



TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL  
EESTI MEREAKADEEMIA  
Kuressaare keskus

Mait Erlenbach

**KLIENDIRAHULOLU MÕÕTMINE  
TÄNAVATOIDURESTORANI BAOJAAM NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: lektor Riia Nelis

Kuressaare, 2020

Olen koostanud töö iseseisvalt.

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

Mait Erlenbach

.....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 178719SDVR

Üliõpilase e-posti aadress: mait.erlenbach@gmail.com

Juhendaja: lektor Riia Nelis

Töö vastab lõputööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

SISUKORD .....	3
ANNOTATSIOON .....	4
SISSEJUHATUS .....	5
1 KLIENDIRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED .....	7
1.1 Kliendirahulolu olemus ja tähtsus .....	7
1.2 Kliendirahulolu mõjutavad tegurid.....	9
1.3 Kliendirahulolu uurimismeetodid.....	12
1.3.1 GAP mudel.....	12
1.3.2 SERVQUAL mudel .....	14
1.3.3 Grönroosi teenuse kvaliteedi mudel .....	16
1.3.4 Soovitusindeks.....	17
1.3.5 Kano mudel .....	18
1.3.6 Ameerika indeksi meetod.....	20
1.4 Kliendirahulolu planeerimine.....	21
2 BAOJAAMA KLIENDIRAHULOLU-UURING .....	23
2.1 Ülevaade Baojaamast.....	23
2.2 Uuringu eesmärgid ja analüüsimeetodid.....	24
2.3 Uuringu valim.....	26
2.4 Uuringu tulemused.....	28
2.5 Järeldused ja ettepanekud.....	31
KOKKUVÕTE .....	33
KASUTATUD KIRJANDUS .....	35
SUMMARY .....	38
Lisa 1 SERVQUAL mudeli 22 väidet rahulolu mõõtmiseks .....	40
Lisa 2 Baojaama klientide rahuloluküsitlus .....	41
Lisa 3 Täidisega baod .....	46

## ANNOTATSIOON

Käesoleva diplomitöö teemaks on „Kliendirahulolu mõõtmine tänavatoidurestorani Baojaam näitel“. Töö peamiseks eesmärgiks on välja selgitada, kuidas on külastajad rahul Baojaamas pakutavate teenuste kvaliteediga ning seejärel teha ettepanekuid, mis võiksid tõsta ning parandada toitlustuskoha tegevuse efektiivsust ja mainet. Eesmärkide saavutamiseks püstitati järgmised ülesanded: tutvuda teoreetiliselt kliendirahulolu olemuse, tähtsuse ja uurimismeetoditega, analüüsida uurimistulemusi, teha järeldusi ning esitada juhtkonnale lahendusi. Ettevõttes ei ole varem klientide rahulolu mõõdetud.

Vajaliku informatsiooni saamiseks viidi külastajate seas läbi ankeetküsitlus, mille koostamisel toetuti SERVQUAL ja soovitusindeksi (NPS) kliendirahulolu mõõtmise mudelitele. Soovitusindeks hindab klientide lojaalsust ja aitab jagada vastajad soovitajateks, passiivseteks ja kahjustajateks. Küsitlus koostati e-keskkonnas ning avalikustati ettevõtte sotsiaalmeediakanalites. Vastajatel paluti hinnata 7-palli skaalal mitmesuguste tegurite tähtsust ja olulisust. Lisaküsimused andsid selgust üldise rahulolu, soovitude ja ettepanekute osas. Rahuloluküsitluses osales 82 isikut.

Küsitlustulemuste analüüsimisel selgus, et kliendid on Baojaama toodete ja teenustega väga rahul. Oodatud ja kogetud teenuse kvaliteedi vahelised lõhed olid minimaalsed. Vastajad hindavad kõrgelt roogade kvaliteeti, toitlustuskoha puhtust ja meeldivat klienditeenindust. Vaid 3,6% vastanutest kuulub kahjustajate gruppi – nemad on kliendid, kes ei ole edaspidisest teenuse või toote tarbimisest huvitatud ja vaatavad konkurentide poole. Baojaama soovitusindeks ehk NPS on 65,9%.

**Võtmesõnad:** kliendirahulolu, kliendirahulolu mõõtmine, SERVQUAL, soovitusindeks

## SISSEJUHATUS

Kliendirahulolu on muutunud ettevõtete üheks olulisemaks näitajaks ning seetõttu panustatakse aina enam ressursse oma klientide vajaduste ja soovide rahuldamiseks. Rahulolev klient jääb ettevõttele truuks ning ostab tema tooteid ja teenuseid ka edaspidi.

Ettevõttel on võimalik saavutada püsiv edu, kui tema eesmärgiks on luua parem tulevik mitte ainult tema aktsionäridele, vaid ka oma töötajatele, klientidele, äripartneritele ja ühiskonnale. (Oja, 2005, lk 163)

Diplomitöö teemaks on „Kliendirahulolu mõõtmine tänavatoidurestorani Baojaam näitel“. Töö autor soovis mõõta klientide rahulolu Baojaamas, kuna kliendirahulolu on kvaliteetse külastuskogemuse ja elamuse tagamise üks peamisi komponente. Ettevõttes ei ole kliendirahulolu varem uuritud ning seetõttu puudub informatsioon, kuidas on kliendid rahul toitlustuskoha teeninduse, teenuste ja toodetega. Järk-järgult kasvava konkurentsi tõttu on ääretult tähtis olla teadlik oma klientide eelistustest ja soovidest.

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada, kas ja mil määral on ettevõtte kliendid rahul pakutava teenusega ja uuringutulemuste põhjal esitada ettepanekuid teenuse kvaliteedi parendamiseks. Töö teoreetilises osas kasutatakse refereerimist ja kirjeldamist. Empiirilises osas kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit, viies läbi ankeetküsitluse, mis põhineb SERVQUAL ja soovitusindeksi (NPS) mudelitel.

Eesmärkidest tulenevad uurimisülesanded on järgmised:

- Tutvuda teoreetiliste allikatega kliendirahulolu olemuse, tähtsuse ja uurimismeetodite kohta;
- Viia läbi kvantitatiivne kliendirahulolu-uuring;
- Analüüsida uuringu tulemusi ja teha järeldusi;
- Esitada ettepanekud ning soovitused teenuse arenduseks ja parenduseks.

Baojaama näol on tegemist Eesti esimese omalaadse toitlustuskohaga, mis alustas tegevust 2017. aastal. Täna omab ettevõtte tänavatoidu kioskit Balti Jaama Turul ja restorani Tallinna Vanalinnas. Toidukiosk pakub Hiina köögist pärit käsitsi valmistatud aurutatud kukleid, mille juurde saab valida meelepärase täidise, et einestamas saaksid

käia nii lihasööjad kui ka taimetoidu eelistajad. Restoranis pakutakse lisaks maitsvatele baodele erinevaid salateid, magustoite ja jooke.

Lõputöö on jaotatud kaheks osaks. Esimeses, teoreetilises osas kirjeldab autor kliendirahulolu tähtsust, selle olemust ja mõõtmise viise. Teine, empiiriline osa hõlmab endas uuringu läbiviimise ja selle metoodika kirjeldust, saadud tulemuste analüüsi ja parendusettepanekuid. Töö koostamisel lähtuti erinevate autorite (Gerson, Kotler, Grönroos, Wilson, Zeithaml, Bitner, Gremler, Dutka jt.) seisukohtadest.

Uuringu koostaja soovib tänada ettevõtte asutajaid Mihklit ja Marleeni, kes tegutsevad kindla visiooniga ning teevad oma tööd kirega. Töö autor tänab samuti oma juhendajat Riia Nelist.

# 1 KLIENDIRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED

Käesoleva töö esimeses osas kirjeldab autor kliendirahulolu tähtsust, olemust, planeerimist ja erinevaid mõõtmise meetodeid.

## 1.1 Kliendirahulolu olemus ja tähtsus

Kliendirahulolu kujuneb ettevõtte kaupade või teenuste kasutuskogemuse üldise hinnangu põhjal. (Business Dictionary, 2020) Rahulolev klient on oluline iga ettevõtte jaoks, olenemata tegevusvaldkonnast. Kui soovitakse ärimaailmas edukas olla, tuleb juba varakult lojaalne kliendibaas luua. Klientide vajaduste rahuldamine tõstab korduvostude arvu ja toob kliendi teenusepakkuja juurde tagasi. (Keen, 2020)

Kliendirahulolu-uuringu abiga on lihtsam välja selgitada toote või teenuse kitsaskohad, kuna küsimuste esitamine aitab juhtida probleemidele tähelepanu. Samuti aitab rahulolu mõõtmine leida alamvaldkonnad, milles firma on parim. Edu saavutamisel on üheks võtmekohaks õige sihtgrupi leidmine. On üsna ebatõenäoline, et ettevõtte tegutseb edukalt mitmes valdkonnas korraga. (Artus, 2020)

Positiivse kliendikogemuse pakkumine on äärmiselt oluline. Kui klient ei ole rahul, siis lõpetab ta osapooltevahelise koostöö. Pingutused pakkuda kvaliteetset ning suurepärast teenust ei oma tähtsust, kui firma ei tööta eesmärgiga klienti rahuldada. (Gerson, 1993, lk 5) Ettevõtted peavad jälgima ja arendama oma klientide rahulolu taset, sest mida kõrgem see on, seda suurema tõenäosusega jääb klient tarbijaks ka edaspidi. Lisaks soovide täitmisele peaks ettevõtte eesmärgiks olema klientide rõõmustamine. (Kotler, 2003, lk 53-54)

Kliendirahulolu-uuringu läbiviimise peamiseks eesmärgiks on mõista, kas klient on toote või teenuse kvaliteediga rahul. Rahulolu saavutamiseks ei tule tooteid ilmtingimata odavaima hinnaga müüa. Oluline on fookuse õigesse kohta seadmine ja tarkade valikute langetamine. Uuringu käigus kogutud informatsioon annab aimu, kuhu peaks ettevõtte oma ressursse suunama. (Eensalu, 2002)

Selge tõde on see, et rahulolevad kliendid teevad teenusepakkujaga sagedamini äri. Nad ostavad igal korral rohkem ja nad sooritavad oste sagedamini. Samuti räägitakse firmast nii oma perele kui ka tuttavatele. Ilmselgelt on müügi, teenuse, rahulolu ja kasumi vahel otsene seos. Mida rahulolevam on klient, seda meelsamini ta raha kulutab. Mida rohkem klient kulutab, seda enam ettevõtte müüb ja seda suurem on kasum. (Gerson, 1993, lk 5)

