

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Rahanduse ja majandusteooria instituut
Rahanduse ja panganduse õppetool

Kristjan Nemvalts

**KLIENDITEENINDUSE KVALITEEDI HINDAMINE EESTI
PANGANDUSES**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: dotsent Ilzija Ahmet

Tallinn 2015

Olen koostanud töö iseseisvalt.

Töö koostamisel kasutatud kõikidele teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele on viidatud.

Kristjan Nemvalts

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 123426

Üliõpilase e-posti aadress: kristjannemvalts@gmail.com

Juhendaja dotsent Ilzija Ahmet:

Töö vastab bakalaureusetööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

ABSTRAKT	4
SISSEJUHATUS	5
1. KLIENDIRAHULOLU TEOREETILISED LÄHENEMISED	7
1.1. Kliendirahulolu olemus ja uurimise vajadus	7
1.2. Kliendirahulolu hindamise mudelid	8
1.2.1. SERVQUAL mudel	9
1.2.2. Olulisuse-rahulolu mudel (IPA)	10
1.2.3. Soovitusindeksi meetod	11
1.3. Varasemad uuringud	13
1.3.1 SERVQUAL mudel India panganduses	13
1.3.2. SERVQUAL mudel Hong Kongi panganduses	13
1.3.3 Olulisuse-rahulolu mudel IPA Taiwaani panganduses	14
2. EESTI PANGANDUSE ÜLEVAADE	16
2.1. Eesti pankade turuosad	16
2.2. Eesti pankade teeninduskanalid	19
2.2.1. Swedbank'i teeninduskanalid	19
2.2.2. Järeldused teeninduskanalite kohta	20
3. EESTI PANKADE KLIENDIRAHUOLU UURING	22
3.1. Kliendirahulolu uuringu metoodika	22
3.2. Uuringu valim	23
3.3. Uuringu tulemused	24
3.3.1 Tulemused SERVQUAL mudeliga	24
3.3.2. Tulemused IPA olulisuse-rahulolu mudeliga	28
3.3.3. Tulemused NPS soovitusindeksiga	31
3.4. Järeldused ja ettepanekud	32
KOKKUVÕTE	35

SUMMARY.....	37
VIIDATUD ALLIKAD.....	39
LISAD	42
Lisa 1. Pankade kontorite ja automaatide arvud.....	42
Lisa 2. SERVQUAL küsimustiku väidetepaarid 22 atribuudi lõikes.....	43
Lisa 3. Tuletatud tegurid SERVQUAL mudelist.....	44
Lisa 4. Küsimustik tulemustega.....	45
Lisa 5. Kliendirahulolu pankade kaupa	49
Lisa 6. Tegurite olulisuse ning klientide rahulolu keskmised väärtused.....	50

ABSTRAKT

Käesoleva bakalaureusetöö probleemiks oli ebapiisav teadlikkus Eestis tegutsevate pankade klientide vajadustest, soovidest ning kliendirahulolust üldiselt. Samuti soovis autor võrrelda erinevaid panku omavahel, samade tegurite alusel.

Töö autor püstitas kolm uurimusküsimust. Esimese küsimusega taheti teada saada, mis kliendirahulolu oma olemuselt on, samuti millised on peamised meetodid selle mõõtmiseks ning kas neid on ka varem kasutatud. Kui kliendirahulolu on madal, siis leiavad kliendid kindlasti endale teised pakkujad, kelle käest nad saavad tooteid või teenuseid paremini. Kliendirahulolu saab edukalt mõõta SERVQUAL mudeli ja IPA olulisuse-rahulolu mudeli alusel ning neid on ka varasemalt kasutatud pangandus sektoris. Samuti annab aimu NPS soovitusidenks, kuna kõrge rahulolu korral on ka soovitajaid rohkem.

Teise küsimusega taheti teada, kui suured on erinevate pankade turuosad ning millised on teeninduskanalid mida kasutatakse. Selgus, et Swedbank on vaieldamatult suurim pank Eestis, ning neil on ka kõige rohkem kontoreid ja sularahaautomaate. Teisteks teeninduskanaliteks on veel internetipank, mobiilipank, telefonipank ja pangabuss.

Kolmanda küsimusega taheti teada, millised on peamised tegurid millele peaksid pangad keskenduma ning kui suur on soovitusindeks. Kliendil pakuti 7-palliskaalal hinnata olulisust ja rahulolu 20 erineva teguri lõikes. Küsimustikule vastas kokku 107 inimest.

Tulemuste analüüsist selgus, et kõige suurem kliendirahuolu on LHV pangas. SERVQUAL mudeli viiest dimensioonist kõige kriitilisemaks osutus aga usaldusväärsus. IPA mudeli järgi peaksid pangad keskenduma, individuaalsele lähenemisele kliendile, kiirele reageerimisele probleemidele ja personaalsele tähelepanule kliendile. Selgus, et NPS soovitusindeks panganduses on 34%

Võtmesõnad: kliendirahulolu, kliendirahulolu mõõtmine, pank, SERVQUAL, NPS, IPA olulisuse-rahulolu mudel

SISSEJUHATUS

Tänapäeval valitseb panganduses väga tihe konkurents. Finantsinspektsiooni kodulehe andmetel on Eestis tegevusloa alusel tegutsevaid krediitiasutusi üheksa ning lisaks on välisriikide krediitiasutuste filiaale seitse. Sellest tulenevalt on väga oluline, et pankadel oleksid teadmised, mida kliendid peavad nende tegevuse juures oluliseks ning samuti ka teada, millega ollakse oma kodupanga tegevuse juures rahul. Rahulolev klient tuleb uuesti tagasi ning soovib ettevõtet ka oma sõpradele ja kolleegidele. Pangandus muutub järjest enam inimeste elu osaks, näiteks väheneb sularaha kasutus ja suureneb kaardimaksete arv, seejuures on oluline ka kvaliteetne klienditeenindus ning seetõttu on antud teema hetkel aktuaalne.

Bakalaureusetöö eesmärk on klienditeeninduse kvaliteedi hindamine Eesti panganduses läbi kliendirahulolu ja soovitusindeksi. Kui kliendid on rahul, siis järelkult on ka klienditeenindus kvaliteetsel tasemel ja seda mitte ainult tänu telleritele vaid kõikidele panga teeninduskanalitele. Sellepärast uuris töö autor klientide rahulolu Eesti panganduses. Kindlasti teostab sellist uuringut iga pank, kuid antud bakalaureusetöö raames, küsiti klientidelt täpselt samu küsimusi, olenemata nende kodupangast. See annab võimaluse erinevaid panku omavahel võrrelda, et mida peavad ühe panga kliendid olulisemaks ning millega ollakse rohkem rahul võrreldes teiste pankadega.

Käesoleva bakalaureusetöö probleemiks oli ebapiisav teadlikkus Eestis tegutsevate pankade klientide vajadustest, soovidest ning kliendirahulolust üldiselt. Samuti soovis autor võrrelda erinevaid panku omavahel, samade tegurite alusel. Selleks, et probleem lahendada, püstitati kolm uurimusküsimust.

Esimeseks uurimusküsimuseks on, et mis asi kliendirahulolu oma olemuselt on, milliste vahenditega seda mõõta ning kas neid vahendeid on ka varasemalt kasutatud pangandus sektoris.

Teiseks uurimusküsimuseks on, et kui suured on Eestis tegutsevate pankade turuosad ning millised on peamised teeninduskanalid, mida panagad kasutavad, et oma kliente teenindada.

Kolmandaks küsimuseks on, millised on peamised tegurid, mis võivad halvendada kliendirahuolu, millised on peamised tegurid millele pangad peaksid keskenduma ja oma ressursse kulutama ning kui suur on pankade NPS soovitusindeks, ehk kui palju on soovitajaid rohkem kui kahjustajaid?

Bakalaureusetöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses käsitletakse kliendirahulolu teoreetilisi aspekte: selgitatakse kliendirahulolu olemust ning selle uurimise vajadust. Tutvustatakse kliendirahulolu ja teenuse kvaliteedi mõõtmisel enam kasutatud mudeleid ja tuuakse välja ka varasemad uuringud pangandus sektoris, kus on kasutatud samu meetodeid.

Teises peatükis annab autor ülevaate Eestis tegutsevate pankade turuosade võrdlusest. Kirjeldatakse pankade teeninduskanaleid, mida pidi oma kliente teenindatakse Swedbanki näitel.

Kolmandas peatükis toob autor välja uuringu metoodika. Annab ülevaate uuringu valimist ja analüüsib saadud tulemusi. Samuti teeb autor omapoolsed järeldused ja ettepanekud.

Töö autor soovib tänada töö juhendajat Ilzija Ahmeti ja kõiki uuringule vastajaid.

1. KLIENDIRAHULOLU TEOREETILISED LÄHENEMISED

Käesolevas peatükis uurib autor kliendirahulolu olemust ning selle uurimise vajadust. Samuti uurib autor erinevaid meetodeid rahulolu mõõtmiseks ja nende varasemat kasutust pangandus sektoris.

1.1. Kliendirahulolu olemus ja uurimise vajadus

Keskkonnas, kus konkurents muutub aina tihedamaks, peavad ettevõtted olema orienteeritud kliendile ja kliendirahulolu esindab kaasaegset lähenemist kvaliteetse äri tegemiseks (Kotler. 1988. 10).

Kliendirahulolu ei ole lihtsalt mõiste, mis väljendab õnnelikku klienti. See on äri- ja kaubanduse valdkonnas üks enim kasutatud mõistetest. Tegemist on aga keerulise mõistega ning seda on raske defineerida. Rahvusvahelise ärisõnastiku järgi on kliendirahuolu mõõdetav vastavalt ettevõtte poolt pakutavate toodete või teenuste korduvostjate arvule. (Business Dictionary...)

Klient on inimene, kes vajab teenust või toodet ja maksab teenuse või toote eest. Kliendi ootused võivad teenindamise muuta kas lihtsaks või raskeks. Ootused tulenevad varasematest kogemustest. Kui kliendi ootused on väga suured, siis võib klienditeenindajal olla keeruline kliendi rahulolu saavutada, kui aga ootused on väikesed, siis piisab klienditeenindaja poolt vähesest ja klient jääb rahule. Erinevate klientide ootused on väga erinevad (Schumann. 2012).

Miks on vaja kliendirahulolu mõõta? Nagu iga teisegi ärilise võtmetegevuse mõõtmisel, on ka siin lihtne seaduspärasus: kui ei mõõda, siis ei tea ja ei ole võimalik muuta paremaks seda, mida ei tea (Bankiir. 2012).

Tänapäeval on sotsiaalmeedia tehtud kättesaadavaks peaaegu igapähele. See on olemas nii kodus arvutis, taskus telefonis ning igal pool mujal. Globaalse uuringu- ja konsultatsioonifirma Accenture üleilmse uuringu järgi räägib 86% klientidest halvast

klienditeenindusest edasi vähemalt 9-15 sõbrale. Veelgi hullem, 26% klientidest läheb ja postitab ebameeldiva kogemuse internetti läbi blogi või sotsiaalmeedia. Kui kliendid ei ole rahul, võib see jõuda läbi interneti tuhandete ja isegi miljonite teiste potentsiaalsete klientideni. (Ibid)

Mõned muljetavaldavad uurimus tulemused ja empiirilised väärtused mis pärinevad erinevatelt aladelt, mis kõik mõjutavad ettevõtte majanduslikku tulemust kliendirahulolu põhjal. Need näitavad kliendirahulolu tähtsust, tähendust ja kasu ettevõttele (Raab et al 2008, 60):

- On 600% kallim saada uus klient, kui hoida juba olevaid kliente.
- Rahuloleva kliendiga on 300% suurem võimalus, et ta jääb kliendiks, kui mitte rahul oleva kliendiga.
- Võimalus, et väga rahulolev klient on parim reklaamivorm, on 100% lähedane.
- 95% pahastest klientidest jäävad lojaalseteks, kui probleem lahendatakse viie päeva jooksul.
- 75% klientidest pöörduvad konkurentide poole, kuna nad ei ole rahul teenindusega
- 25% klientidest vahetavad ettevõtet, kui nad ei ole rahul hinna või kvaliteediga.

Nende väljatoodud faktide põhjal on ettevõtetel kindlasti põhjust jälgida, kui rahul on nende kliendid neile pakutava teenuse kvaliteediga.

