

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Anna-Kaia Kikkas

**KLIENDIRAHULOLU MÕÕTMINE ANTALIS AS  
PAKENDISEKTORI NÄITEL**

Magistritöö

Õppekava: Juhtimine ja turundus, peeriala: Kaubanduse juhtimine

Juhendaja: dotsent Oliver Parts PhD

Tallinn 2019

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 9641 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Anna-Kaia Kikkas .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 163203TATM

Üliõpilase e-posti aadress: [akkikkas@gmail.com](mailto:akkikkas@gmail.com)

Juhendaja: Oliver Parts, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	3
SISSEJUHATUS .....	4
1. TEOREERILINE ÜLEVAADE KLIENDIRAHULOLUST JA SELLE MÕÕTMISEST....	6
1.1 Kliendirahulolu mõiste olemus .....	6
1.2 Kliendirahulolu olulisus.....	7
1.3 Kliendirahulolu uurimise meetodid .....	9
1.3.1 SERVQUAL meetod kliendirahulolu mõõtmiseks .....	9
1.3.2 Soovitusindeks kui meetod kliendirahulolu mõõtmiseks.....	13
2. UURITAVA ETTEVÕTTE ÜLEVAADE NING KONKURENDID .....	17
2.1 Antalis International SAS kontserni ülevaade .....	17
2.2 Antalis AS ülevaade.....	19
2.3 Pakendisektori ülevaade.....	22
2.4 Antalis AS viie suurema konkurendi ülevaade.....	24
3. ANTALIS AS PAKENDISEKTORI KLIENDIRAHULOLU MÕÕTMINE .....	28
3.1 Uuringu metoodika ja valim .....	28
3.2 Uuringu tulemused.....	29
3.2.1 SERVQUAL tulemused ja analüüs .....	29
3.2.2 NPS soovitusindeksi tulemused ja analüüs .....	32
3.2.3 Lisaküsimuste tulemused ja analüüs .....	34
3.3 Uuringu järeldused ja ettepanekud.....	36
KOKKUVÕTE .....	41
SUMMARY.....	44
KASUTATUD ALLIKAD .....	47
LISAD .....	52
Lisa 1 SERVQUAL originaalküsimustik.....	52
Lisa 2 Autori uuring.....	54
Lisa 3 Autori uuringu vastuste jagunemine .....	57

## LÜHIKOKKUVÕTE

Magistritöö teemaks on kliendirahulolu mõõtmine Antalis AS pakendisektori näitel.

Käesoleva magistritöö uurimisprobleem seisneb järgmises: informatsiooni puudumine Antalis AS Pakendisektori klientide rahulolust. Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada Antalis AS Pakendisektori kliendirahulolu. Tulenevalt sellest, teeb autor uuringu analüüsimise käigus saadud infost ettepanekuid juhtkonnale, kuidas oleks võimalik tõsta klientide rahulolu läbi ettevõtte tegevuste parendamise. Kuna tegemist on B2B ettevõttega, siis uurimise valimiks on ettevõtte lepingulised kliendid.

Töös kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit. Autor viib läbi ankeetküsitluse, mis sisaldab nii struktureeritud küsimusi kui ka avatud küsimusi, et veel paremini tuua välja positiivsed ja negatiivsed küljed. Andmeid kogutakse ettevõtte lepingulistelt klientidelt läbi internetikeskkonna. Uurimismeetodina kasutatakse SERVQUAL meetodit ja soovitusindeksit. SERVQUAL meetod võimaldab hinnata oodatud ja tajutud teenusekvaliteeti ja nende vahet ehk rahulolu. Andmete analüüsiks kasutatakse nii kvantitatiivset analüüsimeetodit kui ka t-test analüüsi, et tuvastada oodatud ja tajutud teenusekvaliteedi statistiliselt olulist erinevust.

Uuringu tulemusena võib öelda, et kliendid on üldiselt rahulolevad, kuid leidub parendamise kohti. SERVQUAL tulemuste oodatud teenuse kvaliteedi keskmine oli 6,02 ning tajutud teenuse kvaliteedi keskmine hinne 5,93. NPS tulemustest 64,96% küsitlusele vastanud klientidest soovitaks ettevõtet ka oma tuttavatele.

Võtmesõnad: kliendirahulolu, Antalis AS Pakendisektor, SERVQUAL, soovitusindeks

## SISSEJUHATUS

Käesoleva magistritöö teemaks on kliendirahulolu mõõtmine Antalis AS pakendisektori näitel.

Kliendirahulolu mõõtmine on vajalik, et saada aimu klientide ootustest, vajadustest ja reaalsest olukorrast. Ettevõtete jaoks on väga oluline oma klientide vajadusi ja ootusi rahuldada, et olla kliendile esimene eelistuskoht järgmise ostu sooritamisel. Rahulolev klient sooritab suurema tõenäosusega järgmise ostu positiivse kogemuse saanud ettevõttest. Kliendirahulolu uuringu ja selle analüüsi tulemusena saab ettevõtte teha parendusi juhtimisküsimustes, arendada uusi tooteid või teenuseid, nende kvaliteeti, valida sobivad müügistrateegiad ja tõsta teenindustaset.

Käesoleva magistritöö uurimisprobleem seisneb järgmises: informatsiooni puudumine Antalis AS Pakendisektori klientide rahulolust.

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada Antalis AS Pakendisektori kliendirahulolu. Tulenevalt sellest, teeb autor uuringu analüüsimise käigus saadud infost ettepanekuid juhtkonnale, kuidas oleks võimalik tõsta klientide rahulolu läbi ettevõtte tegevuste parendamise. Kuna tegemist on B2B ettevõttega, siis uurimise valimiks on ettevõtte lepingulised kliendid.

Eesmärgi saavutamiseks on autor loonud järgnevad uurimisülesanded:

- Anda ülevaade teoreetilisest käsitlusest tuntumate teoreetikute vaatenurgast
- Anda ülevaade Antalis AS ja ettevõtte turuolukorrast
- Viia läbi uuring (kvantitatiivne, soovitusindeks ja SERVQUAL meetodil, hindamaks kliendirahulolu)
- Analüüsida uuringutulemusi, teha järeldusi ja ettepanekuid edasiseks tegevuseks

Töö on jaotatud kolmeks osaks. Esimeses osa ehk teoreetilises pooles kasutab autor mitmeid allikaid, peamiselt lähtutakse teadusartiklitest ja raamatutest, kus käsitletakse kliendirahulolu ja

selle mõõtmist. Autor keskendub SERVQUAL ja NPS meetoditele. Töö teises osas annab autor ülevaate Antalis AS-ist ning konkurentidest. Kolmas töö osa hõlmab uuringut ning analüüsi. Töös kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit. Autor viib läbi ankeetküsitluse, mis sisaldab nii struktureeritud küsimusi kui ka avatud küsimusi, et veel paremini tuua välja positiivsed ja negatiivsed küljed. Andmeid kogutakse ettevõtte lepingulistelt klientidelt läbi internetikeskkonna. Uurimismeetodina kasutatakse soovitusindeksit ja SERVQUAL meetodit, mis võimaldab hinnata oodatud ja tajutud teenusekvaliteeti ja nende vahet ehk rahulolu. Andmete analüüsiks kasutatakse nii kvantitatiivset analüüsimeetodit kui ka t-test analüüsi, et tuvastada oodatud ja tajutud teenusekvaliteedi statistiliselt olulist erinevust.

Töö tulemusena annab autor olulist infot kliendirahulolu kohta Antalis AS Pakendisektoris, millised on klientide ootused ja kuidas nad tajuvad tegelikku olukorda. Samuti teeb autor ettepanekuid juhtkonnale, kuidas oleks võimalik tõsta ja säilitada klientide rahulolu läbi ettevõtte tegevuste parendamise.

Antud töö autor soovib tänada oma juhendajat Oliver Partsi, tänu kelle kasulikele nõuannetele erinevates etappides antud magistritöö valmis. Samuti soovib autor tänada Antalis AS juhtkonda.

# 1. TOOREERILINE ÜLEVAADE KLIENDIRAHULOLUST JA SELLE MÕÕTMISEST

## 1.1 Kliendirahulolu mõiste olemus

Klienti defineeritakse kui isikut, keda teenindatakse. Igal kliendil on oma nägemused ja vajadused, mille peab teenust pakkuv ettevõtte suutma rahuldada selliselt, et tekiks kliendipoolne rahulolu (Cartwright 2000, 16).

Mitmed teoreetikud on kliendirahulolu kirjeldanud erinevalt, kuid kõikides kirjeldustest kajastub kliendi kogemuse aspekt. Järgnevalt toob autor välja teoretikute kirjeldusi kliendirahulolust.

Kliendirahuloluks nimetatakse seda, kui tarbija või klient on rahul toote või teenusega. Rahulolu võib olla ka inimese tunne rõõmust või pettumustest, mis tuleneb toote tajutava kvaliteedi või olemuse võrdlemisest oma ootustega tootele (Kotler, Keller 2009, 789). Oliver (1981, 27) on öelnud, et rahulolu on kokkuvõtte psühholoogilisest olukorrast, mis on tekkinud emotsioonidest ümbritsetuna, kus kinnitamata ootused on kõrvutatud tarbija varasemate tunnetega tarbimiskogemuse kohta.

Surprenant ja Churchill (1982, 492) näevad kliendirahulolu kui varasemaid kogemusi, mis sisaldavad emotsionaalseid elemente. Westbrook ja Reilly (1983, 257) leiavad, et kliendirahulolu ei ole mitte ainult kooskõlas varasemate kogemustega, vaid võib sisaldada ka muudest väärtushinnangutest tulenevat rahulolu, mitte ainult sellest, kas toode või teenus suutis täita kliendi ootused või mitte. Oliver (2015, 8) ütleb, et rahulolu on tarbija vastus, arvamus tootest või teenusest, hinnang, kas toode või teenus annab tarbimisega seonduvalt rahulolu taseme. Zeithaml, Bitner ja Gremler (2006) tõlgendavad Oliveri poolt öeldud termini kliendirahulolu kohta lihtsamaks – kliendirahulolu on kliendipoolne hinnang tootele või teenusele, kliendi

vajadusi ja ootusi arvesse võttes (Zeithaml *et al.* 2006). Rahulolematus järgneb kliendi ootuste ja vajaduste mittetäitmisel.

Oliver (1981, 42) leiab, et tarbija hoiak on afektiivne orientatsioon toote, kaupluse või protsessi (näiteks klienditeenindus) suhtes, samas kui kliendirahulolu on emotsionaalne reaktsioon, mis ilmneb konkreetsetl tarbimisega seotult. Seetõttu mõõdetakse hoiakuid toote või teenuse suhtes üldisemalt ja ei ole situatsioonipõhised. Parasuraman (1988, 16) väidab, et hoiakuid ja rahulolu saab eristada teenusekvaliteedi järgi: tajutav teenuse kvaliteet on globaalne hinnang või hoiak, mis on seotud teenuse paremusega, samas kui rahulolu on seotud konkreetse tehinguga.

## **1.2 Kliendirahulolu olulisus**

Ainus väärtus, mida ettevõtte loob, tuleb läbi klientide – olemasolevatelt ja tulevikus saadavadelt klientidelt. Ettevõtted saavutavad edu läbi klientide hankimise, hoidmise ja kliendibaasi kasvatamise. Kliendid on ainus põhjus, miks ehitatakse tehaseid, palgatakse tööjõudu, korraldatakse koosolekuid ja kohtumisi või tegeletakse üldiselt äritegevusega (Kotler, Keller 2012, 123).

Üha enam äriettevõtteid mõistavad, et kliendirahulolu on tulevase äritegevuse jaoks ülioluline. Kliendirahulolu tähendab mõistmist ja prognoosimist, mida kliendid tulevikus toodetelt tahavad saada, kuid mida nad ei oota toodetelt. Eesmärk on rõõmustada klienti - toodete ja teenustega, mis tekitavad kliendis väga positiivse vastuse ja üllatavad teda (Matzler *et al.* 1996, 6).

Hayes (1997, 2) leiab, et kliendirahulolu on oluline mõõta, et ettevõtted saaksid asjakohast informatsiooni klientide nägemusest toodete ja teenuste kohta ning läbi selle langetada otsuseid, et oma kliente paremini teenindada või muuta tooteid paremaks.

Kliendirahulolu informatsioon võib olla kriitiline baromeeter selle kohta, kui hästi ettevõtte teenindab oma kliente. See teave võib samuti näidata ettevõttele, mida tuleb teha, et suurendada oma klientide rahulolu taset, kuni enamik ettevõtte klientidest on täiesti rahul (Jones, Sasser 1995, 95).



Kliendi ja ettevõtte suhe algab ettevõtte klienditeenindusega, mis moodustab kliendile ettekujutuse ettevõttest ja selle teeninduskvaliteedist. Teenusekvaliteet on tihedalt seotud sellega, kuidas kliendi ootused ja tajutud kogemus omavahel kattuvad. Paralleelselt teenindusega, on kliendirahulolu mittemateriaalne väärtus, sest klientide rahulolulaset mõjutab nii emotsionaalsed kui ka käitumuslikud elemendid. (Ceylan, Ozcelik 2016, 2)

Anderson ja Mittal (2000) väidavad, et kliendirahulolu ning kasumi vahel on tugev seos, kuid tuleb mõista selle seose asümmeetrilisust ja mittelineaarsust. Otsene seos kliendirahulolu ja kasumi vahel tuleneb kliendi kogemusest – mida suurem on kliendirahulolu, seda kõrgem on kasum (Kumar, Reinartz 2005, 158).

Kliendirahulolu ja kasumi vahelise seose tõendamine ei ole kohe realiseerunud. Kuna jõupingutused praeguste klientide rahulolu suurendamiseks mõjutavad peamiselt tulevikuostukäitumist, siis realiseerub suurem osa kõrgema kliendirahulolu tulust järgnevatel perioodidel. See tähendab, et kvaliteedi ja klientide rahulolu parandamiseks tehtavate jõupingutuste tõhusust hinnatakse pikaajaliselt. Kliendirahulolu ja majandusliku tulu seose pikaajaline iseloom on ka strateegilise tähtsusega. Kui klientide rahulolu suurenemine mõjutab peamiselt tulevase rahavooge, siis tuleb parendamise ja kliendirahulolu ressursse käsitleda pigem investeeringutena kui kulutustena. Lojaalsed ja rahulolevad kliendid on ettevõttele tulu teeniv vara (Anderson *et al.* 1994, 63).

Tarbijat ei huvita ainult ostuprotsessi lõpptulem, vaid oluline on ka protsess ise ehk nii tehniline (mida klient saab) kui ka funktsionaalne (kuidas ta seda saab) pool. See kõik mõjutab kliendirahulolu (Grönroos 1984, 39).

Kliendi rahulolu kõrge tase on ettevõtte tuleviku jaoks üks olulisemaid näitajaid. Rahulolevad kliendid on lojaalsed kliendid ja tagavad tulevikus ettevõtte püsiva rahavoo, kuna rahulolevad kliendid ostavad ettevõtte tooteid sagedamini ja suuremates kogustes. Lisaks on rahulolevad kliendid vähem hinnatundlikud ja rohkem valmis kulutama proovitud ja testitud toodetele. Stabiilsed ärisuhted on veel üheks eeliseks: positiivne kvaliteet vähendab uute klientide ligimeelitamise kulusid ning kliendilojaalsuse kõrge tase vähendab olemasolevate klientide tehingukuluseid (Matzler *et al.* 1996, 6).

Rahulolematus, vastupidiselt kliendirahulolule, tõukab kliente eemale, on peamiseks põhjuseks tarbijakäitumise muutumises ning konkureeriva brändi eelistamisel (Lovelock, Wirtz 2011, 351). Kaebusi tuleks käsitleda organisatsioonilise tulemuslikkuse hindamise näitajana, mis näitab teatavaid probleeme või ebaõnnestumisi siseprotsessides, mis vajavad kiiret taastamist, et vältida kasumlike klientide rännet. Lisaks on klientide kaotamise tagajärjed nii kasumi vähenemine kui ka negatiivne suusõnaline reklaam. Klientide julgustamine väljendamaks oma rahulolematust on esimene samm, et taastada rahulolu ja tugevdada ärisuhteid, õppides kliendi negatiivsest kogemusest (Filip 2013, 271).

### **1.3 Kliendirahulolu uurimise meetodid**

Konkurents muutub järjest intensiivsemaks ning üha enam kerkib oluliseks teenuse kvaliteet ja kliendirahulolu. Kuna kliendirahulolu on turunduse teerajaja, siis on väga olulised teadmised, kuidas mõõta ettevõtte kliendirahulolu. Erinevad autorid on välja töötanud mudelid, mille põhjal on võimalik mõõta kliendirahulolu. Siinkohal toob autor välja kahe kliendirahulolu mõõtva mudeli teoreetilise tausta, mida autor kasutab magistritöö empiirilises osas.

#### **1.3.1 SERVQUAL meetod kliendirahulolu mõõtmiseks**

Kiire teenindussektori areng ja konkureerivate ettevõtete kasvuga on kasvanud vajadus teenuse osutamist parendada ning hoida kliente. Teenindussektoris on kvaliteetse teenuse tagamine väga oluline ja esmatähtis, seega on teenuste kvaliteeti hindavad objektiivsed meetodid väga tähtsad kvaliteetse teenuse osutamiseks ja säilitamiseks. Kuniks SERVQUAL (Parasuraman *et al.* 1988) meetodi kasutusele võttu, ei olnud sellist mõõtmismeetodit üldises vormis ette nähtud, mida oleks võimalik rakendada kõigis teenindusettevõtetes, et teha kindlaks tarbijate oodatud ja tajatud kvaliteet ettevõtte teenustest. (Morrison Coulthard 2004, 479)

Parasuraman, Zeithaml ja Berry on oma erinevatest teostest käsitlenud ja välja töötanud teenuse kvaliteedi mudeli SERVQUAL, mis võrdleb klientide ootusi ja arusaamu konkreetse teenuse osas. Esialgne SERVQUAL meetod, mis töötati välja 1985. aastal Parasuramani, Zeithamli ja Berry poolt, sisaldas kümmet mõõdet, hilisemate uuringute käigus kohandasid nad selle aga viiele dimensioonile (Adil 2013, 67).

