



TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL  
INSENERITEADUSKOND  
Kuressaare kolledž

Ingrid Kallas

**VÄIKEETTEVÖTTE SAAREMAAKERA OÜ TEENUSE  
KVALITEEDI PARANDAMISE VÕIMALUSED**

Lõputöö

Õppekava „Ettevõtlus ja elamusmajandus“

Juhendaja: Olev Tõru, MSc

Kuressaare 2023

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

Ingrid Kallas .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: SDVR154157

Üliõpilase e-posti aadress: kallasingrid@gmail.com

Juhendaja: Olev Tõru, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

<b>LÜHIKOKKUVÕTE .....</b>	<b>4</b>
<b>SISSEJUHATUS.....</b>	<b>5</b>
<b>1. KLIENDITEENINDUSE OLEMUS JA SELLE KVALITEEDI MÕJU KLIENDIRAHULOLULE .....</b>	<b>7</b>
1.1. Klient ja tema olemus .....	7
1.2. Teenuse ja teeninduse mõise .....	8
1.3 Kliendirahulolu saavutamise klienditeeninduse kvaliteedi tõstmisega.....	10
1.4 Kliendirahulolu ja -lojaalsuse kujunemise tegurid .....	13
<b>2. SAAREMAAKERA OÜ TUTVUSTUS JA KLIENDIRAHULOLU UURINGU ANALÜÜS.....</b>	<b>25</b>
2.1. Saaremaakera tutvustus .....	25
2.2. SERVQUAL mudeli ja NPS soovitusindeksi olemus .....	26
<b>3. UURINGUTULEMUSTE ANALÜÜS JA SELLE PÕHJAL TEHTUD ETTEPANEKUD .....</b>	<b>29</b>
3.1. Uuringutulemuste analüüs ja selle põhjal tehtud ettepanekud.....	29
3.2. Ootuste ja realselt tajutud kvaliteedi võrdlus SERVQUAL mudeli abil ja kliendirahulolu NPS soovitusindeksi põhjal .....	31
3.3. Autori järeldused ja ettepanekud .....	37
<b>KOKKUVÕTE .....</b>	<b>40</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>42</b>
<b>KASUTATUD ALLIKATE LOETELU.....</b>	<b>44</b>
<b>LISAD .....</b>	<b>48</b>
Lisa 1. Saaremaakera OÜ kliendirahulolu uuringu küsimustik.....	48
Lisa 4. Lihtlitsents .....	51

## LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö teemaks on „Väikettevõtte Saaremaakera OÜ teenuse kvaliteedi parandamise võimalused“. Eesmärgiks on välja uurida nõrgad kohad teenuse pakkumises ja sellele tuginedes pöörata tähelepanu teeninduskvaliteedi parandamisele, et täita klientide ootused. Selle saavutamiseks püstitati järgmised ülesanded: tutvuda teoreetiliselt kliendi, teenuse, kliendirahulolu ja teeninduse kvaliteedi olemuse ning tähtsusega. Viia läbi rahuloluküsitlus lähtudes SERVQUAL meetodist ja NPS-soovitusindeksist, analüüsida uurimistulemusi ja teha nende põhjal järeldusi ning esitada juhtkonnale ettepanekuid. Ettevõttes ei ole varem klientide rahulolu mõõdetud.

Tulemused näitasid, et üldiselt on ettevõtte kliendid teenusega väga rahul, aga esineb ka kitsaskohti, mida üle vaadata.

Lähtuvalt uuringutulemustest peaks ettevõtte juhtkond üle vaatama kriitilise pilguga oma ruumide olukorrad ja neid korrastama ja välja töötama täpsed tööjuhised, millest tööline saaks oma töös lähtuda. Klienditeenindaja peaks oma tööks vajamineva info selgeks tegega.

Lõputöö on kirjutatud eesti keeles ning sisaldab teksti 40 leheküljel, 3 peatükki, 15 joonist ja 3 tabelit. Teoreetilises osas räägib autor kliendi, kliendirahulolu, kliendiväärtuse tähendusest Philip Kotleri, Christian Grönroos, Uno Mereste jt. autorite abil.

Võtmesõnad: klient, klienditeenindus, klienditeenindaja teeninduskvaliteedi hindamine, kliendirahulolu, kliendilojaalsus, organisatsioonikultuur, SERVQUAL meetod, NPS-soovitusindeks ja Saaremaakera OÜ.

## SISSEJUHATUS

Kui aastaid tagasi oli kliendi jaoks oluline saada kõht kiiresti täis, siis nüüd on olulisemad söögikoha asukoht, interjäär, teenusele kulutatud aja ja kvaliteedi suhe ning klienditeeninduse kvaliteet. Käesoleval ajal on Kuressaare toitlustuse valdkonnas väga tihe konkurents. Selleks, et aina tihenevas konkurentsisis ellu jääda, soovib Saaremaakera OÜ õppida paremini tundma oma klienti ja tema vajadusi. Kuna klient peab saama kõrghariduse klienditeenindust ja klienditeenindaja on ettevõtte visiitkaart, kelle käitumine loob ettevõtte kohta mulje, on antud teema ettevõttes väga aktuaalne. Teenuse kvaliteediga rahulolu uuringut ei ole seal varem läbi viidud, aga see on vajalik, et selgitada välja klientide rahulolu lähtudes uurimisprobleemist ja selle eesmärgist. Saadud vastuste põhjal saab teha parendusi ettevõtte teenustes ja teeninduses ning luua uus tegevusplaan.

Selle lõputöö eesmärgiks on teooriale ja uuringutulemustele toetudes uurida välja teenuse kvaliteedi kitsaskohad ja teha ettepanekud Saaremaakera OÜ juhtkonnale teenuse kvaliteedi parandamiseks ning aidata ettevõttel paremat teenust pakkuda. Eesmärgi saavutamiseks sõnastatakse uurimisküsimus järgnevalt: kuidas saab läbi klienditeeninduse kvaliteedi parandamise tõsta kliendirahulolu Saaremaakera OÜ-s?

Eesmärgi saavutamiseks püstitas autor järgmised ülesanded:

1. Anda ülevaade järgnevatest teoreetilistest lähtekohtadest: klient, klienditeeninduse kvaliteet, kliendirahulolu, kliendilojaalsus.
2. Tutvustada teenuse kvaliteedi hindamiseks kasutatavaid mudeleid.
3. Viia ettevõtte klientide seas läbi teenuse kvaliteedi uuring.
4. Analüüsida uuringutulemusi, teha järeldusi ning esitada nende põhjal ettepanekuid Saaremaakera teenuse parandamiseks.

Lõputöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses osas tutvustab autor klienti, teenuse, teeninduskvaliteedi, organisatsioonikultuuri ja kliendirahulolu olemust. Teises osas antakse

ülevaade ettevõttest Saaremaakera OÜ ja tutvustatakse SERVQUAL kvaliteedi uurimise meetodit ning NPS soovitusindeksit kui kliendirahulolu mõõdikut. Kolmandas osas kirjeldatakse uuringutulemusi, tehakse nende põhjal järeldusi ning lisatakse autori parendusettepanekud ettevõttele.

# **1. KLIENDITEENINDUSE OLEMUS JA SELLE KVALITEEDI MÕJU KLIENDIRAHULOLULE**

Käesolev peatükk kirjeldab teooria abil lahti kliendi, kliendirahulolu, klienditeeninduse, organisatsioonikultuuri ja kliendilojaalsuse mõisted. Teises peatükis tutvustatakse töös kasutatavaid uurimismeetodeid.

## **1.1. Klient ja tema olemus**

EKSS ütleb, et klient on teatud asutuse, ettevõtja, isiku teenuseid kasutav isik (Eesti keele seletav sõnaraamat 2009). Seega ei ole ettevõtet, kui ei ole klienti. Kliendid on iga ettevõtte oluline vara (Kliendisuhete dekodeerimine, 2023). Postitellimisfirma L.L. Bean on öelnud, et: „Klient on kõige tähtsam külaline meie valdustes. Ta ei sõltu meist, meie sõltume temast. Ta pole kõrvalseisja meie äris, ta on osa sellest. Me ei tee teda teenindades talle teenet, tema teeb meile teene, andes meile võimaluse ennast teenindada.” (Kotler 2003)

Philip Kotler on öelnud: "Parim reklaam on rahulolevad kliendid" (Philip Kotleri 27 võimsat tsitaati ja nõuannet veebiturunduse kohta 2023). Praeguse aja teadlik tarbija mõtleb oma ostukäitumist tõsiselt läbi. Kotler ütleb, et: majandussüsteemis, kus me praegu elame on suurim nõudlus klientide järele. Ettevõtted peavad orienteeruma ümber tootetegemiselt üle kliendiomamisele. (Kotler 2003) Kõik teavad väljendit: „Klient on kuningas”. Kliendid peavad olema sama tähtsad, kui on ettevõtte vara, mida on vaja pidevalt suunata, suurendada ja juhtida. Tom Peters näeb klienti, kui “hinnalist vara” (Kotler 2003). Uno Mereste defineerib klienti kui isikut, kes tarbib osutatavaid teenuseid. (Mereste 2003). Klient ei ole ainult tarbija, vaid on nii soovitaja kui ka uute klientide juurdetooja (Klient ja kliendisegmendid, 2023). Kokkuvõtvalt võib öelda, et ettevõtte tähelepanu peab olema kliendil, olgu selleks siis toitlustus-, tootev-, tööstus- või kaubandusettevõtte. Ilma kliendita ei saavutata edu ega olda jätkusuutlikud.

## 1.2. Teenuse ja teeninduse mõise

Kirjeldades kliendi olemust saime aru, et klient on ettevõtte ülim väärtus ja talle parima teeninduse ja teenuse pakkumine peaks olema prioriteet number üks. Seega on iga ettevõtte peamine eesmärk pakkuda oma kliendile rahulolu täites tema ootused läbi tegeliku kogemuse.

Kotler rõhutab, et igale kliendile tekib hinnang teenuse juures vastava olukorra olevate tegurite põhjal (Kotler 2002). Philip Kotler põhjal saab teenuse definitsiooni sõnastada: „Teenuse on tegevus või eelis, mida üks osapool võib teisele pakkuda, millel ei ole esemelist vormi, mis ei saa olla kellegi omand, mis võib, kuid ei pea olema seotud füüsilise tootega“ (Kotler 1991). Grönroosi kaudu saab teenust lahti seletada kui tegevust või tegevuste seeriat, mida pakutakse lahenduseks kliendi probleemidele ja see loob kliendile teatavat lisandväärtust (Grönroos 2015). Lisaks on Christian Grönroos seda terminit veel täiendanud ja toonud välja järgneva definitsiooni: „Teenust võib defineerida kui tegevust või tegevuste seeriat, mis loob väärtust ja kasu kliendile teatud ajahetkel ja kohas. Kuigi teenus võib olla seotud mingi kindla füüsilise tootega, jääb ta siiski mittemateriaalseks, kuna teda ei saa siduda otseselt toote omadustega“ (Grönroos 2007). Christopher Lovelock on kirjeldanud teenust järgmiselt: „Teenuse on majanduslik tegevus, mis loob väärtust ning kasu kliendile teatud ajahetkel ja kohas. Kuigi teenus võib olla seotud mingi kindla füüsilise tootega, jääb ta siiski mittemateriaalseks, kuna teda ei saa siduda otseselt toote omadustega.. (Lovelock & Wright 2002) Heli Tooman täiendab definitsiooni omalt poolt järgmiselt: „Teenindus tugineb kehtestavale, isiksust arvestavale käitumismallile ning klienditeenindaja poolt paratamatult lahendatavatele “veaolukordadele”. Teenindus ei pruugi alati toimuda kliendi ja teenindaja füüsilise ressursi vahelises suhtlemises või toodete/teenuste tootjate süsteemis, kuid see võib olla üks võimalus teenuse osutamiseks“. (Tooman 2003)

Seoses teenindusmajanduse kasvuga ja uue rõhu asetuega tööstuskaupadele väärtust tõstvate teenuste lisamisele elame hetkes, kus enamus ameteid on klienditeenindusega seotud. Puutume sellega kokku iga päev, olgu selleks bussijuht, kes müüb meile piletit, arst, kes nõustab meid tervise alal või politseinik, kes hoiab korda. Nende ametite eesmärk on inimeste aitamine ja seda tehakse läbi klienditeeninduse. Teenindussektori suurus kasvab peaaegu kõigis maailma riikides. (Wirtz & Lovelock 2016) Juba 2004. aastal ütles Christopher Lovelock, et enamus uusi töökohti Ameerika Ühendriikides luuakse läbi teenindussektori (Lovelock & Wirtz 2007).

Defineerides Poljakova magistritööd liigitab Lovelock klienditeenindust neljaks erinevaks protsessiks (Wirtz & Lovelock, 2016, viidatud Poljakova et al., 2016):



1. Isikule suunatud klienditeenindus, mis on suunatud kliendile (juukselõikus, hambaarst). Klient kaasatakse aktiivselt teenuse osutamise protsessi ja see on kliendile nähtav.
2. Omandile suunatud klienditeenindus, mis on samuti kliendile nähtav, kuid selle teenuse käigus hoolitsetakse kliendi omandi eest (autoteenindus, keemiline puhastus, muruniitmine). Selle teenuse puhul klient otseselt ei osale teeninduses, kuid temani jõuab tulemus.
3. Teadvusele suunatud klienditeenindus, mis hõlmab selliseid nähtamatuid tegevusi, mis on suunatud kliendi teadvusele ehk isikule endale, selle mõjutamisele ja arengule (meelelahutus, haridus, sport, kunst). Selle teenuse puhul ei pea inimene ise alati olema teeninduse osutamise kohas, vaid seda on võimalik edastada ka eemalt, näiteks telekommunikatsiooni vahendusel.
4. Varale suunatud klienditeenindus – nähtamatu teeninduse vorm, mis on suunatud kliendi varale (kindlustus, pangandus, turvateenused, juriidiline teenus).

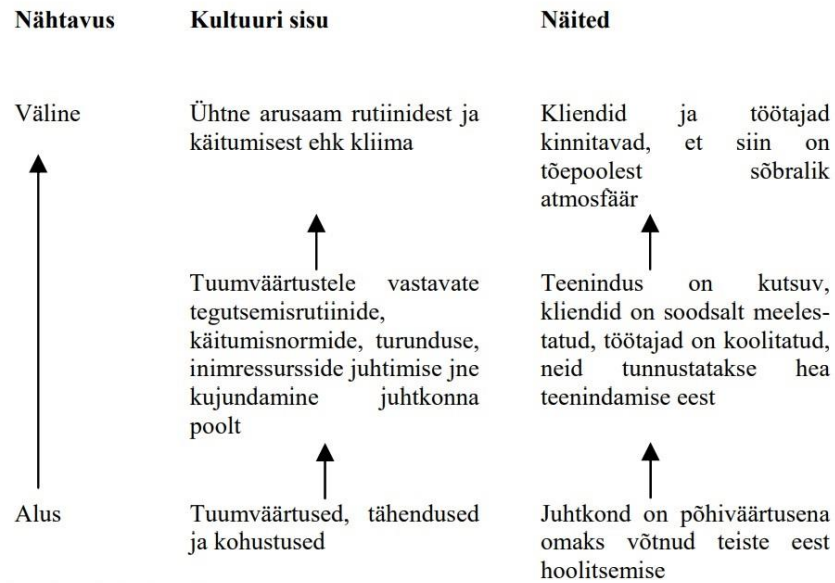
Toomani põhjal sisaldavad teenuse ja teeninduse definitsioonid enamasti mõlemale omaseid omadusi, mis on olemas nii teenusel kui ka teenindamisel. Seega saab öelda, et tervikliku teenuse protsessis on teenindamine üks väga oluline aspekt (Tooman 2003).

