka brändi kasvatamist, mis on teatavasti väga pikk protsess ja seetõttu tekitab ettevõtjate turundusalane teadmatus pikaajalist kahju oma ettevõtte brändile. Lisaks tuuakse näites välja, et turundust peetakse lihtsaks protsessiks mida võiks teha justkui igaüks, sh ettevõtete juhid, kes ilma turundusteadmisi omamata tahavad turundustegevustes lõppsõna omada.

„Siis noh, üks põhjus võib olla ka see, et, et turundus on midagi sellist, milles nagu kõik tunnevad ennast pädevana. ... ka ettevõtte juhid on, on üsna varmad ka ise turundusest kaasa lööma, võib-olla isegi ka selliselt, et neil endal ei ole nagu häid turundusteadmisi“ (Intervjuu 4)

Ekspertide sõnadest tuli välja ka ettevõtjate vähesed teadmised üksikute turundustegevuste ajamahukuse kohta:

„Ja see selles mõttes jah, tekib see arusaamine küll, et võib-olla see sotsiaalmeedia postituse tegemine või logo tegemine, et see ongi midagi niisugust, mis mis noh, käibki ruttu ja mis see siis ära ei ole, eks ju, tänapäeval.“ (Intervjuu 3)

Eeldatakse, et sotsiaalmeediapostituste tegemine on midagi lihtsat ja kiiret, andmata endale aru nende protsesside sügavusest ja vajalikkusest. Sotsiaalmeediapostituste tegemisel ei osata hinnata neid teadmisi ja tööd mis läheb sisu loomisel õige kliendiprofiili tabamiseks, et see sisu kõnetaks sihtgruppi ja oleks seejuures ka visuaalselt atraktiivne:

„...inimene, kes igapäevaselt teeb sotsiaalmeediat, et oma ettevõttena mitmele kliendile ütles, et tema läheb ühe postituse jaoks umbes üks tund“ (Intervjuu 1)

Selline ajakulu on paljude ettevõtjate jaoks vastuvõetamatu ning siit võibki tekkida olukord kus ühele turundusinimesele satub väga palju erinevaid kohustusi. Samas on asjal ka teine külg – ettevõtjate vajadused selguvalt jooksvalt ning nende vajaduste rahuldamine jääb olemasolevate töötajate kanda. Näiteks alustati traditsioonilisi kanaleid kasutades, seejärel nähti sotsiaalmeedias potentsiaali ning sellega jätkasid samad inimesed, seejärel hakati rakendama digitaalseid reklaamiplatvorme mis samuti jäi olemasolevate turundustöötajate teha olgugi, et parimate tulemuste saavutamiseks tulnuks mingil hetkel palgata digikanalitele eraldi inimene.

3.2.3. Turundusjuhtide kompetents ja teadmised

Turundusjuhti ametipositsioonile oli lõplikus valimis 18 töökuulutust. Nende seas kuulutused ametikohtadele „turundus- ja kommunikatsioonijuht“, „turundus- ja müügijuht“ ja „turundusjuht“. Need töökuulutused eristusid teistest üldisema sisukirjelduse poolest – ootuste kirjeldamises ei mindud detailidesse. Domineerisid planeerimise ja strateegilise tegevuse, nagu turundusstrateegia väljatöötamine, turunduseelarve koostamine ja kliendibaasi suurendamine, ning ametinimetusele kohaselt ka juhtimisega seotud töökohustused, nagu turundus- või müügitiimi juhtimine.

Kõige suurem erinevus teiste turundusalaste ametikohtadega tuli välja töökogemuse ja haridusega seotud ootustes, kus juhi rolli täitvalt inimeselt oodati suuremat kogemustepagasit ja kõrgemat erialast haridust kui turundusspetsialistidelt või turundusassistentidelt.

Siiski leidis ka juhtide tasandil tööülesandeid, mis nõuavad tehnilisi oskusi, nagu e-poe haldus, Google'i reklaamide seadistamine või e-meili turunduse automatiseerimine. Samuti oodati juhtitasandil kujundusprogrammide kasutamise oskust ning kujunduste loomist.

Kuigi tööandjate seatud kvalifikatsiooninõuete seas oli turundusjuhtidele palju strateegilisele tegevusele keskendunud nõudmisi, ei oska vähemalt ühe eksperdi hinnangul uue põlvkonna turundusjuhid enam suurt pilti väga täpselt hoomata ja nende tegevus on strateegilise lähenemise asemel väga operatiivne:

„...kuni sinnamaani oli see turundusjuhi töö oli suhteliselt nagu arusaadav, ta oli ikkagi selgelt huntkriimsilm, aga minu meelest need turundusjuhid olid, olid pädevad, nad olid strateegilised. ... aga nüüd läks nagu viimased aastad, on see asi nagu veidralt kuidagi käest ära läinud.“ (Intervjuu 4)

Ühe põhjusena toodi intervjuus välja suurt rõhku digikanalitele, mis võimaldavadki tänapäeval käigu pealt kampaaniatesse muudatusi sisse viia:

„Et äkki selle digimaailma pädevuse otsimisel on äkki tehtud kompromiss ka nende turundustrateegia oskuste arvelt“ (Intervjuu 4)

Samas, digiturunduse puhul see ongi väga oluline – katsetamine. Proovimise ja väikeste muudatuste läbi jõutakse õigete sõnumite ja visuaalideni, mida oma turundustegevustesse juurutada ning eelmise põlve turundusjuhid on just need, kes ei julge vastu võtta otsust, milliseid turunduslahendusi kasutama peaks:

„Täna turundust nagu vaadata, siis ega seal niisugust nagu võidumustrit eksisteeri, iga ettevõtte peab ise endale selle nagu leiutama sinna. Ja kui sa selle mustri leiutamise käigus piisavalt palju ei testi, proovi ja katseta, vaid kardad väristada, proovida üht täpset lasku seal teha, selle mööda lased. Siis tegelikult süüakse ära sind seal metsas, noh.“

(Intervjuu 5)

Oskus ja julgus digikanalites katsetada on omane uue põlvkonna turundusjuhtidele – neile, kes digikanalitega üles on kasvanud, ning see on nende puhul ka väga tugevaks küljeks. Samas võib planeerimatu katsetamine viia ebaselgete tulemuste ja katsetamisteni ka teiste turunduslike

tegevuste juures. Ühe puudusena tänapäeva turundusjuhtide seas tõusis esile teema, et paljudel turundusjuhtidel on nõrk strateegiline tunnetus ja puudub arusaam turundusest kui tervikust ning brändiloome puhul väga olulistest elementidest, nagu korporatiivne visuaalne identiteet. Kui turundustegevusi tehakse nõrga vundamendi pealt, siis võib eesmärkide elluviimine olla keeruline ning mõjuda negatiivselt kogu turundustiimi tööle:

„... turundus peab olema strateegiline positsioon, aga tihtipeale ta ei ole.“ (Intervjuu 4)

Puudulik oskus näha turundust kui tervikut võib tuleneda ka sellest, et kuigi turundus on ettevõtet läbiv protsess, mille alla kuuluvad kõikide ettevõtte liikmete tegevused ja kogu toote- ja teenuseportfell, pole turundusjuhi ametikoht senimaani paljudes ettevõtetes juhtkonna tasandil. Kui see inimene ei ole juhtivate otsuste tegemise, uue äriplaani koostamise või ärisuuna leidmise juures kaasas, siis võetakse otsused vastu puudulike andmete ja teadmiste pealt.