Esmaselt valminud SERVQUAL'i kümme mõõdet (Parasuraman *et al.* 1985, 47) on järgnevad: usaldusväärsus, teenindusvalmidus, kompetentsus, ligipääsetavus, viisakus, kommunikatsioon, usalduslikkus, turvalisus, kliendi mõistmine ja materiaalsus. Need kümme mõõdet ja nende kirjeldust olid teenusekvaliteedi peamise ülesehituse põhistruktuuriks, millest kohandati SERVQUAL'i skaala.

Kohandatud SERVQUAL'i viie dimensiooni sisu põhjaliku uurimise käigus pakkusid Parasurman, Ziethaml ja Berry järgmised määratlused (1988, 23):

1. **Materiaalsus** ehk füüsiline keskkond – füüsilised seadmed, varustus, personali välimus
2. **Usaldusväärsus** – võime lubatavat teenust täita korrektselt ja täpselt
3. **Teenindusvalmidus** (reageerimisvõime) – valmisolek ja tahe aidata kliente ja pakkuda võimalikult täpset lahendust
4. **Kindlus** – töötajate teadmised ja viisakus, võime luua usaldust ja kindlustunnet
5. **Empaatia** – hoolivus ja individuaalne lähenemine kliendile

Viimased kaks dimensiooni (kindlus ja empaatia) sisaldavad seitset originaalversioonis olnud mõõdet – kommunikatsiooni, usaldusväärst, turvalisust, pädevust, viisakust, klientide mõistmist ja ligipääsetavust (Parasuraman *et al.* 1988, 23).

SERVQUAL küsimustik koosneb samaväärsete väidete paarist – 22 elementi oodatud kvaliteedi kohta ning 22 elementi tajutud kvaliteedi kohta, mis on omakorda jaotatud viieks mõõtmeks, mis on kooskõlas tarbijakvaliteedimõõtmega (Parasurman *et al.* 1988, 25). Igat kirjet SERVQUAL meetodist on kahte tüüpi: üks, millega mõõdetakse klientide ootuseid teenusele üldiselt, ja teine, millega mõõdetakse arusaama konkreetse ettevõtte teenust (Adil 2013, 67).

Originaalversioon (Lisa 1) SERVQUAL mudelist koosneb 22 + 22 küsimusest, millele tuleb vastata 7-punkti skaalal, kus 7 tähistab „nõustun täielikult“ ning 1 tähistab „ei nõustu üldse“ (Parasuraman *et al.* 1991, 421).

Oodatud kvaliteedi tulemused koondatakse ja need moodustavad SERVQUAL meetodi esimese poole, teise poole moodustab tajutud kvaliteedi koondatud tulemus. (Parasuraman *et al.* 1988, 30). SERVQUAL mudel näitab, et ettevõtte teenuse kvaliteeti saab määrata tarbijate hinnangute erinevuse mõõtmisega teenuse tajutud kvaliteedist (P) ja teenuse oodatud kvaliteedist (E), mis on arvatud teenuse kvaliteedina = P - E. Skoori hinnati vastavalt ebaõnnestumise paradigmat:

kui P on suurem kui E, loetakse see „positiivseks ebaõnnestumiseks”; ja kui P on väiksem kui E, on see „negatiivne ebaõnnestumine”. (Morrison Coulthard 2004, 480). See tähendab, et kui tajutud kvaliteet on oodatud kvaliteedist suurem, on ettevõtte ületanud klientide ootused, kui aga on oodatud kvaliteet tajutud kvaliteedist suurem, siis ootavad kliendid ettevõttelt rohkem, kui ettevõtte neile pakub.

SERVQUAL on kokkuvõtlik mudel, mis on usaldusväärne ja toimiv ning mida jaemüüjad saavad kasutada selleks, et paremini mõista tarbijate teenindamise oodatud ja tajutud kvaliteeti ning seeläbi parandada teenust. Mudeli sisend on kavandatud nii, et see oleks rakendatav paljude teenuste puhul. Selleks on koostatud SERVQUAL mudel oodatud ja tajutud teenuse kvaliteedi kohta, mis hõlmab kõiki viite dimensiooni. Vajandusel võib SERVQUAL mudelit kohandada või täiendada, et see vastaks konkreetse ettevõtte omadustele või konkreetsetele uurimisvajadustele. (Parasuraman *et al.* 1988, 30)

SERVQUAL uuringu abil kogutud andmeid saab kasutada mitmel eesmärgil (Wilson, *et al.* 2016, 117):

- Teha kindlaks keskmise lõhe skoor (oodatud kvaliteedi ja tajutud kvaliteedi vahe) iga teenuse omaduse kohta;
- Hinnata ettevõtte teeninduskvaliteeti iga SERVQUAL'i viie dimensiooni kohta;
- Jälgida klientide oodatud ja tajutud kvaliteeti (individuaalse teenuse ja ka SERVQUAL'i viiest dimensioonist lähtuvalt) läbi aja;
- Võrrelda ettevõtet konkurentide SERVQUAL skooriga;
- Identifitseerida ja uurida erinevaid kliendisegmente ettevõtte tajutud teenuse kohta;
- Võimaldab analüüsida ühe ettevõtte erinevaid allüksuseid eraldi.

Brysaln ja Curry (2001, 395) toovad välja, et kõige suurema kasu saab SERVQUAL'i tulemustest, mis annavad lähtepunkti ning aitavad ettevõttel mõista ja parandada teenuste osutamise kvaliteeti.

SERVQUAL'i mudel ei jää aga ka kriitikast puutumatuks. Põhimõtteliselt jagunevad kriitikad kahte kategooriasse - mudeli rakendatavus kõigi teenindustevõtete või olukordade suhtes ning mudeli teoreetilise poole puudumise, eriti viie peamise muutuja sõltuvuse või sõltumatuse osas. Esimene neist kriitikatest viitab sellele, et muutujad ei ole tööstusharus järjepidevad, teine

kriitika keskendub viiele elemendile, püüdes välja selgitada, kas need viis elementi on piisavad ja sõltumatud, et hinnata kliendirahulolu (Asubonteng 1996, 80).

Buttler (1994) uurib SERVQUAL mudelit ja toob välja teoreetilised ja rakenduslikud kitsaskohad. Teoreetilised kitsaskohad (Buttler 1994, 10):

- Paradigmaatilised objektid – SERVQUAL põhineb pigem diskrimineerimise paradigmat kui hoiakutel põhineval paradigmat ning SERVQUAL ei kasuta väljakujunenud majanduslikku, statistilist ja psühholoogilist teooriat.
- Protsesside suunatus – SERVQUAL keskendub pigem teenindamise protsessile, mitte teenuse tulemustele.
- Dimensionaalsus: SERVQUAL'i viis mõõdet ei ole universaalsed, väited ei lange alati kokku eeldatava vastusega ja viie mõõtme vahel on suur korrelatsioon.

Rakenduslikud kitsaskohad (Buttler 1994, 11):

- Mõiste „ootus“ on polüseemiline ja tarbijad kasutavad pigem standardeid kui ootusi hindamiseks ettevõtte teeninduskvaliteeti.
- Väidete ülesehitus – neli või viis väidet ei suuda piisavalt varieeruda iga SERVQUAL dimensiooni puhul.
- Polaarsus – skaalal olevate objektide vastupidine polaarsus põhjustab vastajate vea.
- Kahene vastamine – kahele küsimustikule vastamine, mis tekitab segaduse (oodatud ja tajutud kvaliteet).
- Likerti skaala kasutamine – verbaalse märgistuse puudumine skaalal punktides kaks kuni kuus ning keskmise punkti valesti mõistmine.

SERVQUALi mudelis on teenusekvaliteeti teoreetiliselt hinnatud ja empiiriliselt mõõdetud kui erinevust (vahe) oodatud ja tajutud teenuse vahel individuaalsel tasandil. Teenusekvaliteedi mõõtmel on siiski empiiriliselt saadud teenuse kvaliteedist, mida mõõdetakse koondtasandil (klientidelt). Seega võivad empiiriliselt tuletatud mõõtmel mõjutada kliendi heterogeensust teenuse kvaliteedi hindamisel, samuti kliendi tõelist „teenuse kvaliteedi psühholoogilist mõõdet“. Järelikult võivad SERVQUALi empiiriliselt tuletatud mõõtmel olla ebastabiilsed, sest neid võib mõjutada kliendi heterogeensust hindamisel. (Park *et. al* 2018, 2)

Kriitikale vaatamata on SERVQUAL mudelit laialdaselt kasutatud teenuste kvaliteedi hindamisel ja kliendirahulolu mõõtmisel. SERVQUAL eeliseks on see, et see on proovitud ja testitud vahend, mida saab kasutada võrdlemisvahendina konkurentidega (Bryslan, Curry 2001, 389).

### 1.3.2 Soovitusindeks kui meetod kliendirahulolu mõõtmiseks

Soovitusindeksi ehk NPS (*Net Promoter Score*) töötas välja Frederick F. Reichheld ja esitas seda esmakordselt 2003. aastal detsembris ilmunud *Harvard Business Review* artiklis „*The One Number You Need to Grow*“. Reichheldi (2003, 4) mõte oli asendada tavapärase kliendirahulolu küsimustik ühe küsimusega, mille tulemusena ettevõtted saavad reaalselt kasutada kliendirahulolu uuringust saadud infot töötajate juhtimisel, et ergutada majanduskasvu.

Reichheld ja tema kolleegid analüüsisid erinevaid tarbijakäitumisega seotud küsimusi ning lõpuks jõudsid nad õigele küsimusele - „Kui tõenäoline on, et sa soovitaksid ettevõtet X ka oma sõbrale või kolleegile?“. Et kõigil oleks lihtne mõista soovitusindeksit, määrasid nad vastuste hindamise skaala vahemiku 0-10, kus 10 tähendab „äärmiselt tõenäoline“ ning 0 tähistab „ei ole üldse tõenäoline“ (Reichheld 2003, 6). NPS-is ei ole kategooriat „ei tea“, kuigi see oleks tavapärase soovitus enamikus äriuuringute õpingutes (Kristensen, Eskildsen 2011, 250).

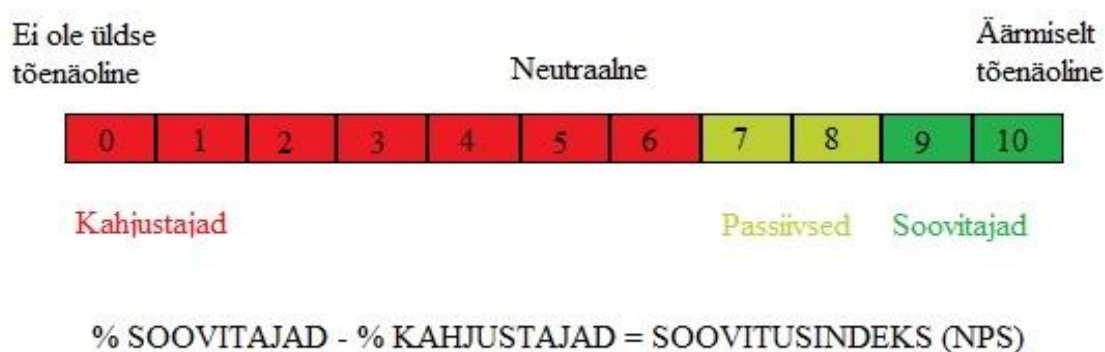
Reichheld väidab, et NPS on parim majanduskasvu ennustaja ning annab hinnangu, et just see number on kõige olulisem, mida ettevõtted peavad kasvatama (Reichheld 2003, 6). Teooria on lihtne – kui on rohkem inimesi, kes on teie toote või teenuse soovitajad, kui neid, kes on passiivsed ja kahjustajad, kasvab teie ettevõtte ja vastupidi. Seda fakti toetab Reichheldi uurimus, kus on kasutatud 4000 erineva äriühingu andmeid, mis näitas 100 protsendilist täpsust, kui ta otsustas NPS järgi, kas ettevõtte kasvab või on uppumas (Keiningham *et al.* 2007, 40).

Soovitusindeksi põhimõte seisneb selles, et iga ettevõtte kliente saab jagada kolme rühma (Reichheld 2006, 19):

1. Soovitajad (inglise keeles *promoters*) – on lojaalsed entusiastlikud kliendid, kes teevad korduvostusid ning soovivad oma lähedastele konkreetset ettevõtet.
2. Passiivsed (inglise keeles *passives*) – on rahul, kuid mitte entusiastlikud kliendid ja tuttavatele soovitajad, ettevõttel on võimalus neid kliente püüda.
3. Kahjustajad (inglise keeles *detractors*) – on rahulolematud kliendid, kes kannavad edasi halba kliendisuhet.

Kliente liigitatakse vastavalt nende vastuste hindamise järgi skaalal 0-10-ni, kus 10 tähendab „äärmiselt tõenäoline“ ning 0 tähistab „ei ole üldse tõenäoline“. Joonisel 1 on näha jagunemine vastavalt (Net Promoter Score... 2.11.18):

- Kahjustajad on kliendid, kelle vastused jäävad skaalal nullist kuueni;
- Passiivsed on kliendid, kelle vastused jäävad skaalal seitsmest kaheksani;
- Soovitajad on kliendid, kelle vastused jäävad skaalal üheksast kümneni.



Joonis 1: Soovitusindeks Reichheldi järgi

Allikas: (Net Promoter Score ... 2.11.18)

Ideaalse efektiivsuse saavutamiseks mõeldud „kasvumootor“ muudaks 100% ettevõtte klientidest soovitajateks. Halvim võimalik „mootor“ muudab 100% kahjustajateks. Efektiivsust saab arvutada viisil, kui soovitajate protsendist lahutada kahjustajate protsent ehk  $P - D = NPS$ , kus P tähistab soovitajaid ning D kahjustajaid (Joonis 1) (Reichheld 2006, 19).

Chad Keck on kirjutanud oma blogis (How to Calculate...), et igasugune tulemus, mis on üle nulli, võib lugeda heaks. See näitab selgelt seda, et ettevõttel on rohkem kliente, kes soovivad ettevõtte tooteid/teenuseid edasi kaasa lastele, kui neid kliente, kes ei soovita ettevõtet. Samuti toob Keck välja skooride vahemikud (How to Calculate... ):

- Ohtlik tsoon, skoor -100 kuni 0. Ohtlikus tsoonis olevad ettevõtted omavad rohkem kahjustajaid kui soovitajaid. Sellel positsioonil oleval ettevõttel kipub olema tugev klientide kriis, madal avalik maine, vähesed korduvad ostud klientide poolt ning muud negatiivsed asjaolud, mida võib seostada klientide rahuloluga.
- Hea tulemus, skoor 0 kuni 50. Keskmise NPS skoor, mida nimetatakse heaks on 20. Enamik ettevõttevõtete NPS skoores langevad vahemikku 20 kuni 40, mis tähendab, et nad

on kliendirahulolu künnise ületanud. Kui ettevõtte asub selles tsoonis, siis ei ole tal kahjustajate armeed, kes ettevõtte kaubamärki kahjustavad ning seeläbi mainet rikuksid.

- Suurepärase, skoor 50 kuni 75. Selles tsoonis olevad ettevõtted ületavad järjekindlalt klientide ootusi. Siinkohal võib rääkida just heast teenindusest, kus töötajad on alati tähelepanelikud, kõik sujub lodusalt ning kus puuduvad probleemid klientide teeninduse vallas. Need ettevõtted, kes asuvad antud tsoonis, lubavad klientidele vähem, kui kliendid tegelikult saavad ehk teisisõnu kliendi ootused saavad ületatud.
- Maailmaklassi tase, skoor 75 kuni 100. Maailmaklassi kuuluvad ettevõtted on täiesti teistsuguse mõõtmega. Nende klientidel on fantastilised kogemused ettevõtte teenustega ning seetõttu on neil ka kliendilojaalsuse tase kõrge. Sellesse kategooriasse kuuluvad näiteks *Apple, Four Seasons, USAA, Costco, Amazon.com*.

On oluline meeles pidada, et keskmised NPS skoorid võivad sageli erineda, sõltuvalt sellest, millises tööstusharus ettevõtte tegutseb. Kuna enamik ettevõtteid (seal hulgas ka konkurendid), ei avalikusta oma NPS skooore, siis parim võimalik valik on mõõta ja võrrelda skoori iseendaga – nii saad teada, kas liigud õiges suunas (*How to Calculate...*).

Soovitusindeksi meetod ei ole jäänud ka kriitikata. NPS-iga seotud kriitika tuleneb paljugi sellest, et Reichheld väidab, et ainuüksi soovitusindeksit järgides ja juhtides on võimalik ettevõttel saavutada edu. On oluline vahe kontseptsiooni ja konstruktsiooni vahel, kas NPS on üks ainus oluline tegur või on see üks olulistest teguritest (Grisaffe 2007, 50). Lisaks arutletakse selle üle, kas suusõnaline reklaam on tõhus vahend majandustulemuste (rahulolevate ja korduvostude klientide arvu kasv) parandamiseks. Üldine üksmeel on küll selles osas, et suusõnaline reklaam mõjutab tarbija käitumist toote suhtes. Lisaks ei ole uuritud sügavuti suhet pikemas perspektiivis suusõnalise reklaami ja kindla taseme finantstulemuste (näiteks tulud või kasum) vahel (Keiningham *et al.* 2007, 40).

