

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond

Einar Tinarist

**KLIENDIRAHULOLUURING KURESSAARE
SPORDIKESKUSE NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Kandela Õun, MA

Pärnu 2018

Soovitan suunata kaitsmisele
(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud „.....“ 2018.a.

TÜ Pärnu kolledži osakonna juhataja

.....
(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....
(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Teoreetiline ülevaade kliendirahulolu spetsiifikast spordiorganisatsioonis.....	6
1.1. Kliendirahulolu ja -lojaalsuse olemus ja seda mõjutavad tegurid.....	6
1.2. Kliendirahulolu ja -lojaalsuse eripära spordiorganisatsioonides.....	11
1.3. Kliendirahulolu mõõtmise ja hindamise mudelid	14
2. Kliendirahulolu uuring Kuressaare Spordikeskuses.....	22
2.1. Kuressaare Spordikeskuse tutvustus ja kliendirahulolu probleematika	22
2.2. Kuressaare Spordikeskuse kliendirahulolu uuringu meetodika ja tulemuste analüüs ..	23
2.3. Kuressaare Spordikeskuse kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud	37
Kokkuvõte	40
Viidatud allikad	42
Lisad	48
Lisa 1.	48
Lisa 2.	51
Lisa 3.	58
Summary	59

SISSEJUHATUS

Tänapäeval on klientide teadlikkus ja nõudmised toodete ja teenuste külluse tõttu kasvanud. Organisatsioonid peavad enam pingutama, et mõista, mis on see, mis kliendile meeldib ja teda uuesti tagasi toob. Sportlik elustiil on maailmas järjest enam propageeritud ja see toob juurde aina rohkem sporditeenuste tarbijaid. Eestis on paljudes väiksemates linnades ja alevites suurimaks ja mõnel juhul ainukeseks spordiasutuseks avaliku sektori hallatavad organisatsioonid. Spordi populaarsus annab hoogu juurde ka uute spordiklubide ja asutuste tekkimisele. Sporditeenuseid osutavatele organisatsioonidele on oluline mõista, millised on nende klientide eelistused ja ootused, mis tagavad kliendi rahulolu. Organisatsiooni seisukohalt on oluline teada, mida kliendid eelistavad ja mis probleemid vajaksid enam tähelepanu või tegelemist. Hea moodus kliendi rahulolu mõõtmiseks on kliendirahulolu uuring.

Kuressaare Spordikeskus on tegutsenud 2005 aastast saati ja siiani ei ole asutuses ühtegi põhjalikumalt kliendirahulolu uuringut tehtud. Madal kliendirahulolu tuli selgemalt esile peale autori korraldatud rahulolu pilootuuringut 2016.a. Kuressaare Spordikeskuses ja ajendas rahulolematuse põhjuseid täpsemalt uurima. Varasemalt on uuritud Saaremaa Spordikooli turunduskommunikatsiooni tõhustamise kohta. Antud hetkeni on organisatsioonis puudunud selge ülevaade, et milline on klientide rahulolu neile osutatavate teenuste, teeninduse ja spordikeskuse kui rajatise üldiselt. Eelpool väljatoodud arvesse võttes keskendub käesoleva lõputöö uurimisprobleem eelkõige klientide rahulolu taseme väljaselgitamisele. Selleks, et kliendirahulolu tõsta, on kõigepealt vaja välja selgitada madalat rahulolu põhjustavad tegurid. Kliendirahulolu uuringust on huvitatud Saaremaa Spordikooli juhtkond, kelle haldusalasse Kuressaare Spordikeskus jääb. Samuti on tulemustest huvitatud Saaremaa valla kultuuri- ja spordiosakond, sest tegemist on avaliku sektori organisatsiooniga, mis on rahastatud kohaliku omavalitsuse poolt.

Lõputöö uurimisküsimuseks on, et milline on klientide rahulolu erinevate teguritega, millega nad Kuressaare Spordikeskuses kokku puutuvad, millised neist teguritest põhjustavad

rahulolu ja millised rahulolematust? Spordikeskuse igapäeva klientide hulka kuuluvad koolide õpilased, spordiklubide liikmed, Saaremaa Spordikooli õpilased, eraisikud ja spordiürituste pealtvaatajad, kes kasutavad spordikeskuse teenuseid ühe- või mitme korra pileteid ostes. Lõputöö eesmärk on juhtida tähelepanu rahulolematust põhjustavatele teguritele ja esitada Saaremaa Spordikooli juhtkonnale ettepanekuid selle kohta, kuidas suurendada klientide rahulolu pakutavate teenustega.

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- tuua välja klientide rahulolu mõjutavaid tegureid;
- anda ülevaade, kuidas mõõta ja hinnata kliendirahulolu;
- selgitada kliendirahulolu eripära sporditeenuste valdkonnas;
- tuua välja kliendirahulolu problemaatika Kuressaare Spordikeskuses;
- läbi viia kliendirahulolu uuring Kuressaare Spordikeskuses;
- teha ettepanekuid Saaremaa Spordikooli juhtkonnale kliendirahulolu tõstmiseks.

Lõputöö kirjutamiseks on kasutatud autorite töid, mis on saadaval andmebaasidest Emerald ja Ebsco Discovery. Teoreetilise osa koostamisel lähtuti Szabo, Zeithaml, Andreasse, Lam, Alexandris ja paljude teiste autorite seisukohtadest. Empiirilise osa ülesehitamisel võeti aluseks Teenuste Kvaliteedi Hinnangu Skaala (SQAS) ja ootuste- tegelikkuse teooria, mille alusel koostati ankeetküsimustik, töödeldi andmed ja teostati analüüs.

Lõputöö koosneb kahest peatükist, mis omakorda jagunevad kolmeks alapeatükiks. Esimene peatükk on teoreetiline osa. Esimeses alapeatükis antakse ülevaade kliendirahulolu ja lojaalsuse erinevatest teoreetilistest käsitlustest ning nende omavahelisest seosest. Lisaks tuuakse välja era- ja ärikliendi erinevused. Teises alapeatükis vaadatakse rahulolu ja lojaalsuse käsitlust lähtuvalt spordiorganisatsioonidest. Kolmandas alapeatükis käsitletakse kliendirahulolu mõõtmise mudeleid, kõrvutatakse erinevad mudelid ja vaadatakse millist oleks käesolevas töös kõige parem kasutada. Väljavalitud meetodi tugevused ja nõrkused on esitatud võrdlustabelis. Teine peatükk on empiiriline, mille esimeses alapeatükis kirjeldatakse Kuressaare Spordikeskust kui organisatsiooni ja keskendutakse esile tulnud probleemidele. Teises alapeatükis on lahti seletatud uuringu korraldamise meetodika ja teostatud kogutud andmete analüüs. Kolmandas alapeatükis on tehtud saadud tulemuste järeldused ja ettepanekud juhtkonnale olukorra parandamiseks.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE KLIENDIRAHULOLU SPETSIIFIKAST SPORDIORGANISATSIOONIS

1.1. Kliendirahulolu ja- lojaalsuse olemus ja seda mõjutavad tegurid

Peatükk annab ülevaate kliendirahulolu olulisusest ja erinevatest käsitlustest, lisaks kirjeldab selle kujunemist ja peamisi mõjutavaid tegureid. Keskendutakse kliendilojaalsuse kujunemisele ja selle seosele kliendirahuloluga.

Tänapäeva tihedas konkurentsisis ei ole võimalik pikaajalist edu saavutada ilma rahulolevate klientideta. Selleks on oluline, et iga organisatsioon mõistaks enda klientide vajadusi ja uuriks nende rahulolu määravaid tegureid. Aranskis, Meidute ja Litvinenko (2013, lk 331) sõnul on kliendirahulolu tagamiseks vaja ettevõtetel õppida mõistma enda kliente, et teenuste pakkumisel rahulolu tõsta või hoida.

Majanduslikus mõttes on oluline eristada rahulolevat ja rahulolematut klienti. Naesseni (2001, lk 20) autoostjate näitel tehtud uuring tõi välja, et hea teeninduse osaliseks saanud klient räägib oma positiivsest kogemusest keskmiselt kaheksale tuttavale. Vastupidisel juhul jagatakse negatiivset kogemust keskmiselt kahekümne kahe inimesega. Organisatsioonile on 8 korda odavam hoida olemasolevaid kliente, kui võrrelda uute klientide leidmiseks tehtavate kulutustega. (Christopher, Payne, Ballantyne, 1999, lk 111).

Hockin (1990, lk 64) on kirjutanud, et konkurents on kasvanud kõigis valdkondades. Selleks, et kliente hoida, ei piisa enam isiklikest suhetest klientidega, isegi kui tegu on olnud väga pikaajalise kliendiga. Kliendid otsivad väärtust, olgu selleks siis säästetud aeg või raha. Liiga tihti arvavad ettevõtted, et nad teavad täpselt enda klientide soove ja vajadusi, ilma et oleks seda täpsemalt uurinud.

Läbi aegade on rahulolu defineeritud väga erinevalt, kuid suuremas osas on mõistetud rahulolu kui ostujärgset emotsiooni. Kliendirahulolu on kliendi emotsionaalne reaktsioon peale teenuse kasutamist (Zeithamal & Bitner, 1996, lk 33). See tähendab, kas kliendile

meeldis tema poolt soetatud toode või teenus. Kuid tuleb teha vahet emotsioonide ja meeleolu vahel. Emotsioon tuleneb konkreetsest põhjusest ning on märkimisväärsem ja tugevam. Meeleolu on kergem meelelaad, mis sõltub ümbritsevast. (Bloemer & Ruyter, 1999, lk 324)

Rahulolul on mitu subjektiivset tahku: esiteks kliendirahulolu temale toodet või teenust pakkuva personaliga, teiseks tema poolt tarbitava toote või teenuse endaga ning kolmandaks organisatsiooni kui tervikuga (Lewis & Soureli, 2006, lk 29). Organisatsiooniga rahulolu puhul on leitud, et olulist rolli mängivad ettevõtte väärtused, usaldatavus, suhtumine ja innovatsioon (Chen *et al.*, 2014, lk 765). Kliendirahulolu või rahulolematust ei saa hinnata ilma teenindusega kokku puutumata (Andreassen & Lindestad, 1998, lk 8). Rahulolu kujunemisel on kõige põhilisem emotsionaalne seisund. Rahulolematus võib sõltuda erinevatest teguritest, mis ei ole seotud otseselt selle toote või teenuse endaga. Näiteks inimese emotsionaalsest seisundist, kliendi meeleolust, keskkonna mõjudest, eelnevatest kogemustest ning muudest faktoritest. (Aranskis *et al.*, 2013 lk 333) Teeninduskogemus ja -emotsioon on rahulolu tekkimise eelduseks, mille tagajärjel võib omakorda tekkida kliendilojaalsus (*customer loyalty*) ettevõtte pakutavatele teenustele (Caro & Garcia, 2006, lk 108-114).

Grönroos (2012, lk 1527) on välja toonud klienditeekonna punktid, mis mõjutavad kliendirahulolu ja millele tähelepanu pöörata rahulolu väljaselgitamisel:

- töötajate ja klientide vaheline suhtlus, mille kvaliteet sõltub eelkõige just töötaja käitumisest, suhtlusoskustest ja iseloomust;
- teenindusprotsessis kokkupuutumine materiaalseste esemetega;
- erinevate süsteemidega kokku puutumine;
- teenindusprotsessi käigus teiste klientidega kokku puutumine.

Millal iganes klient tunneb, et teenindus või teeninduskvaliteet (*service quality*) ületas tema ootusi, on tagatud momentaalne rahulolu (Asgari & Borzooei, 2014, lk 138). Kliendirahulolu on hindamise alus, kas organisatsiooni poolt pakutav toode või teenus vastab või ületab kliendi ootuseid (Arora & Gaur, 2014, lk 23). Kui aga ootused on kõrgemad kui kliendi kogemus, on tulemuseks rahulolematus (Kaura & Prasad, 2014, lk 514). Rahulolematud kliendid võivad jääda ettevõttele märkamatuks. Peamiseks põhjuseks on emotsionaalne blokeering, mis negatiivse kogemuse tagajärjel kliendis tekkis. On selgunud, et enamus kliente ei vaevu negatiivsete kogemuste korral tagasisidet andma, sest puudub usk, et see

midagi aitaks. Ettevõttele on see igakülgsest kahjulik, sest esiteks ei jõua juhtkonnani vajalik info ettevõtte nõrkade ja muudatusi vajavate aspektide kohta. Teiseks kaotatakse klient ja kolmandaks levib informatsioon ettevõtte puuduste kohta kliendi tutvusringkonnas. (Naessen 2001 lk 20-21)

Rahulolu võib olla mõjutatud väga mitmetest teguritest, seda nii organisatsiooni sisestest suhetest kuni üldiste majanduslike tingimusteni välja. Welsh (2008, lk 13) on märkinud, et kogu juhtimine peab tulema ülevalt poolt. Organisatsiooni kõige esmased kliendid, kellesse tuleb lugupidavalt suhtuda, on organisatsiooni töötajad. Juhatuse respektiivne suhtumine töötajatesse kandub töötajatelt omakorda edasi välisklientidele. Eesmärgiks on juhtida organisatsiooni läbi eeskujusolemise ülevalt alla, juhatuselt töötajatele ja töötajatelt klientidele. Rahulolu mõjutab ka majanduslik olukord. Majanduskasvu tingimustes on teenuste või toodetega rahulolu suurem ning majanduslanguse tingimustes vastupidi. (Frank & Takao, 2009, lk 72) Samuti võib olla rahulolu tajumine mõjutatud soost ja demograafilistest tunnusoortest (Chang, Chen, Hsu & Yang, 2011, lk 391).

