

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Hendrik Lang

V SPA TEENUSE KVALITEEDI MÕÕTMINE

Magistritöö

Õppekava TATM, peeriala turundus

Juhendaja: Eliis Salm, MA

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö 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 11516 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Hendrik Lang

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 163368TATM

Üliõpilase e-posti aadress: hendrik.lang@mail.com

Juhendaja: Eliis Salm, MA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	4
SISSEJUHATUS.....	5
1. TEENUSE KVALITEET JA SELLE MÕÕTMISE MEETODID.....	7
1.1. Teenuse kvaliteedi olemus.....	7
1.2. Teenuse kvaliteedi olulisus.....	8
1.3. Teenuse kvaliteedi mõõtmise meetodid.....	9
1.3.1. Soovitusindeks.....	10
1.3.2. Grönroosi teenuse kvaliteedi mõõtmise mudel.....	13
1.3.3. GAP mudel.....	15
1.4. Teenuse kvaliteedi mõõtmine spaadega seotud teenindusasutustes.....	21
2. EESTI SPAADE TURG NING V SPA ETTEVÕTTE ÜLEVAADE.....	23
2.1. Eesti spaade turu ülevaade.....	23
2.2. V Spa ettevõtte ülevaade.....	24
3. V SPA ETTEVÕTTE TEENUSE KVALITEEDI UURING.....	27
3.1. Uuringu meetodika.....	27
3.2. Uuringu tulemused.....	32
3.2.1. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmine klientide hulgas.....	32
3.2.2. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmine meeskonna seas.....	41
3.2.3. Teenuse kvaliteedi mõõtmise gruppide erinevuste analüüs.....	43
3.3. Uuringu järeldused ja ettepanekud.....	48
KOKKUVÕTE.....	52
SUMMARY.....	54
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU.....	56
LISAD.....	60
Lisa 1. SERVQUAL mudeli algne küsimustik oodatud teenuse kvaliteedi kohta.....	60
Lisa 2. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustik.....	61
Lisa 3. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustik meeskonnale.....	65
Lisa 4. Klientidele jagamiseks mõeldud reklaamlehed.....	67
Lisa 5. V Spa teenuse kvaliteedi uuringu klientide tulemused väidete ja dimensioonide keskmiste väärtustena.....	68

Lisa 6. V Spa teenuse kvaliteedi uuringu meeskonna tulemused väidete ja dimensioonide keskmiste väärtustena.....69

LÜHIKOKKUVÕTE

Teenuse kõrge kvaliteet on üks tähtsamaid aspekte tarbijate rahulolu tagamiseks. Antud magistritöö keskendub teenuse kvaliteedi mõõtmisele ning selle eesmärgiks on leida teenuse kvaliteedist tulenev üldine tarbija rahulolu V Spa ettevõttega ning teenusega seotud osapoolte (kliendid, töötajad, juhtkond) hinnangute erinevused, mis avaldavad mõju tarbija rahulolule. Töö lõpeb V Spa juhtkonnale järelduste ja ettepanekute tegemisega, mis võivad tulevikus avaldada mõju teenuse kvaliteedile.

Töös on antud ülevaade teenuse kvaliteedi olemusest ning olulisusest. Teenuse kvaliteedi edukaks mõõtmiseks on olemas erinevaid meetodeid, millele tuginedes on võimalik leida nii positiivseid kui ka negatiivseid aspekte, mis avaldavad mõju tarbija rahulolule. Töös antakse ülevaade põhilisematest teenuse kvaliteedi mõõtmismeetoditest, mis võetakse kasutusele töö empiirilises osas.

Teenuse kvaliteedi mõõtmine viidi läbi 09.11.2018 – 25.11.2018 Tartus, V Spa ettevõttes. Eesmärgi saavutamiseks võeti kasutusele kvantitatiivne meetod ankeetküsitluse näol kolmes grupis (kliendid, töötajad, juhtkond). Kogu valimiks kujunes 147 klienti, 32 töötajat ning 6 juhti. Uuringu küsimustik koostati *Google Forms* keskkonnas, analüüsimisel kasutati kirjeldavat statistikat ning statistilise olulisuse hindamiseks t-testi.

Tulemused näitasid, et V Spa töötajad tajuvad kliendi ootusi oluliselt madalamal tasemel ning juhid kõrgemal tasemel, kui kliendid ise. Kõige suuremal määral on kliendid V Spa-s rahul personaliga ning füüsiliste atribuutidega. Andmeanalüüs tõi aga välja, et rohkem tähelepanu tuleks pöörata personali kättesaadavusele, meeldivatele ning puhastele ruumidele ning lubadustest kinni pidamisele.

Võtmesõnad: teenuse kvaliteet, tarbija rahulolu, V Spa, GAP mudel, SERVQUAL

SISSEJUHATUS

Konkureerival turul tegutsemiseks on ettevõtjal vaja teadmisi ja oskusi, mis eduka ärakasutamise puhul annaks turul eelise. Üha tihenev konkurents seab selliste tegurite omandamistele piirangud, mistõttu vajaliku konkurentsieelise saavutamiseks peab ettevõtja suutma vastavad tegurid tarbija silmis piisavale tasemele tõsta.

Kõrge teeninduse kvaliteedi tagamine toob teenindusettevõttele peamise vara – kliendi. Head kliendisuhed on ettevõttele tugevaks konkurentsieeliseks ja aluseks kuvandi tekitamisel. Nende koostoimel laotakse tugev alus kliendirahulolu tekkimiseks, kus kliendi ootused on piisavalt täidetud.

V Spa on 2016. aastal avatud spaa Tartu kesklinnas, mis peab oma konkurentsieelisteks asukohta, uudsust, mitmekesisust ning pidevat arengut. Oma küllaltki lühikese tegutsemisaja jooksul ei ole teenuse kvaliteedi mõõtmise peale veel jõutud mõelda ning puudub täpne informatsioon kliendirahulolu kohta. Sellest tulenevalt on magistritöö uurimisprobleemiks V Spa ettevõtte juhtkonna ja töötajate vähene teadlikkus ettevõtte teenuse kvaliteedi ning tarbija rahulolu kohta. Probleemist lähtuvalt on magistritöö eesmärgiks välja selgitada teenuse kvaliteedist tulenev üldine tarbija rahulolu tase V Spa-s ning erinevate teenusega seotud osapoolte (kliendid, töötajad, juhtkond) hinnangute erinevused, mis avaldavad mõju tarbija rahulolule.

Selleks, et täita magistritöö eesmärk, püstitas autor töö jaoks järgnevad uurimisülesanded:

- teoreetiliste allikate põhjal ülevaate andmine teenuse kvaliteedi olemusest ning selle mõõtmise meetoditest;
- ettevõtte jaoks sobiva analüüsimeetodi valik ning küsimustiku koostamine;
- teenuse kvaliteedi mõõtmise uuringu läbiviimine V Spa klientide, töötajate ja juhtkonna seas;
- uuringu tulemuste analüüs ning järelduste ja ettepanekute tegemine.

Magistritöö on jaotatud kolmeks. Esimeses osas antakse ülevaade teenuse kvaliteedi olemusest ning sellega seotud teenuse kvaliteedi mõõtmise viisidest. Töö teisest osast on leitav Eesti üldine spaade turu ülevaade ning lähemalt kirjeldatakse ka V Spa ettevõtet. Töö kolmas osa keskendub uuringu analüüsimeetodile, tulemustele ning soovitudele ja ettepanekutele.

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks võeti kasutusele kvantitatiivne uurimismeetod – selleks viidi ettevõtte klientide, töötajate ja juhtkonna seas läbi teenuse kvaliteedi mõõtmise küsitlus. Teenuse kvaliteedi mõõtmiseks kasutati töö jaoks kohandatud GAP mudelit ning sellest tulenevat SERVQUAL mudelit. Lisaks kasutati uuringus NPS soovitusindeksit ning avatud küsimusi.

Sarnastel põhimõtetel (kliendirahulolu- ja teenuse kvaliteedi mõõtmine) kirjutatud lõputöid on Tallinna Tehnikaülikoolis kaitstud varemgi – autor leidis Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kasutades 34 lõputööd, milles on mõõdetud klientide rahulolu ja teenuse kvaliteeti erinevaid mudeleid kasutades. Antud magistritöö on eriline selle poolest, et GAP mudeli rakendamisel on arvesse võetud ka ettevõtte töötajad ning nende hinnangud, mida on GAP mudeli ning sellest tuleneva SERVQUAL mudeli rakendamiseks oluline kasutada – sellest tulenevalt ei ole antud töös rakendatud lähenemisviisi varem kasutatud.

Magistritöös kasutatud teoreetilistest allikatest on paljuski kasutatud teadusartikleid ning ülemaailmset tunnustust saanud autoreid nagu Grönroos, Reichheld, Parasuraman, Zeithaml jne. Eesti spaade turust ülevaate andmiseks on kasutatud Eesti spaaliidu poolt valminud materjale, V Spa ettevõttest ülevaate andmiseks on kasutatud Inforegistrit ning V Spa juhataja suulisi ütlusi.

Magistritöö autor avaldab siirast tänu töö juhendajale Eliis Salmile, kes oma nõuga aitas kaasa töö valmimisele. Samuti tänab töö autor V Spa ettevõtte juhatajat, müügijuhti ja töötajaid, kes aitasid kaasa töö edukale valmimisele.

1. TEENUSE KVALITEET JA SELLE MÕÕTMISE MEETODID

Magistritöö esimeses osas keskendub autor teenuse kvaliteedi olemusele ning selle mõõtmise meetodite mudelite kirjeldamisele. Esimene osa on jaotatud kolmeks alapeatükiks – esmalt selgitatakse teenuse kvaliteedi olemust, seejärel kirjeldatakse teenuse kvaliteedi olulisust ning viimaks antakse ülevaade mudelitest, millega teenuse kvaliteeti mõõdetakse. Ülevaatliku pildi loomiseks on autor välja toonud kolm olulisemat mudelit teenuse kvaliteedi mõõtmiseks. Nendeks on soovitusindeks (NPS), Grönroos'i teenuse kvaliteedi mõõtmise mudel ning GAP mudel.

1.1. Teenuse kvaliteedi olemus

Kõrge kvaliteediga teenuse pakkumine on üks peamisi viise konkurentidest eristumisel. Peamiseks erinevuseks kauba ning teenuse vahel võib pidada nende mõõdetavust. Tänu sellele saab teenuse kvaliteedile seada kolm unikaalset omadust: mittemateriaalsus, heterogeensus ning tootmise- ja tarbimise lahutamatus. Mittemateriaalsust saab kirjeldada füüsilise objektiga seotuse asemel seotust sooritusega. Tänu mittemateriaalsusele on teenuse mõõtmine ning standardiseerimine oluliselt raskem, kui kauba puhul. Heterogeensus nähakse kui interaktsiooni kliendi ja klienditeenindaja vahel ning selle unikaalsust, mis lisaks personali erinevate tasemete oskustele sõltub palju ka sügavamatest teguritest – näitena võib tuua kliendi või klienditeenindaja erinevaid psühholoogilisi tasandeid. Kuna tootmise- ja tarbimise lahutamatus teeb ettevalmistamise faasi keeruliseks, on ainus viis ettevalmistuseks personali selged protseduurireeglid ning hea füüsiline keskkond. (Parasuraman *et al.* 1985, 42) Sellele lisaks keskendub teenuse kvaliteet hinnangutele, kuidas tarbija mõistab teenuse kvaliteetseid komponente, milleks on koostoime-, füüsilise keskkonna- ning tulemuste kvaliteet. Kui tarbija jaoks on need komponendid paigas, näitavad nad teenusepakkuja üles lojaalsust. (Mittal *et al.* 1999) Tarbija jaoks tähendab teenuse kvaliteet erinevust nende ootusest teenusele ning kogemusest teenuse suhtes ning nende vahet (Caldwell 2002, 169). Klientide ootused ning kogemused teenuse kvaliteedi suhtes on ühed kõige olulisemad tegurid tarbija rahulolu määramise suhtes – tarbija rahulolu määratletakse toote- või teenuse tarbimiskogemuse järel tekkinud rahuldava- või mitterahuldava olukorraga. (Oliver, Swan 1989)

Mõistel tarbija rahulolu leidub samuti mitmeid erinevaid tõlgendusi – näitena võib tuua Spreng *et al.* (1996, 26) uuringu, milles käsitleti seda mõistet kui üldist tarbija rahulolu, mis on tingitud tarbija ootustest teenuse kvaliteedile ning selle vastavust tema kogemusele – teisiti öelduna, kui tarbija kogemus teenuse suhtes ületas või täitis tema ootused, on tarbija rahul. Vastupidiselt tekib rahulolematust. Seega on teenuse kvaliteet ning tarbija rahulolu omavahel tihedas seoses. (Oliver, Swan 1989)

1.2. Teenuse kvaliteedi olulisus

Teenindussektoris paiknevas ärikeskkonnas domineerivad kolm suunda: eraettevõtjate konkurentsi suurenemine; tehnoloogiate muutumine ja täiustumine ning pidevad muutused seadusandluses. Üha suurem konkurents mõjutab ka kliendi käitumist – nad on üha rohkem teadlikud oma õigustest ning tänu sellele nõuavad ka üha kõrgemat teenuse taset. Tarbijate ettekujutused ning ootused muutuvad pidevalt, mistõttu on teenusepakkujal üha keerulisem teenuse pakutavat taset mõõta ja hallata. Peamiseks väljakutseks teenusepakkujatele saab teenuse kvaliteedi parendamine selektiivselt, leides üles ning pöörates tähelepanu kriitilisematele teenuse dimensioonidele. Teenuse eri dimensioonide osade parendamine kliendiga kooskõlas võib tõhustada teenindusprotsesse. (Sachdev, Verma 2004, 1) Lisaks teenindusprotsessidele aitab teenuse kvaliteedi mõõtmine kaasa strateegilise kasuna turuosa suurendamisele ning investeeringute tasuvusele (Anderson, Zeithaml 1984, 9). Suure rolli teenuse kvaliteedi tähtsuses moodustavad klienditeenindajad ning nende kompetentsi tase – teenindaja, kes on suhtlusele passiivne ning ebasoodsal hoiakul, peletab potentsiaalset klienti eemale. Seega on teenindaja rolliks läbi aktiivse suhtlemise ning positiivse hoiaku muuta passiivne tarbija aktiivseks – seeläbi võib ka mõnes teises dimensioonis paiknev vähem sobiv tegur kliendile lõpuks ikkagi positiivse kuvandi luua. (Cheng, Lin 2014, 1139) Klienditeenindajatele vajaliku kompetentsi tagamiseks on suur roll teenindusjuhtidel – seepärast on äärmiselt oluline, et klienditeenindajate otsese juhi kompetents vastaks täielikult pakutava teenuse kvaliteedi tasemele, läbi mille saaksid ka klienditeenindajad areneda. (Zeithaml *et al.* 1985, 43)

Kotler (2003, 53) on välja toonud neli tegurit, miks iga teenust pakkuv organisatsioon võiks tähelepanu pöörata teenuse kvaliteedile ning sellega seonduvale. Need tegurid on:

- 1) olemasolevate klientide säilitamine on ettevõtte jaoks palju odavam, kui nende kaotus ja uute klientide võitmine. Kotleri hinnangu kohaselt võivad need kulud suurenedagi isegi kuni kümme korda;
- 2) kliendisuhete arendamisel on korrelatsioon klientide kasumlikkuse määraga. Mida paremad on kliendisuhed, seda kõrgem vastav määr;
- 3) Kotleri sõnul lõpetavad iga-aastaselt ettevõttega koostöö 10% - 30% klientidest kogu senisest klientuurist;
- 4) kui klientide lahkumise määra vähendada kasvõi 5 protsenti, võivad sissetulekud tänu sellele kasvada 25% - 85%.

Sarnaselt tööstusrevolutsioonile, kus tootmisprotsesside arendamine tõi ettevõttele edu, loetakse tänapäeval teenuse kvaliteeti ning selle arendamist tähtsaks teguriks organisatsiooni edul. Kuna teenust pakkuvate ettevõtete eesmärgiks võiks olla maksimaalselt kõrge teenuse kvaliteet, peab klient olema teenuse kaaslooja – turunduse roll teenuse loomises on olla interaktsioonis kliendiga. Niisamuti loovad ettevõtte kliendid ka teenuse väärtuse – ettevõtjatel jääb üle vaid teenuse väärtust oletada, kuna kliendid läbi kogemuste ning ootuste kujundavad teenuse väärtuse. Kui tööstusrevolutsiooni ajal hinnati jõukust asjade omamise, kontrollimise ning tootmise võimsuse läbi, siis tänapäeval kujuneb teenuse kvaliteedi üheks oluliseks osaks jõukus – läbi selle, et kliendid on valmis teenust ka tulevikus kasutama. (Vargo, Lusch 2004, 7)

1.3. Teenuse kvaliteedi mõõtmise meetodid

Aegade jooksul on teenuse kvaliteedi mõõtmiseks ning hindamiseks kasutatud mitmeid erinevaid meetodeid. Kuigi igal teenuse kvaliteedi mõõtmise mudelil on oma spetsiifilisem ülesanne, täidavad need kõik ühte ühist eesmärki – hinnata ning mõõta teenuse kvaliteedi olulisust ning leida ettevõtte jaoks kitsaskohti, mida paremaks muuta. Veel tuleb teenuse kvaliteedi mõõtmise juures meeles pidada järgmisi aspekte (McAlexander *et al.* 1994, 35):

- 1) teenuse kvaliteedi ning kliendirahulolu vahel esineb tugev seos. Seejuures on oluline mõõta teenuse kvaliteeti kliendirahulolust lähtuvalt ning kliendirahulolu teenuse kvaliteedist lähtuvalt;
- 2) hoolimata sellest, et aja möödudes jääb teenuse kvaliteet samale tasemele, kliendirahulolu tõenäoliselt väheneb ja seda seetõttu, kuna klient eeldab teenuselt pidevalt arengut;
- 3) teenuse kvaliteet mõjutab suuremal määral klientide ostukavatsusi kui kliendirahulolu;

- 4) pidev teenuse kvaliteedi parendamine nõuab ettevõttelt nii tehnilisi täiustusi kui ka perioodilisi uuringuid klientide hinnangute kohta.

Järgnevalt antakse ülevaade teenuse kvaliteedi mõõtmise meetodite mudelitest. Esmalt kirjeldatakse NPS soovitusindeksi meetodit – antud indeksit peetakse üheks kõige lihtsamaks ning efektiivsemaks meetodiks teenuse kvaliteedi uurimisel. Seejärel keskendub töö autor Grönroosi poolt välja töötatud teenuse kvaliteedi mudelile ning viimaks käsitletakse GAP mudelit ning selle edasiarendusi.

1.3.1. Soovitusindeks

Tarbijad seisavad sageli silmitsi olukorraga, kus on soov toode/teenus omistada, kuid ollakse kõhklevad seisukohal, kuna omistamisega kaasneb teatud tüüpi kahjude kandmine. Ostmise/mitteostmise dilemma olukorras kaalub tarbija reeglina variante, mida võiks kasutusele võtta, et ostmisest tekkivat kahju ära hoida või riske minimeerida – näitena võib tarbija tugineda varasemale brändi tarbimise kogemusele, uuringus avaldatud toote/teenuse testi tulemustele, küsida nõu sõprade käest või küsida toodet/teenust prooviks tasuta kasutada. Seega võib tarbija olla sama ebakindel toote või teenuse kahjude välistamise osas, kui nende ostu korral. (Roselius 1971, 56)

Kliendi kogemuse määratlemist ning parendamist loetakse turu-uuringute kasvavaks prioriteediks, kuna klientide kogemused tõusevad üha enam esile tegeliku kvaliteediga võrreldes. Tänapäeva teadlased kinnitavad, et kliendikogemus tekib ettevõtte ja kliendi vahel interaktsiooni tulemusena mitmel tasandil, mis on loodud nii funktsionaalsete kui ka emotsionaalsete sidemete kaudu. Kogemused näitavad, et üha enam kasutatakse klientide kogemuste hindamiseks soovitusindeksit (ingl. k. *Net Promoter Score* ehk NPS). (Klaus, Maklan 2013, 227)

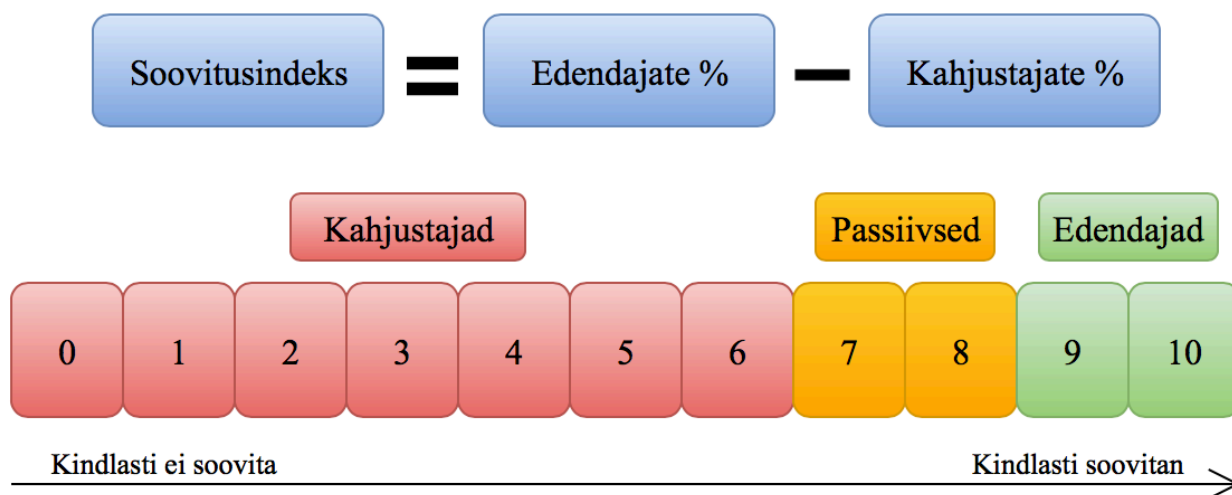
Reaalsuses nimetatakse soovitusindeksit vahel isegi kui “viimaseks ja peamiseks küsimuseks”, mis näitab tarbija kokkuvõtvat arvamust teenuse kvaliteediga rahulolust. Mõiste soovitusindeks tuleneb juhtimisalastest teadusuuringutest ning esmakordselt võeti see kasutusele 2003. aastal, kasutusele võtjaks Fred Reichheld. (Krol *et al.* 2015, 3100) Uurides klientide lojaalsust ning klientide kasvu, uuris Reichheld oma kolleegidega seotust küsitluste vastuse ning vastanute tegeliku käitumise vahel – korduvate ostude ning toote soovitustega sõpradele ja tuttavatele, mis kokkuvõttes tooks kasumi kasvu. Uuringus tugineti 4000 vastaja informatsioonile ning vastustest järjestati küsimused, mis kõige tõenäolisemalt võivad prognoosida soovitud käitumist. Uuringust

selgus, et kõige efektiivsemaks küsimuseks kliendi käitumise hindamisel osutus küsimus: “Kui tõenäoliselt te soovitaksite ettevõtet oma sõbrale või kolleegile?”. (Reichheld 2003, 50)

Tüüpilises soovitusindeksi uuringus, mis järgib Reichheld'i poolt välja töötatud mudelit, antakse klientidele eelpool oleva küsimuse vastamiseks skaala 0-st 10-ni, mis näitab nende poolt ettevõtte soovitusel tõenäosust kellelegi teisele. Skaala väiksemate väärtuste otsas on “kindlasti ei soovita” ning suuremate väärtuste otsas “kindlasti soovitan”. Vastanute hulgast jagatakse vastajad kolme rühma (Melnic 2016, 28):

- 1) edendajad – need inimesed, kes vastavad vahemikus 0-st 10-ni kas 9 või 10. Neid vastajaid võib pidada entusiastlikeks, kes on valmis ettevõtet kellelegi teisele soovitama;
- 2) passiivsed – need inimesed, kes vastavad vahemikus 0-st 10-ni kas 7 või 8. Neid vastajaid saab kirjeldada kui rahulolevad, ent mitteentusiastlikud;
- 3) kahjustajad – kõik ülejäänud inimesed, kes vastavad vahemikus 0-st 10-ni kas 6 või vähem. Need vastajad on tõenäoliselt õnnetud ega soovita ettevõtet kellelegi teisele.