3.2.4. Tähelepanekud turundajate värbamisest

Turundajate värbamine on samuti teema, mille kohta tõusis intervjuudest esile mitu olulist punkti. Turundusjuhtide värbamise puhul toodi intervjuus välja, et ka värbajad on märganud suuremat vajadust digipädevate inimeste järele. Neid oskusi, kuidas digikanalites turundada, paistab olevat rohkem just uute turundajate seas, kes on digikanalitega üles kasvanud:

„...ka värbajad on tunnetanud, et turundus on muutunud nagu märksa rohkem IT ja matemaatika suunas.“ (Intervjuu 4)

Turunduspositsiooni kandidaatidele esitatavatest kvalifikatsiooninõuete puhul võib tegu olla ka teadliku õngitsemisega – töökuulutuses loetletakse üles kõik potentsiaalselt vajalikud oskused, lootuses, et selline inimene ka leitakse:

„... sa paned kuulutuse, lootuses leida ühe turundaja, kes oskaks nagu kõike ja siis teeks nagu kõik asjad ära.“ (Intervjuu 3)

Väiksemate ettevõtete puhul nähakse tavalisena olukorda, kus reaalsed vajadused ja otsitavad kompetentsid selguvad alles pärast värbamist. Oluline on esmalt fikseerida need turunduskanalid, mis ettevõttele kõige paremini sobivad ning alles seejärel leida inimesed, kes seda turundusstrateegiat ellu viima hakkavad.

3.2.5. Nõudmised turundusassistentide ja -spetsialistide oskustele

Magistritöö kontekstis kerkisid intervjuude käigus ühe olulise teemana esile nõudmised turundustöötaja oskustele. Kuna tänapäevane turundusmaastik on väga mitmekülgne ja pidevas arengus, siis peavad turundajad valima, milliseid oskusi nad tahavad endas arendada ja millele nad keskenduvad.

Turundusspetsialisti ametikohale suunatud töökuulutusi oli lõplikus valimis 42 – nende seas „turundusspetsialist“, „turundus- ja müügispetsialist“, „turundus- ja kommunikatsioonispetsialist“ ning kirjanduse järgi turundusspetsialisti ametikohale esitatavate nõudmistega kuulutused „turundusvõluri“, „turundaja“ ja „turundusmeistri“ ametikohtadele.

Turundusspetsialistidelt oodatakse oskusi nii müügitegevuses, kommunikatsioonivaldkonnas kui ka mitmeid digitehnilisi oskusi erinevate platvormide haldamisest kuni reklaamide seadistamise ning foto- ja videotöötluseni välja. Ühtlasi oli kaetud ka enamik turundusjuhtidele esitatud juhtimise ja strateegiaga seotud ülesannetest, nagu turundusstrateegia ja eelarve väljatöötamine ning tarbija ostukäitumise, turu- ja konkurendianalüüs. Samuti oodatakse turundusspetsialistidelt müügitegevusega seonduvat, nagu toodete ja klientide haldus, lihtsamat toodete müüki, ärisuhtlust koostööpartnerite, turunduspartnerite ja klientidega.

Turundusassistenti ametikohale suunatud töökuulutusi oli lõplikus valimis 12 – nende seas „turundusassistent“, „turundus- ja müügiassistent“, „turundusassistent-sekretär“ ning kirjanduse järgi turundusassistenti ametikohale esitatavate nõudmistega kuulutused „turundusadministraatori“ ametikohtale.

Turundusassistentidele esitatavad nõudmised eristusid teistest selgelt suure hulga büroohaldusega seotud tööülesannetega. See tähendas igapäevast kliendisuhetlust ja klientituge, tellimuste haldamist, pakkimist ja väljastamist ning muid kontoritegevusi. Turunduse strateegia ja juhtimisega seotud ülesannete juures oli turundusassistentidele esitatud ootuste seas eelkõige toetavad tegevused, mh turundustegevuste elluviimine ja uuringute korraldamine. Kõige suurem osakaal kõikide analüüsitud ametikohtade seast oli tehnilist oskust vajavatel tööülesannetel. Turundusassistentide ülesanded sisaldasid nii sisuloomet, kujundusmaterjalide loomist, sotsiaalmeedia haldust kui ka reklaamide seadistamist.

Pelgalt ühe turundusvaldkonna osa valdamiseks, nagu seda on sotsiaalmeedia turundus, peab turundusspetsialistil olema üpris lai oskuste pagas, mida oma ülesannete sooritamiseks vaja läheb:

„...sa pead oskama kujundada heal tasemel. Sa pead oskama reklaami teha, sa pead oskama sisuplaani koostada, sa pead oskama igapäevaseid postitusi teha, aru saama tulemustest, mõõtmistest, kasust ettevõttele edasi noh, ütleme, et see on niisugune nagu miniturundusjuht.“ (Intervjuu 5)

Kui strateegilisi oskusi saab rakendada ka teiste turundusvaldkondade peal, siis disaini ja tekstilooime puhul see päris nii ei ole. Piiratud on ka ühele inimesele antavate kohustuste arv. Umbes 2–3 peamist ülesannet on maksimum, mida üks inimene saab heal tasemel igapäevaselt täita, lisaülesannetega võib töö kvaliteet hakata langema:

„on võimalik kuskil kaks-kolm asja teha inimestel aga selle juures eeldada, et ta seda ka siis kõiki neid asju seal hästi teeb.“ (Intervjuu 5)

Samas ootavad paljud ettevõtted oma turundusnimestelt just seda – väga laia oskuste pagasit, mis tegelikult sisaldab endas mitme eri spetsialisti tööülesandeid. Põhjus on ettevõtte soovis kulusid kokku hoida, sest turundusvaldkond on väga lai ning iga ülesande jaoks eraldi spetsialisti palkamine pole rahaliselt mõistlik:

„... need ettevõtted, eriti just võib-olla väiksemad ettevõtted, eks nad tahavadki ju mitte two-in-one, three-in-one, vaid nagu pigem nagu ten-in-one. Lihtsalt ei ole raha...“ (Intervjuu 4)

Selleks et vältida olukordi, kus töökvaliteet hakkab lisakoormuse all kannatama, tasub siinkohal üle vaadata igapäevane reaalne turundusülesannete vajadus ning võimaluse korral kasutada väliste partnerite abi. Samuti peavad turundusinimesed olema piisavalt enesekindlad ja tugevad, et mitte nõustuda iga uue kohustusega, mis nende õlule pannakse:

„...turundusinimene, mida rohkem ta oskab, seda parem, aga oht on selles, et kui ta pakub ennast umbes kõiki asju tegema ja hea küll, ma teen selle, aa okei, okei, ma teen ära, onju.“ (Intervjuu 2)

Turundajate laia oskuste pagasit hindasid kõrgelt kõik eksperdid, sest see mitte ainult ei aita kaasa turundaja üldisele arusaamale turundusmaastikust ning spetsiifiliste ülesannete mahust ja rollist turunduseesmärkide täitmisel, vaid rohkemate oskustega inimesed on tööturul ka nõutumad:

„...see turundusspetsialist, et mida, mida rohkem ta neid erinevaid oskusi evib, seda suurema väärtusega ta ka turul on.“ (Intervjuu 4)

„Et võib-olla see häda, et, et sinu seda kitsast spetsialiteeti pole vaja või su ala turg on juba täis, neid spetsialiste juba. Et selles mõttes need laia profiiliga laiapõhjalised tegelased, nendel on alati lihtsam tööd leida ja, ja tegelikult ka noh, rasketel aegadel ikkagi.“ (Intervjuu 3)

Erinevate oskuste omandamine on üks asi, aga selle kõrval tuleb neid oskuseid värskena hoida ja end pidevalt täiendada. See on koht, kus mängivad rolli nii haridussüsteem kui täienduskoolitused.