Teenuste hind on rahulolu seisukohalt mäginud alati olulist rolli, olenemata sellest, kas majandus õitseb või on languses. Teenuse või toote hinnal on väga oluline mõju konkurentsivõitluses, madalad teenuste hinnad võivad anda olulise eelise ja mõjutada kliendi rahulolu (Salvador, Reboloso, Fernández-Ramírez, & del Pilar Cantón, 2007, lk 42). Üritades võita turgu läbi madalate teenuse hindade, võib selline ärimudel olla väga lühinägelik, sest madalad hinnad tähendavad reeglina madalaid kulusid. Grönroosi (1982) uuringud on ilmestanud, kuidas liigsele kulude kärpimisele orienteeritud teenindustevõtte võib sattuda raskustesse, sest kokkuhoid saavutatakse kvaliteedi, töökeskkonna ja kliendisuhete arvelt. Konkurentsivõitluses on mõistetud, et parimaks relvaks ei pruugi olla hind. Hinnaelastsus on oluline, aga olenevalt tegevusvaldkonnast on tihti olulisem kvaliteet ja klientide rahulolu. Enamus ettevõtete jaoks on kõige olulisem, et nende teenuseid ja tooteid ostetakse korduvalt (Fornell, 1992, lk 7). Selle asemel, et üritada turuosa võita madalate hindadega, on paljud organisatsioonid mõistnud, et hoopis perspektiivikam on võita klientide lojaalsus. Kõrge kliendilojaalsusega ettevõtted on tihedas konkurentsivõitluses paremal positsioonil (Martin-Herran, Mcquitty & Sigue, 2012, lk 210). Lojaalsete klientide pärast tasub pingutada, sest nemad kasutavad teenuseid korduvalt ja teevad inimeselt- inimesele reklaami (Zeithaml & Bitner, 1996, lk 35).

Kliendirahulolu kujunemine era- ja äriklientidel on mõnevõrra erinev, sest ootused teenuse kasutamise suhtes ning teenuse kasutamise eesmärgid on erinevad. Kui erakliendid tarbivad teenuseid isiklike vajaduste rahuldamiseks, siis ärikliendid teevad seda organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks (Lam, Shankar, Erramilli, & Murthy, 2004, lk 293) Ärikliendid on sageli rohkem keskendunud teenuse kasutamisest saadavale majanduslikule kasule, samal ajal kui erakliendid on rohkem mõjutatud teenuse kasutamisega seotud emotsioonidest. Sellel põhjusel on äriklientide jaoks olulisemad teenuse funktsionaalsed omadused. (Verhagen, van Blokland & Curran, 2009, lk 836).

Äriklientide kliendirahulolu juures on eripäraks, et ärikliendid langetavad otsuseid kollektiivselt, kuid rahulolu teenusega, kui reaktsioon teeninduskvaliteedile, kujuneb välja ärikliendi esindajatel kui üksikisikutel. Iga ärikliendi esindaja, kes omab ärikliendi osas otsustusõigust, võib olla teenusega erineval määral rahul. Otsuseid aga langetakse ühiselt ja seetõttu kujundab ärikliendi valikuid see, milline on mitmete tema suhtes otsustusõigust omavate inimeste rahulolu kokku. (Homburg & Stock, 2004, lk 145)

Lojaalsust defineerides on Soone (2010) kirjutanud:

Kõige laiemalt võttes on lojaalsus käsitletav truudusena mingile kindlale objektile. Näiteks ettevõttele, ostukohale, brändile või muule, mille pakutavat klient järjekindlalt kasutab. Seega üldjoontes võib lojaalsust defineerida selle kaudu, kui palju klient meie ettevõttelt kaupa ostab. Veidi keerulisemaks minnes: kliendi lojaalsus ettevõtte või brändi X suhtes on võrdelises proportsioonis selle kliendi poolt ostetavate sama ettevõtte või brändi X toodete osakaaluga kliendi ostukorvis sama kategooria toodete seas. (lk 17)

Organisatsioonid, kes on saavutanud kõrge kliendilojaalsuse, ei ole seda teinud kulude kärpimise teel. Kliendilojaalsuse tõstmisel on teenindussektori üks peamiseid püüdluseid teeninduskvaliteedi kõrgel hoidmine (Chao, 2008, lk 96). Lojaalsuse kujunemisel mängib suurt rolli teenuse kvaliteet. Panustades teeninduskvaliteedi tõstmisesse on võimalik tõsta kliendi lojaalsust (Deng et al., 2010, lk 293). Niivõrd kui teeninduskvaliteedi hoidmisel on eesmärk võita uusi kliente, on sellel oluline roll ka olemasolevate klientide kordusostudele suunamisel (*Ibid*, lk 96). Esialgu võib see tähendada kõrgemaid kulutusi, aga tulevikus loob eelise. Positiivsed kogemused, mis tekivad organisatsiooni toodete või teenuste kasutamisest loovad soodsad võimalused kliendilojaalsuse tekkeks. Uuringud, mis on käsitletud

hinnatundlikkuse ja kliendi lojaalsuse vahelist seost, on näidanud, et lojaalne klient on vähem hinnatundlik (Srinivasan, Anderson & Ponnnavolu 2002 lk 47). Chao (2008, lk 95) on eelduslikult seostanud suurenenud kliendi lojaalsust madalamate teeninduskulude ja kõrgemate finantstuludega.

Akadeemilises ja ärilises kirjanduses on aegade jooksul kujundatud mitmeid maatrikseid lojaalsuse kujunemise kohta. Erinevate allikate andmetel on põhifaktoriteks (vt joonis 1) järgmised tegurid (Soone, 2010, lk 55).



Joonis 1. Lojaalsuse seosed tarbijapsühholoogia põhifaktoritega (Soone, 2010, lk 55).

Kliendi lojaalsuse põhjuseks ei pruugi alati olla kliendirahulolu. Fornell (1992, lk 7) on märkinud, et lojaalne klient ei pruugi alati olla rahulolev klient, kuid rahulolev klient on suure tõenäosusega lojaalne klient. Seiders, Voss, Grewal & Godfrey (2005, lk 30) korraldatud uuringud on näidanud, et kliendirahulolu tõstab kliendilojaalsust. Üldine reegel on, et äärmiselt rahulolevast kliendist saab lojaalne klient palju suurema tõenäosusega kui kliendist, kes oli lihtsalt rahul. Teisest küljest kliendi „hellitamine“ võib tõsta klientide ootuseid ja see muudab klientide rahulolevatena hoidmise tulevikus raskemaks. (Smith, 2008, lk 249)

Kliendilojaalsuse tähtsus era- ja äriklientide juures on samuti mõnevõrra erinev. Äriklientide otsustusprotsess on reeglina pikem ja ärikliendid langetavad otsuseid rohkem kaalutledes. See tähendab, et kliendisuhete loomine ärikliendiga on tavaliselt ettevõttelt rohkem pingutust nõudev kui kliendisuhete loomine erakliendiga. Sellest tulenevalt omab kliendilojaalsus äriklientide juures suuremat tähtsust. (Lam et al., 2004, lk 293) Organisatsiooni ja äriklientide vahel kujunevad välja sageli pikaajalised suhted. Organisatsiooni jaoks on oluline neid suhteid pikema aja jooksul säilitada. Selle põhjusel peetakse äriklientide lojaalsuse tagamise jaoks oluliseks suhtekvaliteedi hoidmist. (Rauyruen, & Miller, 2007, lk 21)

Lähtudes uuringutest, on hästi näha kliendirahulolu olulisus kõrge konkurentsiga valdkondades. Selge on kliendirahulolu seos kliendilojaalsusega, mis omakorda on otseses seoses ettevõtete majandusliku käekäiguga. Kliendirahuloluga tegelemine aitab püsida konkurentsisis ja on majandusliku edu aluseks.

1.2. Kliendirahulolu ja -lojaalsuse eripära spordiorganisatsioonides

Spordiorganisatsioonide jaoks on kliendirahulolu väga suure tähtsusega, isegi suurema tähtsusega kui keskmise organisatsiooni jaoks. Põhjuseks on see, et spordiorganisatsioonide puhul on püsiklientide osakaal väga kõrge. Paljudel juhtudel tarbitakse spordiorganisatsioonide teenuseid pikaajaliste lepingute alusel, mistõttu on organisatsioonile oluline, et klient lepingut ei katkestaks ja tasuks perioodiliselt lepingujärgseid makseid. Sellel põhjusel võib spordiklubide teenuseid pidada lojaalsusteenusteks. (Bodet 2008, lk 161) Spordiklubi võib käsitleda lojaalsusteenusena nii sportlaste kui pealtvaatajate vaatenurgast. Nii nagu üks sportlane treenib pikemat aega järjepidevalt ühes spordiklubis, siis külastavad ka spordivõistluste külastajad regulaarselt ühte klubi. (Robinson 2006, lk 80) Näiteks korvpallivõistluste puhul on inimene tavaliselt ühe korvpalliklubi toetaja ja tavaliselt külastab regulaarselt ühte klubi mängu, mitte ei käi vaatamas erinevate klubide mängusid.

Bodet (2008, lk 162) hinnangul on spordiklubidel vajalik ühe uue kliendi hankimiseks teha 5-6 korda suuremaid kulutusi võrreldes ühe olemasoleva kliendi säilitamisega. Seega on spordiklubidel väga oluline olemasolevaid kliente säilitada. Nagu väidavad Tsitskari, Antoniadis & Costa (2014, lk 514) uurimistulemused, siis sõltub spordiklubide finantsedu olulisel määral sellest, kui suure osakaalu oma senistest klientidest suudavad spordiklubid säilitada. Seega ei ole spordiklubide jaoks enamasti majanduslikult kasulik olukord, kus kliendid suures osas pidevalt vahetuvad.

Prantsusmaa spordiklubide seas läbiviidud uuringu tulemused näitavad, et kõrgema rahulolutasemega kliendid külastavad spordiklubi sagedamini. Samas spordiklubi külastamise sagedus on seotud kliendilojaalsuse ning lepingu pikendamisega. Kui klient külastab spordiklubi sagedamini, siis ta tajub, et sõlmitud lepingu kuumakse tasub ennast rohkem ära, sest ühe külastuskorra hind on madalam. (Ferrand, Robinson & Valette-Florence, 2010, lk 99) Seega on spordiklubide jaoks oluline esmalt saavutada klientide kõrge rahuolutase. See toob kaasa klientide sagedased külastused, mis omakorda loob eeldused, et klient jääb spordiklubisse püsima pikemaks ajaks.

Zahariadis, Tsorbatzoudis ja Grouios (2004, lk 44) toovad spordiklubide kliendirahulolu kujunemise eripärane välja, et spordiklubide teenuseid tarbitakse sageli mõne suurema eesmärgi saamiseks. Näiteks, kui inimene käib spordiklubis treenimas, siis on tal tavaliselt eesmärgid oma sportlike tulemuste, kehalise võimekuse, tervise või välimuse parandamiseks,

mille osas oodatakse treeningute tulemusena arengut. Seetõttu sõltub hinnang spordiklubi teeninduskvaliteedile ja kliendirahulolu kujunemine sellest, kuivõrd inimene suudab eelnevalt nimetatud eesmärgi saavutada. Näiteks, kui inimene on oma sportlike tulemustega rahul, siis on ta tõenäoliselt rahul ka spordiklubi poolt pakutava teenusega. Szabo (2010, lk 2) märgib siinkohal, et spordiklubide teenuste kasutamise eesmärgid on erinevad. Näiteks tippspordilase nõudmised treeningrajalisele võivad olla oluliselt teistsugused kui harrastussportlasel.

Spordiklubi kliendirahulolu kujunemist mõjutab see, kas tegemist on sportlaste või spordivõistluste külastajatega. Spordiklubi külastajate kliendirahulolu sõltub sellest, milliseid elamusi spordivõistlus suudab pakkuda. Selle juures võib olla väga oluline ka spordivõistluse tulemus. Pealtvaatajale on oluline, kas tema poolt toetatav võistkond võidab või kaotab ning oma lemmikvõistkonna võit mõjub positiivselt kliendirahulolule. (Van Leeuwen, Quick, & Daniel, 2002, lk 120) Ka Theodorakis, Kambitsis ja Laios (2001, lk 435) poolt läbiviidud uuringu tulemused näitavad, et pealtvaatajate rahulolu kujunemise juures on suure tähtsusega nende poolt jälgitav spordivõistlus. Nimetatud autorid pakuvad välja, et spordivõistlust ennast on kohane käsitleda kui professionaalsete spordiklubide poolt pakutava põhiteenust, mis on kliendirahuloluga vahetumalt seotud. Sinna juurde lisanduvad kõrvalteenused nagu näiteks pakutav toitlustus, istekohtade mugavus, juurdepääs spordihoonele, piletimüük, vaheaegadel pakutav meelelahutus. Kõrvalteenuste roll kliendirahulolu kujunemises on tagasihoidlikum. Westerbeek ja Shilbury (2003, lk 10) järgi on spordivõistlus kui põhiteenus seotud klientide emotsioonidega, seega ootavadki kliendid selle juures eelkõige positiivsete emotsioonide saamist. Kõrvalteenuste juures on aga klientide jaoks olulisemad praktilised väärtused. Näiteks piletimüük või parkimine ei tekita klientides erilisi emotsioone, kuid kliendid ootavad, et need oleks praktilise lahendusega.