Pärast küsimusele vastamist toimub soovitusindeksi arvutus järgmiselt – koguprotsendist edendajatest lahutatakse koguprotsent kahjustajaid. Arvutuskäigust jäetakse välja passiivsed vastajad. (*Ibid.*)



Joonis 1. Soovitusindeks
Allikas: Melnic (2016, 28)

Hoolimata soovitusindeksi lihtsusest ja informatiivsusest, on sellele omistatud ka negatiivset tagasisidet. Schulman ja Sargeant (2013, 3) toovad oma uuringus välja, et soovitusindeksi lähenemisviis on liiga ühekülgne ning ei anna täit ülevaadet järgmistel põhjustel (*Ibid.*):

- 1) soovitusindeks eeldab, et need inimesed, kes on uuringus vastanud madalate tulemustega, on kindlasti ettevõtte kahjustajad – teisisõnu peavad ettevõtted eeldama, et ettevõtte kahjustajad mitte ainult ei soovita seda kellelegi teisele, vaid ka räägivad sellest negatiivseid sõnu. Sellele vastu argumenteerides tuuakse artiklis välja, et kindlasti on olemas ka selliseid inimesi, kes ei soovigi ennast avada ning tegeleda ettevõtte edendamisega, hoolimata sellest, et inimene testis madala tulemuse märkis ning nüüd teda kahjustajaks peetakse. Sellistele inimestele võib tegelikult organisatsioon ning kliendikogemus tervikuna meeldida, kuid neile ei meeldi rääkida oma kogemustest teistele;
- 2) soovitusindeks jätab osa andmeid kõrvale – artiklis tuuakse esile näiteks passiivsed vastajad, kes arvutusvalemist üldse välja jäetakse. Autorite sõnul on soovitusindeksi idee lihtne – saada teada, kas inimene on või ei ole valmis organisatsiooni teistele soovitama ning kõige lihtsam meetod selle teada saamiseks on seda küsida jah/ei vastuse vormis;
- 3) soovitusindeks ei määratle olulist osa organisatsioonisiseseid kogemusi – selle idee on välja selgitada valmisolekut edendamiseks ning artikli autorite sõnul on soovitusindeksi idee näidata seda kui ülimalt meetodit ning välistada sellega teised pikalt uuritud meetodid, nagu näiteks klientide rahulolu uuringud. Tänapäevane akadeemiline teadustöö on toonud esile mitmete erinevate tegurite tähtsuse, mis kõik juhivad tähelepanu klientide lojaalsusele ettevõttesse ning kõige edukamateks on osutunud need prognoosimudelid, mis võtavad arvesse mitmeid erinevaid mõõtmeid, nagu näiteks pühendumine ja usaldus ettevõtte suhtes;
- 4) soovimine ei ole organisatsiooni jaoks peamine eesmärk – iga organisatsiooni unistus on palju lojaalseid kliente ning nendele saab omistada teatud tunnusjooned, mis teeb nendest lojaalsed kliendid. Kui aga organisatsiooni peamiseks eesmärgiks on palju soovitajaid, siis enamik lojaalseid kliente ei ole valmis sellist käitumisviisi näitama. Sellega tekib aga vastuolu soovituse ja lojaalsuse vahel;
- 5) artikli autorite sõnul on soovitusindeksi loojatel veel tänaseni segadus, milleks see tegelikult mõeldud on – kas selle eesmärgiks on ennustada kliendi lojaalsust või organisatsiooni kasvu. Sellega seavad nad soovitusindeksi, kui parima meetme mõõtmaks klientide valmisolekut soovitama ettevõtet ka teistele, kahtluse alla.

Suuliselt levival turundusel arvatakse olevat salapärane jõud, mille mõju võetakse enesestmõistetavana. Johan Arndt (1967, 295) uuringust selgub, et soosival suulisel viisil leviv sõna suurendab ostu tõenäosust, vastupidiselt mittesoosiv leviv sõna vähendab ostu tõenäosust. (*Ibid.*) Näitena võib tuua Viswanathan *et al.* (2013, 26) uuringu, mis keskendus kahele kategooriale – internetipoodidele ning mobiilside teenuse operaatoritele. Mõlema kategooria puhul oli märgata, et positiivse soovitus teinud inimene toimib mitu korda suurema toote edendajana, kui passiivse või kahjuliku soovitus korral. Vastupidiselt aga inimene, kes toote maha laitis, omas mitmekordset kahjulikku jõudu. (*Ibid.*)

1.3.2. Grönroosi teenuse kvaliteedi mõõtmise mudel

Christian Grönroosi (1984, 36) hinnangul vajavad organisatsioonid mudelit, mis kirjeldab klientide teenuste kvaliteedi tajumist, läbi mille ollakse võimelised välja töötama teenustele orienteeritud mõisted ja mudelid. (*Ibid.*)

Grönroos (1984, 38) kirjeldab teenust kui immateriaalset tegevust, milles teenuse tootmine ja selle tarbimine on omavahel tugevalt seotud ning mis toimuvad üheaegselt – organisatsiooni jaoks on oluline teada saada, kuidas klient organisatsiooni poolt pakutavat teenust tajub ning vastavalt sellele kohandada oma teenus talle sobivaks. (*Ibid.*)

Grönroosi peamiseks ideeks oli välja töötada mudel, mis põhineks võrdlusel tarbija ootustele teenuse suhtes ning selle kogetud kvaliteedi vahel. Antud idee teostamiseks jagas autor teenuse kvaliteedi kaheks osaks ning leidis nendest kaks peamist komponenti – tehnilise ja funktsionaalse kvaliteedi. Tehnilisele kvaliteedile saab omistada küsimuse “milline” ning funktsionaalsele kvaliteedile “kuidas”. Nende kahe kvaliteedi koostoimel kujuneb tarbijale organisatsiooni kuvand. Kui rääkida antud kvaliteetide mõõtmisest, siis tänu paralleelide tõmbamisele füüsilisele tootele ning selle kvaliteedile, on tunduvalt kergem mõõta tehnilist kvaliteeti – milline näeb välja hotell ning selle tuba, milline on restoranis pakutav toit jne. Funktsionaalse kvaliteedi mõõtmise puhul saab rääkida aga konkreetsest olukorrast ning koostoimest kliendi ning klienditeenindaja vahel – kuidas käituvad hotelli töötajad, restorani töötajad ning kuidas klient nendele reageerib. (Grönroos 1984,39)

Organisatsiooni kuvand on tulemuseks sellele, kuidas tarbijad ettevõtet tajuvad. Teenust pakkuva organisatsiooni kõige olulisemateks osadeks on tema teenused ning kuidas tarbijad neid näevad ja tunnetavad – seega võib organisatsiooni kuvandit pidada organisatsiooni keskseks osaks, mis

Samuti on selle mudeli rohkem tänapäevaseks muutmisel välja toodud parandusettepanekuid. Woodall (2001, 595) toob oma artiklis välja, et oodatud teenuse kvaliteet ning kogetud teenuse kvaliteet on tänapäeval asendunud inimeste vajaduste ning nende reaalsusega (*Ibid.*). Samuti toob Woodall välja vajaduse tehnilise kvaliteedi osa laiendamiseks, mis kajastaks üha suureneva turu vajadusi ning selgemeid tarbija vajadusi tehnilisele kvaliteedile. (Woodall 2001, 604)

1.3.3. GAP mudel

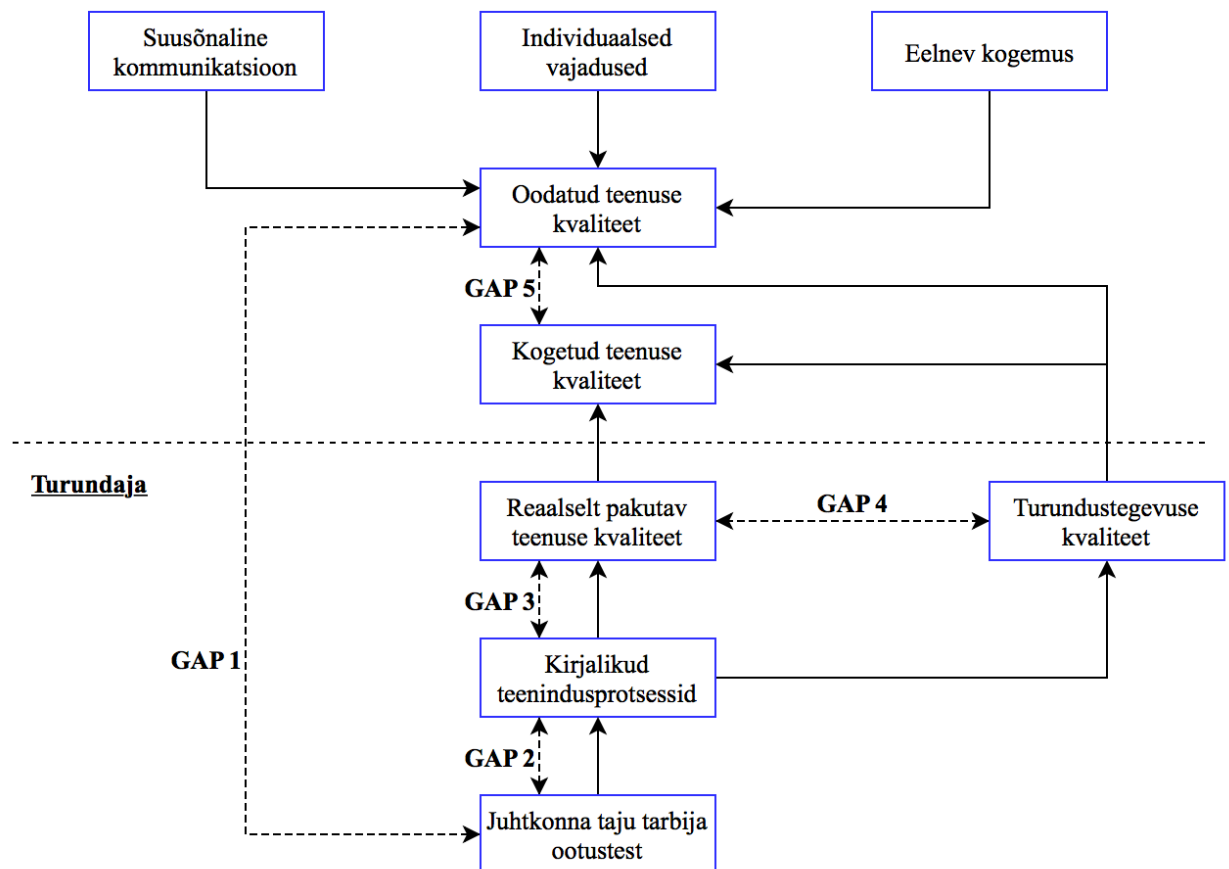
GAP mudelit võib pidada Grönroosi teenuse kvaliteedi mudeli edasiarenduseks, millele pani aluse Parasuraman koos oma kolleegidega aastal 1985. GAP mudeli eesmärgiks on leida lünki, milles võivad välja tulla teenuse kvaliteedi mõõtmisel tulenevad erisused. Autorid teostasid mudeli välja töötamiseks 12 fookusgrupi intervjuud ning viisid läbi süvaintervjuusid, mille abil selgitati välja 5 lünka (ingl.k. *GAP*) (Parasuraman *et al.* 1985, 45):

- 1) tarbija ootuste ning juhtkonna taju vaheline lünk (GAP 1) – autorid leidsid uuringu käigus, et erisused võivad tekkida tarbija ootuste ning juhtkonna taju vahel. Kuna ettevõtte on sageli oma juhtkonna nägu, omab see lünk suurt tähtsust teeninduskvaliteedi loomises. On oluline, et juhtkond tajuks täpselt tarbija vajadusi ning vastavalt sellele toetudes strateegilisi otsuseid teha saaks. Toetudes sellele, võib probleeme tekkida ka ettevõtte sisekommunikatsioonis, kus ettevõtte juhtkond informeerib ainult ühte osa töötajatest, mistõttu võivad tekkida eriarvamused ning tulenevalt sellest ka probleemid;
- 2) juhtkonna taju tarbija ootuste ning kirjalike teenindusprotsesside vahel (GAP 2) – osadel juhtudel ei pruugi juhtkonna taju tarbija ootustest teenindusprotsessides kirja panduga ühtida. Selline probleem toetub suures osas esimesele lüngale – kui tarbija ootuste ning juhtkonna taju vahel esineb erinevusi, võimendab see omakorda ka teist lünka teenindusprotsessidest. Antud probleemi esineb rohkem suurtes organisatsioonides, kus täna eri juhtimistasanditele võib kaotsi läinud informatsioon mõjutada teenindusprotsesse;
- 3) ettevõtte kirjalike teenuste standardite ja osutatava teenuse kvaliteedi vaheline lünk (GAP 3) – antud lüngaga võib probleeme tekkida juhul, kui ettevõttesisesed kirjalikud teenuse standardid on puudulikult edasi antud või otsustavad töötajad antud standardeid vältida, kuna kõiki inimesi pole võimalik alati standardiseerida;
- 4) turundustegevuse kvaliteedi ja realselt pakutava kvaliteedi lünk (GAP 4) – tihti kipuvad ettevõtted näitama ennast paremast küljest, kui tegelikult võimalik. Turundustegevusega aga võib ettevõtte mõjutada mitte ainult tarbija ootusi teenuse kohta, vaid ka reaalset arusaama teenusest kui sellisest – selle tõttu peavad teenusepakkujad hoolikalt valima, millist infot tarbijale edastada;

- 5) tarbija oodatud teenuse kvaliteedi ning kogetud teenuse kvaliteedi erinevuse lünk (GAP 5)
 – läbiviidud fookusgrupi intervjuud toetasid ühepoolset hea teeninduskvaliteedi tagamist peamiseks võtmeks rahuloleva kliendi jaoks.

Antud lünkade puhul on oluline, et neid käsitletaksi kui tervikut ning üksteisest sõltuvaks – näiteks, kui teenuse kvaliteedi mudeli analüüsi käigus leitakse probleeme ettevõtte kirjalikes standardites (GAP 3), ei pruugi töötajate kannustamine vastavate standardite täitmisele samuti vilja kanda. Probleemid võivad hoopis seisneda kirjalikes standardites endis, mis lihtsalt ei sobi tarbija arusaamadega kokku – see aga omakorda võib viidata ettevõtte juhtkonna valele tajule tarbija arusaamadest teenuse kvaliteedist. (Parasuraman *et al.* 1985, 46) Samuti leitakse selle mudeli puhul ka mõningaid vastuolusid – kuigi selle mudeli eesmärgiks on leida kitsaskohti teenuse kvaliteedi parendamisele, on osade arvates mõistlik kasutusele võtta täiendavaid kaalutlusi. Üheks selliseks kaalutluseks loetakse kultuurilisuste erinevuste probleemi, mis mõningate lünkade puhul võib piiranguid seada. (Rosene 2003, 52)

Tarbija



Joonis 3. Esialgne GAP mudel
 Allikas: Parasuraman *et al.* (1985, 44)

Selleks, et tulemuslikult GAP mudeli kitsaskohti analüüsida, oli autoritel vaja koostada erinevad teenuse kvaliteedi määrajad, mis suudaks kõige paremini kirjeldada kvaliteetse teenuse eri külgi. Esialgu pakuti nendeks määrajateks kümme erinevat tegurit – füüsiline keskkond, usaldusväarsus, teenindusvalmidus, kommunikatsioon, usutavus, turvatunne, kompetents, viisakus, ligipääsetavus ja kliendi mõistmine. (Parasuraman *et al.* 1985, 47)

Oma hilisemas uuringus täiustasid autorid kümnet teenuse kvaliteedi määrajat, muutes mudelit kompaktsemaks ning tarbija jaoks rohkem vastuvõetavamaks. Antud mudel nimetati SERVQUAL teenuse kvaliteedi mõõtmise mudeliks – selle põhimõtte rajanes varasema GAP mudeli teoreetilistele alustele, puudutades lähemalt viiendat lünka (GAP 5). Tarbija jaoks jagati 22 erinevat väidet viide dimensiooni, mis põhinesid varasematele kümnele teenuse kvaliteedi määrajatele. Uue mudeli põhimõtte oli, et tarbija käest küsitakse 22 väidet kahel korral – ühel juhul oodatud teenuse kvaliteedi kohta ning teisel juhul realselt kogetud teenuse kvaliteedi kohta. Need 5 dimensiooni, mis autorid välja töötasid, olid järgmised (Parasuraman *et al.* 1988, 23):

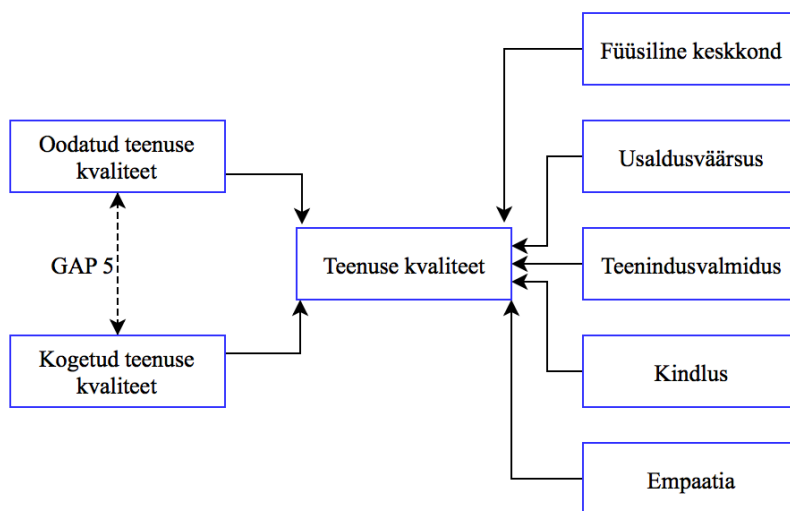
- 1) füüsiline keskkond – kuidas näevad välja antud koha ehitised ning seadmed, milline on personali välimus jne;
- 2) usaldusväarsus – selle all võib silmas pidada lubaduste tegemise tahet ning ka nende täpset täitmist;
- 3) teenindusvalmidus – selle all mõeldakse ettevõtte abivalmidust ning teenuse kiiruse pakkumist;
- 4) kindlus – millisel tasemel töötajad oma pakutavat teenust tunnevad, kui palju saab klient neid usaldada;
- 5) empaatia – kas klient saab ennast ettevõttes tunda kui hoolitud ning individuaalset tähelepanu saav inimene.

SERVQUAL mudeli analüüs toimub järgmiselt – kõikidest nendest väidetest, mida uuringus analüüsitakse, arvutatakse keskmised väärtused ning tehakse seda kahel korral – ühel korral oodatud teenuse kvaliteedi puhul ning teisel juhul kogetud teenuse kvaliteedi puhul. Keskmised kogetud teenuse kvaliteedi väärtused lahutatakse keskmistest oodatud teenuse kvaliteedi väärtustest ning leitakse ettevõtte üldine kvaliteedinäitaja – kui tulemus on positiivne, siis on kliendid üldiselt rahul, vastupidiselt negatiivsele tulemusele. Antud näitajate vahemikud on sõltuvuses Likert skaalas kasutatud pallide skaaladest. (Parasuraman *et al.* 1988)

Erinevatele huvigruppidele pakub SERVQUAL mudel analüüsimiseks mitmeid eri võimalusi. Mõned neist on (Wisniewski, Donnelly 1996, 360):

- 1) SERVQUAL mudelit on võimalik kasutada erinevatel ajaperioodidel, läbi mille on võimalik jälgida näiteks teenuse kvaliteedi muutumist ajas, erinevate tegurite paremaks muutmine teatud ajahetkel jne;
- 2) see annab võimaluse võrdluseks konkurentitega teenuse kvaliteedi hindamisel;
- 3) võimalik on kasutusele võtta mitte kogu SERVQUAL mudel, vaid analüüsida ainult ühte või teist osa sellest;
- 4) võimalik on ka erinevate tarbijagruppide vaheline analüüs ning demograafia analüüs.

Oma veelgi hilisema SERVQUAL mudeli analüüsi käigus töid Parasuraman *et al.* (1991) välja, et võttes aluseks selle mudeli, võib hõlpsasti rikastada seda erinevate kvalitatiivsete ning kvantitatiivsete uuringutega, et leida ning lahendada peamised probleemsed alad, mille SERVQUAL on varasemalt tuvastanud. Autorid rõhutavad, et SERVQUAL mudel on heaks stardipunktiks, mitte lõplikuks vastuseks teenuse kvaliteediga seotud probleemidele. (Parasuraman *et al.* 1991, 445)



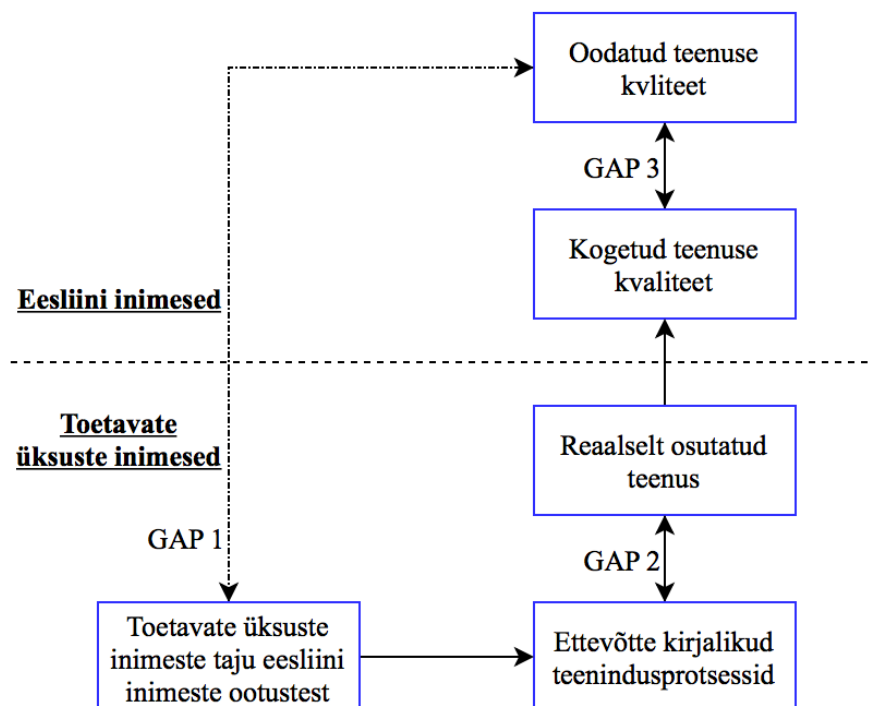
Joonis 4. SERVQUAL mudel
Allikas: Parasuraman *et al.* (1988, 23)

SERVQUAL mudel on lisaks oma tõhusatele mõõtmisviisidele saanud ka üksjagu kriitikat ning täiendusettepanekuid. Nii näiteks töötasid Cronin ja Taylor (1992, 64) välja mudeli, mille nimeks sai SERVPERF mudel. Nende hinnangul võib SERVQUAL mudel klienti eksitada, mistõttu võib klient teenuse kvaliteedi hindamise asemel hoopis teenusega rahulolu hinnata. SERVPERF mudel erines SERVQUAL mudelist selle poolest, et sisaldas oma 22-väitelises küsimustikus ainult

tajatud kvaliteedi väiteid, mis teeb uuringu poole lühemaks ning kliendile rohkem arusaadavamaks – autorite hinnangul peaksid kliendid teenuse kvaliteeti hindama ainuüksi hoiakute pealt kogetud teenuse suhtes. (*Ibid.*)

Aegade jooksul on GAP mudel saanud palju täiendustepanekuid. Nii näiteks täiendasid Frost ja Kumar (2000, 366) GAP teenuse mudelile INTSERVQUAL mudeli, mille põhimõtte oli mõõta ettevõtte sisest teenuse kvaliteeti. Antud mudel koosneb kolmest sisemisest lüngast (*Ibid.*):