On oluline teada, kui palju kliente on lojaalsed, rahulolevad, ostavad uuesti ning soovivad ettevõtte tooteid või teenuseid ka oma tuttavatele. NPS näitab seda numbrina, kuid siiski ei ole see rahuldav ettevõttele äriotsuste langetamisel, sest soovitusindeks ei ütle, miks nad on rahulolevad või miks nad ei ole rahulolevad. NPS ei anna statistiliselt usaldusväärset informatsiooni selle kohta, mis on see, mida kliendid väärtustavad, et ettevõttel oleks võimalik neid tingimusi hoida ja seeläbi kliente säilitada. Soovitusindeks ei anna informatsiooni selle



kohta, mida ettevõtte peaks muutma ja millised on ettevõtte nõrgad kohad kliendi nägemusest lähtuvalt. (Fisher, Kordupleski 2019, 139)

Üheküsimuslikud kliendimõõdikud, nagu seda on soovitusindeks, ei ole väga täpsed ning seega riskantsed mõõdikud äriliste otsuste tegemiseks. Sellest lähtuvalt ei soovitata NPS kasutada üheainsa mõõdikuna. Ettevõtjad peaksid kliendikäitumise prognoosimiseks kasutama nüanisrikkamaid mitmemõõtmelisi lähenemisviise. (Zaki *et. al* 2016, 20)

Kriitika on keskendunud meetme lihtsusele, väites, et see on liiga lihtsustatud viis keeruliste suhete mõõtmiseks ning et ei piisa tingimata ühest meetmest, et ennustada majanduskasvu (Kristensen, Eskildsen 2011, 250). NPS ei keskendu niivõrd rahulolule või kvaliteedile, kuivõrd klientide poolt suust-suhu leviva reklaamile, sealhulgas võttes arvesse nii positiivset kui negatiivset (Keiningham *et al* 2008, 53). Kliendi kavatsused võivad teatud käitumise puhul osutada õiges suunas, kuid ei näita kunagi kogu vajalikku informatsiooni täieliku pildi saamiseks (Keiningham *et al* 2008, 56). Siiski on soovitusindeks omandanud populaarsust peamiselt seetõttu, et see on lihtne ja pedagoogiline (Kristensen, Eskildsen 2011, 250).

## **2. UURITAVA ETTEVÕTTE ÜLEVAADE NING KONKURENDID**

Järgneva peatüki esimeses pooles annab autor ülevaate ettevõttest Antalis AS, eraldi tuuakse välja pakendisektori tutvustus. Lisaks toob töö autor välja mõiste ISO 9001:2015 olulisuse ettevõttele. Peatüki teises pooles keskendub autor Antalis AS pakendisektori viiele olulisele konkurendile, tuues välja lühikese ülevaate ettevõtetest ning majandusnäitajatest, mille ettevõtted on ise kinnitanud majandusaasta aruannetes.

### **2.1 Antalis International SAS kontserni ülevaade**

Antalis Eesti AS kuulub Antalis kontserni, mille suur omanik on Sequana. Uuenduslik lähenemine turule ja kõigi ühinenud ettevõtete jagatud kogemused on teinud Antalisest juhitava paberimüüja Euroopas. Täna pakub Antalis AS oma klientidele laiemat ja terviklikumat toodete ning teenuste valikut. Ettevõtte edu tagab ühtne jaotus- ja müügi võrgustik, Antalise kui unikaalse brändi positsioneerimine, rahvusvahelised kogemused ja kohalikud ekspertteadmised (Antalis AS...).

Antalis kontserni peakontor asub Prantsusmaal ning on esindatud 43 riigis üle 5 kontinendi. Antalis kontsern annab tööd ca 5600 inimesele ning teenindab üle 127 000 kliendi üle kogu maailma. Kahtlemata kõige olulisemaks sündmuseks tunamullu oli Antalis kontserni jaoks börsile minek juunis 2017. Antalis AS emaettevõtte Antalis International SAS aktsiad on noteeritud Pariisi börsil (Majandusaasta aruanne 2017, Antalis AS).

Ettevõtte sotsiaalse vastutuse strateegia neli sammast (Antalis AS...):

1. Juhtimine (sotsiaalne vastutus, ärireeetika):

- Sotsiaalne vastutus – Antalis Grupp soovib olla sotsiaalselt vastutustundlik ettevõtte. Läbi pühendunud ettevõtete võrgustiku ja usaldusväärse aruandluse rakendatakse globaalset sotsiaalse vastutuse poliitikat.
- Ärireeetika – Antalis Grupp järgib selgeid eetilisi käitumisreegleid, mis on kooskõlas korrupsioonivastase ja konkurentsiseadusega. Sotsiaalselt vastutust puudutav info on kättesaadav kõikidele Antalis Grupi töötajatele.

2. Keskkond (jälgitavus, energia ja vee tarbimine):

- Jälgitavus – Antalis Grupi kohustus on tagada, et kõikide ettevõtte toodete tarneahel on täielikult jälgitav ja tootmisseadusega kooskõlas.
- Energia – Antalis Grupp püüab vähendada oma energiatarbimist. Selleks suurendab ettevõtte oma tehaste ja ladude efektiivsust ning püüab leida alternatiivseid energiaallikaid.

3. Inimesed (ohutus, oskused ja mitmekesisus):

- Ohutus – Antalis Grupi kohustus on tagada ohutu ja tervislik töökeskkond oma töötajatele. Ettevõtte eesmärk on vältida tööõnnetusi ja vähendada õnnetuse tõttu töölt eemal oldud aega (*Lost Time Accident rate*) 30% võrra.
- Oskused ja mitmekesisus – Antalis Grupp tegutseb töötajate oskuste ja teadmiste arendamisel ning maksimaalse rakendamise nimel. Ettevõtte väärtustab kõiki oma töötajaid olenemata nende soost ja sotsiaalsest taustast.

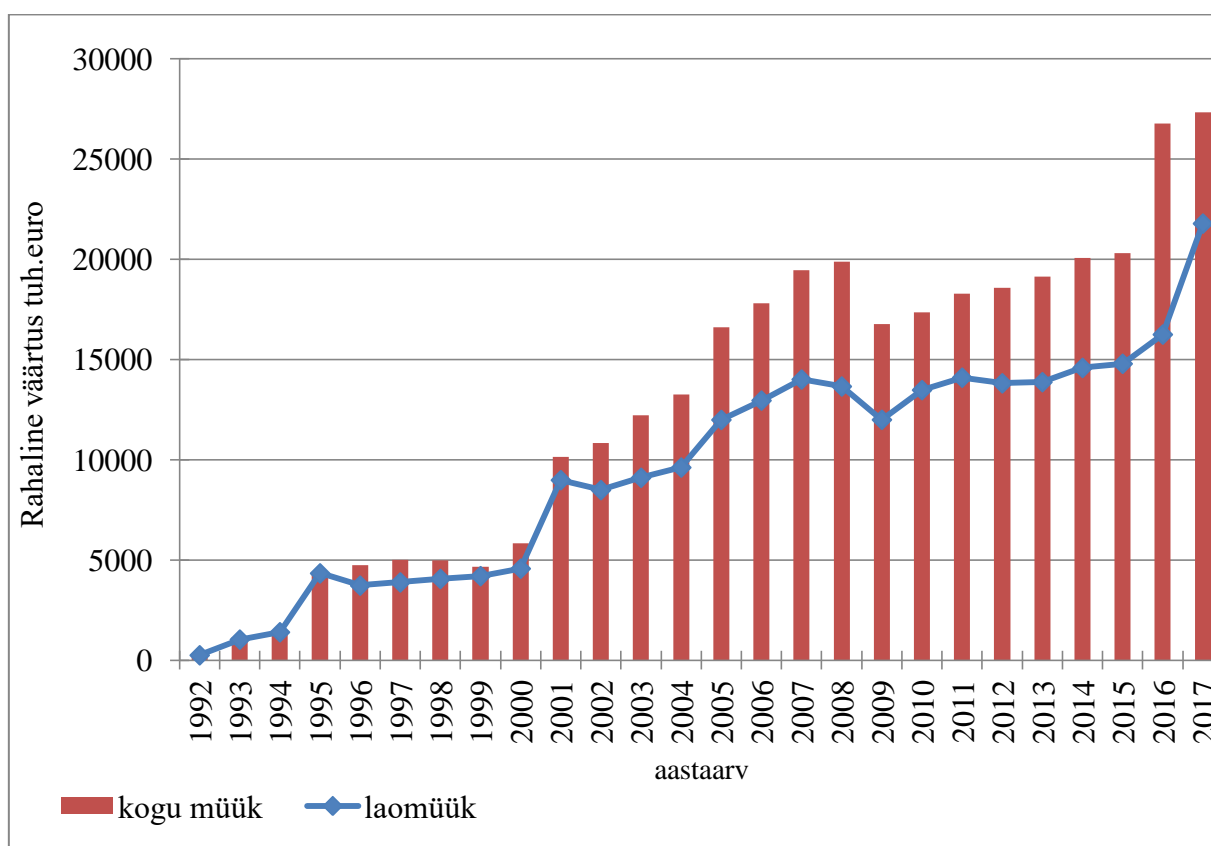
4. Loodussäästlikud tooted – Antalis Grupp soovib tõsta tarbijate teadlikkust ettevõtte toodete loodussäästlikust majandamisest. Antalis kasutab FCS sertifitseeritud tooteid, mis tagavad jätkusuutliku metsamajandamise, näiteks, et iga maha võetud puu asemele istutatakse uus.

Juhtiva rahvusvahelise paberi hulgimüügifirmana mõistab Antalis majanduslikke, sotsiaalseid ja keskkonnaalaseid probleeme. Antalise tegevused sotsiaalse vastutuse valdkonnas on täielikult kooskõlastatud emafirma Sequana globaalse strateegiaga. Sequana pikaajaline eesmärk on kasumlik äritegevus, mis tugineb kindlatele eetilistele ja vastutustundlikele väärtustele, sealhulgas majanduslikud, ühiskondlikud, sotsiaalsed ja keskkonnaalased küsimused. Sequana tagab, et grupi põhiväärtusi rakendatakse igapäevases äritegevuses (Antalis AS...).

## 2.2 Antalis AS ülevaade

Antalis AS on juhtiv paberite, reklaammaterjalide ja pakenditoodete hulгимүүja Eesti turul. Ettevõtte on olnud lojaalseks partneriks oma klientidele alates aastast 1992 (eelnevalt Balti Paberi AS, Modo Paper AS ja MAP Eesti AS nime all). Alates 2007. aastast kuulub Antalis AS Euroopa suurimasse paberite, reklaammaterjalide ja pakenditoodete hulгимүүgigruppi (Majandusaasta aruanne 2017, Antalis AS).

Antalis AS müügitulu alates algusest ehk 1992. aastast on välja toodud Joonisel 2.1.



Joonis 2.1. Antalis AS müügitulu

Allikas: ettevõtte sisedokument

Jooniselt 2.1 on näha, et ettevõtte on müügitulu osas pidevalt tõusvas joones. Väike tagasilöökk on toimunud 2009. aastal, kui müügitulu langes peaaegu 2005. aasta tasemele. Statistikaameti pressiteatest nr 92 (Statistikaameti pressiteade...), saab välja lugeda, et majanduslangus osutus 2009. aastal ootamatult järsuks, mistõttu paljud ettevõtted pidid väga kiiresti ja otsustavalt uute oludega kohanema, majandus langes kokkuvõttes kümnendi keskpaiga tasemele. Niisiis oli

müügitulu langus tingitud üldisest majanduslangusest, mis valitses üle riigi. Järsk kogu müügi ja laomüügi tõus aastal 2016 on tingitud 2015. aastal ostetud Hansapakendi töö alustamisega 2016. aasta aprillist ettevõtte Antalis AS ühe sektori osana.

2015. aastal omandas Antalis AS 100% Hansapakend OÜ osakutest ning 1. aprillist 2016 ühendati Hansapakend Antalis AS-iga ning edasine tegevusnimi on Antalis AS. Pakutakse kvaliteetseid ja kuluefektiivseid tööstuspakendite terviklahendusi tööstusettevõtetele, olles usaldusväärne koostööpartner pakkematerjalide, pakkeseadmete, tööstuslike liimide, liimiseadmete, tööstuslike markeerimismaterjalide ja markeerimisseadmete hulгимүүgis ja hoolduses. Pikaajaline kogemus pakendamise, liimimise ja markeerimise valdkonnas (Hansapakend...07.04.19).

Lisaks Pakendisektorile on Antalis AS veel kolm ärisuunda nagu print, *office* ja *viscom*. Prindisektori turg on trükikojad, pakutakse paberit trükitoöstusele. Prindisektor on turuliider Eestis ning kahest konkurendist (Papyrus ja IGEPA) suurim. *Office* sektor ehk kontoritarvete sektor pakub paberi kontoritarbeid, näiteks nagu koopiapaber ja pehme paber (kätepaber, tualettpaber). Selle sektori peamised konkurendid on OfficeDay, Sanitex ja IGEPA. Lisaks peamistele Eesti turul toimetavatele konkurentidele tuleb kontoritarvete pakkujaid paljudest välisfirmadest. *Viscom* sektor tegeleb visuaalse kommunikatsiooni materjalidega. Müüb materjale ning konsulteerib, koolitab materjalide kasutamist. Selle sektori peamised tooted on välireklaami materjalid ja erinevad autokiled. *Viscom* sektori peamine konkurent Eestis turul on IGEPA (Ettevõtte sisedokument).

Eestis on Antalise peakontor Tallinnas, esindused asuvad Rakveres, Tartus ja Pärnus. Ettevõtte tegevuspiirkond on Eesti ning ettevõttes töötab 56 töötajat, kellest 15 on tööl pakendisektoris. Ettevõttel on mitu logistika partnerit, pakendisektori transpordiga tegeleb Kaubaekspress (Ettevõtte sisedokument).

Antalis AS visioon: tugevdame Antalise kui rahvusvahelise juhtiva ja usaldusväärseima paberi-, pakendamise, reklaammaterjalide ning nende valdkondade tarvikute ja seadmete ning teenuste hulгимүүja positsiooni (Ettevõtte sisedokument).

Antalis AS missioon: pakume oma klientidele, äripartneritele ja omanikele parimat tulemust oskusteabe ja innovaatilise lähenemise kaudu nii toodete kui teenuste osas. Oleme sotsiaalselt

vastutustundlikud ja arenguga kaasas käivad oma äritegevust laiendades, digitaalsete arengutega sammu pidades, töötajaskonda arendades ja tugevat majandustulemust saavutades (Ettevõtte sisedokument).

Antalis AS on Eesti Kaubandus-Tööstuskoja liige. Ettevõtte pakub keskkonnasõbralikku tootevalikut. Kõigil ettevõtte tarnijatel on ISO 14001 sertifikaat, samuti on kõik Antalise valikus olevad paberid elementaarkloorivabad (toodetud ECF või TCF tselluloosist) (Ettevõtte sisedokument).

Antalisele on omistatud järgnevad sertifikaadid (Ettevõtte sisedokument):

- ISO 9001:2015 kvaliteedijuhtimisstandardi sertifikaat;
- FSC jätkusuutliku metsamajandamise tarneahela (SGS-COC-007953) sertifikaat;
- PEFC sertifikaat (CH10/1177.00).

ISO on sõltumatu rahvusvaheline standardiorganisatsioon, kuhu kuulub 164 riiklikku standardiorganisatsiooni. Oma liikmete kaudu ühendab see eksperte, kes jagavad teadmisi ja arendavad vabatahtlikke, konsensusel põhinevaid, turule vastavaid rahvusvahelisi standardeid, mis toetavad innovatsiooni ja pakuvad lahendusi ülemaailmsetele väljakutsetele. Rahvusvahelised standardid (ISO) on toimimise alus. Nad annavad toodete, teenuste ja süsteemide jaoks maailmatasemel spetsifikatsioonid, et tagada kvaliteeti, ohutust ja efektiivsust. Samuti aitavad kaasa rahvusvahelise kaubanduse hõlbustamisele (About ISO...).

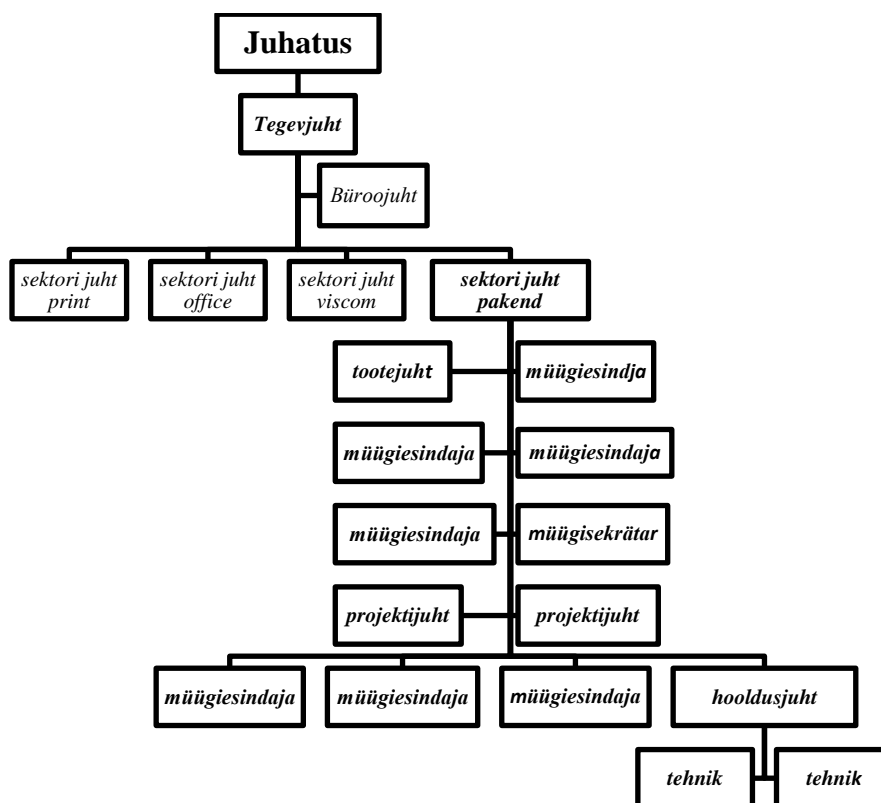
Kvaliteedijuhtimissüsteemi kasutuselevõtt on organisatsiooni strateegiline otsus. Rahvusvaheliselt tunnustatud kvaliteedijuhtimise standard ISO 9001 on erinevate standardite hulgast kõige laialdasemalt rakendatud standard erinevates organisatsioonides. Antud standardit kasutavad nii suured kui ka väikesed ettevõtted, avalik- ja erasektor, tootjad ja teenusepakkujad kõikides tegevusvaldkondades kas oma ettevõttes kvaliteedijuhtimissüsteemi juurutamiseks või olemasoleva süsteemi täiendamiseks (KPMG...).