### **1.3 Kliendirahulolu saavutamine klienditeeninduse kvaliteedi tõstmisega**

Teenuse kvaliteeti on raske määratleda. Teenuse omadused ilmnevad teenindamise ja tarbimise protsessis, kuna ette ei saa toota. C. Grönroos nimetab teenust kui protsessi, kus tootmine ja tarbimine toimub üheaegselt ning klient osaleb aktiivselt tootmisprotsessis. Teenuse haldusmudeli väljatöötamiseks on oluline mõista klientide eeliste ja pakutava teenuse vahelist seost. Teenuse kvaliteeti saab siduda ettekujutusega teenuse tulemuslikkusest. Teenuse kvaliteet on kõik see, mida klient tajub. Teenuste osutamise puhul kehtib kuldreegel, et kliendile tuleb osutada ootusi ületav teenindus. Teenuse osutamise protsessi tajutakse erinevas olukorras erinevalt. (Grönroos 2015)

Grönroos peab oluliseks, et teeninduskvaliteedi parendamise eesmärgil peavad ettevõtted selgelt määratlema, mis on teeninduskvaliteet, kuidas kliendid seda kogevad ning kuidas on võimalik teeninduskvaliteeti parendada. Arvestada tuleb sellega, et kvaliteet on selline, nagu klient seda kogeb, vältimaks seda, et kvaliteedi parendamiseks ei valitaks valesid tegevusi ning kulutataks asjatult ressursse (Grönroos 2007).

Ettevõtte väliskliendi rahulolu saab saavutada läbi sisekliendi (töötaja) rahuolu ehk läbi kõrge teeninduskultuuri. Grönroosi sõnul saab teenindusettevõtte muutuda teenindusele orienteerituks vaid teeninduskultuuri loomise teel, kuid see ei ole kerge ülesanne. Teeninduskultuur tähendab, et kõik töötajad on orienteeritud teenindusele. (Tooman 2003) Läbi kõrge teeninduskultuuri saame pakkuda kõrget teeninduskvaliteeti. Mida kirjeldab ka joonis 1.



Joonis 1 Teeninduskultuuri sisu Allikas: Teeninduskultuur, kui turundussõnum 2023

Sama on öelnud ka Alastair M. Morrisson, et igal organisatsioonil, kes soovib oma teeninduskvaliteeti parandada, peab olema pöhirõhk oma töötajatel (siseturundus). Tuleb välja töötada personalijuhtimise programm, mis valib välja, suunab, koolitab, motiveerib, premeerib, hoiab ja annab võimaluse organisatsiooni ainulaadse kultuuri, positsioneerimise ja tegevusstiili jaoks parimad inimesed. Samuti peab organisatsioon järjekindlalt nõudma, et kõik töötajad järgiksid käitumise ja isikliku hoolduse eeskirju. (Morrisson 2002)

1. Tööandja peaks oma töötajad valima lähtuvalt ettevõtte väärtushinnangutele. Grönroos on rõhutanud, et teeninduskultuuri kontekstis muutuvad eriti oluliseks eetilised väärtused ning ühised jagatud väärtused, mida iseloomustavad kolm peamist tunnust(Grönroos 2000, viidatud Tooman 2023):
2. Ühised jagatud väärtused on selgeks juhiseks igapäevaste tööülesannete täitmisel.
3. Juhid kulutavad palju aega nende väärtuste arendamiseks ja võimendamiseks.
4. Ühised jagatud väärtused on töötajate hulgas tugevalt kinnistunud. Klient tahab tunda ennast ettevõtte osana. Teenuse kvaliteet on oluline, sest see tagab, et toode või teenus vastab tarbija vajadustele ning organisatsioonil on rahulolevad kliendid. Kvaliteet saab olla hea vaid siis, kui organisatsiooni töötajad on huvitatud ja piisavalt kompetentsed

lahendama kliendi probleeme, organisatsioon on kiiresti leitav ning antud lubadusi täidetakse, kliendi jaoks on oluline teada, et nende probleemidele leitakse alati lahendus ning et tema ja organisatsiooni väärtused ühtivad. (Grönroos 2000)

Organisatsioonis valitsev kultuur mõjutab oluliselt organisatsiooni tulemuslikult ja töötajate ühtekuuluvustunnet. See on väärtuste, normide, hoiakute ja põhimõtete kogum, millest firma lähtub oma igapäevases tegevuses (Organisatsioonikultuur, 2023).

Läbi kõrge organisatsioonikulturi saavutatakse kvaliteetne klienditeenindus. Kvaliteet ja teenindus on vahendid rahulolu ja selle säilitamise otstarbeks. Nende peamiseks eesmärgiks on rahulolev ja lojaalne klient, kes jääb ettevõttega aja jooksul püsima ning võib saada ka püsikliendiks. Arvestades oma klientide rahulolu ja äritegevuse ülimat eesmärki tuleb pakkuda kvaliteetset ja parimat klienditeenindust (Kotler & Armstrong 2014).

Grönroos rõhutab, et tähtsaim väärtus on kõrge kvaliteediga teenindus ning peetakse oluliseks osaks teenindusettevõttes ja tunnustatakse teeninduskultuuris. (Grönroos 2000) Kõrget teeninduskultuuri võib pidada kvaliteetse teeninduse aluseks. See väljendub ka ettevõtte väärtushinnangutes, kommetes ja käitumisstandardites, mis annab klienditeenidajale positiivsust ja peegeldub klientide paremas teeninduses. (Teeninduskultuur kui turundussõnum, 2003) Heli Tooman on ka öelnud, et kultuurist üks osa on teeninduskultuur, sageli otsustatakse selle järgi riigi või rahva kultuuritaseme üle. See puudutab kõiki inimesi ning on otseselt või kaudselt seotud nende elukvaliteediga. Organisatsiooni väärtushinnangutes, kommetes ja käitumisstandardites väljendub teeninduskultuur. Teeninduskultuuri võib pidada kvaliteetse teeninduse aluseks. (Tooman 2003)

Läbi suurepärase teenuse pakkumise ehk klienditeeninduse kujuneb ka klientide rahulolu. Kliendile on oluline tunda ennast oodatuna – saades ettevõttes täiuslik kliendikogemus. Kliendi rahulolu on mõõdik, mis iseloomustab toote või teenuse vastavust kliendi ootustele. (Mereste 2003). Kirjandusest leiab palju erinevaid kliendirahulolu definitsioone. Vihalem sõnul, kui toode või teenus vastab ootustele või ületab neid positiivselt on klient (Vihalem 2008). Samas on teenindus ja teenus abstraktsed mõisted- kõik soovivad seda saada parimal kujul, aga realselt ei saa seda kunagi katsuda. Me ei saa seda ladustada, ette valmistada ega kvaliteeti ette kontrollida.

Rahulolu on tarbija tunded, mis on seotud toote tajutud tunnustuse ja nende ootuste vahekorra. Pärast ostu on tarbija kas rahul või rahulolematu, sõltuvalt sellest, kas toode vastas nende ootustele ja vajadustele. Kliendi rahulolu on oluline, sest see mõjutab nende tulevase ostuotsuseid ning nende

soovituste jagamist teistele. (Kotler & Armstrong 2014) Kliendirahuolu annab ettevõttele konkurentide suhtes eelise. Kestva kliendisuhete hoidmise võti on luua kliendile väärtust ja rahulolu. Rahulolevad kliendid on rohkem lojaalsed ja annavad ettevõttele suurema osa nende tegevusest. Kindlasti on klientide meelitamine ja säilitamine raske ülesanne, kuid klient ostab ettevõttelt, kellel on kõige suurem tajutav väärtus (Vihalem 2008). Tähtis on arvestada kliendi rahuloluga, kahjuks pööratakse turuosa suurenemisele rohkem tähelepanu, mis on suur viga. Kliendirahulolu taset peab jälgima ja arendama. Mida kõrgem on rahulolu, seda kindlamini jääb ta ettevõtte kliendiks ka edaspidi. (Kotler 2003)

#### **1.4 Kliendirahulolu ja -lojaalsuse kujunemise tegurid**

Praegusel hetkel, kus kliendil on väga suur valik teenusepakkujaid, aga samas on rahalised ning kognitiivsed võimalused piiratud, lähtub ta otsustamisel sellest, millised on tema tähtsamad vajadused ning kuidas ta saaks oma valikuga neile lahenduse. Kõik otsused on väga läbimõeldud. Nende klientide valikus on need ettevõtted, kus nad on saanud parimat: nii toodet, kui ka teenust. Siinkohal on vaja arvestada, et rahulolu saadakse kliendi ootuste ja tegeliku kogemuse võrdluse tulemusel nii tarbimise ajal kui ka selle järel. Loojalsed kliendid kujunevad rahulolevatest klientidest ja on need, kes oma positiivset kogemust jagavad ning ettevõtet teistele soovivad. (Kotler et al., 2005) Rahuldav kogemus on see, mida kliendid tegelikult tahavad, mitte toode, mida üldiselt arvatakse. (Jung 2000).

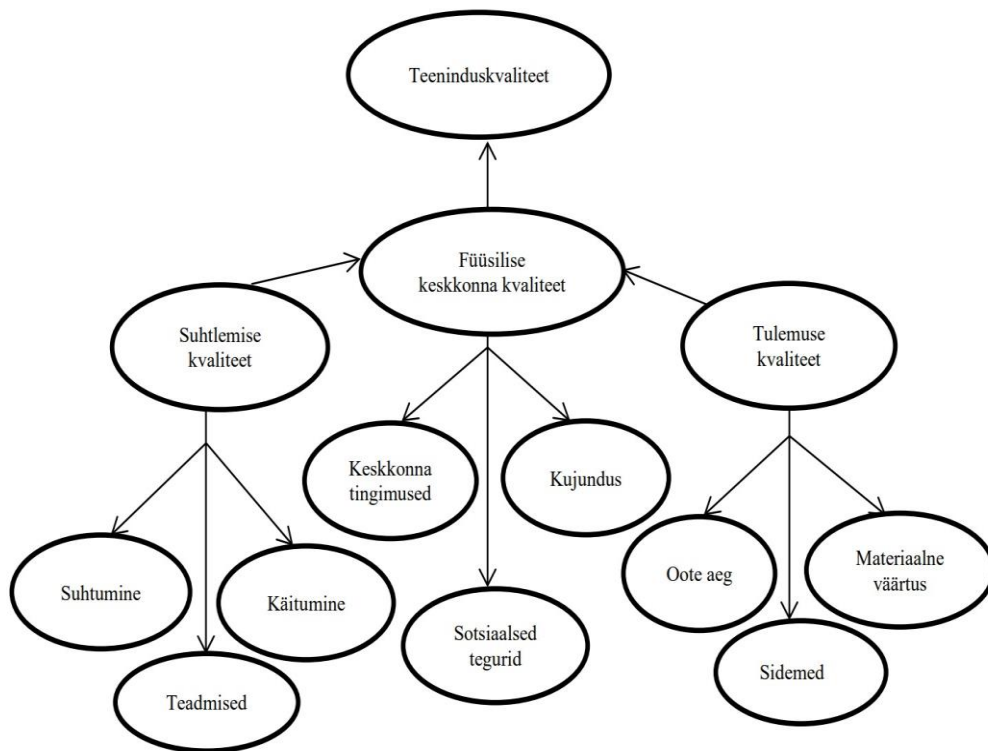
Kliendirahulolu eelkäijaks on teeninduskvaliteet (Wilkins et al., 2007). Klientide peamine eesmärk on rahuldav kogemus, mitte toode (Yeung et al., 2013). Kõrge teeninduskvaliteet on ettevõtte number üks prioriteet, sest see tagab kliendi rahulolu ja on lojaalsuse eeltingimuseks. Kliendi lojaalsus on rohkem kui tunne, mida võib defineerida kui komplekti käitumisest, mis toodab tulu: ost, kordusost, uute toodete ost ja soovitamine teistele. Kõik saab alguse rahulolevast kliendist, kes ostab rohkem ja toob ettevõttele kasumit. (Newell 2000)

Teeninduskvaliteet on mitmetähenduslik, kuna iga inimene hindab selle puhul erinevaid tegureid. Teenuse kvaliteeti on keeruline objektiivselt hinnata, seetõttu kasutavad kliendid ettevõtte füüsilist keskkonda sageli olulise kvaliteedisignaalina. (Lovelock 2007) Parasuraman ja Berry on välja toonud kümme teeninduskvaliteeti mõjutavat Kõige olulisem on teenusepakkuja võime tekitada kliendis kindlustunnet ja usaldust ning vähem oluliseks füüsilise keskkonnaga seotud tegureid.