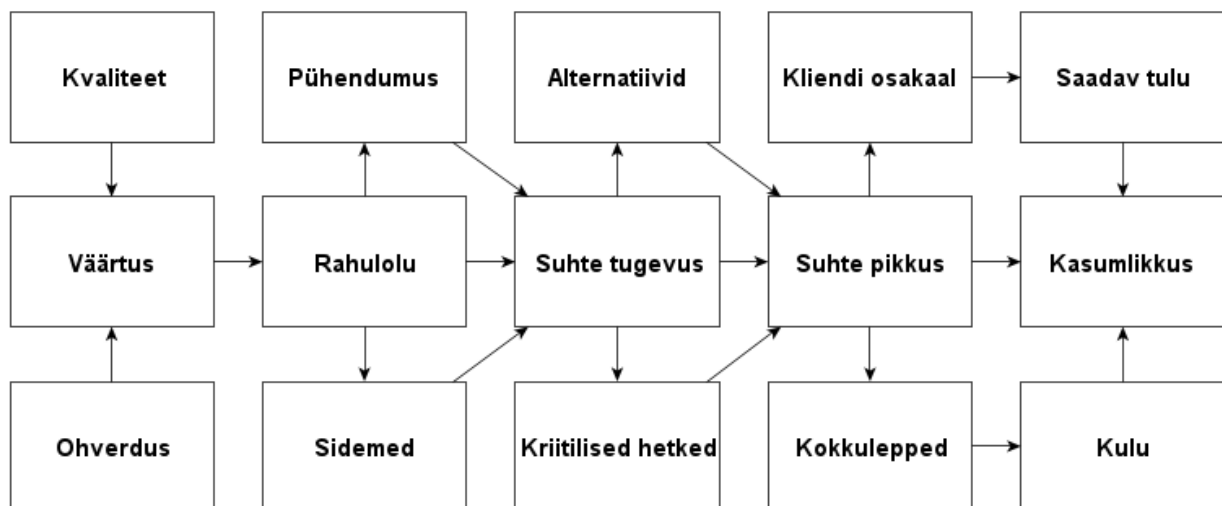
Kui sõlmitud leping on olnud tõhus ja klient sooritab järjepidevaid oste, siis võib see olla märgiks, et omavahelised suhted on head. Kuid alati ei pruugi olla head suhted peamiseks põhjuseks, miks klient jätkab koostööd ühe kindla tarnija või teenuseosutajaga. Selleks võib hoopis olla madal hinnatase või logistiliselt soodne asukoht. (Grönroos, 2000, lk 33)

Hea klienditeenindus on hindamatu ning seda on võimalik ettevõttes saavutada. Rahulolu aitab tagada, kui (Gerson, 1998, lk 14):

- ettevõtte pakub kõikidel tasanditel võimalikult kvaliteetset teenust;
- ettevõtte on välja töötanud klienditeenindussüsteemi, mida on lihtne kasutada;
- ettevõtte kavandab ja rakendab klientide hoidmiseks programme, mis aitavad säilitada lojaalsust ning suurendada kliendibaasi.

Kliendi emotsionaalsete murede, ärevuse ja frustratsiooniga tuleks siiski alati koheselt tegeleda. Kui organisatsioonis on loodud toimiv süsteem, saab enamik vigu kiiresti lahendatud. (Gerson, 1998, lk 14) Mida varem probleemiga tegeleda, seda parem. Kohene tegutsemine aitab hoida olemasolevat klienti ning tagab parema rahulolu osutatud teenuse kvaliteediga. (Grönroos, 2000, lk 121). Positiivse kliendiväärtuse loomine omab kriitilist tähtsust, kuna see avaldab mõju kliendi lojaalsusele ja ettevõtte kasumile. Kliendisuhte kasumlikkuse kontseptuaalne mudel (vt Joonis 1) aitab juhtidel mõista klientide kasumlikkust mõjutavaid keerukamaid mehhanisme. (Grönroos, 2000, lk 146-147)





Joonis 1. Kliendisuhete kasumlikkuse mudel

Allikas: (Grönroos, 2000, lk 147)

Jooniselt 1 on näha valdkonnad, mida tuleb kavandada, juhtida ja jälgida, kui eesmärgiks on kasumi teenimine. (Grönroos, 2000, lk 147)

## 1.2 Kliendirahulolu mõjutavad tegurid

Klientide hoidmiseks on ettevõttel tarvis rahuldada oma klientide vajadused ja soovid. Üldisemas tähenduses viitab see kliendi heaolule, õnnele ja rahulolule.

Kliendi rahulolu saavutamiseks tuleb olla teadlik tema ootustest ning sellest, mis talle meeldib ja mis ei meeldi. Suur osa ettevõtetest peab klientide rahulolu enesestmõistetavaks ja seetõttu on üldlevinud arvamus, et pikaajaline lojaalne suhe on märk rahulolevast kliendist. Samuti tõmmatakse paralleele vähete kaebuste ja rahulolu vahel. Tegemist on siiski väärarvamusega. Uuringud on näidanud, et kaebusi esitab vaid neli protsenti mitterahulolevatest klientidest. Ülejäänud isikud hoiavad kriitika endale ning vahetavad teenuseosutajat. (Raab, Riad, & Goddard, 2016, lk 60)

Allpool on välja toodud erinevate valdkondade uurimistulemused ja empiirilised väärtused, mis kajastavad tarbijate rahulolu tähtsust nii ettevõtetele kui ka majandusele.

Näiteid erinevatest valdkondadest (Raab, Riad, & Goddard, 2016, lk 60):

- Uute klientide hankimine on umbes kuus korda kallim kui olemasolevate hoidmine;
- Rahulolev klient jääb kolm korda suurema tõenäosusega ettevõttele truuks;
- Peaaegu 100% kindlusega võib väita, et rahulolevad kliendid teevad ettevõttele reklaami;
- 95% ärritunud klientidest jääb lojaalseks, kui probleem lahendatakse viie päeva jooksul;
- 75% klientidest, kes konkurendi juurde üle lähevad, teevad seda peamiselt halva teeninduse tõttu;
- 25% klientidest vahetavad ettevõtet, kuna neid häirib ebakvaliteetne teenus või liiga kõrge hind.

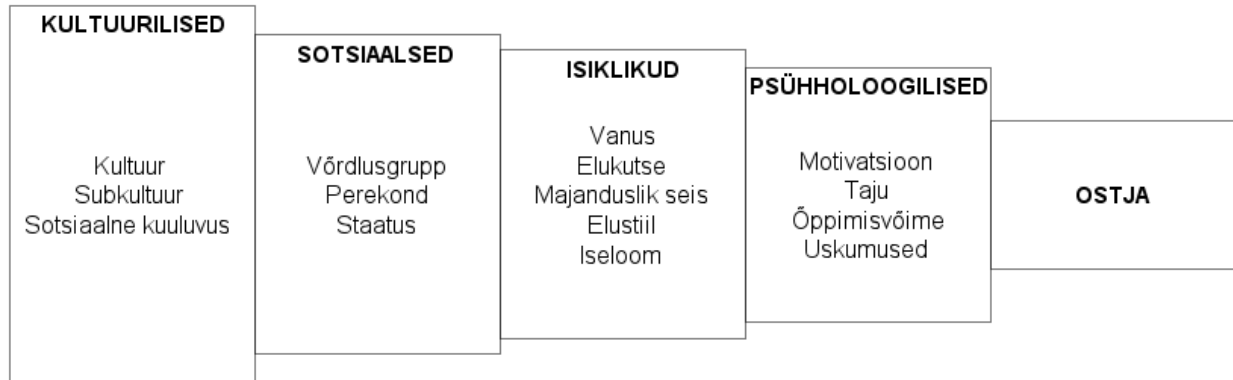
Teenindaja läbipõlemine kujutab kliendi rahulolule suurt ohtu. Taoline teenindaja ei pruugi olla võimeline kliendi vajadusi rahuldama isegi siis, kui tal on selleks vajalikud teadmised olemas. Vaimse kurnatuse, energia ja tahte alanemine on eriti ohtlik olukordades, kus (Scott, 2000, lk 22):

- oma töös keskendutakse peamiselt negatiivsetele probleemidele;
- isikut ei kiideta hea töö eest;
- tänu ühele halvale olukorrale saab varem edukalt toimunud suhe rikutud.

Mida paremini hoolitsetakse kliendisuhete eest, seda ladusamaks muutub kahe osapoole vaheline koostöö ja seda lihtsam on antud suhet säilitada. (Scott, 2000, lk 22). Head suhted tekitavad usaldust ja on äärmiselt olulised, et konkurentsitihedal turul edukalt toimida.

Kliendi otsuseid mõjutavad suuresti kultuurilised, ühiskondlikud ja psühholoogilised tegurid (vt Joonis 2). Turundaja jaoks on enamasti tegemist kontrollimatute faktoritega, kuid nendega tuleb siiski arvestada. (Kotler, 1983, lk 122) Kui teenindaja ei ole õnnelik, motiveeritud, hea suhtleja, siis võib jääda kliendil mulje, et talle ei pöörata ettevõtte poolt

piisavalt tähelepanu. Samuti on emotsioonid nakkavad ning teenindajal on võimalik luua positiivne kliendikogemus isegi siis, kui ostetud toode ei täida kliendi ootusi.

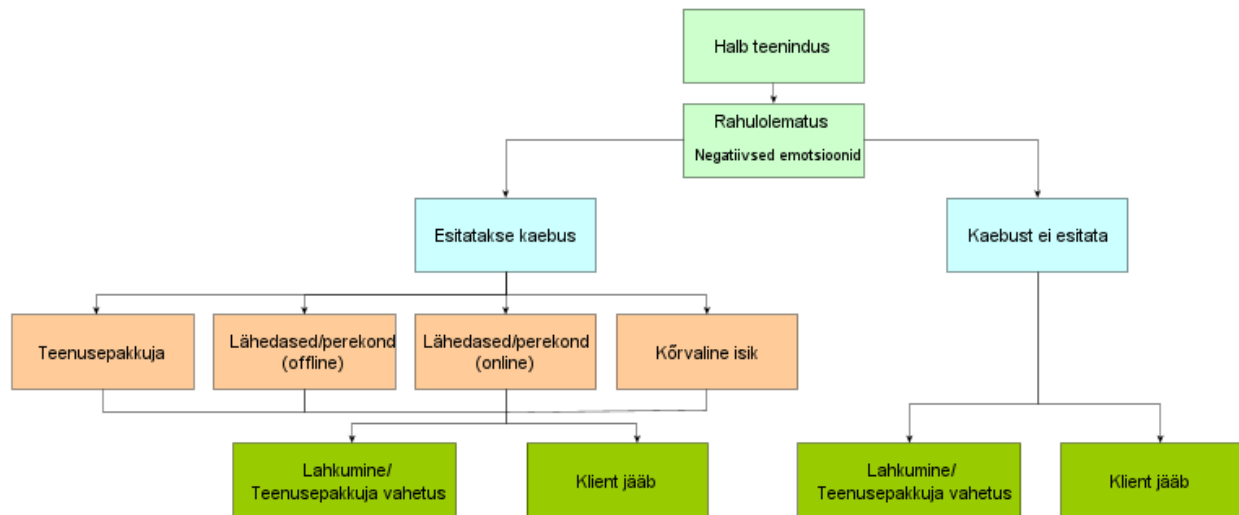


Joonis 2. Käitumist mõjutavate tegurite mudel

Allikas: (Kotler, 1983, lk 122)

Halva teeninduse korral võib klient reageerida mitmel erineval viisil (vt Joonis 3). Eeldatakse, et vea korral tunneb klient mingil tasemel rahulolematust. Uuringud näitavad, et halb teenindus äratav isikus negatiivseid emotsioone nagu viha, rahulolematust, pettumust, enesehaletsust ja ärevust. Negatiivsed tunded mõjutavad kliendi edaspidiseid otsuseid ning seetõttu ei pruugi ta teenusepakkuja juurde naasta. (Wilson, Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2016, lk 329-330) Teenindaja on ettevõtte peamine esindaja ja seega ka kliendirahulolu otsene mõjutaja. Kogetud teenuse kvaliteet määrab ära selle, kas kliendist saab teenusepakkuja pikaajaline ja lojaalne partner või otsustab ta konkurentide kasuks.

Kliendirahulolu saab parandada vaid siis, kui seda eelnevalt mõõdetakse. Alljärgnevas peatükis annab diplomitöö autor ülevaate peamistest uurimis- ja analüüsimeetoditest, mida on edukalt kasutanud paljud ettevõtted oma klientide efektiivsemaks teenindamiseks.