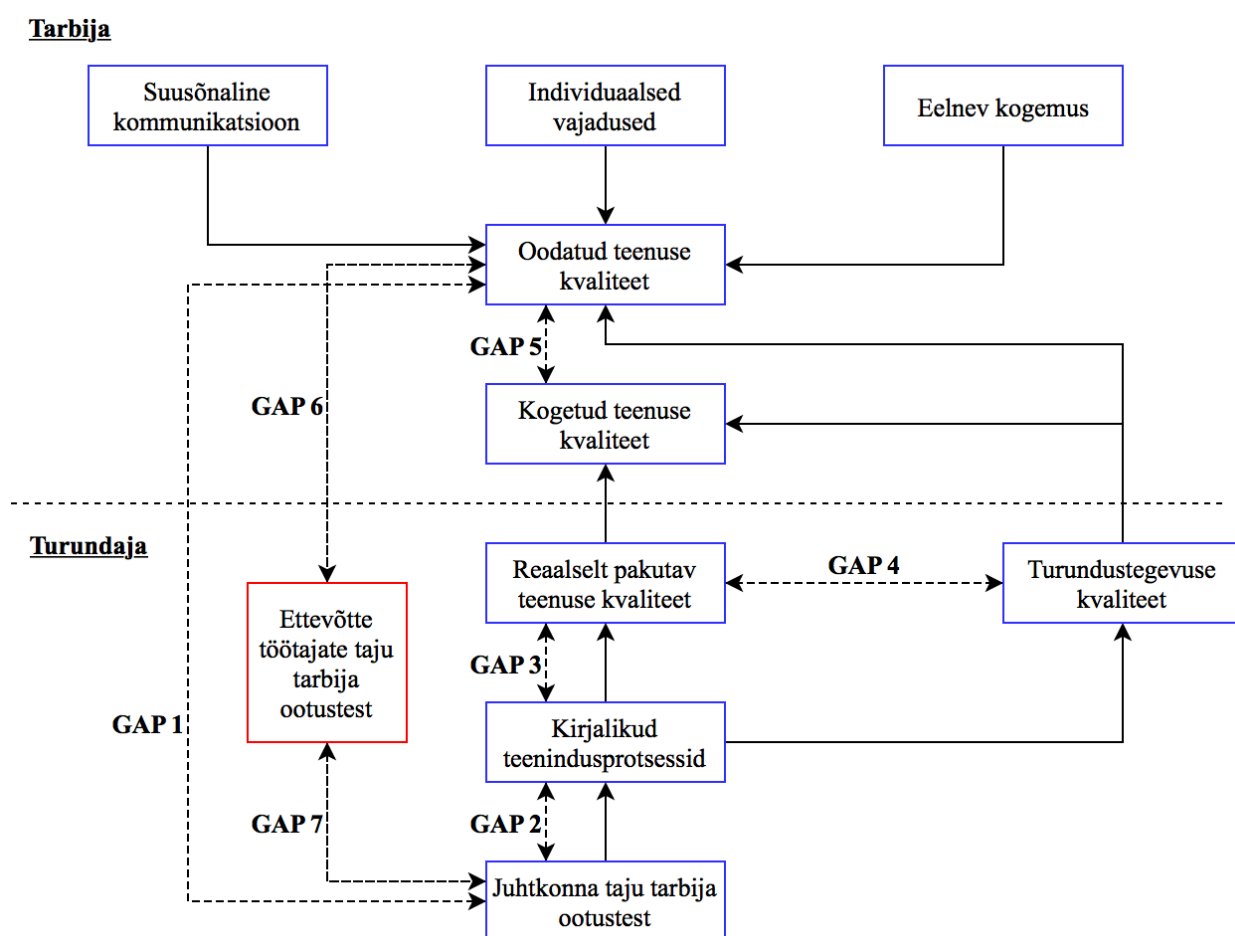
- 1) ettevõtte toetavate üksuste inimeste ja eesliini inimeste vaheline lünk (GAP 1) – selle põhimõtteks on, kuidas ettevõtte toetavate üksuste inimesed saavad aru ettevõtte eesliinil paiknevatest inimestest ning nende ootustest teenuse kvaliteedile;
- 2) ettevõtte toetavate üksuste inimeste ja kirjalike teenindusprotsesside lünk (GAP 2) – selle lünga puhul võib tekkida olukord, kus ettevõtte toetavate üksuste inimeste tase ei vasta ettevõtte kirjalikele teenindusprotsessidele;
- 3) ettevõtte eesliini inimeste ja ettevõtte toetavate inimeste vaheline lünk (GAP 3) – siin on põhimõtteks, et ettevõtte eesliini töötajate oodatud teenuse kvaliteet ei vasta toetavate üksuste inimeste pakutud teenuse kvaliteedile.



Joonis 5. INTSERVQUAL mudel
Allikas: Frost, Kumar (2000, 366)

Järgmise täiendusettepaneku viisid läbi Luk ja Layton (2002, 112), kes lisasid esialgsele GAP mudelile kaks uut lünka, mis on sarnaselt INTSERVQUAL mudelile seotud ettevõtte oma töötajatega ja nende tajudega (*Ibid.*):

- 1) tarbija oodatud teenuse kvaliteedi ning ettevõtte töötajate taju vaheline lünk (GAP 6) – selle lünga eesmärgiks on leida murekohti, kuidas tarbija teenust näeb ning kuidas ettevõtte töötajad tajuvad, kuidas tarbijad teenust ette kujutada võiksid;
- 2) ettevõtte juhtkonna ning ettevõtte töötajate taju lünk (GAP 7) – antud lünk keskendub eelkõige tarbija ootustele ning kahe grupi vahelisele erinevusele, kui erinevalt neid tajub ettevõtte juhtkond ja ettevõtte töötajad.



Joonis 6. GAP mudeli täiendus
Allikas: Luk, Layton (2002, 113)

Autorid kasutasid mudeli analüüsil kvantitatiivset meetodit ning tegid seda kolmes gruppis – esimene grupp moodustus juhtidest (üldjuhid, turundusjuhid, personalijuhid, teenindusjuhid), teise grupi moodustasid ettevõtte sisesed töötajad (antud näites toateenindajad) ning kolmas grupp

moodustus klientidest. Osapooltele jagati mudeli alusel modifitseeritud ankeedid, mida hiljem omavahel võrreldi ning millest järeldused tehti. (Luk, Layton 2002) Sellise idee vajalikkust on välja toonud ka Sánchez-Hernández *et al.* (2009, 1185), kelle hinnangutel võivad teised teenusega seotud osapooled (näiteks töötajad) toimida täiendavate andmeallikadena, et lähemalt uurida erinevusi ning sarnasusi, kuidas erinevad osapooled teenuse kvaliteeti tajuvad. (*Ibid.*)

1.4. Teenuse kvaliteedi mõõtmine spaadega seotud teenindusasutustes

Antud ajahetkel tegutsedes on teenusepakkujal tugevalt soovitatav viia oma teenuse tase vähemalt sama kõrgele, milleni tarbija seda eeldab. Teenust käsitledes võib selle komponentideks lugeda objektiivset ning subjektiivset komponenti – selle tõttu on teenuspakkujal vältimatu tagasisidet saades sellest mööda vaadata ning negatiivse tagasiside puhul seda eirata. Teenuse usaldusväarsus hõlmab mitmesuguseid aspekte, nagu näiteks hotelli varustus, teenuste valik, teenindus, kommunikatsioon, abivalmidus ning professionaalsed nõuanded. Tarbija on seda teenust tarbides detailide suhtes tundlik – näiteks seadmete korrasoleku, teenindajate suhtumise, puhtuse jne üle. Kui tarbija ootusi ei täideta, näitavad nad välja rahulolematust, tõenäoliselt ei külasta seda kohta enam ning ei anna ka teistele selle kohta positiivset tagasisidet. Sellele tuginedes peaks hotelli juhtimise üldine käsitlus sisaldama tarbijate ning nendega seotud ootustega. (Šambronská 2013, 253)

Markovi'c ja Raspor (2010, 204) viisid läbi kogetud teenuse kvaliteedi uuringu, kasutades selleks SERVQUAL uuringumudelit. Uuring viidi läbi Horvaatias asuvas hotellis. Autorite kogutud info põhjal leidsid nad sarnaselt SERVQUAL mudeli viiele dimensioonile enda uuringu jaoks sobivad dimensioonid – nendeks olid usaldusväarsus, hotelli töötajate empaatiavõime ning pädevus, kättesaadavus ning füüsiline keskkond. Tasub ära märkida, et sobitatud dimensioonid taanduvad suuremal või väiksemal määral ikkagi originaalsele SERVQUAL viiele dimensioonile. Autorite peamised leiud hotelli edukuse peamisteks teguriteks olid – tõrgeteta klienditeeninduse tagamine; klientide kõikide probleemide ning murede lahendamine; töötajate suhtumine; sobiv asukoht ning ruumide üldmulje ja väljanägemine. (*Ibid.*)

Teises uuringus, mis viidi läbi Malaisia hotellisektoris, leidsid Liat *et al.* (2017, 48), et sarnaselt eelnevale uuringule tuleb positiivse kliendikogemuse loomiseks palju tähelepanu pöörata nii sise- kui ka välispindadele. Veelgi enam toodi tänapäeva kontekstile mõeldes välja veebisaitide ning

broneerimissüsteemide olulisust ning pidevat uuendamist. Mõeldes klientide turvalisuse peale, toodi välja vajalikkust tagada töötajatele asjakohane väljaõpe turvalisuse tagamiseks. Lisaks sellele peab klient vajalikuks kiipkaartide täieliku turvalisuse tagamise ning mehitamata valveseadmete laitmatu kohaloleku ning töö. Viimane, kuid mitte vähem oluline tegur, mis välja toodi, oli empaatia dimensioon – teenusepakkuja peaks oma töötajatele võimaldama koolitusi, mis tõstaks töötajate teadmisi töö tulemuslikkusest ning empaatiavõime suurendamisest. Selle juures toodi veel välja ka kultuurilisuste erinevuste ettevalmistuse vajalikkust. (*Ibid.*)

Näiteid SERVQUAL uuringumudeli kohandatud küsimustikest leiab mitmeid – nii näiteks mõötis Madar (2014, 74) Bukaresti hotellis teenuse kvaliteeti 16-väitelise küsimustikuga, Humnekar ja Phadtare (2011, 66) mõötsid Indias hotellisektoris teenuse kvaliteeti 22-väitelise modifitseeritud küsimustikuga, Hermanto (2016, 78) mõötis kliendirahulolu 21-väitelise kohandatud küsimustikuga. Bogomolova (2011, 800), kes hindas teenuse kvaliteedi tajumist erinevate tarbijagruppide lõikes, kasutas oma küsimustikus koguni 42 väidet. (*Ibid.*)

Allan (2016, 69) uuris teenuse kvaliteedi dimensioonide mõju tarbija rahulolule. Uuring viidi läbi Ghanas ning uuringus osales 486 inimest. Uuringust selgus, et kõik teenuse kvaliteedi 5 dimensiooni (füüsiline keskkond, usaldusväärsus, teenindusvalmidus, kindlus ja empaatia) on positiivses korrelatsioonis tarbija rahuloluga. Kõige rohkem mõjutas tarbija rahulolu füüsilise keskkonna dimensioon, millele järgnes usaldusväärsus – autori hinnangul põhineb tarbija taju suuresti füüsilise keskkonna dimensioonile, mistõttu võib osadel juhtudel, kui teiste dimensioonide tajutud teenuse kvaliteedid on madalamatel tasemetel, tarbija rahulolu endiselt säilida heal tasemel. Lisaks sellele selgitas autor välja, et teenuse kvaliteedi taseme tõus mõjub positiivselt tarbija rahulolule. (*Ibid.*)

2. EESTI SPAADE TURG NING V SPA ETTEVÕTTE ÜLEVAADE

Antud peatükis antakse ülevaade Eesti spaade turust, kus kirjeldatakse lähemalt spaade tegevuse ajalugu, spaade liike ning klientuuri, kes spaasid külastavad. Seejärel kirjeldatakse uuringu toimumispaika, V Spa-d – lähemalt kirjeldatakse ettevõtet ennast, selle teenuste valikut, meeskonda ning nendega seonduvat ja viimaks konkurentsi olukorras tegutsemist.

2.1. Eesti spaade turu ülevaade

Turismi arengut mõjutavaks teguriks peetakse ühiskonnas toimuvaid muutuseid – rahvastik vananeb, tööstress kasvab, teadmised tervise hoidmisest ning tervislikuma eluviisi poole suundumisest kasvavad. Käsikäes turismiga areneb ka tervist mõjutav turism. Seoses järjest suureneva nõudlusega terviseturismile on ka pakkumise pool sellele reageerinud ning rikastanud turgu erinevate tervist soodustavate tegevuste ning kohtadega. (Tooman 2012, 3)

Eesti spaade tegevuste juured ulatuvad 1820. aastatesse. Algusaegade tegevust soosisid kohalik tervendavate omadustega muda ning arstid, kes huvitusid muda ning tervisesupluse rakendamistest kohalikus keskkonnas. I maailmasõjaks saavutati Eesti spaade tegevuse täishoog, kusjuures suure edu turu tõusuks kujundas raudteevõrgustiku rajamine 1870ndail. Vanimateks kuurortlinnadeks spaade turgu arvestades võib lugeda Pärnut, Kuressaaret, Haapsalut ning Narva-Jõesuud. (Terviseriik...)

Spaaturismi käsitletakse kui tervisele suunatud turismi alavormi ning reeglina loetakse selle alla konkreetseid spaaettevõtteid, sihtkohti ja kuurorteid. Inimene, kes kasutab spaaturismi toodete ning teenuste valikuid, teeb seda tavapäraselt tervise parandamiseks, -säilitamiseks või lõõgastumiseks. Spaade toodete ning teenuste valik on tavapäraselt inspireeritud loodusest ning klient võib sealt leida väga palju erinevat. Lisaks spaade enda heaolu pakkuvate teenuste hulgast pakutakse paljudel juhtudel klientidele ka ööbimise ning söömise võimalusi. Spaad aga teenuste ning toodete valikute hulgast jagunevad kolmeks: ravispaad; spaad, kus kliendil on võimalus

teenuste valikute hulgast tarbida erinevaid lõõgastusi ning hoolitsusi; ning heaoluspaad, mis pakuvad kliendile rohkem luksuslikumat lähenemist. (Tooman 2012, 17)

Arengufondi hinnangul jaguneb külastajate osakaal ravispaades umbes pooleks – pooled kliendid on kodumaised ning pooled väliskliendid. Välisklientidest külastatakse Eesti ravispaasid peamiselt Soomest, Rootsist ja Norrast. Välisklient teab siia tulles väga hästi, millist teenust siit on võimalik saada ning millist temale vaja on. Rohkem hinnatundlikud väliskliendid on soomlased ja norralased. Kui rääkida venelastest kui välisklientidest, siis nende hulgas on arengupotentsiaal suur, kuid tänu riikide omavahelisele suhtlusele ning raskendatud piiriületusele on venelastel siin pigem ebamugav käia ja kui käiaksegi, siis on sihtkohtadeks peamiselt Kirde-Eesti ja Kagu-Eesti spaad. Pigem harva külastavad Eesti spaasid inglased ning sakslased, seda peamiselt asukohtade kaugusest tingituna ning alternatiivide olemasolust lähtuvalt. (Tervishoiuteenused...)

Kui rääkida meie lähimast lõunanaabrist Lätist, siis alates 2011. aastast on lätlaste ööbimised Eestis iga aastaga suurenenud, jõudes 2017. aastal uue rekordini. Lätlased tunnustavad siinset keskkonda just kauguse ning saabumise kerguse mõttes ning eriti meeldib lätlastele siin peredega käia, kuna Eesti pakub lastega peredele rohkelt võimalusi. On tähelepanuväärne, et peamine sihtkoht, kuhu lätlane Eestisse tuleb, on Tartu. (Turismirekord...)

Eesti spaasid võib leida üle terve riigi – Tallinnast, Haapsalust, Saaremaalt, Pärnust, Narva-Jõesuust, Toilast, Tartust, Otepäält, Värskast ning Võrust. (Eesti...)

2.2. V Spa ettevõtte ülevaade

V Spa on 2016. aasta septembris avatud spaa ja wellness keskus, mis positsioneerib ennast heaolu- ja lõõgastus spaaks. V Spa peamiseks sihtrühmaks on keskealised ja üle selle inimesed - nii lastega pered kui ka ilma lasteta. V Spa tegevuse käigus on lisasihtrühmaks kujunenud ka kohalikud Eesti eakad inimesed – ettevõtte juhi hinnangul seetõttu, et eakate inimeste majanduslik seis on järjest parem ning tulevikus võib ennustada selle grupi inimeste järjest suuremat külastatavust. (Puidak 2018)

V Spa ärinimi on R2 Spa OÜ, mille tegevusalaks on märgitud “saunade, solaariumite ja massaažisalongide tegevus jm füüsilise heaoluga seotud teenindus“. Ettevõtte on asutatud

10.12.2015. Ettevõttel on üks juhatuse liige (juhatuse esimees) (R2...). Ettevõtte käive oli 2016. aastal 199 902 eurot ning puhaskasum -48 512 eurot, 2017. aasta käive 2 463 068 eurot ning puhaskasum 326 082 eurot. (R2...)

V Spa teenuste valik on mitmekesine, sisaldades endas teenuseid ka kõige nõudlikumale tarbijale. Spaa osa külastades on inimesel võimalik valida kolme erineva paketi vahel – V Spa paketiga saab klient õiguse külastada veemaailma ning nelja sauna, V Spa Premium pakett sisaldab endas lisaks eelpool toodule valikut kas soolamaailma või saunamaailma vahel ning V Spa Delux paketiga saab klient kõike eeltoodut kasutada. Hinnad varieeruvad kaheksast eurost kuni kuuekümne kahe euroni. Kokku võib klient V Spa-st leida 12 erinevat sauna, alustades tavalisest leilisaunast ning lõpetades jääsaunaga (Hinnakiri...). Vee- ja lõõgastusmaailmast võib klient leida basseine ja mullivanne kokku 11 tükki nii sees kui väljas, erinevate temperatuuride ning veealuste massaažidega (Vee-...). Soolamaailmas on puhkust võimalik nautida nii soolakivisaunas kui soolaaurusaunas, lisaks meeldivalt lõõgastuda soolabasseinis (Soolamaailm...). Saunamaailm sisaldab endas kuute erinevat sauna erinevate temperatuuride ning niiskusastmetega (Saunamaailm...). Samuti võib V Spa-st leida ka mitmesuguseid hoolitsusi näohoolitsuste, kehahoolitsuste, kehahoolitsuste läbi vee, kätehoolitsuste, jalahoolitsuste, massaažide, GUINOT masinhoolitsuste, holistiliste hoolitsuste, Eestist inspireeritud hoolitsuste, ajurveedal põhinevate hoolitsuste ning Tai massööride massaažide hulgast. (Hoolitsused...)

V Spa meeskond koosneb 38-st liikmest ning nendest juhtivatel positsioonidel töötab 6 inimest. Juhtivatel positsioonidel töötavad V Spa juhataja, tehnikajuht, wellness juht ja müügijuht. Lisaks liigendatakse eraldi juhtideks veel 2 peadministraatorit. Kui lähemalt vaadelda alluvussuhteid, siis V Spa juhatajale alluvad tehnikajuht, wellness juht ning müügijuht. Tehnikajuhil ning wellness juhil on omakorda alluvad, müügijuhil alluvad puuduvad. V Spa meeskonna hulgast leiab järgmised ametid – administraatorid, vetelpäästjad, spaa teenindajad, baariteenindajad, saunameistrid, massöörid-kosmeetikud ja tehnikud. V Spa personali töö eripäraks on see, et ettevõtte on lahti ka nädalavahetustel ning pühadel, seetõttu toimub töö graafikute alusel vahetustega. V Spa personalist ligi pooled on tudengid, kes on töö osalise tööajaga. V Spa juhataja hinnangul sobib töö noortele ja energilistele inimestele, kes soovivad õpingute kõrvalt tööd teha. (Puidak 2018)

Nii nagu paljudel teenindustevõtetel täna, on ka V Spa suureks probleemiks tööjõu puudus. Ettevõtte kaadrivoolavus on aastas ligi 20% ning ettevõtte juhi sõnul on see peamiselt tingitud

tudengitest ning nende isiklikest huvidest elu arenedes. Tööjõu motiveerimiseks maksab ettevõtte töötajatele keskmisest 5% kõrgemat töötasu, kui samal ametipositsioonil konkurentide seas. Samuti panustatakse töötajatesse ühisürituste näol vähemalt neljal korral aastas – näiteks külastatakse kõik koos mõnda teist Eesti spaad. Prioriteediks on võetud ka töötajate jaoks mõeldud soodustused, nagu spordisoodustused ning tasuta V Spa külastused. Teiselt poolt saavad töötajad ka spetsiaalseid koolitusi sõbraliku ning hea teeninduskvaliteedi tagamiseks. (*Ibid.*)

V Spa peamiseks koostööpartneriks on V Spa Hotell, kellega on sõlmitud pikaajaline leping. Lisaks tehakse koostööd ka teiste Tartu hotellidega. Viiepoolne leping on sõlmitud ka AHHAA Teaduskeskusega, Jääaja Keskusega, Tartu Mänguasjamuuseumiga ning Eesti Lennundusmuuseumiga. (*Ibid.*)

Ettevõtte juhataja peab konkurentideks kogu Eesti turul paiknevaid spaasid, seda Eesti turu väiksust ning kompaktsust silmas pidades. Kõige lähimaks konkurendiks V Spa-le peetakse Rakveres asuvat AQVA Hotel & Spa-d ning seda seetõttu, et see asub umbes sarnase keskkonnaga asukohas. Sellest tulenevalt kujuneb ka V Spa peamine konkurentsieelis sarnaste kohtade ees, kuna Tartu linnas on rohkem tegevusi, kui sarnastel spaadel. Ühelt poolt plussiks, kuid samas ka miinuseks, on spaa paiknemine kesklinnas ja kaubanduskeskuses – ühelt poolt on selle läheduses palju ajaveetmise võimalusi ning söögikohti, teiselt poolt on kesklinnas parkimine raskendatud ning ei ole palju looduslähedust. V Spa peab oma eeliseks veel füüsilist uudsust, see tähendab seda, et spaa osa ei ole veel füüsiliselt jõudnud lagunema hakata ning on selle tõttu kliendile meeldiv vaadata. Üheks väga suureks eeliseks peetakse veel tegevuste rohkest, mida spaas võimalik teha on – mitmed saunad, erinevad lambid, lastele mõeldud liivakast jne. Samuti on ettevõttes läbiviidavad saunarituaalid tipptasemel, mille taseme kvaliteedi ja personali koolituste eest vastutab ettevõtte müügijuht. Lisaks kõigele eeltoodule on V Spa võtnud eesmärgiks pidevalt kliendile midagi uut pakkuda, kuna ettevõtte juhi hinnangul on tänane klient väga kõrgete ootustega ning eeldab teenuselt pidevalt midagi uut. Seda arvesse võttes on ettevõttel tulevikuks juba mitmeid plaane ning igal aastal terve mai kuu on ettevõtte uuenduste realiseerimiseks suletud. (*Ibid.*)

3. V SPA ETTEVÕTTE TEENUSE KVALITEEDI UURING

Järgnev peatükk keskendub uuringu empiirilisele osale ning jaguneb kolmeks. Esimeses osas on leitav uuringu meetoodika, kus kirjeldatakse lähemalt uuringu tarbeks koostatud mudelit ja küsimustikku ning selle teoreetilisi aluseid. Teises osas käsitletakse uuringu tulemusi ning nende analüüsi ning viimane osa kajastab lähtuvalt tulemustest tehtavaid järeldusi ning ettepanekuid ettevõtte juhtkonnale.