Kliendirahulolu saab mõõta ka selleks, et teada saada kui edukas on ettevõtte praegusel hetkel ning samuti saab selle põhjal teha ka prognoose tulevikuks. Oluline ei olegi praegune kasumi number, vaid see, et kliendid oleksid rahul. Kui rahulolu on madal, siis leiavad kliendid kindlasti endale teised pakkujad, kelle käest nad saavad tooteid või teenuseid paremini. See on ka üks põhjuseid miks tuleb koguda infot kliendirahulolu kohta regulaarselt. Kui otsustajatel on olemas põhjalik info hetke olukorra kohta, saavad nad teada, millele tuleb keskenduda, et olukorda parandada. Samas tuleb aga silmas pidada, et kliendirahulolu on alati individuaalne ja subjektiivne, seega peab valim olema piisavalt suur, et selle põhjal otsuseid teha.

1.2. Kliendirahulolu hindamise mudelid

Kliendirahulolu mõõtmiseks on välja töötatud mitmeid erinevaid meetodeid. Need jagunevad üldjuhul kaheks – otsesteks ja kaudseteks. Otseste meetodite all mõeldakse

kvalitatiivseid (nt süvaintervjuud, kaebuste analüüsimine) ning kvantitatiivseid (nt ankeetküsitlused) lähenemisi. Kaudsete meetodite alla kuuluvad erinevad turunäitajad nagu müügikäive, turuosa, kordusostumäär, kliendi tagasivõitmise ja lahkumise määr. (Grigoroudis, Siskos. 2010, 13-14)

Kõige enam kasutatakse rahulolu hindamiseks teenuse kvaliteeti mõõtvaid mudeleid, millest tuntumad on SERVQUAL meetod (1.2.1) ja olulisuse-rahulolu mudel IPA (1.2.2.). Üldist rahulolutaset aitab mõõta soovitusindeks ehk NPS (1.2.3). Järgnevalt annabki autor ülevaate eelmainitud rahulolu mõõtmise meetoditest.

1.2.1. SERVQUAL mudel

Parasuraman, Zeithaml ja Berry töötasid kliendilojaalsuse mõõtmiseks välja SERVQUAL meetodi, millega mõõdetakse, kuidas klient tajub teenuse kvaliteeti. Autorid taandasid kvaliteedi alusparameetrid viiele tasemele: usaldatavus, teenindusvalmidus, kindlus, sisseelamisvõime ja füüsiline keskkond (Parasuraman et al. 1988).

Lahti seletatuna tähendavad need viis dimensiooni (Ibid):

- Usaldusväärsus on teenust pakkuva ettevõtte võime viia ellu lubadused õigeaegselt.
- Teenindusvalmidus on see, mis määral on teenuseosutaja valmis klienti aitama nii kiiresti, kui nemad seda vajavad.
- Kindlus on teenuse osutaja võime olla oma klientidega viisakas ja luua nendega usaldusväärset suhet.
- Sisseelamisvõime näitab kui palju teenuse osutaja hoolib ning kui tähtsaks peab üksikut klienti ja mis määral konkreetse kliendi vajadused ja soovid on arvesse võetud ja rahuldatud.
- Füüsiline keskkond on hoone, mille sees teenust osutatakse, personali väljanägemus, infoallikad (teabetahvlid, lendlehed) ja muud materiaalsed seemed, mis on võetud kasutule ettevõtte poolt selleks, et pakkuda klientidele teenust.

Viie taseme eristamiseks ja hindamiseks soovitatakse kasutada 22 atribuuti, mis aitavad mõõta kliendirahulolu taset. (vt Lisa 2)

Servqual meetodi küsimustik koosneb kahest osast: mõlemad osad koosnevad kahekümne kahest küsimusest. Esimene osa mõõdab tarbijate ootusi seotud teenuste kvaliteediga konkreetse ettevõtte valdkonnas ning teine osa mõõdab tajutud teenuste kvaliteeti antud valdkonnaga ettevõttes. (Parasuraman *et al.* 1991)

Mõlema osa küsimustele vastatakse 7-pallilisel Likerti skaalal, kus ühel pool on “üldse mitte nõus” ja teisel pool “täiesti nõus”. (*Ibid.*)

Tajutud teenuse kvaliteeti, arvutatakse iga väite jaoks nii:

$$Q=P-E$$

Kus:

Q – tajutud teenuse kvaliteet,

P – tulemuslikkus,

E – ootused.

Negatiivne Q väärtus näitab sellist teenuse kvaliteeti, mis jääb kliendi ootustest allapoole. Seevastu, null- või positiivne Q skoor näitab, et teenuse kvaliteet on kas võrdne või ületab kliendi ootusi.

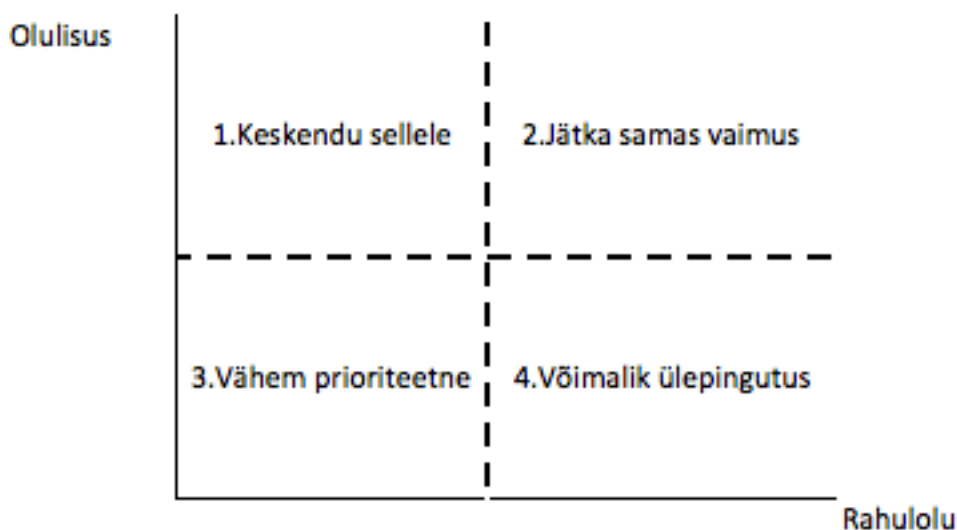
Olenemata sellest, et mudel on olnud kasutusel juba mitukümmend aastat, SERVQUAL leidis aga väga palju vastaseid ja peamisteks ründajateks kujunesid Cronin ja Taylor (1994). Nemad leidsid, et mudeli E komponent peab olema elimineeritud ja alles peab jääma ainult P komponent. Nemad nimetasid uut instrumenti SERVPERF mudeliks. Uus mudel koosneb samuti 22 punktist, kuid enam ei küsita klientide ootuste kohta, vaid kohe uuritakse teenuse tulemuslikkust. Mida kõrgem on tulemuslikkus, seda kõrgem on ka teenuse kvaliteet ning kliendirahulolu. (*Ibid.*)

SERVPERF mudel on tegelikkuses edasi arendatud SERVQUAL mudel. See näib lihtsam ja efektiivsem, kuna 44 küsimuse asemel on seal vaid 22.

1.2.2. Olulisuse-rahulolu mudel (IPA)

Viimastel aastatel on olulisuse-rahulolu mudelit (IPA) laialdaselt kasutatud erinevates valdkondades. Algselt tutvustati mudelit 1977. aastal Martilla ja Jamesi poolt, kui lihtne ja tõhus meetod klientide rahulolu hindamiseks, mis põhineb olulisusel ja rahulolul. IPA on mudel, mis võib aidata kindlaks teha olulisi omadusi, samuti aidata parandada seatud prioriteete. Selle abil saab teha kvaliteedil põhinevad turundusstrateegiad, et saavutada edu konkurentide ees. (Cheng et. al. 2012)

IPA mudel on graafiliselt esitatud maatriks, mis jaotub neljaks sektoriks. Horisontaal telg näitab tulemuslikkuse (rahulolu) taset ja vertikaal telg näitab olulisuse taset (vt joonis 1). (*Ibid.*)



Joonis 1. Olulisuse-rahulolu mudel IPA

Allikas: (Cheng et. al. 2012)

Esimesse sektorisse “Keskendu sellele” langenud tegurid on väga olulised kuid madala rahuloluga. Nende tegurite puhul on vaja kohest tähelepanu, et tegeleda nende tegurite parandamisega. Ühtlasi on need kõige olulisemad puudujäägid. (Silva. Fernandes. 2011)

Teise sektorisse “Jätka samas vaimus” langenud tegurid on väga olulised ja suure rahuloluga. Nad näitavad võimalusi, kuidas saavutada ja säilitada konkurentsieelis ning on peamisteks tugevusteks. (Ibid)

Kolmandasse sektorisse “ Vähem prioriteetne” sattunud tegurid on väikese olulisusega ja madala rahuoluga. Nende puhul on mõningaid puudusi, kuid ei vaja täiendavaid jõupingutusi. (Ibid)

Neljandasse sektorisse “ Võimalik ülepingutus” langenud tegurid on väikese olulisusega, kuid suure rahuloluga. Selle sektori tegurite kohta võib märkida, et nendele teguritele kulutatud ressursid on liigne ülepingutus ja oleks mõistlikum kasutada neid teiste tegurite jaoks. (Ibid)

1.2.3. Soovitusindeksi meetod

Soovitusindeksi meetod ehk NPS (ingl. k. Net Promoter Score) on rahvusvaheline kliendirahuolu mõõtmise vahend, mis aitab ettevõtetel mõista ja arendada suhteid oma klientidega. Soovitusindeksi näol on tegu lihtsa võimalusega saada regulaarset tagasisidet

toote või teenuse kvaliteedi kohta ning aitab mõista, mida kliendid tegelikult vajavad. (Soovitusindeks...)

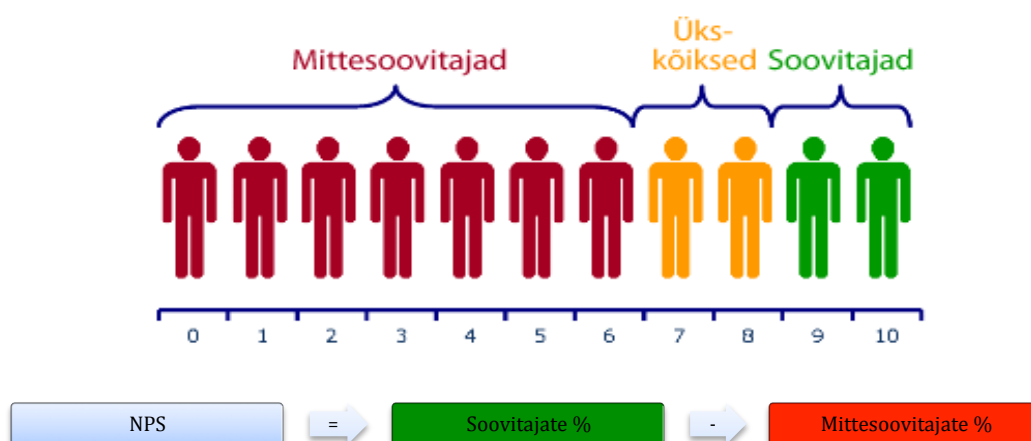
NPS loodi 2003. aastal Satmetrixi, Bain&Company ja Fred Reichheldi poolt peale ulatuslikku kaheaastast uuringut ning seda on täiendatud pidevalt järgneva üheksa aasta jooksul. (Net Promoter...)

Soovitusindeksi meetodi järgi jagunevad kliendid kolme erinevasse kategooriasse: soovitajad, passiivsed ehk ükskõiksed ning mittesoovitajad ehk lõhkujad. Kliendid jagatakse vastavalt sellele, kuidas nad vastavad küsimusele: „Kui tõenäoline on, et te soovitate meid oma sõbrale või kolleegile?“. (Ibid)

Vastuseid antakse 11-palli skaalal ning tulemused jaotatakse järgmiselt (Ibid):

- Lõhkujad ehk mittesoovitajad – hinde 0-6 andnud vastajad. Lõhkujad on rahuolematud kliendid, kes võivad kahjustada ettevõtte mainet läbi negatiivse suusõnalise reklaami.
- Passiivsed ehk ükskõiksed – ettevõtet hindega 7-8 hinnanud kliendid. Passiivsed kliendid on rahuolevad, kuid nad on avatud ka konkurentide pakkumistele.
- Soovitajad – on potentsiaalsed ostjad ka edaspidi ning soovivad ettevõtet oma sõpradele ja tuttavatele. Nemad hindavad skaalal hinnetega 9-10.