Mis puudutab seda, kuivõrd turundusalane haridus toetab igapäevaste turundusülesannetega hakkama saamist siis:

„... need reaalsed oskused, ma arvan, et seda ei saagi ülikooli puhul eeldada, et ülikooli lõpetanud inimene tunneb ja oskab kõiki asju tehniliselt teha, et see ei olegi ülikooli eesmärk.“ (Intervjuu 3)

Pigem tuleks tehnilisi oskusi omandada hoopis töö käigus. Kuigi ositi on tänapäevase turundusmaastiku tehnilisi oskusi, nagu reklaamtekstide kirjutamine, lihtsamad kujundamistööd ja digikampaaniate seadistamine, võimalik omandada kõikidel Eestis pakutavatel turunduserialadel, ei peeta nende oskuste läbi ja lõhki tundmist siiski hädavajalikuks. Oluline on teada erinevaid võimalusi, mida turundusvaldkond pakub:

„Küll peab teadma, et ta noh, nii-öelda peab olema kursis, kuidas käib, mis põhimõttega see töötab, aga tal ei pea olema nagu kohe võtta see oskused, kuidas seda nüüd hetkel kohe teha.“ (Intervjuu 3)

Kõige selle juures on tähtsad ka teadmised reklaamipsühholoogiast, kuidas tarbijad käituvad, mis paneb inimesi ostma ja muud sellist. Kõige selle põhjal saavad turundajad alles hakata looma

turundusstrateegiat ning seda ellu viima. Kasvõi lihtsamate turundustegevustega, nagu sotsiaalmeediapostitused:

„...kui nagu nutikas inimene peab olema seal, et saada need tekstid selliseks mõjusaks ja arvestaks erinevaid kliendiprofiile.“ (Intervjuu 5)

Samas pole tehniliste oskuste omandamine asi, mis tuleb vähese vaevaga. Turundajad peavad otsustama, kas teha seda enda ajast ning oma kulu ja kirjadega, õppida töö käigus või koolitustel. Iseseisev õppimine tähendab väga palju aega, katsetamist ja selle võrra ka suuremaid kulusid ettevõttele, sest õppimise käigus ebaefektiivselt loodud digireklaamidega võib ettevõtte jääda ilma paljudest potentsiaalsetest klientidest:

„...aga ma lähen käin selle koolituse läbi, et siis ma tean, ma säästan ette võtta aega, säästa on ettevõtte raha. Sest need vead lähevad lihtsalt aja jooksul väga kalliks.“ (Intervjuu 5)

Lisaks tekib küsimus, et kelle ajast peaks töötaja uusi oskuseid omandama. Enesetäiendamine kuulub paljudes ettevõtetes tööülesannete hulka, aga sellele on raske igapäevakohustuste kõrvalt aega leida. See tekitab omakorda olukorra, kus turundajate tööpäevad kestavad kauem kui töölepingu ja seaduste ette nähtud tööaeg. Noored turundajad on üha enam nõudlikumad töötingimuste suhtes ja väärtustavad oma vaimset tervist:

„... sellele tuleb nagu rohkem rõhku panna kui see nii-öelda noor põlvkond ei ole valmis ennast seal nagu läbi küpsetama“ (Intervjuu 3)

Kokkuvõttes on turundajate lai oskuste pagas turundusmaastikul väga teretulnud, kuid tööülesandeid tuleks võtta sellises mahus, et töökvaliteet ei kannataks ja oleks võimalik end mingitel suundadel ka edasi arendada. Siin on tähtis turundajate oskus end kehtestada, kui tööülesannete hulk hakkab koormama ja leida tekkinud olukorrale mõni lahendus. Olgu selleks siis turundusstrateegia ülevaatamine, uute töötajate palkamine või väliste partnerite kaasamine.

3.2.6. Väliste partnerite kaasamine ettevõtte turundustegevustesse

Turundusmaastiku kiire arengu tõttu on tekkinud olukord, kus ettevõtjad päris täpselt ei tea, mida nad oma turundustegevustes vajavad. Ettevõttesiseste turundajate koolitamine või juurde

palkamine ei pruugi soovitud tulemusi anda ning isegi kui turundusosakond on hästi mehitatud, võib palju potentsiaali jääda kasutamata.

Ühe variandina ettevõtte turundustegevust toetada töid intervjueeritavad välja väliseid partnereid – reklaami- ja meediaagentuure. Ja mitte ilmtingimata kogu turundustegevuse ulatuses, vaid kasvõi strateegilise partnerina. Kuigi kerkis üles ka mõtteid, et üha rohkem tuuakse ettevõtete turundustegevused n-ö majja sisse. Väliste partnerite kaasamine peaks olema täiesti tavapärane nähtus. Ühest küljest saab sellega katta majasisese kompetentsi puudumise uusi töötajaid palkamata:

„Minu meelest aga tegelikult nii peakski olema ainuõige tegutsemine, et juhul, kui ettevõtte ei suuda ise kõiki neid spetsialiste palgata ja vahest ei ole ka mõtet palgata, vaid ongi mõttekas agentuuridega suhelda. Et minu praktikas on olnud ka selliseid turundusjuhte, kellel ei ole tiimi taga, kellel on võib-olla nagu üks-kaks inimest ainult tiimis ja ülejäänud on kõik siis sisulised agentuurid ümber.“ (Intervjuu 4)

Teisalt võib nende näol olla tegu ka strateegiliste partneritega, kes aitavad suurt pilti paika seada. Väga palju saab kindlasti teha oma jõududega, kuid olukorras, kus jääb puudu strateegilisest kompetentsist või turundusspetsiifilistest teadmistest, on väliste partnerite kaasamine väga hea lahendus ettevõtte turundustegevuste parendamisel. See tähendab, et näiteks sotsiaalmeedia postituste sisuloome jääb majasisesetele turundajatele, kuid strateegia ja sotsiaalmeedia reklaamide seadistamine tuleb agentuuridelt:

„Ja minu arust täna, kui on võimalus osta sisse erinevaid teenuseid, tuleks kasutada seda võimalust tegelikult ette ära.“ (Intervjuu 5)

Ettevõtte kasvades või vajaduste muutudes saab kõike ümber mängida. Kasulik on hoida majas teatav võimekus, keda saab täiendada väliste partneritega, kui turundusstrateegia elluviimiseks endal jõudu napib. Selle eelduseks on tugev turundusstrateegia, millest lähtudes saab ettevõtte oma meeskonda komplekteerida ja näha ette, milliseid muutusi teha tulevikus ning milliseid kompetentse turundusosakond vajab. Pikaajaline koostöö majasisese turundusosakonna ja majavälise partneri võib vahel olla väga viljakas, aga samas nähakse trendi ka selles suunas, et üha rohkem turundustegevusi tuuakse majja sisse:

„... mulle tundub, et ikkagi trend on sinna suunas, mis mulle nagu paistab, et pigem nagu üritatakse ehitada ikkagi maja sees turundusosakond suuremaks, et agentuuri vähem kasutada. See in-house-trend on täitsa olemas ja sellele trendile on alati vastutrend, et siis alati leidub mingi ettevõtte, kes turundustiimi laiali lööb ja üritab kõike sisse osta.“

(Intervjuu 3)