Joonis 3. Kliendi käitumine halva teeninduse korral

Allikas: (Wilson, Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2016, lk 330)

### 1.3 Kliendirahulolu uurimismeetodid

Klientide rahulolu mõõtmiseks ja hindamiseks on mitmesuguseid võimalusi. Järgnevalt tutvustab autor GAP, SERVQUAL, KANO, ACSI ja Grönroosi teenuse kvaliteedi mudeleid. NPS, ehk soovitusindeksi väärtuse arvutamine aitab konkreetselt välja selgitada, mida klient tegelikult arvab ja hindab.

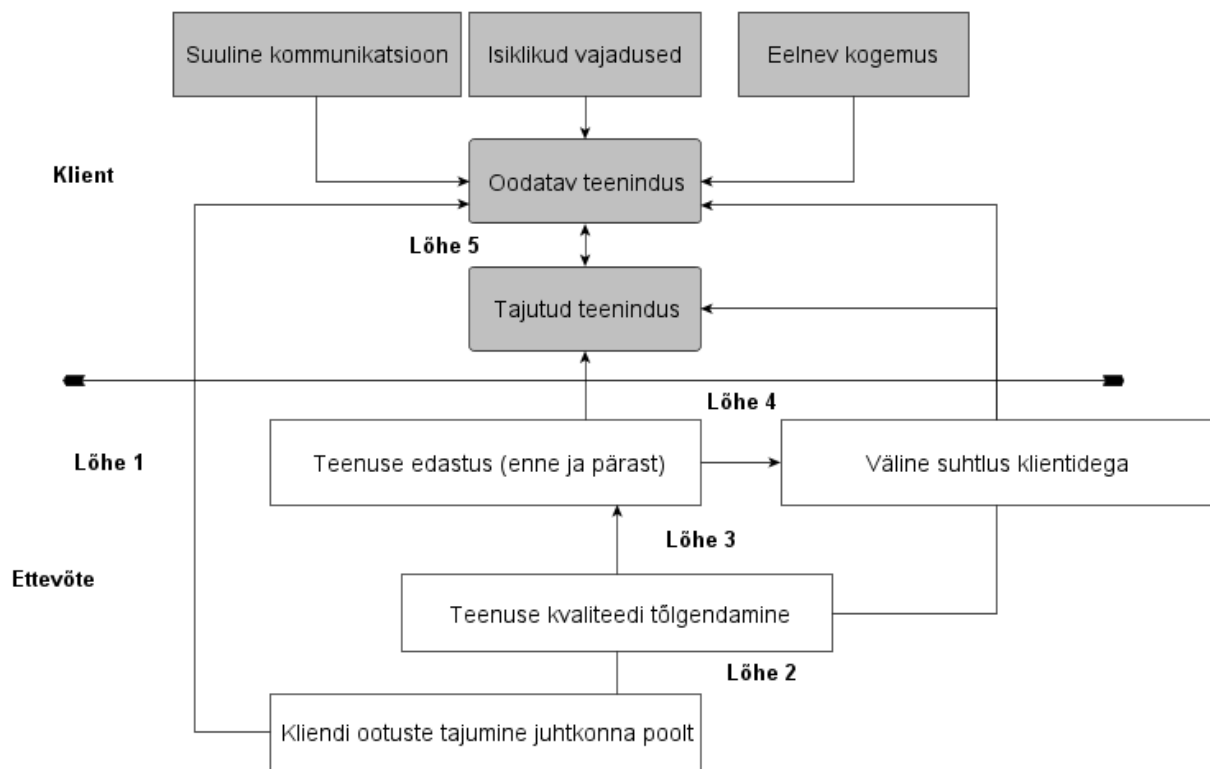
#### 1.3.1 GAP mudel

Kvaliteedi lõhede mudel (GAP) analüüsib erinevust kliendi ootuste ja tegelikkuse vahel. (Wilson, Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2016, lk 93). Tegemist on tehnikaga, mis aitab ettevõttel liikuda hetkeolukorrast soovitud eesmärgini. (Business Dictionary, 2020) Sellele mudelile pani 1985. aastal aluse USA turundusteadlane Ananthanarayanan Parasuraman, kes arendas sellest edasi lõhede mudeli laiendatud modifikatsiooni - SERVQUAL'i.

GAP mudel (vt Joonis 4) koosneb viiest lõhest (Strong, 2014, lk 156-158):

- Lõhe 1 – Juhtkonnal on erinev arusaam kliendi ootustest;
- Lõhe 2 – Juhtkonnal on erinev arusaam kliendi poolt soovitud teenuse kvaliteedi kohta;
- Lõhe 3 – Teenuse kvaliteet ei vasta algselt planeeritud nõudmistele;
- Lõhe 4 – Kliendile edastatav info teenuse kohta ei vasta tegelikkusele;
- Lõhe 5 – Tajutud või kogetud teenus ei vasta ootustele.

GAP mudel peaks andma juhtkonnale teada, mis võib olla kvaliteediprobleemi põhjuseks ning kuidas leida sobivaid viise nende lahendamiseks. Tegemist on lihtsa ja asjakohase meetodiga, mis aitab tuvastada ebakõlad kliendi ootuste ja pakutava teenuse kvaliteedi vahel. Viie lõhe sulgemine on aluseks teenuse kvaliteedi tõstmiseks. (Grönroos, 2007, lk 118-119)



Joonis 4. GAP analüüsi mudel

Allikas: (Bruhn, 2006, lk 51)

### 1.3.2 SERVQUAL mudel

SERVQUAL mudel on Zeithamli, Parasuramani ja Berry poolt 1988. – 1995. aastal loodud ja edasi arendatud tehnika, mida kasutatakse organisatsioonis klienditeeninduse kvaliteedi tulemuslikkuse mõõtmiseks. Algselt põhines antud metoodika kümnel dimensioonil (Fedoroff, 2020):

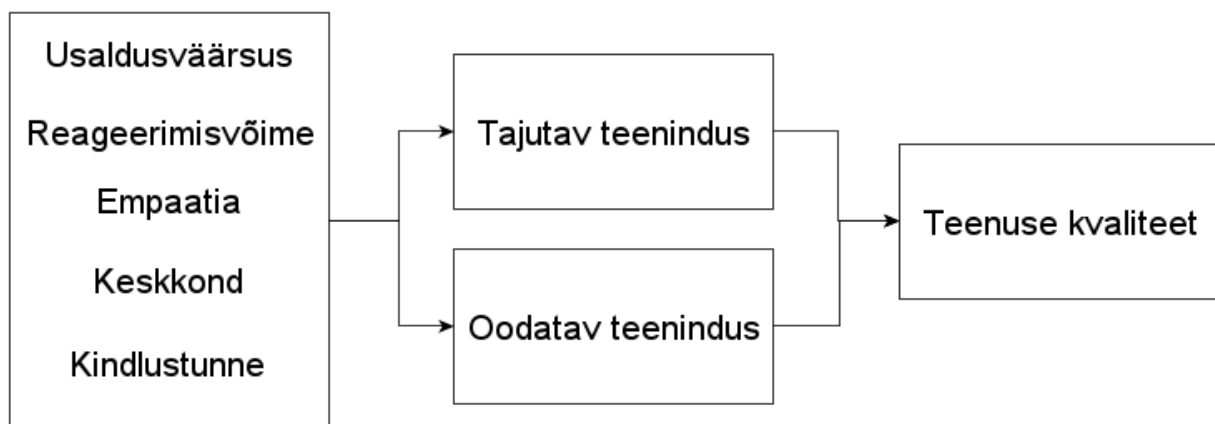
- Materiaalne keskkond (ingl. k. *tangibles*) – ümbritsev keskkond (seadmed, personal, ehitised);
- Usaldusväarsus (ingl. k. *reliability*) – kokkulepete ja lubaduste täitmine;
- Reageerimisvõime (ingl. k. *responsiveness*) – soov ja valmisolek kliente aidata;
- Pädevus (ingl. k. *competence*) – vajalike oskuste ja teadmiste olemasolu;
- Viisakus (ingl. k. *courtesy*) – viisakus, austus, teistega arvestamine, sõbralikkus;
- Usutavus (ingl. k. *credibility*) – teenusepakkuja usaldusväarsus, usutavus, ausus;
- Turvalisus (ingl. k. *feel secure*) – ohu- ja riskivabadus;
- Ligipääs (ingl. k. *access*) – lihtne teenuse ja kontakti kättesaadavus;
- Suhtlus (ingl. k. *communication*) – kuula, tunnusta ja suhtle oma klientidega arusaadavas keeles;
- Mõistmine (ingl. k. *understanding the customer*) – jõupingutuste tegemine kliendi tundmaõppimiseks ja vajaduste väljaselgitamiseks.

SERVQUAL muudeti viiemõõtmeliseks (vt Joonis 5), kuna originaalmudelil osa dimensioone kattusid (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1998, lk 23):

- Materiaalne keskkond (ingl. k. *tangibles*) – ümbritsev keskkond (seadmed, personal, ehitised);
- Usaldusväarsus (ingl. k. *reliability*) – kokkulepete ja lubaduste täitmine;
- Reageerimisvõime (ingl. k. *responsiveness*) – soov ja valmisolek kliente aidata;
- Kindlustunne (ingl. k. *assurance*) – töötajate teadmised, viisakus ja usaldusväarsus;
- Empaatia (ingl. k. *empathy*) – kliendile individuaalselt lähenemine.

Kaks viimast (kindlustunne ja empaatia) hõlmavad algses mudelis olnud seitset dimensiooni (suhtlus, usutavus, turvalisus, pädevus, viisakus, mõistmine, ligipääs). Rahulolu mõõtmiseks kasutatakse 22 väidet (vt Lisa 1), mis on kaheosalised ja seotud vähemalt ühe dimensiooniga (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1998, lk 23-24). Esimese osa eesmärgiks on välja selgitada, millised on vastaja ootused valitud teenuse suhtes ning teine osa mõõdab, kuidas jäi klient teenuse kvaliteediga rahule. Teenust hinnatakse seitsme palli skaalal: 7 - täiesti nõus, 1 – ei ole üldse nõus. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1991, lk 422). Rahulolutase leitakse vastajate hinnangute keskmise põhjal, seejärel arvutatakse oodatud ja kogetud teeninduskvaliteedi vahemik. Geoff Durden selgitab antud vahemikke järgmiselt (Cullen, 2001, lk 673-674):

- (0 kuni -1) – tulemus on positiivne;
- (-1 kuni -2) – enam-vähem, kuid kvaliteeditaset tuleb parandada;
- (-2 kuni -3) – tulemus on negatiivne, vaja on teha parandusi;
- (-3 kuni -4) – kliendi ja teenusepakkuja vaheline suhe on habras.