2015. aasta septembris anti välja standardi ISO 9001 uus versioon 9001:2015, mis nägi ette kolmeaastase üleminekuperioodi organisatsioonidele, et uuendada ja täiustada varasema standardi (ISO 9001:2008) alusel sertifitseeritud kvaliteedijuhtimissüsteeme. ISO 9001:2015 aasta versioonis on tehtud mitmeid muudatusi, nii mõistete kui ka kvaliteedijuhtimissüsteemi

kirjelduse osas. Uuendatud standardis on suurem rõhk väärtuste loomisel organisatsioonis ja klientide jaoks, riskipõhisel mõtlemisel ning protsessikesksel lähenemisel (planeeri-teosta-kontrolli-tegutse tsükkel). Protsessikeskne lähenemine võimaldab organisatsioonil planeerida oma protsesse ja nende koostoimet. Planeerida ja tagada protsesside jaoks piisavad ressursid ning protsesside piisava juhtimise, parendamisvõimaluste kindlaksmääramise ja nende alusel tegutsemise. Riskipõhine mõtlemine võimaldab organisatsioonil kindlaks määrata oma protsesside ning kvaliteedijuhtimissüsteemi planeeritud tulemustest kõrvalekaldumist põhjustada võivad tegurid, kehtestada ennetavad ohjemeetmed negatiivsete mõjude vähendamiseks ning tekkivad võimalused maksimaalselt ära kasutada. Ühelt poolt aitab kvaliteedijuhtimissüsteemi järgimine parendada ettevõtte üldist tulemuslikkust ja luua kindla aluse jätkusuutliku arengu algatuste jaoks. Teiselt poolt näitab see klientidele, et ettevõtte jaoks on kaupade ja/või teenuste kvaliteet olulised, mis omakorda aitab kaasa klientide rahulolu parandamisele (KPMG...).

### 2.3 Pakendisektori ülevaade

Pakendisektor on üks neljast Antalis AS ärisuunast. Pakendisektor on suurim Antalis AS sektor, kus töötab 15 inimest.



Joonis 2.2 Juhtimisstruktuur pakendisektoris.

Allikas: autori koostatud

Joonisel 2.2 kajastub vaid pakendisektori täielik juhtimisstruktuur. Tegelikuses on teistel kolmel sektoril veel allüksusi, kuid kuna magistritöö autor keskendub töös pakendisektorile, tõi autor välja just selle sektori juhtimisstruktuuri. Peamise ja igapäevase juhtimistöö pakendisektoris teeb ära sektori juht, talle alluvad otseselt neliteist inimest. Pakendisektori juht allub omakorda tegevjuhile.

Pakendisektori tootevalikusse kuuluvad pakkimismaterjalid, pakkeseaded ja -süsteemid, markeerimine ja etiketiprinterid ning VCI materjalid koos konsultatsioonidega. Pakkimismaterjalide perekonda kuuluvad järgnevad tooterühmad (Ettevõtte sisedokument):

- Pakkekiled: masin- ja käsikiled, kattekiled, termokahanevad kiled, eelvenitatud pakkekiled, polüpropüleenkiled.
- Paberid ja kartongid: valikus väga erinevate omadustega pakkepaberid, jõupaberid, kartongid jms.
- Pehmendus- ja täitematerjalid: nurgakaitset, pabertäidiste seadmed, rullis lainepapp, õhkpatjade masinad jms.
- Kastid ja alused: lainepapist ja kartongist kastid, kaubaaluste ääred, pressitud kaubaalused jms.
- Postitusvahendid: mullikile- ja kartongümbrikud, postitorud jms.
- Pakkekotid: paberkotid, kilekotid, taassuletavad kotid ja muu kottidega seonduv.
- Toiduainete pakendid: küpsetuspaberid, küpsetuspärgamendid.
- Korrosioonikaitse: VCI korrosioonikaitseks paberid, kiled ja muud vahendid.
- Pakkelindid: PET, PP ja tekstiilist kinnituslindid, servakaitseprofiilid, kinnitusklambrid.
- Teibid ja liimid: valik pakketeipe, kahepoolsed teibid, maalriteibid. Erinevad trükitehnikas kasutatavad liimid, Henkeli tööstusliimid, mis katavad tootmisprotsessides erinevaid nõudeid ja kasutusalasid. Külmi- ja kuumliimid, spetsiifilistele nõuetele vastavad liimid, liimipulgad. Lisaks veel kuumliimide puhastusained.
- Liimiseadmed: Nordsoni liimiseadmed ja varuosad.

Antalis AS pakendisektor pakub oma klientidele erinevaid pakkeseadmeid ja -süsteeme koos asjatundliku teenindusega. Pakutakse erinevaid toodete markeerimise jaoks kasutatavaid süsteeme, nagu näiteks jugaprinterid, termosiirdeprinterid, termostampprinterid, laserprinterid, *print and apply* süsteemid. Lisaks kuuluvad selle tooterühma alla erinevad etiketid, etiketeerijad,



termosiirde trükilindid, kuumtrükilindid ja markeerimisseadmete kulumaterjalid. Lisaks pakutakse erinevaid pakendamisseadmeid, mille alla kuuluvad tooted nagu pakkelindeadmed (seadmed ja masinad lintide sulgemiseks), pakkeseadmed ja –masinad (aluskiletajad, termokamberseadmed, kataloogikiletajad, kilekeevitajad, teibirulli käsiseadmed), automaatteipijad, metallidetektorid (näiteks toiduaine sisse tootmise käigus kogemata sattunud metalli leidmiseks), kontrollkaalud, täisautomaatsed pakkeliinid ja erinevad täitematerjalimasinad (Ettevõtte sisedokument).

Antalis AS pakendisekori klientide hulka kuuluvad erinevad tööstused alates metallitööstusest kuni toiduainetetööstuseni välja. Müügiosakonna põhirõhk on tööstuslikul pakendil ja seetõttu on pakendisekori kliendid esindatud kõikidest tööstuslikest harudest, neist suurimad on puidutööstus, mööblitööstus, toiduainetetööstus, logistika (transpordi- ja kullerfirmad). Lisaks on kliente keemiatööstusest, masinaehitusest, elektroonika- ja metallitööstusest, ehitusmaterjalide tootjaid ja trükikodasid (Ettevõtte sisedokument).

## **2.4 Antalis AS viie suurema konkurendi ülevaade**

Turul olevatest ettevõtetest põimuvad Antalis AS'i tegevusega enim nende viie äriühingu tegevused. Seetõttu on töö autor välja toonud viie konkurendi ülevaate, kus kajastub konkurentide müügitulu. Konkurentide ülevaatest tuleb välja ka see, et suuremat rõhku pannakse e-keskkonna teenustele. Antud magistr töö uuringus käsitles autor ka Antalis AS e-keskkonna ja kodulehe teemat.

Baltic Pack EST on asutatud 1998. aastal (Baltic Pack ettevõtte...).

AS Baltic Pack EST põhitegevusaladeks on pakkematerjalide ja pakendite, tootmis- ja pakkeseadmete, maitse- ja lisaainete, veinide ning hobusöötade import ja hulgimüük. AS-i Baltic Pack EST klientideks on liha-, kala-, leiva-, piima- ja juustutööstused, aga ka kaubandusettevõtted, kes tegelevad kaupade pakkimisega. Baltic Pack EST annab tööd 2017. aasta seisuga kahekümnele inimesele. 2017. aasta müügitulust 97,8% moodustasid Eesti ettevõtted. AS-i Baltic Pack EST aruandeaasta kasumiks 2017. a kujunes 237000 eurot, mis on 8,4% vähem kui 2016. aasta kasum. Pakkematerjalide müük oli 5 014 000 eurot käibest, moodustades 64,12% müügitulust ning 351000 eurot müügikäibest ehk 4,49% moodustas muude kaupade ja teenuste müük (Majandusaasta aruanne 2017, AS Baltic Pack EST).

Cortex Eesti OÜ on pakkevahendite ja –materjalide, pakkemasinate ja –liinide ning markeerimismasinate hulгимүүgi, samuti masinate hoolduse ja tehnilise teenindusega tegelev äriühing. Cortex Eesti OÜ alustas äritegevust Eestis 1993. aastal. Cortex juhtorganiks on juhatus, juhatus on kolmeliikmeline. 2017. aastal suurenes Cortex Eesti OÜ müügitulu 15,5%. 2018. aastal prognoositakse põhikaubagruppide müügitulu kasvu – lainepapist ja kartongist pakendid, käsi- ja masinakiled, tindi- ja lasermarkeerijad. 2017. a oli Cortex Eesti OÜ müügitulu 1552 tuh. eurot (2016:1318 tuh. eurot) (Majandusaasta aruanne 2017, Cortex Eesti OÜ).

Cortex Eesti OÜ tegevuse keskmes on klient ja eeskujulik teenindus. Tarnekindlus, usaldusväärsus ja tegevusala erivajaduste mõistmine on ettevõtte edukuse nurgakivid. Ettevõtte teeb kõigis valdkondades koostööd emafirma Cortex Oy-ga, kes annab ettevõttele vajalikku abi, näiteks leivatööstuse tootelahenduste elluviimisel (Cortex Eesti ettevõtte...).

OÜ Pakkemeister Hillmann on 1992. aastal asutatud Eesti kapitalile kuuluv ettevõtte, mis pakub Eesti ja lähiriikide tööstus- ning logistikaettevõtetele pakkematerjalide logistilist teenust *Just-in-time* põhimõttel. Pakkemeister pakub ettevõtetele konsultatsioone pakkeseadmete valikul ning teostavad nii üksikute seadmete kui ka projektide müüki, seadmete tarneid, paigaldust ja järelhooldust. Suur partnerite võrgustik lubab lahendada ka kõige keerulisemaid klientide poolt püstitatud ülesandeid õige pakkimislahenduse ning optimaalseimate seadmete ja materjali valikul (Pakkemeister ettevõtte...).

OÜ Pakkemeister Hillman põhitegevusala on tööstuslike pakkematerjalide ja -seadmete müük. OÜ Pakkemeister Hillman tegevus on jagatud kahte osakonda (Majandusaasta aruanne 2017, OÜ Pakkemeister):

- Pakkemeister osakonna põhitegevuseks on tööstuslike pakkeseadmete ja –materjalide müük, enda poolt müüdud seadmete hooldus ning ühekordsete nõude hulгимүүk ja toitlustusettevõtete varustamine pakkematerjalidega;
- Tartu osakonna põhitegevuseks on Lõuna-Eesti ettevõtete teenindamine kogu Pakkemeister Hillmani poolt pakutava kaubavaliku lõikes.

OÜ Pakkemeister Hillman emaettevõtja on Pactec Group OÜ. OÜ Pakkemeister Hillman müügituluks 2017. a kujunes 3,6 miljonit eurot, mis on 5% võrra enam kui 2016. aastal. Ettevõtte müügitulust 94% moodustas müük Eestis. Aruandeperioodi kasumiks kujunes 193000 eurot, mis on 5% vähem kui 2016. aastal (Majandusaasta aruanne 2017, OÜ Pakkemeister).

AS Pakendikeskus on Eesti suurima valikuga pakkematerjale ja -seadmeid müüv ettevõtte. Pikaajaline koostöö erinevate tarnijatega võimaldab pakkuda parimaid lahendusi ettevõtte klientidele, kelle hulgas on nii suuremad jaemüügiketid kui ka erinevate valdkondade tootjad ja töötajad. Ettevõtte müügiesindused paiknevad Tallinnas, Tartus, Pärnus ja Jõhvis. Kiirelt arenev müük internetikeskkonnas ja 2017. a keskel lisandunud uus kauplus Tallinnas aitab täita eesmärki olla klientidele kõikjal kättesaadav, pakkuda mitmekülgselt, kvaliteetset ja soodsa hinnaga kaupa ning teenust (Majandusaasta aruanne 2017, AS Pakendikeskus).

Lai kaubavalik, kiire ja professionaalne teenindus, avarad müügisaalid muudavad Pakendikeskuse mugavaks ostukohaks nii era- kui ärikliendile. Lisaks standardtoodete pakkumisele teostab Pakendikeskus trükki erinevatele pakkematerjalidele ning valmistab eritellimusel pakendid arvestades kliendi soove ja erinõudeid. Pakendikeskus tarnib vajaliku pakkemasina või -liini, komplekteerib, kaalub, kiletab ja pakendab valmis turukõlblikud jae- või kampaaniapakendid (Pakendikeskus ettevõtte tutvustus...).

Eesti sisemajanduse koguprodukti reaalkasv oli 2017. aastal 4,9%. Eesti majanduskasv oli Euroopa Liidus üks kiiremaid ja viimase kuue aasta suurim. Erinevalt 2016. majandusaastast ei olnud kaubandus seekord kasvu eestvedajaks, vaid osutus aasta teisel poolel koguni kasvu suurimaks pidurdajaks. Stabiilsed olid ka Aktsiaselts Pakendikeskus 2017. a majandustulemused, kus nii müügitulu kui ka ärikasum jäid praktiliselt 2016. majandusaasta tasemele (vähenemine vastavalt 1,0% ja 0,7%). 2017. aastal toimunud USA dollari nõrgenemine euro suhtes tõi kaasa kursivahe kahjumi pea 11-kordse suurenemise 2016. aastaga võrreldes, vastav näitaja 2018. aasta kohta ei ole prognoositav. 2017. aastal ei toimunud olulisi investeeringuid põhitegevusse, neid pole ette näha ka 2018. aastal. Samuti pole 2017. a tehtud ja 2018. aastal plaanis uurimise ja arenguga seotud väljaminekuid. Aruandeaastal vähenes müügitulu 1,0%, sh müük muudesse Euroopa Liidu riikidesse vähenes 8,0% ja müük Eestisse suurenes 4,1%. Ärikasumi kahanemine oli 0,7%, aruandeperioodi kasum kasvas eelneva perioodiga võrreldes 0,6% (Majandusaasta aruanne 2017, AS Pakendikeskus).

Pack Holding OÜ on 1998. aastal Eestis asutatud laia tootevalikuga pakkematerjalide ja tarvikute müügiga tegelev ettevõtte. Pack Holding kuulub Polipaks gruppi, mis on Balti riikide suurim pakkematerjalide tootja ja turustaja. Polipaks grupil on üle 60 tarnija Euroopas ja Aasias. 20-aastane kogemus ja edukas koostöö erinevate klientide ja tarnijatega võimaldavad meil lähtuda

tarbija tegelikest vajadustest ja pakkuda kaasaegseid ning mitmekülgseid lahendusi. Hetkel on Pack Holding OÜ tootevalikus ca 2000 erinevat plast, papp, paber ja kile pakkematerjali nii tootjatele, hulgi- ja jaemüüjatele ning ka eratarbijale. Lisaks standardtoodetele on võimalik Pack Holding OÜ-lt tellida oma logo ja kujundusega pakkematerjale. Arvestades klientide väga erinevaid soovet, valmistatakse eritellimusel erinevaid pakendeid nagu kilekotte, kilesid, teipe, paberkotte, pappkarpe, koogikarpe jpm. Pack Holding OÜ jaoks ei ole tähtis, kas tellimus on väike või suur, osta saavad kõik ning kõik tellimused täidetakse suurima rõõmuga (Pack Holding ettevõtte...).

2017. aastal suurenes OÜ Pack Holding pakkematerjalide ning muude majapidamis- ja tarbekaupade hulgimüügi maht 2,2%. 2017. aastal moodustas OÜ Pack Holding müügitulu 10 022 771 eurot (s.h. ühendusesisene müügitulu 346731 eurot). Kauba sortimenti lisandusid erinevad biolagunevad tooted ja HoReCa tooted. Eriline rõhk on pandud paindlikule teenindusele ja efektiivsele logistikale. Järgmiseks majandusaastaks on planeeritud suurendada sortimenti tööstussektoris, planeeritud on erinevate toodete ja mahtude suurendamine toiduainetööstusele pakutavate pakendite osas. Plaanis on käivitada e-kaubanduse keskkond. Jätkuvalt arendada koostööd tööstusektoriga ja tuua turule uudseid pakendilahendusi. Luua toodetele lisaväärtusi, mis aitaksid kaasa keskkonnasäästlikkusele (Majandusaasta aruanne 2017, OÜ Pack Holding).

### **3. ANTALIS AS PAKENDISEKTORI KLIENDIRAHULOLU MÕÕTMINE**

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada Antalis AS Pakendisektori kliendirahulolu. Eesmärgi täitmiseks viis autor läbi kvantitatiivse uuringu ankeetküsitluse näol ettevõtte lepinguliste klientide seas. Käesolevas peatükis annab autor ülevaate uuringu meetodist, valimist, tulemuste analüüsist. Peatüki lõpus annab autor ülevaate omapoolsetest järeldustest ja ettepanekutest.

#### **3.1 Uuringu metoodika ja valim**

Kliendirahulolu mõõtmiseks on kavandatud mitmeid metoodikaid, kuid autor valis Antalis AS Pakendisektori kliendirahulolu mõõtmiseks SERVQUAL mudeli. Seda mitmel põhjusel: esmalt võib välja tuua võimaluse hinnata nii oodatavat kui tajutavat kvaliteeti ning teisalt on SERVQUAL mudelis väljatöötatud algupärased küsimused, mis sobivad kohandamiseks enamus ettevõtetele. Autor lisas ankeetküsimustikule veel NPS ehk soovitusindeksi, mis võimaldab ühe küsimuse abil saada lisateavet ettevõtte kliendirahulolu olukorda. Küll aga ei anna soovitusindeks piisavalt informatsiooni, et ainult seda metoodikat kasutada ettevõtte Antalis AS Pakendisektori kliendirahulolu mõõtmiseks.