Selle strateegia kasuks räägib mitu punkti. Peamine on agentuuride kohmakus ja reageerimisaeg – majasisesel tiimil pole teist klienti, kelle järel pead ootama, ning turundusega seotud inimesed saavad kõik vahetult suhelda ja turundustegevusi üle vaadata. Samuti pole agentuuride pakutav niivõrd kättesaamatu, kui see võis olla enne digiarenguid – kujunduste loomiseks on palju vabavaralisi lahendusi, mille kasutamine on tehtud tavatarbija jaoks väga lihtsaks, reklaampindu (ka traditsioonilisi, nagu staatiline välimeedia või telereklaamid) saab soetada veebi vahendusel ning sisu samal moel teenusepakkujani toimetada. Samamoodi pole kodulehtede loomiseks ja haldamiseks vaja enam aastatepikkust õppimist ning tänu tänapäevastele andmete kogumise ja analüüsimise vahenditele on suurema osa turundustegevuste tulemuste mõõtmine pea kõigile kättesaadav:

„Aina lihtsam on nagu neid asju majja sisse osta ja reaktsiooniajad vähenevad ja tõenäoliselt sa suudad, isegi kui sa piisavalt head inimesed saad, siis sa suudad parema tulemuse genereerida, sest kord päevas võiks ikkagi inimene ju siis visata korra silma peale, et kuidas läheb asjadega, et kui asjad ei lähe hästi, et siis mõelda, muuta midagi.“

(Intervjuu 1)

See kõik siiski ei välista agentuuride ja teiste väliste partnerite kaasamist täielikult, lihtsalt vähendatakse nende rolli ettevõtte igapäevases turundustegevuses. Sõltuvalt ettevõtte suurusest ja turundusstrateegiast võib see kõik olla pidevas muutumises ning selle võimalusega peaksid arvestama nii turundajad kui ettevõtjad.

3.3. Järeldused ja ettepanekud

Turundusvaldkonna kiire areng on toonud lühikese aja jooksul Eesti ettevõtjatele laia valiku turundusvõimalusi ning valdkonna jätkuv arenemine toob neid veelgi juurde. Ei teki mitte ainult täiesti uusi turunduslahendusi, vaid olemasolevad muutuvad võimekamaks ning nii turundajad ise

kui ka ettevõtjad peavad olema pakutavatest võimalustest mitte ainult teadlikud, vaid oskama nende seast valida kõige sobivamad.

Valitud turunduspositsioonidele kandideerijatele esitati vahemikus 01.11.2021 – 01.03.2022 kokku 158 kvalifikatsiooninõudmist, mille seas oli nii planeerimise ja turundusstrateegiaga seonduvaid kui ka digitehnilisi ja turundustegevuste mõõtmisega seotud oskusi. See viitab selgelt, et Eestis tegutsevates ettevõtetes puudub värbamisega tegelevatel inimestel arusaam, milliste oskuste järele on nende ettevõttes reaalne vajadus. Kuigi otsiti turundusjuhte, -spetsialiste, -assistente ning isegi turundusvõlureid ja -meistreid, kattus nende puhul väga suur osa igapäevaseks turundustööks vajalikest nõudmistest ja ootustest. Põhiline erinevus tuli sisse vaid ootustes hariduse ja tööstaaži kohta, kus turundusjuhtidelt nõuti täiesti õigustatult suuremat kogemust.

Samuti selgus analüüsist, et laiade kvalifikatsiooninõuete põhjuseks võib pidada ettevõtjate väheseid teadmisi turundusvaldkonnast ja turundusjuhtide ebapiisavaid teadmisi turundustegevuste ajamahukusest (käesolev töö lk 25 ja 26). Kuigi tänapäevased turunduslahendused on palju kättesaadavamad, ei tähenda see automaatselt vähest ajakulu. Pelgalt mõjusa sisuga sotsiaalmeediapostituse loomine võib võtta turundaja tööpäevast ühe tunni ning selle põhjal sotsiaalmeedia reklaami loomine teise tunni. Rääkimata atraktiivsete kujunduste tegemisest, otsingumootoritele optimeeritud tekstisisu loomisest või e-kirjaturunduse automatiseerimisega kaasnevatest protsessidest – igaüks neist on tänapäevase turundustegevuse vajalik osa – on vaja parimate tulemuste saavutamiseks spetsialisti teadmisi ja pühendumist. Pannes need koos mitmete teiste ülesannetega ühe turundaja õlule, viib see alla nii turundustegevuste kvaliteedi kui ka äritulemused, rääkimata negatiivsest mõjust ettevõtte brändile, mille ehitamine on väga pikaajaline ja kulukas protsess.

Analüüsist ilmnas, et turunduspositsioonile esitatavad kvalifikatsiooninõudmised võivad tekkida ettevõttes jooksvalt, uute vajaduste ilmnedes. Ettevõtte kasvades võib tekkida vajadus erinevate turundusväljundite järele – e-pood, turundusmaterjalid, eraldi digiturundusstrateegia – ning need kujuvad ettevõtte turundusnimestele, nende senistele kohustustele lisaks. Kui turundajad lepivad uute ülesannete ja kohustustega, siis ei pruugi ettevõtjad teadagi, et ühele inimesele on selline koormus üle jõu käiv (käesolev töö lk 27).

Eksperdiintervjuudest ilmnas ka vajadus väliste partnerite kaasamise järele. Reklaami-, disaini- ja meediaagentuurid saavad ettevõtteid ka teisiti kui pelgalt kampaaniate raames, nende näol võib tegu olla ka strateegiliste partneritega. Agentuurid võivad aidata ettevõtet kas turundusstrateegia

loomise, üksikute turundustegevuste või -materjalidega või olla täielikult turundustegevusi elluviiv majaväline turundusosakond, mis teostab ettevõtte koostatud plaane. Kuigi paljud ettevõtjad väldivad agentuuride kasutamist nende hinna tõttu, võib see olla isegi odavam kui hoida palgal majasisest turundusosakonda. Samas on agentuurid üldiselt aeglasemad reageerima ning neist ei pruugi ajakriitiliste tegevuste puhul abi olla (käesolev töö lk 33).

Kuigi Eestis pakutakse turundusalast haridust erinevatel kutse-, kõrghariduse ja rakenduskõrghariduse erialadel, on selle tähtsus intervjueritud ekspertide hinnangul üsna väike, vähemalt tehniliste oskuste puhul. Turundajatelt oodatakse suure pildi mõistmist, seda, kuidas toimib tarbijapsühholoogia ning mil moel turundustegevused sobituvad ülejäänud äritegevusse (käesolev töö lk 30). Kõiki tehnilisi oskusi on tänapäeval võimalik õppida töö käigus või täienduskoolitustega.

Lähtuvalt eeltoodud järeldustest teeb magistritöö autor ettepanekuid ettevõtjatele, turundajatele ning kutsestandardite loomise ning turundushariduse kavandamisega seotud asutustele, nagu Sihtasutus Kutsekoda ning Haridus- ja Teadusministeerium.

1. Kutsestandardite seadmine

Magistritöö kirjutamise ajal puudusid Eestis kutsestandardid turundusega seotud ametikohtadele, mistõttu võib olla keeruline hinnata, milliste kompetentside ja ametite järgi on meil praegu ja tulevikus vajadus. Kutsestandardite seadmine aitaks tagada, et Eesti õppeasutused aitaksid rahuldada turundusvaldkonna vajadusi ning ettevõtjatel oleks selgem arusaam ametikohtadest ja kompetentsidest, mida nad peavad oma ettevõttesse tooma. Lisaks saab kutsestandardite abil hinnata reaalsel töökoormust ühele ametikohale ning ei tekiks sellisel hulgal väärarusaamisi turundustegevuste ajamahukusest, nagu seda on tänasel päeval.