Teeninduskvaliteeti mõjutavad tegurid: (Berry et al., 1993, viidatud Poljakova et al., 2016)

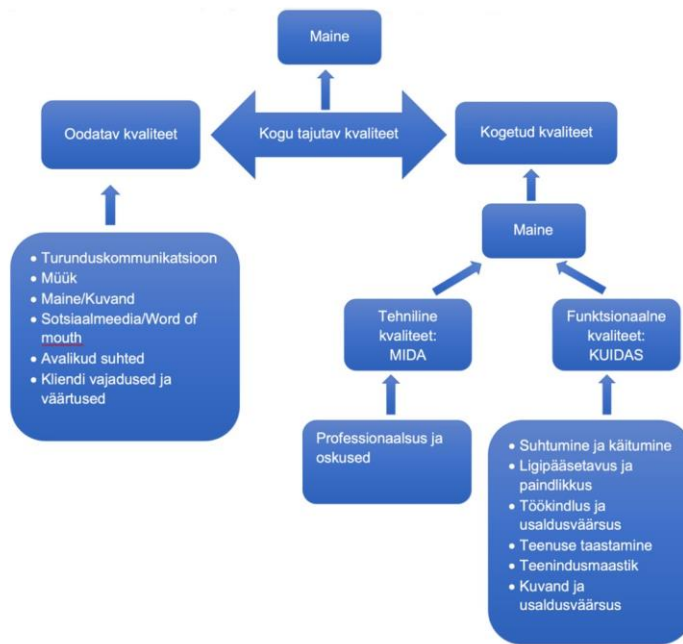
1. Ligipääs: peab olema kliendile võimalikult lihtne - sobiv asukoht ja lahtiolekuajad, lühike ooteaeg (nt pangas) ja teenuse lihtne kättesaadavus.
2. Kommunikatsioon: suheldakse arusaadavas keeles
3. Kompetentsus: personali teadmised ja oskused, personali koolitamine
4. Vastutulelikkus: viisakas käitumine kliendiga, teenindava personali kena väljanägemine
5. Usaldusväarsus: ettevõtte maine, täidab teenuse määratud ajaks ja hoiab andmed korras
6. Kättesaadavus: ettevõtte nimi ja maine, info leidmine ettevõtte kohta, töötajate isikuomadused
7. Reageerimine: kiire reageerimine, tellimuste vastu võtmine ja kliendile tagasiside andmine, teenuse osutamise täpsus
8. Turvatunne: füüsiline ja finantsiline turvalisus, konfidentsiaalsus
9. Materiaalne vara: töötajate välimus, füüsilised rajatised ja seadmed teenuse osutamiseks, füüsilise teenuse osutamine nagu krediitkaardid, järelmaksud, koostöö teiste teenindusettevõtetega
10. Klienditundmine: oskus tunda oma kliendi eri vajadusi, pakkuda individualiseeritud tähelepanu ja tunnustada püsikliente

Brady ja Cronin seevastu arvavad, et teeninduse kvaliteet koosneb kolmest komponendist: tehniline kvaliteet, protsessi kvaliteet ja kolmanda dimensiooni, keskkonna kvaliteet.



Joonis 2 Teeninduskvaliteedi mudel Allikas: Brady, Cronin, 2001

Grönroosi kohaselt ei saa funktsionaalset kvaliteeti hinnata sama objektiivselt kui tehnilist kvaliteeti ning seda hinnatakse väga tihti justnimelt subjektiivselt. Kvaliteedi tajumist mõjutavad ka varjatud teenused nagu arvete esitamine ja kaebuste käsitlemine. Teenuse kvaliteedi tajumise protsess on keerukam kui erinevatele kvaliteedimõõtmetele vastamise tulemus. Joonis 3 illustreerib, kuidas kujuneb oodatav, kogetud ja tajutav kvaliteet. (Grönroos 2015)



Joonis 3 Kogu tajutav kvaliteet Allikas: Grönroos 2015

Joonisel 3 kirjeldatud kogetud kvaliteedi tegurid on järgmised: (Grönroos 2015)

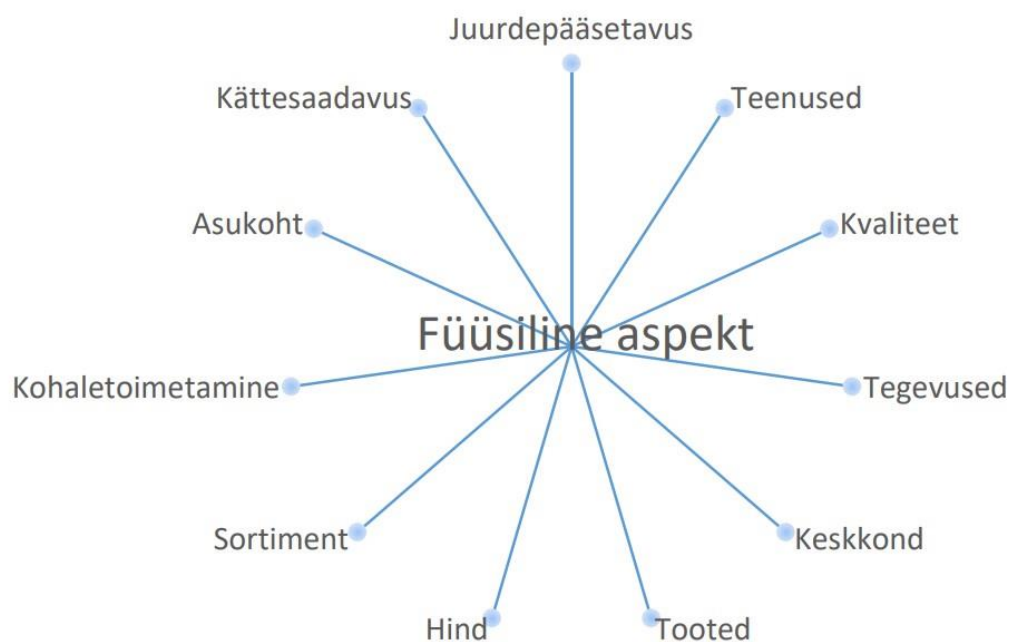
1. Professionaalsus ja oskused on dimension, mis hõlmab kriteeriume, mille alusel kliendid mõistavad, et teenusepakkujal on teadmised ja oskused, mis on vajalikud nende probleemide professionaalseks lahendamiseks (tulemusega seotud kriteeriumid).
2. Hoiakud ja käitumine – kliendid tunnevad, et teenindustöötajad (kontaktsikud) tunnevad nende pärast muret ja on huvitatud nende probleemide sõbralikust ja spontaanselt lahendamisest (protsessiga seotud kriteeriumid).
3. Juurdepääsetavus tähendab seda, et kliendid tunnevad, et teenusepakkuja, tema asukoht, lahtiolekuajad, töötajad ja süsteemid on kavandatud ja toimivad nii, et kliendil on teenusele lihtne ligi pääseda. Samuti on teenusepakkuja valmis paindlikult kohanema kliendi nõudmiste ja soovidega. Juurdepääsetavus hõlmab protsessiga seotud kriteeriume ja on seega samuti funktsionaalse kvaliteediga seotud.
4. Usaldusväärsus ja töökindlus tähendab klientide jaoks seda, et sõltumata sellest, mis juhtub või milles on kokku lepitud, saavad kliendid loota teenusepakkujale, tema töötajatele ja süsteemidele ning olla kindlad, et nad täidavad lubadusi ja tegutsevad kliendi huvides. Nimetatud kriteeriumid on protsessiga seotud ning esindavad seega funktsionaalse kvaliteedi mõõdet.



5. Teenuse taastamine - alati, kui teenusega läheb midagi valesti või juhtub midagi ettearvamatut, tegutseb teenusepakkuja koheselt ja aktiivselt, et hoida olukorda kontrolli all ja leida probleemile vastuvõetav lahendus (protsessiga seotud kriteeriumid).
6. Teenindusmaastik koosneb füüsilistest ressurssidest, tehnoloogiast ja muudest teenindusprotsessi ümbritsevatest füüsilistest elementidest (nt müra, lõhnad, temperatuur, muusika, valgus, viidad, mööbel jms). See aitab luua teenindusprotsessi õhkkonna. Seega eeldatakse, et see mõjutab teenusega kokku puutudes teenindustöötajate ja klientide käitumist ja suhtlemist. Kliendid tunnevad, et füüsiline ümbrus ja muud teenusega seotud keskkonna aspektid toetavad teenindusprotsessi positiivset kogemust. Tegu on protsessiga seotud kriteeriumiga.
7. Maine ja usutavus - kliendid usuvad, et teenusepakkujat saab usaldada ning ta tagab adekvaatse teenuse hinna ja kvaliteedi suhte.

Hea tajutav kvaliteet saadakse siis, kui kogetud teenus vastab kliendi ootustele ehk oodatavale kvaliteedile. Kui kliendi ootused on ebarealistlikud, on kogu tajutav kvaliteet madal, isegi kui objektiivselt mõõdetud kogetud kvaliteet on hea. Oodatav kvaliteet koosneb mitmest tegurist, nimelt turunduskommunikatsioonist, suusõnalisest teabest ja aruteludest sotsiaalmeedias, ettevõtte mainest, kliendi vajadustest ja väärtustest. Turunduskommunikatsioon hõlmab näiteks reklaami, otsepostitust, müügiedendust, veebisaite, veebisuhtlust ja müügikampaaniaid, mis on ettevõtte otsese kontrolli all. Mainet, sotsiaalmeediat, suusõnalist teavet ning suhtekorraldust kontrollib ettevõtte ainult kaudselt. Maine sisaldab ka kliendi eelnevaid kogemusi. Nendele teguritele võib avalduda ka väline mõju, kuid need sõltuvad ettevõtte varasemast tegevusest, mida toetab näiteks reklaam. Lõpuks mõjutavad nii kliendi vajadused kui ka väärtused, mis määravad tema valiku, ka tema ootusi. (Grönroos 2015)

Kuna emotsiooni loomine kliendile on lkiendikogemuses väga tähtis, siis positiivsete kogemuste, loomisele on vaja pöörata ka tähelepanu füüsilistele/funktsionaalsetele punktidele. Joonisel 4 on välja toodud füüsilised ja funktsionaalsed kliendikogemuse punktid, mis mängivad kliendikogemuse loomisel olulist rolli. Kahjuks ainult nendele punktide heal tasemel hoidmine ei taga ettevõtte eristumist turul.



Joonis 4. Füüsilised/funktsionaalsed kliendikogemuse aspektid Allikas: Shaw & Ivens 2002, viidatud Rohesalu 2018

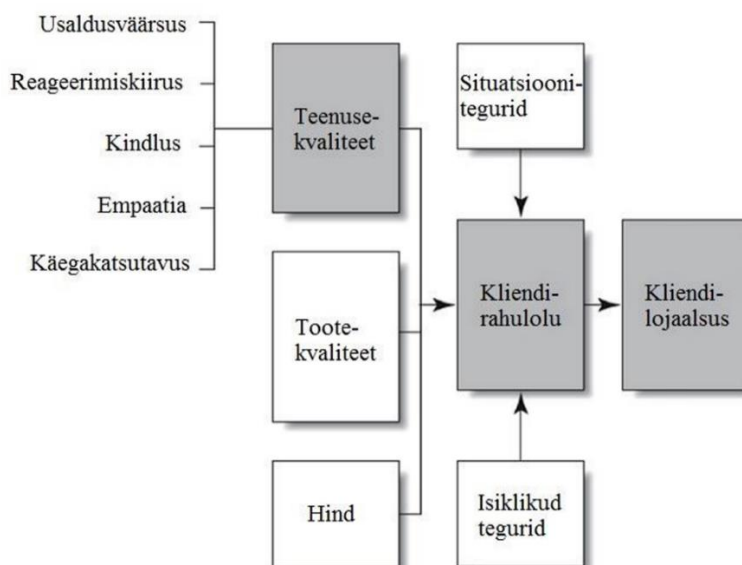
Shaw ja Ivens on öelnud, et ettevõtetele oluline eristumise allikas on klientide emotsionaalsete ootuste teadvustamine, nendele vastamine ning nende ületamine. See on tähtis sellepärast, et emotsioonid eksisteerivad kõikides inimestes ning iga kontakt ettevõtte või tema toodetega tekitab emotsiooni. Põhjus, miks ettevõtted pööravad kliendikogemuse emotsionaalsele poolele vähe tähelepanu, on seotud sellega, et emotsioone määratleda on keerulisem kui füüsilisi/funktsionaalseid aspekte. (Shaw & Ivens 2002, viidatud Rohesalu 2018)

Kuna Kuressaares on väga palju toitlustust pakkuvaid ettevõtteid on kliendirahulolu ülimalt vajalik. Kui sul ei ole rahulolevat klienti ei ole sul ka ettevõtet. Iga meie klient ja tema vajadused on ainulaadnsed. Klient soovib saada toote või teenusega kaasnevat maksimaalset kasumit. Selleks, et ta rahul oleks tuleb täita kõik tema soovid ja vajadused. Kuna kõige rohkem mõjutavad meie kliente eesliini töötajad siis on suurim ülesanne teenindajal, kes esinab oma ettevõtet. (Rahulolev klient ja püsivad kliendisuhted, 2023)

Pree on öelnud, et „esmamulje kujuneb välja umbes 30 sekundi jooksul märkamisest ja mõjutab kogu järgnevat suhtlemist. Esmamulje kujunemisel ühest firmast mängib olulist rolli näiteks see,

missugune on uks, sildid, koridor, missugused lõhnad on tunda, missugused helid kuulda. Restoran, mille uks käib raskelt, ruum on hämar ja vastu lööb koristamata tualettide lõhn, loob mulje madalajärgulisest, kehvast toitu ja teenindust pakkuvast asutusest. Kohates esimest töötajat, saadakse kohe mulje ka teenindusest.“ (Suhtlemispsühholoogia, 2023) Seega on ülimalt oluline esmamulje ja selle järel äärmiselt tähtis positiivse õhkkonna loomine. Läbi teenindaja oskuste, teadmiste ja sõbraliku käitumise jääme kliendile meelde ja jagatakse ka oma tuttavatega. Seega mõjutavad teenindust klienditeenindaja isikuomadused, suhtlemisoskused, väärtushinnangud ja hoiakud klienditeenindust. Selleks, et klient lojaalseks jääks peavad ettevõtted jälgima ja arendama oma klientide rahulolu taset. (Kotler 2003). Lojaalsust saab võrrelda truudusena mingile kindlale objektile. Kliendirahulolu olulisus seisneb aga eelkõige asjaolus, et tegemist ei ole ettevõttepoolse lõppeesmärgiga, vaid hoopis vahendiga, millega on võimalik jõuda suure hulga tähtsal kohal seisvate ärieesmärkideni (Lovelock 2001).