Soovitusindeksi väärtus arvutatakse lihtsa lahutustehtena, kus soovitajate osakaalust lahutatakse mittesoovitajate osakaal. Arvesse ei võeta "ükskõikseid". Arvutuskäiku illustreerib joonis 2. (Ibid)



Joonis 2. Soovitusindeksi arvutus

Allikas: (Soovitusindeks...)

Mõistmaks soovitusindeksi tegelikku väärtust, tuleb ettevõttel seda võrrelda oma otseste ja kaudsete konkurentidega. Suurema NPS-ga ettevõtted on edukamad ning kasvavad kiiremini. Kõige tõhusama kasvuga ettevõtete keskmine NPS jääb üldjuhul 50 ja 80 vahele, kuid enamike ettevõtete NPS on tavaliselt 5-10. Kahjuks on ka palju negatiivse soovitusindeksiga firmasid, mis tähendab, et neil on mittesoovitajaid rohkem kui soovitajaid. See selgitab, miks nii paljud ettevõtted ei saa kasumit ja neil puudub jätkusuutlik kasv, ükskõik kui palju nad ka ei kulutaks, et omandada uus äri. (Net Promoter...)

1.3. Varasemad uuringud

Selles alapeatükis toob autor välja varasemalt tehtud klienditeeninduse uuringud panganduses, kasutades eelnevalt kirjeldatud mudeleid.

1.3.1 SERVQUAL mudel India panganduses

Teeninduskvaliteedi mõõtmise rakendamist jaepanganduses testiti Indias. Uuring teostati kasutades SERVQUAL mudelit, et mõõta üldist klientide poolt tajutud teenindus kvaliteeti kahes peamises pangas Indias. Andmed näitasid, et mõõtmised ei olnud võrdselt tähtsad selgitamiseks erinevusi üldises teeninduskvaliteedis. Teenindusvalmidus ja usaldusväärsus olid kõige tähtsamad mõõtmised, järgnesid sisseelamisvõime ja füüsiline keskkond. Kindlus oli kõige vähemolulisem dimensioon. Jõuti järeldusele, et SERVQUAL on parim mudel mõõtmaks teenindus kvaliteeti panganduses. (Lau et al. 2013)

1.3.2. SERVQUAL mudel Hong Kongi panganduses

Küsitlus saadeti e-maili teel 150-le panga kliendile ja vastused saadi 119. inimese käest. Uuringu tulemusel leiti, et SERVQUAL mudeli viis dimensiooni: teenindusvalmidus, usaldusväärsus, sisseelamisvõime, füüsiline keskkond ja kindlus on märkimisväärtteks ennustajateks klientide rahuolu jaoks. See tähendab, et need viis mõõdet on Hong Kongi panga klientide jaoks kõige olulisemad. (Lau et al. 2013)

Tulemused näitavad, et füüsilisel keskkonnal on positiivne mõju kliendirahulolu jaoks. See on seletatav klientide muljete abil materjaalsete tegurite kohta nagu näiteks panga hoone,

seadmed ja töötajate välimus. Kliendid võivad hinnata panga hooneid ja disaini, seadmete piisavust ning nähtavust ja panga töötajate välimust. (Ibid)

Teenindusvalmidus on samuti üheks põhiliseks edu teguriks Hong Kongi pangandussektoris. Teenusepakkuja valmisolek abistada ja pakkuda kiiret teenindust on väga olulisel kohal kliendi väljakujunenud hinnangutes pankade kohta. Tulemused näitavad, et teenindusvalmidusel on positiivne mõju kliendirahulolule. (Ibid)

Usaldusväärsus saab samuti positiivselt mõjutada kliendirahulolu Hong Kongi jaepanganduse sektoris. See kujutab klientide väärtusi seoses sellega kui palju nad on oma kapitali investeerinud. Kui investeringute maht on suur, siis järelkult usaldavad kliendid ka panka rohkem, muidu nad ei investeeriks just selles pangas. Kliendid on kindlad, et pangad saavad aru mida nad on lubanud ja nad saavad tarbida tooteid ja teenuseid usaldusega. (Ibid)

Üheks rõhutatud teguriks on klientide arvates ka kindlus. Vastavalt teadusuuringu tulemustele, siis kindluse dimensioonil on positiivne mõju kliendirahulolule. See on seletatav väga hea ja pädeva teenindusega, mida klienditeenindajad pakuvad. Kliendid tunnevad, et pangad peavad kinni oma kohustustest ja seega on klientidel kindel tunne nende tooteid ja teenuseid kasutada. (Ibid)

Viimaseks, sisseelamisvõime, mis on kõige väiksema olulisusega klientide arvates. Tulemused näitavad, et sisseelamisvõime on positiivselt seotud klientide rahuloluga, kuid kliendid tajuvad panga töötajate poolt vähest suhtlemist ja personaalset teenindust. Pank ei suuda vastata klientide individuaalsetele vajadustele, näiteks vastata klientide päringutele ja probleemidele. (Ibid)

1.3.3 Olulisuse-rahulolu mudel IPA Taiwaani panganduses

Küsitlus edastati 200-le kliendile, millest tagasi laekus 156 vastust. Kuus vastust ei olnud sobilikud, kuna ei olnud täielikult täidetud. Teadusliku uuringu tulemused tehti 150. vastaja vastuste põhjal. Uuring põhines SERVQUAL mudelil, millega oli integreeritud olulisuse-rahulolu mudel IPA, mille abil saadi teha ümbertöötatud maatriks. Lisaks eelnevale, identifitseeriti kriitilised teeninduse tegurid mida saab kasutada selleks, et parandada üldist teeninduskvaliteeti. (Cheng et. al. 2012)

Tulemused näitasid, et pooled teguritest langesid sektorisse “Jätka samas vaimus”. Need tegurid on väga olulised ja samuti ollakse nendega väga rahul. Ressursid tuleb suunata nii, et saaks säilitada teenuse kvaliteeti nende tegurite osas. (Ibid)

Kolm tegurit langes sektorisse “Keskendu sellele”, tegurid mis on väga olulised aga mille rahulolu on madal. See saadab pangale olulise sõnumi, et vahendid tuleks kohe ümber suunata, mis aitaksid parandada panga probleemide lahendamise võimet. (Ibid)

Üks tegur sattus piirkonda “Võimalik ülepingutus”, see oli hinnatud madala olulisuse kuid kõrge rahuloluga. Tegelikult võisid kliendid lihtsalt pidada seda tegurit vähem oluliseks võrreldes teiste teguritega. (Ibid)

Ülejäänud tegurid langesid sektorisse “Vähem prioriteetne”. See ei tähenda, et pank peaks vähendama oma jõupingutusi, et parandada nende tegurite positsiooni. Üldiselt võib see olla kasulik, et planeerida oma tööjõu kasutamist tulevikus. (Ibid)

2. EESTI PANGANDUSE ÜLEVAADE

Teenindus on kliendi vajaduste ja soovide väljaselgitamine ning rahuldamine teeninduprotsessis (Schumann, 2012). Antud peatükis teeb autor ülevaate sellest milline on Eestis tegutsevate pankade turuosa. Lisaks kirjeldab ka seda, kuidas ja milliseid kanaleid pidi pangad oma kliente teenindavad.

2.1. Eesti pankade turuosad

Eesti pangaliidu kodulehe andmetel on Eesti kommertspankade turuosa varade mahu järgi seisuga 31.03.2013 järgnev :

Pank	%	Bilansimaht 1000 EUR
Swedbank	42,01%	7 784 555
SEB	19,72%	3 655 061
Nordea	15,67%	2 903 160
Danske	10,56%	1 956 624
DNB	2,60%	482 711
BIG	1,99%	369 242
LHV	1,83%	339 351
Pangaliitu mitte kuuluvad pangad	1,74%	322 426
Krediidipank	1,70%	315 718
Citadele	1,20%	222 323
UniCredit	1,20%	221 829
Pohjola	0,78%	144 941
Äripank	0,73%	134 729
Kokku		18 530 244

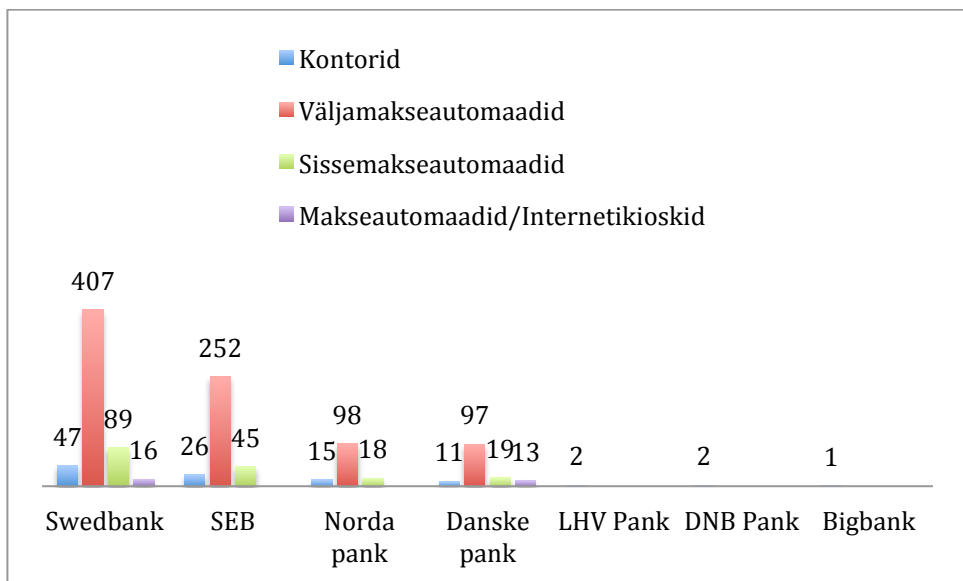
Joonis 3 Eesti kommertspankade turuosa

Allikas: (Eesti pangaliit)

Kahtlemata on Swedbank Eestis suurim tegutsev pank. Ta on bilansimahu poolest teisel kohal olevast SEB'ist rohkem kui kaks korda suurem. Teisel kohal olev SEB ja kolmandal kohal olev Nordea on suhteliselt võrdsed, neil on kõigest paar protsenti vahet.

Samuti nagu eelmisedki on üle kümne protsendi turuosa omav pank neljandal kohal olev Danske pank. Need neli panka omavad Eesti kokku 87,96 %, sisuliselt on kogu turg nende ja väiksemad pangad saavad vaid üksikuid protsent turust.

Autor vaatas üle enamuse Eestis tegutsevate pankade kontorite, väljamakseautomaatide, sissemaksautomaatide, makseautomaatide/internetikioskite arvud, vastavalt pankade kodulehtedelt saadud infole (vt joonis 4).



Joonis 4. Pankade kontorite ja automaatide arvud

Allikas: (lisa 1)

Selgus, et kõigis 15 maakonnas on esindatud vaid Swedbank ja SEB, kelle kogu kontorite arv on vastavalt 47 ja 26. Nordea pank pole esindatud järgmistes maakondades: Hiiumaa, Jõgevamaa, Järvamaa, Läänemaa, Põlvamaa, Raplamaa, Valgamaa ja Võrumaa. Seega on neil kontorid vaid ülejäänud seitsmes maakonnas. Seal asub neil kokku 15 kontorit, millest kaheksa on Harjumaal ja kaks on Ida-Virumaal. Danske pangal pole samuti kontoreid neis maakondades kus Nordea pangal ja lisaks pole neid ka veel Saaremaal. Nemad on esindatud vaid kuues maakonnas oma kontoritega. Kokku on neil 11 kontorit, millest viis on Harjumaal ja kaks on Ida-Virumaal. Juba selle info põhjal võib öelda, et oma klientide jaoks on kõige mugavamaks muutnud kontorite külastamise Swedbank, kellel on kõige rohkem kontoreid. SEB'1 on samuti 26 kontorit üle Eesti ja ka nende klientidel on kindlasti hea võimalus jõuda kontorini. Nordea pank ja Danske pank on aga esindatud vaid vastavalt

seitsmes ja kuues maakonnas. Väiksematel pankadel nagu Bigbank, on vaid üks kontor Harjumaal, DNB pangal ja LHV pangal on üks kontor nii Harjumaal kui ka Tartumaal. Vaatluse all olnud pankadel on kokku kontoreid 104 ja neist 41 asuvad Harjumaal, 14 Ida-Virumaal, üheksa Tartumaal ja ülejäänud teistes Eesti maakondades.