3.1. Uuringu meetoodika

Antud magistritöö eesmärgiks on välja selgitada V Spa ettevõtte üldine tarbija rahulolu tase ning erinevate teenusega seotud osapoolte (kliendid, klienditeenindajad, juhtkond) hinnangute erinevused, mis avaldavad mõju tarbija rahulolule. Magistritöö eesmärgi saavutamiseks võetakse kasutusele kvantitatiivne meetod ning viiakse läbi ankeetküsitlus kolmes grupis – kliendid, ettevõtte klienditeenindajad ja ettevõtte juhtkond. Põhilisemateks mudeliteks võtab töö autor kasutusele GAP mudeli ning tuleneva SERVQUAL mudeli. Antud mudel osutus valituks seetõttu, et see on leidnud laialdast kasutust teenindusettevõtete seas ning on kohandatav paljudesse eri valdkondadesse. Lisaks SERVQUAL mudelile leiab ankeetküsitlusest NPS soovitusindeksi mudeli, avatud küsimused teenuse kvaliteedi kohta ning vastajate vanuselise ja soolise määratluse. Uuringu küsimustik koostatakse *Google Forms* keskkonnas.

Ankeetküsimustiku esimene osa koosneb SERVQUAL mudeli oodatud ning tajutud teenuse kvaliteedi tasemete määratlemises. SERVQUAL mudeli küsimustik valmis tuginedes Parasuraman *et al.* (1988) artiklile, mis koosnes kahekümne kahest teenuse kvaliteediga seotud oodatud ja tajutud väitest (vt lisa 1). Antud mudeli algne versioon on sobivaks alustalaks kohandamiseks seda paljudesse eri sektoritesse, lähtuvalt ettevõtte eripäradest ning uuringu eesmärkidest (Parasuraman *et al.* 1988, 30). Tuginedes mitmete autorite teoreetilistele alustele SERVQUAL uuringu mudeli valmimisest, koostatakse käesoleva magistritöö tarbeks modifitseeritud SERVQUAL mudel oodatud ning tajutud teenuse kvaliteedi kohta. Mudel sisaldab endas 23 väidet viies dimensioonis – füüsiline keskkond, usaldusväärsus, teenindusvalmidus, kindlus ning empaatia (Parasuraman *et*

al. 1988, 23). Järgnevas tabelis on välja toodud uuringu jaoks kõikide koostatud väidete originaalallikad.

Tabel 1. Kohandatud SERVQUAL mudeli väidete teoreetilised allikad

Dimensioon	Väide	Allikas
Füüsiline keskkond	väide 1	Marković, Raspor 2010, 202
	väide 2	Parasuraman <i>et al.</i> 1988, 38
	väide 3	Marković, Raspor 2010, 202
	väide 4	Parasuraman <i>et al.</i> 1988, 38
	väide 5	Bogomolova 2011, 800
	väide 6	Marković, Raspor 2010, 202
	väide 7	Marković, Raspor 2010, 202
Usaldusväarsus	väide 8	Bogomolova 2011, 800
	väide 9	Humnekar, Phadtare 2011, 66
	väide 10	Humnekar, Phadtare 2011, 66
Teenindusvalmidus	väide 11	Bogomolova 2011, 800
	väide 12	Hermanto 2016, 78
	väide 13	Madar 2014, 74
	väide 14	Madar 2014, 74
Kindlus	väide 15	Hermanto 2016, 78
	väide 16	Humnekar, Phadtare 2011, 66
	väide 17	Madar 2014, 74
	väide 18	Bogomolova 2011, 800
Empaatia	väide 19	Marković, Raspor 2010, 202
	väide 20	Parasuraman <i>et al.</i> 1988, 38
	väide 21	Madar 2014, 74
	väide 22	Madar 2014, 74
	väide 23	Bogomolova 2011, 800

Allikas: Autori koostatud

Pärast küsimustiku esialgset valmimist kohandati küsimustiku väiteid ettevõtte juhiga ja magistritöö juhendajaga, peale mida valmis lõplik küsimustik kohandatud SERVQUAL uuringumeetodi väidetest. Enne küsimustiku avaldamist palus magistritöö autor neljal varasemal V Spa kliendil küsimustikku testimiseks täita, et hinnata, kui kaua aega orienteeruvalt küsimustiku täitmine aega võtab ning kas küsimustiku sissejuhatavas tekstis ning väidetes esineb nende jaoks arusaamatusi. Pärast testimist küsimustikku ei muudetud.

Teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustik algab sissejuhatusega, kus tutvustatakse küsimustiku eesmärki, selle jaotuse osasid, orienteeruvat aega ning lisainformatsiooni (vt lisa 2). Peale seda asuvad kliendid küsimustikku täitma. Antud küsimustiku väiteid hindavad kliendid kahel korral – esmalt oodatud teenuse kvaliteedi suhtes ning seejärel kogetud teenuse kvaliteedi suhtes V Spa

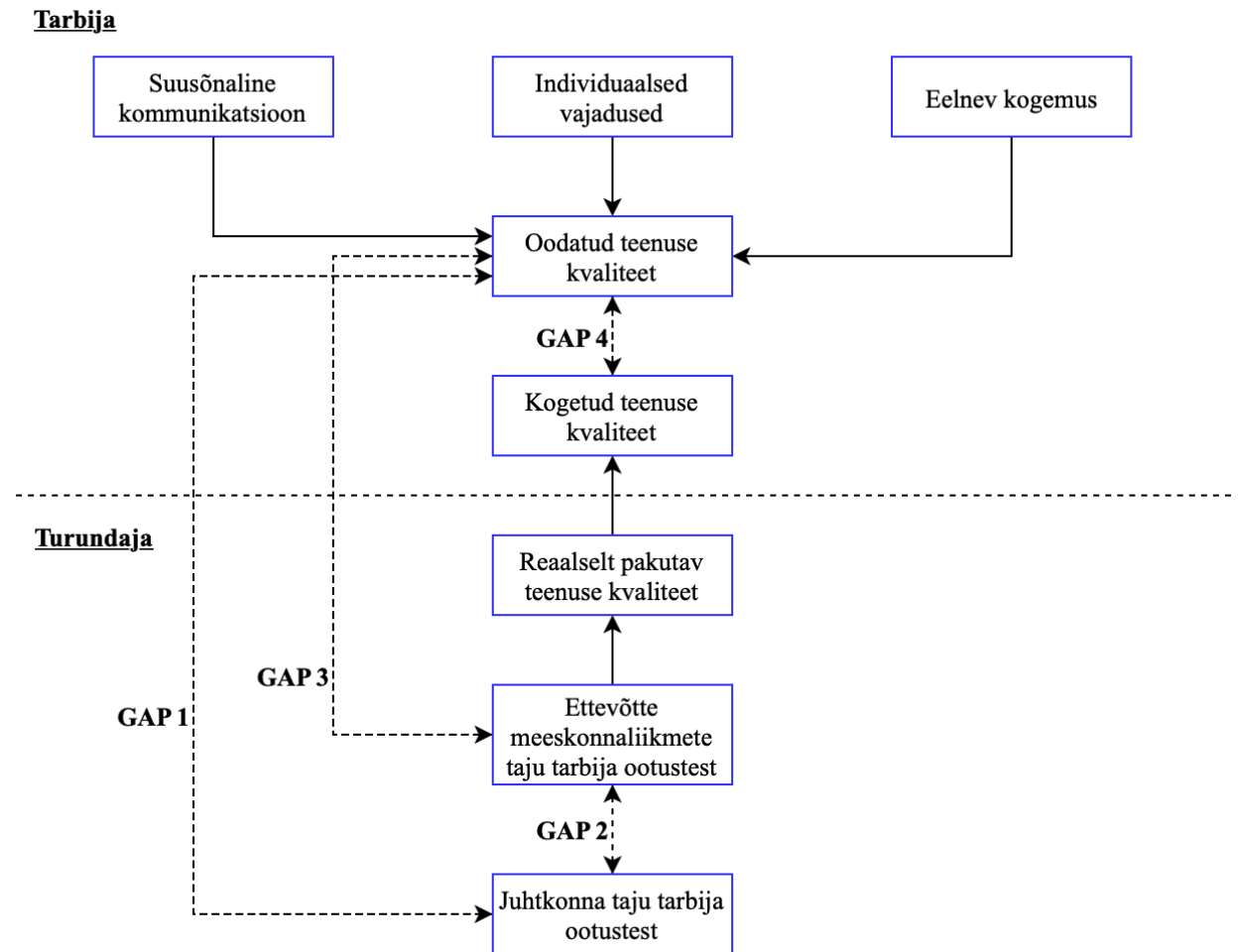
ettevõttes. Küsimustiku hindamiseks kasutatakse sarnaselt originaalsele uuringule Likert skaalal põhinevat hindamisskaalat, kus oodatud teenuse kvaliteedi hindamisel tähendab 1 “ei ole üldse oluline“ ja 7 “on väga oluline“. Kogetud teenuse kvaliteedi hindamiseks kasutatud skaalal tähendab 1 “ei ole üldse nõus“ ja 7 “olen täiesti nõus“. Samuti on mõlemal juhul vastusena kasutatud ka “ei oska öelda“ varianti. Uuringu vastustest võetakse keskmised, oodatud teenuse kvaliteedi ning kogetud teenuse kvaliteedi vahe (tarbija rahulolu tase) ning viimaks rakendatakse t-testi statistilise andmeanalüüsi meetodina, kuna soovitakse teada saada väidete statistilist olulisust.

Peale uuringu jaoks kohandatud SERVQUAL mudeli küsimustikku järgneb NPS soovitusindeksi küsimus. NPS soovitusindeksi, mille on välja töötanud Reichheld (2003), uuringu jaoks kohandatud küsimus on järgmine: “Kui tõenäoliselt te soovitaksite V Spa-d oma sõbrale või kolleegile?“. Antud küsimuse vastuste analüüsiks kasutatakse skaalat vahemikus 0 kuni 10, kus 0 tähendab kõige madalamat soovitusastet ning 10 kõige kõrgemat soovitusastet.

Järgmine osa küsimustikust sisaldab endas avatud küsimusi. Avatud küsimused võimaldavad välja tuua tegureid, mis avaldavad mõju teenuse kvaliteedi erinevatele tasemetele. Esimeses küsimuses “Palun tooge välja, mis Teile V Spa puhul meeldis“ saavad vastajad välja tuua tegureid, millega nad ettevõtte suhtes rahul on. Teises küsimuses “Palun tooge välja, mis Teile V Spa puhul ei meeldinud“ saavad vastajad välja tuua tegureid, millega nad ettevõtte suhtes rahul ei ole. Viimases osas avatud küsimustes palutakse kliendil välja tuua tema tähelepanekud ja soovitused ettevõttele. Avatud küsimustele vastamine ei ole kliendi jaoks kohustuslik.

Küsimustik lõpeb vastajate demograafia küsimustega – sugu ja vanus. Samuti saavad lõpetuseks vastajad lisada oma e-posti aadressi, kui nad soovivad osaleda loosimises, milleks on võimalus võita V Spa kinkekaart väärtusega 50 eurot.

Selleks, et võrrelda erinevaid teenusega seotud osapoolte arvamuste erinevusi, kasutab autor uuringu jaoks kohandatud GAP mudelit, mis on esialgselt koostatud Parasuraman *et al.* (1985) poolt ning hiljem veel täienduse saanud autoritelt Frost ja Kumar (2000) ja Luk ja Layton (2002). Järgnevalt on välja toodud uuringu tarbeks valminud GAP mudel.



Joonis 7. V Spa teenuse kvaliteedi uuringu jaoks koostatud mudel

Allikad: Parasuraman *et al.* (1985, 44), Frost, Kumar (2000, 366), Luk, Layton (2002, 113)

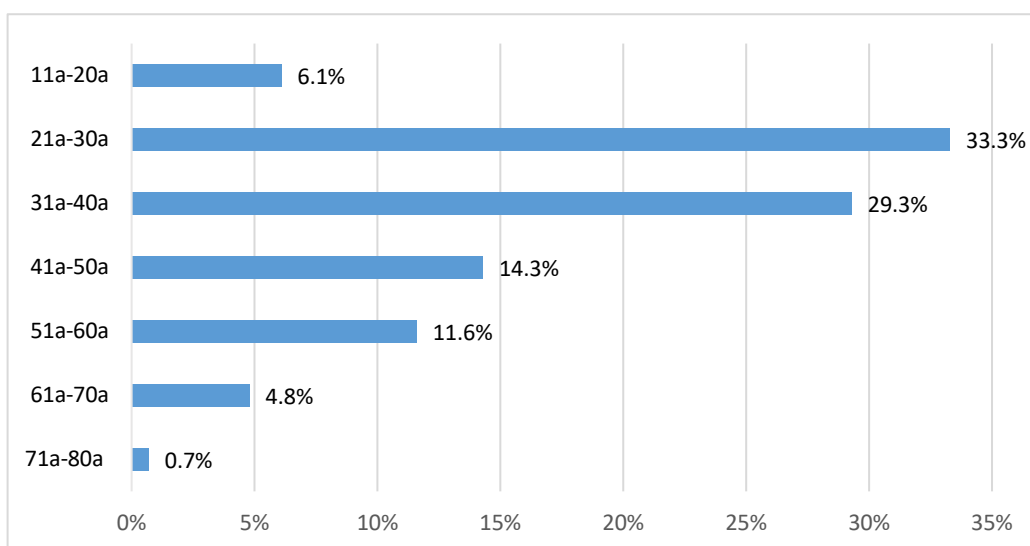
Eelpool toodud uuringu tarbeks kohandatud mudelis on kokku 4 lünka (GAP-i), mis aitavad võrrelda erinevate teenusega seotud osapoolte arvamuste erinevusi. Lünk 1 (GAP 1) võrdleb omavahel tarbija ootusi teenusele ning ettevõtte juhtkonna taju tarbija ootustest, lünk 2 (GAP 2) võrdleb omavahel juhtkonna ning ettevõtte töötajate arvamuste erinevusi tarbija ootustest, lünk 3 (GAP 3) võrdleb omavahel tarbija ootusi teenusele ning ettevõtte töötajate taju tarbija ootustest. Viimane lünk 4 (GAP 4) võrdleb tarbija oodatud ning kogetud teenuse kvaliteedi erinevusi, ehk viiakse läbi kohandatud SERVQUAL uuring, mille kirjelduse leiab metoodika algusest.

Selleks, et analüüsida erinevate lünkade vahelisi erinevusi, täidavad ettevõtte töötajad ning juhtkonna liikmed modifitseeritud V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustiku (vt lisa 3), mis sisaldab endas samu teenuse kvaliteedi väiteid, mis ettevõtte kliendid täidavad. Ankeetide erinevus seisneb selles, et ettevõtte töötajatele ning juhtkonnale mõeldud ankeet sisaldab ainult oodatud teenuse kvaliteedi väiteid – neil palutakse ennast ette kujutada, kui ettevõtte klient, kes spaad

külastama asub ning hinnata antud väiteid kliendi seisukohast vaadatuna. Sellist meetodit rakendasid oma uuringus ka Luk ja Layton (2002), kes analüüsisid teenuse kvaliteedi väiteid kolmes grupis – juhtide-, töötajate- ning klientide seas.

V Spa teenuse kvaliteedi uuring oli avatud vahemikus 09.11.2018 kuni 25.11.2018. Antud ajavahemikus jagasid ettevõtte klienditeenindajad spaasse sisenejatele või väljujatele reklaamlehti palvega uuringus osaleda (vt lisa 4). Reklaamleht suunas kliendid V Spa kodulehele (www.vspa.ee), kus üleval paremas nurgas oli leitav kastike “Osale uuringus“ – antud kastikese peale vajutades avanes uuring. Kokku jagati 1500 reklaamlehte.

Vahemikus 09.11.2018 kuni 25.11.2018 laekus kokku 162 kliendi ankeeti. Tulemuste üksikhindamise analüüsi käigus otsustas töö autor objektiivsete tulemuste huvides välja jätta 15 kliendi täidetud ankeetid, kuna antud ankeetides oli näha, et seda on täidetud teistel eesmärkidel, kui väidete objektiivne hindamine – näiteks olid kliendi kõik vastused ülevalt alla võetuna samasugused. Seega moodustus lõplik V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustiku valim 147-st vastajast. 147-st vastajast moodustasid naised 83,7% ja mehed 16,3%. Järgneval joonisel (Joonis 8) on välja toodud uuringus osalenud vastajate vanuseline jaotus.



Joonis 8. Uuringus osalejate vanuseline jaotus
Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Eelnevalt jooniselt on näha, et kõige rohkem (33%) osales uuringus vastajaid vanusevahemikus 21 aastat kuni 30 aastat, millele ei jäänud palju maha vastajad vanuses 31 aastat kuni 40 aastat

(29%). Kõige vähem vastuseid laekus inimestelt vahemikus 71 aastat kuni 80 aastat ning 61 aastat kuni 70 aastat.

Ettevõtte töötajatest vastas uuringule 38 inimest – kõik töötajad (32) ning kõik juhtivatel positsioonidel töötavad inimesed (6). Töötajate jaoks mõeldud uuring oli avatud vahemikus 19.11.2018 kuni 25.11.2018.

3.2. Uuringu tulemused

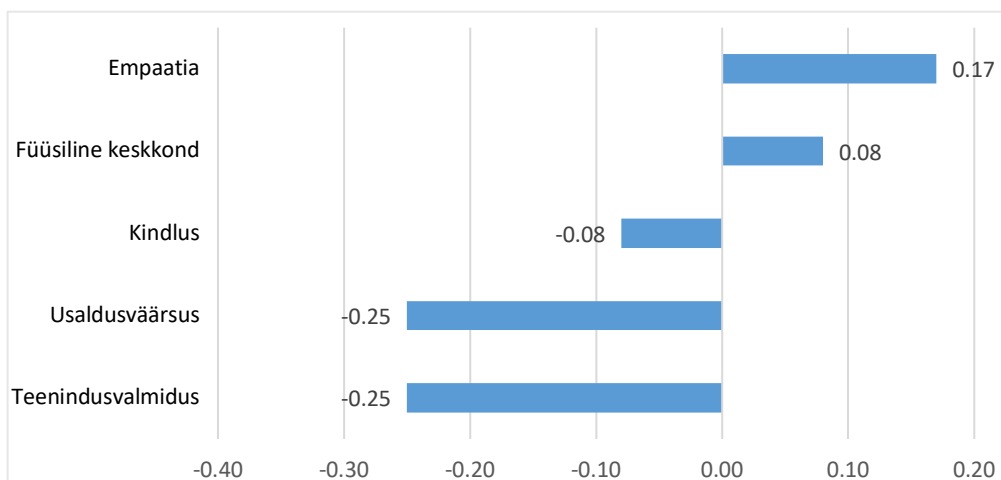
Järgnevalt on esitatud V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmise tulemused nii spaa klientide seas kui ka ettevõtte töötajate seas. Samuti on esitatud tulemused ka klientide ning ettevõtte töötajate võrdluses.

3.2.1. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmine klientide hulgas

Esmalt pidas töö autor vajalikuks välja selgitada, millised oodatud ja tajutud SERVQUAL dimensioonid on klientide arvates kõige kõrgema tähtsusega ning millised kõige madalama tähtsusega. Selle välja selgitamiseks võttis töö autor kõikide dimensioonide väited ning koostas tabeli, kus arvutas väidete keskmised tulemused ning nii leidis keskmise tulemuse igale dimensioonile eraldi (vt lisa 5).

Analüüsist selgus, et oodatud teenuse kvaliteedi puhul on vastajate ootused keskmiselt kõige kõrgema tasemega usaldusväarsuse tegurite dimensioonis (6,39) ning keskmiselt kõige madalama tasemega empaatia tegurite dimensioonis (5,83). Teiste dimensioonide lõikes olid oodatud teenuse kvaliteedi puhul vastajate keskmised ootused füüsilise keskkonna teguritele väärtusega 6,03, teenindusvalmiduse teguritele väärtusega 6,32 ning kindluse teguritele väärtusega 6,25. Kogetud teenuse kvaliteedi dimensioonide teguritest võis välja lugeda, et vastajad hindasid V Spa-s kogetud teenuse kvaliteedist kõige kõrgemalt kindluse dimensioonis paiknevaid tegureid (6,17) ning kõige madalamalt empaatia dimensioonis olevaid tegureid (6,00). Teiste dimensioonide lõikes hindasid vastajad V Spa-s kogetut keskmiste väärtustega füüsilise keskkonna tegurite hulgas väärtusega 6,11, usaldusväarsuse dimensioonis väärtusega 6,14 ning teenindusvalmiduse dimensioonis väärtusega 6,07. Kogetud tasemete dimensioonide keskmised väärtused algasid kõik numbriga 6, samal ajal kui oodatud tasemete dimensioonide keskmiste väärtuste hulgas oli 1 dimensioon

(empaatia), mis jäi väärtusega alla 6-e. V Spa teenuse kvaliteedi oodatud ja kogetud dimensioonide keskmiste tasemete erinevuste analüüsiks koostas autor järgneva joonise.

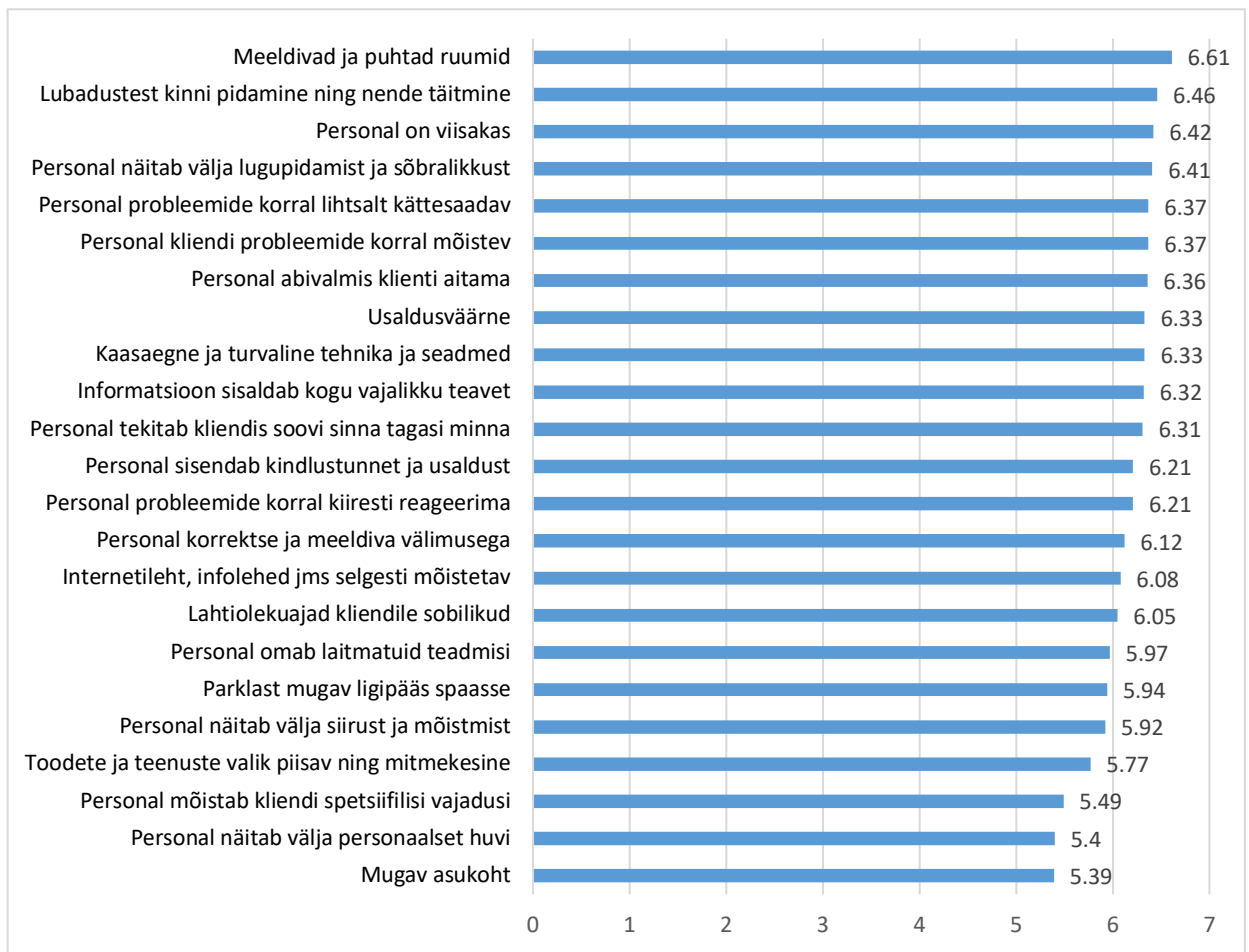


Joonis 9. Oodatud ja tajutud teenuse kvaliteedi dimensioonide keskmiste väärtuste hinnangute erinevused

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Eelnevalt jooniselt on näha, et positiivseid erinevusi oodatud ja tajutud teenuse kvaliteedi dimensioonide keskväärtustes esineb kahes dimensioonis – empaatia ning füüsilise keskkonna dimensioonis. Positiivne erinevus tähendab seda, et tarbija kogetud teenuse kvaliteedi tase ületab oodatud teenuse kvaliteedi taset. Negatiivsed erinevused esinesid aga kindluse, usaldusväarsuse ning teenindusvalmiduse dimensioonides. Kõige kõrgemad erinevused teenuse kvaliteedi oodatud ja kogetud dimensioonide keskväärtuste tulemustes kuulusid teenindusvalmiduse ning usaldusväarsuse dimensioonile, kõige madalamad aga füüsilise keskkonna ja kindluse keskväärtuste dimensioonidele.