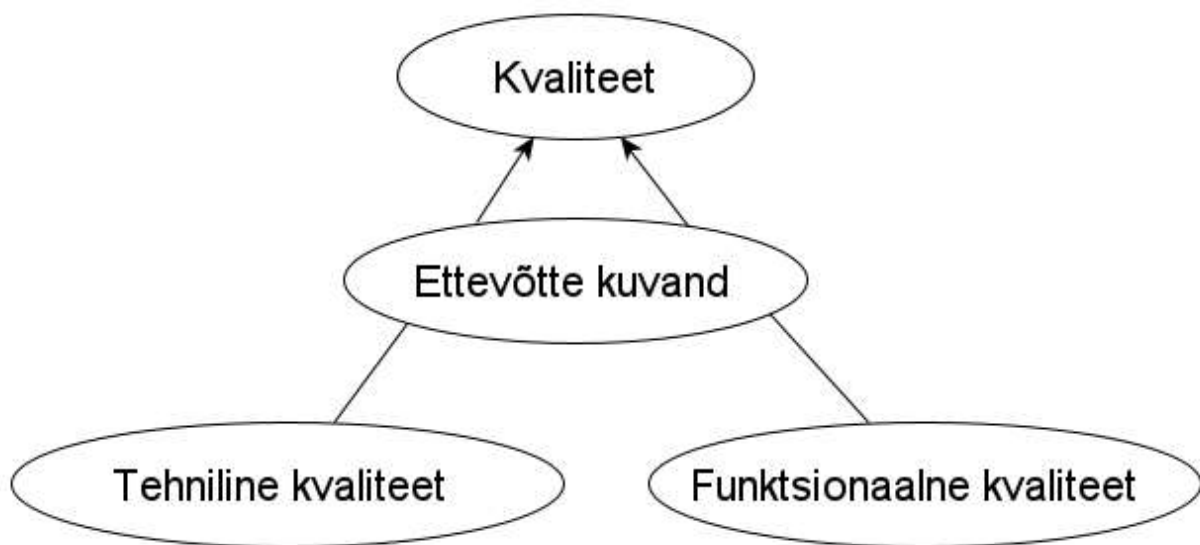


Joonis 5. SERVQUAL mudel

Allikas: (Rodrigues, 2013, lk 11)

### 1.3.3 Grönroosi teenuse kvaliteedi mudel

Tootmise ja tarbimise üheaegse toimimise korral tajutakse teenuseid enam-vähem subjektiivselt. Esineb ka kliendi ja teenuseosutaja vahelist koostööd, mis avaldab suurt mõju teenuse kvaliteedi hinnangule. (Grönroos, 2007, lk 73-74) Kahe osapoole vaheline suhtlus on oluline kvaliteedihinnangu kujunemisel. Klientide poolt tajutava teenuse kvaliteedi mõõtmiseks on kaks viisi (vt Joonis 6): tehniline (millist teenust kliendile pakutakse) ja funktsionaalne (kuidas klient pakutud teenusele reageerib). (Grönroos, 2007, lk 73-74)

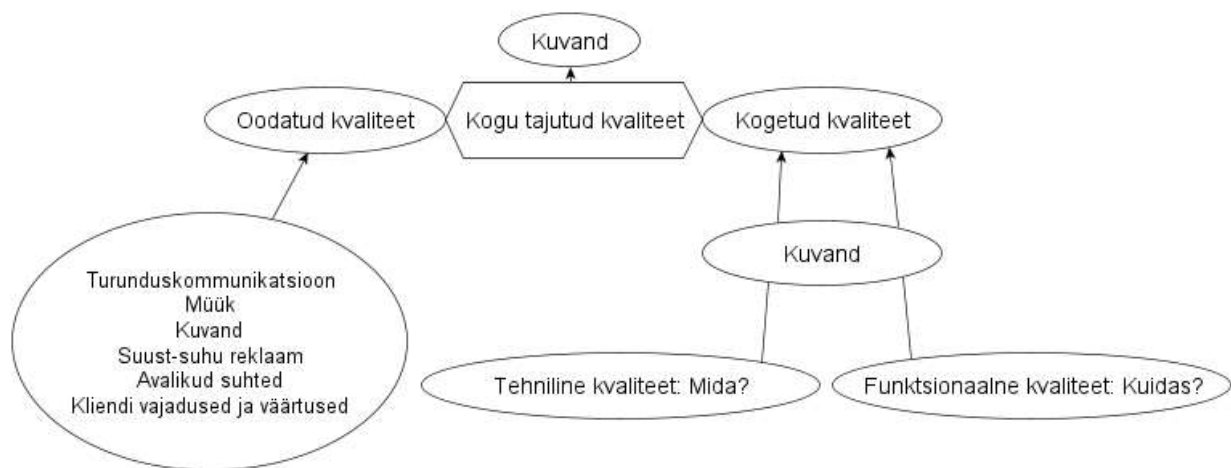


Joonis 6. Kaks kvaliteedi dimensiooni

Allikas: (Grönroos, 2007, lk 74)

Klienti mõjutab ka see, kuidas ta kogeb teenuse saamisel tootmis- ja tarbimisprotsessi. Siinkohal on tegemist funktsionaalse kvaliteediga, mis on tihedalt seotud sellega, kuidas teenusepakkuja toimib. (Grönroos, 2007, lk 74)





Joonis 7. Teenuse kvaliteedi mudel

Allikas: (Grönroos, 2007, lk 77)

### 1.3.4 Soovitusindeks

Info, mida kogutakse tavapärase kliendirahulolu uuringu käigus ei pruugi alati olla kõige täpsem. Seevastu aitab soovitusindeks konkreetselt välja selgitada, mida klient tegelikult arvab, mida hindab ning milliseid parandusi tuleks teha. (Priilinn, 2011). Soovitusindeks põhineb tuntud Net Promoter Score'i mudelil (NPS), kus kliendid jagunevad rahulolematuteks mittesovitatajateks, neutraalseteks ja soovitajateks. Tegemist on parima viisiga pakkuda oma teenuse tarbijale mugavat, kiiret ja süsteemset võimalust anda tagasisidet saadud teeninduse kohta. (Priilinn, 2011)

Soovitusindeksi (NPS) arvutamine põhineb küsimusel: „Hinnake kümne palli skaalal, kui tõenäoliselt soovitate meie teenust või brändi oma sõbrale/tuttavale.“ Vastajad jagatakse gruppidesse (NPS, 2020):

- Soovitajad (hinnang 9-10) – Entusiastlikud ja lojaalsed isikud, kes jätkavad teenuse/toote ostmist ja soovivad seda ka teistele.
- Passiivsed (hinnang 7-8) – Rahulolevad isikud, kes on avatud ka konkurentide pakkumistele.
- Kahjustajad (hinnang 0-6) – Rahulolematud kliendid, kes võivad olla suureks kahjuks ettevõtte reputatsioonile ja kasvule.

Soovitusindeksi (NPS) väärtuse arvutamine toimub järgnevalt: soovitajate protsendist lahutatakse kahjustajate protsent (vt Joonis 8). (NPS, 2020)



Joonis 8. Soovitusindeksi arvutamine

Allikas: (NPS, 2020)

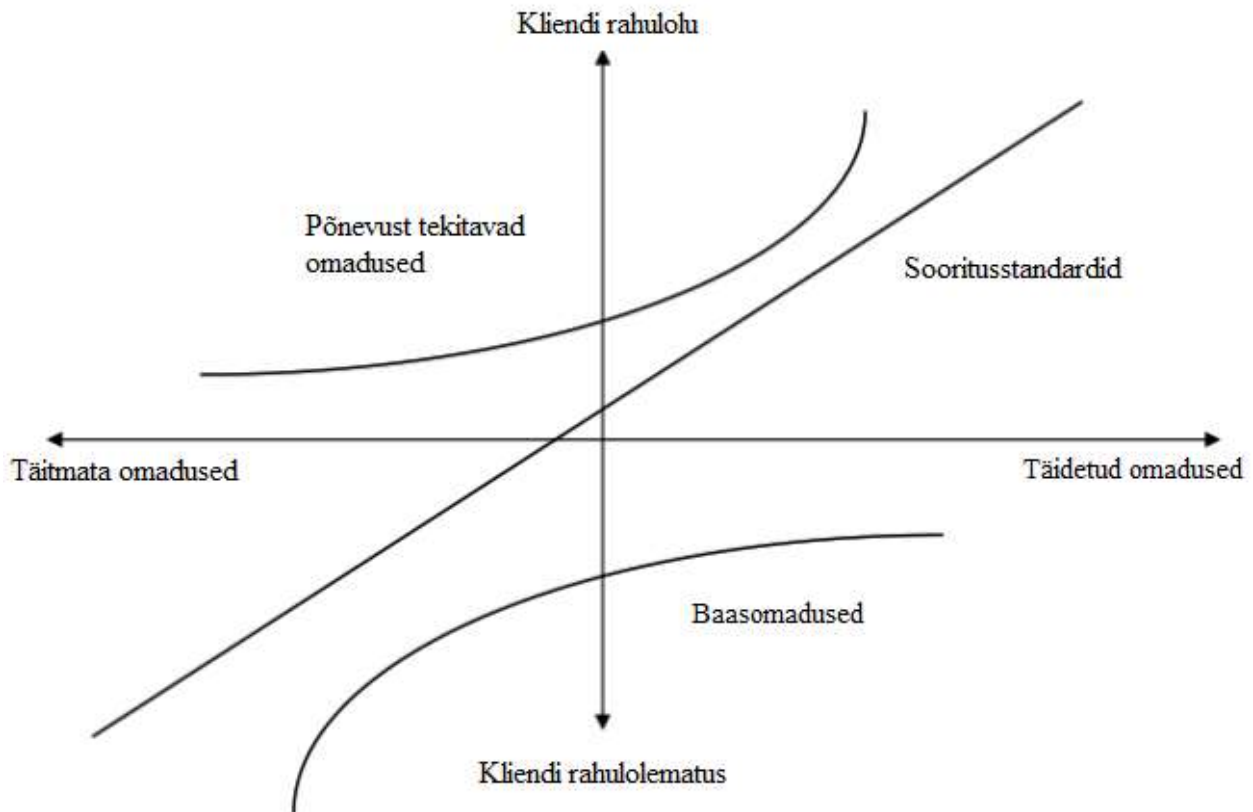
Soovitusindeks erineb vastavalt majandusharule ja seetõttu on mõistlik seda võrrelda vaid enda konkurentidega. Üldiselt peetakse rahuldavaks näitajat 0-30, kuid selles vahemikus tasub meeles pidada, et arenguruumi veel on. Kui ettevõtte NPS on üle 30, siis on tal rohkem rahulolevaid kliente kui mitterahulolevaid. NPS üle 70 näitab seda, et teenuseosutajat armastatakse ja tal on suur hulk soovitajaid. Negatiivne soovitusindeks viitab aga sellele, et ettevõttel on palju probleeme, millega tuleks tegeleda. (Grigore, 2020)

### 1.3.5 Kano mudel

Kano kliendirahulolu mudel aitab efektiivselt hinnata, kuidas avaldab toote kvaliteedi tõstmine mõju klientide rahulolule. Jaapanist pärit Noriaki Kano poolt loodud mudel jagab ettevõtte kliendistandardid kolme rühma: baas, tulemuslikkus ja põnevus (vt Joonis 9). (Raab, Riad, & Goddard, 2016, lk 42). Baasomadused sisaldavad kriteeriume, mida tuleb tootel kindlasti täita, vastasel juhul on klient rahulolematu. Kui teenuse tarbija leiab, et tema ootuste rahuldamine on elementaarne, siis ei kipu ta rahulolu väljendama. Tulemuslikkuse standard on proportsionaalne teenuse täitmise tasemega. Mida kõrgem on soorituse tase, seda rahulolevam on klient. Põnevust tekitavate omaduste alla kuuluvad tootekriteeriumid, mida klient ei oska oodata. Nende standardite täitmine avaldab kliendile suurimat mõju ning toob kaasa ülevoolava rahulolu. (Raab, Riad, & Goddard, 2016, lk 44)

Kano kolm madalama tähtsusega kvaliteediomadust on (12Manage, 2020):

- Ükskõikne – klient ei hooli selle teguri olemasolust;
- Skeptiline – on ebaselge, kas klient ootab seda omadust;
- Vastupidine – toote või teenuse tegurid, mida klient ei pea vajalikuks, ta sooviks hoopis vastupidist.