Pangakontorite kõrval on tähtsalt kohal ka sularaha automaadid, nii väljamakse- kui ka sissemakseautomaadid. Kõige rohkem väljamakseautomaate on jällegi Swedbankil, 407 üle Eesti, millest 170 on Tallinnas. SEB'il on Eestis väljamakseautomaate 252, millest 100 asuvad Harjumaal. Nii Swedbankil kui ka SEB'il on automaadid esindatud kõikides maakondades. Nordea ja Danske pangal on väljamakseautomaate peaaegu sama palju, vastavalt 98 ja 97. Suurem osa nendest asuvad muidugi Harjumaal, vastvalt 62 ja 61. Nende automaadid pole esindatud Hiiumaal, Jõgevamaal, Põlvamaal ja Valgamaal. Ülejäänud maakondades on neil automaadid klientide jaoks olemas.

Sissemakseautomaate on kõige rohkem 89 Swedbankil, neist peaaegu pooled, ehk 41 asuvad Harjumaal. SEB'il on 45 automaati sularaha arvele panekuks ning 18 neist asuvad Harjumaal. Mõlemal pangal on kõikides maakondades sissemakseautomaadi esindatud. Nordea pangal on selliseid automaate kuues maakonnas kokku 18 ja neist 11 asuvad Harjumaal. Danske pangal on neid seitsmes maakonnas kokku 19 ja neist 10 asuvad Harjumaal.

Swedbankil on olemas ka sellised asjad nagu makseautomaadid. Neid on neil üheksa maakonna peale kokku 16. Danske pangal on internetikioskid. Neil on neid kuue maakonna peale 13, kuid nendest seitse asuvad Harjumaal. Teistel pankadel sellised asjad vähemalt eraldi puuduvad, mis on kahju, kuna see on siiski lisavõimalus inimestele, kellel puuduvad endal näiteks võimalused kasutada interneti- või mobiilipanka.

Bigbank'il, DNB pangal ja LHV pangal, puuduvad üldse sularaha automaadid. Nende pankade kliendid peavad raha välja võtma teiste pankade kaudu.

Kontorid, sularahaautomaadid ja makseautomaadid on pankade teeninduskanalid, mida nende kliendid saavad kasutada. Nende piisav olemasolu ja kättesaadavus mõjutavad kindlasti ka klientide rahulolu.

2.2. Eesti pankade teeninduskanalid

Panga ja kliendi vahele jäävad teeninduskanalid. Kliendirahulolu kujunebki enamasti just nende samade teeninduskanalite ja nende toimimise põhjal. Kuna Swedbank omab peaaegu poolt Eesti pangandusturust, siis otsustas autor uurida põhjalikumalt Eesti suurima panga teeninduskanaleid.

2.2.1. Swedbank'i teeninduskanalid

Swedbank'il on Eestis 47 kontorit ja hulgaliselt sularahaautomaate, mille kaudu toimub oma klientide teenidamine. Samuti on Swedbank'i pangakanaliteks internetipank, telefonipank, mobiilipank ja pangabuss, mille kaudu toimub oma teenuste osutamine.

Peamiseks pangakanaliks on internetipank. Erasisikute internetipank pakub peale laialdaste igapäevaste arveldusvõimaluste oma klientidele veel igasuguseid muid teenuseid. Interneti pangast leiavad kliendid personaalselt neile suunatud sooduspakkumised. Samuti leiab sealt interaktiivsedid nõustamislahendusi. Interneti pangas asuvad ka erinevad kalkulaatorid. Neid saab kasutada selleks, et arvutada välja enne tähtsa otsuse tegemist oma orienteeruvad kulud või tulud. Samuti saab internetipanga valikust "Minu Pank" kaudu suhelda hõlpsasti pangaga. Tellida endale arvuti tagant tõusmata pangakaarte, edastada pangale avaldusi või küsimusi, lugeda panga vastuseid ja muud infot. Internetipangas saavad kliendid sõlmida nii kogumishoiust, tähtajalist hoiust kui ka investeerimishoiust. Internetipangas eurodes sõlmitud tähtajalise hoiuse intress on kuni 0,10% kõrgem kui kontoris sõlmitud tähtajalisel hoiusel. Südamerahu tagamiseks saab kohe, arvuti tagant lahkumata sõlmida reisi- ja liikluskindlustuse ning Pere Sissetuleku Kaitse lepingu. (Kontorivõrk ja pangakanalid)

Üheks pangakanaliks on veel telefonipank. Telefonipanga kliendina ei pea oma rahaasjade ajamiseks kuhugi minema, piisab kui helistada telefonipanga numbril 6 310 310, et teha vajalik makse või väärtpaberitehing, sulgeda kaart või küsida infot oma kontojäägi kohta. Lisaks saab telefonipangast küsida infot valuutavahetus- ja aktsiakursside kohta. Telefonipank töötab kõigil tööpäevadel kella 8-20 ja nädalavahetustel kella 10-18. Telefonipangaga saab

liituda, kui on olemas panga arvelduskonto. Selle pangakanali kaudu saab oma rahaasjadest ülevaate nii sageli kui vaja. Samas pakub telefonipank operatiivset infot kõikide pangateenuste kohta. Lisaväärtuseks on võimalus suhelda otse telleriga. See annab tihti peale probleemile kiirema lahenduse. Kõik telefonipanga kõned salvestatakse. Nõnda on alati kindlustunne, et võimalike vaidluste ja arusaamatuste korral saab uuesti kuulata kliendi ja pangatöötaja vahelise kõne salvestust. (Ibid)

Veel üheks pangakanaliks on mobiilipank. Mobiilipank pakub endas hulgaliselt erinevaid võimalusi, üheks selleks on näiteks kiire kontojääk. Jäägi nägemiseks on kaks võimalust: telefoni raputada või tõmmata ekraani allapoole. Uueks arenduseks on veel kiired ja lihtsad ülekanded. Kui ülekanne on alla 30 euro ja raha läheb saajale, kellele on raha ka varem kantud, siis pole enam tarvis sisse logida ega koodikaardiga makset kinnitada. Nii saab makse tehtud kolm korda kiiremini ja lihtsamalt. Samuti saab teha kõiki ülekandeid just nagu internetipangas, selleks tuleb aga sisse logida. Panga rakendusest nutitelefonis saab rakenduse kaardilt leida pangaautomaatide ja kontorite asukohad, lahtiolekuajad ja juhised kohalejõudmiseks. Investeerimis huvilistele on väärtpaberite ost, müük, jälgimisnimekiri ja uudised tehtud väga mugavalt kätte saadavaks. Mobiilipangas saab näha ka reaajas valuutakursse ning jagada oma konto numbrit kas sõnumi või emaili teel. Samuti leiab sealt ka kõik vajalikud panga kontaktid, mida võib vaja minna. (Ibid)

Veel üheks pangakanaliks on Pangabuss, mis on oma olemuselt liikuv pangakontor. Seal saab teha kõiki enamlevinud pangatehinguid - sõlmida lepinguid, teha ülekandeid, esitada taotlusi ja saada nõu pangateenuste kohta. Pangabussis on olemas automaadid, mille kaudu pangakaardi olemasolul saab võtta kontolt või maksta kontole sularaha. Samuti on Pangabussis arvuti internetipanga kasutamiseks. Kõigi teenuste osas kehtib Pangabussis Swedbanki tavahinnakiri. (Ibid)

2.2.2. Järeldused teeninduskanalite kohta

Eelmises alapeatükis kirjeldatud Swedbanki teeninduskanalid on peaaegu samal kujul kasutuses ka teistes Eestis tegutsevates pankades. Nagu ka Swedbank, on ka SEB panustanud kiirelt arenevasse ning inimestele mugavamasse teenindusse – internetipank, mobiilimaksed ja telefonipank. Mis aga SEB puhul on silmatorkav, nimelt on nad võtnud kasutusele paberivaba tegutsemise kontorites. See tähendab, et kõik dokumendid on digitaalsed, ka allkirjad. See on vägagi positiivne ning keskkonnasõbralik.

Pangad peavad olema pidevas arengus, kuna kõik ümbritsev areneb edasi. Samuti peavad ka pankade teeninduskanalid olema pidevas muutumises. Kuna järjest enam suureneb e-teenuste osakaal, siis peavad ka pangad oma interneti panga ja mobiilirakenduste arengusse sellele tõttu rõhku panema, et nad muust maailmast maha ei jääks. Seda just sellepärast, et need on osaks teeninduskanalitest, mida pidi kliendid suhtlevad ja saavad panga teenuseid ning kui need ei ole kaasaegsed, siis võib kliendirahulolu selle tõttu langeda. Sellele omakorda võib järgneda klientide äravool, kuna hakatakse otsima endale paremat teenusepakkujat kui kliendirahulolu läheb alla.

3. EESTI PANKADE KLIENDIRAHUOLU UURING

Käesolevas peatükis antakse ülevaade läbiviidud uuringu metoodikast ning saadud tulemustest. Autor teeb tööst ka järeldused ning esitab endapoolsed ettepanekud.

3.1. Kliendirahulolu uuringu metoodika

Kliendirahulolu hindamiseks panganduses valis autor kvantitatiivse meetodi, viies läbi ankeetküsitluse. Küsitluse koostamisel kombineeriti omavahel SERVQUAL ja IPA mudelid. Kasutades SERVQUAL mudelit toodi välja 20 tegurit ning küsiti, kui rahul on pankade kliendid nende teguritega oma kodupangas. SERVQUAL mudeli ootuste osa oli asendatud IPA mudelist tuletatud küsimustega nende samade 20 teguri olulisuse kohta. Autor valis uuringu jaoks sellise meetodi, kuna see on lihtsasti rakendatav, küsimused on kindlad ja arusaadavad. Bakalaureusetöö autor ei piirdunud vaid SERVQUAL mudeliga, kuna tema arvates ootuste osa võib tekitada segadusi vastajate seas, kuna nad võivad hinnata ootuste komponente ja ootuste täitmist samaaegselt. Küsimustiku koostamisel kasutati ka NPS soovitusindeksit.

Kliendi poolt hinnatavad tegurid olid jaotatud SERVQUAL instrumendi loojate poolt viieks dimensiooniks: füüsiline keskkond, usaldusväärsus, teenindusvalmidus, kindlus ja sisseelamisvõime. Iga osa sisaldab väiteid, mida on mudeli järgi kokku 22. Bakalaureusetöö autor sõnastas need väited ümber teguriteks, et vastajatel oleks lihtsam aru saada, millele nad peaksid hinnanguid andma. Töö autor jättis välja kaks väidet, mis tähendab et vastajad pidid hindama 20 teguri olulisust ning rahulolu nendega. Lisas 3 asuvas tabelis on välja toodud kõik tegurid koos neile vastava SERVQUAL mudeli loojate poolt väite numbriga. Tabelist saab samuti näha, mis dimensiooni alla iga tegur jääb. Väited nende originaalkujul on toodud välja lisas 2.

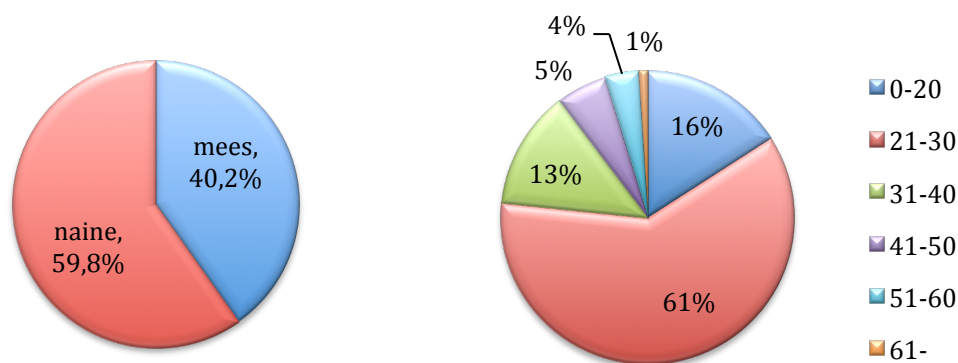
Lõplik küsimustik koosnes 6 küsimusest. Esimene küsimus oli sugu, teine vanuse vahemik, kolmas oli, millise panga klient on, neljas 20 teguri olulisus, viies 20 teguri rahulolu ja kuues oli soovitusindeksi küsimus.