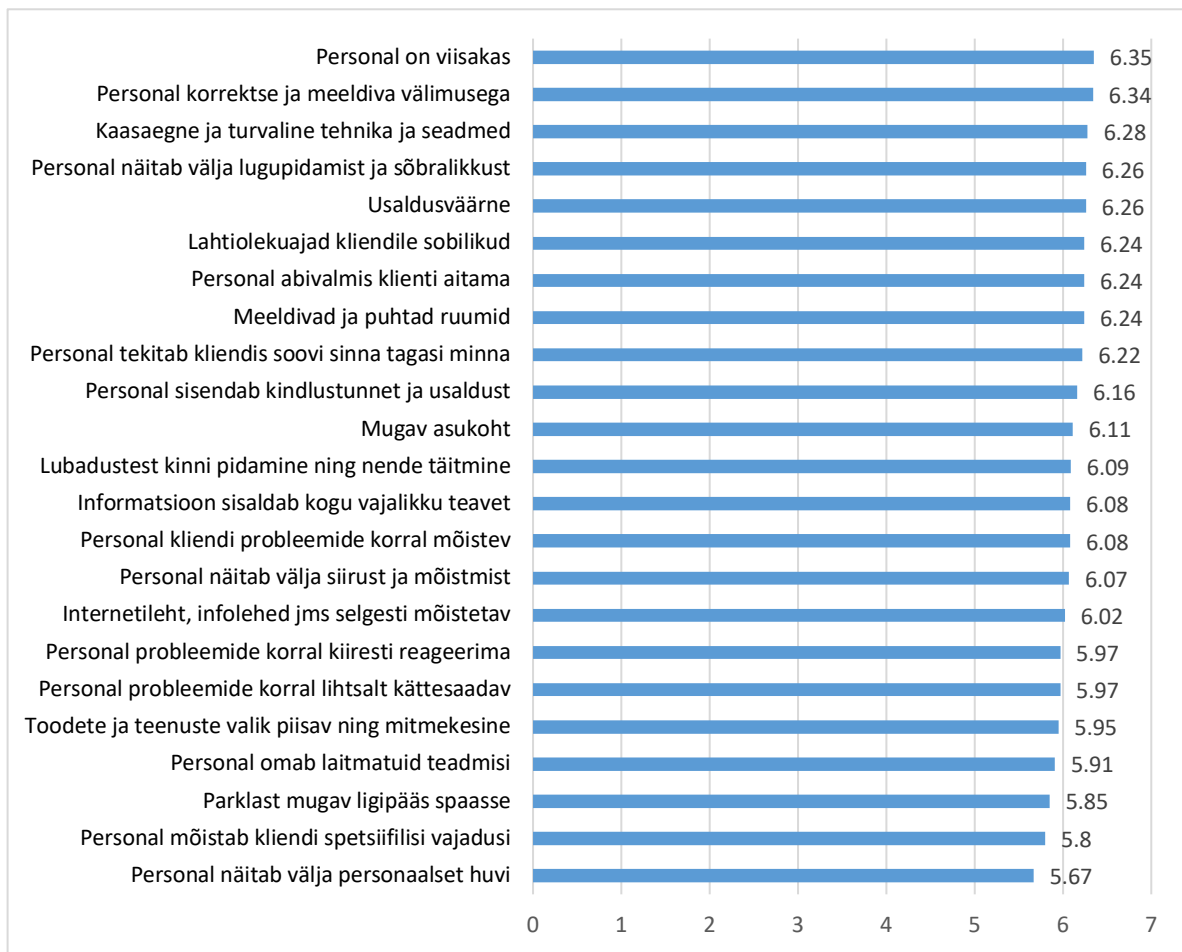
Selleks, et välja selgitada tegureid, mida kliendid spaa teenuselt üldse ootavad, otsustas töö autor järjestada vastajate teenuse kvaliteedi oodatud tegurite keskmised tasemed kõrgemast tasemest madalamaks. Antud väidete tasemed on välja toodud järgmisel joonisel.



Joonis 10. Vastajate väidete keskmised hinnangud oodatud teenuse kvaliteedi puhul
Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Nagu jooniselt näha, on klientide ootused spaale ning seda puudutatavatele teguritele üldiselt väga kõrgel tasemel, mis autori arvates on ka eeldatav, kuna inimene peab maksma suure summa ning eeldab selle eest ka heal tasemel kvaliteeti. Kõige kõrgemad ootused spaale on klientidel uuringu põhjal puhastele ning meeldivatele ruumidele, millele järgneb lubadustest kinni pidamine ning nende täitmine. Sellele järgneb aga hulga personali teemalisi ootusi, alustades viisakast personalist ning lõpetades personali abivalmidusega. Kõige madalam ootus spaale üldiselt aga oli mugava asukoha ootus. Samuti ei oodanud vastajad väga kõrgel tasemel seda, et personal näitaks nende vastu personaalset huvi ning mõistaks nende spetsiifilisi vajadusi.

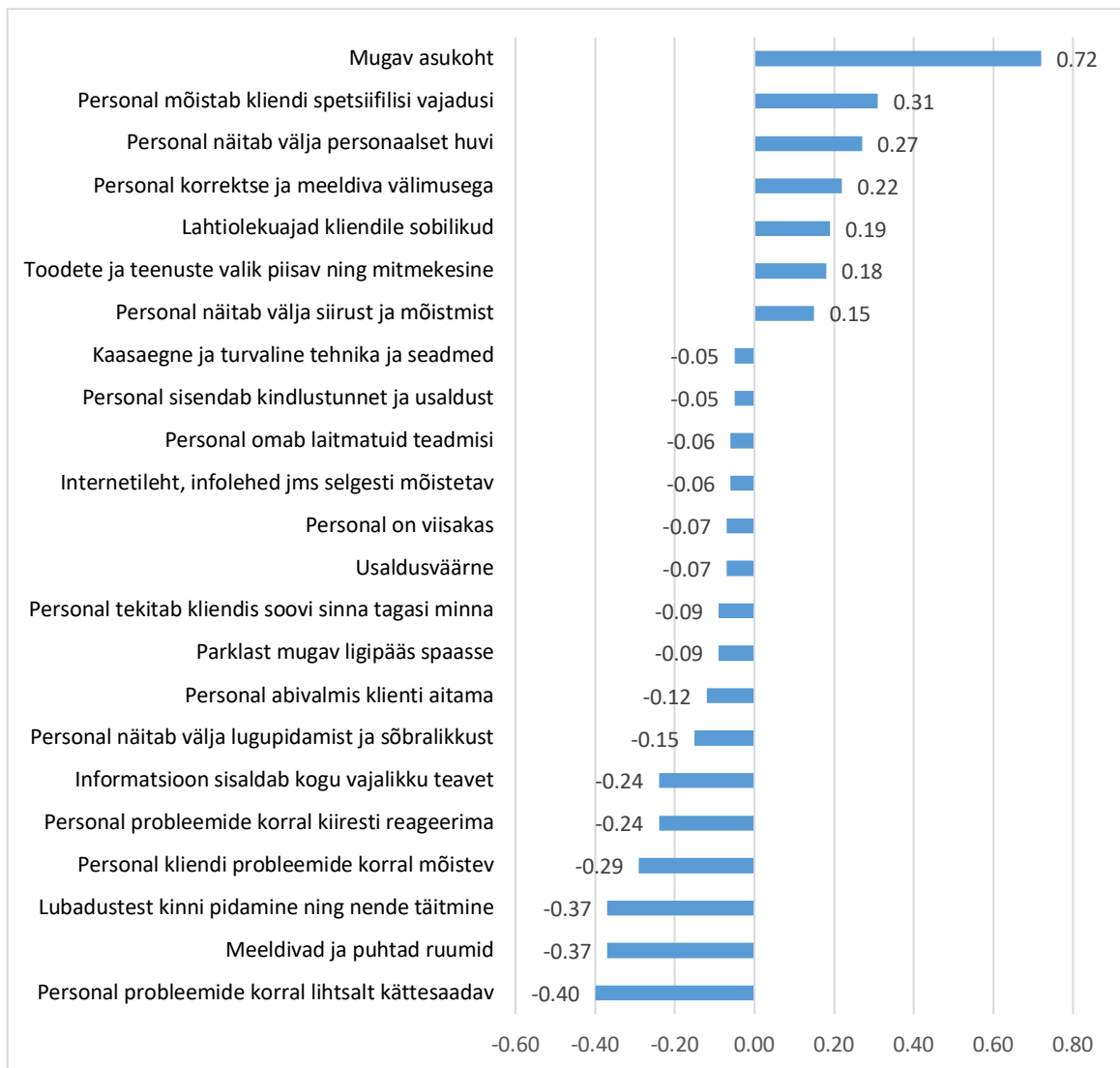
Järgmisena uuris töö autor vastajate realselt V Spa-s kogetud teenuse kvaliteedi väidete keskmisi väärtusi ning järjestas need samuti alustades kõige kõrgemast tulemusest.



Joonis 11. Vastajate väidete keskmised hinnangud kogetud teenuse kvaliteedi puhul
Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

V Spa kogetud teenuse kvaliteedi puhul on üldiselt samuti näha kõrgeid tulemusi. Kõige rohkem on kliendid rahul viisaka, korrektse ja meeldiva personaliga. Samuti on kõrged tulemused saanud veel V Spa tehniline pool ning sellega seonduv. Kõige madalamate tulemuste hulgast võib välja lugeda personali personaalse huvi välja näitamist ning kliendi spetsiifiliste vajaduste mõistmist. Autori arvates on selline olukord mõistetav, kuna puhkust nautima tulnud inimestele on keeruline personaalset huvi välja näidata ning samuti ka nende spetsiifilisi vajadusi mõista. Samuti on madalamate tulemuste seas veel V Spa parkla ning sealt tulenev mugav ligipääs spaasse.

Kõikide oodatud ja kogetud teenuse kvaliteedi väidete uurimiseks (GAP 4) koostas magistritöö autor joonise, kus on välja toodud eraldi iga väite oodatud ja kogetud väidete keskväärtuste hinnangute erinevused. Hinnangute erinevused on saadud järgmiselt – kogetud teenuse kvaliteedi tasemete keskmistest väärtustest on lahutatud oodatud teenuse kvaliteedi tasemete keskmised väärtused.



Joonis 12. Oodatud ja tajutud teenuse kvaliteedi väidete tasemete keskmiste väärtuste hinnangute erinevused

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Eelnenud jooniselt on näha, et rohkem esineb teenuse kvaliteedi puhul negatiivseid väärtuseid (16) kui positiivseid väärtuseid (7) – see tähendab seda, et vastajate oodatud teenuse kvaliteedi keskmised tasemed ületasid kogetud teenuse kvaliteedi keskmisi tasemeid 16-l korral ning kogetud teenuse kvaliteedi keskmiseid tasemeid ületasid oodatud teenuse kvaliteedi keskmisi tasemeid 7-l korral. Samuti on näha, et kaheksa teguri puhul esineb minimaalne erinevus (vahemikus -0,05 kuni -0,09). Kõige kõrgem positiivne erinevus esines mugava asukoha väites – see tähendab seda, et üldiselt on kliendid rahul V Spa asukohaga. Lisaks esines kõrgemaid positiivseid väärtuseid ka kliendi spetsiifiliste vajaduste ning personaalse huvi väidetes. Kõige kõrgem negatiivne erinevus esines aga personali kättesaadavuses. Lisaks ei olnud kliendid päris sama rahul, kui eeldati, meeldivate ning puhaste ruumide osas ning lubadustest kinni pidamise ja nende täitmise osas.

Autor hindab selliseid tulemusi oodatuks ning samuti on autor arvamusel, et tabelis ei esine väga kõrgete väärtuste oodatud ja kogetud teenuse kvaliteedi erinevusi.

Selleks, et leida V Spa üldine rahulolu tase, arvutas töö autor kõikide teenuse kvaliteedi oodatud ja tajutud väidete keskmistest tasemetest keskmised tasemed ning lahutas oodatud keskmise taseme tajutud keskmisest tasemest. Keskmise oodatud teenuse kvaliteedi näitaja tuli arvutades tasemega 6,12 ning keskmine kogetud teenuse kvaliteedi näitaja vastavalt 6,09. Seega kujunes V Spa üldiseks rahulolu tasemeks -0,03, mis on autori hinnangul väga minimaalne kalle oodatud taseme poole ning seega võib väita, et V Spa kliendid on ettevõttes kogetuga rahul.

Statistiliste olulisuste erinevuste hindamiseks valis autor hindamismeetodina t-testi. T-test analüüsi on võimalik läbi viia programmiga MS Excel. Võrdluseks võeti iga SERVQUAL kohandatud väite üksikhinnangute tulemused nii oodatud väite kui ka kogetud väite puhul. Üsiktulemuste tõlgendamiseks sobis kahepoolne t-test sõltuvate valimitega. Olulisuse tasemeks otsustas töö autor valida vaikumisi 0,05. Selleks, et uurida väidete statistiliste olulisuste erinevusi, pidi töö autor püstitama 2 hüpoteesi: H0 – väite oodatud ja kogetud teenuse kvaliteedi hinnangul statistilise olulisuse erinevust ei ole, H1 – väite oodatud ja kogetud teenuse kvaliteedi hinnangul on statistilise olulisuse erinevus. Hüpotheside kontrollimiseks koostas autor alloleva tabeli (vt tabel 2), millest on võimalik kontrollida, kumb hüpotees statistiliste olulisuste erinevuste hindamiseks vastu võetakse. Juhul, kui väite oodatud ja kogetud seose olulisuse tase ületab vaikumisi määratud olulisuse taset 0,05, siis võetakse vastu H0. Kui aga vastupidiselt väite oodatud ja kogetud seose olulisuse tase jääb allapoole vaikumisi olulisuse taset 0,05, võetakse vastu H1.

Tabel 2. T-testi rakendamine teenuse oodatud ja kogetud väidete tasemetele

	Tegur	Oodatud taseme ja kogetud taseme erinevus	T-test	H0/H1
1	Mugav asukoht	0,72	0,000	H1
2	Kaasaegne ja turvaline tehnika ja seadmed	-0,05	0,717	H0
3	Meeldivad ja puhtad ruumid	-0,37	0,010	H1
4	Personal korrektse ja meeldiva välimusega	0,22	0,147	H0
5	Internetileht, infolehed jms selgesti mõistetav	-0,06	0,729	H0
6	Parklast mugav ligipääs spaasse	-0,09	0,642	H0
7	Toodete ja teenuste valik piisav ning mitmekesine	0,18	0,275	H0
8	Usaldusväärne	-0,07	0,598	H0
9	Lubadustest kinni pidamine ning nende täitmine	-0,37	0,019	H1
10	Personal kliendi probleemide korral mõistev	-0,29	0,077	H0

11	Informatsioon sisaldab kogu vajalikku teavet	-0,24	0,120	H0
12	Personal abivalmis klienti aitama	-0,12	0,414	H0
13	Personal probleemide korral lihtsalt kättesaadav	-0,4	0,020	H1
14	Personal probleemide korral kiiresti reageerima	-0,24	0,162	H0
15	Personal näitab välja lugupidamist ja sõbralikkust	-0,15	0,281	H0
16	Personal omab laitmatuid teadmisi	-0,06	0,694	H0
17	Personal on viisakas	-0,07	0,618	H0
18	Personal sisendab kindlustunnet ja usaldust	-0,05	0,727	H0
19	Personal näitab välja personaalset huvi	0,27	0,194	H0
20	Lahtiolekuajad kliendile sobilikud	0,19	0,219	H0
21	Personal mõistab kliendi spetsiifilisi vajadusi	0,31	0,107	H0
22	Personal näitab välja siirust ja mõistmist	0,15	0,364	H0
23	Personal tekitab kliendis soovi sinna tagasi minna	-0,09	0,552	H0

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Tabeli andmete põhjal saab teha järelduse, et hüpotees H1 võetakse vastu nelja väite puhul (mugav asukoht, meeldivad ja puhtad ruumid, lubadustest kinni pidamine ja nende täitmine ja personal probleemide korral lihtsasti kättesaadav) ehk neis väidetes on statistiliselt oluline erinevus. Ülejäänud väidete (19) puhul võetakse vastu H0 ehk statistiliselt olulisuse erinevust ei ole. Statistilise olulisuse erinevus oli aga väidetel, mille oodatud ja kogetud teenuse kvaliteedi hinnangute erinevus oli absoluutväärtuse puhul kõrgem kui 0,37. Nendele neljale väitele tuleb ka edaspidiselt tähelepanu pöörata.

Järgmiseks otsustas autor analüüsida NPS soovitusindeksi tulemusi. Selleks vastasid kliendid küsimusele: “Kui tõenäoliselt te soovitaksite V Spa-d oma sõbrale või kolleegile?”. Küsimuse vastustest selgus, et edendajaid (need inimesed, kes vastasid kas “9” või “10”) oli kokku 124. Passiivseid inimesi (need, kes vastasid ka tulemuse “7” või “8”) oli kokku 19. Kahjustajaid (need inimesed, kes vastasid vahemikus “0” kuni “6”) oli kokku 4. Seega kujunes edendajate protsendiks 84,4 %, passiivste inimeste protsendiks 13 % ning kahjustajate protsendiks 2,7 %. Lõplik soovitusindeksi tulemus kujunes, kui lahutada kahjustajate protsent edendajate protsendist. NPS soovitusindeksi tulemuseks kujunes seega 81,7%. Selle numbri analüüsimiseks uuris autor erinevaid allikaid. Retently poolt 2018. aastaks koostatud uuring väidab, et NPS tulemused sõltuvad väga palju turukeskkonnast, kus tegutseda. Üldiselt hindas artikkel aga tulemusi vahemikus 0 – 30 heaks, tulemusi vahemikus 30 – 70 väga heaks ning tulemusi üle 70 suurepäraseks tulemuseks, mille puhul jagub klientidel ettevõttele palju kiidusõnu ning soovitusi. (What...) Autoril ei õnnestunud kahjuks palju informatsiooni Eesti turu kohta leida, kuid recommy poolt pakutavas teenuses olid mõned näited kohalikust turust toodud – Maanteeamet 89%, Sangar 79%, Aasta Auto Pluss 63%, Telia 60%, G4S 40%, Omniva 34%. (Küsi...)

Järgnevalt otsustas töö autor analüüsida avatud küsimuste vastustest järelduvaid tegureid. Selle edukaks teostuseks analüüsis autor iga vastuse eraldi läbi ning tegi seda selleks, et leida uurimiseesmärgiga seonduvaid märksõnu või väiteid. Omavahel ühilduvad märksõnad paigutati ühisesse gruppi, mis koondati ühise nimetusega ning leiti nende osakaalud kogu väidete hulgast.

Esimeseks küsimuseks oli: “Palun tooge välja, mis Teile V Spa puhul meeldis“. Kuna avatud küsimustele vastamine oli vabatahtlik, vastas antud küsimusele 119 vastajat (81% kõikidest vastajatest). Kuna mitmed vastused liigitusid erinevatesse gruppidesse, tuli analüüsi käigus esile 186 tegurit, mis jaotusid 13-sse gruppi. Järgnevas tabelis on välja toodud kõikide gruppide osakaalud ning vastuste arvud.

Tabel 3. Vastajatele meeldinud tegurite jaotus

Grupp	Vastuseid	Osakaal
Vee- ja saunamaailm	46	24,7%
Sisekujunduslikud aspektid	32	17,2%
Puhtus	27	14,5%
Klienditeenindus	15	8,1%
Lastesõbralikkus	13	6,9%
Mitmekesisus	11	5,9%
Sisekliima	10	5,4%
Asukoht	8	4,3%
Lisateenused	7	3,8%
Kasutusaeg	5	2,7%
Uudsus	5	2,7%
Muu	4	2,2%
Riietusruum	3	1,6%

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Tabelist on näha, et kõige rohkem tegureid tõid kliendid välja kategoorias vee- ja saunamaailm – põhilise märksõnana toodi välja V Spa saunade rohkust ning soolamaailma. Sisekujunduslikest aspektidest toodi esile hubasust, meeldivat atmosfääri, modernsust ning avarust. Suures osas (27 vastust) vastustes mainiti ka puhtuse aspekti ning samuti meeldis vastajatele ettevõtte klienditeenindus (15 vastust) ning lastesõbralikkus (13 vastust). Muudest aspektidest toodi välja, et V Spa pole ülerahvastatud, ilusaid vaateid linnale, tasuta joogivett ning kiibiga maksmist baaris.

Teiseks küsimuseks oli: “Palun tooge välja, mis Teile V Spa puhul ei meeldinud“. Antud küsimusele vastas 107 inimest (72,8% kõikidest vastajatest). Erinevalt eelmisest küsimusest, ei

esinenud selle küsimuse vastuste puhul korduvaid tegureid, mida saaks erinevatesse kategooriatesse liigitada. Küll aga ei saanud 22. vastuse puhul seda seostada uuringu eesmärkidega, kuna need vastused olid stiilis “kõik meeldis“ või “pole sellist asja, mis ei meeldinud“. Sellest tulenevalt jäi analüüsitavaid vastuseid kokku 85. Järgnevas tabelis on välja toodud kõikide töö autori koostatud gruppide nimetused ja kaalud.

Tabel 4. Vastajatele mittemeeldinud tegurite jaotus

Grupp	Vastuseid	Osakaal
Vee- ja saunakeskus	16	18,8%
Hinnatundlikkus	12	14,1%
Riietusruum	10	11,8%
Klienditeenindus	9	10,6%
Ülerahvastatus	8	9,4%
Muu	7	8,2%
Põrandate libedus	6	7,1%
Parkimine	5	5,9%
Müra	4	4,7%
Asukoht	3	3,5%
Ebaselge informatsioon	3	3,5%
Lahtiolekuajad	2	2,4%

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Tabelist selgub, et kõige rohkem esines vastajatel ebameeldivusi vee- ja saunakeskusega seoses. Antud ebameeldivused olid pigem seotud üksikute ning eraldiseisvate probleemidega – näiteks toodi välja, et “puudub lihtsalt ujumisbassein“, “baaris oli kehv joogivalik“ või “kümblustünni on raske ligi saada“. Üheks suuremaks ebameeldivuseks oli vastajatel veel hinnatundlikkuse teema, kus peamiselt nuriseti kõrgete hindade üle. Kümnel juhul vastustest ei meeldinud vastajatele riietusruumiga seotud küsimused, peamiselt ühine riietusruum nii meestele kui naistele. Vastuste hulgast üheksal juhul leidis autor ebameeldivusi klienditeeninduse vallas ning kaheksas vastuses kurdeti ülerahvastatuse üle. Muude vastuste hulgast võis leida väiteid nagu “puudub sport ID-ga sidumise võimalus“ ning “ühekordsest plastikust topsid jookide jaoks“.