Niisiis koostas autor uuringu läbiviimiseks küsimustiku, mis oli seotud soovitusindeksi ehk NPS kui ka SERVQUAL mudeliga. Küsimustiku esimese pooles uurib autor kliendistatust ning küsib soovitusindeksi küsimuse „Kui tõenäoliselt soovitaksite oma tuttavatele Antalis AS (pakendisektor)?“, millele on võimalik vastata 10-palli skaalal, kus 0 tähistab "ei ole üldse tõenäoline" ja 10 tähistab "äärmiselt tõenäoline". Edasi uurib autor 7-palli skaalal klientide enda vaatenurgast nende üldist rahulolu. Järgmisena esitab autor SERVQUAL-i 21 väidet oodatud kvaliteedi kohta ning seejärel 21 väidet tajutud kvaliteedi kohta, kus mõlemas osas on võimalik vastata 7-palli skaalal. Autor võttis küsimustiku koostamisel aluseks SERVQUAL

originaalküsimused Parasuramani 1988. aastal ilmunud artiklist „*SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*“. Autor on lisa ühes välja toonud ka originaalküsimused, mille tõlkis autor eesti keelde. Antalis AS Pakendisektori klientidel ei ole võimalik hinnata Antalis AS Pakendisektori tööruume, kuna töötamine toimub kliendi juures. Sellest tulenevalt küsis autor originaalversioonis olnud 22 küsimuse asemel 21 küsimust, jättes välja küsimuse tööruumide kohta. Küsitlusele on lisatud ettevõtte palvel küsimused kodulehe ning elektroonilise tellimiskeskonna kohta. Küsitluse viimases osas annab autor võimaluse klientidele avaldada arvamust ettevõtte kohta. Lisaks on lahter, kus soovi korral saab kirjutada küsitlusele vastanud isik oma esindatava ettevõtte nime, et Pakendisektori töötajad saaksid parendada oma tegevusi antud kliendi juures koheselt.

Küsimustik viidi läbi internetikeskkonnas ankeet.ee, mis võimaldab koostada, läbi viia ning hiljem analüüsida veebipõhiselt tulemusi. Antalis AS Pakendisektori kliendirahulolu-uuring leidis aset 18.11.2018 kuni 11.12.2018. Küsimustiku link koos kaaskirjaga saadeti e-maili teel välja 286-le lepingulisele kliendile

## **3.2 Uuringu tulemused**

Tulemuste analüüsimiseks eksportis töö autor kõik vastused Microsoft Exceli programmi. 18.11.2018 – 11.12.2018 ajavahemiku jooksul vastas küsimustikule 117 klienti ehk 40,9% küsitluse saanud klientidest.

### **3.2.1 SERVQUAL tulemused ja analüüs**

Esmalt vaatas autor viite dimensiooni eraldi. Selleks jagas autor oodatud ja tajutud kvaliteedi vastused viieks dimensiooniks võttes aluseks 1988. aastal Parasuraman, Zeithamli ja Berry poolt koostatud artikli „*SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*“ (Parasuraman 1988, 29). Oodatud ja tajutud kvaliteedi väited jagunevad järgmiselt:

1. Materiaalsus ehk füüsiline keskkond – väited 1 kuni 3
2. Usaldusväarsus – väited 4 kuni 8
3. Teenindusvalmidus – väited 9 kuni 12
4. Kindlus – väited 13 kuni 16
5. Empaatia – väited 17 kuni 21

Tabel 3.1. SERVQUAL tulemuste keskmised väärtused

	Oodatud	Tajutud	Rahulolu
12. Esindaja reageerib piisavalt kiiresti Teie päringutele	5,32	5,69	0,37
10. Esindajatega on lihtne kohe kontakti saada	5,41	5,72	0,31
19. Esindajad oskavad hinnata Teie vajadusi	5,51	5,81	0,30
17. Ettevõtte läheneb Teile individuaalselt	5,72	5,93	0,21
21. Töötamise ajad on Teile sobilikud	5,52	5,72	0,20
18. Esindajad pööravad Teile personaalset tähelepanu	5,65	5,77	0,12
11. Esindaja on alati valmis Teid aitama	5,74	5,84	0,10
20. Ettevõtte arvestab Teie huvidega	5,66	5,74	0,08
15. Esindajad on viisakad	6,38	6,31	-0,07
2. Esindajad on alati korrektse väljanägemisega	6,19	6,09	-0,10
13. Te võite usaldada meie pakendisektori esindajaid	6,33	6,2	-0,13
8. Dokumentatsioon on korrektne	6,25	6,09	-0,16
16. Esindajad on kompetentsed ja professionaalsed	6,38	6,21	-0,17
1. Töövahendid on kaasaegsed	6,29	6,11	-0,18
14. Te tunnete ennast turvaliselt tehes tehinguid Antalis AS pakendisektoriga	6,39	6,15	-0,24
3. Infomaterjalid on kooskõlas pakutavaga	6,33	6,01	-0,32
6. Antalis AS pakendisektor on usaldusväärne	6,38	6,03	-0,35
9. Puudub informatsioon tellimuste täitmise osas	5,85	5,45	-0,40
5. Ettevõtte toetab toodete/teenustega ilmnenud probleemide lahendamisel	6,34	5,85	-0,49
7. Tarneaegadest täpne kinnipidamine	6,37	5,87	-0,50
4. Tellimused täidetakse korrektselt	6,35	5,8	-0,55
SERVQUAL kokku	6,02	5,93	-0,09

Allikas: autori uuring

Autor arvutas välja iga dimensiooni teguri oodatud ja tajutud kvaliteedi keskmise ning nende vahe ehk rahulolu. Kui rahulolu näitaja on negatiivne, tähendab see seda, et oodatud kvaliteet on kõrgem kui tajutud kvaliteet ehk kliendid ootavad ettevõttelt rohkem, kui nad reaalselt saavad. Kui aga rahulolu näitaja on positiivne, tähendab see seda, et tajutud kvaliteet on kõrgem kui oodatud kvaliteet, ehk klientide ootused on ületatud ning ettevõtte pakub neile rohkem, kui kliendid ise ootavad. Antud magistritöö raames tehtud uuringus selgus, et Antalis AS Pakendisektori klientide ootusi on ületatud kaheksa teguriga kahes erinevas dimensioonis. Kolm nendest on teenindusvalmiduse dimensioonist – esindajatega on lihtne kontakti saada; esindaja on alati valmis kliente aitama; esindaja reageerib piisavalt kiiresti kliendi päringutele. Empaatia dimensioonist on ületatud kõik viis tegurit – ettevõtte läheneb individuaalselt; esindajad pööravad

klientidele personaalset tähelepanu; esindajad oskavad hinnata klientide vajadusi; ettevõtte arvestab kliendi huvidega; töötamise ajad on klientidele sobilikud. Lisaks arvutas autor kokku kogu SERVQUAL tulemuste oodatud ja tajutud kvaliteedi keskmised, et võrrelda üldist oodatud ja tajutud kvaliteedi suhet.

SERVQUAL statistiline analüüs. Statistiliselt olulise erinevuse esinemise väljaselgitamiseks oodatud ja tajutud kvaliteedi hinnangute vahel kasutas autor Microsoft Exceli programmi t-test. Autor võrdles erinevaid oodatud ja tajutud kvaliteedi sarnaseid tegureid, võrreldi keskmist väärtust. Tulemuste analüüsimisel lähtus autor asjaolust, et võrreldavad valimid on omavahel sõltuvad ning kasutatakse kahepoolset t-testi. Olulisuse nivooks ehk riskitasemeks käesolevas töös valis autor 0,05. Autor püstitas järgnevad hüpoteesid, et uurida statistilist erinevust:

- $H_0$  – Oodatud ja tajutud kvaliteedi tegurite hinnangute vahel ei esine statistiliselt olulist erinevust.
- $H_1$  – Oodatud ja tajutud kvaliteedi tegurite hinnangute vahel esineb statistiliselt oluline erinevus.

Kui olulisuse tõenäosus on suurem kui olulisuse nivoo ( $\alpha = 0,05$ ), siis jääb kehtima nullhüpotees ehk statistiliselt olulist erinevust ei esine. Kui aga olulisuse tõenäosuse väärtus on väiksem kui olulisuse nivoo ( $\alpha = 0,05$ ), siis võetakse vastu  $H_1$  ehk statistiliselt oluline erinevus esineb. Tulemused on välja toodud tabelis 3.2.

Tabel 3.2. T-test ja hüpoteesid.

	<b>t-test</b>	<b>Hüpotees</b>	<b>Erinevusi esineb?</b>
1. Töövahendid on kaasaegsed	0,154	$H_0$	Ei
2. Esindajad on alati korrektse väljanägemisega	0,278	$H_0$	Ei
3. Infomaterjalid on kooskõlas pakutavaga	0,104	$H_0$	Ei
4. Tellimused täidetakse korrektselt	0,001	$H_1$	Jah
5. Ettevõtte toetab toodete/teenustega ilmnunud probleemide lahendamisel	0,002	$H_1$	Jah
6. Antalis AS pakendisektor on usaldusväärne	0,020	$H_1$	Jah
7. Tarneaegadest täpne kinnipidamine	0,001	$H_1$	Jah
8. Dokumentatsioon on korrektne	0,190	$H_0$	Ei
9. Puudub informatsioon tellimuste täitmise osas	0,047	$H_1$	Jah



10. Esindajatega on lihtne kohe kontakti saada	0,093	H <sub>0</sub>	Ei
11. Esindaja on alati valmis Teid aitama	0,329	H <sub>0</sub>	Ei
12. Esindaja reageerib piisavalt kiiresti Teie päringutele	0,063	H <sub>0</sub>	Ei
13. Te võite usaldada meie pakendisektori esindajaid	0,205	H <sub>0</sub>	Ei
14. Te tunnete ennast turvaliselt tehes tehinguid Antalis AS pakendisektoriga	0,055	H <sub>0</sub>	Ei
15. Esindajad on viisakad	0,326	H <sub>0</sub>	Ei
16. Esindajad on kompetentsed ja professionaalsed	0,133	H <sub>0</sub>	Ei
17. Ettevõtte läheneb Teile individuaalselt	0,172	H <sub>0</sub>	Ei
18. Esindajad pööravad Teile personaalset tähelepanu	0,299	H <sub>0</sub>	Ei
19. Esindajad oskavad hinnata Teie vajadusi	0,107	H <sub>0</sub>	Ei
20. Ettevõtte arvestab Teie huvidega	0,370	H <sub>0</sub>	Ei
21. Töötamise ajad on Teile sobilikud	0,205	H <sub>0</sub>	Ei

Allikas: autori uuring

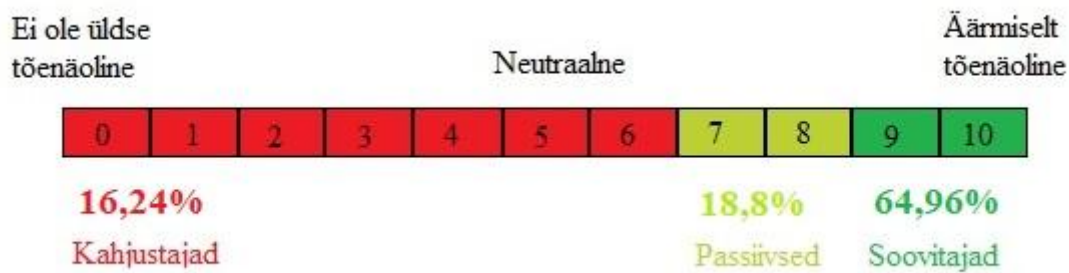
Antud arvutuste põhjal tuleb välja, et statistiliselt olulist erinevust ilmneb viiel teguril kahest erinevast mõõtmest. Oluline erinevus esineb järgnevatel teguritel:

- Tellimused täidetakse korrektselt
- Tarneaegade täpne kinni pidamine
- Ettevõtte toetab toote/teenusega ilmnenuid probleemide lahendamisel
- Puudub informatsioon tellimuste täitmise osas
- Antalis AS pakendisektor on usaldusväärne

Võib järeldada, et nende aspektide parendamisel tõuseb kliendirahulolu, sest kui võrrelda t-testi tulemusena ilmnenuid statistiliselt olulise erinevuse ja rahulolu näitaja seost, siis nendel teguritel oli ka kõige madalamad oodatud ja tajutud kvaliteedi vahe. Ettepaneku nende viie aspekti muutmiseks teeb autor peatüki teises pooles, järelduste ja ettepanekute osas.

### 3.2.2 NPS soovitusindeksi tulemused ja analüüs

Magistritöö autor tugines uuringu läbiviimiseks NPS soovitusindeksile, et saada lisateavet klientide rahulolu kohta. Küsimuse „Kui tõenäoliselt soovitaksite oma tuttavatele Antalis AS (pakendisektor)?“ 117 kliendi vastused on näha järgmisel joonisel (Joonis 3.1).



Joonis 3.1: NPS soovitusindeksi tulemused Antalis AS Pakendisektori näitel

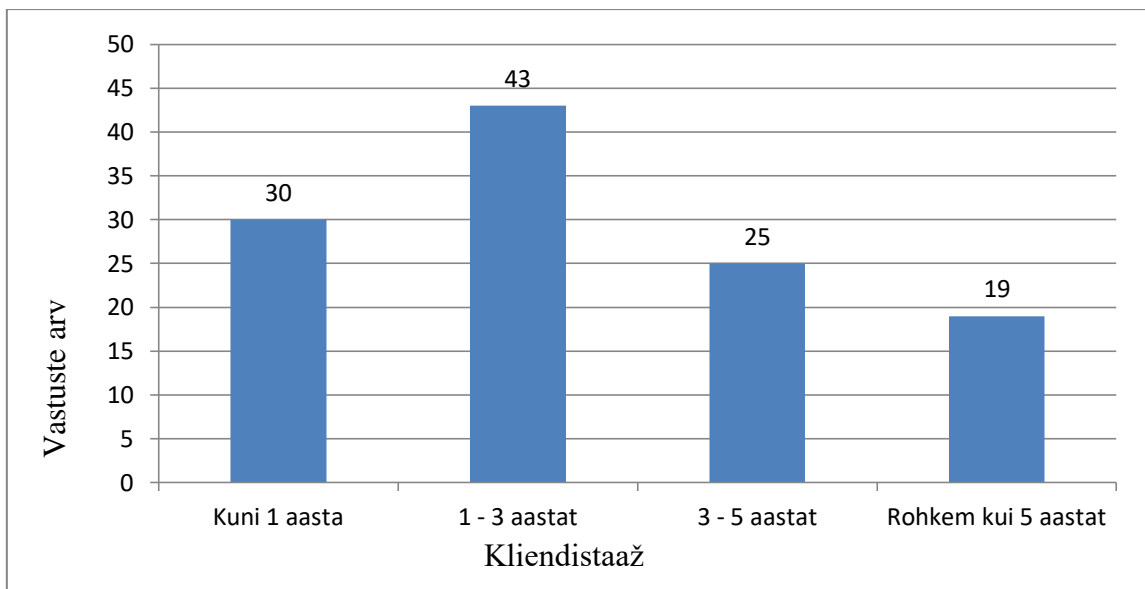
Allikas: autori koostatud

Uuringus osalejatest 76 vastajat ehk 64,96% andsid vastuseks 10 või 9 ehk nemad on Reichheldi 2006. aastal loodud NPS soovitusindeksi järgi soovitajad. Passiivseteks klientideks ehk neile, kes andsid tõenäosuse hindeks 8 või 7, osutus 18,8% ehk 22 uuringus osalenud klienti. Küsimusele vastanud 0 – 6 punkti vääriliselt nimetatakse kahjustajateks ning vastanute hulgast moodustasid nad 16,24% ehk 19 vastanutest.

Edasi arvutas autor soovitusindeksi. Efektiivsust saab arvutada viisil, kui soovitajate protsendist lahutada kahjustajate protsent ehk  $P - D = NPS$ , kus P tähistab soovitajaid ning D kahjustajaid (Reichheld 2006, 19). Töö autor sai Antalis AS Pakendisektori NPS tulemuseks 48,72%. Võttes aluseks Chad Keck kirjutises (*How to calculate...*) NPS skoori iseloomustavad vahemikud, siis Antalis AS pakendisektori skoor jääb keskmiseks heaks skooriks, mis tähendab, et nad on kliendirahulolu künnise ületanud ning neil ei ole kahjustajate armeed, kes ettevõttest negatiivselt rääkida võiks. 117-st vastanutest 76 klienti (ehk 64,96%) on soovitajad ehk andsid hindeks 9 või 10. Samas tõmbab skoori alla 19 (ehk 16,24%) klienti, kes andsid hinnanguks 0-6. Võib öelda, et suurem osa kliente on rahul, kuid arenemise ruumi on veel palju.

### 3.2.3 Lisaküsimuste tulemused ja analüüs

Uuringu esimene küsimus kajastab kliendistaaži, kus vastajad said valida vastava vahemiku.