Joonis 9. Kano kliendirahulolu mudel

Allikas: (Raab, Riad, & Goddard, 2016, lk 44)

Kano mudeli järgi on kliendistandardite liigitamise eelised (Raab, Riad, & Goddard, 2016, lk 44):

- Tooteomaduste parem mõistmine – võimalik teha kindlaks need kriteeriumid, mis mõjutavad klientide rahulolu kõige enam;
- Baas-, tulemuslikkuse ja põnevusstandardite põhjal saab tuletada tootearenduse prioriteetid. Ei ole mõttekas panustada rahuldavate baasomaduste edasisse

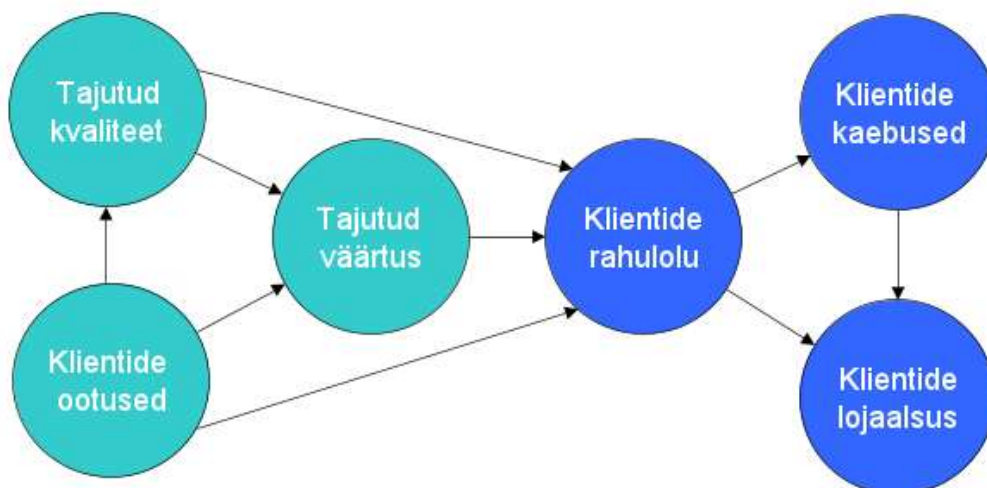
arengusse. Mõistlikum on investeerida tulemuslikkuse või põnevusstandarditesse. Nendel kahel omadusel on suurem mõju toote kvaliteedi tajumisele ja seega ka klientide rahulolule;

- Kano meetod ulatab tootearenduses kompromisside lahendamiseks abikäe. Kui kahte tooteomadust ei ole võimalik tehnilistel või rahalistel põhjustel üheaegselt täita, saab kindlaks teha need kriteeriumid, mis mõjutavad kliendi rahulolu kõige enam.

### 1.3.6 Ameerika indeksi meetod

Ameerika kliendirahulolu indeks (ACSI) loodi USA-s 1994. aastal Michigani Ülikooli teadlaste ja Ameerika Ühendriikide Kvaliteediseltsi koostöö tulemusena. Indeks töötati välja eesmärgiga anda tarbijatele informatsiooni kättesaadavate toodete ja teenustega rahulolu taseme kohta. (ACSI, 2020)

Indeksid (vt Joonis 10) koosnevad mitme muutujaga komponentidest ning neid mõõdetakse mitme mudeli raames kaalutud küsimuste abil. Küsimuste toel uuritakse kliendipoolseid hinnanguid vastavalt iga indeksi määrale. Indeksid esitatakse skaalal 0 kuni 100. Uuringu ja modelleerimise meetodika kvantifitseerib vasakpoolse indeksi mõju tugevust parempoolsele. Suunatud nooled tähistavad „mõju“. (ACSI, 2020)



Joonis 10. Ameerika Indeksi kliendirahulolu mudel

Allikas: (ACSI, 2020)

Kliendirahulolu (ACSI) indeks arvutatakse kolme küsitluse (küsimused, mis mõõdavad toote või teenuse rahulolu erinevaid tahke) kaalutud keskmise põhjal. Klientide ootused kajastavad seda, millised on nende eeldused seoses ettevõtte toodete või teenuste kvaliteediga. Tajatud kvaliteet mõõdab kliendi hinnangut hiljutise tarbimiskogemuse kaudu. Tajatud väärtus on makstud hinna kvaliteedinäitaja. Kaebuste protsent arvutatakse klientide põhjal, kes on teatud ajaperioodil ettevõttele kaebuse esitanud. Kliendilojaalsus on kombinatsioon lojaalsusest ja tõenäosusest, kus klient ostab samalt tarnijalt ka tulevikus. Viimase näol on tegemist mudeli ühe kriitilisema komponendiga, kuna see näitab tegevuse kasumlikkust. (ACSI, 2020)

#### **1.4 Kliendirahulolu planeerimine**

Arukas planeerimine on esimeseks oluliseks sammuks, et viia läbi tehniliselt ja poliitiliselt edukas klientide rahulolu uuring. Kogutud andmete abil on võimalik avastada uusi meetmeid, mis aitavad oma toodet või teenust täiendada. Uuring tuleb koostada korrektselt, et vältida eksitava või ebatäpse info kogumist. (Dutka, 1993, lk 11)

Personali ja kliente tuleb informeerida uuringu eesmärgist, kasutatavatest meetoditest ja saadud tulemustest. Oma meeskonda on vajalik planeerimisse kaasata, kuna see aitab mõista kogu protsessi, tugevdab uurimistulemuste aktsepteerimist ning inspireerib vajalikke parendusi tegema. Klientidele on tagasiside oluline, kuna ülevaade toimuvast aitab tõsta nende ootusi tehtavate paranduste osas. (Dutka, 1993, lk 11)

Planeerimine peaks hõlmama järgmisi etappe (Dutka, 1993, lk 12):

- Osalejate kindlaksmääramine;
- Uuringutulemuste kasutusvõimaluste selgitamine organisatsiooni eri tasanditel;
- Oma sihtkliendi defineerimine;
- Klientide liigitamine ja kliendibaasi loomine hilisemas analüüsifaasis kasutamiseks;
- Töötajate ja olulisemate klientide teavitamine uuringu eesmärgist;
- Organisatsiooni kaasamine arutellu, küsimuste ja vastuväidete esitamiseks.

Areng on oluline, et tagada klientide rahulolu. Selge, järjekindel ja süstemaatiline tegutsemine demonstreerib, et kliendirahulolu saavutamine on ettevõtte strateegiliseks ärieesmärgiks. Organisatsioonis tuleb rahulolu seada pikaajaliseks prioriteediks. (Dutka, 1993, lk 203)

## **2 BAOJAAMA KLIENDIRAHULOLU-UURING**

Käesoleva diplomitöö eesmärgina soovis autor välja selgitada, milline on klientide rahulolutase tänavatoidurestoranis Baojaam. Allpool antakse ülevaade väljavalitud ettevõttest, samuti tutvustatakse uuringu läbiviimisel seatud eesmäärke, kasutatud analüüsimeetodeid, saadud tulemusi ja ettepanekuid teenuse kvaliteedi parendamiseks.

### **2.1 Ülevaade Baojaamast**

Porkbelly OÜ, peamiselt tuntud nime Baojaam all, on toidlustussektorisse kuuluv ettevõtte, kes tõi esimesena Eesti turule Põhja-Hiinast pärit aurutatud kuklid. Üha enam populaarsust koguv hõrgutav bao (vt Lisa 3) on Aasiast pärit käsitsi valmistatud kuklilaadne tänavatoidutoode, mille vahele lisatakse meelepärane täidis. Aurukukli taigna valmistamiseks kasutatakse nisujahu, pärimi, küpsetuspulbrit, piima, õli ja suhkrut. Traditsiooniliselt täidetakse kuklid sealiha, kana, veiseliha, lõhe, seente või aedviljadega. Baosid ei friteerita ega küpsetata, vaid aurutatakse ning seetõttu jääb kukli tekstuur hästi pehme ja kohev. Täidisega kukkel serveeritakse kuumalt.

Ettevõtte asutajateks on Mihkel ja Marleen, kelle eesmärgiks on pakkuda restoranielamuse tasemel tänavatoitu, mis on kättesaadav kõikidele soovijatele. Mihkel töötas varasemalt NOA Restoranis peakokana, lisaks on teda 2016. aastal tunnustatud Silverspooniga parima peakoka tiitliga. Marleen on lõpetanud Tallinna Ülikooli Balti Filmi- ja Meediakooli magistriõppe filmirežissööri erialal. Äritegevust alustati 2017. aastal, mil avati tänavatoidu kiosk Balti Jaama Turul. 2019. aasta juulis firma laienes ning avas restorani Tallinna vanalinnas. Ettevõtte 2019. aasta IV kvartali käive oli 32 808 €. Toidukiosk on avatud iga päev kell 11:00 – 20:00 ja restoran teisipäevast laupäevani kell 12:00 – 22:00.

Ettevõttel on lühikese ajaga välja kujunenud väga lojaalne ja lai püsikliendibaas. Tuntust on saavutatud nii Eestis kui ka lähinaabrite juures. Head mainet tõendavad sotsiaalmeediakanalite ja valmistoidu tellimise platvormide kõrged reitingud. Tasub ära märkida, et Baojaama toidukiosk on valitud Lonely Planet Ultimate Eatlisti raamatusse ehk 500 toidukoha hulka maailmas (Lonely Planet Food, 2018), mida tuleks külastada.

Lisaks on ettevõtte jõudnud mõjuka White Guide Nordic soovitatud restoranide nimekirja (White Guide, 2020).

Tänase seisuga kuulub ettevõtte kollektiivi 10 töötajat, kes jagunevad kokkadeks ja ettekandjateks. Mihkel on juhatuse liige, kes tegeleb peamiselt äriühingu esindamise ja igapäevase juhtimisega. Marleeni ülesanne on tegeleda brändingu ja turundusega. Baojaamas on just suved eriti töörohked ja meeleolukad.

## **2.2 Uuringu eesmärgid ja analüüsimeetodid**

Lõputöö eesmärgiks on välja selgitada toitlustuskoha külaliste rahulolutase pakutavate toodete ja teenustega, viies selleks läbi Baojaama klientide rahuloluküsitluse. Autor analüüsib kogutud andmeid ning teeb nende põhjal järeldused ja ettepanekud ettevõtte üldise teenuse kvaliteedi tõstmiseks.

Kliendirahulolu mõõtmine ja suurendamine on igale organisatsioonile oluliseks eesmärgiks. Ettevõtte edukuse ja klientide rahulolu vahel on tugev positiivne seos. Seetõttu on äärmiselt oluline kindlustada võimalikult suur ja stabiilne kliendibaas, vaid nii saab tugevas konkurentsis edukas olla. (Kreegimäe, 2013)

Uuringu eesmärgi täitmiseks koostati ja viidi läbi e-keskkonnas ankeetküsitlus, mille abiga leiti vastused alljärgnevatele küsimustele:

- Kas Baojaama külastatakse ka tulevikus?
- Kas ettevõtet soovitatakse oma sõbrale/tuttavale?
- Mis Baojaama juures kõige enam meeldib/ei meeldi?
- Milline on hinnang ettevõtte tegevusele?
- Millised on soovitusel ja ettepanekud teeninduskvaliteedi parendamiseks?

Kogutud informatsioon hõlmab toitlustuskioski ja restorani külastajate rahulolu seoses asukoha, lahtiolekuaja, klienditeeninduse, menüü, toidu kvaliteedi, ooteaja, puhtuse, maine, personali riietuse ja sisekujundusega.

Küsimustik koostati Google Docs keskkonnas lõputöö autori poolt (näidis Lisa 2) ning avaldati 22. märtsil 2020 Baojaama sotsiaalmeediakanalites Instagram ja Facebook.