Viimaseks avatud küsimuseks uuringus oli: “Teie tähelepanekud ja soovitused“. Kokku vastas sellele küsimusele 58 vastajat (39,4% kõikidest vastajatest). Selle küsimuse puhul sai mõned üksikud vastused lahterdada erinevatesse gruppidesse ning vastuste hulgast jättis autor välja 21 tegurit, mis ei sobinud kokku uuringu eesmärkidega. Antud vastused sisaldasid suures osas tegureid, kus sooviti “jõudu ja jaksu“ tegemistes ning “ei oska midagi välja tuua“. Seega jäi 58-st vastajast alles 40 tegurit, mida sai kategoriseerida seitsmesse gruppi.

Tabel 5. Vastajate ettepanekute ja soovitude tegurite jaotus

Grupp	Vastuseid	Osakaal
Vee- ja saunakeskus	11	27,5%
Hinnatasemed	7	17,5%
Baar	7	17,5%
Riietusruum	6	15,0%
Libedus	4	10,0%
Muu	3	7,5%
Klienditeenindus	2	5,0%

Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Kõige rohkem tähelepanekuid ja ettepanekuid toodi välja vee- ja saunakeskuse grupis – mõnede näidetena “saunade juures võiksid olla täpsemad kirjeldused“, “õuebassein võiks olla suurem“ või “spaa, saunad võiks olla kauem avatud“. Ka selle küsimuse analüüs tõi esile hinnataseme grupi, kus tehti ettepanekuid hindade alandamiseks. Autori jaoks oli huvitavaks asjaoluks baari grupp, kuna seda polnud kahes eelmises teemas nii suurelt esile kerkinud – selles grupis toodi välja vajadust baari tootevalikut laiendada, lisada sinna suhkruvabasid tooteid jne.

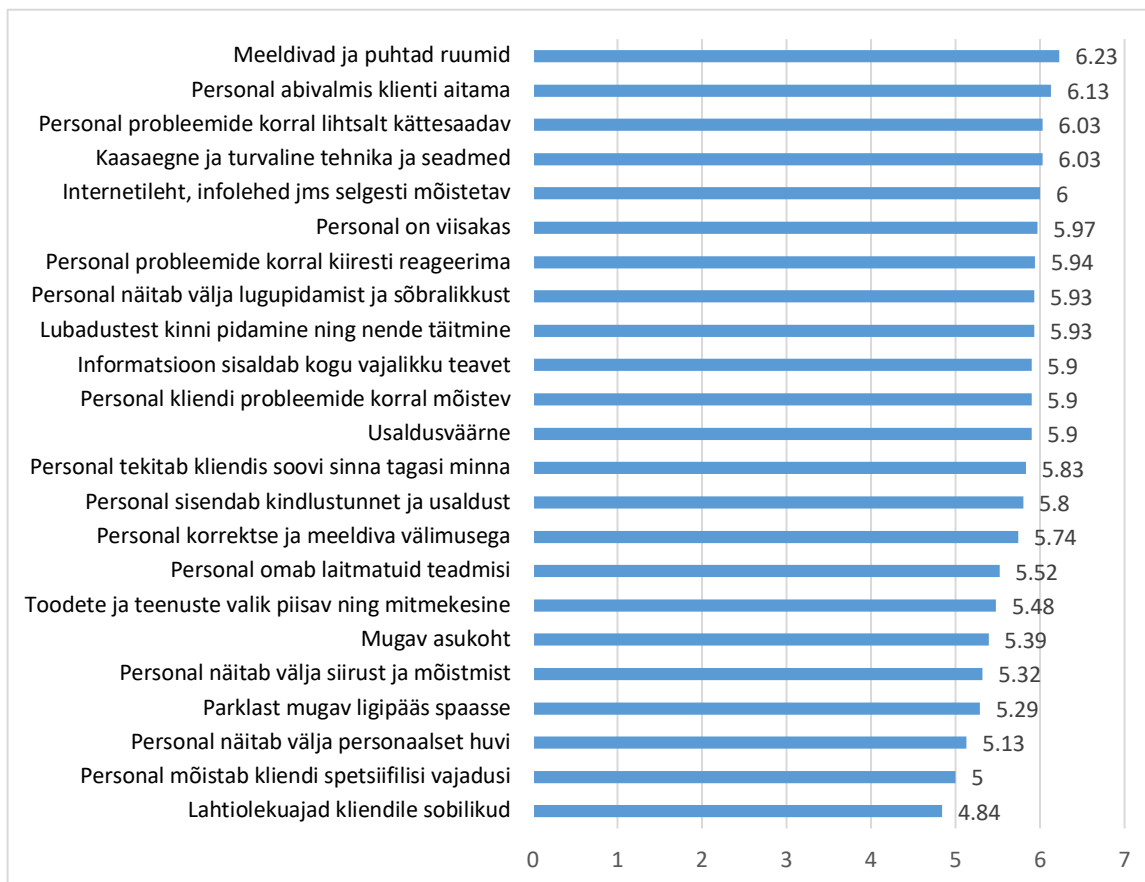
3.2.2. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmine meeskonna seas

Järgmiseks otsustas töö autor uuringu eesmärgi saavutamiseks analüüsida ettevõtte töötajate teenuse kvaliteediga seotud väidete erisusi. Selleks moodustas autor 2 gruppi – ettevõtte töötajad (32 inimest) ja ettevõtte juhtkond (6 inimest). Vastuste analüüsimiseks koostas autor tabeli, millest on leitavad nii töötajate kui ka juhtkonna kõikide väidete hinnangute keskmised tulemused ning nende erinevused. Samuti on tabelis kõikide väidete dimensioonide keskmised ning erinevused (vt lisa 6).

Tulemustest selgub, et dimensioonide lõikes hindasid ettevõtte töötajad keskmiselt kõige kõrgemalt teenindusvalmiduse dimensiooni (6,00) ning kõige madalamalt empaatia (5,22) dimensiooni. Ettevõtte juhtivatel positsioonidel töötavad inimesed hindasid aga dimensioonide lõikes kõige kõrgemalt usaldusväarsuse dimensiooni (6,89) ning kõige madalamalt sarnaselt töötajatele empaatia dimensiooni (6,23).

Järgnevalt soovis töö autor teada saada, milliseid väiteid kliendi seisukohast vaadates hindavad ettevõtte töötajad kõige kõrgema tasemega ning milliseid kõige madalama tasemega – teisisõnu milliste tasemetega tajuvad ettevõtte töötajad kliendi ootusi spaade teenuse kvaliteeti silmas

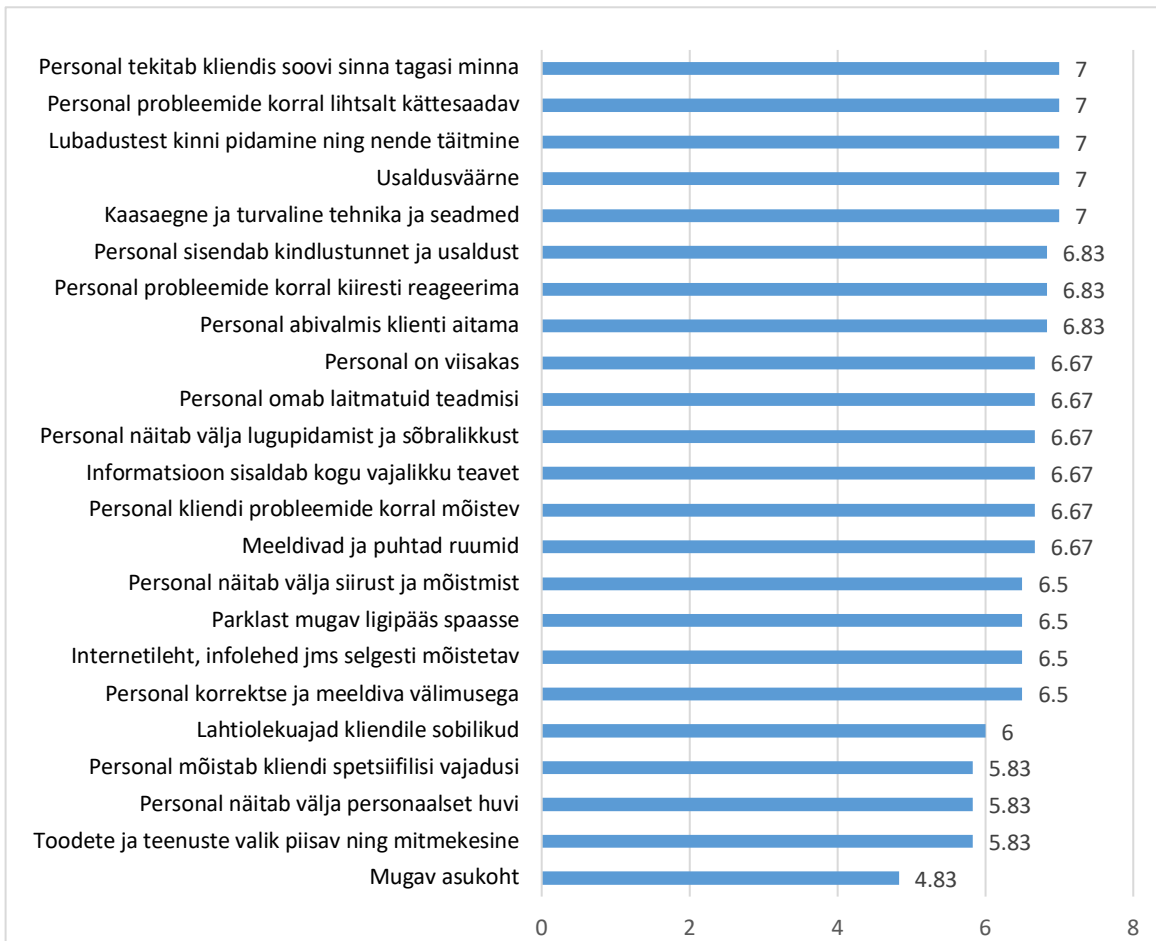
pidades. Selle teada saamiseks koostas autor järgneva joonise, kus on reastatud ettevõtte töötajate tajutud kvaliteedi väidete keskmised tulemused, alustades kõrgeimast tulemusest.



Joonis 13. V Spa töötajate teenuse kvaliteedi tajude keskmiste väärtuste hinnangud
Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Eelnenud jooniselt selgub, et keskmiselt kõige kõrgemal tasemel tajuvad ettevõtte töötajad kliendi seisukohast vaadates meeldivate ning puhaste ruumide olulisust (6,23). Sellele väitele järgnevad 2 personaliga seotud küsimust – et personal peaks olema abivalmis klienti aitama ning probleemide korral olema lihtsasti kättesaadav. Keskmiselt kõige madalamal tasemel tajusid aga töötajad, et kliendi jaoks ei ole nii väga olulised sobivad lahtiolekuajad (4,84). Samuti ei saanud keskmiselt väga kõrgeid tulemusi väited, personal peaks mõistma kliendi spetsiifilisi vajadusi ning kliendile välja näitama personaalset huvi.

Edasi soovis autor teada saada, milliseid väiteid kliendi seisukohast vaadates hindab ettevõtte juhtkond kõige kõrgemal tasemel ning milliseid väiteid kõige madalamal tasemel. Järgneval joonisel on välja toodud kõik juhtkonna keskmised hinnangud kliendi tajutud teenuse kvaliteedi seisukohast vaadatuna, alustatuna kõige kõrgemast tulemusest.

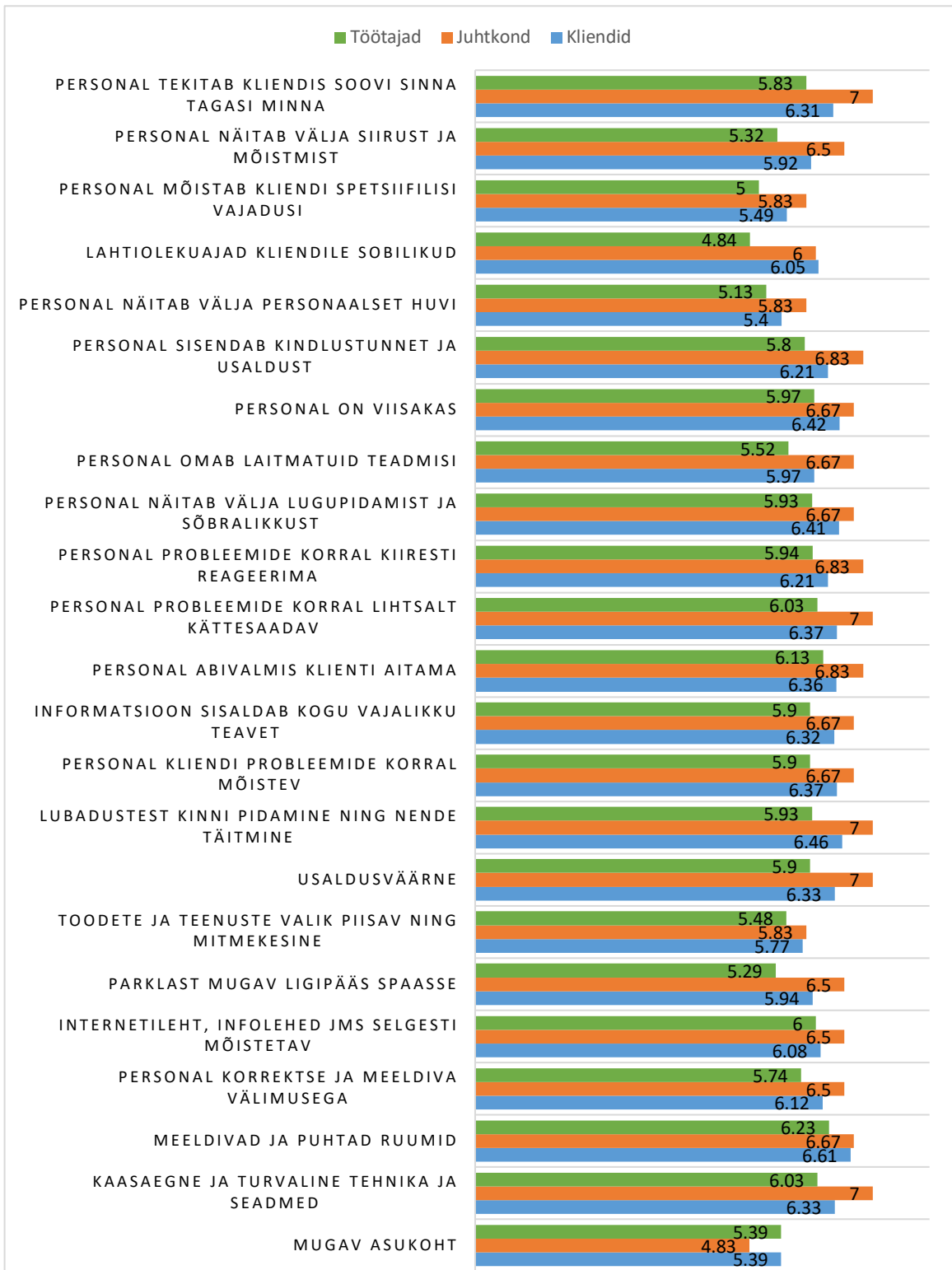


Joonis 14. V Spa juhtkonna teenuse kvaliteedi tajude keskmiste väärtuste hinnangud
Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Nagu jooniselt näha, on juhtkond tajusid arvesse võttes keskmiselt hinnanud viite tegurit kõige kõrgema väärtustega (7) – personal peaks kliendis soovi sinna tagasi minna ning olema probleemide korral lihtsasti kättesaadav, samuti ka lubadustest kinnipidamise ning usaldusväärse väited ning viimaks kaasaegse ja turvalise tehnika ja seadmete olemasolu. Teistest tunduvalt madalama hinnangu juhtkonna poolt on saanud mugava asukoha väide (4,83). Autor soovib veel välja tuua madalamate tulemuste seast 2 väidet – juhtkonna arvates peaks pigem madalamal tasemel personal mõistma kliendi spetsiifilisi vajadusi ning kliendile välja näitama personaalset huvi.

3.2.3. Teenuse kvaliteedi mõõtmise gruppide erinevuste analüüs

Antud seoste analüüsimiseks alustas autor joonise koostamisega, kus on välja toodud klientide oodatud teenuse kvaliteedi väidete keskmised tulemused ja juhtkonna ning töötajate tajutud väidete keskmised tulemused.



Joonis 15. Teenuse kvaliteedi väidete keskmised tulemused klientide, juhtkonna ning töötajate seas

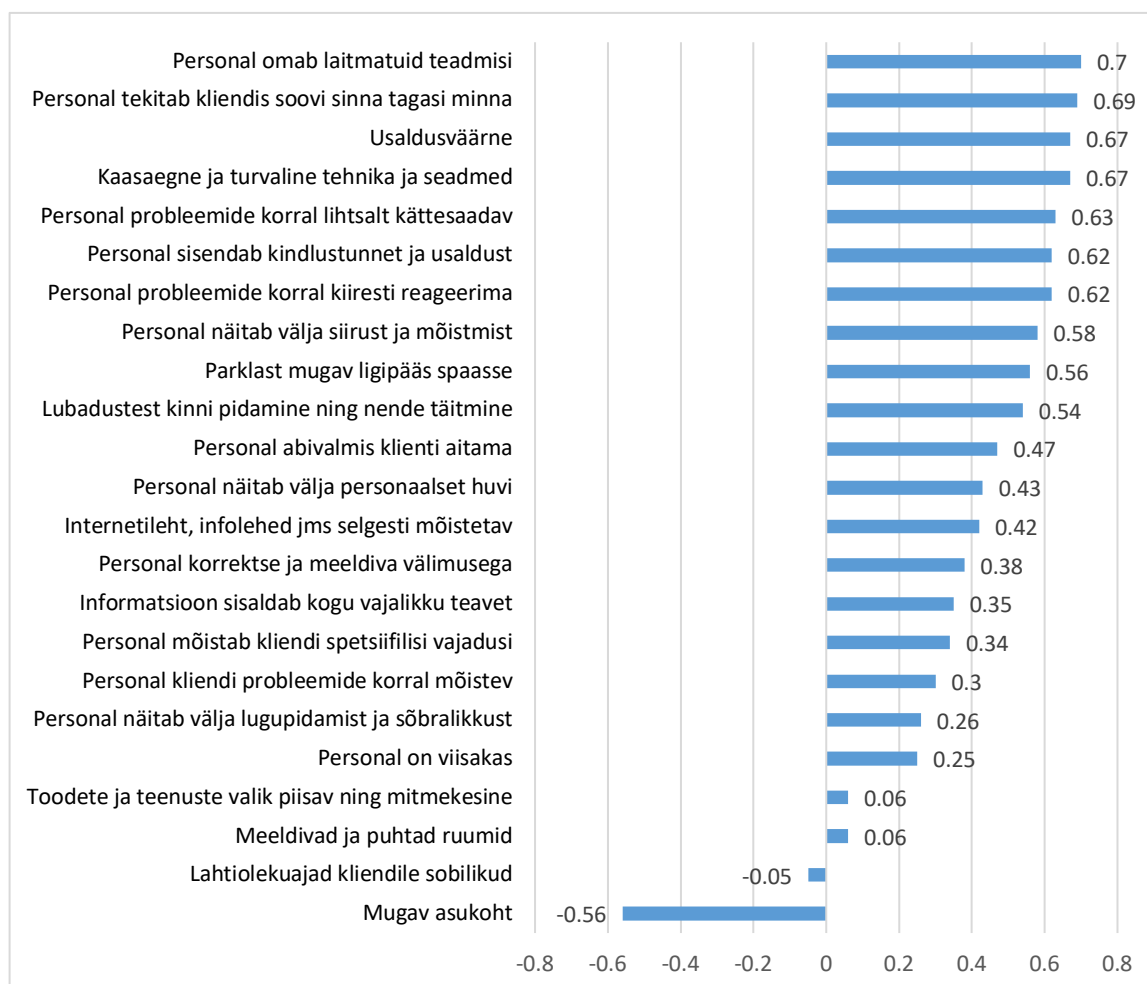
Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Eelnenud jooniselt on näha üldisi trende väidete arvamuste keskmistes erinevustes, kust võib välja lugeda, et keskmiselt on kõige madalamad tulemused esinenud töötajate hinnatud keskmistes

väidetes, millele järgnevad klientide oodatud teenuse kvaliteedi keskmised väited ning kõige kõrgemaid tulemusi on saanud juhtkonna tajutud teenuse kvaliteedi keskmised väited.

Selleks, et analüüsida V Spa klientide, juhtide ja töötajate teenuse kvaliteedi väidete erinevusi (GAP 1, GAP 2, GAP 3), koostas autor kolm joonist, mis võrdlevad erineva grupi inimeste keskmiste väidete erinevusi oodatud teenuse kvaliteedile.

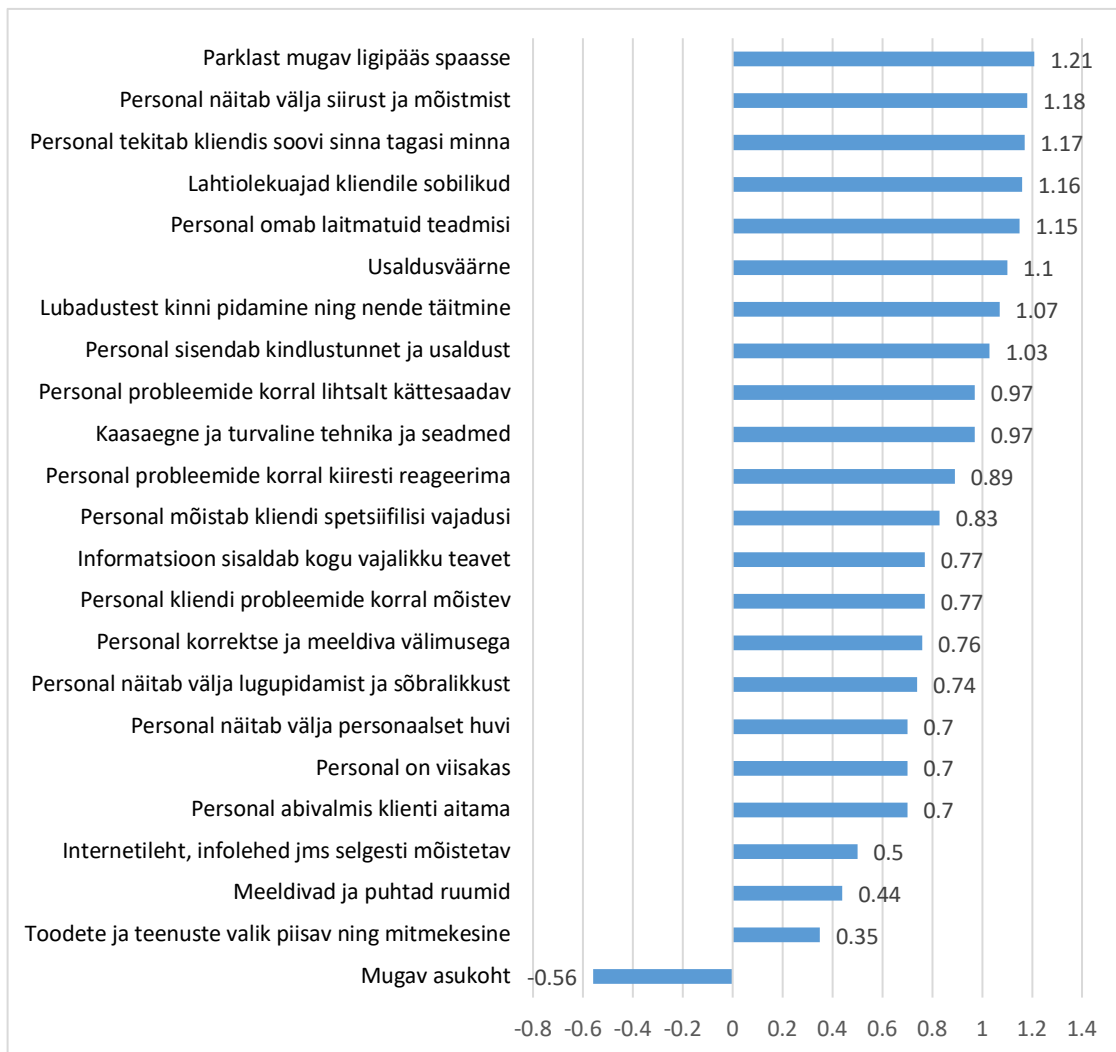
Teine joonis antud alapeatükis keskendus sellele, millistel tasemetel tajub ettevõtte juhtkond kliendi ootusi teenuse kvaliteedile (GAP 1). Selleks võttis autor juhtide tajutud teenuse kvaliteedi keskmiste väidete vastused ning lahutas need klientide oodatud teenuse kvaliteedi keskmiste väidete vastustest. Joonisel on väited välja toodud alustades kõrgeimast keskmise väite erinevusest.