Spordiklubide teenuste eripäraks on veel materiaalsete vahendite suur tähtsus kliendirahulolu kujunemises. Kui inimene kasutab spordiklubi treenimiseks, siis on selle juures oluliseks väärtuseks spordiklubis olevad treeningvahendid ja keskkonna materiaalsed elemendid. Nendest sõltuvad inimese võimalused treeninguteks. (Lam, Zhang & Jensen, 2005, lk 103). Ka Kreeka spordiklubide näitel läbiviidud uuringu tulemused näitavad, et materiaalsel keskkonnal on spordiklubide teeninduskvaliteedi hinnangu kujunemisel olulise tähtsusega (Alexandris, Zahariadis, Tsorbatzoudis, & Grouios, 2004, lk 288). Näiteks kui inimene kasutab jõusaali, siis on tema jaoks väga oluline sealsete trenažöörade valik ja võimalused nendega erinevaid harjutusi teha. Kui sportlane treenib jalgpalliväljakul, siis on tema jaoks oluline väljaku tase ja murukatte kvaliteet.

Szabo (2010, lk 2) väitel omavad materiaalsed elemendid suurt tähtsust spordiklubide vahel valimisel. Näiteks, kui inimesed kaaluvad, kas hakata spordiklubi kliendiks või mitte, siis treeningvahendid ja -rajatised on üheks olulisemaks, mille alusel võetakse vastu otsus. Spordiklubis olevad treeningvahendid omavad suurt mõju sellele, kuidas spordiklubi kliendiks olemine võimaldab inimesel saavutada eesmärke, mida spordiklubi küllastamisega taotletakse. Näiteks kvaliteetsed ja kliendi vajadustele vastavad spordivahendid on eelduseks, et klient usuks, et ta suudab selles klubis treenima hakates saavutada endale eesmärgiks seatud sportliku vormi.

Spordiklubi teeninduskvaliteet ja kliendirahulolu sõltuvad sellest, millisena tajutakse spordiklubi teisi kliente. Spordiklubi küllastades puututakse kokku teiste klientidega ning nende ebameeldiva käitmine võib külastuselamuse rikkuda, mistõttu langeb kliendirahuolu. (Ferrand et al. 2010, lk 102) Spordiklubide eripäraks on veel see, et kliendi rahulolu kujunemist mõjutab teiste klientide sarnasus kliendi endaga. Reeglina inimesed eelistavad treenida spordiklubides, mille külastajad on oma vanuse ja füüsilise vormi poolest kliendiga sarnased. (Theodorakis, 2014, lk 64) Näiteks võib inimese jaoks olla ebamugav treenida jõusaalis, kus teised külastajad on kliendist oluliselt paremas füüsilises vormis. Samuti võib vanemaealisel inimesel olla ebamugav treenida klubis, mille kliendid on üksnes nooremad inimesed.

Kuna teiste külastajate roll kliendirahulolu hinnangu kujunemisel on spordiklubide teenuste puhul väga oluline, siis on Szabo (2010, lk 2) käsitlenud külastajaid spordiklubi teenuse kaasloojatena. Seega iga külastaja taju kujuneb vastavalt teiste külastajate käitumise reageeringutele teeninduse kvaliteedile.

Spordiklubide teenuse eripäraks võib pidada veel sellega kaasnevaid tugevaid emotsioone. Spordiklubi liikmeksolek või toetamine tekitab inimestes tugevaid emotsioone ja kuuluvustunnet. Soov kuuluda spordiklubi juurde ja ennast klubiga samastada on üheks põhjuseks, miks ollakse just ühe konkreetse spordiorganisatsiooni klient. (Robinson 2006, lk 80) Tugev kuuluvustunne on väga oluline spordivõistluste pealtvaatajate juures. Spordivõistluse küllastamine pealtvaatajana võib olla ajendatud soovist ennast samastada toetatava sportlase või võistkonnaga ja anda oma panus tema sportlikule edule. (Van Leeuwen et al., 2002, 107)

Bodet (2006, lk 159) viis Prantsusmaal jõusaaliteenust pakkuvate spordiklubide seas läbi uuringu, millega selgitati välja kõige olulisemad klientide rahulolu mõjutavad tegurid. Uuringu tulemuste põhjal jaotati nimetatud tegurid nelja gruppi:

- Võtmeelemendid. Omavad kõige tugevamat mõju kliendirahulolule kui tervikule. Uuringu tulemuste kohaselt kuuluvad siia hinna-kvaliteedi suhe, hind, treenerite arv, ruumide puhtus, õhutemperatuur, klubi maine.
- Plusselemendid. Võivad suurendada kliendirahulolu, kuid klientidel ei ole nende osas olulisi ootuseid. Uuringu tulemuste põhjal kuuluvad siia klubi välisilme, lõhnad, individuaalne järelnõustamine treeneri poolt. Neid elemente oli uuringu tulemuste kohaselt kõige vähem.
- Baaselemendid. Klientidel on selged ootused nende suhtes, ootustele mittevastavus põhjustab kliendirahulolu vähenemist. Uuringu tulemuste põhjal kuuluvad siia treeningvahendite kvaliteet, võimalike sporditegevuste valik, treenerite poolt pakutav juhendamine, klienditeenindajate viisakus, teised kliendid, ruumide sisekujundus, valgustus, ruumide suurus.
- Sekundaarsed elemendid. Omavad kliendirahuloluga nõrka seost. Uuringu tulemuste kohaselt kuuluvad siia klubi lahtiolekuajad, riietusruumid, lisateenused, püsikliendiprogramm, klientide kaebustega tegelemine, juurdepääs klubile, ooteajad, ujumisvõimalus, klientidele jagatav info, meeldetuletus liikmemaksu tasumise kohta.

Seega on Bodet (2006, lk 159) uuringu tulemused kooskõlas Lam et al. (2005), Robinson (2006) ja Ferrand et al. (2010) seisukohtadega, et spordiklubide klientide rahulolu kujunemise juures on väga tähtsad treeningvahendid ja materiaalne keskkond, samuti klubi maine ning teised spordiklubi küllastajad.

1.3. Kliendirahulolu mõõtmise ja hindamise mudelid

Rahulolu uuringu läbiviimiseks on vaja ettevõttel valida sobivaim meetod, mis aitaks saavutada eesmärki. Alljärgnevalt käsitletakse üldisemaid ja sporditeenuste spetsiifilisemaid rahulolu mudeleid, mida uurimiseks on võimalik kasutada.

Kliendirahulolu mõõtmiseks on võimalik kasutada erinevaid infoallikaid ja meetodeid. Kliendirahulolu alast informatsiooni võib koguda vahetult klientidelt, kuid selle kõrval võidakse mõnikord kasutada ka ettevõtte töötajate või kolmandate isikute hinnanguid

klientide rahulolu kohta. Kui kliendirahulolu kohta kogutakse infot klientidelt endilt, siis on selleks mitu võimalust: võib korraldada kirjaliku küsitlusuuringu, läbi viia intervjuud klientidega või võtta aluseks klientide omal algatusel antud tagasiside nagu klientide kaebused. (Grigoroudis & Siskos, 2009, lk 13)

Kirjaliku küsitluse kaudu on võimalik koguda tagasisidet suure hulga klientide kohta. Küsitlusega saadakse kvantitatiivseid andmeid, mida on võimalik statistiliselt analüüsida, mis võimaldab võrrelda erinevate kliendirühmade rahulolu ning aja jooksul toimuvaid muutuseid kliendirahulolus. (Hill & Alexander, 2006, lk 105) Kirjalikud küsitlused ei võimalda siiski saada sügavamat ja põhjalikumalt ülevaadet sellest, kuidas klientide rahulolu kujuneb. Seda võimaldavad paremini suulised intervjuud, kus on võimalik küsida klientide käest rohkem ja põhjalikumaid küsimusi ning samuti on intervjuueerijal võimalik näha klientide reaktsioone ja kehakeelt erinevate teemade juures. (Szwarc, 2005, lk 59) Intervjuude juures on aga probleemiks, et nende läbiviimine ja hilisem tulemuste analüüs nõuab palju aega ning lisaks nõuab see ka oskuslikke intervjuueerijaid. Sellel tulemusel õnnestub intervjuudega hinnata üksnes väikese hulga klientide rahulolu (Hill & Alexander, 2006, lk 102).

Klientide poolt omal algatusel antud tagasiside võimaldab uurida kriitilisi juhtumeid, sest kliendid annavad ise tagasisidet tavaliselt vaid siis, kui mõni eriline sündmus toob kaasa nende väga kõrge või madala kliendirahulolu. Sellise lähenemisega jääb väga paljude klientide rahulolu enamikes situatsioonides välja selgitamata. (Hayes, 2008, lk 17)

Kliendirahulolu mõõtmiseks võib ettevõtte ise koostada küsimustiku või intervjuu küsimused vastavalt sellele, millised kliendirahulolu aspektid ettevõttele kõige rohkem huvi pakuvad (Hayes, 2008, lk 66). Selle kõrval on võimalik kliendirahulolu hindamisel tugineda ka majandusteadlaste poolt väljatöötatud kliendirahulolu mudelitele, mis lähenevad sellele terviklikult, mis toetuvad teoreetilisele alusele ning mille headus on mudeli paljukordse rakendamise kaudu kinnitust leidnud.

Väga lihtsaks ja üldiseks kliendirahulolu mõõdikuks on soovitusindeks (*net promoter score*). Selle väljaselgitamiseks piisab vaid klientidele ühe küsimuse esitamisest: „Kui tõenäoliselt te soovitate X teenust oma sõbrale või kolleegile?“ Klientid annavad sellele küsimusele hinnanguid 10-pallisel skaalal. Soovitusindeksi leidmiseks leitakse klientide, kes andsid 9- või 10-palliseid hinnanguid, osakaal ning sellest lahutatakse klientide, kes andsid 6-palliseid või madalamaid hinnanguid, osakaal. Tegemist on näitajaga, millega saab lihtsasti jälgida

muutuseid kliendirahulolu või võrrelda erinevate organisatsioonide kliendirahulolu. (Reichheld, 2003, lk 53)

Kuna kliendirahulolu on tihedalt seotud kliendi hinnanguga teeninduskvaliteedile, siis on võimalik kliendirahulolu hinnata teeninduskvaliteedi kaudu (Caruana, 2002, lk 818). Nimetatud seisukohta toetab ka Robinson (2006, lk 70), kelle väitel spordiklubi klientide rahulolu kujuneb välja paljukordse teeninduskvaliteedi tajumisena. Kuna spordiklubi teenuseid tarbitaksegi tavaliselt korduvalt, siis pikemas perspektiivis on kliendi hinnangud spordiklubi teeninduskvaliteedile tihedalt seotud kliendirahuloluga.

Teeninduskvaliteedi hindamiseks on koostatud mitmeid mudeleid. Üheks kõige laialdasemalt kasutust leidnud teeninduskvaliteedi mudeliks on SERVQUAL. Selle kohaselt on võimalik teeninduskvaliteedi juures tuua välja viis dimensiooni, milleks on materiaalne keskkond, usaldusväarsus, operatiivsus, kindlustunne ja empaatilisus (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1994, lk 114). Materiaalne keskkond hõlmab teenuse pakkumisega seotud füüsilisi ressursse nagu ruumid, tehnilised vahendid ja personali välimus. Usaldusväarsus tähendab suutlikkust pakkuda teenust korrektselt ja vastavalt kliendile antud lubadustele. Operatiivsus tähendab kliendi soovide arvestamist ning teenuse kiiret pakkumist. Kindlustunne näitab, milline on klienditeenindajate kompetentsus, enesekindlus ja võime inspireerida. Empaatilisus näitab, kui võrd teenindus käigus hoolitakse klientidest ja pööratakse tähelepanu nende individuaalsetele vajadustele. (Hill & Alexander, 2006, lk 241) SERVQUAL mudeliga hinnatakse teeninduskvaliteeti kõigi viie dimensiooni kohta, millised on klientide ootused teeninduskvaliteedile ja millisena kliendid teeninduskvaliteeti tegelikult tajuvad (Babakus & Boller, 1992, lk 254).

SERVPERF mudel on välja arendatud SERVQUAL mudeli põhjal. Erinevalt SERVQUAL mudelist hinnatakse SERVPERF mudelis ainult kliendi poolt tajutud teeninduskvaliteeti, st ei selgitata eraldiseisvalt välja, millised on kliendi ootused teeninduskvaliteedi suhtes. (Cronin & Taylor, 1994, lk 125) SERVPERF mudelis hinnatakse samasid viite teeninduskvaliteedi dimensiooni nagu ka SERVQUAL mudelis. Selle eest on aga SERVPERF mudeli kasutamine küsitlusuuringutes lihtsam, sest küsimusi on kaks korda vähem. Samuti on SERVPERF mudeli kasutamine andnud empiiriliselt paremaid tulemusi võrreldes SERVQUAL mudeliga, sest SERVPERF mudeliga saadud hinnangud suudavad statistiliselt paremini kirjeldada teeninduskvaliteedi varieeruvust. (Jain & Gupta, 2004, lk 28)

Brady ja Cronin (2001, lk 37-39) töötasid välja kolmedimensioonaaalse teeninduskvaliteedi mudeli. Selle kohaselt koosneb teeninduskvaliteet interaktsioonide kvaliteedist, füüsilise keskkonna kvaliteedist ja tulemuse kvaliteedist. Need kolm dimensiooni jagunevad igaüks omakorda kolmeks alamdimensiooniks. Interaktsioonide kvaliteet on seotud teeninduse käigus toimuvate kokkupuudetega klienditeenindajatega. Interaktsioonide kvaliteedi alamdimensioonideks on klienditeenindajate suhtumine, käitumine ja teadmised. Füüsilise keskkonna kvaliteet on seotud teenuse pakkumise ruumide ja vahenditega, aga ka keskkonnas viibivate teiste klientidega. Alamdimensioonideks on ümbritsev keskkond, disain ja sotsiaalne keskkond, kusjuures viimane on seotud teiste klientidega. Tulemuse kvaliteet näitab seda, kuidas teeninduse tulemusena klient saavutas oma eesmärgi. Alamdimensioonides on ooteaeg, vastavaus vajadusele ja valents. Vastavus vajadusele väljendab kliendi hinnangut, millisel määral on teenus kliendi arvates see, mida ta soovib. Valents näitab, kui võrd klient hindab teenust kokkuvõtlikult hea või halvana. MacIntosh ja Doherty (2007, lk 276) väitel on Brady ja Cronin (2001) mudeli spordiklubide teeninduskvaliteedi hindamiseks sobivam kui SERVQUAL ja SERVPERF mudelid, sest sellel on tulemuse kvaliteedi dimensioon. Tulemuse kvaliteet on spordiklubide juures oluline, sest tavaliselt kliendid külastavad spordiklubisid kindlate eesmärkidega.