Kvaliteeti ja kliendirahulolu ei saa panna ühe mõiste alla. Kliendirahulolu mõistetakse kui laiemat kontseptsiooni, kvaliteeti aga vaadeldakse kui teenusedimensiooni. Tajutud teenusekvaliteet on kliendirahulolu kujunemise komponent. Antud mõistete suhet illustreerib joonis 5, kus teenusekvaliteet kujuneb koguni viiest eelnevast laiemate tegurite koosmõjust: usaldusvärsusest, reageerimiskiirusest, kindlusest, empaatiast ning käegakatsutavusest. Seevastu rahulolu tekib mitmekülgsemalt. Aspektid, mis selle tekkimist mõjutavad on teenusekvaliteet, tootekvaliteet, hind, situatsioonitegurid ning isiklikud tegurid



Joonis 5. Tarbija kvaliteedi ning rahulolu tajumine Allikas: Zeithaml 2006

Kliendirahulolu on tunne, mida on mõjutavad emotsioonid ja keskkonna tegurid. Kliendirahulolu ei tohiks ajada segamini teeninduse kvaliteediga, sest teeninduse kvaliteet on vaid üks osa rahulolust. Enamasti teevad kliendid oma rahulolu kohta otsuseid toodete ja teenuste alusel. (Minghetti & Celotto). Toote kvaliteet, teenuse kvaliteet ja ka hinna ja kvaliteedi suhe mõjutavad otseselt klientide rahulolu. Rahulolu on dünaamiline ja liikuv ning võib aja jooksul kiiresti muutuda, kuna seda mõjutavad mitmed erinevad tegurid. (Lovelock & Wright 2007)

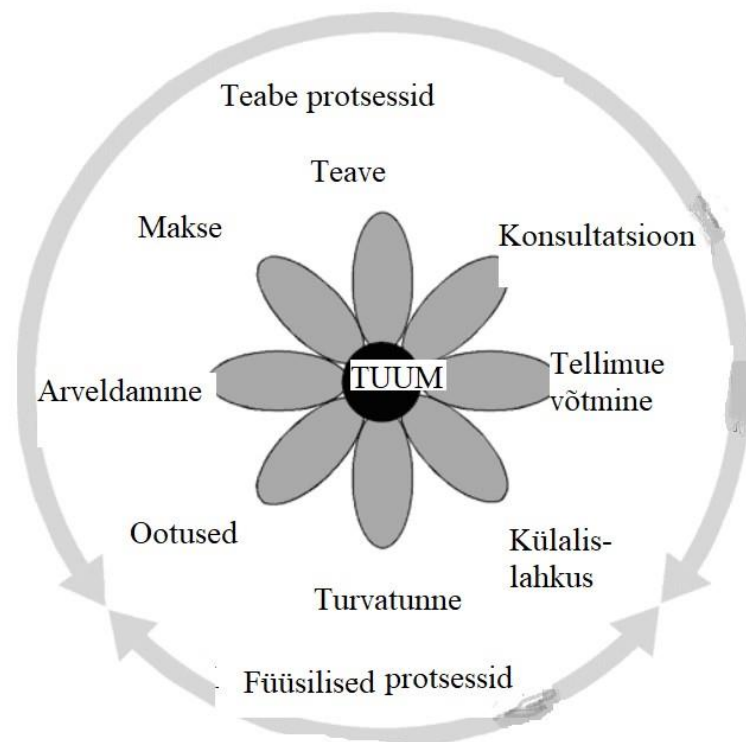
Shaw ja Hamilton on kirja pannud, et kliendilojaalsus on püsivalt positiivse emotsionaalse kogemuse rahulolu ja toote või teenust sisaldava kogemuse tajutava väärtuse tulemus. Lojaalsuse saavutamiseks ühendab kliendikogemus füüsilised, emotsionaalsed ja väärtuslikud elemendid üheks sidusaks kogemuseks. (Shaw & Ivens 2002)

Selleks, et oma teenust veelgi täiendada töötasid Christopher Lovelock ja Wirtz välja teenuse lillekonseptsiooni. See kujutab põhiteenust ja seda ümbritsevat kaheksat täiendavat lisateenuselementi, mis lisavad põhitootele väärtust. Täiendavaid teenuseid on vaja, kas teenuse osutamiseks või põhitoote kasutamiseks. Neist neli (teave, arveldamine, maksmine ja tellimuste vastuvõtmine) on hõlbustavad täiendused kliendile väärtuse loomiseks ja teised neli (konsultatsioon, turvalisus, erandid ja külalislahkus) on teenuse parandamise lisateenused. Teenusepakkuja jaoks on ülioluline mõista, et kui lisateenuseid ei osutata piisavalt, siis põhiteenust ei saa täielikult ära tarbida. Täiendavad teenused loovad klientidele lisaväärtust ja atraktiivsust. Näiteks konsultatsioon ja külalislahkus võivad olla väga olulised lisateenused tervishoiu kontekstis. Joonisel on need kaheksa tegurit kujutatud kroonlehtedena, mis ümbritsevad keskosa-teeninduslille. Kroonlehed on järjestatud päripäeva, esimene on "teave" ja liikumine toimub vastavalt sellele, kuidas kliendid nendega tõenäoliselt kokku puutuvad, kuid need võivad ka vahetuda. Nagu päris lill ei ole alati täislik, on ka halvasti kavandatud ja teostatud teenus nagu närbumud või vigased kroonlehed. Igal põhitootel ei pea olema kaheksa kroonlehte, vaid toote olemus määrab lisateenuste hulga, et tõsta organisatsiooni väärtust ja edu

Kaheksa rahvusvahelist lisateenuste strateegiat on järgmised:

1. Teave (füüsilised juhised, menüüd, hinnakirjad, teenindajal on väga täpne teave menüüs olevate söökide komponentide kohta).
2. Konsulterimine ja nõustamine (oskus pakkuda lisaväärtust, nõustamist, kohandatud teenust, lisaks põhiroale oskad soovitada selle kõrvale sobivat jooki ja salatit).

3. Tellimuste vastuvõtmine (sh broneerimine) (see protsess peaks olema viisakas, kiire ja täpne, et kliendid ei peaks kulutama asjatult aega ega füüsilist pingutust, näitks ettehelistades söögi tellimine).
4. Külalislahkus: kliendi eest hoolitsemine (need teenused peaks pakkuma naudingut, turvalisust, mugavust, kliendiga vestlemist, ootaeajal lugemisvõimalusi ajalehtede, ajakirjade näol)
5. Hoiustamine: kliendi vara eest hoolitsemine (parkimisvõimalus, laste (mängutuba) ja lemmiklooma eest hoolitsemine (näiteks koerale joogivee pakkumist).
6. Erandid (lisateenused, mis jäävad tavapärasest teeninduselementidest välja näiteks eriolukorras käitumist, kui klient palub abi või probleemi lahendamist ja ka komplimentide vastu võtmist).
7. Arveldamine (arved peaksid olema võimalikud selged, loetavad ja mitte keerulised, allahindlused on hästi märgatavad).
8. Makse. (sularahas, kaardiga, ülekandega-võimalikult lihtsalt taas, kinkekartide ja soodustuste kasutamise peab olema lihtne). (Lovelock & Wirtz 2007)



Joonis 6 Teenuselill Lovelock & Wirtz 2007

Kokkuvõtalt saab öelda, et kliendirahulolu on ettevõtte peamine siht. Selleks, et seda teada saada on vaja välja arendada tagasiside küsimine ja viia seda läbi regulaarselt. Nii saadakse teada klientide ootused ja soovid ning ettevõttes on võimalik teha vastavad muudatused. Iga rahuloluküstitlus on kasulik just siis, kui klientide arvasmustega arvestatakse ka päriselt. See tagab ka järgmisel korral vastajate osavõtu, kuna kliendid tunnevad et nende soove võetakse arvesse. Ettevõtte peaks oma klientide rahulolutaseme väljaselgitamist tegema regulaarselt.

Selleks, et me mõistaksime oma kliendi jõudmist ettevõttesse on vaja samm-sammult läbi teha klienditeekond. Iga tootlustusettevõtte külastaja läbib konkreetse ettevõttesse jõudmisel erinevaid etappe, see algab esmase info saamisega konkreetse ettevõtte kohta. Klienditeekond hõlmab endas erinevaid kokkupuutepunkte. Seda saab jagada kolmeks etapiks: aeg enne teenuse kogemist, aeg teenuse kogemisel ja aeg pärast kogemise saamist. (Følstad et al., 2013) Selle põhjal saab ettevõtte kaardistada klientide vajadusi ja see näitab kliendi kogemust.

Tabel 1. Saaremaakera OÜ klienditeekond ja puutepunktid (Temkin Group, 2023)

<b>Etapp</b>	<b>Nimetus</b>	<b>Kliendi vajadused ja tegevused</b>	<b>Puutepunktid</b>
I etapp	Huvi tekkimine	Soov saada uut ja maitsvat toitu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sõbralt saadud positiivne info</li> </ul>
II etapp	Valiku tegemine	Ettevõtte kohta info otsimine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reklaam (Facebook, Instagram)</li> <li>• Positiivne info tuttavalt</li> </ul>
III etapp	Kontakt	Laua ette broneerimine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefoni , meili teel</li> </ul>
IV etapp	Ettevõttesse minemine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asukoha täpsed juhised</li> <li>• Juhised parkimiseks</li> <li>• Juhised sisenemiseks</li> <li>• Juhised tellimiseks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Info kodulehel</li> <li>• Välireklaam</li> <li>• Viidad</li> <li>• Sildid</li> </ul>
V etapp	Ettevõttes viibimine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selge menüü</li> <li>• Tellimuse esitamine</li> <li>• Teenindaja informeeritus</li> <li>• Tasumine</li> <li>• Järelteenindus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruumid/õueala</li> <li>• Menüü</li> <li>• Tegevused ooteajal</li> <li>• Mängutuba</li> <li>• Viidad, kus midagi asub</li> </ul>
VI etapp	Ettevõttest lahkumine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tagasiside küsimine</li> <li>• Kliendi ära saatmine heade soovidega</li> <li>• Kliendi tagasikutsumine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Õuela</li> <li>• Parlka</li> </ul>
VII etapp	Järeltegevus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Info jagamine</li> <li>• Soovitus, kuhu edasi minna</li> <li>• Soovitus kodulehe jälgimiseks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koduleht</li> <li>• Reklaammagnet</li> </ul>

Tooman arvates on kliendi teekonna etappidel aset leidva mõistmiseks oluline vaadelda kliente kui ettevõtte protsesside väärtuse osana, mitte kasumitoojatena. Klienditeekond tõstab esile need etapid, millega ta teenuse tarbimisel täpsemalt kokku puutub.

Selleks, et mõista kliendi teekonda on vaja suhtuda temasse, kui osana ettevõttest Läbi selle saame, kaardistada ja analüüsida klientiteekonda. Olles teadlin nendest etappidest saame vastavat teavet kergesti kasutada äriprotsesside parendamiseks ja lisandväärtuse tekitamiseks. (Tooman 2006)



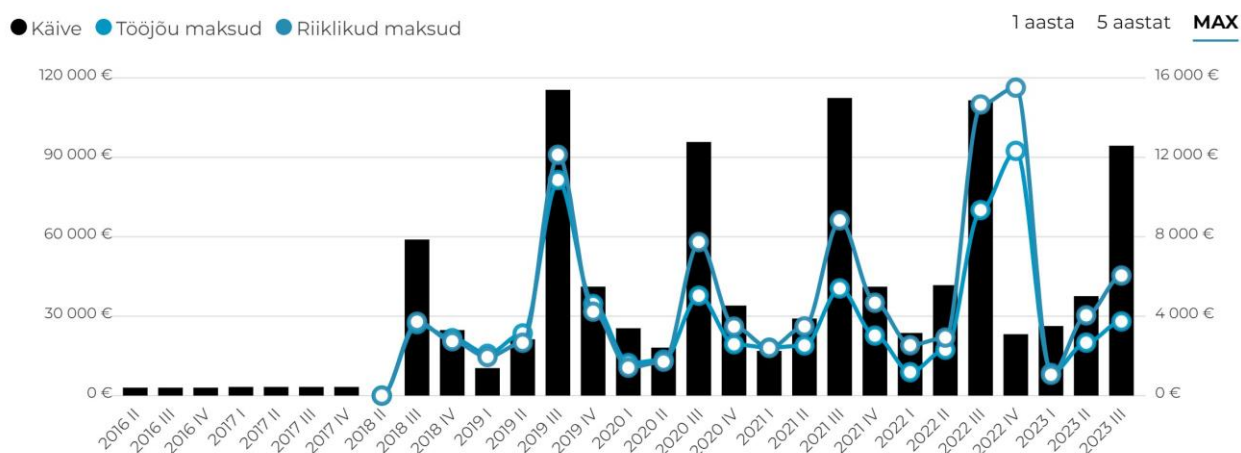
## **2. SAAREMAAKERA OÜ TUTVUSTUS JA KLIENDIRAHULOLU UURINGU ANALÜÜS**

Selles alapeatükis annab autor põhjaliku ülevaate toitlustusettevõttest Saaremaakera OÜ. Kirjeldab kahte väljavalitud mudelit, mis sobivad teenusekvaliteedi mõõtmiseks, nendeks on SERVQUAL ja NPS mudel. Viimane on väga populaarne ja tihti kasutatav mõõtmisvahend, kuigi ei ole otseselt teenusekvaliteedi mõõtmise mudel. Seejärel annab autor ülevaate uurimistulemustest ja teeb parendusettepanekuid.

### **2.1. Saaremaakera tutvustus**

Saaremaakera asutati 2016 aasta suvel. Nende teekond sai alguse, kuna ühel ettevõtte loojal oli mobiilse pizzateenuse idee ja teisel suur teotahe. Esimene suurem avalik väljatulek oli Salme jaanitulel, kus esimese pizza sai Toomas Leedu. Sellele järgnesid tihedad suvepäevad Mändjala Surfiklubi juures, Saare laadal, Kuressaare turuplatsil ja Kuressaare Merepäevadel. Sel ajal vuras pizzaahi kohale autokastis ja müügi jaoks oli kasutada vaid väike roheline varitelk, lisavarustuseks väike külmik. Juulis ilmus kohalikus ajalehes Meia Maa artikkel pealkirjaga: „Saaremaakera pakub uutmoodi maitseelmuusi“. Uuteks Kuressaare Merepäevadeks oli välja töötatud ka oma logo ja firma värvideks kujunes musta-valge kombinatsioon. Sellega see väljakutseid pakkuv teekond alles algas. Sügisel jätkati sama innukalt ja pakuti pizzat lähenevast külmast hoolimata, sest ahju ääres on ju soe. Sügis-talvisel perioodil tegutses Kuressaare turuplatsil ja Kohvik Retro jagas neile oma tagahoovi. Vapralt raskustega võideldes jõuti tegusasse suvehooaega, kus jätkati südamete võitmist. 2018. aasta juunis avati ukseid Kuressaare Lossi tänaval ja mobiilsest pizzaahjust sai kohalik toitlustusasutus. Sellest hetkest võeti ettevõttesse alaline personal ja hakkas välja kujunema organisatsioonikultuur. Kujundati väga omanäoline sisekujundus. Korraldati üritusi ja teemaõhtuid, käidi endiselt väliüritustel. Sügisel pakuti lõunabuffeed, tehti koostööd teiste kohalikega nagu Wösel ja Lahhentagge. Ei puudunud ka kliendipakkumised: kogu templeid ja kümnes pizza on tasuta. 2019. aasta alguses tabas ettevõtet tragöödia, kui Saaremaa Vallavalitsus käskis ettevõttel ukseid teadmata ajaks sulgeda. Lahingust väljuti võitjatena ja ukseid avati taas aprillis, olles kevadekuulutajad. Aga juba juunis tabas ettevõtet teine tragöödia, Kuressaare peatänavu uuenduste käigus varises kokku aed, õnneks ettevõtte uksi sulgema ei pidanud. Ettevõtte käive oli kõigest hoolimata tõsusteel. 2019. aasta III kvartalis oli see juba 115 000 €, võrdluseks 2018. aasta III kvartaliga, kus see oli 58 000 €. Sellest hoolimata mõeldi juurde uusi

tõmbenumbreid ja 2019. aasta detsembris hakati pakkuma tasuta kojuvedu linna, Muratsi, Aste ja Nasva piires.