Tagasisidet sai anda kuni 5. aprillini 2020. Antud ajaperioodil täitis küsimustiku 82 vastajat. Saadud tulemuste analüüsimiseks kasutati MS Exceli tabelarvutus- ja tabeltöötlusprogrammi. Küsimustiku koostamisel toetus autor mitmesugustele teooriatele, kirjandusallikatele ja analüüsimeetoditele. Ankeetküsitlus algas sissejuhatava osaga, kus tutvustati uuringu peamist eesmärki ja selle olulisust. Vastajate motiveerimiseks loositi välja kaks 20eurost Baojaama kinkekaarti.

Küsimuste koostamisel võeti aluseks SERVQUALi ja soovitusindeksi (NPS) mudelid. SERVQUAL mõõdab klienditeeninduse kvaliteedi tulemuslikkust ja NPS aitab konkreetselt välja selgitada, milliseid aspekte klient hindab ning milliseid parandusi tuleb ettevõttel teha.

SERVQUAL mudeli hinnangud esitati 7-palli skaalal:

- 7 – erakordselt oluline
- 6 – väga oluline
- 5 – oluline
- 4 – suhteliselt oluline
- 3 – mitte eriti oluline
- 2 – pigem ebaoluline
- 1 – täiesti ebaoluline

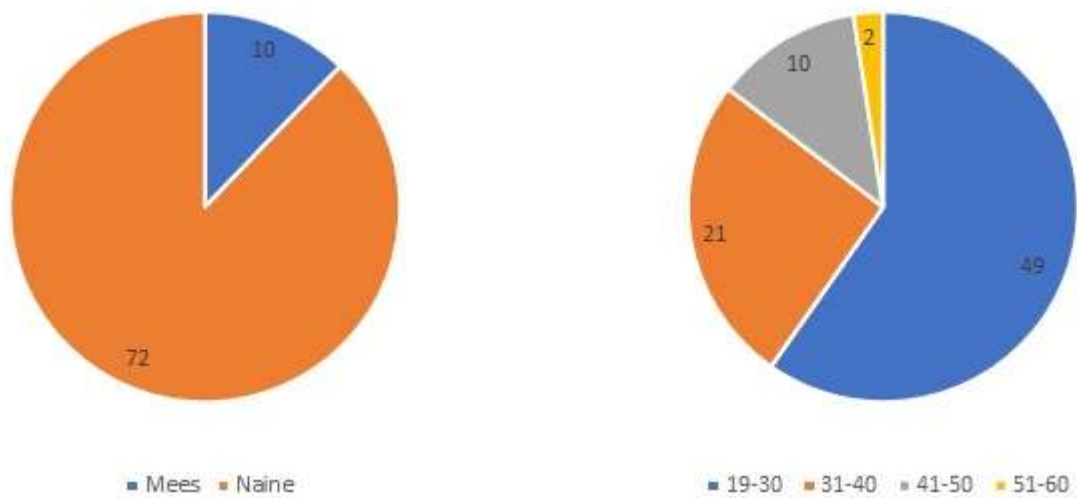
Soovitusindeksi (NPS) mudeli hinnangud esitati 10-palli skaalal:

- Soovitajad (hinnang 9-10)
- Passiivsed (hinnang 8-7)
- Kahjustajad (6-0)

Uuringust said osa võtta kõik ettevõtte varasemad ja praegused kliendid. Soovitused ja ettepanekud parema teeninduskvaliteedi tagamiseks edastati toitlustuskoha juhtkonnale.

### 2.3 Uuringu valim

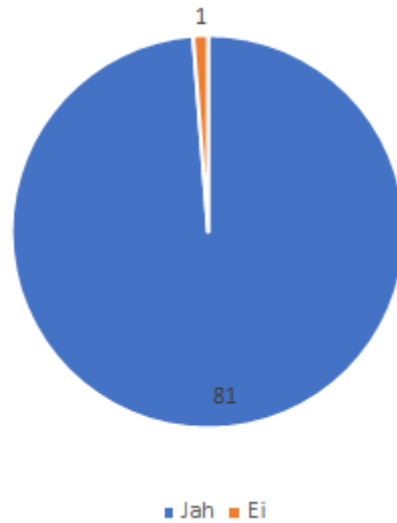
Andmete analüüsimisel selgus, et Baojaama rahuloluküsitluses osales kokku 82 inimest, kellest 72 (87,8%) olid naised ja 10 (12,2%) mehed (vt Joonis 11). Üllatusena tuli naissoost isikute niivõrd suur osakaal. Vastused jagunesid kaheks: 18 inimest andsid tagasisidet restorani ning 64 tänavatoidu kioski kohta. Küsitluses osalejate keskmine vanus oli 31,2 aastat.



Joonis 11. Vastajate sooline ja vanuseline jagunemine

Allikas: Autori uuring

Uuringus osalejatel paluti märkida, kas Baojaama külastatakse ka tulevikus. Selgus, et 82st vastajast kavatseb 80 tulevikuski toitlustuskohas einestada. Samuti taheti teada, kas söögikohta soovitatakse oma lähedastele. 81 isikut vastas sellele küsimusele jaatavalt (vt Joonis 12). Nende kahe küsimuse eesmärk oli välja selgitada, kas ettevõtet külastanud klient tuleb tagasi ning soovib selle tooteid ja teenuseid oma lähikondlastele.



Joonis 12. Soovitajate jagunemine

Allikas: Autori uuring

Lisaks oli rahulolu-uuringus osalejatel võimalus esitada oma soove ja ettepanekuid parema teeninduskvaliteedi tagamiseks. Antud küsimusele vastamine ei olnud kohustuslik ning seega laekus vastuseid 33. Mõningad soovitused olid järgmised:

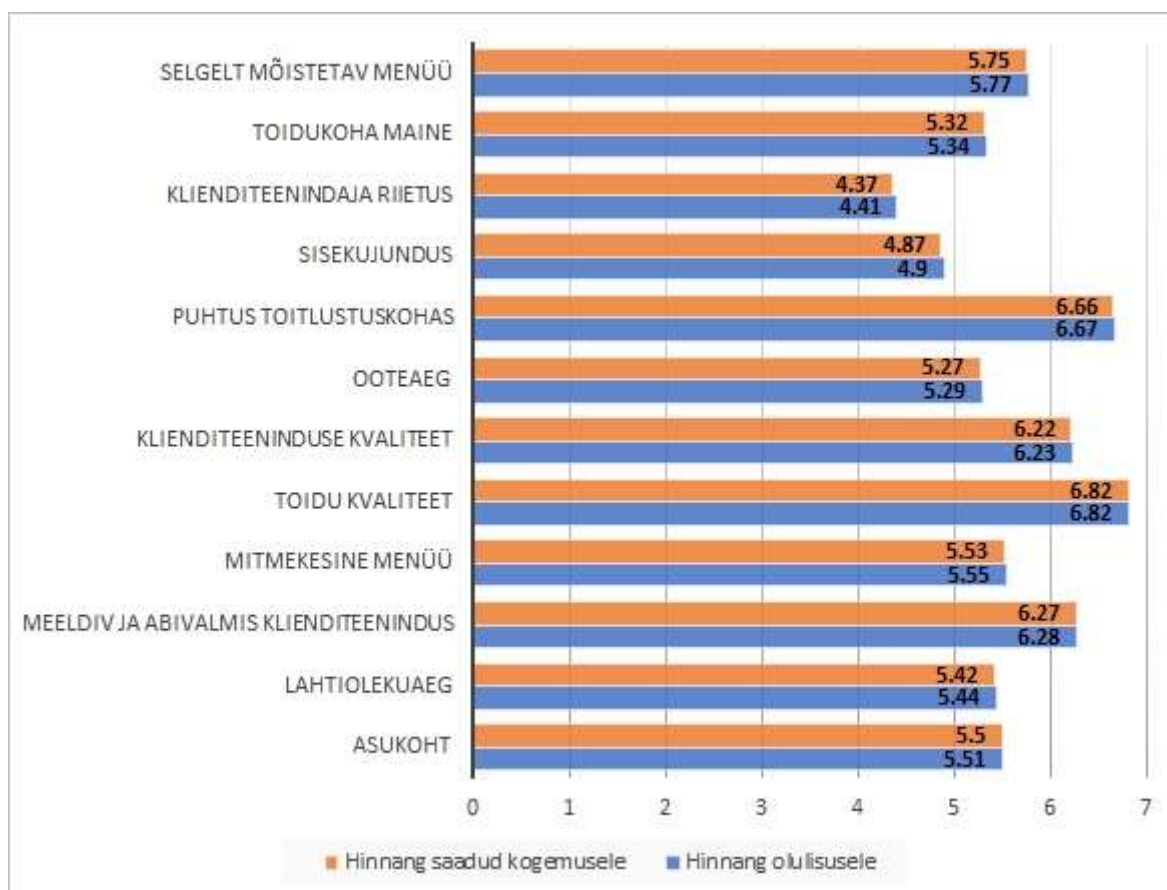
- Balti Jaama toidukioskis võiks rohkem istekohti olla;
- Tuleks muretseda turvalised nagid, kus saab üleriideid ja asju hoida;
- Teenindajad võiksid olla tähelepanelikumad ja sõbralikumad;
- Laiema valikuga menüü;
- Selgem arusaam ooteajast;
- Ettetellimise võimalus Balti Jaamas;
- Lõuna- ja sooduspakkumised;
- Roogade täpsem kirjeldamine.

Samuti küsiti Baojaama külastajatelt, mis neile kõige enam meeldis ja mis ei meeldinud. Positiivsena toodi välja: maitsev ja kvaliteetne toit, uudsus, asukoht, portsjoni suurus, sõbralik personal, restorani sisekujundus, tasemel kokad, värsked toorained, kiire teenindus, lahtioleku aeg, meeldiv muusika. Negatiivsena mainiti: väike istekohtade arv

toidukioskis, turvaliste kotinagide puudumine, ebaühtlane kvaliteet (kiiretel päevadel ei vasta toit ootustele), lahtioleku aeg Balti Jaama Turul, kõrged hinnad, klienditeenindajate ükskõiksus, plastikust joogikõrte ja -topside kasutamine.

## 2.4 Uuringu tulemused

Töö autor kasutas Baojaama klientide rahulolu mõõtmiseks 12 väidet, mis olid koostatud tuginedes SERVQUAL mudelile. Küsimustik jagunes kaheks osaks ning hinnanguid sai anda 7-palli skaalal. Esimese osa eesmärk oli välja selgitada, millised on kliendi ootused valitud teenuse suhtes ning teine osa mõõtis, kuidas jäi klient saadud teenuse kvaliteediga rahule. Originaalväited on leitavad lisa 1.