2. Turundusjuhi ametikoha viimine juhtkonna tasandile

Turundus on ettevõtteülene tegevus – see, milline on ettevõtte loodud kuvand turunduskanalites, peab peegelduma ka realses kliendisuhtluses ning kõikides kaasnevates tegevustes. Turunduse planeerimine ja strateegia loomine pole väiksema kaaluga kui traditsiooniliselt juhtkonda kuuluvate finants- või müügijuhtide otsused ning neid kõiki tuleb teha üheskoos. Samuti annab turundusjuhi ametikoha juhtkonnatasandile viimine turundusjuhile suurema otsustusõiguse ning võimaluse oma loodud strateegiat ellu viia. Juhtkonna tasandil kokku lepitud strateegia loob

edaspidiseks turundustegevuseks tugeva vundamendi ning turundusjuht saab seetõttu paremini kasutada kõiki talle kättesaadavaid vahendeid.

3. Agentuuride läbimõeldud kaasamine

Majasisese turundusosakonna hoidmisel ja arendamisel on mitu kasutegurit. Muu hulgas aitab see optimeerida kulusid ning olla oma eesmärkide täitmisel paindlikum ja operatiivsem, selle asemel, et usaldada kõik turundustegevused väliste partnerite kätte (käesolev töö lk 33). Samas on ka turundusagentuuride kasutamisel palju eeliseid – peamine neist on suur kogemus ja pidevalt arenevad valdkonnaspetsiifilised teadmised, sest agentuuride töö iseloom näeb ette erinevate klientide teenindamist laiema tööriistapagasiga, kui seda oleks mõistlik ettevõttes teha. Selgitades välja ettevõttesisese turundusosakonna tugevad ja nõrgad küljed, on võimalik läheneda agentuuridele läbimõeldumal viisil ning kaasata neid just seal, kus vaja. Kui puudu jääb strateegilistest oskustest, võib võtta appi turundusagentuuri, kes aitab koostada ettevõtte võimekusele vastava turundusstrateegia, mille elluviimine jääb ettevõtte kanda. Samas, kui ettevõtte turundusstrateegia on paigas, kuid selle elluviimiseks napib majasisest kompetentsi, võivad abiks olla just välised partnerid.

4. Turundajate enesekehtestamisesoskuse parandamine

Töökuulutustes on seatud turunduspositsioonile kandideerijatele mitmekülgsed kvalifikatsiooninõuded. Üheks põhjuseks võib pidada seda, et turundajad on leppinud oma ülesannete ja kohustustega liiga kergekäeliselt, mille tagajärjel tekib ka ettevõtte juhtidel arusaam, et sellised nõuded on turundajatele jõukohased (käesolev töö lk 28). Hea turundaja on oma ala ekspert ning tal peab olema julgust oma pädevus maksma panna, kui ta näeb, et seatud ülesanne pole asjakohane või ei aita ettevõtte eesmärkide täitmisele kaasa. Oskus ennast kehtestada võib kaasneda tööstaažiga, kuid see peaks olema ka turundusalase hariduse üks osa. Samuti peaksid selle külje arendamise nimel aktiivselt vaeva nägema ka kõik turundajad ise, kasutades enesetäiendamiseks kättesaadavaid õppematerjale või täienduskoolitusi.

5. Ettevõtte juhtide turundusteadmiste analüüs ning arendamine

Ka juhid peavad end koolitama. Nagu intervjuudest selgus, on Eestis tegutsevate ettevõtete juhtide turundusalased teadmised puudulikud (käesolev töö lk 25 ja 26). Puudulike turundusalaste teadmiste põhjal vastu võetud otsused võivad tuua ettevõttele negatiivseid tulemusi. Üheks nendest võib lugeda ettevõtte eesmärkide täitmiseks ebavajalike nõudmiste esitamist turunduspositsioonile kandideerijatele. Olukorras on abiks ettevõtte juhtide turundusalaste teadmiste taseme tõstmine –

tuleb välja selgitada puuduste põhjused ja leida viise, kuidas teha selles vallas arendustööd. Magistritöö autori hinnangul tuleks ettevõtlusalase hariduse õppekavades panna suuremat rõhku turundusalastele teadmistele. Samuti peaksid ka ettevõtjad nägema vaeva enesetäiendamisega ning usaldama oma ettevõttesse palgatud turundusnimeste teadmisi ja oskusi.

KOKKUVÕTE

Töö eesmärk on töökuulutuste põhjal turunduspositsioonile esitatavate nõuete kaardistamine ning nende tähenduse andmine. Eesmärgi täitmine aitab kaasa ettevõtete turundustegevuste kvaliteedi tõstmisele, turundajate professionaalsuse suurendamisele, ettevõtjate paremale teadlikusele turundusvaldkonnast ning paremale koostööle ettevõtete ja väliste turunduspartnerite vahel.

Magistritöös uuritavaks probleemiks olid turundusalasele ametikohale kandideerijatele seatud mitmekülgsed kvalifikatsiooninõuded. Uurimisprobleemi lahendamiseks püstitati kaks uurimisküsimust, millele leiti vastused empiirilise uuringu ja saadud andmete analüüsiga.

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks seati kolm uurimisülesannet. Esimeseks ülesandeks oli tutvuda uuritavas valdkonnas varasemate uuringutega, analüüsida teisi teoreetilisi allikaid ning valida probleemi lahendamiseks sobivad teoreetilised alused. Selle käigus jõuti järeldusele, et turundusvaldkonnas on tänu digitaalsete vahendite toel toimunud väga kiire areng, mille tulemusel on turundajate käsutuses lai valik vahendeid ja tööriistu oma eesmärkide elluviimiseks. Nende arengutega peab kaasas käima personali värbamise protsess ja turundusalasele ametikohale kandideerijatele esitatavad nõudmised. Turundajatele seatud ootused peavad olema läbimõeldud ning vastama ettevõtte strateegia elluviimise reaalsele vajadusele.

Teise uurimisülesande eesmärk oli kirjeldada uurimuse valimit, uurimis- ja analüüsimeetodeid ning andmete kogumist ja intervjuude teemakava koostamist ning analüüsida kogutud andmeid. Teise uurimisülesande käigus tehti 72 turundusametikoha töökuulutuse andmeanalüüs, mille tulemusel tuvastati 158 kandideerijale esitatavat nõuet. Samuti analüüsiti viie turundusvaldkonna eksperdiga tehtud eksperdiintervjuu tulemusi.

Töö kolmas uurimisülesanne nägi ette kogutud andmete analüüsi ja järelduste ning soovitude tegemist. Töö tulemusel tehti ettevõtjatele, turundajatele ning kutsestandardite loomise ja turundushariduse kavandamisega seotud asutustele, nagu Sihtasutus Kutsekoda ning Haridus- ja Teadusministeerium viis ettepanekut, mis parandaksid turundusvaldkonna kvaliteeti ja aitaksid kaasa ettevõtjate paremale arusaamale turundusvaldkonnast kui tervikust: kutsestandardite seadmine, turundusjuhi ametikoha viimine juhtkonnatasandile, agentuuri läbimõeldud kaasamine, turundajate enesekehtestamisoskuse suurendamine ning ettevõtte juhtide turundusalaste teadmiste analüüsimin ja parandamine.

Magistritöö tulemusi saab kasutada lähtepunktina turundusvaldkonna töötajate värbamisel või ettevõtjate turundusalaste teadmiste analüüsimisega seotud uuringutes. Edaspidi võiksid uurimisteed olla ettevõtete järjepidevus turundusstrateegia järgimisel, ettevõtte juhtide roll igapäevases turundustegevuses ning majasisese turundusüksuse ja väliste partnerite koostöö ettevõtete turunduseesmärkide elluviimisel.