Joonis 7. Ettevõtte Saaremaakera käive aastate lõikes

Allikas: <https://www.inforegister.ee/14042054-SAAREMAAKERA-OÜ>

Ka 2020 aasta ei alanud roosiliselt, kuna koroonaviiruse tõttu tuli olla suletud 15. maini. Sinnamaani pakuti kojuveoteenust: alguses linna piires ja aprillist juba üle terve Saaremaa. Menüüsse lisandusid uued maitseelmsed: Caesari rull, kanatiivad ja tuutufriikad.

## 2.2. SERVQUAL mudeli ja NPS soovitusindeksi olemus

SERVQUAL on üks tuntuim ja klassikalisem teenuse kvaliteedi mõõtmise mudel, mis on loodud 1980ndatel Parasuramani, Zeithamli ja Berry poolt. Antud mudeli abil vaadeldakse teenuse oodatud kvaliteedi ja tajutud kvaliteedi vahet. Selle alusel saab hinnata klienditeenindust, võttes arvesse 13 kliendi kogemust ja saadud teenuse erinevust läbi viie dimensiooni: abivalmidus, usaldusväärsus, kindlustunne, empaatia ja käegakatsutavus. Kasutatakse kolmeastmelist skaalat: hea, rahuldav ja kesine. Mõned autorid peavad kliendikogemust kliendirahulolu laienenud käsitluseks, ei võta see mudel siiski arvesse kõiki meeltega seotud keskkonnamõjusid ning tervikkogemust. (Lemon & Verhoe 2016)

SERVQUAL meetodiga mõõdetakse 22 küsimuse abil nende 5 faktori toimivust, kasutatakse 7-punktilist Likerti skaalat. Skaala ühes otsas on väide “ei nõustu üldse” ja teises otsas “täiesti nõus”. Esimene osa küsitlusest annab aimu, millisena soovib klient näha olukorda antud valdkonnas ehk kliendi ootused. Teine osa küsitlusest koosneb kliendi vastustest, et kuidas hinnatakse olukorda

antud ettevõttes ehk tegelikult saadud teenindust. Hiljem võrreldakse mõlema küsitluse osa arvamusi - leitakse keskmine väärtus ning sellele tuginedes on võimalik teha kindlaks, kuidas tarbijad tajuvad antud ettevõtte kvaliteedi näitajaid. (Perens 1998) Selle mudeli autorite arvamuse kohaselt on tegemist hea teenindusega siis, kui tajutud kvaliteet on võrdne oodatud kvaliteediga või kõrgem. (Zhao 2002, viidatud Poljakova, 2016) Nelja esimese küsimusega uuritakse väliste tegurite mõju kvaliteedile, järgnevate küsimustega selgitatakse välja teenuse protsessi ja selle tulemuse kvaliteet.

Rahulolulase leitakse vastajate hinnangute keskmise põhjal, seejärel arvutatakse oodatud ja kogetud teeninduskvaliteedi vahemik. Geoff Durden selgitab antud vahemikke järgmiselt: (Cullen 2001):

- (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.

Kliendirahulolu uuringut on vaja selleks, et mõista, millest sõltub kõige enam kliendi rahulolu või rahulolematuse. Kliendirahulolu mõõtmine on süstemaatiline analüüs, millega tuleb tegeleda pidevalt ning saavutades teatud rahulolu taseme, on väga oluline selle säilitamine. Paljud uuringud on näidanud, et ettevõttele uue kliendi hankimine on kordades kallim, kui olemasoleva hoidmine. Rahulolevad kliendid soovivad ettevõtet ka teistele. (Jung 2000)

NPS ehk soovitusindeks on üks kliendirahulolu mõõdik, mis põhineb eeldusel, et iga ettevõtte kliendid on võimalik jagada kolme kategooriasse: soovitajad, passiivsed ja lõhkujad. Kliendi käest küsitakse üks lihtne küsimus: “Kui tõenäoliselt te soovitaksite antud ettevõtet oma sõbrale või kolleegile?”, mille alusel jaotatakse nad rühmadesse ning saadakse teada ettevõtte tulemuslikkust läbi tarbija silmade. Kliendid vastavad 0 (üldse mitte tõenäoline) kuni 10 (väga tõenäoline) skaalal ning nad jaotatakse järgmiselt. (Reichheld 2006, viidatud Bõkova, 2014).

Edendajad ehk soovitajad (hinnang 9-10 palli) – lojaalsed entusiastlikud kliendid on need, kes jätkavad ettevõtte teenuste kasutamist ning soovivad teistele, soodustavad ettevõtte kasvu

- Passiivsed (hinnang 7-8 palli) – rahulolevad kliendid on need, kes on avatud konkurentide pakkumistele

- Lõhkujad ehk kahjustajad (hinnang 0-6 palli) – rahulolematud kliendid on need, kes võivad kahjustada ettevõtte mainet ning takistada ettevõtte majanduskasvu läbi suusõnalise negatiivse informatsiooni edastamise.

Selleks, et saada ettevõtte NPS väärtus, on vaja soovitajate protsendist lahutada mittesoovitajate protsent. (Reichheld 2006, viidatud Bõkova, 2014)



Joonis 8. Kliendilojaalsuse kujunemine NPS (Net Promoter Score kalkulaator, 2023)

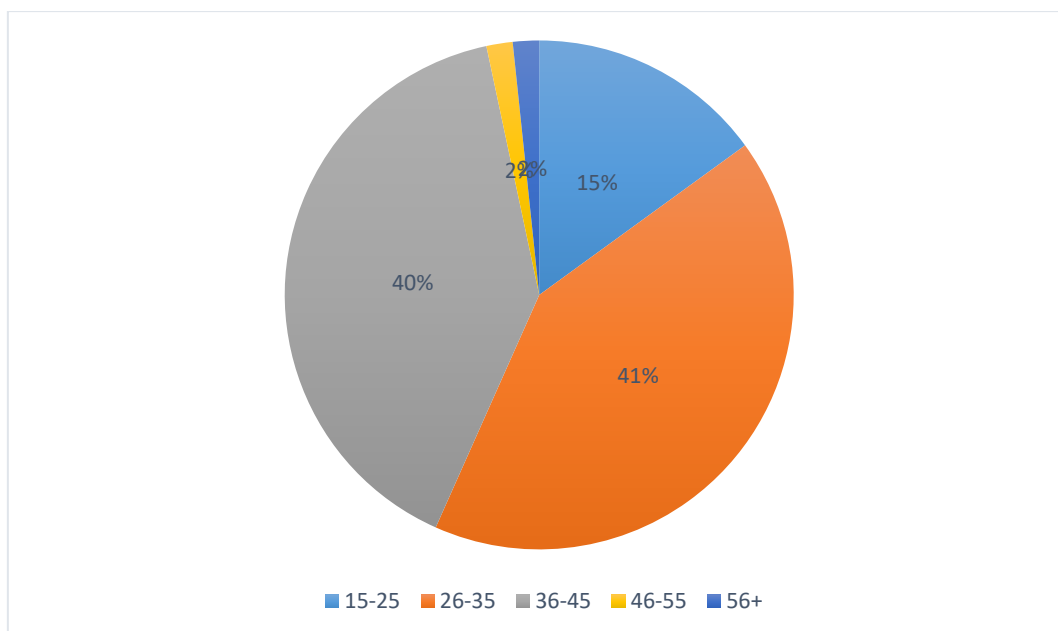
Kuigi NPS ehk soovitusindeks on üks kliendirahulolu mõõdik, ei aita see välja selgitada vastavat kasvu igas majandustegevusharus. Olulist rolli mängivad ka muud tegurid peale klientide lojaalsuse. Mõnikord kasvavad monopoolsed ning turustuskanalites domineerivad ettevõtted, vaatamata nõrgale soovitusindeksile. Lisaks võivad tehnoloogilised läbimurded luua hoogsat majanduskasvu. Isegi sellises olukorras on oluline segmenteerida tarbijaid soovitajateks, passiivseteks ning ettevõtte maine kahjustajateks. See aitab juhtidel luua kiiremat ning tõhusamat ettevõtte kasvu. (Reichheld 2006, viidatud Bõkova, 2014).

### 3. UURINGUTULEMUSTE ANALÜÜS JA SELLE PÕHJAL TEHTUD ETTEPANEKUD

#### 3.1. Uuringutulemuste analüüs ja selle põhjal tehtud ettepanekud

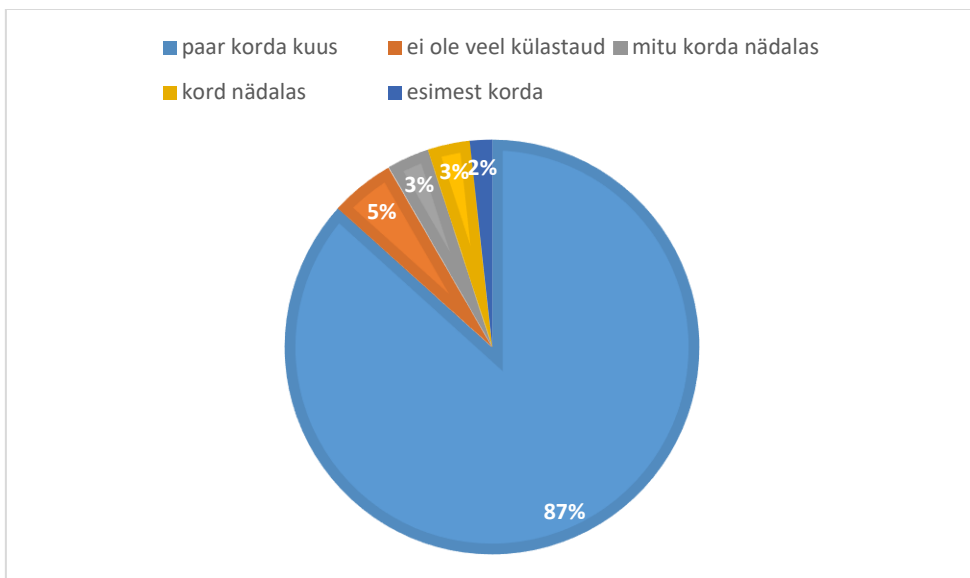
Teenuse kvaliteedi rahulolu uuringu eesmärgiks on välja selgitada Saaremaakera OÜ klientide arvamus ettevõtte ja selle teenuse kvaliteedi kohta. Saadud vastuste põhjal teha parandusmuudatusi ettevõttes selleks, et muuta teenus ja klientide teenindamine kvaliteetsemaks ning personaalsemaks. Töö autor valis uuringu läbiviimiseks poolstruktureeritud küsitlust, mille aluseks võeti SERVQUALi ja NPS (soovitusindeksi) mudeleid. Küsitlus viidi läbi ajavahemikul 24. oktoober -10. november 2023 a. Uuringu valimiks plaaniti kuni 100 klienti, kuid laekus 60 arvamust. Saadud tulemusi analüüsiti MS Excel analüüsi programmiga.

Läbiviidud uuringu vastanutest on ettevõtte Saaremaakera klientidest 68,3% naised ja 31,7% mehed. Jooniselt 9 on näha, et vastajatet suhteliselt võrdselt 41,7% on vanuses 26-35 eluaastat ja 40% vanuses 36-45 eluaastat. 15% vastanutest on vanuses 15-25 eluaastat ja vanusegruppides 46-55 ning 56+ eluaastat oli mõlemas üks vastaja.



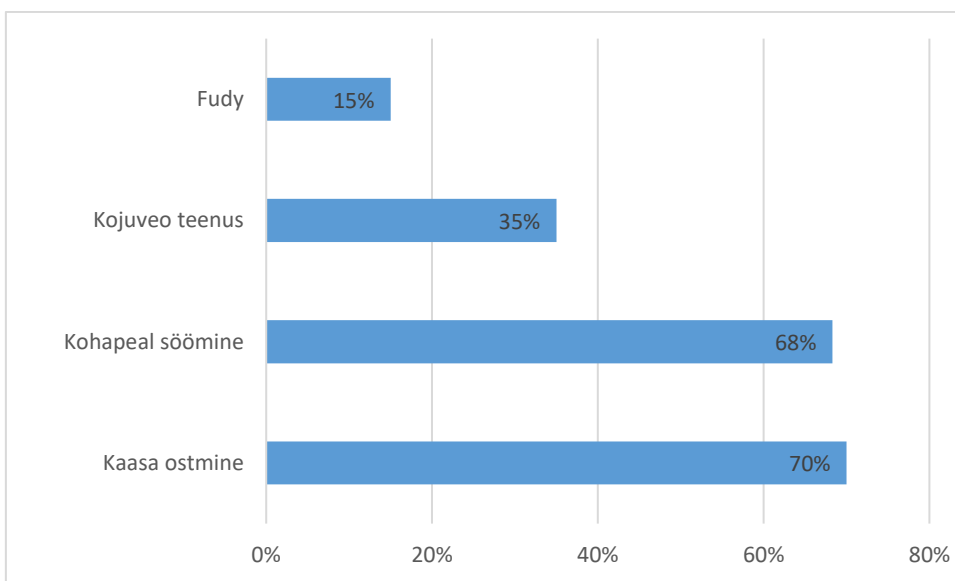
Joonis 9 Vastajate ealine jagunemine (% valimist)

Jooniselt 10 näeme, et suurem osa vastanutest 86,7% külastab ettevõtet paar korda kuus. Teised külastatavuse valikud jagunesid järgnevalt: 5% ei ole veel külastanud, 3,3% mitu korda või korra nädalas ning 1,7% esimest korda.



Joonis 10 Külastatavuse sagedus

Joonisel 11 näeme, et teenuse kasutamise puhul kasutatakse suhteliselt võrdselt kahte võimalust: 37% kaasa ostmine ja 36% kohapeal söömine. Nendele järgnevad 19% kojuveo ja 8% Fudy kullereenuse kasutamine.