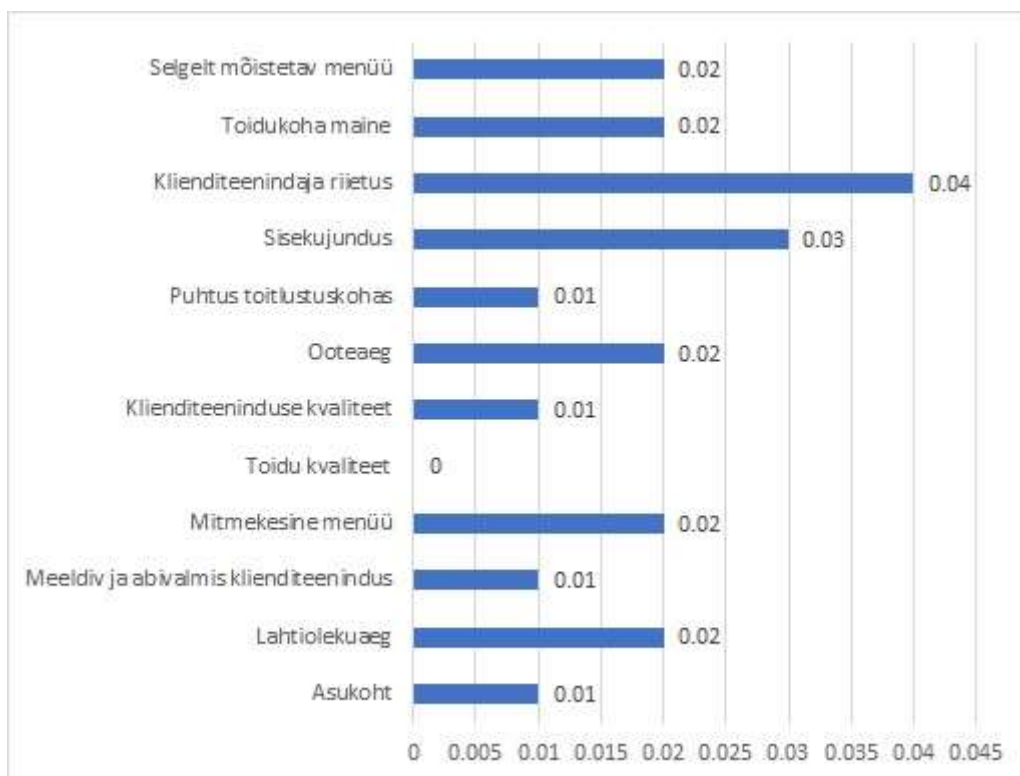


Joonis 13. Vastajate keskmine hinnang olulisusele ja saadud kogemusele

Allikas: Autori uuring

Kõigepealt uuriti Baojaama klientidelt, kui oluliseks peavad nad antud väiteid söögikohtades üldiselt. Kogutud informatsiooni põhjal sai arvutada hinnangute keskmise väärtuse. Tulemuste analüüsimisel selgus, et antud tegurid on uuringus osalejate jaoks väga tähtsad. Vastajate hinnangul on kolm kõige olulisemat rahulolu mõjutavat tegurit toidu kvaliteet (6,82), puhas keskkond (6,67) ja meeldiv ning abivalmis klienditeenindus (6,28). Vähemoluliseks peeti klienditeenindaja riietust (4.41), sisekujundust (4,9) ja ooteaega (5,29).

Seejärel küsiti, kuidas ollakse rahul samade teguritega Baojaamas. Vastajate hinnangul on nad kõige enam rahul toidu kvaliteedi (6,82), toitlustuskoha puhtuse (6,66) ja meeldiva klienditeenindusega (6,27). Madalaima keskmise hinnangu sai klienditeenindajate riietus (4,41). Hinnangute kõrge keskmine on juhtkonnale vihjeks, millised on olulisemad valdkonnad, kuhu tuleb ettevõttel oma ressursse ja tähelepanu suunata.

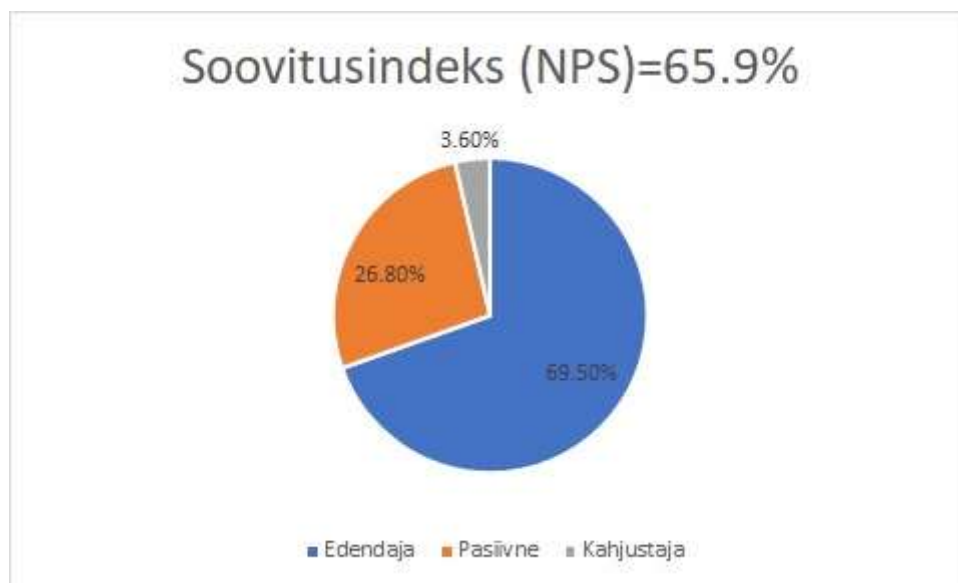


Joonis 14. Oodatud ja kogatud teeninduskvaliteedi vahemikud

Allikas: Autori uuring

Ootuste ja kogetud teeninduskvaliteedi vahemiku arvutamise eesmärgiks oli leida lõhed, mille abil mõõta klientide rahulolu saadud teenuse osas. Kuna Baojaama klientide ootuste ja kogetud teenuste hinnangute lõhed olid üsna väikesed (jäid vahemikku 0 kuni -1), siis on tulemus positiivne. Läbiviidud uuringu põhjal selgus, et vastajad on firma tegevuse ja teenuste kvaliteediga äärmiselt rahul.

Kuna tavapärase kliendirahulolu-uuringu käigus kogutud informatsioon ei pruugi alati kõige täpsem olla, siis kasutas diplomitöö autor ka soovitusindeksi meetodit. Küsitluses osalejad said 10-palli skaalal hinnata ettevõtte üldist tegevust. Vastajad jagunesid järgnevalt: soovitajad (hinnang 9-10), passiivsed (hinnang 7-8) ja kahjustajad (hinnang 0-6). Saadud tulemuste põhjal kuulub soovitajate-edendajate gruppi 69,5% vastanutest, passiivseid on 26,8% ja kahjustajaid 3,6%. Märkimisväärne on fakt, et mitte ükski isik ei hinnanud Baojaama tegevust hindegga 0 või 1.



Joonis 15. Vastajate jagunemine vastavalt soovitusindeksile

Allikas: Autori uuring

Soovitusindeksi väärtuse leidmiseks lahutati soovitajate-edendajate protsendist kahjustajate protsent. NPS 65.9% näitab seda, et kliendid on toitlustuskoha teenuste ja toodetega väga rahul ning ettevõttel on suur hulk soovitajaid ja toetajaid. Soovitusindeksi

tõelise väärtuse mõistmiseks tuleks seda võrrelda samas majandusharus tegutsevate konkurentide soovitusindeksitega.

## 2.5 Järeldused ja ettepanekud

Rahuloluküsitlusest selgus, et uuringus osalejad on Baojaama teenuste ja toodete kvaliteediga üldiselt rahul. Loomulikult on valdkondi, mida saab veel edasi arendada. Vastajate sõnul aitaks teeninduskvaliteeti parandada laiemal valikuga menüü, ettetellimise võimalus, konkreetne ooteaeg ning lõuna- ja sooduspakkumised.

Soovitusindeksi arvutamise tulemusena on teenindusettevõttel suur hulk edendajaid, vaid väike osa vastanutest kuulub passiivsete või kahjustajate gruppi. Viimaste näol on tegemist rahulolematute isikutega, kes võivad negatiivse sisuga reklaami levitada ja seeläbi ettevõtte head mainet kahjustada.

Klientide hinnangul on toitlustuskoht innovaatiline, pakub värsketest toorainetest maitsvat ja kvaliteetset toitu, mida valmistavad professionaalsed kokad. Suurimaks probleemiks pidasid külalastajad toidukioski väikest istekohtade arvu, turvanagide puudumist ja klienditeenindajate tähelepanematust. Eelnimetatud murekohti aitaks lahendada turvanagide soetamine, istekohtade arvu suurendamine ja mugava broneerimisvõimaluse (nii arvuti kui mobiiliga) loomine. Teeninduse kvaliteeti parandaks personali paindlik töögraafik, koolitused ja motivatsioonipakettide rakendamine, mis võiksid sisaldada rahalisi boonuseid, lisapuhkepäevi, soodustusi, ühisüritusi ja sportlikke tegevusi.

Veelgi parema kvaliteedi ja rahulolu tagamiseks oleks mõistlik korraldada avatud uste päevi, kus püsiklientidel on võimalus einestada tavapärasest soodsamalt. Samuti soovitab töö autor efektiivsuse tõstmiseks suunata ressursse *online*-müügikanalite arendamisse. Oluline on ka järjepidev menüü täiendamine ja uute maitsekombinatsioonide katsetamine. Lisaks sellele võiks klientide rahulolu regulaarselt mõõta, näiteks korra või kaks aastas. Rahulolu-uuring annab objektiivset tagasisidet ning loob võimaluse hinnata erinevaid tegureid, mis mõjutavad äri edukust. Kogutud informatsioonist ilmnev aitab teadvustada ettevõtte tugevusi ja nõrkusi.

Kokkuvõtvalt saab järeldada, et klientide rahulolu on Baojaamas kõrgel tasemel. Peaaegu kõik vastanutest plaanivad tulevikus söögikohta taas külastada, samuti on enamik neist valmis ettevõtet oma sõbrale või tuttavale soovitama.



## KOKKUVÕTE

Käesoleva diplomitöö teemaks oli „Kliendirahulolu mõõtmine tänavatoidurestorani Baojaama näitel“. Tegemist on esimese sellelaadse toitlustuskohaga Eestis ja seetõttu soovis autor uurida, missugune on klientide rahulolu pakutava teenuse kvaliteediga. Lisaks ei ole ettevõttes varasemalt rahulolu-uuringut läbi viidud.

Baojaam on toitlustussektoris tegutsev ettevõtte, mis alustas äritegevust 2017. aastal. Firma omab tänavatoidu kioskit Balti Jaama Turul ja restorani Tallinna Vanalinnas. Baojaamas pakutakse Hiina köögist pärit käsitsi valmistatud aurutatud kukleid ehk baosid, mille juurde saab valida meelepärase täidise.

Lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada, kuidas on ettevõtte kliendid rahul pakutavate toodete ja teenustega ning uurimustulemuste põhjal parendusettepanekute esitamine teenuse kvaliteedi ja üldise rahulolu tõstmiseks. Eesmärkidest tulenevalt püstitati järgmised uurimisülesanded:

- Tutvuda teoreetiliste allikatega kliendirahulolu olemuse, tähtsuse ja uurimismeetodite kohta;
- Analüüsida uuringu käigus saadud tulemusi ja teha järeldusi;
- Esitada ettepanekud ja soovitused teenuse kvaliteedi arenduseks.

Töö oli jaotatud kaheks osaks, kus esimene, teoreetiline osa selgitab kliendirahulolu tähtsust, olemust ja selle erinevaid mõõtmise viise. Teine, empiiriline osa hõlmab endas uuringu läbiviimise meetodikat, ülevaadet uuritavast ettevõttest, saadud tulemuste põhjal tehtud järeldusi ja parendusettepanekuid.

Antud töö ankeetküsitluse koostamisel toetus autor SERVQUAL ja soovitusindeksi (NPS) kliendirahulolu hindamise mudelitele. SERVQUAL mudel aitab tõhusalt mõõta organisatsiooni teeninduskvaliteedi tulemuslikkust. Soovitusindeksi mudelit kasutati kogetud teeninduse rahulolutaseme väljaselgitamiseks. Küsimustik koostati Google Docs keskkonnas ja avaldati Baojaama sotsiaalmeediakanalites. Küsitluses osales kokku 82 inimest.