Käesolev uuring viidi läbi Facebook'i vahendusel ühe nädala jooksul. Valikuks osutus aprillikuu viimane nädal. Kokku vastas 107 inimest. Tulemuste analüüsimiseks kandis bakalaureusetöö autor kõik vastused Microsoft Exceli programmi ning selle abil arvutas välja vajalikud osakaalud ja keskmised, koostas tabelid ja graafikud.

3.2. Uuringu valim

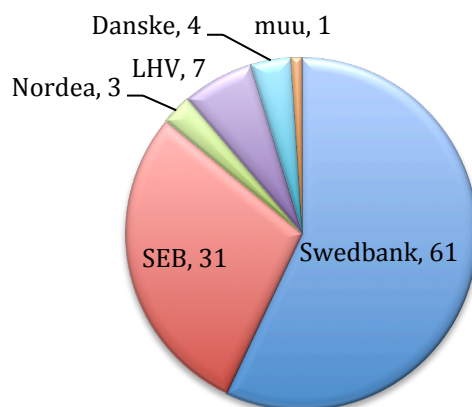
Küsitluse esimene osa annab ülevaadet vastajate profiilist. Ankeedi esimeses osas küsiti sugu, vanust ning mis panga kliendid nad on ning kui ollakse mitme panga klient, siis paluti valida see, mille teenuseid kasutatakse kõige rohkem.

Pärast vastuste analüüsimist selgus, et 59,8% vastanutest olid naised ja ülejäänud 40,2 % olid mehed. Enamus vastanuid sattusid vanuselise vahemikku 21-30 aastat (61%). 16 % vastajatest olid vahemikus 0-20 aastat. Vastanud, kes märkisid, et nad on 31-40 aastat vanad oli 13%, vahemikus 41-50 oli 5%, vahemikus 51-60 oli 4% ning 61 aastat või vanemaid oli 1% kõigist vastanutest (vt joonis 4).



Joonis 4. Vastajate sooline ja vanuseline jaotus

Allikas: (Lisa 4)



Joonis 5. Vastanute kasutatavad pangad

Allikas: (Lisa 4)

Vastajatelt küsiti ka seda, mis panga kliendid nad on. Juhul kui ollakse mitme panga kliendid paluti valida see pank, mille teenuseid kõige rohkem kasutatakse. 61 vastajat olid Swedbanki kliendid, 31 vastajat olid SEB panga kliendid, 7 vastanut olid LHV kliendid, Danske panga kliente oli 4, Norde panga omasid oli 3 ja üks vastanu oli mingi muu panga klient (vt joonis 5).

3.3. Uuringu tulemused

Selles alapeetükis toob autor välja uuringu tulemused kolme erineva mudeliga, esimeseks SERVQUAL mudel, teiseks IPA olulisuse-rahulolu mudel ja kolmandaks NPS soovitusindeksi meetod.

3.3.1 Tulemused SERVQUAL mudeliga

Küsimustikus küsiti, kui oluline on iga tegur vastaja jaoks üldiselt pankades. Kui rahul ollakse vastavate teguritega oma kodupangas ehk juhul kui ollakse mitme panga klient, siis pangas, mille teenuseid kasutatakse kõige rohkem. Kõikidest vastustest oli välja arvatud keskmine väärtus. Samuti arvutati välja teenuse kvaliteet, lahutades rahulolust olulisus. Saadud tulemused on esitatud joonisel 6.

Tegur	Olulisus	Rahulolu	Kliendirahulolu
Sisustus (tehnika, mööbel jne)	4,37	5,69	1,32
Sisekujundus	4,37	5,62	1,24
Töötajate välimus (korrektsus, puhtus)	5,46	6,19	0,73
Infomaterjalide väljanägemine	5,08	5,76	0,67
Panga üldine usaldusväarsus	6,68	6,06	-0,63
Kiire reageerimine probleemidele	6,62	5,87	-0,75
Lubadustest kinni pidamine	6,69	6,06	-0,64
Teenuse osutamise õigeaegsus	6,64	6,15	-0,50
Dokumendi- käsitluse korrektsus	6,61	6,30	-0,31
Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)	6,62	6,07	-0,54
Töötajate abivalmidus	6,46	6,09	-0,36
Töötajate usaldusväarsus	6,52	6,09	-0,43
Töötajate professionaalsus	6,59	6,06	-0,53
Töötajate viisakus	6,38	6,18	-0,21
Personaalne tähelepanu kliendile	6,19	5,95	-0,23
Kliendi ootuste tundmine	5,41	5,40	-0,01
Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine	5,95	5,52	-0,43
Turvalisus	6,66	6,19	-0,48
Individuaalne lähenemine kliendile	6,09	5,68	-0,41
Kliendi soovide viivitamatu täitmine	5,66	5,60	-0,07
Tegurite keskmine:	6,05	5,93	-0,13

Joonis 6. Tegurite olulisuse, rahulolu ja kliendirahulolu keskmised väärtused

Allikas: (Autori enda arvutused)

Kliendirahulolu oli kõige suurem sisustusel, selle väärtuseks oli 1,32. Järgnesid sisekujundus, töötajate välimus ja infomaterjalide väljanägemine. Kõik need tegurid kuuluvad füüsilise keskkonna dimensiooni alla (vt. lisa 3).

Kiire reageerimine probleemidele oli kõige nõrgema tulemusega tegur, -0,75. Sellele järgnesid lubadustest kinni pidamine ja panga üldine usaldusväarsus. Need kolm tegurit kuuluvad usaldusväarsuse dimensiooni alla.

Üldine keskmine olulisus oli 6,05 ning rahulolu 5,93. Kliendirahulolu kõikide vastanute kohta panganduses tuli napilt negatiivne, -0,13.

Edasi arvutas autor välja lisa 3 ja lisa 5 järgi dimensioonide keskmised. Seda selleks, et võrrelda iga dimensiooni järgi erinevaid pankasid omavahel. Samuti ka dimensioonide keskmiste järgi. Arvutused on toodud joonisel 7.

Dimensioon	Kõik pangad	Swedbank	SEB	Nordea	LHV	Danske
Füüsiline keskkond	0,99	0,95	0,92	1,75	1,54	0,88
Usaldusväärsus	-0,58	-0,67	-0,48	-0,75	-0,46	-0,19
Teenindusvalmidus	-0,47	-0,53	-0,43	-0,11	-0,33	-0,42
Kindlus	-0,41	-0,40	-0,52	-0,25	-0,14	-0,50
Sisseelamisvõime	-0,23	-0,28	-0,19	-0,93	0,37	-0,40
Dimensioonide keskmine:	-0,14	-0,18	-0,14	-0,06	0,19	-0,13

Joonis 7. Dimensioonide keskmised kliendirahulolud.

Allikas: (lisa 3 ja lisa 5)

Füüsiline keskkonna alla kuuluvad järgmised tegurid: sisustus, sisekujundus, töötajate välimus ja infomaterjalide väljanägemine. Selle dimensiooni kõikide vastanute keskmine kliendirahulolu oli 0,99. Swedbank'i tulemus jäi sellest veidi allapoole, 0,95 ja samuti ka SEB ja Danske panga omad. Norde panga ja LHV panga vastanud olid selle dimensiooniga aga kõvasti rohkem rahul, vastavalt 1,75 ja 1,54. Üsikutegurite lõikes oli LHV vastanute rahuolu infomaterjalide väljanägemise kohta ainuke negatiivne rahulolu selle dimensiooni kõikide tegurite ja kõikide pankade kohta. Sellest võib järeldada, et LHV peaks oma brošüürid ja reklaamid paremini kujundama.

Järgmiseks dimensiooniks on usaldusväärsus. See koosneb järgnevatest teguritest: panga üldine usaldusväärsus, kiire reageerimine probleemidele, lubadustest kinni pidamine ja dokumendi- käsitluse korrektsus. Antud dimensiooni keskmine rahuolu oli -0,58. Sellest kehvem tulemus oli Norde ja Swedbank'l. Nordea puhul oli teguri kiire reageerimine probleemidele rahulolu null. Swedbank'l aga oli see tegur selle dimensiooni kõige väiksema rahuloluga. SEB, LHV ja Danske kliendid olid keskmisega võrreldes selle dimensiooniga rohkem rahul. Kõigi kolme panga puhul oldi vähem rahul panga üldise usaldusväärusega ning kiire reageerimisega probleemidele. Dokumendi- käsitlus korrektsusega oldi rohkem rahul, LHV ja Danskes oli see näitaja isegi nullis.

Kolmas dimensioon on teenindusvalmidus. Sinna kuuluvad järgmised tegurid: Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest), teenuse osutamise õigeaegsus ja töötajate abivalmidus. Keskmine rahuolu oli antud dimensiooni puhul -0,47.

Ainsana olid Swedbanki kliendid sellega vähem rahul. Kõikide teiste pankade vastajad hindasid seda dimensiooni positiivsemalt. Nii Swedbanki kui Nordea vastajate jaoks oli kõige negatiivsem klientide õigeaegne informeerimine. SEB klientide jaoks aga teenuste osutamise õigeaegsus. Antud dimensiooni kõige suurem rahulolu oli Nordea panga klientidel.

Neljas dimensioon on kindlus, mis koosneb järgnevatest teguritest: töötajate usaldusväärsus, turvalisus, töötajate viisakus ning töötajate professionaalsus. Üldine keskmine oli -0,41. Swedbank, Norda ja LHV vastajad oli üldisest positiivsemal arvamusel. SEB ja Danske kliendid olid antud dimensiooni puhul rahulolult negatiivsemad. Nordea panga kliendid oli ainult turvalisusega rahulolematud, teised tegurid olid neid väärtusega null. LHV puhul on huvitav see, et selle dimensiooni tegur töötajate viisakus on ainsana nullist suurema väärtusega, 0,86. Kõikidel teistel on see kas null või negatiivne. Kuna LHV'l on ainult 2 kontorit eestis, siis järelikult on ostukeskustes LHV teenuseid pakkuvad müügimehed inimeste arvates väga viisakad. SEB vastajate arvates on panga töötajate usaldusväärsus kõvasti madalam kui teistel pankadel. Töötajate professionaalsus on aga peaaegu võrdne kõikides pankades.

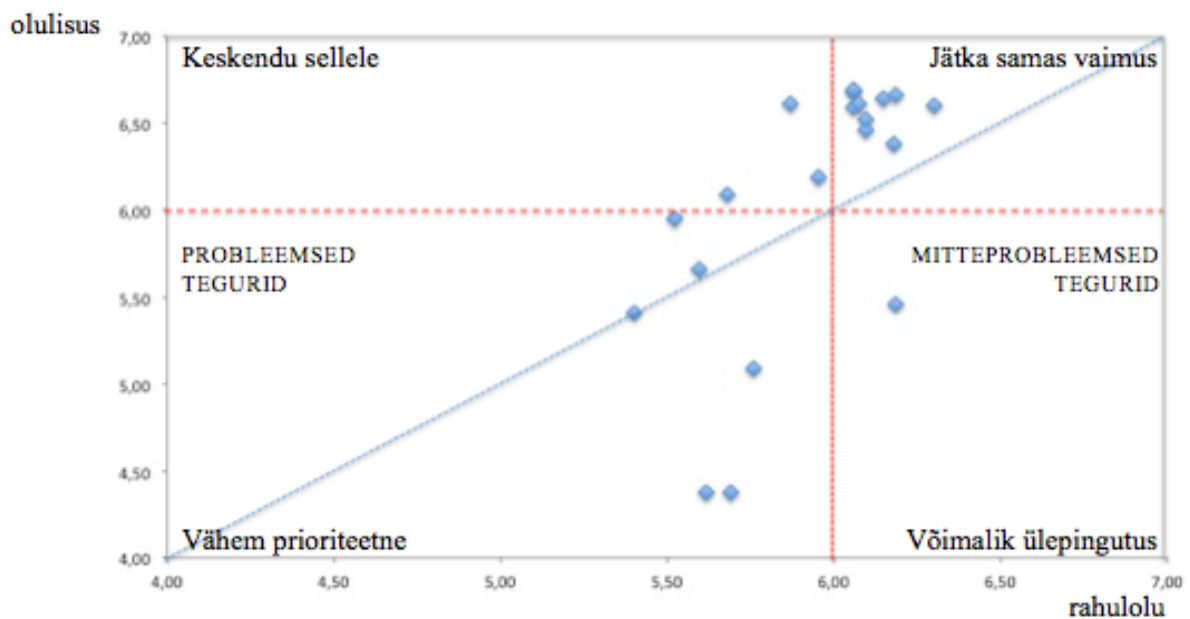
Viimane viies dimensioon on sisseelamisvõime, mis koosneb järgnevatest teguritest: individuaalne lähenemine kliendile, personaalne tähelepanu kliendile, kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine, kliendi ootuste tundmine ja kliendi soovide viivitamatu täitmine. Antud dimensiooni keskmine on -0,23. Kõige suurem kliendirahulolu antud dimensiooni puhul on LHV'l, kelle vastajad peavad seda dimensiooni lausa positiivseks. SEB kliendid peavad selle dimensiooni rahulolu keskmisest paremaks, teistel pankadel on tulemused negatiivsemad kui keskmine. Kõige väiksem on kliendirahulolu Norde panga klientidel, see on neil -0,93, mis on keskmisest ligi neli korda halvem. Ainuke tegur, mis on neil null on kliendi ootuste tundmine. Kõige vähem on nad rahul personaalse tähelepanuga kliendile, samuti on mure kohad veel kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine ja individuaalne lähenemine kliendile. Teisissõnu peaks Nordea pank tegelema rohkem oma kliendi mõistmisega, samuti peaks kliendile pöörama rohkem tähelepanu. Selle dimensiooni puhul on LHV kliendid rahulolematud vaid ühe teguriga, milleks on individuaalne lähenemine kliendile, kõikide teiste tegurite puhul on kliendirahulolu suurem kui null ehk positiivne.