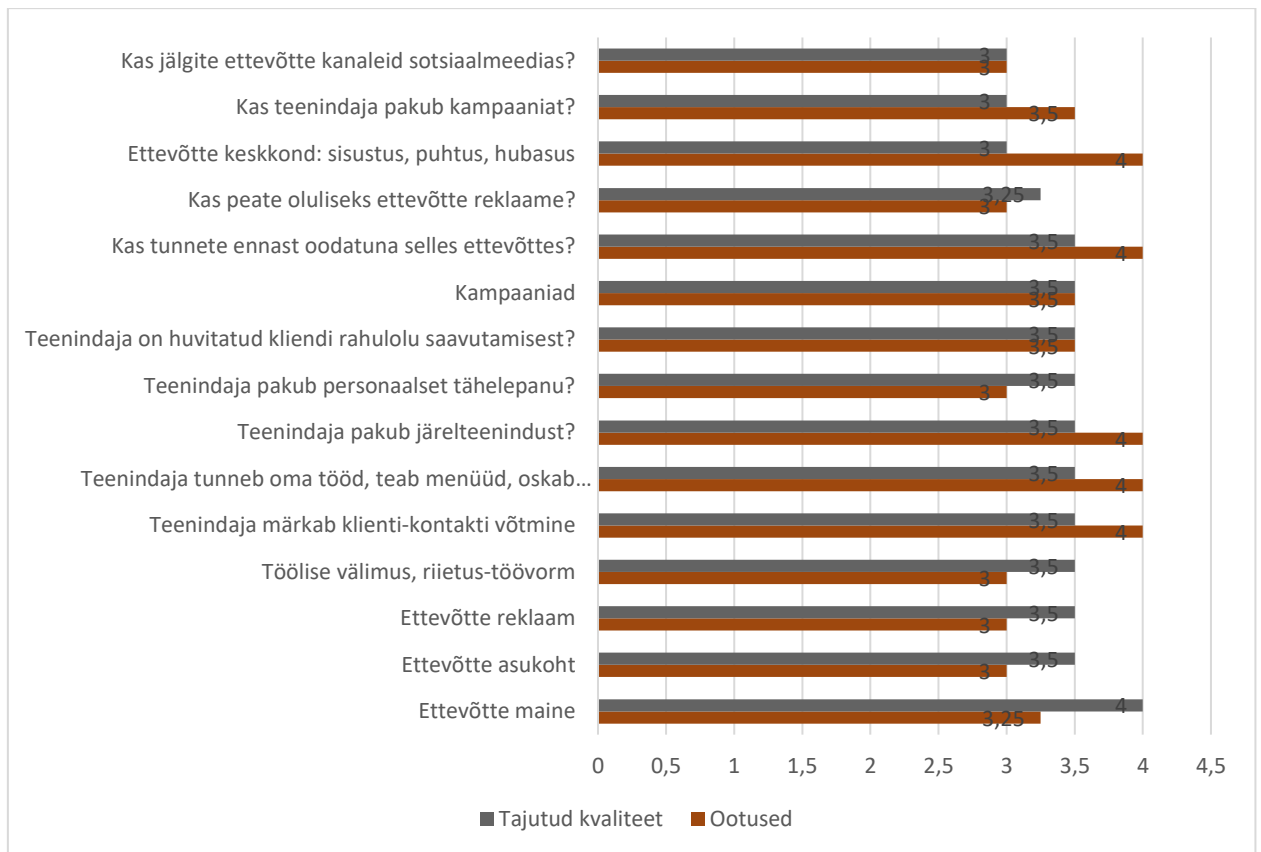
Joonis 11 Saaremaakera teenuse kasutamise võimalused

Aastal 2019, kui hakati pakkuma kojuveo teenust, oli tegu ühega vähestest söögikohtadest, mis seda võimalust pakkus. Tänu uute alternatiivide tulekule nagu Fudy on kojuveo osakaal kahanenud.

### **3.2. Ootuste ja realselt tajutud kvaliteedi võrdlus SERVQUAL mudeli abil ja kliendirahulolu NPS soovitusindeksi põhjal**

SERVQUAL meetoodika aitab ettevõtte Saaremaakera OÜ kohta leida kvaliteedi näitajad, mis vajavad parandamist või täiustamist. Uuringu lõpus annab autor soovitusi teeninduskvaliteedi parandamiseks Saaremaakera OÜ-s. Töö autor viis läbi rahuloluküsitluse, mis sisaldas SERVQUAL meetoodika küsimusi ja ühte NPS (soovitusindeksi) meetoodika küsimust. Küsitlus viidi läbi Saaremaakera OÜ klientide seas, ajavahemikul 24.oktoober-31.november 2023 a. Google Docs keskkonnas. Klientideni jõuti läbi autori ja ettevõtte Facebooki keskkondade ja e-maili listide kaudu.

Järgmiste küsimuste kaudu uurib töö autor kogetud ja oodatud taseme lõhesid. Autori poolt on välja arvatud iga küsitluses oleva ootuse ja tajutud kvaliteedi teguri keskmine väärtus. Joonisel 12 on esitatud klientide ootused teeninduse rahulolu näitavate erinevate tegurite osas ja nende tajutud kvaliteedi keskmised hinnangud ettevõttes Saaremaakera OÜ.



Joonis 12 Klientide ootused ja tajutud kvaliteet erinevate teeninduse tunnuste suhtes (1- ei ole rahul, 5-väga rahul)

Kõige olulisemaks peetakse (keskmine hinnang 4), Saaremaakera mainet. Lisaks selgus, et ühtlaselt tähtsad on ettevõtte asukoht, reklaam, töölise välimus: riietus-töövorm, kontakti võtmine, oma töö tundmine, järelteenindus, personaalne tähelepanu, kliendi rahulolu saavutamine, kampaaniad ja ettevõttes oodatuna tundmine (keskmine hinnang 3,5). Seejärel peeti oluliseks ettevõtte reklaami meedias (keskmine hinnang 3,25). Olulisuse skaalal kõige madalamale jäid ettevõtte keskkond: sisustus, puhtus, hubasus, teenindaja kampaaniate pakkumine ja ettevõtte jälgimine sotsiaalmeedias (keskmine hinnang 3).

Võrreldes samu hinnanguid üldistele kliendi ootustele ettevõtetes, siis selgus, et kliendid on hinnanud tegelikku kvaliteeti enamasti kõrgemalt kui olulisust. Toon välja väited, kus kliendi tajutud kvaliteet oli kõrgem, kui üldised ootused:

- ettevõtte asukoht
- maine
- reklaam
- töölise välimus riietus-töövorm



- personaalne tähelepanu
- ettevõtte reklaamid meedias

Väited, kus üldised ootused olid kõrgemad tajutud kvaliteedist:

- Saaremaakera keskkond: sisustus, puhtus, hubasus vastavalt
- kontakti võtmine
- kas klienditeenindaja tunneb oma tööd
- järelteenindus
- teenindaja kampaaniate pakkumine
- ettevõttes oodatuna tundmine

Üldised ootused ja tajutud kvaliteet olid ühesed kolme väite puhul:

- Kliendi rahulolu saavutamine
- Kampaaniad
- Ettevõtte kanalite jälgimine sotsiaalmeedias

Autor on järjestanud koefitsiendid, mis kirjeldavad kliendi ootust kvaliteedile ja tajutud kvaliteedile. Leitud lõhed kogetud teeninduskvaliteedi ja oodatud teeninduskvaliteedi vahel tabelis 2. Positiivse väärtuste korral on ootus tegelikult tajutavast kõrgem, negatiivne väärtus näitab, et ootus on tegelikkusest madalamal ehk rahulolu teenindusega ei vasta klientide ootusele teenindusega.

Tabel 2. Kliendi ootuste ja tegeliku tajutud kvaliteedi koefitsiendid.

<b>Tegur</b>	<b>lõhe</b>
Ettevõtte asukoht	0,5
Ettevõtte maine	0,75
Ettevõtte reklaam	0,5
Ettevõtte keskkond: sisustus, puhtus, hubasus	-1
Töölise välimus, riietus-töövorm	0,5
Teenindaja märkab klienti-kontakti võtmine	-0,5
Teenindaja tunneb oma tööd, teab menüüd, oskab jagada selle kohta infot/soovitusi	-0,5
Teenindaja pakub järelteenindust	-0,5
Teenindaja pakub personaalset tähelepanu	0,5
Teenindaja on huvitatud kliendi rahulolu saavutamisest	0
Kampaaniad	0

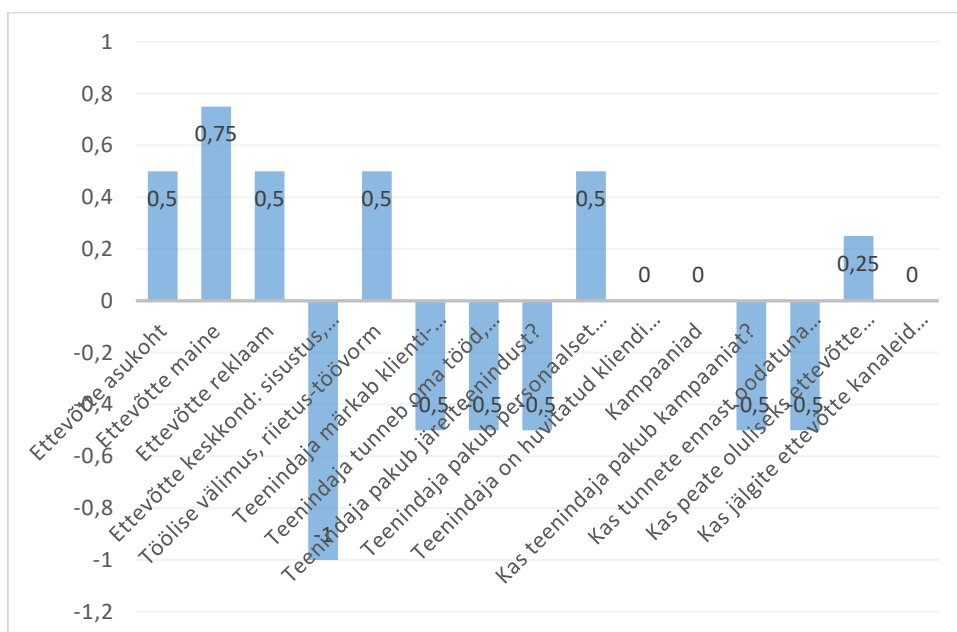
Kas teenindaja pakub kampaaniat?	-0,5
Kas tunnete ennast oodatuna selles ettevõttes?	-0,5
Kas peate oluliseks ettevõtte reklaame?	0,25
Kas jälgite ettevõtte kanaleid sotsiaalmeedias?	0

Allikas: Lisa 1

Tabelist on näha, et 40% koefitsientidest on positiivsed ja 40 % negatiivsed ning neutraalsed (0) 20%. Negatiivne koefitsient näitab, et tajutud kvaliteet ei ületa oodatud kvaliteeti, positiivne koefitsient näitab, tajutud kvaliteet ületab ootusi ja arv 0 märgib, et ootus ja tajutud rahulolu on tasakaalus. Autor märkis punasega tabelis need koefitsendid, kus klientide ootused olid suuremad tegelikult saadud kogemusest.

Kõige enam suudeti klientide ootusi ületada järgmise teguri puhul: ettevõtte maine (koefitsient 0,75). Teised tegurid on kõik võrdse koefitsendiga: ettevõtte asukoht, reklaam, töölise välimus riietus-töövorm ja personaalne tähelepanu. (0,5).

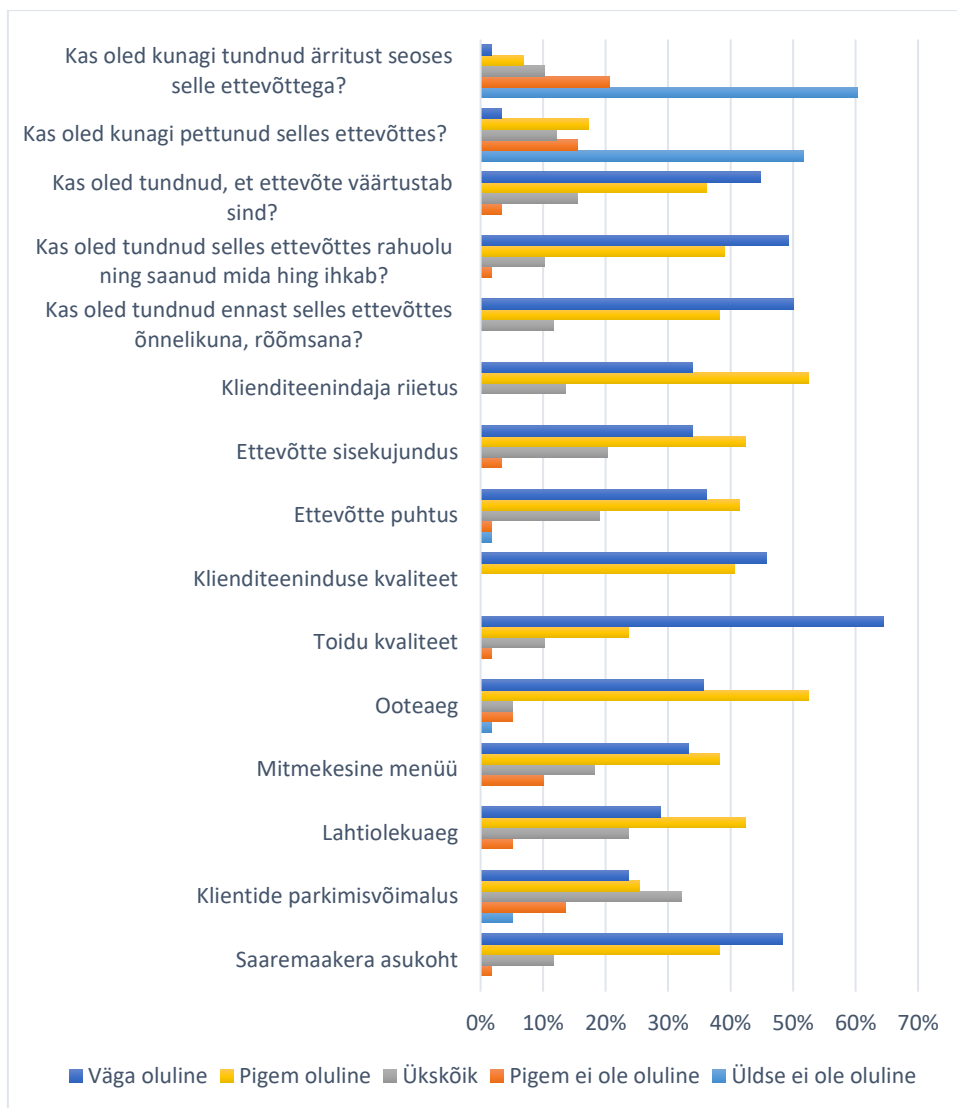
Tegurid, mille puhul erinevust ei eksisteeri on kliendi rahulolu saavutamine, kampaaniad ja ettevõtte kanalite jälgimine sotsiaalmeedias.



Joonis 13 Klientide ootuste ja tajutud kogemuse lõhed

Kuna Saaremaakera OÜ klientide üldiste ootuste ja tajutud kvaliteedi hinnangute lõhed on suhteliselt väikesed, jäävad vahemikku 0,75 kuni – 0,5, siis tulemus on vägagi positiivne.

Lisaks paluti klientidel hinnata veel Saaremaakera OÜ puhul konkreetselt järgmisi tegureid:



Joonis 14 Klientide hinnagute jaotumine

Antud joonise 14 järgi saame öelda, et Saaremaakera OÜ klientidele on väga olulised järgmised tegurid: asukoht, toidu kvaliteet ja klienditeeninduse kvaliteet. 50% klientidest on tundnud ettevõttes ennast õnnelikuna ja 49% klientidest on saanud rahulolu ja mida hing ihkab. 44,8% klientidest on tundnud, et neid väärtustatakse selles ettevõttes. Ettevõttes ei ole kunagi pettunud 51,70% vastanutest ja 60,6% klientidest ei ole selle ettevõttega seoses kunagi tundnud ärritust.