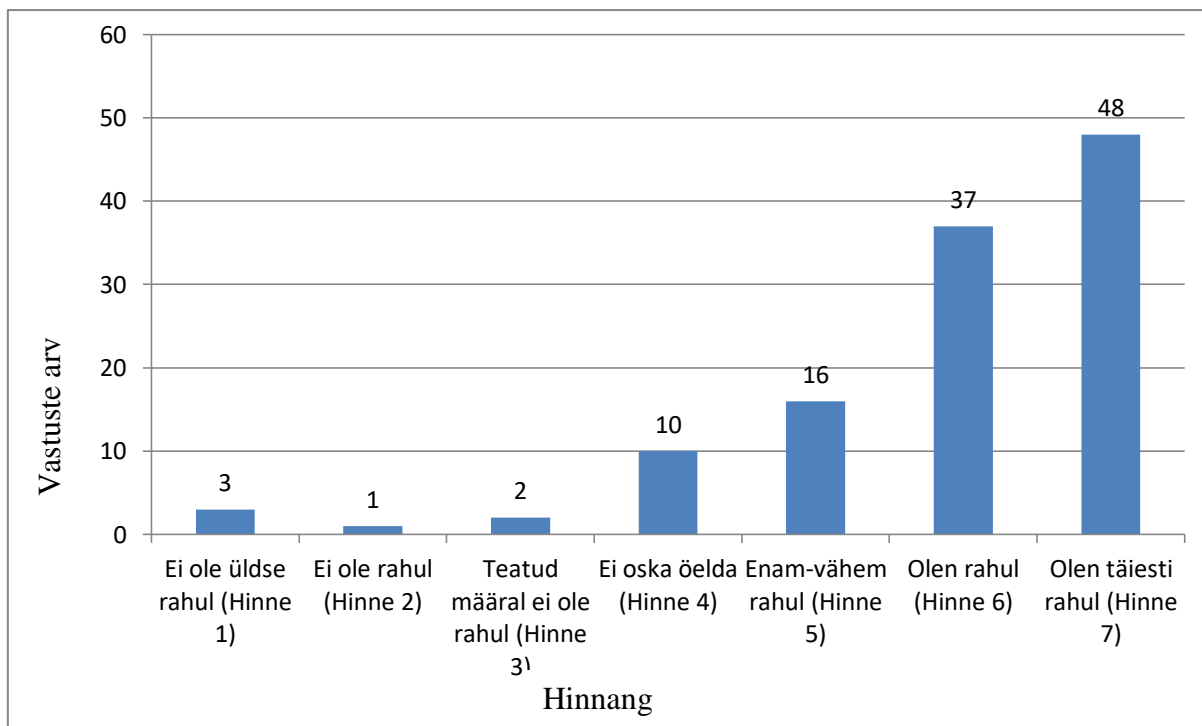


Joonis 3.2: Vastajate jagunemine kliendistaaži alusel

Allikas: autori koostatud

Küsimuse „Kui kaua olete olnud Antalis AS klient (loeme hulka ka eelneva kliendistaaži Hansapakendiga)?“ vastustest (Joonis 3.2) saab välja lugeda, et kõige enam vastasid 1-3-aastase staažiga kliendid, kes moodustasid 36,75% kõikidest vastanutest. Kuni 1-aastase kliendistaažiga vastanuid oli 30 ehk 25,64% kõikidest vastanutest. 3 – 5-aastase kliendistaažiga oli 25 vastanut ehk 21,37% kõikidest vastanutest. Rohkem kui 5-aastase kliendistaažiga oli 19 klienti ehk 16,24% kõikidest vastuse andnud klientidest.

Lisaks SERVQUAL ja NPS rahulolu tulemustele soovis autor küsida klientidelt nende arvamust rahulolu suhtes, hilisema võrdluse eesmärgil. Küsimusele „Kuidas hindate üldist rahulolu seoses Antalis AS Pakendisektoriga?“ andsid 7-palli ehk on väga rahul 48 klienti ehk 41,03% kõikidest vastanutest (Joonis 3.3).



Joonis 3.3: Rahulolu küsimuse tulemused Antalis AS pakendisektori näitel.

Allikas: autori koostatud

Ettevõtte soovil küsis magistritöö autor klientidelt ka kodulehega seonduvaid küsimusi. Kõigepealt uuris töö autor kodulehe kasutamismugavust küsimusega „Pakenditoodete info kodulehel on lihtsasti leitav?“. 58 (49,57%) küsitlusele vastanud klienti leiab, et kodulehelt ei ole info lihtsasti leitav. 52 (44,44%) kliendi jaoks on info lihtsasti leitav, 1 (0,86%) klient ei osanud öelda ning 6 (5,13%) klienti vastasid „nii ja naa“. Küsitluses tõid 4 klienti välja, et koduleht on keerulise ülesehitusega või on seal liiga palju infot. Mainiti ka, et vajadusel aitab Antalise esindaja leida infot.

Järgnevalt uuris töö autor kodulehel oleva tooteinfo hulka, küsides klientidelt „Pakenditoodete kodulehel olev info on piisav?“. 62 (52,99%) küsitlusele vastanud klienti leiab, et pakenditoodete info kodulehel on piisav. 47 (40,17%) kliendi jaoks ei ole kodulehel olev info piisav, 2 (1,71%) kliendi ei osanud sellele küsimusele vastata ning 6 (5,13%) klienti leidsid, et on enam vähem piisav (siia hulka luges autor vastused „nii ja naa“ ning „enam vähem“). Kahes täidetud ankeedis toodi välja, et esmane info on piisav ning täpsema info saab Antalis AS Pakendisektori esindajalt. Lisaks oli ühel ankeedil välja toodud, et klient on olnud olukorras, kus ta ei leia infot ning on loobunud otsimisest.

Järgnevalt uuris magistritöö autor ettevõtte klientidelt „Kas Te olete huvitatud tellimuste vormistamisest ettevõtte e-keskkonnas?“ 63 (53,84%) klientidest ei olnud huvitatud tellimuste vormistamisest e-keskkonnas, 46 (39,32%) küsitluse vastanud klienti oleks huvitatud tellimuste tegemisel e-keskkonnas ning 8 (6,84%) klienti ei osanud sellele küsimusele vastata.

Küsitluse viimased kaks küsimust olid vabatahtlikud, üks uuris vastaja esindatavat ettevõtet ning teine andis võimaluse midagi lisada või kommenteerida seoses Antalis AS Pakendisektori tööga. Nendest esimene küsimus, „Teie esindatav ettevõtte?“ oli mõeldud vaid selleks, et oleks võimalus individuaalselt ning koheselt reageerida kliendi negatiivsele/positiivsele kogemusele. Vastuseid kasutati analüüsidest siiski üldistatud kujul. Ettevõtte konfidentsiaalsuse tõttu ei saa töö autor tuua välja siin vastanud ettevõtete nimetusi, küll aga võib mainida, et antud küsimusele vastas 19 klienti. Teisele küsimusele „Kas sooviksite omalt poolt midagi lisada, kommenteerida seoses Antalis AS Pakendisektori tööga?“ vastas kõigest 9 klienti ning need olid kiitused või edu ettevõtmistes, head koostöö jätku soovimine.

### **3.3 Uuringu järeldused ja ettepanekud**

Antalis AS Pakendisektor soovib tegutseda selliselt, et kliendid saaksid kvaliteetset teenust ning klientide ootused oleksid täidetud ehk rahulolevad. Antud magistritöös on autor välja toonud rahulolu mõiste ning rahulolu mõõtmise viisid, autor on mõõtnud Antalis AS pakendisektori klientide ootuseid ning seda, kuidas kliendid tajuvad teenuse kvaliteeti. Autor on eelmises alapeatükis välja toonud kliendirahulolu uuringu tulemused ning selles alapeatükis teeb autor nende põhjal järeldusi ja ettepanekuid, kuidas oleks võimalik tõsta ja säilitada klientide rahulolu läbi ettevõtte tegevuste parendamise.

Esmalt on järelduste ja ettepanekute aluseks võetud SERVQUAL tulemused oodatud ja tajutud kvaliteedi hindamisel. Kui lahutada tajutud kvaliteedist oodatud kvaliteedi tase, saab teha kindlaks rahulolu näitaja. Positiivse näitaja korral on klientide ootuseid ületatud ja rahulolu saavutatud, negatiivse näitaja korral ei vasta saadud teenus kliendi ootustele ja rahulolu on madal. Võrreldes kogu SERVQUAL-i oodatud kvaliteedi keskmist (ehk 6,02) ning tajutud kvaliteedi keskmist (ehk 5,93), on nende vahe ehk rahulolu -0,09. Negatiivne rahulolu tähendab, et oodatud kvaliteet on kõrgem kui tajutud kvaliteet, mistõttu kliendi ootusi ei ole ületatud ning

üldist rahulolu pole saavutatud. Kuna rahulolu näitaja ei ole üleliia madal, võib tulemusest välja lugeda, et üldjoontes vastab teenindus kliendi ootustele. Sellegi poolest ei ole tulemus suurepärase ning kliendirahulolu on võimalik parendada erinevate tegurite abil.

Vaadates kõiki viit dimensiooni eraldi, siis võib öelda, et ettevõtte jaoks kõige parema rahulolu näitajaga dimensioonid on teenindusvalmiduse ning empaatia mõõde. Teenindusvalmiduse dimensioonis selgub, et tajutud kvaliteet ületab oodatud kvaliteeti kolmes punktis ehk klientide ootusi on ületatud järgnevalt - esindajatega on lihtne kontakti saada; esindaja on alati valmis kliente aitama; esindaja reageerib piisavalt kiiresti kliendi päringutele. Samuti saab välja lugeda, et kogu empaatia dimensioonis on positiivse rahuloluga tegurid, mis ütlevad, et ettevõtte läheneb individuaalselt; esindajad pööravad klientidele personaalset tähelepanu; esindajad oskavad hinnata klientide vajadusi; ettevõtte arvestab kliendi huvidega; töötamise ajad on klientidele sobilikud. Nende kaheksa teguri puhul soovib töö autor jätkata siiani rakendatud juhtimisstiili. Esindajate tööga on kliendid rahul, mida näitavad teenindussektori kõrged tulemused, näiteks esindajad reageerivad piisava kiirusega päringutele on saavutanud 0,37 rahulolu näitaja. Lisaks saab välja lugeda, et esindajatega on lihtne kontakti saada ning selle teguri rahulolu näitaja on 0,31, esindajate abivalmidust hindasid kliendid rahulolu näitajaga 0,1. Samuti kajastub empaatia dimensioonis 0,3 rahulolu ehk esindajad oskavad hinnata klientide vajadusi.

Et rahulolu tõsta ning kliendi ootuseid täita, on väga oluline kindlaks teha tegurid, mis on madala rahulolu näitajad. Lähtudes SERVQUAL tulemusest, tuvastati 13 negatiivse rahulolu näitajaga tegurit. Autor analüüsis ka oodatud ja tajutud kvaliteedi statistiliselt olulist erinevust, kus tuli välja, et viiel juhul esineb statistiliselt oluline erinevus. Kliendirahulolu tõstmiseks tuleks keskenduda just nendele teguritele.

Võttes arvesse SERVQUAL tulemusi, soovib töö autor kliendirahulolu tõstmiseks keskenduda uuringus kajastatud teguritele järgnevas järjekorras:

- Tellimused täidetakse korrektselt (rahulolu näitaja on -0,55)
- Tarneaegade täpne kinni pidamine (rahulolu näitaja on -0,5)
- Ettevõtte toetab toote/teenusega ilmnunud probleemide lahendamisel (rahulolu näitaja on -0,49)
- Puudub informatsioon tellimuste täitmise osas (rahulolu näitaja on -0,4)
- Antalis AS pakendisektor on usaldusväärne (rahulolu näitaja on -0,35)

Tellimuste täitmise osas võib lugeda rahulolematuseks tellimissüsteemi. Nimelt Antalis AS pakendisektoril on miinimum tellimussumma ning ka miinimum tellimiskogus. See tähendab, et selleks, et klient saaks kauba, peab tulema kauba kogumaksumus vähemalt miinimum tellimussumma suuruses ning tellimiskogused on ette antud, sest hulgipakendeid lahti ei tehta ning tuleb tellida kogu pakend. Tihti aga klient soovib väiksemat kogust, kui on miinimum tellimiskogus. Siinkohal toob autor välja, et kliendirahulolu tõsta, on vaja läheneda kliendile vajaduspõhiselt ning kommunikatsiooni kliendiga parendada. Samuti tuleks üle rääkida tarnijatega hulgikogused, kas ja kuidas oleks neid võimalik muuta, et need sobiksid rohkem ettevõtte klientidele.

Negatiivse rahulolu näitajaga paistavad silma märksõnad tarne ning tellimused. Kui tellimuste täitmine sõltub tihti ettevõtte töötajatest, siis tarneaegadest täpne kinnipidamine võib sõltuda suuresti tarnijast. Sellest lähtuvalt tuleks suhelda rohkem tarnet korraldava partneriga, samuti peaksid ettevõtte töötajad aktiivselt jälgima ja keskenduma tellimuste täitmise korrektsusele, teavitama klienti tellimuse täitmise osas ja vajadusel andma infot kliendile võimalikest tarne probleemidest või hilinemisest. Suhtlemisest ja info jagamisest kliendiga leiab autor, et on võimalik parendada ka usaldusväarsuse negatiivset rahulolu, tekitades kliendile tunde, et ta ei ole üksi.

Informatsiooni puudumise osas tellimuste täitmisel võib järeldada, et see on seotud ettevõtte tarnijatega. Nimelt kõikidele tellimustele saadetakse tellimuskinnitus, kuid osadel toodetel ei ole laojääke ja sellest tulenevalt on kliendi ootused suuremad. Kliendi ootustele vastamine mõnede toodete osas ei ole majanduslikult mõistlik, sest klient ei ole nõus kogu teenust kinni maksma. Nende toodete puhul on tegemist aeglaselt liikuva kaubaga ning seetõttu laoseisu hoidmine on kulukas. Siinkohal teeb autor taaskord ettepaneku kommunikatsiooni paranduseks. Kliendi vajaduste parem kaardistamine ning info liikumine võib tõsta klientide rahulolu, sest tajutud kvaliteet tõuseb.

Ettevõtte toetus probleemide lahendamisel tulenev negatiivne rahulolu võib olla tingitud reklamatsiooni käsitlese korrast. Tulenevalt sellest, soovitab töö autor üle vaadata reklamatsioonide käsitlese korra ning teha seal muudatusi, et kogu toiming oleks kliendisõbralikum. Suhtlemise ja info vahendamise abil on võimalik ka parendada toodete/teenuste probleemidele lahenduste leidmist.

Lisaks SERVQUAL meetodile toimusid mõõtmised ka NPS meetodiga. Autor arvutas tulemuste järgi välja, et Antalis AS Pakendisektori NPS näitaja on 48,72%. Võttes aluseks Chad Keck kirjutises (*How to calculate...*) NPS skoori iseloomustavad vahemikud, siis Antalis AS pakendisektori skoor jääb keskmiseks heaks skooriks, mis tähendab, et nad on kliendirahulolu künnise ületanud ning neil ei ole kahjustajate armeed, kes ettevõttest negatiivset rääkida võiks. See näitaja ei ole üleliia kõrge, kuid võib öelda, et tulemus peegeldab SERVQUAL tulemust. 117-st vastanutest 76 klienti (ehk 64,96%) on soovitajad ehk andsid hindeks 9 või 10. Samas tõmbab skoori alla 19 klienti, kes andsid hinnanguks 0-6. Võib öelda, et suurem osa kliente on rahul, kuid arenemise ruumi on veel palju. Töö autor leiab, et parendades SERVQUAL meetodiga välja tulnud kitsaskohti (eelkõige tellimused ja tarnega seonduvad tegurid), on võimalik tõsta soovitajate arvu ning seeläbi üldist NPS skoori.

Lisaküsimuste analüüsist selgub, et autori uuritud üldist rahulolu Antalis AS Pakendisektoriga hindasid kliendid üsna sarnaselt NPS ja SERVQUAL tulemustega. Kõige kõrgema hinde 7 andsid 48 ehk 41,03% vastanud klientidest. Samuti paremuselt teisel kohal oli hinde 6 andnud kliendid (vastavalt 37 ehk 31,62%). Alla viie punkti hindas üldist rahulolu 32 klienti ehk 27,35% vastanud klientidest. Sellest tulenevalt kinnitab autor ettepanekut keskenduda muutustega esmalt tellimuste ja tarne osadele.

Tulenevalt ettevõtte soovist uurida kodulehega seonduvaid küsimusi, leidis autor huvitavad tähelepanekuid. Töö autor leiab, et rahulolu langus võib olla seotud vähese ja keeruliselt leitavad infoga kodulehel. Praktiliselt pooled vastanud klientidest (58 ehk 49,57%) leidsid, et kodulehel olev info ei ole lihtsasti leitav ning üle poole ehk 62 (52,99%) klientidest leidsid, et tooteinfo kodulehel ei ole piisav. Lisaks neile töid küsitluses välja neli klienti, et koduleht on keerulise ülesehitusega või on seal liiga palju infot, vajadusel pidavat aitama ettevõtte esindaja. Lisaks oli ühel ankeedil välja toodud, et klient on olnud olukorras, kus ei leidnud soovitud infot ning loobus otsimisest. See aga võib viia kliendi konkurendi juurde, kelle info on lihtsamini käsitletav. Suure tõenäosusega vastas 63 klienti (ehk 53,84%) e-keskkonnas tellimuste edastamise võimalusele eitavalt, kuna koduleht on liialt keeruline või toote infot liiga vähe. See teeb kliendid ettevaatlikumaks ja ettevõtte katse asju lihtsamaks muuta muudab klientide jaoks olukorra hoopis keerulisemaks. Kliendile peavad olema asjad lihtsad ja mugavad kasutada. Vaid nii toob koduleht või e-keskkond kasu. Kui koduleht on lihtsa ülesehitusega ning info kiirelt leitav, hoiab see ka töötajate aega kokku, mis kuluks klientide korduma kippuvate küsimuste



peale. Siinkohal toob töö autor välja ettepaneku koduleht üle vaadata, lihtsamaks ja kasutajasõbralikumaks muuta. Kui kliendid saavad kodulehelt info kiirelt üles leida ning see muutub neile mugavaks, siis kindlasti muutub arvamus ka e-keskkonnas tellimuste edastamise osas. Autor leiab, et e-keskkonnas tellimuste edastamise ehitavad tulemused on seoses kodulehe keerukusega.

Lõpetuseks soovitab töö autor ettevõtte juhtkonnal vähemalt korra aastas hakata uurima klientide rahulolu sektori tasandil. Sellisel juhul on võimalik analüüsida kliendirahulolu ajas ning hinnata tegurite positiivseid/negatiivseid muutuseid.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli välja selgitada Antalis AS Pakendisektori kliendirahulolu ning tulenevalt uuringu analüüsi käigus saadud infost teha ettepanekuid juhtkonnale kliendirahulolu parendamiseks. Püstitatud eesmärgi uurimisprobleem seisnes informatsiooni puudumisest Antalis AS Pakendisektori klientide rahulolust.

Eesmärgi saavutamiseks andis esmalt autor ülevaate teoreetilisest poolest, tõi välja SERVQUAL ja NPS meetodite taustad. Lisaks tõi autor ülevaate Antalis AS-ist ning tema viiest suuremast konkurendist. Seejärel koostas autor uuringuks sobiva küsitluse, kus oli kasutatud nii SERVQUAL kui ka NPS meetodit, lisaks veel hulk avatud küsimusi. Rahuolu uuring viidi läbi Antalis AS lepinguliste klientide seas ajavahemikul 18.11.2018 – 11.12.2018 ning küsimustikule vastas 117 klienti ehk 40,9% küsitluse saanud klientidest.