3.3.2. Tulemused IPA olulisuse-rahulolu mudeliga

Joonis 8 abil saab selgeks teha, millised tegurid on probleemsed ning millele peaks rohkem tähelepanu pöörama ja millised on vähem problemaatilised. Probleemsete tegurite alasse sattus 15 tegurit:

- Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine
- Kliendi soovide viivitamatu täitmine
- Individuaalne lähenemine kliendile
- Kiire reageerimine probleemidele
- Personaalne tähelepanu kliendile
- Panga üldine usaldusväärsus
- Lubadustest kinni pidamine
- Töötajate professionaalsus
- Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)
- Töötajate abivalmidus
- Töötajate usaldusväärsus
- Teenuse osutamise õigeaegsus
- Töötajate viisakus
- Turvalisus
- Dokumendi- käsitluse korrektsus

Kliendi ootuste tundmine jäi täpselt piiri peale, ning ülejäänud tegurid jäid probleemsest alast väljapoole.



Joonis 8. Olulisuse-rahulolu mudeli IPA maatriks

Allikas: (lisa 6.)

Selleks, et saada ülevaadet, milliste tegurite kallal oleks pankadel vaja rohkem tööd teha ning millised võib vastupidi hetkel tahaplaanile jätta, paigutas töö autor kõik tegurid IPA olulisuse-rahulolu mudeli järgi koostatud graafikule (vt. joonis 8). Piirideks seadis töö autor väärtuse 6. Selleks, et jooniselt punktid paremini välja paistaksid, on graafikul esitatud tulemused skaalal neljast seitsmeni.

Joonisel 8 on näha, et kõige kriitilisemasse sektorisse “Keskendu sellele” on langenud kolm tegurit:

- Individuaalne lähenemine kliendile
- Kiire reageerimine probleemidele
- Personaalne tähelepanu kliendile

Sellesse sektorisse langenud tegurid on klientide jaoks väga olulised kuid madala rahuloluga. Nende tegurite puhul on vaja kohest tähelepanu, et tegeleda nende tegurite parandamisega. Ühtlasi on need kõige olulisemad puudujäägid.

Teise sektorisse “Jätka samas vaimus” on langenud kümme järgmist tegurit:

- Panga üldine usladusväärsus
- Lubadustest kinni pidamine

- Töötajate professionaalsus
- Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)
- Töötajate abivalmidus
- Töötajate usaldusväarsus
- Teenuse osutamise õigeaegsus
- Töötajate viisakus
- Turvalisus
- Dokumendi- käsitlemise korrektsus

Need tegurid on väga olulised ja suure rahuloluga. Nad näitavad võimalusi, kuidas saavutada ja säilitada konkurentsieelis ning on ühtlasi panga peamisteks tugevusteks. Samas ei tohi ära unustada, et need tegurid on siiski probleemsed, ehk nende tegurite puhul on rahulolu olulisusest madalam ja seda peaks proovima parandada.

Kolmandasse sektorisse “Vähem prioriteetne” on langenud kuus tegurit:

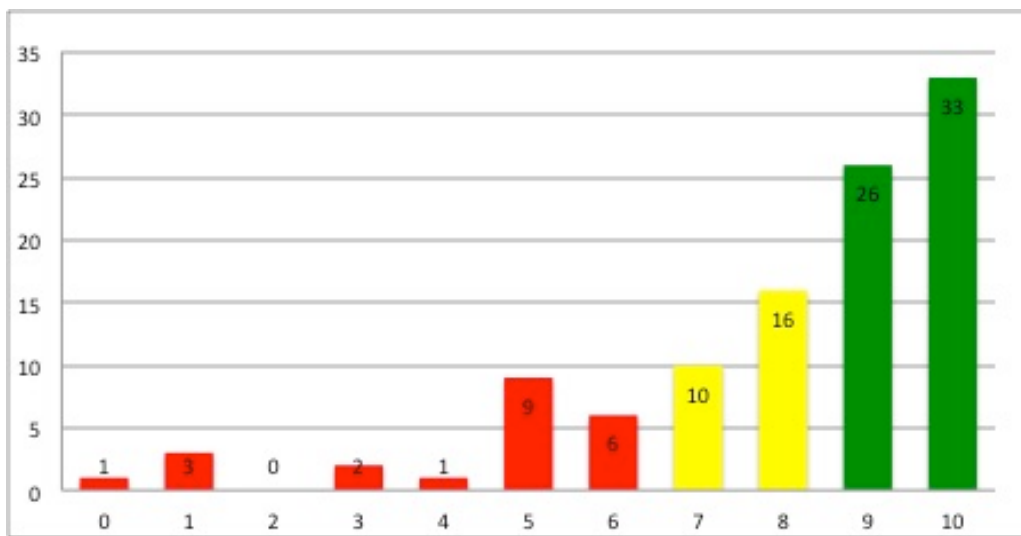
- Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine
- Kliendi soovide viivitamatu täitmine
- Kliendi ootuste tundmine
- Sisekujundus
- Sisustus (tehnika, mööbel jne)
- Infomaterjalide väljanägemine

Need tegurid on väikese olulisusega ja madala rahuoluga. Nende puhul on küll mõningaid puudusi, kuid need ei vaja täiendavaid jõupingutusi. Seega need tegurid ei ole need, millesse pangad peaks kõige rohkem ressursse investeerima, kuid siiski ei tohi selle piirkonna probleemseid tegureid, milleks on kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine ja kliendi soovide viivitamatu täitmine, kahe silma vahele jätta.

Neljandasse sektorisse “Võimalik ülepingutus” langes vaid üks tegur, töötajate välimus (korrektsus, puhtus). See tegur on väikese olulisusega, kuid suure rahuloluga. Selle sektori teguri kohta võib märkida, et sellele tegurile kulutatud ressursid on liigne ülepingutus ja oleks mõistlikum kasutada neid teiste tegurite jaoks.

3.3.3. Tulemused NPS soovitusindeksiga

Bakalaureusetöö autor küsis küsitluse vastanute käest, kui tõenäoliselt soovitaksid nad oma kodupanka oma sõbrale või kolleegile. Kokku vastas 107 inimest, kellest 59 olid soovitajad, joonisel 9 märgitud rohelisena. Ükskõikseid oli kokku 26 inimest, märgitud kollasena ja mittesoovitajaid oli 22, kes on märgitud punasega.



Joonis 9. NPS soovitusindeksi vastanute arv
Allikas: (autori enda arvutused)

Kõigist küsimusele vastanutest oleksid 55% soovitajad. Ükskõikseteks kujunes 24% vastajatest ning mittesoovitajateks ülejäänud 21% vastajatest. Töö autor arvutas NPS soovitusindeksi lahutades soovitajate protsendist maha mittesoovitajate protsendi. Eestis tegutsevate pankade soovitusindeksiks tuli 34%, mis on päris hea tulemus, arvestades et enamuse ettevõtetele on see kuskil 5-10%. Kuigi soovitajaid on üle poolte, siis on ükskõikseid peaaegu veerand vastajatest. Need kliendid on küll rahuolevad, kuid nad on avatud ka konkurentide pakkumistele. Selleks, et soovitusindeks tõuseks, oleks vaja just neid ükskõikseid kliente enda poolele saada, sest mittesoovitajate osakaal ei ole nii suur võrreldes teistega.

3.4. Järeldused ja ettepanekud

Keskmine olulisus oli 6,05 ning rahulolu 5,93. Kliendirahulolu kõikide vastanute kohta panganduses tuli napilt negatiivne, -0,13. Sellest võib järeldada, et pangad peaksid pöörama tähelepanu teatud asjadele. SERVQUAL mudeli järgi oli usaldusvääruse dimensioon kõige väiksema rahuloluga. Sinna kuuluvad tegurid on peamised, mida pangad peaksid jälgima. Üldiselt peaksid pangad probleemidele kiiremini reageerima. Seda saaks näiteks teha, kui teenindava personali arv oleks suurem, siis jätkuks selle probleemi lahendamiseks rohkem inimesi, kes saavad klientide probleemidega tegeleda. Samuti peaksid pangad ka lubadustest kinni pidama, see on klientide jaoks oluline, kuid praegune rahulolu sellega oma kodupangas on kehv. Füüsilise keskkonna dimensioon on kõikides pankades positiivne, järelikult sellega on pankade kliendid rahul.

Kui eraldi panku vaadata siis ainsana oli kogu kliendirahulolu positiivne LHV pangal. Järgmine oli Nordea pank, siis tulid nii Danske pank kui SEB pank, kelle kogu rahulolu võrdus ka kõikide pankade keskmise rahuloluga, milleks oli -0,13. Kõige väiksem oli rahulolu Swedbank'il, selleks oli -0,17.

Swedbanki kõige nõrgem tegur on kiire reageerimine probleemidele. Selle lahendusest on üleeelmises lõigus juttu. SEB puhul on kõige kriitilisem töötajate usaldusväärsus. Seda annaks parandada, kui töötajad, kes klientidega igapäevaselt suhtlevad oleksid rohkem sõbralikud, kuid samas ka professionaalsed, et kliendile jääks mulje, et töötajat saab usaldada. Nordea panga puhul on kõige väiksema rahuloluga teguriks personaalne tähelepanu kliendile. Kliendid ootavad, et neile pööratakse tähelepanu, kui nad oma pangatoiminguid teostavad, kuid rahulolu selle panga klientidel on väga madal. Kindlasti asi, mida tuleks Nordea pangal silmas pidada. LHV pangal on samuti kõige nõrgema tulemusega kiire reageerimine probleemidele. Ainuke tegur füüsilise keskkonna dimensioonis oli negatiivne just LHV'l. Selleks oli infomaterjalide väljanägemine. See on kindlasti üks asi, mida tasuks LHV pangal üle vaadata ja leida brošüüridele teistsugune nägu. Danske panga kliendid on aga kõige rohkem mures turvalisusega. Selle lahendamiseks tuleks turvameetmeid tõsta ja jätta klientidele kuvand, et kõik nende asjad on hästi kaitstud.

Kui vaadata probleemseid ja mitteprobleemseid tegureid, siis 15 tegurit on probleemsed, mille korral olulisus on suurem kui rahulolu, klientide ootuste tundmine on neutraalne, ehk olulisus ja rahulolu on võrdsed ja ülejäänud tegurid on mitteprobleemsed. Autori arvates peaksid pangad probleemseid tegureid silmas pidama ning proovima neid parandada.

IPA olulisuse-rahulolu mudeli järgi läbi viidud analüüsi põhjal võib öelda, et pangad peaksid kindlasti tegelema järgmiste teguritega:

- Individuaalne lähenemine kliendile
- Kiire reageerimine probleemidele
- Personaalne tähelepanu kliendile

Need tegurid on sattunud IPA maatriksis peal sektorisse “Keskendu sellele”, kliendid peavad neid tegureid enda jaoks väga oluliseks, kuid rahulolu nende samade tegurite kohta panganduses on väga madal. Need on prioriteetsemad tegurid kuhu tuleks oma ressursse kulutada, et tõsta rahulolu nende tegurite kohta.