Lisaks üldistele teeninduskvaliteedi mudelitele on töötatud välja spetsiaalseid mudeleid spordivaldkonnas tegutsevate organisatsioonide, nagu näiteks spordiklubid, teeninduskvaliteedi hindamiseks. Spordiorganisatsioonide jaoks spetsiifiliste teeninduskvaliteedi mudelite kasutamine on põhjendatav spordiklubide tegevuse eripäraga, näiteks sõltuvad nende poolt pakutavad teenused suhteliselt rohkem materiaalsest keskkonnast (Lam et al. 2005, lk 103). Näiteks SERVQUAL ja SERVPERF mudelites kirjeldab materiaalselt keskkonda vaid üks teeninduskvaliteedi dimensioon viiest, mis spordiklubide kontekstis võib olla liiga väike osatähtsus. Samuti on spordiklubide teenuse eripäraks, et kliendi poolt saadavat kogemust mõjutavad teised spordiklubi külastajad (Chang & Chelladurai, 2003, lk 66). Seda asjaolu SERVQUAL ja SERVPERF mudelid arvesse ei võta, küll on aga sellega arvestatud Brady ja Cronin (2001) mudelis. Järgnevalt kirjeldatakse järgmiseid spetsiaalselt spordiorganisatsioonide jaoks mõeldud teeninduskvaliteedi mudeleid: QEESC, SQFS, SSQRS, SQAS.

QUESC (Quality Excellence of Sports Centers) mudeli kohaselt koosneb spordiklubi teeninduskvaliteet 12 dimensioonist. Nendeks on ümbritsev keskkond, teenindajate suhtumine, teenindajate usaldusväärsus, sotsiaalsed võimalused, informatsiooni

kättesaadavus, pakutav programm, isiklikud kaalutlused, hind, privileegid, meelerahu, stimuleerimine ja mugavus. Mudel on välja töötatud Lõuna-Korea spordikeskuste jaoks ja mudeli autorid näevad selles mitte ainult teeninduskvaliteedi mõõtmise vahendit vaid ka kvaliteedijuhtimise tööriista. (Kim & Kim, 1995, lk 217-218) QUESC mudeli juures annavad kliendid lisaks tajutud kvaliteedile ka hinnanguid dimensioonide olulisuse kohta, mis muudab mudeli erinevatele organisatsioonidele kohanduvaks, sest võtab arvesse nende klientide eelistuste omapära. Samas on QUESC mudeli usaldusväärsus ja kehtivus seatud järgnevatel uuringutes kahtluse alla. (MacIntosh & Doherty, 2007, lk 277) Mudeli eripäraks võib pidada seda, et erinevalt teistest võtab see teeninduskvaliteedi juures arvesse teenuse hinda.

SQFS (*Scale of Quality in Fitness Services*) mudelis eristatakse üheksat spordiklubi teeninduskvaliteedi dimensiooni. Nendeks on teeninduskliima, juhtkonna pühendumus, programm, interpersonaalne interaktsioon, ülesandega seotud interaktsioon, füüsiline keskkond, teised kliendid, teenuse tõrked, teenuse taastamine. Nendest kolm esimest dimensiooni on seotud spordiklubi juhtkonna tegevusega. Mudeli eripäraks on, et kliendi ja klienditeenindaja vaheline suhtlus on jaotatud kaheks: interpersonaalne interaktsioon, mis hõlmab üldist suhtlust, ja ülesandega seotud interaktsioon, mis sisaldab kliendisuhet konkreetsetel seoses teenuse pakkumisega (Chang & Chelladurai, 2003, lk 79).

SSQRS (*Service Quality for Recreational Sports Industry*) mudel käsitleb spordiklubi teeninduskvaliteeti neljast dimensioonist koosnevana. Nendeks on programm, interaktsioonid, tulemus ja füüsiline keskkond. Mudel on hierarhiline, mis tähendab, et igal dimensioonil on omakorda alamdimensioonid. Programmi kvaliteeti väljendavad programmi ulatus, lahtiolekuajad ja informatsioon. Interaktsioonide alam-dimensioonideks on kliendi ja klienditeenindaja interaktsioon ning klientidevaheline interaktsioon. Tulemuse alamdimensioonideks on füüsilised muutused, valents ja sotsiaalsus. Füüsilise keskkonna alla kuuluvad ümbritsev keskkond, disain ja varustus. Mudeli autorid peavad mudeli eeliseks selle hierarhilisust, mis võimaldab analüüsida teeninduskvaliteeti nii üldisemal kui detailsemal tasemel. (Ko & Pastore, 2005, lk 92-94)

Lam et al. (2005, lk 88) on töötanud välja SQAS (*Service Quality Assessment Scale*) skaala, mis on mõeldud tervise- ja spordiklubide jaoks. Tegemist on kuuest dimensioonist koosneva skaalaga, kus teeninduskvaliteedi dimensioonideks on personal, programm, riietusruumid, füüsiline keskkond, treeningkeskkond ja lastehoid. Personali dimensioon kirjeldab töötajate oskuseid, väärtust ja käitumist. Programm hõlmab spordiklubi poolt pakutavaid üritusi ja

tegevusi klientidele. Materiaalse keskkonna kohta on kolm eraldi dimensiooni: esiteks üldine füüsiline keskkond, mis sisaldab hoone asukohta, parkimisvõimalusi, sisekliimat, teiseks eraldiseisvalt hinnatakse veel treeningkeskkonda (treeninguteks kasutatavad ruumid ja vahendid) ning riietusruume. Eraldiseisva dimensioonina on mudelis veel spordiklubi poolt pakutavad lastehoiuteenused. Samaselt SERVPERF mudeliga selgitatakse välja SQAS mudelis vaid tajutud teeninduskvaliteet, mitte ootused selle suhtes.

Tabelis 1 on võrreldud erinevaid kliendirahulolu mudelid. Enamus nendest mudelitest mõõdavad otseselt küll teeninduskvaliteeti, mis on aga tihedalt kliendirahuloluga seotud. Mudelite peamised erinevused põhinevad teeninduskvaliteedi jaotamises dimensioonideks, samuti selles, kas võetakse arvesse klientide ootuseid ning dimensioonide olulisust klientidega jaoks.

Tabel 1. Kliendirahulolu mudelite võrdlus

Mudel	Autor	Dimensioonid	Selgitused
Soovitusindeks	Reichheld (2003)	Puuduvad	Lihtne viis üldise kliendirahuolu hindamiseks
SERVQUAL	Parasuraman, <i>et al.</i> (1994)	Materiaalne keskkond, usaldusväärsus, operatiivsus, kindlustunne, empaatilisus	Hinnatakse eraldi ootused ja tajutud kvaliteet
SERVPERF	Cronin ja Taylor (1994)	Sama, mis SERVQUAL	Hinnatakse ainult tajutud kvaliteet
Brady ja Cronin (2001)	Brady ja Cronin (2001)	Interaktsioon, füüsiline keskkond, tulemus (jagunevad alamdimensioonideks)	Spordiklubide jaoks sobivam kui SERVQUAL ja SERVPERF, hierarhiline mudel
QUESC	Kim ja Kim (1995)	Ümbritsev keskkond, teenindajate suhtumine, teenindajate usaldusväärsus, sotsiaalsed võimalused, informatsiooni kättesaadavus, pakutav programm, isiklikud kaalutlused, hind, privileegid, meelerahu, stimuleerimine ja mugavus	Mõeldud spetsiaalselt spordiklubidele, võetakse arvesse dimensioonide olulisust
SQFS	Chang ja Chelladurai (2003)	Teeninduskliima, juhtkonna pühendumus, programm, interpersonaalne interaktsioon, ülesandega seotud interaktsioon, füüsiline keskkond, teised kliendid, teenuse tõrked, teenuse taastamine	Mõeldud spetsiaalselt spordiklubidele, kliendisuhtluse detailne eristamine

SSQRS	Ko ja Pastore (2005)	Programm, interaktsioonid, tulemus ja füüsiline keskkond.	Mõeldud spetsiaalselt spordiklubidele, hierarhiline mudel
SQAS	Lam <i>et al.</i> (2005)	Personal, programm, riietusruumid, füüsiline keskkond, treeningkeskkond ja lastehoid	Mõeldud spetsiaalselt spordiklubidele

Allikas: Autori koostatud

Spetsiaalselt spordiklubide teeninduskvaliteedi hindamiseks mõeldud mudelid erinevad üldistest mudelitest peamiselt selle poolest, et need sisaldavad dimensioone, mis on spordiklubide tegevuse juures olulisemad nagu klientidevaheline interaktsioon. Samuti on spordiklubidele mõeldud mudelites kajastatud spordiklubide jaoks olulisemaid teeninduskvaliteedi aspekte, nagu füüsiline keskkond, suurema detailsusega. Autori arvates on spordikeskuse kliendirahulolu hindamisel sobivam rakendada mudeleid, mis on spetsiaalselt spordiorganisatsioonide jaoks mõeldud.

Töö autor on seisukohal, et töö empiirilises osas on kõige sobivam rakendada SQAS mudelit. SQAS mudeli eeliseks peetakse, et see on spetsiaalselt tervise- ja spordiklubide jaoks välja töötatud ning see läheneb teeninduskvaliteedile laialdaselt ja erinevate vaatenurkade alt. Sealjuures on hinnatavad teeninduskvaliteedi dimensioonid töötatud välja põhjaliku analüüsi tulemusena, arvestades, millised nendest on spordiklubide jaoks kõige olulisemad. (Jasinskas, Reklaitiene, & Svagzdiene, 2013, lk 213)

SQAS mudeli eeliseks peetakse veel selles olevate väidete lihtsust ja arusaadavust, mistõttu väheneb risk, et vastajad saavad küsimustikust ebaõigesti aru ja ei anna seetõttu adekvaatseid vastuseid. (Jasinskas et al. 2013, lk 213) Samuti on SQAS mudeli eeliseks lihtne andmete töödeldavus ja head võimalused saada teeninduskvaliteedis terviklik kvantitatiivne ülevaade (Lam et al. 2005, lk 81)

SQAS mudelit on kritiseeritud seetõttu, et see ei võta arvesse kliendi poolt tulemuste saavutamist spordiklubi küllastamisel (Polyakova & Mirza, 2016, lk 373). Seega ei võta see mudel arvesse Zahariadis, Tsorbatzoudis ja Grouios (2004) poolt rõhutatud ühte olulist spordiklubi teenuse eripära.

SQAS mudeli puhul võib probleemiks lugeda seda, et see on võrdlemisi mahukas, sisaldades 34 küsimust, mistõttu selle hindamine võib olla vastajatele koormav (Lam et al. 2005, lk 81). Samas on mudeli terviklikkus ja kompleksus ka selle tugevuseks, sest saadakse spordiklubi

teeninduskvaliteedi kohta mitmekülgsemat informatsiooni kui vaid suudetakse vastajaid motiveerida.

SQAS mudeli puhul on probleemiks veel see, et see ei anna terviklikku koondhinnangut spordiklubi teeninduskvaliteedile. Selle asemel saadakse vaid hinnangud eraldiseisvatele teeninduskvaliteedi dimensioonidele. (Polyakova & Mirza, 2016, lk 373) Nimetatud probleemi olulisus sõltub sellest, mis on spordiklubi teeninduskvaliteedi hindamise eesmärk. Töö autori hinnangul on mitmedimensiooniline teeninduskvaliteedi hinnang spordiorganisatsiooni juhtimise seisukohast lähtuvalt informatiivsem ja tähtsam, mistõttu ei ole teeninduskvaliteedi koondhinnangu puudumine suureks probleemiks.

SQAS mudelit peetakse sobivaks spordiklubidele, mis pakuvad laia valikut erinevaid teenuseid, samas on mudel ebasobivam kitsama teenuste valiku korral (Jasinksas et al. 2013, lk 213) Näiteks on selle juures üheks teeninduskvaliteedi dimensiooniks lastehoid, mille võimalusi aga osa spordiklubisid ei paku.