SUMMARY

Qualification Requirements for Candidates for Marketing Positions in Companies operating in Estonia in the Period of 01.11.2021-01.03.2022

Hendrik Jaanre

The present master's thesis aim was is to map the requirements for a marketing position based on job advertisements and give them meaning. Fulfilling this goal contributes to raising the quality of companies' marketing activities, increasing the professionalism of marketers, better awareness of the field of marketing and better cooperation between companies and external marketing partners.

The research problem was the diverse qualification requirements set for marketing positions.

The goals of the master's thesis are set in three research tasks. The first task was to get acquainted with the analysis of previous research in the field and other theoretical sources, and to choose the appropriate theoretical bases for solving the problems. In the course of this, it was concluded that due to the development of digital tools, the field of marketing is developing very fast, as a result of which marketers have a lot of different tools and instruments at their disposal to achieve their goals. These developments must be accompanied by a recruitment process and requirements for candidates for marketing positions. The expectations set for marketers must be well-thought-out and correspond to the strategies necessary for the real needs of the company's implementation.

The second research task was to describe the collection of data and analysis methods for the research of the research sample and the preparation of the thematic plan of the interviews and to perform data analysis on the collected data. In the course of the second research task, data analysis was performed for 72 job advertisements for marketing positions, as a result of which the requirements for 158 candidates were identified. A data analysis was also performed on the results of expert interviews conducted with five marketing experts.

The third research task of the work envisaged the analysis of the collected data and the making of recommendations. Proposals for entrepreneurs, marketers and institutions involved in the creation of professional standards and marketing education planning, such as the Vocational Foundation and the Ministry of Education and Research, to improve the quality of marketing and contribute to a better understanding of marketing as a whole.

The results of the master's thesis can be used as a starting point for research related to the recruitment of marketing or the marketing analysis of companies. Further research topics could be on the consistency of companies in pursuing their marketing strategy; the role of company managers in day-to-day marketing activities; cooperation between the in-house marketing unit and external partners in the implementation of companies' marketing goals.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Agarwal, J., & Wu, T. (2018). The changing nature of global marketing: A new perspective. *Emerging Issues in Global Marketing: A Shifting Paradigm*, 3–11. https://doi.org/10.1007/978-3-319-74129-1_1
- AMA. (2021). *Marketing Job Titles*. <https://www.ama.org/marketing-news/marketing-job-titles/>
- Bailey, K. (2008). *Methods of social research*. Simon and Schuster.
- Barber, A. E. (2013). Recruiting Employees: Individual and Organizational Perspectives. In *Recruiting Employees: Individual and Organizational Perspectives*. <https://doi.org/10.4135/9781452243351>
- Bi, Q. (2019). Cultivating loyal customers through online customer communities: A psychological contract perspective. *Journal of Business Research*, 103, 34–44. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.06.005>
- Breaugh, J. A., Macan, T. H., & Grambow, D. M. (2008). Employee Recruitment: Current Knowledge and Directions for Future Research. In *International Review of Industrial and Organizational Psychology 2008* (Vol. 23, pp. 45–82). Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9780470773277.ch2>
- Brennen, B. S. (2017). Qualitative Research Methods for Media Studies. *Qualitative Research Methods for Media Studies*. <https://doi.org/10.4324/9781315435978>
- Brinker, S. (2020). *Marketing Technology Landscape Supergraphic (2020): Martech 5000 -- really 8,000, but who's counting? - Chief Marketing Technologist*. Chiefmartec.Com. <https://chiefmartec.com/2020/04/marketing-technology-landscape-2020-martech-5000/>
- Cascio, W. F. (2006). The economic impact of employee behaviors on organizational performance. *California Management Review*, 48(4), 41–59. <https://doi.org/10.2307/41166360>
- Cavanagh, J., McNeil, N., & Bartram, T. (2013). The Australian men's sheds movement: Human resource management in a voluntary organisation. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 51(3), 292–306. <https://doi.org/10.1111/J.1744-7941.2012.00051.X>
- CV Keskus. (2021). <https://www.cvkeskus.ee/kulastatavus>
- Flick, U. (2006). *An Introduction to Qualitative Research Edition 4*.
- Golob, U., & Podnar, K. (2021). Corporate marketing and the role of internal CSR in employees' life satisfaction: Exploring the relationship between work and non-work domains. *Journal of Business Research*, 131, 664–672. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2021.01.048>
- Huang, L. C., Ahlstrom, D., Lee, A. Y. P., Chen, S. Y., & Hsieh, M. J. (2016). High performance work systems, employee well-being, and job involvement: an empirical study. *Personnel Review*, 45(2), 296–314. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2014-0201>
- Jøranli, I. (2018). Managing organisational knowledge through recruitment: searching and selecting embodied competencies. *Journal of Knowledge Management*, 22(1), 183–200. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2016-0541/FULL/PDF>
- Keppeler, F., & Papenfuß, U. (2021). Employer Branding and Recruitment: Social Media Field Experiments Targeting Future Public Employees. *Public Administration Review*, 81(4), 763–775. <https://doi.org/10.1111/PUAR.13324>
- Kotler, P. (1972). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control* (2nd ed.). Prentice-Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 : moving from traditional to digital*.

- <https://www.wiley.com/en-us/Marketing+4+0%3A+Moving+from+Traditional+to+Digital-p-9781119341208>
- Kravchuk, O. I., Varis, I. O., & Tsiopa, A. R. (2021). Digitalization of Staff Involvement through Job Portals. *Business Inform*, 6(521), 282–297. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-282-297>
- Kuusik, A., Aarna, K., Mehine, T., Prinsthal, I., Sepp, L., Seppo, M., & Virk, K. (2010). *Teadlik turundus*. Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Lewicka, D., & Pec, M. (2018). The Impact of Human Resources Management on Job Involvement. The Mediating Role of Vertical Trust. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 18(2), 34–45. <https://doi.org/10.2478/fofi-2018-0017>
- Limited, W. T. (2022a). *Marketing Director job description | Workable*. <https://resources.workable.com/marketing-director-job-description>
- Limited, W. T. (2022b). *Marketing Specialist job description | Workable*. <https://resources.workable.com/marketing-specialist-job-description>
- LinkedIn. (2021). *Marketing Director Job Description | LinkedIn Talent Solutions*. <https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/talent-engagement/job-descriptions/marketing-manager>
- LinkedIn. (2022a). *Marketing Director Job Description | LinkedIn Talent Solutions*. <https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/talent-engagement/job-descriptions/marketing-director>
- LinkedIn. (2022b). *Marketing Specialist Job Description | LinkedIn Talent Solutions*. <https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/talent-engagement/job-descriptions/marketing-specialist>
- Marketing, C. I. of. (2019). *Professional Marketing Competencies | CIM*. Cim.Co.Uk. <https://www.cim.co.uk/membership/professional-marketing-competencies/>
- Meist lähemalt | CV-Online. (2021). <https://cv.ee/et/about>
- Newman, A., Nielsen, I., Smyth, R., & Hooke, A. (2015). Examining the Relationship Between Workplace Support and Life Satisfaction: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Social Indicators Research*, 120(3), 769–781. <https://doi.org/10.1007/S11205-014-0613-Y/FIGURES/1>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Patrick, P., & Mazhar, S. (2021). Core Functions of Human Resource Management and its Effectiveness on Organization: A Study. *International Journal of Social Economics*, 9, 257–266.
- Petry, T., Treisch, C., & Peters, M. (2021). Designing job ads to stimulate the decision to apply: a discrete choice experiment with business students. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1891112>
- Russell, S., & Brannan, M. J. (2016). “Getting the Right People on the Bus”: Recruitment, selection and integration for the branded organization. *European Management Journal*, 34(2), 114–124. <https://doi.org/10.1016/J.EMJ.2016.01.001>
- Rust, R. T. (2020). The future of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1), 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.08.002>
- Sanders, K., Dorenbosch, L., & De Reuver, R. (2008). The impact of individual and shared employee perceptions of HRM on affective commitment: Considering climate strength. *Personnel Review*, 37(4), 412–425. <https://doi.org/10.1108/00483480810877589>
- Seeder, K. (2021). VÄRBAMISTRENDID 2021. *Värbamistrendid - Tööandjate Küsitluse Tulemuste Kokkuvõte*. www.palgainfo.ee,
- Sivertzen, A. M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: Employer