Pankade soovitusindeks NPS oli 34%. Kõige tõhusamate kasvavate ettevõtete NPS jääb vahemikku 50 – 80%, kuid enamustel on see 5 – 10 %. Sellest võib järeldada, et pangad on enamustest siiski pareml positsioonil, kuid siiski võiksid pangad tegeleda sellega, et soovitusindeks tõuseks tulevikus veelgi. Näiteks keskendudes ainult soovitajatele, saavad pangad pöörata tähelepanu klientidele, kes on valmis neid või nende teenuseid oma sõpradele ja tuttavatele edasi soovitama. Keskendudes aga klientidele, kes on ükskõiksed, siis nende arvelt on võimalik saada endale soovitajaid juurde, kui teha oma teenus nii heaks, et kliendid ei oleks enam avatud teiste pankade pakkumistele. Kui pangad suudavad tõsta enda klienditeeninduse kvaliteeti, siis on võimalik juurde saada ka soovitajaid, nii mittesovitajate kui ükskõiksete arvelt.

Autori poolsed ettepanekud pankadele oleksid järgnevad:

- Keskenduda usaldusväarsuse dimensiooni teguritele
- Keskenduda teguritele, mis sattusid IPA maatriksis sektorisse “Keskendu sellele”
- Pöörata tähelepanu 15-le probleemsele tegurile
- Suurendada soovitusindeksi NPS soovitajate arvu

Lõppkokkuvõttes, töö autor teeb järelduse, et Eestist tegutsevatel pankadel on väga palju ruumi klienditeeninduse kvaliteedi arendamiseks, mille tulemusel tõuseks ka kliendirahulolu, kuna üle poolte tegurite, täpsemalt siis 15 teguri suhtes ollakse suhteliselt madala rahuloluga.

KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärk oli klienditeeninduse kvaliteedi hindamine Eesti panganduses läbi kliendirahulolu ja soovitusindeksi. See eesmärk püstitati põhjusel, et teada saada pankade klientide ootustest ning soovidest panganduses.

Esimeseks uurimusküsimuseks oli, et mis asi kliendirahulolu oma olemuselt on, milliste vahenditega seda mõõta ning kas neid vahendeid on ka varasemalt kasutatud pangandus sektoris. Erinevad autorid on leidnud, et kliendirahulolu on keeruline mõiste, mida saab mõõta erinevatel viisidel. Käesolevas bakalaureusetöös kasutas autor SERVQUAL mudelit ja IPA olulisuse-rahulolu mudelit. Neid mudeleid on ka panganduse sektori varasemates teadusuuringutes kasutatud. Samuti kasutas autor NPS soovitusindeksi meetodit.

Teiseks uurimusküsimuseks oli, et kui suured on Eestis tegutsevate pankade turuosad ning millised on peamised teeninduskanalid, mida pangad kasutavad, et oma kliente teenindada. Vaieldamatult omab suurimat turuosa Eestis Swedbank, kes on näiteks SEB pangast, kes on teisel kohal, rohkem kui kaks korda suurem varudemahu poolest. Samuti on ka pangakontorite ja sularahaautomaatide arv neil peaaegu poole suurem. Need on ka ühtedeks teeninduskanaliteks, millele lisaks on tähtsal kohal ka internetipank, mobiilipank, telefonipank ja pangabuss, mida pangad kasutavad, et jõuda oma klientideni.

Kolmandaks küsimuseks on et , millised on peamised tegurid, mis võivad halvendada kliendirahuolu, millised on peamised tegurid millele pangad peaksid keskenduma ja oma ressursse kulutama ning kui suur on pankade NPS soovitusindeks, ehk kui palju on soovitajaid rohkem kui kahjustajaid? Selleks, et kolmandale küsimusele vastused saada viis autor läbi uuringu Facebook'i vahendusel ühe nädala jooksul. Valikuks osutus aprillikuu viimane nädal. Kokku vastas 107 inimest.

Ainsana oli kogu kliendirahulolu positiivne LHV pangal. Järgnes Nordea pank, siis tulid nii Danske pank kui SEB pank, kelle kogu rahulolu võrdus ka kõikide pankade keskmise rahuloluga, milleks oli -0,13. Kõige väiksem oli rahulolu Swedbank'il, selleks oli -0,17.

Kõige kriitilisemad tegurid kõikides pankades on usaldusväarsuse dimensioonis, mis on kõige väiksema rahuloluga. Sinna kuuluvad tegurid nagu kiire reageerimine probleemidele ja lubadustest kinni pidamine on peamised, mida pangad peaksid jälgima ja püüdma parandada, selleks et kliendirahulolu suureneks.

IPA olulisuse-rahulolu mudeli alusel on kõige kriitilisemateks teguriteks esimesse sektorisse langenud individuaalne lähenemine kliendile, kiire reageerimine probleemidele ja personaalne tähelepanu kliendile. Need on need tegurid, millele pangad peaksid kõige rohkem oma ressursse kasutama, sest need on klientide jaoks väga olulised, kuid praegu on nad madala rahuloluga.

Soovitusindeksi tulemuseks oli 34%, mis iseenesest pole halb tulemus, kuid kindlasti oleks vaja pingutada, et tulevikus paremat protsenti saavutada.

Autori poolsed ettepanekud pankadele oleksid järgnevad:

- Keskenduda usaldusväarsuse dimensiooni teguritele
- Keskenduda teguritele, mis sattusid IPA maatriksis sektorisse “Keskendu sellele”
- Pöörata tähelepanu 15-le probleemsele tegurile
- Suurendada soovitusindeksi NPS soovitajate arvu

Kokkuvõttes jõudis töö autor järelduseni, et Eestist tegutsevatel pankadel on väga palju ruumi klienditeeninduse kvaliteedi arendamiseks, mille tulemusel tõuseks ka kliendirahulolu, kuna üle poolte tegurite, täpsemalt siis 15 teguri suhtes ollakse suhteliselt madala rahuloluga.

SUMMARY

AN ASSESSMENT OF THE QUALITY OF CUSTOMER SERVICE IN THE ESTONIAN BANKING

Kristjan Nemvalts

Nowadays, there is intense competition in the banking sector. In order to overcome the competitors, it is very important to know how to satisfy your customers in the way that they will come back to you and also advise you to their friends and colleagues.

The aim of this paper is an assessment of the quality of customer service in the Estonian banking through customer satisfaction and net promoter core. To achieve this aim, three of the questions raised.

The first question wanted to know what is customer satisfaction, as well as what are the main methods to measure it, and whether they have been used in the past. If customer satisfaction is low, then your customers will definitely find other suppliers from whom they will receive the products or services better. Customer satisfaction can be measured successfully with SERVQUAL model and the importance-performance analysis (IPA) model, and they also have been used before in the banking sector. Net Promoter Score (NPS) also shows customer satisfaction, because the high level of satisfaction, there are also more referees.

The second question was intended to find out how big is the market shares of the various banks and what are the main service channels used. It turned out that Swedbank is by far the largest bank in Estonia, and they also have the most offices and ATMs. Other service channels are internet bank, mobile bank, telephone bank and bank bus.

The third question was intended to find out what are the key factors to which banks should focus on, and how big is the Net Promoter Score. The survey asked exactly the same

questions from customers, regardless of their home bank. This gives the opportunity to compare different banks. 107 people responded to the survey.

The modified SERVQUAL and IPA customer satisfaction models was used for the analysis of the results. Also, NPS index was included.

LHV Bank was the only one with positive customer satisfaction. The most critical factors in all the banks is reliability dimension, which is with the lowest satisfaction. This will include factors such as a rapid response to problems and keeping promises are the main keys that banks should monitor and try to improve in order to increase customer satisfaction.

According to IPA importance-satisfaction matrix the banks should focus on following factors:

- Individual approach to the client
- Rapid response to problems
- Personal attention to the client

The result of NPS index turned out to be 34 %, which in itself is not a bad result, but it certainly would need to work harder to achieve a better percentage in the future.

In summary, the author came to the conclusion that the banks operating in Estonia have a lot of room to develop the quality of customer service, which would result in customer satisfaction. First of all, banks should focus on the above-mentioned critical factors.

VIIDATUD ALLIKAD

Bankiir. M. 2012. Kliendirahulolu mõõtmine on eduka äri raketikütus <http://www.leanway.ee/blogi/kliendirahulolu-mootmine-on-eduka-ari-raketikutus/>

(28.04.2015)

Business Dictionary. <http://www.businessdictionary.com/definition/customer-satisfaction.html> (28.04.2015)

Cheng, Y-C. Lee, Y-C. Tasi, S-B. Wu, C-H. 2012. The use of Importance-Performance Analysis (IPA) in evaluating bank services. Service Systems and Service Management (ICSSSM), 2012 9th International Conference on 654 – 657

Cronin, J. Taylor, S. (1994). Reconciling performance based and perceptions minus expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing, Vol.58(1)*.

Danilova, L. (2014). Kliendirahulolu hindamine Academic Hosteli näitel. TTÜ Ärikorralduse instituut. (Bakalaureusetöö)

Finantsinspeksioon - <http://www.fi.ee/index.php?id=537> (28.04.2015)

Grigoroudis, E., Siskos, Y. (2010). Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality. – International Series in Operations Research & Management Science. (Ed.) F.S. Hillier. New York: Springer Science.

Kontakt. LHV <https://www.lhv.ee/ettevottest/kontakt/> (02.04.2015)

Kontaktandmed. DNB pank <https://www.dnb.ee/kontaktid> (02.04.2015)

Kontaktandmed. Nordea.

<http://www.nordea.ee/Nordea+pangast/Nordea+pangast/Kontaktandmed/66522.html>

(02.04.2015)

Kontorite ja pangaautomaatide asukohad. SEB. <http://www.seb.ee/asukohad> (02.04.2015)

Kontorivõrk ja pangakanalid. Swedbank.

<https://www.swedbank.ee/about/about/branches/branches?language=EST> (02.04.2015)

Kotler, P. (1988). *Marketing management: analysis, planning, implementation, and control*. Prentice-Hall.

Lau, M.M. Cheung, R. Lam, A.Y.C. Chu, Y.T. 2013. Measuring Service Quality in the Banking Industry: A Hong Kong Based Study. *Contemporary Management Research* Pages 263-282, Vol. 9, No. 3

Net Promoter – Soovitusindeksi kodulehekülg. <http://www.netpromoter.com/> (28.04.2015)

Pankade turuosad. Eesti Pangaliit - <http://www.pangaliit.ee/et/kasulik/pangandusinfo> (30.04.2015)

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ja Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. Spring, 64(1). [http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected% 20 Publications /SERVQUAL-%20A%20Multiple-Item%20Scale%20for%20 Measuring%20Consumer%20 Perceptions%20of%20Service%20Quality.pdf](http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/SERVQUAL-%20A%20Multiple-Item%20Scale%20for%20Measuring%20Consumer%20Perceptions%20of%20Service%20Quality.pdf) (29.04.2015)

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. – Journal of Retailing, 67 (4), 420-450.