Töö autori arvates on aga sellel põhjusel SQAS mudel käesolevas töös läbiviidavas uuringus sobilik, sest uuritav spordiorganisatsioon on laialdase teenuste valikuga. Asjaolu, et SQAS mudel ei võta arvesse klientide poolt saavutatavaid tulemusi, ei ole autori arvates antud juhul probleemiks, sest sama uuringu raames soovitakse hinnata nii era- kui äriklientide rahulolu, kellel on nii või teisiti erinevad eesmärgid spordiklubi teenuste kasutamisel.

2. KLIENDIRAHULOLU UURING KURESSAARE SPORDIKESKUSES

2.1. Kuressaare Spordikeskuse tutvustus ja kliendirahulolu probleematika

Kuressaare Spordikeskus on Saare maakonna suurim (6977 m² suuruse pindalaga) ja enim külastatav spordirajatis. Ühtlasi on see Kuressaare ainuke spordikeskus, mis tähendab, et kohaliku spordielu kujundamisel on sellel suur tähtsus. Spordikeskus avati 2005. aastal. Kuressaare Spordikeskus kuulub alates 2015. aastast Saaremaa Spordikooli haldusalasse. Spordikoolis töötab kokku 36 inimest (14 treenerit ja 24 teenindajat või hooldajat), kellest suur osa on pidevalt Kuressaare Spordikeskusega seotud. Keskuses on 12 erinevat harjutamise kohta. Suur kergejõustikuhall, mida saab kardinatega eraldades muuta tenniseplatsiks, mitu pallisaali, jõusaal, maadlussaal ja rühmatreeningute saal. Keskuses on piisavalt ruumi, et mahutada 1200 pealtvaatajat ja sportlaste meeskonnad suuremate korvpalli, võrkpalli, judo ning kergejõustiku ürituste toimumise ajaks. Spordikeskuse klientideks on kõik linna ja linna lähedal asuvate üksuste spordiga tegelejad. Kuressaares asuvad gümnaasiumid kasutavad keskust kehalise kasvatuse tundide ja teiste sporditegevuste korraldamiseks. Paljud kohalikud ettevõtted võimaldavad oma töötajatele soodustusena treeninguid spordikeskuses. Samuti kasutavad seda väljastpoolt Saaremaad tulevad sportlased ja pealtvaatajad, kes käivad võistluste raames Kuressaares.

Käesoleval hetkel keskusele konkurenti ei ole ja võib öelda, et tegutsetakse monopolistlikes tingimustes. Kuressaare Spordikeskuses on võrdlemisi head ja kaasaegsed võimalused sportimiseks. Sellest hoolimata on spordiringkondades kuulda olnud mõningast rahulolematust. Selle tõestuseks on 2016. a. autori poolt korraldatud pilootuuring, kus osales 57 spordikeskuse eraklienti. Uuriti klientide rahulolu spordikeskuse lahtiolekuaegade, garderoobide või pesemisruumide sobivuse ja teenindusega. Uuringust tuli välja, et klienditeeninduse kvaliteet on kohati ebahühtlane, õhtuste küllastajate rahulolu pesemistingimustega oli madal ja mõningast rahulolematust väljendati treeningpaikade osas.

Intervjuus Saaremaa Spordikooli direktori Mati Mäetaluga selgus, et juhtkonnani jõudnud tagasisidet on mitmesugust. Mäetalu on organisatsiooni juhtinud 5 aastat ja tema sõnul on selle aja jooksul märgata selget spordiharrastajate kasvutrendi. Mäetalu sõnusti ei rahulda 13 aastat tagasi ehitatud keskus tänasel päeval enam kõikide klientide vajadusi. Ta toob välja, et jõusaal, mis esialgu oli kavandatud spordikeskuses treenivatele sportlastele nii-öelda erialase treeningu lisafunktsioonina, on tänaseks võtnud hoopis teised mõõtmed, sest on suur hulk kliente, kes ainult jõusaali kasutavadki. Mäetalu toob välja ka pallimängu platside nõudluse kasvu. Samuti on populaarsust koguv sulgpall, mille harrastajatele pole samuti piisavalt ruumi ja vabu saali aegsid pakkuda.

Peale autori korraldatud pilootuuringu ei ole 13 tegutsemisaasta jooksul ühtegi kliendirahulolu uuringut spordikeskuses tehtud. Jätkusuutliku organisatsiooni aluseks on rahulolevad ja lojaalsed kliendid. Kliendirahulolu uuringu läbiviimine aitab organisatsioonil saada väärtuslikku tagasisidet, mis võimaldaks tulevikus oma kliente paremini teenindada. Käesoleva lõputöö teostamiseks koostati spordikeskuse klientide seas ankeetküsitlus, mille tulemuste põhjal on võimalik täpsemalt näha, kuhu tuleks rohkem tähelepanu pöörata ja milliseid muudatusi planeerida.

2.2. Kuressaare Spordikeskuse kliendirahulolu uuringu meetodika ja tulemuste analüüs

Kliendirahulolu uuring viidi läbi Kuressaare Spordikeskuses. Selleks kasutati ankeetküsitluse meetodit, mis võimaldas koguda informatsiooni suuremalt hulgalt inimestelt. Olukorra paremaks kaardistamiseks tehti intervjuu Saaremaa Spordikooli direktor Mati Mäetaluga (vt tabel 2). Küsimustike koostamisel võeti aluseks ootuste ja tegelikkuse teooria ning Teenuste Kvaliteedi Hinnangu Skaala (SQAS), milles on kuus erinevat dimensiooni. Kuna Kuressaare Spordikeskuses puudub lastehoid, siis jäeti see dimensioon välja ja kasutati viite erinevat dimensiooni.

Tabel 2. Kliendirahulolu uuringu andmete kogumine (autori koostatud).

Metoodika	Valim	Aeg
Ankeetküsitlus (78 eraklienti ja 6 äriklienti)	Erakliendid ja ärikliendid	13.04.2018- 22.04.2018
Intervjuu	Saaremaa Spordikooli direktor Mati Mäetalu	12.04.2018

Teooriast tulenevalt jaotati kliendid kaheks, era- ja äriklientideks (vt tabel 3). Mõlemate puhul kasutati mõnevõrra erinevaid küsimusi (vt lisa 2). Äriklientide küsimustikul oli lisaks üks eraldi blokk küsimusi. Dimensioonide jaotus oli järgmine:

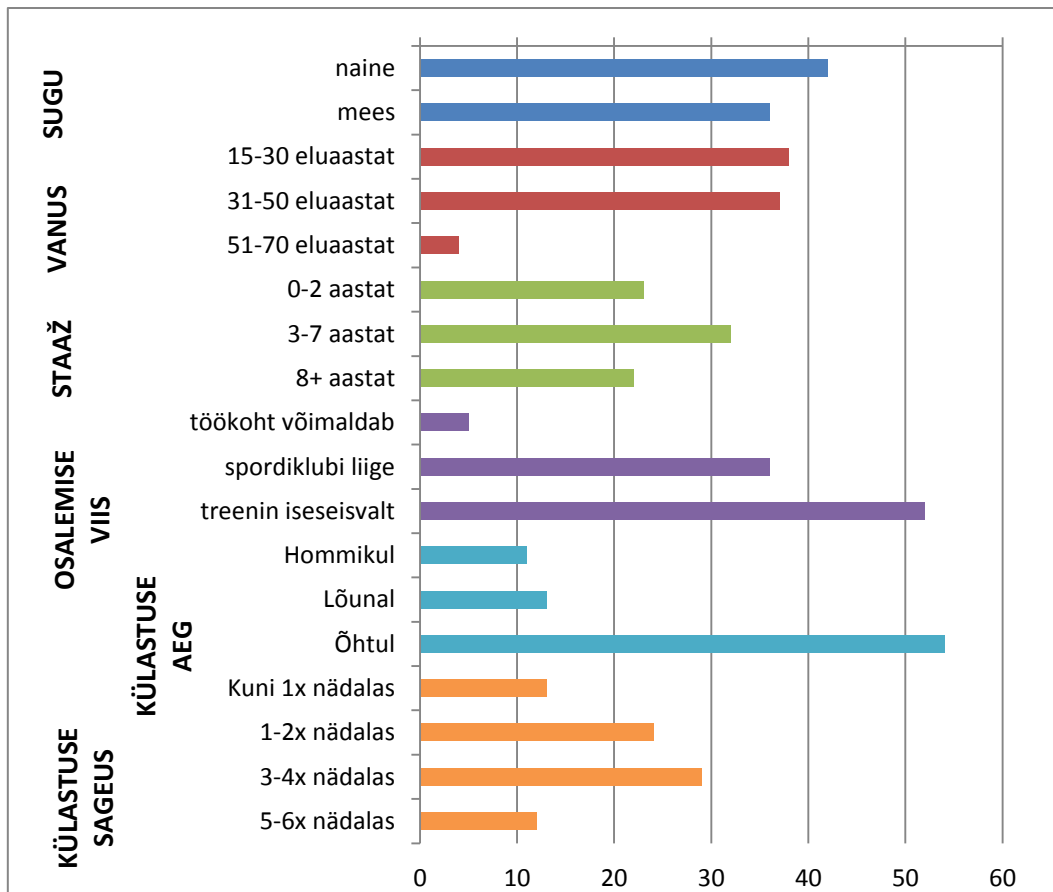
- 0 blokk: lisaküsimused äriklientidele (5 küsimust);
- I blokk: personal (9 küsimust);
- II blokk: programm (7 küsimust);
- III blokk: riietusruumid (5 küsimust);
- IV blokk: rajatis (7 küsimust);
- V blokk: treeningpaigad (6 küsimust).

Küsimused on jaotatud kahte osasse. Kõigepealt küsitakse esimeses osas, millised on klientide ootused spordikeskusele. Teises osas esitatakse samad küsimused, aga vastata tuleb lähtuvalt sellest, kuidas tegelikkuses tajutakse Kuressaare Spordikeskust. Küsimustele tuli vastata valikvastustega, mille aluseks on Likerti skaala 5-palli süsteem, kus 5 tähendab väitega täielikku nõustumist ja 1 tähendab väitega täielikku mittenõustumist. Ankeet sisaldas lisaks küsimusi sotsiaaldemograafiliste näitajate kohta, mis eraklienti ja äriklienti puhul olid erinevad (vt lisa 3). Küsimustiku lõpus oli kasutatud soovitusindeksi mõõdikut, kus paluti küsitletavatel anda hinnang skaalal 1-10 küsimusele, kas soovitaksite Kuressaare Spordikeskust oma sõbrale või kolleegile.

Tabel 3. Spordikeskuse klientide jaotus (autori koostatud).

Ärikliendid	Erakliendid
Spordiklubide juhatajad või eestvedajad	Spordiklubide liikmed, kes klubilise tegevuse raames kasutavad spordikeskust.
Ettevõtte, kes oma töötajatele treeninguid spordikeskuses võimaldavad.	Töötajad, kes ettevõtte hüvesid kasutades spordikeskust kasutavad.
	Kliendid, kes kasutavad spordikeskuse ruume või vahendeid ja treenivad iseseisvalt.

Küsitluse läbiviimiseks viibis autor kolmel päeval 2 tundi spordikeskuses ja jagas spordikeskuse klientidele paberkandjal ankeetküsitlusi. Samuti koostati küsitlus Google Forms keskkonnas, mida jagati Kuressaare Spordikeskuse ja autori Facebooki lehel. Autor töötles andmed Microsoft Office Excel programmis. Kokku vastas küsitlusele 78 eraklienti ja 6 äriklienti. Küsitlusele vastanud eraklientidest olid 54% naised ja 46% mehed. Vanus jäi vahemikku 15-70 eluaastat, kusjuures üle 50% vastanutest olid vanuses 15-30 eluaastat. Peaaegu poolte (45%) vastanute kliendiks olemise staaž Kuressaare Spordikeskuses on 1-4 aastat (vt joonis 1).



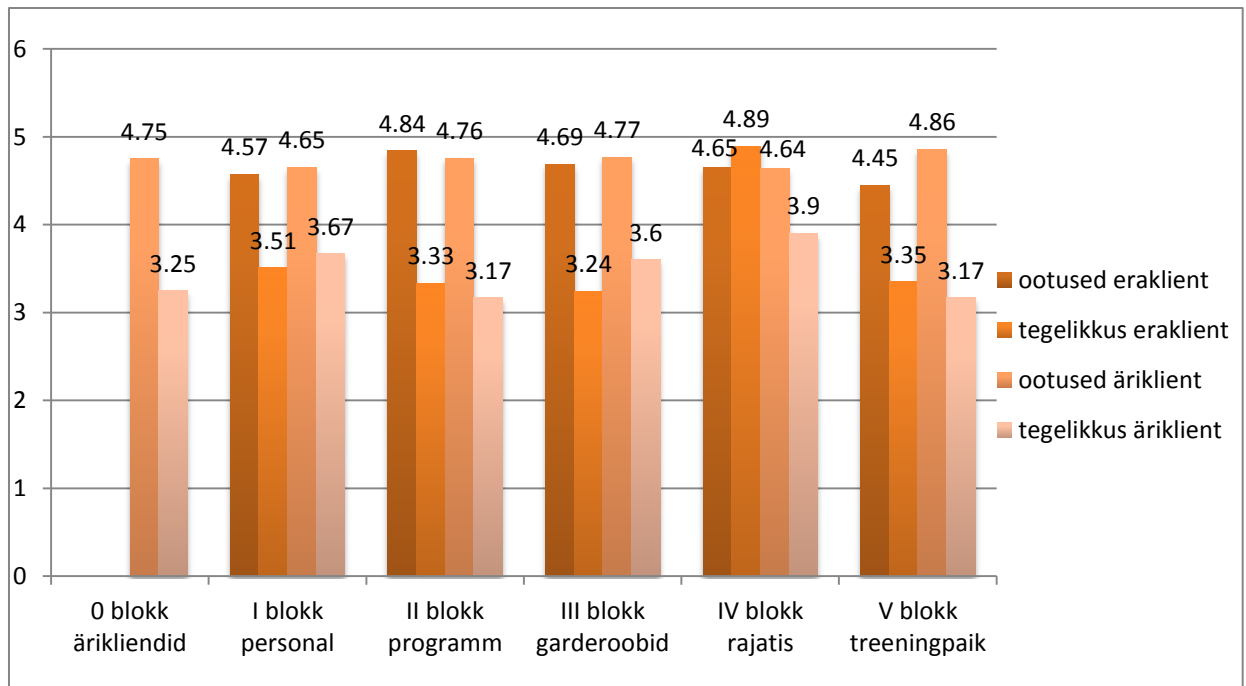
Joonis 1. Eraklientide sotsiaaldemograafilised tunnused, n=78 (autori koostatud).