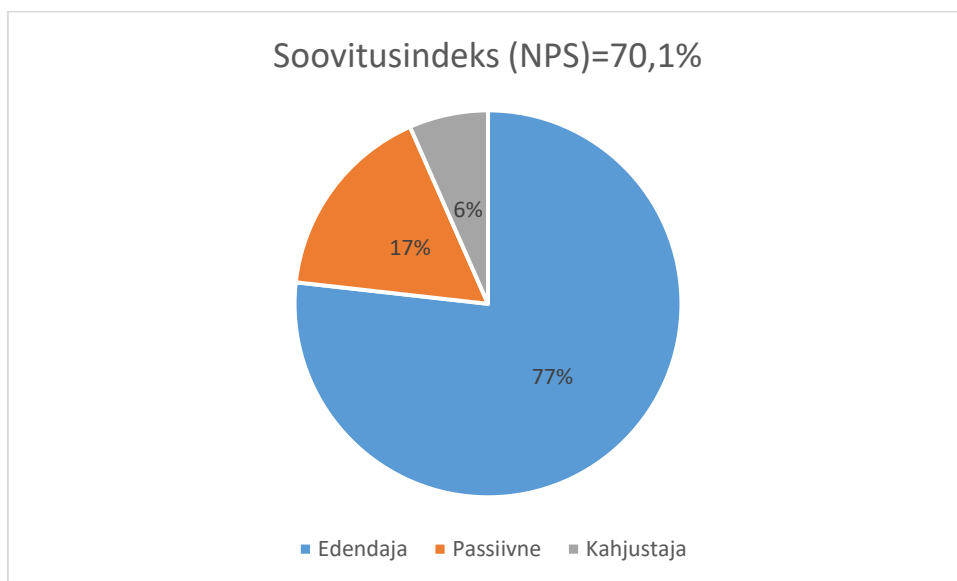
Pigem olulised on järgmised tegurid: lahtioleku aeg, mitmekesine menüü, ooteaeg, ettevõtte puhtus, sisekujundus ja klienditeenindaja riietus.

Selleks, et saada kliendirahulolu uuringule veel tuge, siis kasutas autor oma töös ka soovitusindeksi meetodit. Soovitusindeksi leidmiseks analüüsis autor küsimuse - "Kas soovitate Saaremaakera ka oma sõpradele/tuttavatele?" vastuseid. Vastusevariant "0" tähendas "kindlasti mitte" ning "10" tähendas "väga tõenäoliselt". Saadud vastuseid näeme tabelis 3.

Tabel 3 Soovitusindeksi tulemused

Soovitamise skoor	N=	%
0	0	0%
1	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	2	3,3%
6	2	3,3%
7	4	8,3%
8	5	8,3%
9	12	21,7%
10	32	55%

Joonisel 15 näeme, et selle küsimuse vastajad jagunevad järgmiselt: soovitajad (hinnang 9-10), passiivsed (hinnang 7-8) ja kahjustajad (hinnang 0-6). Nagu tabel näitab, siis soovitajate-edendajate gruppi kuulub 76,7%, passiivsete gruppi 16,6% ja kahjustajate gruppi 6,6% vastanutest. Soovitusindeksi väärtuse leidmiseks lahutati soovitajate-edendajate protsendist kahjustajate protsent. NPS = 70,1%



Joonis 15 Soovitusindeksi tulemused Allikas: autori koostatud, uurimistulemuste alusel

NPS = 70,1% näitab, et ettevõtte kliendid on toidlustuskoha teenuse ja toodetega väga rahul ja suure tõenäosusega selle ettevõtte kliendid soovivad seda ettevõtet ka teistele. Soovitusindeksi arvutamise tulemusena on ettevõttel suur hulk edendajaid. Väike osa, vaid 6% vastanutest kuuluvad passiivsete või kahjustajate gruppi. Kahjuks on nende puhul tegemist rahulolematute isikutega, kes võivad levitada negatiivse sisuga infot ja seeläbi kahjustada ettevõtte mainet.

### 3.3. Autori järeldused ja ettepanekud

Lähtudes uuringutulemustest, teeb autor omaltpoolt järeldused ning ettepanekud, mis võiksid tulevikus Saaremaakera OÜ rahulolu taset parendada. Autor toob välja järeldused ning ettepanekud eelkõige SERVQUAL mudeli analüüsi lõikes, sest antud mudel andis hea eelduse võrdlemaks klientide rahulolu ja ootuste vahelisi lõhesid. Autor on töösse lisanud ka soovitusid ja ettepanekud kasutades abiallikana küsimustiku vastajate poolt kirjutatud lisakommentaare ja ettepanekuid. Autor annab saadud tulemused ja ettepanekud edasi ka Saaremaakera OÜ juhtkonnale.

Vastavalt SERVQUAL mudelile tegi autor kindlaks järgmised tugevused ja nõrkused, millest lähtuvat tegi soovitusi ja ettepanekuid.

Üldises pildis on Saaremaakera OÜ kliendid teenuse kvaliteediga rahul. Ettevõtte klientidele meeldis nende isikupärasus, eristumine oma isenäolise suitsuse maitsva söögiga, ahjupitsad ja loomulikult kojuvedu. Esile toodi ka omanäolist meeldivat atmosfääri, mõnusat *vibe*’i, erilist kujundust, sõbralikku keskkonda, suveterassi ja õuevalgustust. Tugevusena nimetati ka toredaid teenindajaid ja nende vabalt suhtlemist klientidega. Veel nimetati ka sõbralikkust, millest see koht õhkub, samuti nädalavahetustel pikk lahtiolekuaeg.

SERVQUALI mudeli ja avatud küsimuste vastuste põhjal vajavad parandamist või täiendamist järgmised asjad. Vastajate hinnangul tuleks parandada ettevõttes puhtust, muuta sisekujundust hubasemaks, värskendada lastenurka, uuendada aeg-ajalt menüüd ning lisada sinna ka midagi magusat, teha nädalapakkumisi, sooduspakkumisi, klienditeenindajatele koolitusi, ka tootealaseid, ning pakkuda küllastajatele muusikalisi üritusi.

Suurimaks lõheks ning seeläbi ka probleemiks osutus ettevõtte keskkond: sisustus, puhtus ja hubasus, need kõlasid läbi ka küsimuse „Mis võiks olla paremini?“ vastustest. Sooviti, et seal oleks puhtam, hubasem ja soojem. Kuna lõhe on küllaltki märgatav, koguni -1, siis on antud aspektiga tegelemine äärmiselt oluline. Siinpuhul tuleks ettevõtte juhtidel mõelda, kuidas seda teha.

Töö autori ettepanekud juhtkonnale:

1. Vaadata kord aastas, näiteks enne suvehooaga üle ruumide olukord ja teha vajadusel uuenduskuur. Alati saab juurde tuua selliseid värskaid sisustuselemente nagu padjad, vaasid jne.
2. Värskendada lastetuba, vaadates aeg-ajalt üle ka sealsete asjade olukord.
3. Hoida korras sise- ja välisvalgustus.

4. Tõsta talvisel perioodil ruumide temperatuuri. Panna klientidele kasutamiseks käepärasesse kohta pleede.
5. Kasutada viitasid, kuhu parkida auto, jätta koer, millisest uksest siseneda sööma.
6. Korraldada kliendimänge. Näiteks, kui klient kogub kümme templit, siis üheteistkümnes kord on talle tasuta pitsa. Või peale esimest kohvi on ülejäänud kohv maja kulul. Pakkuda tootepõhist nädalasoodukat või et alates 50-eurosest ostust on õlu või siider tasuta.
7. Korraldada esinejaga üritusi ja teha lastele üritusi.
8. Pakkuda lastele sünnipäevamenüüd.
9. Pakkuda aeg-ajalt kalendritähtpäevadega seotud üllatust, näiteks jõuludel friikartulite kõrvale verivorsti.
10. Pakkuda igal nädalalõpul vähemalt ühte kooki.
11. Teha talvisel perioodil menüü lihtsamaks, pakkudes teatud päevadel mingeid kindlaid sööke.
12. Vaadata üle kogu klienditeeninduse pool. Selleks, et tööline teaks, millest oma töös lähtuda, koostada teenindusstandard, kus on tööülesannete täpne kirjeldus. Pakkuda klienditeenindajatele erinevaid koolitusi: töökeskkonna korrashoid ja selle nõuded, suhtlemise koolitus, toodete koolitus ja juhtkonnapoolsete ootuste/nõudmiste töötuba. Luua töötajatele erinevad töösisekorraeeskirja punktid ja teha need kõigile mõistetavaks. Järjestada kindlad tegevused ja ülesanded, mida tuleb järjepidavalt teha. Ühed, mis on täitmiseks iga päev, teised, mis kord nädalas ja kolmandad, mida täita korra kuus ja osad korra kvartalis. Kõik tööülesanded oleks soovitatav igas punktis kirjalikult lahti seletada ja mida täpsemalt, seda parem.
13. Muuta klienditeenindus iskupärasemaks. Nugadele kahvlitele panna taas ümber positiivsed sõnumid, luua ühtsed nõuded riietusele. Jälgida laudade korrashoidu ja pakkuda järeltelligimise võimalust lauast.

#### Ettepanekud klienditeenindajatele:

1. Teha endale selgeks tööandja nõudmised ja neid vastavalt täita.
2. Hoida puhtust ja korda.
3. Kanda töövormi.
4. Teha selgeks menüüs olevate toitide koostisosad.

Kokkuvõtvalt soovib autor ettevõtte juhtidel korraldada rohkem ühiseid koosolekuid, kus räägitakse hetkeolukord ja arutatakse, mida saab paremaks teha. Lisaks annavad koosolekud alati võimaluse probleemide arutamiseks ja vajalike ettepanekute tegemiseks - ka töötajate poolt.

Toetudes eelolevale teooriale, teeb autor Saaremaakera OÜ-le ettepaneku korrata teenuse kvaliteedi uuringuid iga paari aasta tagant, kasutades selleks SERVQUAL meetodit. See annab võimaluse võrrelda teeninduse taset erinevate aastate vältel ning teha kindlaks, kuidas teeninduse parendamine on klientide arvamust mõjutanud.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva diplomitöö eesmärgiks oli välja selgitada Saaremaakera OÜ nõrgad kohad teenuse pakkumises ja sellele tuginedes pöörata tähelepanu teeninduskvaliteedi parandamisele, et täita klientide ootused.

Saaremaakera OÜ on toidlustussektoris tegutsev ettevõtte, mis alustas oma tegevust 2016. aastal. Varasemalt ei ole ettevõttes rahulolu-uuringut läbi viidud.

Lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada, kuidas on ettevõtte kliendid rahul pakutava teenusega ning teha uurimustulemuste põhjal parendusettepanekuid teenuse kvaliteedi ja üldise rahulolu tõstmiseks. Tulenevalt töö ülesandest oli eesmärkidest teha selgeks lõhe kliendi ootuste ja tajutud teeninduse kvaliteedi vahel Saaremaakera OÜ-s, analüüsida saadud tulemusi, teha nende põhjal järeldusi ning esitada ettevõtte juhtkonnale parendusettepanekud ja soovitused teenuse kvaliteedi parandamiseks.

Teenuse kvaliteedi uuringu küsimuste koostamisel kasutas autor SERVQUAL ja NPS soovitusindeksi mudelite abi. Küsimustik koostati Google Docs keskkonnas ja avaldati sotsiaalmeedias. Esimese mudeli meetodist lähtuvalt leiti kvaliteeditegurite kaudu kliendi ootuste ja tajutud teeninduse keskmine hinnang, mida omavahel võrreldi. Kliendirahulolu uuringutulemuste analüüsimisel selgus, et tajutud teeninduse kvaliteet on enamasti kliendi ootustest kõrgem. Kõige enam ollakse rahul kohviku asukohaga. Tajutud teeninduse kvaliteet osutus kliendi ootustest madalamaks kahe teguriga, need olid seotud kohviku puhtuse ja klientide tundega, et nad on kohvikusse oodatud. Uringutulemuste põhjal selgus, et Saaremaakera teenusega ollakse väga rahul ja soovitusindeksi vastuse põhjal on hulk kliente, kes soovitaks ettevõtet ka teistele.

Kliendirahulolu tõstmiseks tegi autor järgmised ettepanekud:

- Koostada töösisekorraeskiri
- Välja töötada kindlate tööülesannetega eeskiri, millest töös lähtuda
- Viia läbi koolitusi ja koosolekuid
- Vaadata kord aastas üle ruumide üldine olukord
- Teha klientidele erinevaid pakkumisi
- Pakkuda tähtpäevadel erimenüüd



- Korraldada klientidele üritusi

Käesoleva lõputöö jaoks püstitatud eesmärk ja uurimisülesanded said täidetud. Töö autori ettepanekud ja soovitused aitavad ettevõttel Saaremaakera OÜ tõsta oma teeninduse kvaliteeti ja seeläbi tõsta ka konkurentsivõimet.

# SUMMARY

## THE OPPORTUNITIES FOR IMPROVING THE SERVICE QUALITY OF SMALL BUSINESS SAAREMAAKERA OÜ

Ingrid Kallas

The present Graduation Thesis aimed to identify the service quality of customer satisfaction of the clients of Saaremaakera OÜ and to find out if the service offered meets their expectations.

The theoretical part of the Thesis gives an overview of the nature of the customer, service, service quality, organizational culture, and customer satisfaction. Also, measuring customer satisfaction using the SERVQUAL research instrument and the NPS model in Saaremaakera OÜ was introduced

To achieve the goal, the author set the following tasks:

1. Give an overview of the following theoretical starting points: customer, quality of customer service, customer satisfaction, and customer loyalty.
2. To introduce the models used to assess service quality.
3. Conduct a service quality satisfaction survey among the company's customers. To analyze the survey results, draw conclusions and present proposals based on them to improve Saaremaakera's customer service.
4. To analyze the survey results, and conclude, and present proposals based on them to improve Saaremaakera's customer service.

The author chose a semi-structured survey to conduct the research, which was based on the SERVQUAL and NPS (recommendation index) models. The survey was conducted in the period 24 October -10. November 2023.

Analysis results of the customer satisfaction survey showed that perceived service quality in general exceeded the expected quality. Customers are most satisfied with the reputation of Saaremaakera OÜ. The general expectations were higher than the perceived quality: Saaremaakera OÜ environment: furnishings, cleanliness, coziness accordingly, making contact, does the customer service person know his job, follow-up service, offering server campaigns, feeling

welcome in the company. Overall expectations and perceived quality were consistent for three statements: achieving customer satisfaction, campaigns, and monitoring company channels on social media.

The following factors are very important to the customers of Saaremaakera OÜ: location, quality of food, and quality of customer service. 50% of customers have felt happy in the company and 49% of customers have received satisfaction and what the soul longs for. 44.8% of customers have felt that they are valued by this company. 51.70% of respondents have never been disappointed with the company, and 60.6% of customers have never felt upset when dealing with this company.