Raab, G., Ajami, R. A., Gargeya, V. B., Goddard, G. J. (2008). *Customer Relationship*

Management: A Global Perspective. Hampshire: Gower Publishing Limited

Schumann. S. 2012. Klienditeeninduse alused lihtsas keeles

<http://www.innove.ee/UserFiles/Kutseharidus/Kutsehariduse%20programm/HEV/Lihtsa%20keele%20klienditeenindus%202.pdf> (28.04.2015)

Silva, H. Fernandes, P.O. 2011. Importance-Performance Analysis As A Tool In Evaluating Higher Education Service Quality: The Empirical Results Of Estig (IPB). Creating Global Competitive Economies: A 360-Degree Approach

Soovitusindeksi joonis. <http://pood.max.ee/userfiles/Image/uudised/NPS.gif> (28.04.2015)

Sularahaaautomaadid. Danskebank. <http://www.danskebank.ee/et/1203365.html> (02.04.2015)

Üldkontaktid. Bigbank. <https://www.bigbank.ee/et/bigbank/kontakt> (02.04.2015)

LISAD

Lisa 1. Pankade kontorite ja automaatide arvud

	Kontorid	Väljamakse- automaadid	Sissemakse- automaadid	Makse- automaadid/Interneti- kioskid
Swedbank	47	407	89	16
SEB	26	252	45	
Norda pank	15	98	18	
Danske pank	11	97	19	13
LHV Pank	2			
DNB Pank	2			
Bigbank	1			
Kokku:	104	854	171	29

Allikas: (autori enda arvutuste põhjal)

Lisa 2. SERVQUAL küsimustiku väidetepaarid 22 atribuudi lõikes

- P1. Ettevõttel XYZ on olemas kaasaegne sisustus.
- P2. Ettevõttel XYZ on asjakohane sisekujundus.
- P3. Ettevõtte XYZ töötajate riietus on ilus ja puhas.
- P4. Ettevõtte XYZ füüsilised esemed (nt. infomaterialid) sobivad kokku osutatava teenusega.
- P5. Kui ettevõtte XYZ lubab midagi teha konkreetseks ajaks, nii see teebki.
- P6. Kui teil esineb probleeme, ettevõtte XYZ on sümpaatiline ning julgustav.
- P7. Ettevõtte XYZ on töökindel.
- P8. Ettevõtte XYZ osutab teenust lubatud ajaks.
- P9. Ettevõtte XYZ käsitleb korrektselt oma dokumente.
- P10. Ettevõtte XYZ ei anna kindlat lubadust ajast, millal teenust osutatakse.
- P11. Te ei saa õigeaegselt teenust ettevõttelt XYZ.
- P12. Ettevõtte XYZ töötajad ei saa alat kliente aidata.
- P13. Ettevõtte XYZ töötajad on väga hõivatud ja seega ei saa õigeaegselt rahuldada klientide palveid.
- P14. Te saate usaldada ettevõtte XYZ töötajaid.
- P15. Te tunnete ennast turvalisena kui ajate asju ettevõtte XYZ töötajatega.
- P16. Ettevõtte XYZ töötajad on viisakad.
- P17. Töötajad saavad piisavat tugi ettevõttelt XYZ, selleks et teha tööd hästi.
- P18. Ettevõtte XYZ ei paku teile individuaalset tähelepanu.
- P19. Ettevõtte XYZ töötajad ei paku teile personaalset tähelepanu.
- P20. Ettevõtte XYZ töötajad ei tunne teie vajadusi.
- P21. Ettevõtte XYZ ei tea, millest te olete huvitatud kõigepealt.
- P22. Ettevõtte XYZ töötunnid ei ole klientidele mugavad.

Allikas: (Parasuraman *et al* 1998)

Lisa 3. Tuletatud tegurid SERVQUAL mudelist

Teguri number	Orginaalmudeli vastand	Dimensioon	Tegur
Q1	P1	Füüsiline keskkond	Sisustus (tehnika, mööbel jne)
Q2	P2		Sisekujundus
Q3	P3		Töötajate välimus (korrektsus, puhtus)
Q4	P4		Infomaterjalide väljanägemine
Q5	P5	Usaldusväarsus	Panga üldine usaldusväarsus
Q6	P6		Kiire reageerimine probleemidele
Q7	P8		Lubadustest kinni pidamine
Q8	P9		Dokumendi-käsitluse korrektsus
Q9	P10	Teenindusvalmidus	Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)
Q10	P11		Teenuse osutamise õigeaegsus
Q11	P12		Töötajate abivalmidus
Q12	P14	Kindlus	Töötajate usaldusväarsus
Q13	P15		Turvalisus
Q14	P16		Töötajate viisakus
Q15	P17		Töötajate professionaalsus
Q16	P18	Sisseelamisvõime	Individuaalne lähenemine kliendile
Q17	P19		Personaalne tähelepanu kliendile
Q18	P20		Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine
Q19	P21		Kliendi ootuste tundmine
Q20	P22		Kliendi soovide viivitamatu täitmine

Allikas: (Danilova, L. Bakalaureusetöö)

Lisa 4. Küsimustik tulemustega

Küsimustik klientide rahulolu mõõtmiseks panganduses.

Tere, olen Kristjan Nemvalts ja õpin TTÜ Majandusteaduskonnas 3. kursusel. Seoses uurimustööga oleksin väga tänulik kui leiate veidi aega ning vastate järgnevale kuuetele küsimusele.

* Required

1. Sugu *

Mees (40,2%)

Naine (59,8%)

2. Vanus *

0 – 20 (15,9%)

21 – 30 (60,7%)

31 – 40 (13,1%)

41 – 50 (5,6%)

51 – 60 (3,7%)

61 - ... (0,9%)

3. Mis panga klient Te olete? *

Kui Te olete mitme panga klient, siis palun valid üks, mille teenuseid kasutate kõige rohkem.

Swedbank (57%)

SEB pank (29%)

Nordea pank (2,8%)

Danske pank (3,7%)

LHV pank (6,5%)

Bigbank (0%)

DNB pank (0%)

Muu (0,9%)

Lisa 4. järg

4. Palun määrake skaalal 1 kuni 7, kui oluliseks Teie järgmiseid tegureid pankade puhul üldiselt peate:

Tegur	Üldse mitte oluline						Väga oluline
	1	2	3	4	5	6	7
Sisustus (tehnika, mööbel jne)	6%	10%	15%	15%	27%	19%	8%
Sisekujundus	3%	14%	15%	18%	22%	18%	10%
Töötajate välimus (korrektsus, puhtus)	2%	1%	9%	10%	23%	23%	31%
Infomaterjalide väljanägemine	4%	3%	9%	16%	23%	23%	21%
Panga üldine usaldusväärsus	0%	0%	3%	1%	1%	16%	79%
Kiire reageerimine probleemidele	0%	1%	1%	3%	2%	18%	76%
Lubadustest kinni pidamine	1%	0%	1%	2%	5%	7%	85%
Dokumendi-käsitluse korrektus	0%	0%	2%	2%	3%	17%	77%
Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)	0%	0%	2%	3%	3%	18%	75%
Teenuse osutamise õigeaegsus	0%	0%	1%	4%	3%	18%	75%
Töötajate abivalmidus	0%	1%	1%	4%	6%	23%	65%
Töötajate usaldusväärsus	1%	0%	1%	4%	4%	20%	71%
Turvalisus	0%	0%	1%	4%	3%	21%	72%
Töötajate viisakus	0%	0%	1%	3%	12%	25%	59%
Töötajate professionaalsus	0%	3%	1%	4%	13%	26%	53%
Individuaalne lähenemine kliendile	2%	3%	0%	15%	35%	20%	26%
Personaalne tähelepanu kliendile	1%	0%	1%	8%	20%	31%	39%
Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine	0%	1%	1%	4%	4%	7%	84%
Kliendi ootuste tundmine	1%	0%	0%	5%	21%	28%	45%
Kliendi soovide viivitamatu täitmine	2%	1%	3%	11%	22%	28%	33%

Lisa 4. järg

5. Palun määrake skaalal 1 kuni 7, kui rahul Teie järgmiste teguritega oma kodupangas olete:

Tegur	Ei ole üldse rahul						Väga rahul
	1	2	3	4	5	6	7
Sisustus (tehnika, mööbel jne)	1%	1%	4%	12%	19%	32%	32%
Sisekujundus	1%	1%	5%	14%	19%	30%	31%
Töötajate välimus (korrektsus, puhtus)	1%	1%	0%	5%	15%	27%	51%
Infomaterjalide väljanägemine	1%	1%	3%	7%	21%	37%	29%
Panga üldine usaldusväärsus	2%	1%	1%	5%	15%	31%	46%
Kiire reageerimine probleemidele	2%	1%	2%	8%	18%	29%	40%
Lubadustest kinni pidamine	3%	1%	1%	4%	13%	32%	47%
Dokumendi-käsitluse korrektus	1%	3%	0%	4%	13%	28%	51%
Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)	1%	1%	2%	5%	4%	31%	57%
Teenuse osutamise õigeaegsus	2%	1%	2%	5%	15%	25%	50%
Töötajate abivalmidus	2%	1%	1%	6%	10%	34%	47%
Töötajate usaldusväärsus	2%	1%	2%	6%	10%	30%	50%
Turvalisus	3%	0%	2%	7%	9%	32%	48%
Töötajate viisakus	2%	0%	1%	6%	10%	30%	51%
Töötajate professionaalsus	4%	1%	3%	6%	7%	36%	44%
Individuaalne lähenemine kliendile	4%	1%	7%	8%	28%	25%	27%
Personaalne tähelepanu kliendile	6%	0%	5%	10%	19%	27%	34%
Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine	2%	0%	0%	4%	15%	29%	50%
Kliendi ootuste tundmine	4%	2%	1%	7%	23%	30%	34%
Kliendi soovide viivitamatu täitmine	5%	2%	2%	7%	20%	36%	29%

Lisa 4. järg

6. Kui tõenäoliselt soovitaksite oma kodupanka oma sõbrale või kolleegile?

Täiesti ebatõenäoline	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Väga tõenäoline
	1%	3%	0%	2%	1%	8%	6%	9%	15%	24%	31%	

Täna Teid antud vastuste ja kulutatud aja eest.

Allikas: (autori enda arvutuste põhjal)

Lisa 5. Kliendirahulolu pankade kaupa

	Kõik pangad	Swedbank	SEB	Nordea	LHV	Danske
Tegur	Kliendirahulolu	Kliendirahulolu	Kliendirahulolu	Kliendirahulolu	Kliendirahulolu	Kliendirahulolu
Sisustus (tehnik, mööbel jne)	1,32	1,28	1,10	2,00	2,57	1,25
Sisekujundus	1,24	1,15	1,19	1,67	2,57	1,00
Töötajate välimus (korrektsus, puhtus)	0,73	0,80	0,45	1,67	1,14	0,50
Infomaterjalide väljanägemine	0,67	0,59	0,94	1,67	-0,14	0,75
Panga üldine usaldusväärsus	-0,63	-0,61	-0,61	-1,00	-0,71	-0,75
Kiire reageerimine probleemidele	-0,75	-0,93	-0,52	0,00	-0,86	-0,25
Lubadustest kinni pidamine	-0,64	-0,79	-0,52	-1,00	-0,29	0,25
Dokumendi- käsitluse korrektus	-0,31	-0,36	-0,26	-1,00	0,00	0,00
Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)	-0,54	-0,66	-0,39	-0,67	-0,43	-0,25
Teenuse osutamise õigeaegsus	-0,50	-0,52	-0,55	0,33	-0,43	-0,50
Töötajate abivalmidus	-0,36	-0,41	-0,35	0,00	-0,14	-0,50
Töötajate usaldusväärsus	-0,43	-0,33	-0,68	0,00	-0,43	-0,50
Turvalisus	-0,48	-0,39	-0,55	-1,00	-0,43	-1,00
Töötajate viisakus	-0,21	-0,33	-0,26	0,00	0,86	0,00
Töötajate professionaalsus	-0,53	-0,54	-0,58	0,00	-0,57	-0,50
Individuaalne lähenemine kliendile	-0,41	-0,46	-0,32	-1,00	-0,14	-0,50
Personaalne tähelepanu kliendile	-0,23	-0,20	-0,32	-2,00	0,71	-0,50
Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine	-0,43	-0,49	-0,39	-1,33	0,14	-0,25
Kliendi ootuste tundmine	-0,01	-0,10	-0,03	0,00	1,00	-0,25
Kliendi soovide viivitamatu täitmine	-0,07	-0,15	0,10	-0,33	0,14	-0,50
Tegurite keskmine:	-0,13	-0,17	-0,13	-0,10	0,23	-0,13

Allikas: (autori enda arvutuste põhjal)

Lisa 6. Tegurite olulisuse ning klientide rahulolu keskmised väärtused

Tegur	Olulisus	Rahulolu
Kliendi ootuste tundmine	5,41	5,40
Kliendi spetsiifiliste soovide ja vajaduste mõistmine	5,95	5,52
Kliendi soovide viivitamatu täitmine	5,66	5,60
Sisekujundus	4,37	5,62
Individuaalne lähenemine kliendile	6,09	5,68
Sisustus (tehnika, mööbel jne)	4,37	5,69
Infomaterjalide väljanägemine	5,08	5,76
Kiire reageerimine probleemidele	6,62	5,87
Personaalne tähelepanu kliendile	6,19	5,95
Panga üldine usaldusväärsus	6,68	6,06
Lubadustest kinni pidamine	6,69	6,06
Töötajate professionaalsus	6,59	6,06
Klientide õigeaegne informeerimine (nt. muudatustest, probleemidest)	6,62	6,07
Töötajate abivalmidus	6,46	6,09
Töötajate usaldusväärsus	6,52	6,09
Teenuse osutamise õigeaegsus	6,64	6,15
Töötajate viisakus	6,38	6,18
Töötajate välimus (korrektsus, puhtus)	5,46	6,19
Turvalisus	6,66	6,19
Dokumendi- käsitluse korrektsus	6,61	6,30

Allikas: (autori enda arvutuste põhjal)