Üle poole vastanutest treenib Kuressaare Spordikeskuses iseseisvalt, mis tähendab, et kasutatakse keskuse ruume ja vahendeid ning käiakse endale sobival ajal ja mahus. Iseseisvalt treenivatest 30% märgivad enda treenituse tasemeks keskmine ja, et vahest käiakse võistlemas. Umbes kolmandik on liitunud mõne spordiklubiga, kes korraldab keskuses enda treeninguid. Ülejäänud küsitlusele vastanutest kasutavad spordikeskust enda töökoha poolt pakutavate soodustuste kaudu või muul moel. 40% vastanutest treenib harrastaja tasemel. Harrastaja tasemeks loeme inimesed, kes treenivad nädalas keskmiselt kolmel korral. Veerand vastanutest treenib nädalas 4-5 korda, ehk keskmisel tasemel ja ülejäänud kolmandik vastanutest jaguneb inimeste vahel, kes treenivad harvemini kui 3 korda nädalas. Üks vastanu treenib professionaalsel tasemel, ehk nädalas on trenne rohkem kui 7. Kõige rohkem külastavad vastanud spordikeskust õhtusel ajal. 85 % eraklientidest, kelle staaž on 10 ja rohkem aastat, kasutavad samuti keskust õhtuti. 50% 10 ja enam aastase staažiga klientidest külastab spordikeskust keskmiselt kuni üks kord nädalas ja 16% külastab kuni 6 korda nädalas. Kliendid, kes teevad keskmiselt viis kuni kuus spordikeskuse külastust nädalas (26% küsitletutest), treenivad samuti enamasti õhtusel ajal (75% vastanutest).

Küsimusele, kui sagedasti keskmiselt spordikeskust külastatakse, vastas 37% klientidest, et 3-4 korda nädalas. Umbes kolmandik (31%) küsitletavatest külastab keskust 1-2 korda nädalas.

Äriklientide ettevõtete vanused olid 1,5 aastast kuni 12 aastani. Enamus vastanute ärivaldkonnaks on sport, erandiks ainult üks, kelle tegevusvaldkond on tootmine. Kõik vastanud on olnud spordikeskuse kliendiks 5-7 aastat. Võrreldes eraklientidega on äriklientide keskmine kliendiks olemise staaž oluliselt kõrgem, mida kinnitab ka teooria, et äriklientide puhul on lojaalsus pikaajalisem. Küsimusele, et kui palju on ettevõttes töötajaid, kes kasutavad spordisoodustust või kui palju on klubiliikmeid, jäid vastused vahemikku 10-30 inimest.

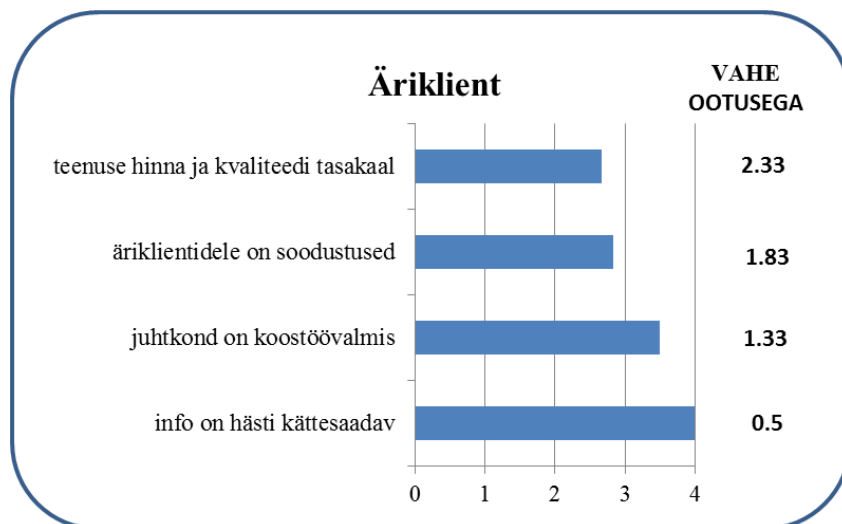
Teoriast lähtudes esitatakse alljärgnevalt küsitluse tulemused, kõrvutades ootused spordikeskusele ja selle tegeliku tajumise klientide poolt. Vastavalt ankeedis toodud blokkide järjekorrale, on järgnevatel joonistel võrreldud ja analüüsitud, kuidas tajuvad era- ja ärikliendid Kuressaare Spordikeskuse personali, programmi, riietusruume, rajatist ja treeningpaikasid või seadmeid. Samuti on parema võrdluse mõttes arvatud välja klientide ootuste ja tajumise vahe. Paremaks võrdluseks on arvatud vastuste aritmeetilised keskmised. Joonisel 2 on koondvaade küsitlustulemuste lõikes, kõrvutades kõikide blokkide era- ja ärikliendid ootused ja tegelikkuse. Vastavalt hindamissüsteemile on maksimaalne hinnang 5-palli. Võrreldes väga staažikate (10 ja rohkem aastat kliendiks olemis staaži) eraklientide vastuseid kõikide teistega, siis autorile üllatuseks on nende tegelik spordikeskuse tajumine kõikides dimensioonides madalam. Kõikides blokkides on vahe küllalt marginaalne väljaarvatud IV blokk, mis puudutab rajatist. Kui kõikide eraklientide tajutud keskmine nendes küsimustes oli 4.89, siis staažikatel klientidel ainult 3.28.



Joonis 2. Era- ja äriklientide küsitlustulemuste koondvaade kõikide blokkide võrdluses, eraklient n=78, äriklient n=6 (autori koostatud).

Joonisel 2 on toodud kõikide blokkide ootuste ja tegelikkuse võrdlus. 0 blokile vastasid ainult ärikliendid. Jooniselt näeme, et tegelikkus ületas ootuseid ainult neljandas blokis. Kõikides teistes küsimustes ületasid ootused tegelikkust olulisel määral.

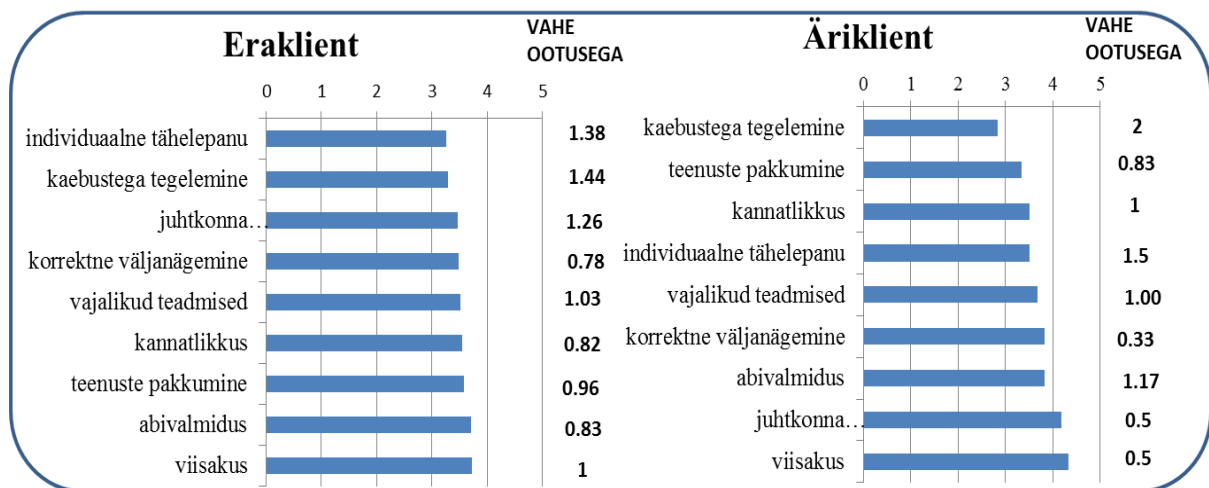
Äriklientide küsimustikus oli lisatud üks lisaküsimuste blokk, milles uuriti teooriast tuletatud aspekte, mida rahulolu kujunemisel oluliseks on peetud (vt joonis 3). Järjestades küsimused, alates madalaimast tulemusest, on sissejuhatuseks näha väga madal hinnang teenuse ja hinna kvaliteedi tasakaalule (keskmine hinnang 2.67 palli).



Joonis 3. Ärikliendi tegeliku rahulolu näitajate aritmeetiliste keskmiste võrdlus ja vahe ootusega, n=6 (autori koostatud).

Kuna äriklientide sotsiaaldemograafilised näitajad olid väga sarnased, siis olulisi erinevusi autor välja ei too. Rahulolematuse põhjustena on kliendid märkinud osade teenuste kõrgemaid hindasid kui seda on näiteks analoogses spordikeskuses Pärnus või Tallinnas. 67% vastanutest väitis, et olenemata klubi suurusest, ei võimaldata neile mingisuguseid soodustusi võrreldes tava hinnakirjaga. Erandiks on kõige pikema staažiga spordiklubi (staaž 7 aastat), kes küsitlusele vastas, et tema hinnangul on soodustused ja privileegid väga head. Juhtkonna koostööd hindavad 67% vastanutest väga heaks. Samuti on info kättesaadavus väga hea, kusjuures vahe ootusega on marginaalne, mis tähendab, et sisuliselt vastavad ootused tegelikkusele selles küsimuses.

Esimene blokk küsimusi puudutas spordikeskuse personali. Täpsemalt küsiti teenindava personali suhtlemisostkuste, teenindusvalmiduse ja esteetilise mulje kohta, samuti juhtkonda puudutavad küsimused (vt joonis 4).

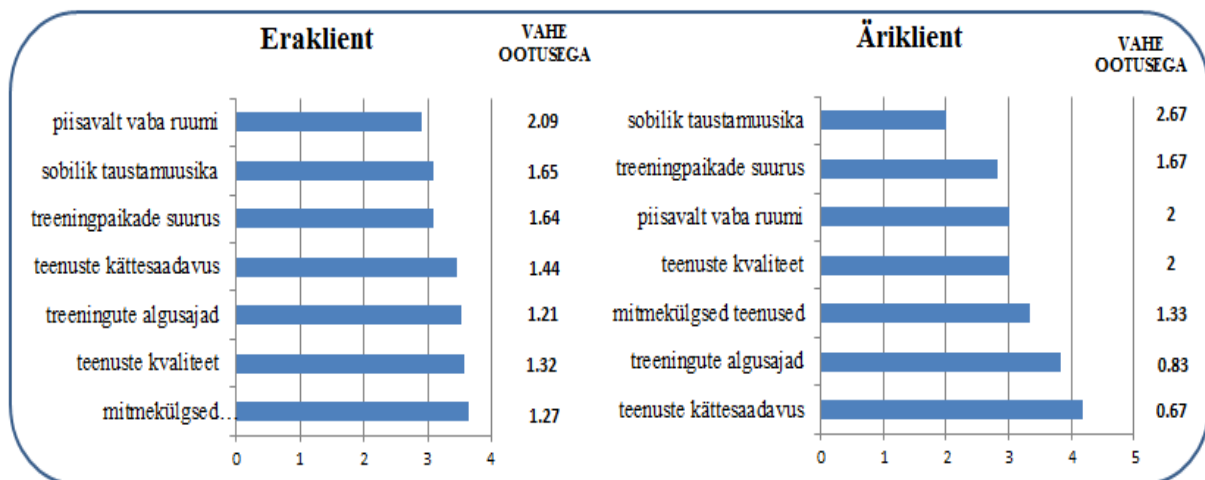


Joonis 4. Spordikeskuse personal aritmeetiliste keskmiste võrdluses tegelik tajumine ja vahe ootusega, eraklient n=78, äriklient n=6 (autori koostatud).