- attractiveness and the use of social media. *Journal of Product and Brand Management*, 22(7), 473–483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393/FULL/PDF>
- Tresidder, R. (2015). Experiences Marketing: A Cultural Philosophy for Contemporary Hospitality Marketing Studies. *Http://Dx.Doi.Org/10.1080/19368623.2014.945224*, 24(7), 708–726. <https://doi.org/10.1080/19368623.2014.945224>
- Walker, H. J., Feild, H. S., Giles, W. F., Bernerth, J. B., & Jones-Farmer, L. A. (2007). An assessment of attraction toward affirmative action organizations: Investigating the role of individual differences. *Journal of Organizational Behavior*, 28(4), 485–507. <https://doi.org/10.1002/JOB.434>
- Workable Technology Limited. (2021). *Marketing Manager job description* | Workable. <https://resources.workable.com/marketing-manager-job-description>
- Workable Technology Limited. (2022). *Marketing Assistant job description* | Workable. <https://resources.workable.com/marketing-assistant-job-description>

LISAD

Lisa 1. Turunduspositsioonid ja nende kompetentsid Ameerika Turundusassotsiatsiooni (AMA) ja tööhõivega seotud sotsiaalvõrgustiku LinkedIn järgi

Turundusassistent (*marketing assistant*):

Jälgib turundusprojektide protsessi algusest lõpuni ja teeb tulemustest ülevaate.

Loob strateegiaid, mille abil muuta turundustegevus paremaks.

Koordineerib turuuuringuid eri kanalites – telefoniküsitlused, veebilahendused.

Analüüsib turuuuringuid ja teisi andmeid.

Koostab ja esitleb analüüside ja uuringute tulemusi kokkuvõtval ja arusaadaval kujul.

Analüüsib andmeid, et avastada uusi trende.

Koostab ning jaotab vajalikku finants- ja statistilist infomatsiooni.

Omab bakalaureusekraadi turunduses, äranduses või statistikas.

Omab eelnevat kogemust müügis või turunduses.

Turundusjuht (*marketing manager*):

Positsioneerib turundustegevusi vastava sihtgrupi seas.

Loob eesmärkidele, kanalitele ja segmentidele vastavaid turundusplaane.

Juhib turundusprojektide elluviimist.

Analüüsib klientide tagasisidet, tarbimistrende, turuinfot ja turunduspraktikaid, et luua edukaid turundusstrateegiaid.

Koostab kanaliteüleseid analüüsiraporteid, tuues esile võtmeinfot, ning teeb ettepanekuid ja annab soovitusi turundustaktika muutmiseks.

Teeb koostööd nii ettevõttesiseste kui -väliste turunduspartneritega, et testida ja arendada uute kontaktide kasvatamise taktikaid.

Omab bakalaureusekraadi turunduses, äranduses või sarnases valdkonnas.

Omab suurepäraselt suulist ja kirjalikku väljendusoskust.

Omab suuri kogemusi turundusplaanide ja -kampaaniate väljatöötamisel.

Lisa 1. järg

Turundusspetsialist (*marketing specialist*):

Arendab strateegiaid, et suurendada bränditeatlikkust ja efektiivset kommunikatsiooni.

Analüüsib turundusprotsesse ja teeb ettepanekuid nende efektiivsemaks muutmiseks.

Analüüsib kvalitatiivseid ja kvantitatiivseid andmeid, et mõista, kuidas turundustegevus toob uusi kliente.

Assisteerib kõiki ettevõttesiseseid ja -väliseid turunduskampaaniaid, toodab vajalikku sisu ja toetab uute kontaktide loomist.

Analüüsib kasutuses olevaid turundusvõtteid ning teeb ettepanekuid nende parendamiseks.

Omab bakalaureusekraadi turunduses, kommunikatsioonis või sarnases valdkonnas.

Omab kogemusi toodete turuletoomisest ja/või integreeritud turunduskampaaniates.

Omab suurepäraseid kirjalikku väljendusoskust ja esitlusoskust.

Omab kogemusi turuuuringutes ja andmeanalüüsis.

Turundusdirektor (*marketing director*):

Teeb koostööd ettevõtte teiste üksustega, et tuua esile teadmisi ja strateegiaid, mille abil parandada turundustegevusi ja brändistrateegiaid uute ning olemasolevate toodete jaoks.

Juhib ja kasvatab turundusosakonda, et leida pidevalt uusi müügivõimalusi olemasolevate ja uute klientide hulgas.

Analüüsib ja viib ellu lühi- ja pikaajalisi plaane, eelarveid ning arendustegevusi.

Mõistab olulisemaid turundusega seotud mõõdikuid ja mõõtmistööriistu, et tagada kvaliteetne turuanalüüs, turuennustus, konkurendianalüüs, kampaaniatulemuste analüüs ning tarbijatrendide analüüs, mille põhjal anda juhiseid turundusosakonnale.

Omab bakalaureusekraadi turunduses, reklaamierialal või kommunikatsioonis.

Omab edukat kogemuspagasit kõrgemate turunduspositsioonide ning turunduskampaaniate korraldamisel.

Omab suurepäraseid juhtimis-, kommunikatsiooni- ja otsuste vastuvõtmise oskusi.

Omab kogemusi turundusvaldkondadest ja tunneb põhjalikult turunduskanaleid.

Omab suuri kogemusi planeerimises ja eelarvestamises.

Lisa 1. järg

Turundaja (*marketing professional*):

- Toetab turundusjuhti ülesannetes, mis aitavad kaasa turunduseesmärkide efektiivsele täitmisele.
- Aitab ellu viia projekte, mille eesmärk on suurendada bränditeadlikkust, sealhulgas igapäevased tegevused, mis puudutavad turundust ja müügitoetust.
- Toetab müügi- ja turundusmaterjalide loomist ning nende kasutamist.
- Arendab oma teadmiste- ja oskuste pagasit ning toetab ka kolleegide enesetäiendamist.
- Omab bakalaureusekraadi turunduses, ärenduses või nendega sarnasel erialal.
- Omab vähemalt kaheaastast kogemust turunduses, müüginduses või reklaaminduses.
- On osalenud turunduskampaaniate väljatöötamisel ja elluviimisel.
- On töötanud kiiretempolises töökeskkonnas nii üksi kui meeskonnas.
- Omab suurepärast suulist ja kirjalikku väljendus- ja esitlusoskust.

Lisa 2. Teemakava

Sissejuhatavad ja eksperdistaatust avavad küsimused

1. Milline on sinu haridusalane taust?
2. Milline on sinu töökogemus?
3. Milline on sinu kokkupuude tänapäevaste turunduslahendustega?
4. Milline on sinu kogemus turundajate värbamisel?