Joonis 16. Ettevõtte juhtkonna taju erinevused kliendi ootustest teenuse kvaliteedile
Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Eelnenud jooniselt on näha, et enamuste tegurite puhul (21) tajub ettevõtte juhtkond kliendi ootusi kõrgematel tasemetel, kui kliendid teenuse kvaliteedi teguritelt ootavad. Kõige kõrgematel tasemetel tajub ettevõtte juhtkond kliendi ootusi väidetel nagu personali laitmatute teadmiste omamine ning kliendis soovi tekitama ettevõttesse tagasi minekukus, samuti ka usaldusväarsuse ning kaasaegse ja turvalise tehnika ja seadmete väidetes. Klientide ootustest madalamatel tasemetel tajub ettevõtte juhtkond aga väiteid nagu spaa mugav asukoht ning sobilikud lahtiolekuajad kliendile.

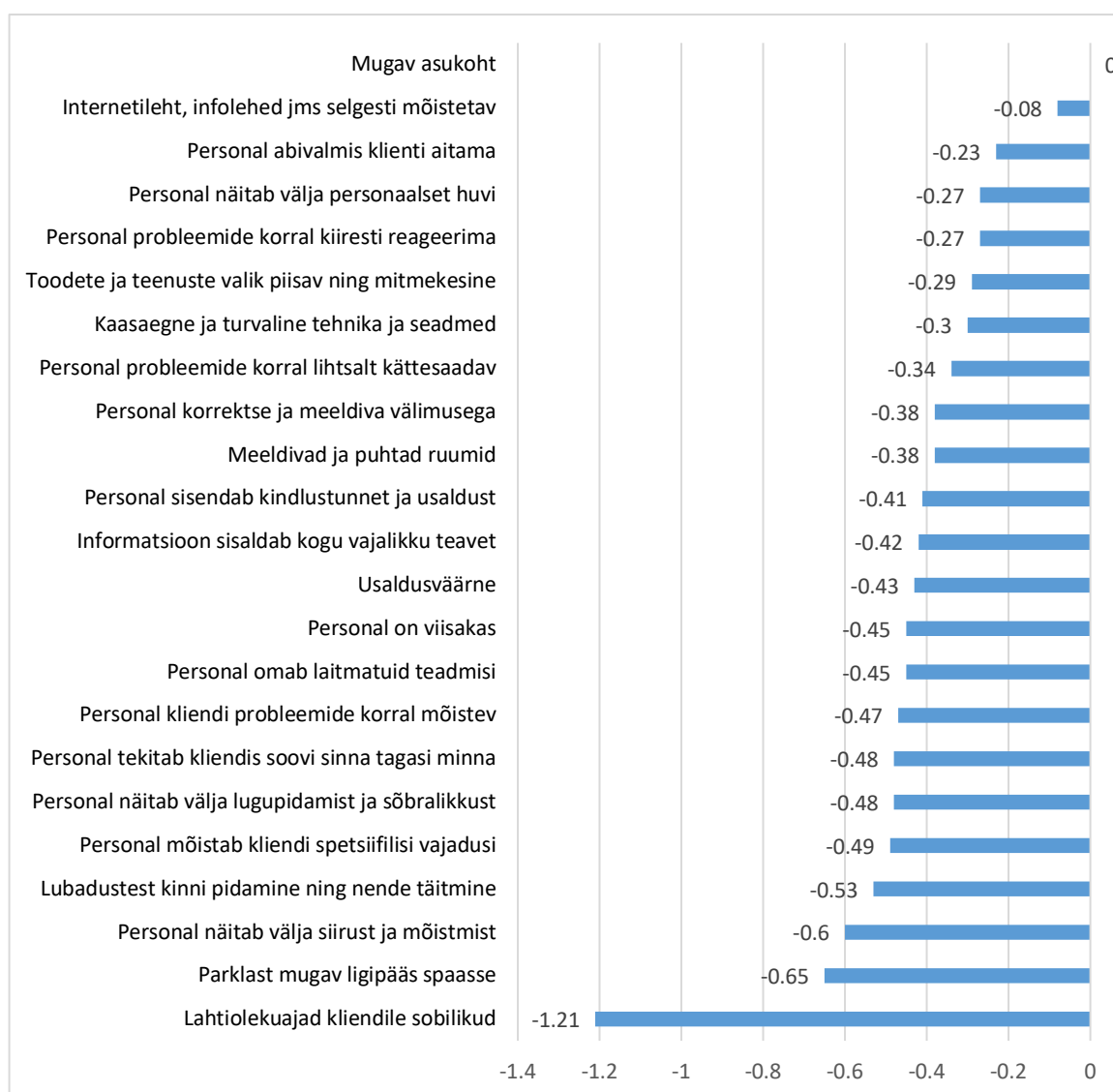
Järgnevalt analüüsis autor seda, millistel tasemetel tajuvad kliendi ootusi teenuse kvaliteedile ettevõtte sisene meeskond – juhtkond ning töötajad (GAP 2). Selle teada saamiseks lahutati juhtide hinnangute keskmised väited töötajate hinnangute keskmistest väidetest. Tulemused on välja toodud alustades kõrgeimast tulemusest.



Joonis 17. Ettevõtte siseste töötajate tajude erinevused kliendi oodatud teenuse kvaliteedile
Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Jooniselt selgub, et peaaegu kõikides tegurites (22) ületab ettevõtte juhtkonna taju töötajate tajusid kliendi ootustest teenuse kvaliteedile. Kõige suurem erinevus esines väites - spaa peaks tagama kliendile mugava ligipääsu spaasse (1,21), millele järgnesid 2 personaliga seotud väidet – personal peaks kliendile välja näitama siirust ja mõistmist ning personal peaks tekitama kliendis tunde, et ta soovib sinna tagasi minna. Ainuke negatiivne erinevus, kus töötajate taju ületas juhtide taju, oli mugava asukoha väites.

Viimaks analüüsis autor seda, millistel tasemetel tajuvad ettevõtte töötajad kliendi ootusi võrreldes klientide enda ootustega teenuse kvaliteedile (GAP 3).



Joonis 18. Ettevõtte töötajate tajude erinevused kliendi ootustest teenuse kvaliteedile
Allikas: Autori koostatud

Jooniselt selgub, et peaaegu kõikides tegurites (22) tajuvad ettevõtte töötajad kliendi ootusi madalamatel tasemetel, kui kliendid ise teenuse kvaliteedilt ootavad. Ainukese tegurina (mugav

asukoht) on töötajate tajude väidete keskmised tulemused ning klientide oodatud keskmised tulemused võrdsed. Kõige suurem erinevus esineb lahtiolekuaegade sobivuses kliendile.

3.3. Uuringu järeldused ja ettepanekud

Esmalt soovib töö autor läbi analüüsida teenuse kvaliteedi dimensioonide erinevused gruppide lõikes (kliendid, töötajad, juhtkond). Uuringust selgus, et ettevõtte kliendid ootavad kõige kõrgemal (6,39) tasemel spaalt usaldusväarsuse dimensiooni ning kõige madalamal tasemel empaatia (5,83) dimensiooni. Reaalselt V Spa-s kogetud teenuse kvaliteedis hindasid kliendid aga kõige kõrgemalt kindluse dimensiooni (6,17), millele ei jäänud palju alla ka usaldusväarsuse dimensioon (6,14). Kõige madalam tulemus sellest kategooriast läks aga teenindusvalmiduse dimensioonile (6,07). Üldiselt oli klientide keskmistest ootustest dimensioonide lõikes näha kõrgeid tulemusi (vt lisa 5), mis on autori arvates iseenesest mõistetav, kuna inimesed tulevad spaasse puhkama ning maksavad selle eest arvestatava hulga raha. Autori jaoks oli meeldiv tõdeda, et klientide ootused teenuse kvaliteedi dimensioonidele vastasid peaaegu ka reaalselt V Spa-s kogetule – kõige suurem erinevus oodatud ja kogetud dimensioonide vahel oli tulemus -0,25, mille hindab autor madalaks erinevuseks. Küll aga soovitab autor ettevõtte juhtkonnale usaldusväarsuse dimensioonile ning teenindusvalmiduse dimensioonile (mõlemad tulemuselga -0,25) kõige enam rõhku panna. Kaks dimensiooni (füüsiline keskkond ning empaatia) ka ületasid kliendi ootusi.

Ettevõtte töötajate analüüs teenuse kvaliteedi tajutud dimensioonides tõi välja, et kõige kõrgemal tasemel tajutakse keskmiselt teenuse kvaliteeti kliendi seisukohast vaadates teenindusvalmiduse dimensioonis (6,00) ning kõige madalamal tasemel empaatia dimensiooni (5,22). Juhtkonna keskmine kõige kõrgem tajutud kvaliteedi dimensioon oli usaldusväarsus (6,89) ning kõige madalam empaatia (6,23) dimensioon. Seega tajus ettevõtte juhtkond dimensioonide lõikes täpselt samu dimensioone kõige kõrgemal ning kõige madalamal tasemel, mida ettevõtte kliendid ootustes hindasid – autori jaoks näitab see tulemus seda, et ettevõtte juhtkond tajub väga heal tasemel kliendi ootusi teenuse kvaliteedile, kui rääkida selle dimensioonidest. Küll aga ei saa seda väita töötajate puhul, kelle tajude tulemused olid igas dimensioonis kõige madalamad gruppide lõikes vaadatuna ning lisaks ei tabanud töötajad ära ka seda, milliseid dimensioone kliendid kõige olulisemaks ning mitteolulisemaks peavad.

Järgmiseks võtab töö autor ette klientide oodatud ja kogetud keskmiste väärtuste väidete analüüsi ning üldise rahulolu V Spa ettevõttega (GAP 4). Selleks kasutas autor SERVQUAL kohandatud teenuse kvaliteedi väiteid (23), mis hindasid kliendi ootusi teenuse kvaliteedile ning V Spa-s kogetud teenuse kvaliteedi väiteid, mis omakorda koondusid viide dimensiooni, millele autor eelpool analüüsi teostas. Lahutades teenuse kvaliteedi keskmised kogetud tasemed oodatud tasemetest, leiti igale tegurile väärtus, mis positiivse väärtuse korral ületas kliendi ootusi ning negatiivse väärtuse korral ei ületanud. Oodatud ja kogetud väidete keskmiste tulemuste keskmise leidmisel kujunes V Spa üldiseks rahulolu tasemeks tulemus -0,03, mis on väga minimaalseks erinevuseks kogetud ja tajutud hinnangu vahel. Selle põhjal võib üldjoontes väita, et V Spa kliendid on teenuse kvaliteediga rahul. Teiselt poolt vaadatuna on aga igal ettevõttel arenguruumi ning niisamuti ka V Spa-l, seda mitme teguri lõikes.

Kõige kõrgemaid ootusi spaade puhul esitasid vastajad meeldivate ja puhaste ruumide olulisusest (6,61), lubadustest kinni pidamisest ning nende täitmisest (6,46) ja personali viisakusest (6,42). Keskmiselt kõige madalamad ootused olid vastajatel aga mugavale asukohale (5,39) ning kahele personaliga seotud väitele – et personal peaks kliendi vastu välja näitama personaalset huvi (5,40) ning peaks mõistma kliendi spetsiifilisi vajadusi (5,49). Autori arvates oli meeldivate ning puhaste ruumide väite kõrge tulemus eeldatav, kuid veidi üllatus mugava asukoha väite puhul selle tulemuse hinnangust. Samuti ei tundu kliendid liialt entusiastlikud olevat, kui personal nende vastu personaalset huvi üles näitab. Kõige suuremat rahulolu väljendasid kliendid aga personalile – nende arvates oli personal viisakas (6,35) ning korrektse ja meeldiva välimusega (6,34). Kõige vähem rahul olid kliendid aga sellega, et personal näitab nende vastu üles personaalset huvi ning mõistab nende spetsiifilisi vajadusi. Samuti ei oldud liialt rahul mugava ligipääsuga spaasse.

Selleks, et analüüsida, millistele teenuse kvaliteediga seotud väidetele ettevõtte tähelepanu peaks pöörama, vaatas autor teenuse oodatud- ja kogetud kvaliteedi keskmiste tasemete erinevusi. Tulemustest selgus, et väidete numbritega 1, 21, 4, 20, 7, 22 keskmine kogetud teenuse kvaliteet ületas keskmist oodatud teenuse kvaliteeti ning ülejäänud väidete puhul (16 väidet) ei ületanud. Tasub ära märkida, et 8 väite puhul (väited numbritega 2, 18, 16, 5, 17, 8, 23, 6) oli oodatud teenuse kvaliteet minimaalse erinevusega (alla 0,1 punkti) ning neid väiteid võib suures plaanis pidada ikkagi positiivseks. Enim üllatas autorit, et suurimaks positiivseks erinevuseks kujunes vastajatel mugava asukoha väide – antud teema on asjakohane selle poolest, et V Spa asub kaubanduskeskuses ning ettevõtte juhi hinnangul on see ühtepidi nii plussiks kui miinuseks. Teenuse kvaliteedi väitest selgus, et see on pigem plussiks. Kõige suurem negatiivne erinevus

esines aga väites, mis käsitles personali kättesaadavust probleemide osas. Lisaks olid klientide kogemused allapoole ootusi veel väidetes numbritega 3, 9, 10, 14, 11, 15 ja 12. Statistilise analüüsi käigus selgus, et nendest väidetest, kus kliendid hindasid teenuse kvaliteedi kogetud väite oodatud väitest madalamaks, esines statistiline olulisus kolmes väites ning just nendele kolmele probleemile soovitab töö autor juhtkonnal keskenduda:

- personal ei olnud probleemide korral klientide arvates piisavalt kättesaadav;
- klientide arvates jäi meeldivate ning puhaste ruumide osas midagi vajaka;
- viimaks ei suutnud klientide arvates V Spa piisavalt hästi lubadustest kinni pidada ning neid täita.

V Spa üldist klientide rahulolu näitas ka NPS soovitusindeksi tulemus 81,7 %, mis on vastavalt analüüsile suurepärase tulemus. Ka autori jaoks oli antud number pisut üllatav, kuna mõnes Eesti tuntud ettevõttes ei olnud tulemus nii hea.

Avatud küsimuste analüüsist tooks autor välja olulisemad tegurid, mis võiksid mõjutada teenuse kvaliteeti – esmalt meeldis klientidele kõige enam vee- ja saunamaailm, kus mainiti palju saunade rohkust ning soolamaailma. Samuti mainiti palju meeldivat sisekujundust, puhtust, head klienditeenindust ning lastesõbralikkust. Nendest teguritest, mis kliendile ei meeldinud, tooks autor välja hinnatundlikkuse, riietusruumi, klienditeeninduse, ülerahvastatuse ja põrandate libeduse teemad. Tähelepanekute ja soovitude hulgast tooks autor esile hinnatasemete, baari, riietusruumi ning libeduse grupid. Ülejäänud mittemeeldimised ning soovitud olid pigem üksteisest eraldiseisvad teemad.

GAP 1, GAP 2 ja GAP 3 teenuse kvaliteediga seotud tajude analüüsimisel tuli selgelt esile, et personal tajub kliendi oodatud teenuse kvaliteeti madalamatel tasemetel, kui kliendid ja juhtkond. Juhtkond aga vastupidiselt töötajatele tajub kliendi seisukohast vaadates teenuse kvaliteeti selgelt kõrgematel tasemetel, kui kliendid ning töötajad.

Antud järeldustele tuginedes teeb autor ettevõtte juhatusel kokkuvõtvalt järgnevad ettepanekud:

- dimensioonide analüüsis oli näha, et töötajad tajuvad kliendi ootusi erinevalt kliendi tegelikest ootustest – soovituseks koolituste jms käigus töötajatega koos tulemusel üle vaadata ning vajalikud korrektsioonid läbi viia;

- personali rohkem kättesaadavamaks muutmisel ehk palgata lisajõudu (vähemalt teatud ajaperioodidel) või muuta personal rohkem nähtavamaks, et klient tunnetaks rohkem personali kohalolekut;
- likvideerida libedad põrandad – autori arvates võib see probleem ka kaudselt olla seotud meeldivate ning puhaste ruumide väitega, kuna tuli välja mitmel korral avatud küsimustes;
- mõelda jõulisemalt uue strateegia rakendamisele – avatud küsimustes kõlasid selgelt välja nii ülerahvastatuse kui ka kõrgete hindade vastuolud;
- laiendada baari toodete valikut – tähelepanekutes ja ettepanekutes kõlas mitu korda läbi baari ja toodete valikute temaatika. Näitena mõelda suhkruvabade toodete valiku lisamise peale;
- pöörata tähelepanu garderoobiga seotud probleemidele – avatud küsimustes toodi välja mitu üksikut probleemi seoses garderoobiga ning mitmed vastajad ei olnud rahul ka ühise garderoobiga. Ettepanekuks mõelda kolme eraldi garderoobi ala moodustamise peale (naised, mehed, pered);
- enamus töötajate tajutud väited kliendi ootustest osutusid selgelt madalamaks, kui kliendi reaalselt oodatud väited. Ettepanekuks mõelda antud probleemile teiste nurkade alt (motivatsioon jne), kuna paistab, et probleem võib peituda kusagil mujal;
- aeg-ajalt läbi viia klientide avatud küsimuste uuringuid, millest tulevad välja üksikud probleemid, millele ehk ise kontrolli tehes jälile ei saa.

Kokkuvõtvalt võib järelduse teha, et mõne üldisema probleemi kõrvaldamisel on tulemused üsna head ning autoril jääb üle vaid soovida, et ettevõtte suudaks vastavat taset veel pikka aega hoida.

KOKKUVÕTE

Teenuse kvaliteet koosneb kolmest omadusest: mittemateriaalsusest, heterogeensusest ning tootmise- ja tarbimise lahutamatuses. Tarbija jaoks tähendab kõrge teenuse kvaliteet koostoime-, füüsilise keskkonna- ning tulemuste kvaliteedi ühist mõistmist – kui eelnimetatud komponendid on tema jaoks sobivad, avaldavad nad teenusepakkujale lojaalsust. Tarbija ootused ning kogemused kõrgele teenuse kvaliteedile omavad tarbija rahulolu määratlemises ühte kõige olulisemat rolli, määrates ära tema rahulolu taseme.

Antud magistritöö probleemiks oli V Spa ettevõtte juhtkonna ning töötajate vähene teave teenuse kvaliteedi ning tarbija rahulolu kohta. Töö eesmärgiks oli välja selgitada teenuse kvaliteedist tulenev üldine tarbija rahulolu tase V Spa-s ning erinevate teenusega seotud osapoolte (kliendid, töötajad, juhtkond) hinnangute erinevused, mis avaldavad mõju tarbija rahulolule. Lisaks tulemustest tulenevana teha ettevõtte juhtkonnale soovitusi ning ettepanekuid teenuse kvaliteedi ning tarbija rahulolu parendamiseks.

Töö uurimisprobleemi lahendamiseks valiti teenuse kvaliteedi mõõtmiseks GAP mudel ning sellest tulenev SERVQUAL mudel, NPS soovitusindeks ning avatud küsimused. Teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustikule saadi klientide analüüsitavaid vastuseid 147, millele lisandusid kõikide töötajate (32) ning juhtide (6) vastused. Uuringu tulemustest selgus, et klientide üldine rahulolu tase ettevõttes oli -0,03, mis näitab seda, et üldiselt võib kliendi rahulolu taseme tulemust pidada heaks. Seda kinnitas ka NPS soovitusindeksi suurepärase tulemus 81,7%, et kliendid on julgesti valmis ettevõtet oma sõpradele ning kolleegidele soovitama. Statistilise analüüsi tulemusena selgus, et teenuse kvaliteedi erinevate väidete hulgast peaks ettevõtte lähemalt keskenduma kolmele tegurile:

- personali kättesaadavus kliendi probleemide korral;
- meeldivad ning puhtad ruumid;
- lubadustest kinni pidamine ning nende täitmine.

Töötajate ning juhtkonna uuringust selgus, et töötajad tajuvad kliendi ootusi spaade teenuse kvaliteedile madalamalt, kui kliendid seda teevad ning juhtkond tajub samu tegureid kõrgemalt, kui kliendid. Avatud küsimused sisaldasid endas rohkelt rahulolevaid tegureid, kuid teiselt poolt selgus, et klientidel oli muresid libedate põrandate, kalliste hindade ning ülerahvastatusega.

Tuginedes murekohtadele, toodi töös välja soovitusi ettevõtte juhtkonnale teenuse kvaliteedi tõstmiseks:

- likvideerida libedad põrandad, kuna see probleem võib otseselt viidada ka SERVQUAL väitele meeldivatest ning puhasest ruumidest;
- mõelda uue strateegia loomise peale, kuna probleemidest kujunes välja kaks vastandlikku seisukohta – ülerahvastatus ning kõrged hinnad;
- tõsta ettevõtte töötajate teadlikkust kliendi oodatud teenuse kvaliteedi tasemetest.

Kokkuvõtteks võib teha järelduse, et antud magistritöö täitis oma eesmärgi. Pöörates tähelepanu töös välja toodud murekohtadele, on ettevõttel võimalik senise hea teenuse kvaliteedi taseme viia veelgi kõrgemale tasemele ning läbi selle võita omale pikaajased lojaalsed kliendid.

SUMMARY

MEASURING SERVICE QUALITY IN THE COMPANY V SPA

Hendrik Lang

In order to compete in market, an entrepreneur needs the knowledge and skills to gain success in front of competitors. To gain such knowledge, the ever-growing market makes it more and more difficult. Ensuring the high service quality brings to company the main asset – the customer. Well customer relations are a strong competitive advantage for the company and that is the basis of strong customer satisfaction.

Company V Spa is the spa center opened in 2016 in the center of Tartu, which believes to have its competitive advantages of location, novelty, diversity and continuous development. In its short time of operation the company has not yet thought of measuring service quality. Based on that, the research problem of the Master's thesis is the company's management lack of information of the service quality and customer satisfaction. Based on the problem, the aim of the Master's thesis is to determine the overall level of customer satisfaction and differences in the assesment of different service-related parties (customers, employees, management) that have impact on customer satisfaction.

In order to complete the aim of the Master's thesis, the author set up the following research tasks for the job:

- providing an overview of theoretical sources of the nature of service quality and its measurement methods;
- choosing the suitable method for measuring service quality and conducting a service quality measurement survey among clients, employees and management of V Spa;
- analysis of the results and making conclusions and proposals.

Master's thesis is divided into three parts. The first part gives an overview of the nature of service quality and service quality measuring methods. From the second part of the work, a general

overview of the spa market in Estonia can be found and the V Spa company is also described more closely. The third part of the work focuses on the study methodology, results, recommendations and suggestions.

In order to complete the aim of the Master's thesis, a quantitative research method was selected – through this, the service quality measuring questionnaire was conducted among clients, employees and management of the company. To measure service quality, the adapted GAP model and consequential SERVQUAL model was used. In addition, the Net Promoter Score and open questions were used.

The questionnaire provided 147 customers, 32 employees and 6 managers responses. The results of the survey revealed that the overall customer satisfaction level in the company was -0,03, which indicates that in general, the level of customer can be considered satisfactory. This was also confirmed by the excellent result of the Net Promoter Score of 81,7%. As a result of the statistical analysis, it turned out that the company should focus more closely on three factors from the various claims of service quality: availability of staff in case of client problems; pleasant and clean rooms; keeping promises and filling them.