Esimese bloki vastuste põhjal selgub, et kõikides küsimustes on era- ja äriklientide ootused tegelikkusega võrreldes kõrgemad. Võrreldes bloki kõikide küsimuste koondatud aritmeetilist keskmist, siis on näha, et eraklientide rahulolu on äriklientidega võrreldes peaaegu sama (vt lisa 1). Mõlema tulemustest paistab selgelt välja kõrge ootus kaebustega tegelemisele, mille tegelik tajumine on aga madal, erakliendid hindavad skaalal keskmiselt 3.29 ja ärikliendid 2.83 palliga (ootused on vastavalt 4.73 ja 4.83 palli). Kuna peaaegu kolmandik erakliente kasutab spordikeskust, osaledes mõne spordiklubi treeningutel, siis on suur tõenäosus, et kaebuste tekkimisel pöörduakse nii spordikeskuse kui ka spordiklubi esindaja poole. Sellest tulenevalt võivad ärikliendid tajuda antud probleemi võimendatult. Esimese bloki väitega, personal osutab individuaalset tähelepanu, ei ole ärikliendid nõus kuigi ootused sellele on kõrged. Analüüsidest sama küsimust külastusaegadega võrreldes, siis on näha, et madalamaid hinnanguid annavad just õhtustel aegadel külastavad kliendid. On teada, et spordikeskuse külastatavus kasvab õhtutundidel mitmekordselt kuid administraatoreid on olenemata kellaajast töö üs korraga. Tõenäoliselt on see üks peamisi põhjuseid, miks ootuste ja tegelikkuse vahe selles punktis on suur ja keskmine hinne madal. Vaadates kuidas jagunevad hinnad väitele, personal tegeleb kaebustega, on näha, et eraklientidest on 58% ja äriklientidest 85% andnud hindeks 3 või vähem palli. Need näitajad on väga madalad. Erakliendid on kommentaaridena näiteks lisanud, et personal ei reageeri kaebustele, mis puudutavad katkist saunakerist või duššist tulevat liigkuuma vett. Andmete töötlemisel nähtub, et erakliendid tajuvad juhtkonda vähem sõbralikuna kui seda teevad ärikliendid. Ärikliendid tajuvad juhtkonda sõbralikuna. Autori arvates võib siin mõningast valesti mõistmist olla, sest

eraklientidel reeglina puudub suurem kokkupuude juhtkonnaga ja pigem kantakse juhtkonnale üle muu teenindava personaliga rahulolematus. Personali bloki tulemusi kokku võttes on näha üsna suurt vahet ootuste ja tegelikkuse vahel, mis tähendab, et juhtkonnal tuleks täiendavat tähelepanu nendele küsimustele pöörata.

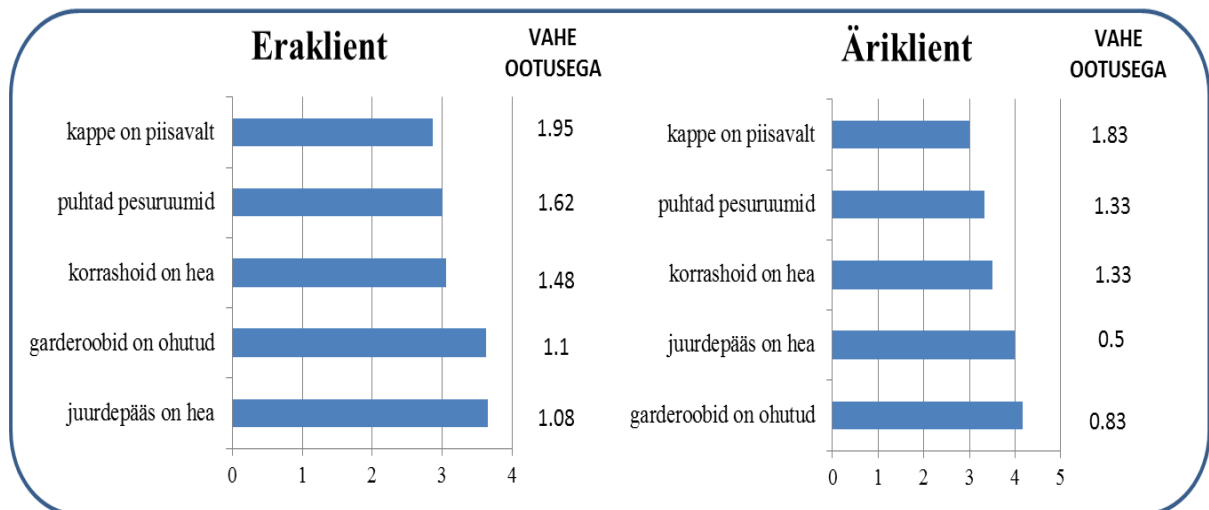
Küsitluse teises blokis esitati väiteid spordikeskuse programmi kohta (vt joonis 5). Era- ja äriklientide ootused on piisava vaba ruumi (5.0 ja 5.0), sobiliku taustamuusika (4.73 ja 4.67) ja teenuste kvaliteedi (4.91 ja 5) põhjal vaadates oluliselt kõrgemad kui tegelikkus.



Joonis 5. Spordikeskuse programm aritmeetiliste keskmiste võrdluses tegelik tajumine ja vahe ootusega, eraklient n=78, äriklient n=6 (autori koostatud).

Programmi puudutavates väidetes on kaks treeningpaikade ruumi ja suuruse kohta käivat küsimust, millest üks puudutab piisavalt vaba ruumi olemasolu ja teine treeningpaikade suurust. Vaba ruumi puudust ja treeningpaikade suurust hindasid madalamalt kõige enam erakliendid, kes treenivad iseseisvalt. Väitele, vaba ruumi on piisavalt, andsid iseseisvalt treenijad keskmiselt 2.86 palli ja väitele, treeningpaigad on piisavalt suured, keskmiselt 3 palli. Põhjusestena tõid erakliendid välja peamiselt spordisaalide ülerahvastatuse õhtustel aegadel. Oluline osa iseseisvalt treenijatest on jõusaali külastajad. Nagu spordikooli direktor ütles, ei ole spordikeskuse jõusaal mõeldud sellisel hulgal ja mahus treenijatele, kui seda täna klientide poolt oodatakse. Ettearvatavalt oli jõusaali ruumi puudust eraklientide poolt kõige rohkem mainitud. Ärikliendid tõid märkustena samuti välja jõusaali vähest mahutavust. Suur ootuste ja tegelikkuse vahe oli mõlema grupi puhul treeningpaikade suuruse punkti juures. Autori arvates need kaks punkti tõenäoliselt kattuvad ja väljendavad sama tulemust. Ärikliendid tõid välja, et alati ei olegi kõige parem suur ruum. Mitmete sportlike tegevuste juures on parem kasutada väiksemaid ruume, näiteks Pilatse, jooga ja võimlemise puhul.

Täna on Kuressaare Spordikeskuses selliseid ruume ainult üks. Ärikliendid märkisid, et osades saalides puuduvad vastavad võimalused taustamuusika reguleerimiseks või kasutamiseks. Mitmete grupitreeningute juures on üks elemente muusika. Kaks äriklienti töid välja, et vale muusika või selle puudumine ei võimalda tekitada sobilikku atmosfääri või meeleolu. Rahulikumate spordialade harrastajad on lisanud, et sooviksid võimalust trennida ilma muusikata. Täna on spordikeskuses üldine helisüsteem, kus lastakse ühte kindlat raadiokanalit. Heli tugevuse reguleerimise, sageduse vahetamise või oma muusika lisamise võimalused puuduvad. Kõikidest uuringu väidetest kõige madalama tulemuse saigi taustamuusika sobilikkus (erakliendid 3.08 ja ärikliendid 2). Selles punktis on kliendid viidanud samuti administraatorite mittepaindlikkusele. Näiteks on klient lisakommentaarina lisanud „Administraatorid võiksid olla paindlikumad jõusaalis mängitava muusika osas. Üheski tasemel saalis ei pea treenima Elmari (raadio) saatel.“

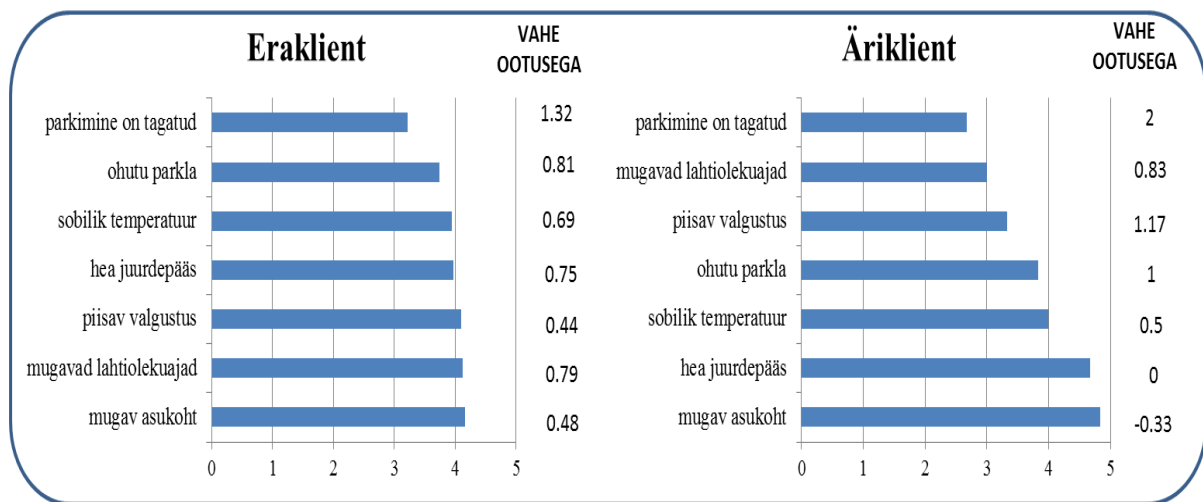


Joonis 6. Spordikeskuse riietusruumid aritmeetiliste keskmiste võrdluses tegelik tajumine ja vahe ootusega, eraklient n=78, äriklient n=6 (autori koostatud).

Küsimustiku kolmandas blokis uuriti spordikeskuse riietusruumidega seonduvat. Joonisel 6 on kajastatud uuringu tulemusi spordikeskuse riietusruumide kohta. Jooniselt on näha, et eraklientide rahulolematuse on mõnevõrra suurem, kuid äriklientide tulemused on samuti madalad. Riietusruumide osa tajutud aritmeetiline keskmine oli eraklientidel kokku 3.24 ja äriklientidel 3.6. Rahulolematuse on tingitud kappide ja garderoobide vähesusest, üldisest korrashoiust ja pesuruumi puhtusest. Autorile teadaolevalt on eraklientide tulemused madalamad, sest erinevalt treeneritest ja juhendajatest, kes saavad reeglina alati kasutada garderoobe, kus on saun, reguleeritavad veekraanid ja lukustatavad kapid, peavad nemad leppima vähesemaga. Võrreldes eraklientide hommikuste, lõunaste ja õhtuste küllastajate vahel,

siis olulist vahet kogu bloki keskmisele tulemusele ei tulnud. Kuigi enamus küsitlusele vastanutest külastavad keskust õhtuti, siis tegelikkuses ei tähenda, et hommiku ja lõuna ajal külastatavus oleks oluliselt madalam. Hommiku ja lõuna aegadel korraldavad enda kehalise kasvatus tunde keskuses kolm Kuressaare kooli. Sellest tulenevalt on keskuse kasutusköormus jaotatud enam- vähem ühtlaselt. Meeste ja naiste tulemusi võrreldes samuti olulist erinevust ei ole. Põhjustena on välja toodud, et enamuseses dušširuumides puudub võimalus vee temperatuuri reguleerimiseks ja õhtustel aegadel on pesuruumid räpased. Kapid on kitsad ja puuduvad nagid, osades garderoobides puuduvad kapid ja ventilatsioon on kehv. On märgitud, et madalate hügieenitingimuste tõttu eelistavad osad kliendid tulla kohale spordiriietes ja peale treeningut minna koju pesema. Samuti lisatakse, et saunaruumides olevad kerised on liialt väikesed nii suure hulga külastajate kohta. Kuigi ärikliendid on hinnanud garderoobide juurdepääsu ja ohutust heaks, siis üldpilt mõlema grupi vastuste lõikes on pigem rahuldav (mõlema grupi keskmine kokku 3.42 palli ja vahe ootustega 1.31). Näiteks väitele, pesuruumid on puhtad, on andnud 47 eraklienti hindeks 2 või vähem palli. See tähendab, et 54% eraklientidest ei ole pesuruumide hügieeniga üldse rahul. Vahe ootusega on 1.62, mis tähendab, et kliendid ei ootagi ühiskasutatavatelt pesemisruumidelt täielikku puhtust, sest arusaadavatel põhjustel ei olegi see nii suure külastatavuse puhul võimalik. Küll aga on ootused kõrgemad kappide arvule (vahe tegelikkusega 1.95). Väga olulised tulemused, mis viitavad selgele rahulolematusele nendes küsimustes.

Neljas blokk puudutas spordikeskuse kui rajatise kohta käivaid küsimusi. Eelnevate blokkidega võrreldes on selles osas rahulolu märksa parem, kui välja jätta parkimine (vt joonis 7).

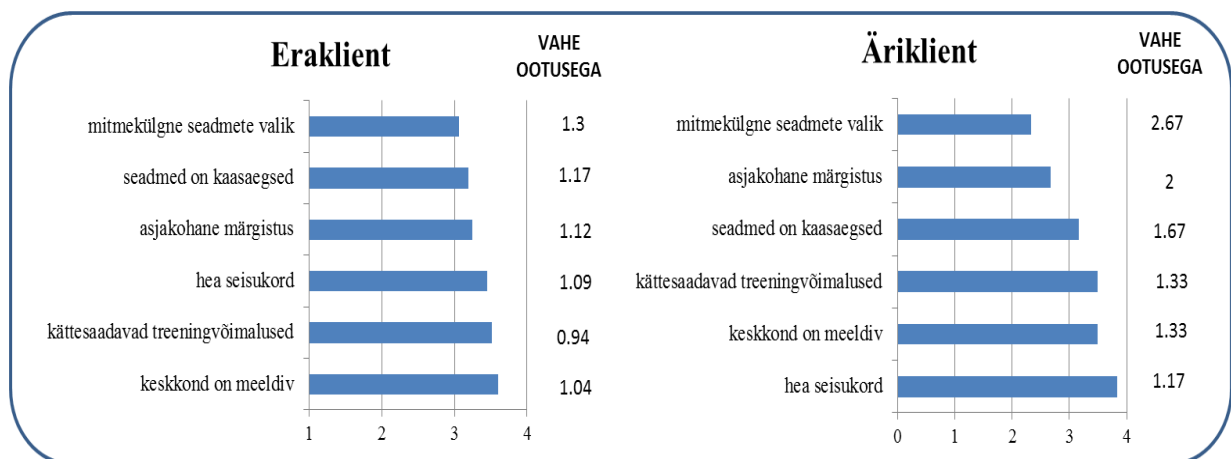


Joonis 7. Spordikeskuse rajatis aritmeetiliste keskmiste võrdluses tegelik tajumine ja vahe ootusega, eraklient n=78, äriklient n=6 (autori koostatud).