Võttes arvesse SERVQUAL tulemusi, soovib töö autor kliendirahulolu tõstmiseks keskenduda uuringus kajastatud teguritele järgnevas järjekorras:

- Tellimused täidetakse korrektselt (rahulolu näitaja on -0,55)
- Tarneaegade täpne kinni pidamine (rahulolu näitaja on -0,5)
- Ettevõtte toetab toote või teenusega ilmnenud probleemide lahendamisel (rahulolu näitaja on -0,49)
- Puudub informatsioon tellimuste täitmise osas (rahulolu näitaja on -0,4)
- Antalis AS pakendisektor on usaldusväärne (rahulolu näitaja on -0,35)

Need viis punkti tulid välja t-test meetodit kasutades, mis tähendab, et need viis tegurit on statistiliselt olulise erinevusega. Võib järeldada, et nende aspektide parendamisel tõuseb kliendirahulolu, sest kui võrrelda t-testi tulemusena ilmnenud statistiliselt olulise erinevuse ja rahulolu näitaja seost, siis nendel teguritel oli ka kõige madalamad oodatud ja tajutud kvaliteedi vahe.

Magistritöö autor soovib kliendirahulolu tõstmiseks rakendada ettepanekuid, mille autor on teinud vastavalt uuringu tulemustele:

- Tellimuste korrektseks täitmiseks on vaja läheneda kliendile vajaduspõhiselt ning kommunikatsiooni kliendiga parendada. Samuti tuleks üle rääkida tarnijatega hulgikogused, kas ja kuidas oleks neid võimalik muuta, et need sobiksid rohkem ettevõtte klientidele.
- Tarneaegadest kinnipidamine võib sõltuda suuresti tarnijast. Sellest lähtuvalt tuleks suhelda rohkem tarnet korraldava partneriga, samuti peaksid ettevõtte töötajad aktiivselt jälgima ja keskenduma tellimuste täitmise korrektsusele, teavitada klienti tellimuse täitmise osas ja vajadusel anda infot kliendile võimalikest tarne probleemidest või hilinemisest.
- Ettevõtte teostus probleemide lahendamisel tulenev negatiivne rahulolu võib olla tingitud reklamatsiooni käsitlese korrast. Tulenevalt sellest, soovib töö autor üle vaadata reklamatsioonide käsitlese korra ning teha seal muudatusi, et kogu toiming oleks kliendisõbralikum. Suhtlemise ja info vahendamise abil on võimalik ka parendada toodete või teenuste probleemidele lahendused leida.
- Informatsiooni puudumise osas tellimuste täitmisel võib järeldada, et see on seotud ettevõtte tarnijatega. Autor teeb taaskord ettepaneku kommunikatsiooni paranduseks. Kliendi vajaduste parem kaardistamine ning info liikumine võib tõsta klientide rahulolu, sest tajutud kvaliteet tõuseb.
- Suhtlemisest ja info jagamisest kliendiga leiab autor, et on võimalik parendada ka usaldusväärse negatiivset rahulolu, tekitades kliendile tunde, et ta ei ole üksi.

Lisaks SERVQUAL meetodile toimusid mõõtmised ka NPS meetodiga. Autor arvutas tulemuste järgi välja, et Antalis AS Pakendisektori NPS näitaja on 48,72%. Võttes aluseks Chad Keck kirjutises (*How to calculate...*) NPS skoori iseloomustavad vahemikud, siis Antalis AS pakendisektori skoor jääb keskmiseks heaks skooriks, mis tähendab, et nad on kliendirahulolu künnise ületanud ning neil ei ole kahjustajate armeed, kes ettevõtte mainet kahjustaksid. See näitaja ei ole üleliia kõrge, kuid võib öelda, et tulemus peegeldab SERVQUAL tulemust. 117-st vastanutest 76 klienti (ehk 64,96%) on soovitajad ehk andsid hindeks 9 või 10. Samas tõmbab skoori alla 19 klienti, kes andsid hinnanguks 0-6. Võib öelda, et suurem osa kliente on rahul, kuid arenemise ruumi on veel palju. Töö autor leiab, et parendades SERVQUAL meetodiga välja

tulnud kitsaskohti (eelkõige tellimused ja tarnega seonduvad tegurid), on võimalik tõsta soovitajate arvu ning seeläbi üldist NPS skoori.

Lisaks juhib autor tähelepanu kodulehele. Autori soovitus on muuta koduleht kasutajasõbralikumaks. Nii leiab klient rohkem infot ettevõtte toodete/teenuste kohta ning ettevõtte muutub kliendi silmis atraktiivsemaks.

Kokkuvõtteks võib järeldada, et antud magistritöö täitis oma eesmärgi. Antalis AS kliendirahulolu on üldjoontes positiivne, kuigi on palju arenemise kohti. Autor leiab, et kui ettevõtte juhtkond keskendub edaspidistes tegevustes magistritöö käigus ilmnunud madala rahuloluga teguritele, on võimalik parendada Antalis AS kliendirahulolu.

Lõpetuseks soovitab töö autor ettevõtte juhtkonnal vähemalt korra aastast hakata uurima klientide rahulolu sektori tasandil. Sellisel juhul on võimalik analüüsida kliendirahulolu ajas ning hinnata tegurite positiivseid/negatiivseid muutuseid.

# **SUMMARY**

## **MEASURING CUSTOMER SATISFACTION USING THE EXAMPLE OF ANTALIS AS PACKAGING SECTOR**

Anna-Kaia Kikkas

The aim of this Master's thesis was to find out the customer satisfaction of Antalis AS Packaging sector and to make suggestions to the management to improve customer satisfaction based on the information obtained during the analysis of the study. The research problem was posed due to the lack of information about customer satisfaction of Antalis AS Packaging sector.

To achieve this goal, the author first gave an overview of the theoretical aspect, highlighted the backgrounds of the SERVQUAL and NPS methods. Secondly, the author gave an overview of Antalis AS and his five major competitors. The author then compiled an appropriate survey for both SERVQUAL and NPS, with added open questions. This satisfaction survey was conducted among contractual customers of Antalis AS during the period 18.11.2018 – 11-12-2018. 117 customers replied to the questionnaire, that means 40,9% of the surveyed clients.

Taking into account the results of SERVQUAL, the author recommends to increase the focus on the customer satisfaction factors in the following order:

- Orders are executed correctly (satisfactions indicator is -0.55)
- Accurate adherence to delivery times (satisfactions indicator is -0.5)
- The company supports product or service related issues (satisfactions indicator is -0.49)
- No information on order fulfilment (satisfaction indicator is -0.4)
- Antalis AS Packaing sector is reliable (satisfactions indicator is -0.35)

The outcome of using t-test where these five points, which means that these five factors have a statistically significant difference. It may be said that focusing on these factors increases customer satisfaction, as these aspects compare the relationship between the statistically significant difference and the satisfaction indicator as a result of t-test.

Orderin system can be considered as a dissatisfaction. Antalis AS packaging sector has a minimum order amount and a minimum order quantity. This means that in order for the customer to receive the goods, the total cost of the goods must be at least the minimum order amount and the order quantities are given because bulk packages are not opened and the entire package has to be ordered. Often, however, the customer wants a smaller quantity than the minimum order quantity is. At this point, the author points out that customer satisfaction needs to be improved, that it is necessary to approach the customer on as-needed basis and improve communication with the client. There should also be dissgussion about wholesale quantities with the suppliers, whether and how it can be changed to make it more suitable for customers of the company.

With a negative satisfaction indicator keywords delivering and orders stand out. If the execution of orders often depends on the employees of company, the exact compliance with delivery times largely dependd on the supplier. Therefore better communication between the delivery partners is needed, as well as actively monitoring and focusing on the correct order fulfillment, informing the customer about the order fulfilment and, if nessesary, providing the customer with information about possible delivery problems or delays. The author finds that communicating and sharing information with the client can also improve reliability by creating a feeling that the client is not alone.

Absence of information on the execution of order is related to the suppliers of the company. In Antalis AS, all orders are sent with order information. Some products do not have stockpiles as the customers expect. Meeting customer expectations for some products is not economically reasonable because the customer does not agree to pay for entier service of stocing and logistics. These products are slow moving goods and therefore keeping inventory is costly. The author makes a suggestion to improve communication, because better knowledge of customer needs can increase customer satisfaction, as perceived quality increases.

The questionnaire revealed a problem with complaint handling procedure: there is no company side support towards problem solving. Due to this, the author recommends reviewing the

handling of complaints and making changes there to make the whole procedure more customer-friendly. Communication and information sharing can also help to find solutions to product or service problems.

In addition to SERVQUAL method, measurements were also made using the NPS method. According to the results, the author calculated that the Antalis AS Packaging sector NPS indicator is 48,27%. Based on Chad Keck's (How to calculate...) ranges of NPS scores, Antalis AS's Packaging sector score remains at the average NPS score, which is called „good“. This means that the company has met the threshold for customer satisfaction and does not have an army of detractors bad mouthing company's brand. This indicator is not high, but the results reflect SERVQUAL's results. Of the 117 responses, 76 clients (64.96%) are promoters and less than 19 clients scored 0 – 6 and they are called detractors. It can be concluded that most customers are satisfied, but there is still room for improvement. The author finds that by improving the bottlenecks (especially factors related to orders and deliveries) of SERVQUAL results, it is possible to increase the number of promoters and thus improve the overall NPS score.

In addition, the author draws attention to making the company website more user-friendly in order to find more information about the company's products or services.

In conclusion, this Master's thesis fulfilled its purpose. The customer satisfaction of Antalis AS is broadly positive, although there is room for improvement. The author believes that if the management of the company focuses on the low satisfaction factors that have emerged during the Master's thesis, it is possible to improve the customer satisfaction of Antalis AS. Finally, the author recommends that the management of the company starts examining sector level customer satisfaction at least once a year. In this case, customer satisfaction can be analyzed over time and the positive or negative changes in the factors can be assessed.

## KASUTATUD ALLIKAD

Adil, M., Ghaswyneth, O. F. M. A., Albkour, A. M. (2013) SERVQUAL and SERVPERF: A Review of Measures in Services Marketing Research. *The Global Journals of Management and Business Research Marketing Vol 13*, 65-76

Anderson, E. W., Mittal, V. (2000) Stenghtening the Satisfaction-Profit Chain. *Journal of Service Research 3* (nov 2000), 107-120

Anderson, E. W., Fornell, C., Lehmann, D. R. (1994) Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing vol 58* (July 1994), 53-66

Antalis AS koduleht, kättesaadav: [www.antalis.ee](http://www.antalis.ee) kasutatud:13.04.19

All about ISO, kättesaadav: <https://www.iso.org/about-us.html> kasutatud: 13.04.19

Asubonteng, P., McCleary, K. J., & Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. *The Journal of Services Marketing 10*(6), 62-81.

Baltic Pack ettevõtte tutvustus, kättesaadav: [www.balticpack.ee/kontakt](http://www.balticpack.ee/kontakt) kasutatud: 13.04.19

Bryslan, A., & Curry, A. (2001). Service improvements in public services using SERVQUAL. *Managing Service Quality*, 11(6), 389-401.

Buttle, Francis (1996) „SERVQUAL: review, critique, research agenda", *European Journal of Marketing*, Vol. 30 Issue: 1, 8-32

Cartwright, R. (2000). *Mastering Customer Relations*. London: MACMILLAN PRESS LTD.



Ceylan, C., Ozcelik, A. B. (2016) A Circular Approach to SERVQUAL and HOLSAT: An Implementation Suggestion. *Journal of Hotel & Business Management*. Vol. 5, Issue: 1

Churchill Jr G. A., & Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing research*, 491-504

Cortex Eesti ettevõtte tutvustus, kättesaadav: <http://www.cortex.ee/cortex-eesti-as/ettevotest> kasutatud: 13.04.19

Ettevõtte sisedokument, Antalis AS üldandmed

Filip, A. (2013) Complaint Management: A Customer Satisfaction Learning Process. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* Vol. 93, 271 – 275

Fisher, N. I, Kordupleski, R. E. (2019) Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score. *Applied Stochastic Models in Business and Industry*, Vol. 35, Issue:1 138-151

Grisaffe, D. B. (2007) Questions About the Ultimate Question: Conceptual Consideration in Evaluating Reichheld's Net Promoter Score (NPS), *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*. Vol 20, 36 - 53

Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. – *European Journal of Marketing*, Vol. 18 Issue 4, 36-44.

How to Calculate (and Understand) Your Net Promoter Score, Chad Keck (2017), kättesaadav : <http://www.promoter.io/blog/calculate-net-promoter-score/> kasutatud 10.04.19

Jones, T. O, Sasser W. E. (1995) Why satisfied customers defect. *Harvard business review*, vol:73, issue:6, 88-99

Hansapakend, kättesaadav: [www.hansapakend.ee](http://www.hansapakend.ee) kasutatud 07.04.19

Hayes, B. E. (1997). *Measuring Customer Satisfaction. Survey Design, Use and Statistical Analysis Methods*. Second Edition. ASQ Quality Press, Milwaukee, Wisconsin.

Keiningham, T. L., Aksoy, L., Cooil, B., Andreassen T. W. (2007) A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth, *Journal of Marketing Vol 71*, 39-51

Keiningham, T. L., Aksoy, L., Cooil, B., Andreassen T. W. (2008) Linking Customer Loyalty to Growth, *MIT Sloan Management Review, vol 49, no 4*, 51-57

Kotler, P. and Keller, K. L. (2009) *Marketing management (13th ed)*. New Jersey: Pearson Education Inc, Upper Saddle River

Kotler, P. and Keller, K. L. (2012) *Marketing management (14th ed)* New Jersey: Pearson Education Inc, Upper Saddle River

Kristensen, K., Eskildsen, J. (2011) Is the Net Promoter Score a reliable performance measure? *IEEE International Conference on Quality and Reliability*, 249-253

Kumar, V. Reinartz, W. J. (2005) *Customer Relationship Management: A Databased Approach*. Publisher: Wiley; 1 edition (June 13, 2005)

Lovelock, C. Wirtz, J. (2011) *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, 4th Edition. Pearson

Majandusaasta aruanne 2017, Antalis AS (3.11.18)

Majandusaasta aruanne 2017, AS Baltic Pack EST (07.04.19)

Majandusaasta aruanne 2017, AS Pakendikeskus (07.04.19)

Majandusaasta aruanne 2017, Cortex Eesti OÜ (07.04.19)

Majandusaasta aruanne 2017, OÜ Pack Holding (07.04.19)

Majandusaasta aruanne 2017, OÜ Pakkemeister (07.04.19)

Matzler, K., Hinterhuber, H.H., Bailom, F., Sauerwein, E. (1996). How to delight your customers.- *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 5 Issue 2, 6-18

Morrison Coulthard, L. J. (2004) Measuring Service Quality: A review and critique of research using SERVQUAL. - *International Journal of Market Research* Vol. 46 Quarter 4, 479-497

Net Promoted Score, kättesaadav: <https://www.netpromoter.com/know/> kasutatud 2.11.18

Oliver R.L. (1981). Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retailer Selling. *Journal of Retailing*, 57(Fall), 25-48

Oliver, R. L. (2015). Satisfaction: A behavioral perspective on the customer. Second edition, New York. Routledge, Taylor and Francis Group

Pack Holding ettevõtte tutvustus, kättesaadav: <https://pholding.ee/meist/> kasutatud: 13.04.19

Pakendikeskus ettevõtte tutvustus, kättesaadav: <https://www.pakendikeskus.ee/ettevotte-tutvustus> kasutatud: 13.04.19

Pakkemeister ettevõtte tutvustus, kättesaadav: <http://www.pakkemeister.ee/ettevottest> kasutatud: 13.04.19

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 Issue 4, 41-50

Parasuraman, A, Ziethaml, V. and 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., Zeithaml, V., Berry, L. L. (1991). Refinement and Reassessment of the Servqual Scale. - *Journal of Retailing*. Vol. 67. Issue. 4, 420-450.

Park, S.-J., Yi, Y., Lee, Y.-R. (2018). Heterogeneous dimensions of SERVQUAL. *Total Quality Management & Business Excellence*.

Reichheld, Frederick F. (2003), "The One Number You Need to Grow," Harvard Business School Publishing Corporation.

Reichheld, Fred (2006). *The Ultimate Question – Driving Good Profits and True Growth*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.

Statistikaameti pressiteade nr 92, kättesaadav: <https://www.stat.ee/pressiteade-2010-092> kasutatud 13.04.19

Westbrook, R. A., & Reilly, M. D. (1983). Value-percept disparity: an alternative to the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. *Advances in consumer research*, 10(1), 256-261.

Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D. (2016) *Service Marketing, Integrating Customer Focus Across The Firm*. Third European Edition. Berkshire: McGraw-Hill Education

Üleminek ISO 9001:2015 kvaliteedijuhtimissüsteemile, kättesaadav: <https://home.kpmg/ee/et/home/insights/2018/01/ueleminek-iso-9001-2015-kvaliteedijuhtimissüsteemile.html> kasutatud: 13.04.19

Zaki, M., Kandeil, D., Neely, A., McColl-Kennedy, J. R. (2016) *The Fallacy of the Net Promoter Score: Customer Loyalty Predictive Model*. *Cambridge Service Alliance*

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D. (2006) *Service Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm*. 4th edition. The McGraw-Hill

## **LISAD**

Siin toob välja autor erinevad lisad, mida on kasutatud magistritöö kokkupanemisel Kajastub SERVQUAL originaalküsimustik, autori koostatud küsimustik ja vastuste jagunemine.