Uuringu tulemuste analüüsimisel selgus, et Baojaama teenuste ja toodetega ollakse väga rahul. Kõrge soovitusindeksi väärtus viitab sellele, et ettevõtte on suur hulk soovitajaid. Klientide hinnangute põhjal mõjutavad rahulolu kõige enam toidu kvaliteet, puhas keskkond ja meeldiv ning abivalmis klienditeenindus. Kliendirahulolu tõstmiseks olid autori ettepanekud järgmised:

- Suurendada toidukioski istekohtade arvu;
- Soetada turvanagid;
- Luua mugav *online*-broneerimisvõimalus;
- Koostada töötajatele motivatsioonipaketid;
- Korraldada avatud uste päevi;
- Pakkuda püsiklientidele soodustusi;
- Luua *online*-müügikanal;
- Mõõta klientide rahulolu regulaarselt;
- Täiendada ja arendada menüüd järjepidevalt.

Käesoleva uuringu käigus püstitatud eesmärgid ja uurimisülesanded täideti. Autori ettepanekud ja soovitused annavad ettevõttele võimaluse oma konkurentsivõimet ja teeninduse kvaliteeti tõsta.

## KASUTATUD KIRJANDUS

- 12Manage*. Management Network 12Manage. Kättesaadav:  
[https://www.12manage.com/methods\\_kano\\_customer\\_satisfaction\\_model.html](https://www.12manage.com/methods_kano_customer_satisfaction_model.html),  
4. aprill 2020.
- ACSI*. American Customer Satisfaction Index. Kättesaadav: <https://www.theacsi.org>, 4.  
aprill 2020
- Artus, E.-M. (5. mai 2015). *Upsteem*. Kättesaadav:  
[https://www.upsteem.com/blogi/kliendirahulolu-ja-projektipohine-  
tagasiside#.XomJBcgzbiU](https://www.upsteem.com/blogi/kliendirahulolu-ja-projektipohine-tagasiside#.XomJBcgzbiU), 5. aprill 2020.
- Baojaam. (15. mai 2020). *Instagram*. Kättesaadav: <https://www.instagram.com/baojaam/>
- Bruhn, G. (2006). *Services Marketing: Managing The Service Value Chain*. Pearson  
Education Limited.
- Business Dictionary*. (3. aprill 2020. a.). Kättesaadav:  
<http://www.businessdictionary.com>, 3. aprill 2020
- Cullen, R. (2001). Perspectives on User Satisfaction Surveys. *Library trends* 49 (4),  
673-674.
- Danilova, L. (2014). *Kliendirahulolu hindamine Academic Hosteli näitel*.  
(*Bakalaureusetöö*). Tallinn: Tallinna Tehnikaülikooli Ärikorralduse instituut.
- Dutka, A. (1993). *AMA Handbook for customer satisfaction: A Complete Guide to  
Research, Planning & implementation*. NTC Business Books.
- Eensalu, M.-L. (2002, 4. veebruar). Klientide rahulolu väärtustamine kasvab. *Äripäev*.  
Kättesaadav: [https://www.aripaev.ee/uudised/2002/02/04/klientide-rahulolu-  
vaartustamine-kasvab](https://www.aripaev.ee/uudised/2002/02/04/klientide-rahulolu-vaartustamine-kasvab), 10. märts 2020
- Fedoroff, P. *12Manage*. Kättesaadav: Management Network 12Manage:  
[https://www.12manage.com/methods\\_zeithaml\\_servqual.html](https://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual.html), 31. märts 2020
- Gerson, R. (1993). *Measuring Customer Satisfaction: A Guide to Managing Quality  
Service*. Course Technology.
- Gerson, R. (1998). *Beyond Customer Service: Keeping Customers for Life*. Crisp  
Publications.
- Grigore. *What is a Good Net Promoter Score?* Kättesaadav:  
<https://www.retently.com/blog/good-net-promoter-score/>, 5. märts 2020

- Grönroos, C. (2000). *Service management and marketing: a customer relationship management approach, 2nd edition*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition, 3rd edition*. John Wiley & Sons Ltd.
- Keen, R. *ISO 9001*. Kättesaadav: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/ISO-9001-customer-satisfaction-explained.htm>, 5. aprill 2020
- Kotler, P. (1983). *Principles of marketing, 2nd edition*. Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. (2003). *Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni: 80 mõistet, mida iga juht peaks teadma*. Tallinn: Eesti Ekspress Kirjastus.
- Kreegimäe, K. (2013. juuni). Tarbija ostukäitumine. Kättesaadav: <http://ostukaitumine.weebly.com/kliendi-rahulolu.html>
- Lonely Planet Food. (2018). *Ultimate Eatlist*. Lonely Planet Food, 5. mai 2020
- NPS. *Satmetrix - Net Promoter Network*. Kättesaadav: <https://www.netpromoter.com/know/>, 31. märts 2020
- Oja, A. (2005). Klienditeeninduse valguses ja varjus. Äripäeva Kirjastuse AS, 10. märts 2020
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 422.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1998). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 23.
- Priilinn, K. (2011, 28. märts). *Äripäev*. Kättesaadav: <https://www.aripaev.ee/uudised/2011/03/27/soovitusindeks-aitab-teenindust-paremaks-timmida>, 9. märts 2020
- Raab, G., Riad, A. A., & Goddard, J. G. (2016). *Customer Relationship Management: A Global Perspective*. Gover publishing Limited.
- Rodrigues, L. L. (2013). *Service Quality Measurement: Issues and Perspectives*. Hamburg: Anchor Academic Publishing.
- Scott, D. (2000). *Customer Satisfaction: Practical Tools for Building Important Relationships, 3rd edition*. Course Technology Crisp.
- Strong, H. (2014). *Marketing and Management Models: A Guide to Understanding and Using Business Models*. Business Expert Press.

White Guide. (2020). *Flavours of Estonia*. Kättesaadav:

<https://flavoursofestonia.com/restoranijuht/>, 5. mai 2020

Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2016). *Service marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 3rd edition*. McGraw-Hill Education.

## **SUMMARY**

### **EVALUATING CUSTOMER SATISFACTION AT BAOJAAM STREET FOOD RESTAURANT**

Mait Erlenbach

Customer satisfaction has become one of the most important indicators of today's businesses and therefore more and more resources are being invested to satisfy the desires and needs of customers. The company can achieve long-lasting success if it aims to create a better future for its employees, customers, business partners and society.

The main purpose of this graduation paper is to assess customer satisfaction at the street food restaurant Baojaam. Satisfaction is one of the major components to ensure a top-notch customer experience. Competition has gradually increased and therefore it is vital to be aware of your customer preferences and desires. The second reason for the investigation was to identify concerns to improve the quality of service.

The author of the paper acquainted himself with several quality models: GAP, SERVQUAL, Grönroos's, NPS, Kano and ACSI. The research questionnaire was composed on the basis of SERVQUAL and NPS customer satisfaction evaluation models. It is effective to use the SERVQUAL method to determine satisfaction with perceived and experienced service quality. The NPS model was chosen to measure the overall service quality performance of the organization.

The survey was conducted online during the period from March 22 to April 5, 2020. It was shared on Baojaam's social media platforms and there were 82 respondents.

Analyzing the results of the survey, it turned out that the customers of Baojaam are pleased with offered goods and services. The high NPS score (65,9%) indicates that the food company has lots of loyal enthusiasts who will keep buying and refer others. The main satisfaction attributes are the quality of food, clean environment, pleasant and helpful customer service. Some concerns were raised due to the lack of seats, absence of

secure clothes hangers and negligence of customer service. To solve these problems, the author suggested purchasing the missing furnishings and compiling motivation packages for their employees. It was also advised to measure customer satisfaction regularly for objective feedback which helps to ensure further business success.

## LISA 1 SERVQUAL MUDELI 22 VÄIDET RAHULOLU MÕÕTMISEKS

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 sobivad kokku osutatava teenusega.
P5. Kui ettevõtte XYZ lubab teha miskit konkreetseks, siis ta nii 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 soove. (-)
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 kõigepealt huvitatud. (-)
P22. Ettevõtte XYZ töötunnid ei ole klientidele mugavad. (-)

Allikas: (Danilova, 2014)



## LISA 2 BAOJAAMA KLIENTIDE RAHULOLUKÜSITLUS

### Lugupeetud Baojaama külastaja!

Soovime välja selgitada Baojaama klientide rahulolu taseme ja seetõttu pöördume Sinu poole palvega vastata allolevatele küsimustele. Sinu anonüümsus on tagatud, kuid kõikide soovijate vahel loosime välja Baojaama kinkekaardi. Loosis osalemiseks tuleb ankeedi lõppu jätta oma e-posti aadress või telefoninumber. Loosimine toimub aprillis ja võitjaga võetakse ühendust.

Kogutud andmeid kasutatakse restorani kvaliteedi parendamiseks ja üliõpilase diplomitöö koostamiseks.

Küsimustikule vastamine võtab aega maksimaalselt 5 minutit.

SUUR-SUUR AITÄH ANTUD TAGASISIDE EESTI :)

\* Kohustuslik

---

Millise Baojaama toitlustuskoha kohta hakkate küsitlust täitma? \*

- Müürivahe restoran (Müürivahe 50, Tallinna Vanalinn)
- Tänavatoidu kiosk (Balti Jaama Turg)

## Lisa 2 järg

Palun hinnake seitsme palli skaalal, kui oluliseks peate allolevaid tegureid (7 - erakordselt oluline, 6 - väga oluline, 5 - oluline, 4 - suhteliselt oluline, 3 - mitte eriti oluline, 2 - pigem ebaoluline, 1 - täiesti ebaoluline). \*

	7	6	5	4	3	2	1
Restorani asukoht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lahtiolekuaeg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meeldiv ja abivalmis klienditeenindus/personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitmekesine menüü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toidu kvaliteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klienditeeninduse kvaliteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ooteaeg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puhtus restoranis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sisekujundus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klienditeenindaja riietus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Restorani maine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selgelt mõistetav menüü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Lisa 2 järg

Palun hinnake seitsme palli skaalal, kuidas jäite rahule järgmiste teguritega BAOJAAMAS (7 - erakordselt oluline, 6 - väga oluline, 5 - oluline, 4 - suhteliselt oluline, 3 - mitte eriti oluline, 2 - pigem ebaoluline, 1 - täiesti ebaoluline). \*

	7	6	5	4	3	2	1
Restorani asukoht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lahtiolekuaeg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meeldiv ja abivalmis klienditeenindus/personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitmekesine menüü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toidu kvaliteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klienditeeninduse kvaliteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ooteaeg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puhtus restoranis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sisekujundus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klienditeenindaja riietus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Restorani maine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selgelt mõistetav menüü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Lisa 2 järg

Kas plaanite ka tulevikus Baojaama külastada? \*

- Jah
- Ei
- Ei oska öelda
- 

Kas soovitaksite Baojaama oma sõbrale/tuttavale? \*

- Jah
- Ei
- 

Mis Teile Baojaama juures kõige enam meeldis?

Teie vastus

---

Mis Teile Baojaama juures ei meeldinud?

Teie vastus

---

## Lisa 2 järg

Palun andke oma üldine hinnang ettevõtte tegevusele. \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - halb           10 - suurepärane

Teie soovid ja ettepanekud parema teeninduskvaliteedi tagamiseks:

Teie vastus

Sugu \*

- Mees
- Naine

Vanus \*

Valige ▼

Loosis osalemiseks kirjutage siia oma e-maili aadress või telefoninumber.

Teie vastus

Allikas: Autori uuring

## LISA 3 TÄIDISEGA BAOD



Joonis 16. Krevetitaidisega bao

Allikas: (Baojaam, 2020)



Joonis 17. Veiseliha täidisega bao

Allikas: (Baojaam, 2020)