NPS = 70.1% indicates that the company's customers are very satisfied with the service and products of the catering establishment, and there is a high probability that the customers of this company will recommend this company to others.

In the overall picture, the customers of Saaremaakera OÜ are satisfied with the quality of the service. The company's customers liked their personality, differentiating themselves with their own smoky, delicious food, oven pizzas, and, of course, home delivery. The unique pleasant atmosphere, pleasant vibe, special design, friendly environment, summer terrace, and outdoor lighting were also highlighted. Nice servers and their free communication with customers were also mentioned as a strength. They also mentioned the friendliness that this place exudes, as well as the long opening hours on weekends.

This thesis made it possible to assess the company's satisfaction with Saaremaakera OÜ's offers and to determine if the offered service corresponds to their expectations. Based on the information from the survey results, the company can make improvements to its service offerings to increase exposure satisfaction. The aim of the thesis was fulfilled. The author of the paper forwards the results and the proposals based on them to the management of Saaremaa OÜ.

## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

EKSS "Eesti keele seletav sõnaraamat" 2009 <http://www.eki.ee/dict/ekss/index.cgi?Q=klieent>

Kantaremor (2023, 2. oktoober). Kliendisuhete dekodeerimine. <https://www.kantaremor.ee/teenus/kliendisuhete-trim/>

Kotler, P 2003. Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni. Eesti Ekspressi Kirjastuse AS

Adilo (2023, 2. oktoober) Philip Kotleri 27 võimsat tsitaati ja nõuannet veebiturunduse kohta. <https://adilo.com/blog/philip-kotler-quotes-on-marketing/>

Mereste, U 2003. Majandusleksikon I Eesti Entsüklopeediakirjastuse AS

Vomentaga (2023, 2. oktoober) Klient ja kliendisegmendid. [https://www.vomentaga.ee/sites/default/files/editor/failid/01\\_klient\\_ja\\_kliendisegmendid\\_harjutus.pdf](https://www.vomentaga.ee/sites/default/files/editor/failid/01_klient_ja_kliendisegmendid_harjutus.pdf)

Kotler, P 2002. Kotleri turundus. Tallinn: Pegasus

Kotler, P 1991, Marketing Management Analysis, Planning, Implmentation and Control. Prentice-Hall International

Grönroos, C. 2015 Service management and marketing. Managing the Service Profit Logic. 4th ed. Hershey: John Wiley & Sons Ltd

Grönroos, C. 2007 Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition. Third Edition. Published by John Wiley & Sons Ltd

Lovelock, C. & Wright, L. 2002 Service marketing and management. Principles of second Edition. New Jersey: Pearson Education

Tooman, H. 2003 Teenindusühiskond, teeninduskultuur ja klienditeenindusõppe kontseptuaalsed lähtekohad. Tallinn: TPÜ Kirjastus

Wirtz, J. & Lovelock, C. (2016) *Teeninduskvaliteedi hindamine jaekaubanduses kaubamaja AS näeitel.*(Magistritöö) Tartu Ülikool, Tartu

Lovelock, C. & Wirtz, J.2007 Services Marketing. Pearson International Edition

Mattimar (2023, 10. oktoober) Teeninduskultuur kui turundussõnum [http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/ettevottemajandus/2003/23\\_Tooman.pdf](http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/ettevottemajandus/2003/23_Tooman.pdf)

Grönroos, C. 2015 Service management and marketing. Managing the Service Profit Logic. 4th ed. Hershey: John Wiley & Sons Ltd

Grönroos, C. 2007 Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition. Third Edition. Published by John Wiley & Sons Ltd

Mattimar (2023, 10. oktoober) Teeninduskultuur kui turundussõnum [http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/ettevottemajandus/2003/23\\_Tooman.pdf](http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/ettevottemajandus/2003/23_Tooman.pdf)

Morrisson A. M. 2002 Hospitality and Travel Marketing. Thomson Learning

Grönroos, C. 2000, viidatud Teeninduskultuur kui urundussõnum Heli Tooman, Tartu Ülikooli Pärnu Koldz, Pärnu

Weebly (2023 13 oktoober) Organisatsioonikultuur <https://organisatsioon.weebly.com/organisatsioonikultuur.html>, organisatsioonikultuur

Kotler, P & Armstrong, G 2014, Principles of Marketing, Global edition

Grönroos, C. 2000 Service management and marketing: A customer relationship management approach. John Wiley & Sons, Ltd

Mattimar (2023, 10. oktoober) Teeninduskultuur kui turundussõnum [http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/ettevottemajandus/2003/23\\_Tooman.pdf](http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/ettevottemajandus/2003/23_Tooman.pdf)

Tooman, H. 2003 Teenindusühiskond, teeninduskultuur ja klienditeenindusõppe kontseptuaalsed lähtekohad. Tallinna Pedagoogikaülikool

Mereste, U. 2003 Majandusleksikon II Eesti Entsüklopeediakirjastuse AS

Vihalem A. 2008 Turuduse alused. Tallinn Külim

Kotler, P & Armstrong, G 2014, Principles of Marketing, Global edition

Vihalem A. 2008 Turuduse alused. Tallinn Külim

Kotler, P 2003. Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni. Eesti Ekspressi Kirjastuse AS

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. 2005 Principles of Marketing. 4th ed. Edinburgh: Pearson Education

Jung, M. 2000 Customer Satisfaction: Why and how to measure it. Quality Conference. „Building the 21st Century“. Tallinn: OÜ Kvaliteedikonverentsid

Wilkins, H., Merrilees, B., Herington, C. 2007 Towards un understanding of total service quality in hotels. Internatsional Journal of Hospitality Management

- Yeung, M. C. H., Ramasam, B., Cheng, J., Paliwoda, S. 2013 Customer satisfaction and consumer expenditure in selected European countries. - Intern.J. of Research in Marketing
- Newell, F. 2000, Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing. McGraw Hill Professional, New York
- Lovelock, C. Services 2007 Marketing People. Technology, Strategy. 6th ed. Upper Saddle River: Pearson International Edition
- Berry, L. L., Parasuraman, A. 1993 *Teeninduskvaliteedi hindamine jaekaubanduses kaubamaja AS näeitel.*(Magistritöö) Tartu Ülikool, Tartu
- Brady, M. K.; Cronin, J. J., 2001 Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, Journal of Marketing
- Grönroos, C. 2015 Service management and marketing. Managing the Service Profit Logic. 4th ed. Hershey: John Wiley & Sons Ltd
- Shaw, C., Ivens, J. 2002 *Kliendikogemuse juhtimine Eesti jaekaubanduse ettevõttes.* (Mgistritöö). Tallinna Tehnikaülikool, Tallinn
- Alar Ojastu, (2023 15 oktoober) Rahulolev klient ja püsivad kliendisuhed <https://www.alarojastu.com/suureparane-teenindus-kliendi-rahulolust-uksi-ei-piisa-2-osa/>
- Sirje Pree (2023 15 oktoober) Suhtlemispsühholoogia <https://webzone.ee/sirpre/Suhtlemisps%FCChhooloogia%20-%20Sotsiaalps%FCChhooloogia%201.pdf>
- Kotler, P 2003 Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni Eesti Ekspressi Kirjastuse AS
- Lovelock, C. 2001 Service marketing: People, Tehnology, Strategy. – New Jersey: Prentice Hall
- Zeithaml, A. V., Bitner, M. J., Gremler, D. D. Services marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 2006, lk 107
- Minghetti V., & Celotto E. 2014 Measuring Quality of Information Services: Combining Mystery Shopping and Customer Satisfaction Research to Assess the Performance of Tourist Offices. Journal of Travel Research
- Lovelock, C. & Wirtz, J.2007 Services Marketing. Pearson International Edition
- Shaw, C., Ivens, J. 2002 Building Great Customer Experiences. New York: PALGRAVE MACMILLAN
- Lovelock, C. & Wirtz, J.2007 Services Marketing. Pearson International Edition

Følstad, A., Kvale, K., Halvorsrud, R. 2013 Customer journey measures – State of the Art research and best practices

Temkin Group (2023 20 november) Seven steps for developing customer journey maps <http://https://experiencematters.wordpress.com/2013/04/03/seven-steps-%2063%20for-developing-customer-journey-maps/>

Tooman, H 2006 Mõisa külalise teekond ja teenindamine [https://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/mõisa\\_kliendi\\_tEEKOND.pdf](https://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/mõisa_kliendi_tEEKOND.pdf)

Inforegister (2023 30 oktoober) <https://www.inforegister.ee/14042054-SAAREMAAKERA-OÜ>

Lemon, K. N., & Verhoef, P.C. 2016 Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*

Perens, A. Teenuste marketing. Tallinn: Külim, 1998

Zhao, X., Bai, C., Hui, Y.V. 2002 *Teeninduskvaliteedi hindamine jaekaubanduses kaubamaja AS näeitel.*(Magistritöö) Tartu Ülikool, Tartu

Cullen, R. 2001 Perspectives on user Satisfaction Surveys. - *Library Trends*

Jung, M. 2000 Customer Satisfaction: Why and how to measure it. Quality Conference. „Building the 21st Century“. Tallinn: OÜ Kvaliteedikonverentsid

Surey Sparrow (2023 20 oktoober) NPS-i uuringuplatvorm [https://surveysparrow.com/dsa/best-nps-software/?utm\\_adgroup=NPS\\_Survey\\_Tool&device=c&matchtype=b&utm\\_te](https://surveysparrow.com/dsa/best-nps-software/?utm_adgroup=NPS_Survey_Tool&device=c&matchtype=b&utm_te)

CheckMrket (2023 20 oktoober) Net Promoter Score kalkulaator <https://www.checkmarket.com/net-promoter-score-calculator>

Reichheld, F. F. 2006 *Babor Spa kliendirahulolu mõõtmine.* (Bakalaureusetöö), Tallinna Tehnikaülikool Tallinn

## LISAD

### Lisa 1. Saaremaakera OÜ kliendirahulolu uuringu küsimustik

Hea Saaremaakera OÜ külastaja!

Olen Tallinna Tehnikaülikooli Kuressaare kolledži tudeng Ingrid Kallas. Kirjutan oma lõputööd teemal „Väikeettevõtte Saaremaakera OÜ teenuse kvaliteedi parandamise võimalused“ Sellega seoses palun Teil vastata väikesele küsimustikule. Saadud tulemusi analüüsin oma lõputöös.

**1. Sugu**

Naine

Mees

**2. Vanus**

-14 a.

15-25 a.

26-35 a.

36-45 a.

46-55 a.

56 a.

**3. Kui tihti külastate Saaremaakera OÜ-d**

Mitu korda nädalas

Kord nädalas

Paar korda kuus

Veel ei ole, aga soovin

**4. Millist varianti kasutate Saaremaakera OÜ teenuse tarbimisel? Valida võib mitu varianti.**

Kohapeal söömist

Kaasa ostmist

Kojuveo teenust

Fudy

**5. Palun hinnake üldiselt väidete olulisust Teie jaoks sakaalal 1-5, kus 1- ei ole üldse oluline, 2- pigem ei ole oluline, 3- ükskõik, 4- pigem oluline, 5- täisest oluline.**

Ettevõtte asukoht

Ettevõtte maine

Ettevõtte reklaam

Ettevõtte keskkond: sisustus, puhtus, hubasus

Ettevõtte tööliste välimus, riietus-töövorm

Kas teenindaja märkab klienti-kontakti võtmise



- Kas teenindaja tunneb oma tööd, teab menüüd,  
oskab jagada selle kohta infot/ soovitusi
- Kas teenindaja pakub järelteenindust
- Kas teenindaja pakub personaalset tähelepanu
- Kas teenindaja on huvitatud kliendi rahulolu saavutamisest.
- Ettevõtte kampaaniad
- Kas teenindaja pakub kampaaniat
- Kas tunnete ennast oodatuna selles ettevõttes
- Kas peate oluliseks ettevõtete reklaame meedias
- Kas jälgite ettevõtete kanaleid sotsiaalmeedias
- 6. Palun hinnake ettevõtte Saaremaakera OÜ teenuse kvaliteedi skaalal 1-5, kus 1- ei ole üldse rahul, 2- pigem ei ole rahul, 3- ükskõik, 4- pigem rahul, 5- täiesti rahul.**
- Saaremaakera asukoht
- Saaremaakera maine
- Saaremaakera reklaam
- Saaremaakera keskkond: sisustus, puhtus, hubasus
- Saaremaakera tööliste välimus, riietus-töövorm
- Kas teenindaja märkab klienti-kontakti võtmine
- Kas teenindaja tunneb oma tööd, teab menüüd,  
oskab jagada selle kohta infot/ soovitusi
- Kas teenindaja pakub järelteenindust
- Kas teenindaja pakub personaalset tähelepanu
- Kas teenindaja on huvitatud kliendi rahulolu saavutamisest.
- Saaremaakera kampaaniad
- Kas teenindaja pakub kampaaniat
- Kas tunnete ennast oodatuna selles ettevõttes
- Kas peate oluliseks Saaremaakera reklaame meedias
- Kas jälgite Saaremaakera kanaleid sotsiaalmeedias
- 7. Palun hinnake järgmisi tegureid Saaremaakera kohta 5 palli süsteemis. (1- ei ole üldse rahul, 5- suurepärane)**
- Saaremaakera asukoht
- Klientide parkimisvõimalus
- Lahtiolekuaeg
- Mitmekesine menüü
- Ooteaeg
- Toidu kvaliteet
- Klienditeeninduse kvaliteet
- Ettevõtte puhtus
- Ettevõtte sisekujundus
- Klienditeenindaja riietus
- 8. Palun hinda emotsioone ja tundeid, mida see ettevõtte tekitab ja millega see ettevõtte Sulle seostub. (1- ei ole üldse rahul, 10- olen väga)**
- Kas oled tundnud ennast selles ettevõttes õnnelikuna, rõõmsana?
- Kas oled tundnud selles ettevõttes rahuolu ning saanud mida hing ihkab?
- Kas oled tundnud, et ettevõtte väärtustab sind?
- Kas oled kunagi pettunud selles ettevõttes?
- Kas oled kunagi tundnud ärritust seoses selle ettevõttega?
- 9. Mis Teile Saaremaakeras kõige enam meeldib?**
- 10. Mis võiks olla Saaremaakeras paremini?**

- 11. Kui Teil on ettepanekuid Saaremaakera teeninduse kvaliteedi paremaks muutmises, kirjutage palun siia.**
- 12. Kas soovitaksite Saaremaakera ka oma sõpradele/ tuttavatele? (1- ei soovita üldse, 10- soovitan kindlasti)**
- 13. Kas soovite midagi lisada.**

## Lisa 4. Lihtlitsents

### Lihlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks<sup>1</sup>

Mina Ingrid Kallas (*autori nimi*)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Väikeettevõtte Saaremaakera OÜ teenuse kvaliteedi parandamise võimalused  
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on \_Olev Tõru,  
(*juhendaja nimi*)

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

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

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

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

---

06.12.2023 (kuupäev)

---

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