### **Lisa 1 SERVQUAL originaalküsimustik**

**SERVQUAL** originaalküsimustik oodatud kvaliteedi kohta (Parasuraman 1988, 38)

- E1 Etteõttel peaksid olema kaasaegsed töövahendid
- E2 Ettevõtte tööruumid peaksid korralikud välja nägema
- E3 Töötajad on viisakalt riides ja korrektse väljanägemisega
- E4 Ettevõtte poolt koostatud infomaterjalid on kooskõlas pakutavaga (ehk lubatu vastab pakutule)
- E5 Kui ettevõtte on lubanud midagi kindlaks ajaks ära teha, siis ta seda ka teeb
- E6 Kui kliendil on probleem, lahendab ettevõtte selle kiirelt ja parimal viisil
- E7 Ettevõtte peab olema usaldusväärne
- E8 Kokkulepitud tarneaegasid tuleb täita vastavalt lubadusele
- E9 Dokumentatsioon on korrektne
- E10 Ettevõtte ei peaks andma kliendile teada teenuse osutamise täpset aega
- E11 Kliendid ei saa eeldada, et töötaja reageerib neile koheselt
- E12 Ettevõtte töötajad ei pea olema alati valmis kliente aitama
- E13 See on normaalne, kui ettevõtte töötaja ei saa kliendile kohe vastata, kuna ta on hõivatud muu tööülesandega
- E14 Klient peab saama usaldada ettevõtte töötajaid
- E15 Klient peab tundma ennast turvaliselt, tehes tehinguid ettevõtte töötajatega
- E16 Töötajad peavad olema viisakad
- E17 Ettevõtte töötajad peaksid saama piisava väljaõppe ettevõtte poolt, et oma tööd hästi teha

- E18 Ettevõtte ei pea igale kliendile individuaalselt lähenema
- E19 Töötajad ei saa igale kliendile perosnaalselt pühenduda
- E20 Ei saa eeldada, et töötaja teab kliendi vajadusi
- E21 Ei saa eeldada, et ettevõtte tegutseb kliendi huvides
- E22 Ei saa eeldada, et töötunnid on kõikidele klientidele sobilikud

**SERVQUAL** originaalküsimustik tajutud kvaliteedi kohta (Parasuraman 1988, 39)

- P1 XYZ ettevõttel on kaasaegsed töövahendid
- P2 XYZ ettevõtte tööruumid näevad korralikud välja
- P3 XYZ ettevõtte töötajad näevad korralikud välja
- P4 XYZ ettevõtte materjalid (infomaterjalid) on kooskõlas pakutava teenusega
- P5 Kui ettevõtte XYZ lubab midagi kindlaks ajaks ära teha, siis ta seda ka teeb
- P6 Kui teil on probleem, näitab ettevõtte XYZ üles huvi probleemi lahenduse leidmisel
- P7 Ettevõtte XYZ on usaldusväärne
- P8 Ettevõtte XYZ osutab teenust lubatud ajaks
- P9 Ettevõtte XYZ dokumentatsioon on vigadeta
- P10 Ettevõtte XYZ esindajad ei anna teenuse osutamise kohta ajalist infot
- P11 Ettevõtte XYZ esindajad ei teeninda teid koheselt (kiirelt)
- P12 Ettevõtte XYZ esindajad ei ole alati valmis teid aitama
- P13 Ettevõtte XYZ esindajad on liiga hõivatud, et teie päringule kiirelt vastata
- P14 Te võite usaldada ettevõtte XYZ esindajaid
- P15 Te tunnete ennast turvaliselt tehes tehinguid ettevõttega XYZ
- P16 Ettevõtte esindajad on viisakad
- P17 Ettevõtte XYZ esindajad saavad tuge ettevõttelt, et teid teenindada hästi
- P18 Ettevõtte XYZ ei lähene teile individuaalselt
- P19 Ettevõtte XYZ esindajad ei pööra teile personaalset tähelepanu
- P20 Ettevõtte XYZ esindajad ei tea, millised on teie vajadused
- P21 Ettevõtte XYZ ei lähtu oma tegevustes teie huvidest
- P22 Ettevõtte XYZ töötamise ajad ei ole klientidele sobilikud

## **Lisa 2 Autori uuring**

Austatud klient!

Antalis AS soovib välja selgitada Pakendisektori teeninduskvaliteedi taseme, et saavutada klientide rahulolu läbi usaldusväarsuse, jõupingutuste ja hoolsuse. Meie jaoks on väga oluline Teie arvamus ning hinnangud. Selleks, et oma arvamust avaldada, palume Teil täita küsimustik alljärgneval aadressil: <http://www.ankeet.ee/a/suxuhe>

Küsimustele vastamiseks kulub aega umbes 5 – 10 minutit. Küsimustik on vastamiseks üleval kuni 11.12.18.

Teie vastuseid kasutatakse analüüsis üldistatud kujul. Oleme väga tänulikud, kui lisate küsimustiku lõpuosas oma ettevõtte nime, sel juhul saame vajadusel parendada oma tegevusi Teie juures koheselt.

**1. Kui kaua olete olnud ettevõtte Antalis AS klient (loeme hulka ka eelneva kliendistaaži Hansapakendiga)?**

- Kuni aasta
- 1-3 aastat
- 3-5 aastat
- 5 ja enam

**2. Kui tõenäoliselt soovitaksite oma tuttavatele Antalis AS (pakendisektor)?**

(Vastake palun 10-palli skaalal, kus 0 tähistab „ei ole üldse tõenäoline“ ja 10 tähistab „äärmiselt tõenäoline“)

**3. Kuidas hindate üldist rahulolu seoses Antalis AS pakendisekoriga?**

((Palun vastake 7-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei ole üldse rahul“ ning 7 tähistab „väga rahul“))

**4. Palun hinnake kliendina, mis on Teie jaoks oluline ettevõtte puhul, kelle tooteid/teenuseid ostate. Vastamisel võtke palun arvesse Teie oodatud kvaliteedi**

**taset** (Palun hinnake väiteid 7-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei nõustu üldse“ ning 7 tähistab „nõustun täielikult“)

1. Etteõttel peaksid olema kaasaegsed töövahendid
2. Töötajad on viisakalt riides ja korrektse väljanägemisega
3. Ettevõtte poolt koostatud infomaterjalid on kooskõlas pakutavaga (ehk lubatu vastab pakutule)
4. Kui ettevõtte on lubanud midagi kindlaks ajaks ära teha, siis ta seda ka teeb
5. Kui kliendil on probleem, lahendab ettevõtte selle kiirelt ja parimal viisil
6. Ettevõtte peab olema usaldusväärne
7. Kokkulepitud tarneaegasid tuleb täita vastavalt lubadusele
8. Dokumentatsioon on korrektne
9. Ettevõtte ei peaks andma kliendile teada teenuse osutamise täpset aega
10. Kliendid ei saa eeldada, et töötaja reageerib neile koheselt
11. Ettevõtte töötajad ei pea olema alati valmis kliente aitama
12. See on normaalne, kui ettevõtte töötaja ei saa kliendile kohe vastata, kuna ta on hõivatud muu tööülesandega
13. Klient peab saama usaldada ettevõtte töötajaid
14. Klient peab tundma ennast turvaliselt, tehes tehinguid ettevõtte töötajatega
15. Töötajad peavad olema viisakad
16. Ettevõtte töötajad peaksid saama piisava väljaõppe ettevõtte poolt, et oma tööd hästi teha
17. Ettevõtte ei pea igale kliendile individuaalselt lähenema
18. Töötajad ei saa igale kliendile perosnaalselt pühenduda
19. Ei saa eeldada, et töötaja teab kliendi vajadusi
20. Ei saa eeldada, et ettevõtte tegutseb kliendi huvides
21. Ei saa eeldada, et töötunnid on kõikidele klientidele sobilikud

**5. Palun hinnake alljärgnevaid väiteid 7-palli skaalal. Kõik väited on Antalis AS pakendisektori kohta, vastamisel võtke palun arvesse Teie tajutud kvaliteedi taset** (Palun hinnake väiteid 7-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei nõustu üldse“ ning 7 tähistab „nõustun täielikult“)

1. Töövahendid on kaasaegsed
2. Esindajad on alati korrektse väljanägemisega



3. Infomaterjalid on kooskõlas pakutavaga
4. Tellimused täidetakse korrektselt
5. Ettevõtte toetab toodete/teenustega ilmnenud probleemide lahendamisel
6. Antalis AS pakendisektor on usaldusväärne
7. Tarneaegadest täpne kinnipidamine
8. Dokumentatsioon on korrektne
9. Puudub informatsioon tellimuste täitmise osas
10. Esindajatega on keeruline kohe kontakti saada
11. Esindaja ei ole alati valmis Teid aitama
12. Esindaja ei reageeri piisavalt kiiresti Teie päringutele
13. Te võite usaldada meie pakendisektori esindajaid
14. Te tunnete ennast turvaliselt tehes tehinguid Antalis AS pakendisektoriga
15. Esindajad on viisakad
16. Esindajad on kompetentsed ja professionaalsed
17. Ettevõtte ei lähene Teile individuaalselt (s.t. Teil puudub Antalis AS pakendisektori kontaktisik)
18. Esindajad ei pööra Teile personaalset tähelepanu
19. Esindajad ei oska hinnata Teie vajadusi
20. Ettevõtte ei arvesta Teie huvidega
21. Töötamise ajad ei ole Teile sobilikud

**6. Pakenditoodete info kodulehel on lihtsasti leitav?**

**7. Pakenditoodete kodulehel olev info on piisav?**

**8. Kas Te olete huvitatud tellimuste vormistamisest ettevõtte e-keskkonnas?**

**9. Teie esindatav ettevõtte?**

**10. Kas sooviksite omalt poolt midagi lisada, kommenteerida seoses Antalis AS Pakendisektori tööga?**

Allikas: Autori koostatud

### Lisa 3 Autori uuringu vastuste jagunemine

Autori poolt kokkuvõetud ankeet.ee keskkonnas läbiviidud uuringu tulemused. 1 kuni 8 vastused olid kohustuslikud ning kaks viimast vabatahtlikud küsimused. Vastanute arv on välja toodud iga küsimuse juures.

#### 1. Kui kaua olete olnud ettevõtte Antalis AS klient (loeme hulka ka eelneva kliendistaaži Hansapakendiga)?

Kuni 1 aasta	1 - 3 aastat	3 - 5 aastat	rohkem kui 5a
30	43	25	19

Kokku vastuseid: 117

#### 2. Kui tõenäoliselt soovitaksite oma tuttavatele Antalis AS (pakendisektor)?

(Vastake palun 10-palli skaalal, kus 0 tähistab „ei ole üldse tõenäoline“ ja 10 tähistab „äärmiselt tõenäoline“)

Hinnang	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Vastuste arv	2	0	1	3	2	7	4	7	15	37	39

Kokku vastuseid: 117

#### 3. Kuidas hindate üldist rahulolu seoses Antalis AS pakendisekoriga?

((Palun vastake 7-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei ole üldse rahul“ ning 7 tähistab „väga rahul“))

Hinnang	1	2	3	4	5	6	7
Vastuste arv	3	1	2	10	16	37	48

Kokku vastuseid: 117

**4. Palun hinnake kliendina, mis on Teie jaoks oluline ettevõtte puhul, kelle tooteid/teenuseid ostate. Vastamisel võtke palun arvesse Teie oodatud kvaliteedi taset (Palun hinnake väiteid 7-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei nõustu üldse“ ning 7 tähistab „nõustun täielikult“)** Tabelis on toodud vastuste arv

	Hinnang	1	2	3	4	5	6	7
1. Etteõttel peaksid olema kaasaegsed töövahendid	2	1	2	8	6	22	76	
2. Töötajad on viisakalt riides ja korrektse väljanägemisega	2	1	1	10	13	17	73	
3. Ettevõtte poolt koostatud infomaterjalid on kooskõlas pakutavaga	2	0	3	6	10	17	79	
4. Kui ettevõtte on lubanud midagi kindlaks ajaks ära teha, siis ta seda ka teeb	2	1	2	6	10	13	83	
5. Kui kliendil on probleem, lahendab ettevõtte selle kiirelt ja parimal viisil	2	0	4	7	8	12	84	
6. Ettevõtte peab olema usaldusväärne	3	1	0	7	8	13	85	
7. Kokkulepitud tarneaegasid tuleb täita vastavalt lubadusele	2	1	1	6	9	17	81	
8. Dokumentatsioon on korrektne	2	2	1	12	8	10	82	
9. Ettevõtte ei peaks andma kliendile teada teenuse osutamise täpset aega	68	15	8	13	4	5	4	
10. Kliendid ei saa eeldada, et töötaja reageerib neile koheselt	45	27	13	11	10	6	5	
11. Ettevõtte töötajad ei pea olema alati valmis kliente aitama	66	17	4	11	9	6	4	
12. See on normaalne, kui ettevõtte töötaja ei saa kliendile kohe vastata, kuna ta on hõivatud muu tööülesandega	52	19	7	15	8	9	7	
13. Klient peab saama usaldada ettevõtte töötajaid	2	2	1	8	9	10	85	
14. Klient peab tundma ennast turvaliselt, tehes tehinguid ettevõtte töötajatega	2	0	1	6	9	19	80	
15. Töötajad peavad olema viisakad	2	0	2	6	9	17	81	
16. Ettevõtte töötajad peaksid saama piisava väljaõppe ettevõtte poolt, et oma tööd hästi teha	3	0	0	6	10	16	82	
17. Ettevõtte ei pea igale kliendile individuaalselt lähenema	65	13	8	16	6	5	4	
18. Töötajad ei saa igale kliendile perosnaalselt pühenduda	62	12	13	13	9	4	4	
19. Ei saa eeldada, et töötaja teab kliendi vajadusi	63	13	6	11	9	10	5	
20. Ei saa eeldada, et ettevõtte tegutseb kliendi huvides	67	11	7	11	11	5	5	
21. Ei saa eeldada, et töötunnid on kõikidele klientidele sobilikud	59	13	9	16	10	6	4	

Kokku vastuseid: 117

**5. Palun hinnake alljärgnevaid väiteid 7-palli skaalal. Kõik väited on Antalis AS pakendisektori kohta, vastamisel võtke palun arvesse Teie tajutud kvaliteedi taset (Palun hinnake väiteid 7-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei nõustu üldse“ ning 7 tähistab „nõustun täielikult“)**

	Hinnang	1	2	3	4	5	6	7
1. Töövahendid on kaasaegsed		2	0	5	7	9	32	62
2. Esindajad on alati korrektse väljanägemisega		2	1	5	8	8	29	64
3. Infomaterjalid on kooskõlas pakutavaga		2	0	5	4	12	35	59
4. Tellimused täidetakse korrektselt		2	2	2	10	17	46	38
5. Ettevõtte toetab toodete/teenustega ilmnunud probleemide lahendamisel		2	2	1	10	18	43	41
6. Antalis AS pakendisektor on usaldusväärne		2	2	4	4	12	40	53
7. Tarneaegadest täpne kinnipidamine		2	2	3	9	11	49	41
8. Dokumentatsioon on korrektne		2	1	4	6	10	35	59
9. Puudub informatsioon tellimuste täitmise osas		46	33	9	7	7	9	6
10. Esindajatega on lihtne kohe kontakti saada		56	30	5	8	7	6	5
11. Esindaja on alati valmis Teid aitama		67	18	6	11	6	5	4
12. Esindaja reageerib piisavalt kiiresti Teie päringutele		57	26	7	9	9	4	5
13. Te võite usaldada meie pakendisektori esindajaid		2	1	1	7	8	36	62
14. Te tunnete ennast turvaliselt tehes tehinguid Antalis AS pakendisektoriga		2	0	1	7	9	44	54
15. Esindajad on viisakad		2	0	0	6	12	27	70
16. Esindajad on kompetentsed ja professionaalsed		2	0	4	5	11	28	67
17. Ettevõtte läheneb Teile individuaalselt		73	13	5	13	5	5	3
18. Esindajad pööravad Teile personaalset tähelepanu		6	2	6	9	10	27	57
19. Esindajad oskavad hinnata Teie vajadusi		61	26	5	10	5	7	3
20. Ettevõtte arvestab Teie huvidega		53	31	8	11	6	4	4
21. Töötamise ajad on Teile sobilikud		61	23	7	7	8	6	5

Kokku vastuseid: 117

**6. Pakenditoodete info kodulehel on lihtsasti leitav?**

58 (49,57%) klienti, leiab, et kodulehelt ei ole info lihtsasti leitav

52 (44,44%) klienti jaoks on info lihtsasti leitav

1 (0,86%) klient kirjutas "ei oska öelda"

6 (5,13%) klienti vastasid „nii ja naa“

Kokku vastuseid: 117

### **7. Pakenditoodete kodulehel olev info on piisav?**

62 (52,99%) klienti leiab, et pakenditoodete info kodulehel on piisav

47 (40,17%) klienti jaoks ei ole kodulehel olev info piisav

2 (1,71%) klienti ei osanud sellele küsimusele vastata

6 (5,13%) klienti leidsid, et on enam vähem piisav (siia hulka luges autor vastused „nii ja naa“ ning „enam vähem“)

Kokku vastuseid: 117

### **8. Kas Te olete huvitatud tellimuste vormistamisest ettevõtte e-keskkonnas?**

63 (53,84%) klienti ei olnud huvitatud tellimuste vormistamisest e-keskkonnas

46 (39,32%) klienti oleks huvitatud tellimuste tegemisel e-keskkonnas

8 (6,84%) klienti vastasid küsimusele "ei oska öelda"

Kokku vastuseid: 117

### **9. Teie esindatav ettevõte?**

Kokku vastuseid: 19, kuid konfidentsiaalsuse tõttu ei ole autoril võimalik vastuseid välja tuua

### **10. Kas sooviksite omalt poolt midagi lisada, kommenteerida seoses Antalis AS Pakendisektori tööga?**

*Kokku vastuseid : 9*

*"Seni kõik laabub"*

*"Jõudu, jaksu ja teised parimad soovid Teile!"*

*"Meeldiva koostöö pikaajalist jätkumist"*

*"Tarne kiire, väga mugav tellida, kaubad laos olemas, olen superrahul"*

*"Tänud senise meeliva koostöö eest ning loodame, et kõik jätkub samamoodi :)"*

*"Suur tänu meeldiva teeninduse eest!"*

*"Edu ettevõtmistes!"*

*"Tahan öelda Teile suur suur aitäh, et olete meie jaoks olemas!"*

*"Toredad töötajad"*

Allikas: autori koostatud