Turundusvaldkonda puudutavad küsimused

1. Kuidas kirjeldaksid tänapäeva turundusmaastiku?
2. Millised on ettevõtte juhtide turundusalased teadmised?
3. Millised on ettevõtte juhtide ja turundusjuhtide teadmised turundustegevuste ajamahukusest?
4. Millist rolli võiksid mängida eri turundusagentuurid?
5. Kuidas peaks tänapäevane turundustegevus lähenema kõikide pakutavate turunduslahenduste kasutamisele?
6. Milliseid turundajaid tänapäeva ettevõtjad vajavad – kas ühe suuna spetsialiste või mitmekülgsete oskustega tegijaid?

Põhjuste andmine töökuulutuste analüüsi tulemustele.

1. Milline on sinu kogemus turundajatega, kellel on mitmekülgsete oskuste pagas?
2. Mis võib olla suure hulga erinevate kvalifikatsiooninõuete põhjus?
3. Millise hinnangu annaksid Eestis pakutavale turundusharidusele?

Lisa 3. Ekspertiintervjuude tulemused kategooriate ja koodidena

Turundusvaldkond	Kategoriad					Spetsialistid
	Välised partnerid	Turundajad	Värbamine	Turundusjuhid	Ettevõtjad	
Kaootilisus	Partnerite kaasamine vajalik	Suur personaliülevõlvitus	Otsustakse digipädevusi	Mitmekilgus	Ebarealistlikud ootused	Raskused
Kiired muudatused	Strateegialoome partnerid	Läbipõlemise oht	Strateegilised oskused tagaplaanil	Strateegiliselt nõrgad	Vähesed turundusteadmised	Ülekoormus
Kindlustunde puudumine	Partneri valimine keeruline	Läbipõlemine on loovimeestele omane	Austus on ohtuline	Operatiivsed	Koolitusvajadus	Töö kvaliteedi langus
Mitmekilgine	Esmakogemused negatiivsed	Töö ja elu tasakaal		Halb töömahtu hindamine	Mugavus	
Turundussisu üleküllus	Freelancerite kasutamine	Vajavad usaldust		Raskused enesekriteeriumidel	Kokkuhooldlikkus	
Majasene turundus fõnusteel	Kasutada seal kts oma jõud üle ei käi	Pidev enesetäiendamise		Peaktsid olema juhatuse tase	Mikromanageerimine	
Kanali valik ohtuline	Asendatakse majasiseste spetsialistidega	Trendidega kursis olemine		Mikromanageerimine		
Lüügselt kampaaniaid	Pikad reaktsioonitajad	Keskmine staaz langenud				
Katsetamine vajalik		Nõrk närvikava				
CVI teisejärguline		Madal distsipliin				
Brändiloome teisejärguline						
Järehtumus						

Koodid

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Töö valimisse kuulunud turundusalaste töökuulutuste nimekiri

Ettevõte	Ametikoht	Ettevõte	Ametikoht
ABB AS	Turundusspetsialist	Depowise OÜ	Turundusjuht
Adven Eesti OÜ	Turundus- ja kommunikatsioonijuht	EEKM AS	Turundus- ja kommunikatsioonijuht
Aquaphor International OÜ	Turundusspetsialist	Eesti Kontsert	Turundus- ja müügispetsialist
Äripäev AS	Turundusspetsialist	Eesti konverentsibüroo	Turundusspetsialist
B&H Solutions OÜ	Turundusspetsialist	Electroair OÜ	Turundusspetsialist
Bariatric services as	Turundusassistent	Elektrum Eesti OÜ	Turundus- ja kommunikatsioonispetsialist
Bide Technology OÜ	Turundusjuht	EXMET Group	Turundusspetsialist
BLRT Rekato OÜ	Turundus- ja müügijuht	Expert Eesti OÜ	Turundusjuht
Fortumo OÜ	Turundusjuht	G4S Eesti AS	Turundusspetsialist
Bonava Eesti OÜ	Turundusspetsialist	Gamekeys OÜ	Turundusjuht
Car rental getaway limited Eesti	Turundusassistent	GKR-trade OÜ	Turundus- ja müügiasistent
Circle K Eesti AS	Turundusjuht	Huppa OÜ	Turundusjuht
Cleveron AS	Turundusspetsialist	Inchcape Motors Estonia OÜ	Turundusspetsialist
Crowdestate AS	Turundusspetsialist	Invaru oü	Turundus- ja kommunikatsioonijuht
CV online Estonia OÜ	Turundusspetsialist	Investly Technologies OÜ	Turundus- ja müügispetsialist
Cybernetica AS	Turundusspetsialist	Kaubamaja AS	Turundusjuht
d.t.l. Consumer products Eesti AS	Turundus- ja müügijuht	Kika EE OÜ	Turundusassistent
Dellera kaubandus OÜ	Turundusspetsialist	Lidl Eesti OÜ	Turundusassistent

Lisa 4. järg

Ettevõte	Ametikoht	Ettevõte	Ametikoht
Lincona konsult AS	Turundus- ja kommunikatsioonispetsialist	Rehvid pluss oü	Turundusspetsialist
Lumico OÜ	Turundusassistent	Respo Haagised AS	Turundusspetsialist
Magnum AS	Turundusassistent	Rigardo OÜ	Turundusspetsialist
Maksekeskus AS	Turundusspetsialist	Riigi Kinnisvara AS	Turundusspetsialist
Mayeri industries AS	Turundusspetsialist	Rõngu Mahl AS	Turundus- ja müügiassistent
Mayeri industries as	Turundusspetsialist	Rotaks-R OÜ	Turundus- ja müügispetsialist
Meiren Engineering OÜ	Turundus- ja müügiassistent	Salvest AS	Turundusspetsialist
Messente communications OÜ	Turundusspetsialist	Sika Estonia OÜ	Turundusspetsialist
Mustamäe Linnaosavalitsus	Turundusspetsialist	Startlan OÜ	Turundusspetsialist
Narva-Jõesuu sanatoorium OÜ	Turundusassistent	Sunergos OÜ	Turundusspetsialist
Natural AS	Turundusjuht	Tallinna Majanduskool	Turundus- ja kommunikatsioonispetsialist
Nordcity Center OÜ	Turundusspetsialist	Tallinna Tehnikaülikooli Mereakadeemia	Turundusspetsialist
OnlineExpo OÜ	Turundus- ja müügispetsialist	Ten Twelve OÜ	Turundus- ja müügispetsialist
Paide muusika- ja teatrimaja	Turundusjuht	Ten Twelve OÜ	Turundus- ja müügiassistent
Pro Marine Trade OÜ	Turundusspetsialist	Tripod Grupp OÜ	Turundus- ja müügiassistent
Prodent OÜ	Turundusjuht	Ursum OÜ	Turundusassistent
Aktsiaselts PriceWaterhouseCooper	Turundusspetsialist	Weekdone OÜ	Turundusjuht
Raac Capital OÜ	Turundusspetsialist	Zaba lemmikloomapood OÜ	Turundusspetsialist

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. Eksperdiintervjuude transkriptsioonid

Eksperdiintervjuude salvestiste transkriptsioonid on kuni 01.01.2022 kättesaadavad veebiaadressilt: <https://bit.ly/3sqhfPd>.

Lisa 6. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Hendrik Jaanre
(*autori nimi*)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose
TURUNDUSPOSITSIOONI KANDIDAADILE ESITATAVAD
KVALIFIKATSIOONINÕUDED EESTI TÖÖPORTAALIDES AVALDATUD
TÖÖKUULUTUSTE PÕHJAL VAHEMIKUS 01.11.2021 – 01.03.2022
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Maris Zernand-Vilson
(*juhendaja nimi*)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

09.05.22 (kuupäev)

¹ Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingulise tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitsvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtjaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. jq 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.