The survey among employees and management revealed that employees perceived customer expectations of spa service quality were lower than customers really expect, at the same time management perceived customer expectations were higher. The open questions contained a lot of satisfying factors, but on the other hand it became clear that customers were worried about slippery floors, expensive prices and overcrowding.

Based on the concerns, recommendations were brought out to improve service quality. Couple of them are:

- thinking more strongly about creating a new strategy;
- raising awareness of the company's employees about the quality levels of the customer's expected service.

To sum up, it can be concluded that the given Master's thesis fulfilled its purpose. Paying attention to the concerns carried out in the work, the company is able to lead the good existing service quality to an even higher level and through this develop longstanding loyal customer relationships.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Allan, M. M. (2016). The Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction and Retention in Ghana's Luxury Hotels. – *IUP Journal of Marketing Management*, Vol. 15, No. 4, 60–83.
- Anderson, Carl R., Zeithaml, Carl P. (1984). Stage of the Product Life Cycle, Business Strategy, and Business Performance. – *Academy of Management Journal*, Vol. 27, No. 1, 5–24.
- Arndt, J. (1967). Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product. – *Journal of Marketing Research*, Vol. 4, No. 3, 291–295.
- Bogomolova, S. (2011). Service quality perceptions of solely loyal customers. – *International Journal of Market Research*, Vol. 53, No. 6, 793–810.
- Caldwell, N. (2002). (Rethinking) the measurement of service quality in museums and galleries. – *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7, No. 2, 161–171.
- Cheng, Jen-S., Lin, Yu-C. (2014). Effects of Service Quality on Organizational Performance. – *Pakistan Journal of Statistics*, Vol. 30, No. 6, 1131–1140.
- Cronin Jr., J. J., Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. – *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 3, 55–68.
- Eesti Spaade Kaart*. Eesti spaaliit. Kättesaadav: <https://www.estonianspas.eu/et/eesti-spaade-kaart/>, 14. november 2018.
- Frost, F. A., Kumar, M. (2000). INTSERVQUAL – an internal adaption of the GAP model in a large service organisation. – *Journal of Services Marketing*, Vol. 14, No. 5, 358 – 377.
- Gi-Du, K., Jeffrey, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. – *Managing Service Quality*, Vol. 14, No. 4, 266–277.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. – *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, 36 – 43.
- Hermanto, M. (2016). The GAP Of Hospital Service Performance By Using Service Quality Analysis. – *CLEAR International Journal of Research in Commerce & Management*, Vol. 7, No. 1, 76–79.
- Hinnakiri*. V Spa. Kättesaadav: <https://vspa.ee/hinnakiri/>, 16. november 2018.
- Hoolitsused*. V Spa. Kättesaadav: <https://vspa.ee/hoolitsused/?filter=all>, 16. november 2018.

- Humnekar, T. D., Phadtare, M. (2011). Reliability of SERVQUAL in the Hotel Sector of Pune City: An Empirical Investigation. – *ASCI Journal of Management*, Vol. 40, No. 2, 60–72.
- Klaus, P., Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. – *International Journal of Market Research*, Vol. 55, No. 2, 227–246.
- Kotler, P. (2003). *Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni: 80 mõistet, mida iga juht peaks teadma*. Tallinn: Eesti Ekspressi Kirjastus.
- Krol, M. W., Boer, D., Delnoij, Diana M., Rademakers, Jany J. (2015). The Net Promoter Score - an asset to patient experience surveys? – *Health Expectations*, Vol. 18, No. 6, 3099–3109.
- Küsi mugavalt oma klientide käest tagasisidet*. Recommy. Kättesaadav: <https://app.recommy.com/Default2.aspx>, 29. november 2018.
- Liat, C. B., Mansori, S., Chuan, G. C., Imrie, B.C. (2017). Hotel Service Recovery and Service Quality: Influences of Corporate Image and Generational Differences in the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty. – *Journal of Global Marketing*, Vol 30, No. 1, 42–51.
- Luk, S. T. K., Layton, R. (2002). Perception Gaps in Customer Expectations: Managers Versus Service Providers and Customers. – *Service Industries Journal*. Vol. 22 Issue 2, 109–128.
- Madar, A. (2014). Hotel Services Quality Assessment Using Servqual Method. Case Study: Athénée Palace Hotel. – *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, Vol. 7, No. 2, 71–76.
- Marković, S., Raspor, S. (2010). Measuring Perceived Service Quality Using SERVQUAL: A Case Study of the Croatian Hotel Industry. – *Management (18544223)*, Vol. 5, No. 3, 195–209.
- McAlexander, James H., Kaldenberg, Dennis O., Koenig, Harold F. (1994). Service Quality Measurement. – *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 14, No. 3, 34–40.
- Melnic, Elenda L. (2016). Techniques for measuring customers' satisfaction in Banks. – *Bulletin of the Transilvania University of Brasov, Series I: Engineering Sciences*, Vol. 9, No. 1, 23–32.
- Mittal, V., Kumar, P., Tsiros, M. (1999). Attribute-Level Performance, Satisfaction, and Behavioral Intentions over Time: A Consumption-System Approach. – *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 2, 88–101.
- Oliver, Richard L., Swan, John E. (1989). Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach. *Journal of Marketing*, Vol. 53, No. 2, 21–35.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. – *Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4, 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. – *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, 12–40.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. – *Journal of Retailing*, Vol. 67, No. 4, 420 – 450.
- Puidak, G., V Spa juhataja. V Spa ettevõtte ülevaade. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Tartu. 12. november 2018.
- Reichheld, Frederick F. (2003). The One Number You Need to Grow. – *Harvard Business Review*, Vol. 81, No. 12, 46–54.
- Roselius, R. (1971). Consumer Rankings of Risk Reduction Methods. – *Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 1, 56–61.
- Rosene, F. (2003). Complacency and service quality: an overlooked condition in the GAP Model. – *Journal of Retailing & Consumer Services*, Vol. 10, No. 1, 51–55.
- R2 Spa OÜ. *Finantshinnang*. Inforegister. Kättesaadav: <https://www.inforegister.ee/12961526-R2-SPA-OU/kasum-kaive-pohivara>, 18. november 2018.
- R2 Spa OÜ. Inforegister. Kättesaadav: <https://www.inforegister.ee/12961526-R2-SPA-OU>, 18. november 2018.
- Sachdev, Sheetal B., Verma, Harsh V. (2004). Relative Importance of Service Quality Dimensions: A Multisectoral Study. – *Journal of Services Research*, Vol. 4, No. 1, 0–116.
- Saunamaailm. V Spa. Kättesaadav: <https://vspa.ee/vee-ja-saunamaailm/saunamaailm/>, 20. november 2018.
- Sánchez-Hernández, R. M., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Ramos, J. (2009). Testing a hierarchical and integrated model of quality in the service sector: functional, relational, and tangible dimensions. – *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 20, NO. 11, 1173–1188.
- Schulman, K., Sargeant, A. (2013). Measuring donor loyalty: key reasons why Net Promoter Score (NPS) is not the way. – *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, Vol. 18, No.1, 1-6.
- Soolamaailm. V Spa. Kättesaadav: <https://vspa.ee/vee-ja-saunamaailm/soolamaailm/>, 20. november 2018.
- Spreng, Richard A., MacKenzie, Scott B., Olshavsky, Richard W. (1996). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. – *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 3, 15–32.

- Šambronská, K. (2013). GAP model as one possibility of evaluating hotel service quality. – *Research Papers of the Wrocław University of Economics*, No. 303, 247–254.
- Terviseriik. 200 aastat Eesti spaa-traditsioone*. Eesti spaaliit. Kättesaadav: <https://www.estonianspas.eu/et/ajalugu/>, 13. november 2018.
- Tervishoiuteenused 2018. Eesti tervise- ja heaoluteenuste ekspordivõimalused*. Arengufond. Kättesaadav: <http://www.arengufond.ee/upload/Editor/Publikatsioonid/Tervishoiuteenuste-eksport-2018.pdf>, 13. november 2018.
- Tooman, H. (2012). *EAS Turismiarenduskeskuse ja MTÜ Eesti Terviseturismi Ühenduse lähteülesande täitmisest terviseturismi valdkonnas*. Kättesaadav: http://static2.visitestonia.com/docs/469250_terviseturismi-raport-2012.pdf, 13. november 2018.
- Turismirekord 2017. Ajaloo parim aasta*. Kättesaadav: https://static2.visitestonia.com/docs/3195268_turismirekord-2017.pdf, 14. november 2018.
- Vargo, Stephen L., Lusch, Robert F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. – *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 1, 1–17.
- Vee- ja lõõgastusmaailm*. V Spa. Kättesaadav: <https://vspa.ee/vee-ja-saunamaailm/vee-ja-loogastusmaailm/>, 20. november 2018.
- Viswanathan, V., Block, Martin R., Blood, A., Breiter, H., Calder, B., Raman, K., Schultz, Don E. (2013). Who is Driving Your NPS? – *International Journal of Integrated Marketing Communications*, Vol. 5, No. 2, 23–32.
- What is a good Net Promoter Score?* Retently. Kättesaadav: <https://www.retently.com/blog/good-net-promoter-score/>, 29. november 2018.
- Wisniewski, M., Donnelly, M. (1996). Measuring service quality in the public sector: the potential for SERVQUAL. – *Total Quality Management*, Vol. 7, No. 4, 357–366.
- Woodall, T. (2001). Six Sigma and Service Quality: Christian Grönroos Revisited. – *Journal of Marketing Management*. Vol. 17, No. 5-6, 595–607.
- Zaibaf, M., Taherikia, F., Fakharian, M. (2013). Effect of Perceived Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality Industry: Gronroos' Service Quality Model Development. – *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol. 22, No. 5, 490–504.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L. (1985). Problems and Strategies in Service Marketing. – *Journal of Marketing*. Vol. 49, No. 2, 33–46.

LISAD

Lisa 1. SERVQUAL mudeli algne küsimustik oodatud teenuse kvaliteedi kohta

- E1. Ettevõttel peaks olema ajakohane varustus.
- E2. Ettevõtte füüsilised atribuudid peaksid olema visuaalselt atraktiivsed.
- E3. Ettevõtte töötajad peaksid olema korralikult riides ja tunduma kenad.
- E4. Ettevõtte füüsilised atribuudid peaksid olema vastavuses pakutava teenuse liigiga.
- E5. Kui ettevõtte lubab midagi teatud aja jooksul teha, siis seda ka täidetakse.
- E6. Kui klientidel on probleeme, peaks ettevõtte olema mõistlik ja rahustav.
- E7. Ettevõtte peaks olema usaldusväärne.
- E8. Ettevõtte peaks oma pakutava teenuse täitma selle lubatud ajaks.
- E9. Ettevõtte peaks oma dokumentatsiooni pidama täpselt.
- E10. Ettevõttelt ei tohiks oodata, et kliendid teavad täpset teenuse osutamise aega.
- E11. Klientidel pole ettevõtetest võimalik teenust koheselt saada.
- E12. Ettevõtte töötajad ei peaks alati kliente aitama.
- E13. See on okei, kui ettevõtte töötajad on kliendi teenindamiseks liiga hõivatud.
- E14. Kliendid peaksid saama ettevõtte töötajaid usaldada.
- E15. Kliendid peaksid tehinguid tehes saama tunda ennast ettevõtte suhtes turvaliselt.
- E16. Ettevõtte töötajad peaksid olema viisakad.
- E17. Ettevõtte töötajad peaksid saama oma ettevõtetest piisavalt toetust, et oma tööd hästi teha.
- E18. Ettevõttelt ei tohiks eeldada, et nad osutavad kliendile individuaalset tähelepanu.
- E19. Ettevõtte töötajatelt ei saa eeldada, et nad osutavad kliendile individuaalset tähelepanu.
- E20. On ebareaalne eeldada, et töötajad peaksid teadma, millised on nende klientide vajadused.
- E21. On ebareaalne eeldada, et ettevõtted lähtuvad oma tegevustes kliendi huvidele.
- E22. Ettevõttelt ei tohiks eeldada, et ta tagab oma klientidele sobiva tööaja.

Allikas: Parasuraman *et al.* (1988, 38)

Lisa 2. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustik

Lugupeetud V Spa klient!

Alljärgnev küsimustik on koostatud Tallinna Tehnikaülikooli magistrandi poolt eesmärgiga välja selgitada V Spa teenuse kvaliteedi tasemed ning peamised murekohad, millele tähelepanu pöörates on V Spa-l tulevikus võimalik Teile veelgi paremat teenindust tagada.

Küsimustik on jaotatud kolmeks osaks – esimeses osas hinnatakse kliendi üldiseid oodatud teenuse kvaliteedi väiteid, teises osas hinnatakse kliendi kogetud teenuse kvaliteedi väiteid V Spa-s ning viimane osa keskendub üldistele V Spa-ga seotud küsimustele.

Küsimustiku täitmine võtab aega orienteeruvalt 8 minutit. Kõik Teile vastused on anonüümsed ning analüüsimisel kasutatakse vastuseid üldistatud kujul.

Kõikide vastanute vahel, kes oma kontaktandmed jätavad, loositakse peale küsitluse läbiviimist välja V Spa kinkekaart väärtuses 50€.

Kõikide lisaküsimuste korral palun võtta ühendust järgmisel e-posti aadressil:

hendrik.lang@mail.com

Tänan Teid vastuste eest!

Palun hinnake järgmiste väidete OLULISUST Teile jaoks üldiselt

	1 (Ei ole üldse oluline)	2	3	4	5	6	7 (On väga oluline)	Ei oska öelda
Spaa peaks asuma kliendile mugavas asukohas								
Spaa peaks omama kaasaegset ja turvalist tehnikat ja seadmeid								
Spaa ruumid peaksid olema meeldivad ja puhtad								
Spaa personal peaks olema korrektse ja meeldiva välimusega								
Spaad puudutav informatsioon (internetileht, infolehed jne) peaks olema selgesti mõistetav ja eeskujuliku välimusega								

Lisa 2 järg

Spaa juures asuv parkla peaks tagama kliendile mugava ligipääsu spaasse									
Spaa toodete ja teenuste valik peaks olema piisav ning mitmekesine									
Spaa peaks olema usaldusväärne									
Spaa peaks oma lubadustest kinni pidama ning neid ka täitma									
Spaa töötajad peaksid kliendi probleemide korral üles näitama mõistvat suhtumist									
Spaa poolt pakutav informatsioon peaks kliendile sisaldama kogu vajalikku teavet									
Spaa personal peaks olema abivalmis klienti aitama									
Spaa personal peaks kliendi probleemide korral olema lihtsasti kättesaadav									
Spaa personal peaks kliendi probleemide korral kiiresti reageerima									
Spaa personal peaks kliendile välja näitama lugupidamist ja sõbralikkust									
Spaa personal peaks oma pakutavate teenuste kohta omama laitmatuid teadmisi									
Spaa personal peaks olema viisakas									
Spaa personal peaks kliendile sisendama kindlustunnet ja usaldust									
Spaa personal peaks välja näitama personaalset huvi kliendi vastu									
Spaa lahtiolekuajad peaksid olema kliendile sobilikud									
Spaa personal peaks mõistma kliendi spetsiifilisi vajadusi									
Spaa personal peaks kliendi vastu üles näitama siirust ja mõistmist									
Spaa personal peaks tekitama kliendis tunde, et ta soovib sinna tagasi minna									

Palun hinnake järgmiste väidetega oma rahulolu V Spa ettevõttega

	1 (Ei ole üldse nõus)	2	3	4	5	6	7 (Olen täiesti nõus)	Ei oska öelda
V Spa asub mulle mugavas asukohas								
V Spa omab kaasaegset ja turvalist tehnikat ja seadmeid								
V Spa ruumid on meeldivad ja puhtad								

Lisa 2 järg

Palun tooge välja, mis Teile V Spa puhul ei meeldinud

.....

Teie tähelepanekud ja soovitused

.....

Teie sugu

Mees

Naine

Teie vanus

.....

Palun lisage oma e-posti aadress juhul, kui soovite osaleda loosimises. (Andmeid käsitletakse ainult loosimise jaoks).

.....

Tänan, et leidsite aja vastamiseks!

Allikas: Autori koostatud

Lisa 3. V Spa teenuse kvaliteedi mõõtmise küsimustik meeskonnale

Hea V Spa tiimi liige!

Alloleva küsimustiku täitmisega aitad kaasa Tallinna Tehnikaülikooli magistrandi magistritöö valmimisele.

Tuleme hetkeks argipäeva rütmist välja ning palun Sul mõelda ennast kui tavalise kliendina, kes spaad külastama asub. Küsimustikku täites palun mõtle, kuidas võiks tavaline spaa klient antud küsimustele vastata.

Tänan Sind vastuste eest!

Palun hinda järgmiste väidete olulisust kliendi seisukohast vaadates

	1 (Ei ole üldse oluline)	2	3	4	5	6	7 (On väga oluline)	Ei oska öelda
Spaa peaks asuma kliendile mugavas asukohas								
Spaa peaks omama kaasaegset ja turvalist tehnikat ja seadmeid								
Spaa ruumid peaksid olema meeldivad ja puhtad								
Spaa personal peaks olema korrektse ja meeldiva välimusega								
Spaad puudutav informatsioon (internetileht, infolehed jne) peaks olema selgesti mõistetav ja eeskujuliku välimusega								
Spaa juures asuv parkla peaks tagama kliendile mugava ligipääsu spaasse								
Spaa toodete ja teenuste valik peaks olema piisav ning mitmekesine								
Spaa peaks olema usaldusväärne								
Spaa peaks oma lubadustest kinni pidama ning neid ka täitma								
Spaa töötajad peaksid kliendi probleemide korral üles näitama mõistvat suhtumist								
Spaa poolt pakutav informatsioon peaks kliendile sisaldama kogu vajalikku teavet								
Spaa personal peaks olema abivalmis klienti aitama								
Spaa personal peaks kliendi probleemide korral olema lihtsasti kättesaadav								

Lisa 3 järg

Spaa personal peaks kliendi probleemide korral kiiresti reageerima								
Spaa personal peaks kliendile välja näitama lugupidamist ja sõbralikkust								
Spaa personal peaks oma pakutavate teenuste kohta omama laitmatuid teadmisi								
Spaa personal peaks olema viisakas								
Spaa personal peaks kliendile sisendama kindlustunnet ja usaldust								
Spaa personal peaks välja näitama personaalset huvi kliendi vastu								
Spaa lahtiolekuajad peaksid olema kliendile sobilikud								
Spaa personal peaks mõistma kliendi spetsiifilisi vajadusi								
Spaa personal peaks kliendi vastu üles näitama siirust ja mõistmist								
Spaa personal peaks tekitama kliendis tunde, et ta soovib sinna tagasi minna								

Täna Sind vastuste eest!

Allikas: Autori koostatud

Lisa 4. Klientidele jagamiseks mõeldud reklaamlehed

Hea külastaja!

Allolevalt lingilt leiad V Spa teenuse kvaliteedi uuringu ning aitad kaasa magistritöö valmimisele!

Välja loositakse **V Spa 50 eurone kinkekaart!**

Küsitluse leiad: vspa.ee

Avalehelt ülevalt paremast servast leiad lingi: "Osale uuringus"

NB! Vastates nutiseadmega, palun pöörake ekraan horisontaalsesse asendisse!



Uuring lõppeb 25.11.2018

Allikas: Autori koostatud

Lisa 5. V Spa teenuse kvaliteedi uuringu klientide tulemused väidete ja dimensioonide keskmiste väärtustena

		Oodatud tase	Kogetud tase	Erinevus
	Füüsiline keskkond	6,03	6,11	0,08
1	Mugav asukoht	5,39	6,10	0,72
2	Kaasaegne ja turvaline tehnika ja seadmed	6,33	6,28	-0,05
3	Meeldivad ja puhtad ruumid	6,61	6,24	-0,37
4	Personal korrektse ja meeldiva välimusega	6,12	6,34	0,22
5	Internetileht, infolehed jms selgesti mõistetav	6,08	6,02	-0,06
6	Parklast mugav ligipääs spaasse	5,94	5,85	-0,09
7	Toodete ja teenuste valik piisav ning mitmekesine	5,77	5,95	0,18
	Usaldusväärsus	6,39	6,14	-0,25
8	Usaldusväärne	6,33	6,26	-0,07
9	Lubadustest kinni pidamine ning nende täitmine	6,46	6,09	-0,37
10	Personal kliendi probleemide korral mõistev	6,37	6,08	-0,29
	Teenindusvalmidus	6,32	6,07	-0,25
11	Informatsioon sisaldab kogu vajalikku teavet	6,32	6,08	-0,24
12	Personal abivalmis klienti aitama	6,36	6,24	-0,12
13	Personal probleemide korral lihtsalt kättesaadav	6,37	5,97	-0,4
14	Personal probleemide korral kiiresti reageerima	6,21	5,97	-0,24
	Kindlus	6,25	6,17	-0,08
15	Personal näitab välja lugupidamist ja sõbralikkust	6,41	6,26	-0,15
16	Personal omab laitmatuid teadmisi	5,97	5,91	-0,06
17	Personal on viisakas	6,42	6,35	-0,07
18	Personal sisendab kindlustunnet ja usaldust	6,21	6,16	-0,05
	Empaatia	5,83	6	0,17
19	Personal näitab välja personaalset huvi	5,40	5,67	0,27
20	Lahtiolekuajad kliendile sobilikud	6,05	6,24	0,19
21	Personal mõistab kliendi spetsiifilisi vajadusi	5,49	5,80	0,31
22	Personal näitab välja siirust ja mõistmist	5,92	6,07	0,15
23	Personal tekitab kliendis soovi sinna tagasi minna	6,31	6,22	-0,09

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal

Lisa 6. V Spa teenuse kvaliteedi uuringu meeskonna tulemused väidete ja dimensioonide keskmiste väärtustena

		Töötajad	Juhtkond	Erinevus
	Füüsiline keskkond	5,74	6,26	0,52
1	Mugav asukoht	5,39	4,83	-0,56
2	Kaasaegne ja turvaline tehnika ja seadmed	6,03	7	0,97
3	Meeldivad ja puhtad ruumid	6,23	6,67	0,44
4	Personal korrektse ja meeldiva välimusega	5,74	6,5	0,76
5	Internetileht, infolehed jms selgesti mõistetav	6	6,5	0,5
6	Parklast mugav ligipääs spaasse	5,29	6,5	1,21
7	Toodete ja teenuste valik piisav ning mitmekesine	5,48	5,83	0,35
	Usaldusväärsus	5,91	6,89	0,98
8	Usaldusväärne	5,90	7	1,1
9	Lubadustest kinni pidamine ning nende täitmine	5,93	7	1,07
10	Personal kliendi probleemide korral mõistev	5,90	6,67	0,77
	Teenindusvalmidus	6	6,83	0,83
11	Informatsioon sisaldab kogu vajalikku teavet	5,90	6,67	0,77
12	Personal abivalmis klienti aitama	6,13	6,83	0,7
13	Personal probleemide korral lihtsalt kättesaadav	6,03	7	0,97
14	Personal probleemide korral kiiresti reageerima	5,94	6,83	0,89
	Kindlus	5,81	6,71	0,9
15	Personal näitab välja lugupidamist ja sõbralikkust	5,93	6,67	0,74
16	Personal omab laitmatuid teadmisi	5,52	6,67	1,15
17	Personal on viisakas	5,97	6,67	0,7
18	Personal sisendab kindlustunnet ja usaldust	5,80	6,83	1,03
	Empaatia	5,22	6,23	1,01
19	Personal näitab välja personaalset huvi	5,13	5,83	0,7
20	Lahtiolekuajad kliendile sobilikud	4,84	6	1,16
21	Personal mõistab kliendi spetsiifilisi vajadusi	5	5,83	0,83
22	Personal näitab välja siirust ja mõistmist	5,32	6,5	1,18
23	Personal tekitab kliendis soovi sinna tagasi minna	5,83	7	1,17

Allikas: Autori koostatud uuringu andmete põhjal