Kuressaare Spordikeskuse paikneb linna südames. Juurdepääs keskusesse on mööda heas seisukorras auto- ja kergliiklusteid. Võttes arvesse Kuressaare kompaktsust ja keskuse asukohta, siis järgmised tulemused olid oodatavad. Äriklientide tulemustest on näha, et ainuke küsimus, kus terves küsimustikus tegelikkus ületas ootuseid, oli spordikeskuse mugav asukoht. Vahe ootuste ja tegelikkuse vahel oli äriklientidel -0.33 palli. Asukoha mugavuse ootuste aritmeetilised keskmised olid era- ja äriklientidel vastavalt 4.64 ja 4.5 ning tegelikkus 4.16 ja 4.83. Juurdepääsu suhtes oli eraklientide puhul mõningane positiivne vahe (0.75), aga äriklientide puhul võrdus ootus tegelikkusega, mis tähendab, et rahulolu asukoha ja juurdepääsuga on väga kõrge võrreldes paljude teiste asjadega. Eraklientidest hindas asukohta 80% vastanutest väga heaks. Äriklientidest hindasid 100% vastanutest asukoha väga heaks. Nagu paljud teised madala rahuloluga punktid on ka parkimisega rahulolu kõige madalam eraklientide hulgas, kes külastavad spordikeskust õhtusel ajal. Võrreldes hommikuste ja õhtuste külastajate hindeid väitele, parkimine on tagatud, siis olid tulemused vastavalt 3.25 ja 3.18 palli. Päeva lõikes võib külastajate arv olla küllalt muutumatu tänu koolide tegevusele, aga parkimises tuleb vahe sisse, sest kooliõpilased suures osas autot ei kasuta. Seega on näha, et rahulolu parkimisega on hommikuti mõnevõrra kõrgem. Äriklientide puhul on antud blokis rahulolu kõige madalam samuti parkimisega. Ka siin on asjaolu seotud peamiselt õhtuse külastatavusega. Päevadel, mil spordihoones toimuvad pallimängude treeningud (korvpall ja võrkpall), on parkimiskohtadest puudus suurem. Puudustena on välja toodud parkimiste kitsad tingimused ja sellest tulenevad ohud autode mõlkimisel. Seda näitab ka küsimus ohutuse

kohta, mis on teistest selle bloki küsimustest madalama rahulolu hinnangu saanud (vahe ootusega eraklientidel 0.81, äriklientidel 1.00).

Viienda ehk viimase küsimuste bloki fookuses oli Kuressaare Spordikeskuse treeningpaigad ja seadmed. Teooriast lähtuvalt on spordikeskuste üheks olulisemaks rahulolu määrajaks just spordiklubide inventar ja vajalike seadmete mitmekülsus. Ka selle küsimuste bloki märksõnaks on võrdlemisi suur vahe ootuste ja tegelikkuse vahel ning madalad koondhinded nii eraklientide kui ka äriklientide võrdluses (vt joonis 8).



Joonis 8. Spordikeskuse aritmeetiliste keskmiste võrdluses tegelik tajumine ja vahe ootusega, eraklient n=78, äriklient n=6 (autori koostatud).

Siin osas saab välja tuua mõned olulised erinevused kahe grupi vastajate vahel. Äriklientide madalad hinded väljendavad eelkõige rahulolematust seadmete valiku, asjakohase märgistuse ja seadmete kaasaegsuse kohta. Kõige suurem ootuste- tegelikkuse vahe oli just nimelt seadmete mitmekülgse valiku punktil. Autori arvates ja spordikooli direktori kinnitusest tuleneb see eelkõige trendide muutustest. Spordikeskuse ehitamise ajal mitte nii populaarsed alad on täna ühed enim harrastatud spordialad, eeskätt just jõusaal. Valdav osa puudusi, millele vastajad tähelepanu suunasid, olid seotud just jõusaali masinapargiga. Kurdetakse, et seadmeid on vähe, masinaid on kehvalt hooldatud ja osa tehnikast ei ole enam kaasaegne. Tervelt 31% eraklientidest on hinnanud spordikeskuse seadmeid ja vahendeid 1 ja 2 palliga. Kusjuures äriklientide rahulolu on seadmete ja vahendite osas napilt madalam (eraklientide keskmine hinne 3.19 ja äriklientidel 3.17). Autori arvates on selleks põhjuseks äriklientide kõrgem teadlikkus treeningvahendite kohta, sest paljud klubide eestvedajad on erialase

väljaõppe korras treeninud erinevates mandril asuvates spordikeskustes. Sama asi kehtib äriklientide puhul tõenäoliselt ka asjakohaselt märgistatud treeningpaikade hindamisel. Spordiklubide juhid, kes enamasti on ise ka treenerid, oskavad sellistele detailidele paremini tähelepanu pöörata ja antud punktis puuduste ilmnemisel on treeningpaikade ja seadmete asjakohast märgistust võrdlemisi madalalt hinnanud (äriklientide tajutud keskmine 2.67 palli). Kõrgeima hinnangu nii era- ja äriklientide koondis sai üldine keskkond, mida hindasid kõrgelt 58% erakliente ja 50% ärikliente. Autori arvates on treeningpaikade ja seadmeid hinnatud madalalt just jõusaali inventari tõttu. Madalad hinded jõusaalile on kogu spordikeskuse inventari ja treeningpaikade rahulolu näitajat üksjagu kärpinud.

Kõige viimaseks küsimuseks küsiti soovitusindeksi mõõdiku alusel, et kui tõenäoliselt soovitatakse Kuressaare Spordikeskust oma sõbrale või kolleegile. Tulemused näitasid, et 39% soovitaksid ja 27% ei soovitaks, mis teeb soovitusindeksiks hetkel 12%.

Kõikide küsimuste juurde oli vastajatel võimalik tuua välja probleeme ja teha ettepanekuid. Alljärgnevalt toob autor välja klientide ettepanekud Kuressaare Spordikeskuse tegevuse parandamiseks:

- spordikeskuses võiks olla võimalus jõusaali eratreeneri teenusele;
- spordimassööri teenuse võimalus;
- treeningaegade parem hajutamine, et kõikidel oleksid võrdsemad võimalused paremate garderoobide ja pesemisruumide kasutamiseks;
- spordikeskuse avamine tööpäeviti 30 minutit varem, et töötajad saaksid hommikuti ka trennis käia;
- dušširuumid vajavad katlakivi eemaldamist järjepidevalt;
- meeste saunas on vaja suuremat ahju, et õhtusel ajal oleks kõigil võimalik sauna kasutada;
- jõusaali ventilatsioon vajaks võimsamaks muutmist või reguleerimist, et õhtustel aegadel, kui külastatavus on suur, jaguks värsket õhku;
- jõusaali seadmed vajavad korrapärast hooldust, et säilitada masinate töökindlus ja ohutus;
- keelata suitsetamine ventilatsiooni avade juures, sest suitsuhais tuleb treeningisaalidesse sisse;
- jõusaalis uuendada võimlemise nurka (uued matid);
- võimaldada muusikat vahetada jõusaalis, luua playlist või võimaldada klientidel enda playliste mängida.

Tulemusi kokkuvõttes saab öelda, et antud hetkel ületavad ootused tegelikkust kõikides käsitletud teemadel, välja arvatud eraklientide rahulolu rajatisega, mis ainsana ületas ootusi. Vaadates kõikide blokkide keskmist, nii era- kui äriklientide võrdluses, siis on näha, et eraklientide üldine rahulolu on mõnevõrra kõrgem, aga tegu on vaid marginaalse vahega. Eraklientidel oli kõige madalam rahulolu garderoobide osas, kõige kõrgem ootuse-tegelikkuse vahe programmi küsimuste blokis. Äriklientidel oli võrdselt madal tajutud hinnang programmi ja treeningpaikade küsimustes. Kõige suurem erinevus ootuse ja tegelikkuse vahel oli treeningpaikade küsimustel.

2.3. Kuressaare Spordikeskuse kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud

Kuressaare Spordikeskuses läbiviidud rahulolu uuringu tulemustest saab järeldada, et väga mitmetes aspektides on rahulolu tase rahuldav või alla selle. Võttes arvesse, kui suur on tegelikkuses spordikeskuse kasutajaskond, siis autori arvates ei näita uuringu tulemused kõige terviklikumat pilti kõikide spordikeskuse klientide üldisest rahulolust. Uuringu fookus oli eraklientidel, kelleks osutusid iseseisvalt spordikeskust kasutavad kliendid, ettevõtte soodustusi kasutavad inimesed ja spordiklubide liikmed. Äriklientidest küsitleti spordiklubisid ja ühte ettevõtet. Tegelikkuses moodustab väga suure osa kõikidest klientidest veel koolid ja spordiürituste pealtvaatajad. Samuti on oluline tõsiasi, et küsitlus viidi läbi kevadel, kui spordikeskuse külastatavus on kõrge. Parema üldpildi saamiseks spordikeskuse kliendirahulolust tuleks edaspidi uurida ka koole ja pealtvaatajaid. Samuti võiks rahulolu uurida madalhooajal, ehk suvel. Arvestades, et varasemalt ei ole tehtud süstemaatilist kliendirahulolu uuringut (välja arvatud autori tehtud pilootuuring õppetöö raames 2016.a.) juhtkonnale tagasiside andmiseks, siis käesolevas uuringus kogutud andmete hulga ja kvaliteedi põhjal on võimalik teha teatud üldistusi ja ettepanekuid.

Enamus teemades suuri erinevusi era- ja äriklientide rahulolu vahel ei olnud. Ainuke suurem erinevus esines spordikeskuse rajatise tajumisel, kus eraklientide tajutavad kogemused olid tervelt 1 palli võrra kõrgemad kui äriklientidel. Ülejäänud küsimuste osas oli tegelik tajumine võrdlemisi sarnane. Sama saab öelda ka era- ja äriklientide ootuste kohta erinevatele aspektidele. Sellest tulenevalt saab järeldada, et era- ja ärikliendid tajuvad Kuressaare Spordikeskust väga sarnaselt.

Spordikooli direktori informatsiooni kohaselt ja küsitlusele vastanud klientide lisakommentaaridest on näha, et põhilised probleemid tulenevad keskuse kõrgest küllastatavusest, mistõttu tekivad probleemid ruumide korrashoiu ja mahutavusega. Autorile teadaolevalt on need probleemid eriti aktuaalsed sügisel ja talvel. Vaadates uuringu tulemusi, siis on näha suuremat rahulolematust treeningpaikadega seonduvaga. Kui 13 aastat tagasi olid praegu spordikeskuses olevad seadmed ja treeningpaigad ajakohased, siis tänaste trendide juures need paljusid kliente enam ei rahulda. Teoorias käsitletud Alexandris jt uuringutes on toodud, et spordivahenditega rahulolu tõstab spordiklubides üldist rahulolu. Sama saab öelda riietus- ja pesuruumide kohta. Tänapäeval soovib klient lukustatavat kappi ja võimalust reguleerida dušši all vee temperatuuri. Vaatamata madalatele rahulolu tulemustele on soovitusindeksi tulemuste põhjal otsustades Kuressaare Spordikeskuses olemas klientuur, kes on lojaalne. Alljärgnevalt on autor esitanud (vt tabel 4) ülevaate spordikeskuse esinevatest probleemidest ja ettepanekutest kuidas neid leevendada või lahendada.

Tabel 4. Kuressaare Spordikeskuse probleemid ja ettepanekud nende lahendamiseks.

Probleemid	Ettepanekud
Puudub kliendirahulolu määratlemise süsteem.	Töötada välja kliendirahulolu mõõtmise tööriist, mida perioodiliselt rahulolu mõõtmiseks kasutada.
Teenindava personali kohati ebaühtlane teeninduskvaliteet.	Töötajate pädevuse tõstmiseks võimaldada teenindusalaseid koolitusi. Mõõta töötajate rahulolu töötingimustega.
Ülerahvastatud garderoobid ja sellest tulenevalt keeruline hoida head puhtuse taset suure küllastatavuse korral.	Otsida võimalust garderoobe juurde luua, nii et vältida garderoobide ülerahvastatust. Vaadata üle koristusgraafikud ja vajadusel lisada lisakoristusi.
Saunakerised on liiga väikesed ja ei suuda teenindada õhtusel ajal kõiki kasutajaid. Paljudes dušširuumides vee temperatuur ebasobilik.	Vaadata üle leiliruumid ja kaaluda võimsamate keriste kasutamist. Paigaldada kõikidesse dušširuumidesse vee temperatuuri regulaatorid.
Ebasobilik muusika jõusaalis, mis demotiveerib seal treenijaid.	Võimaldada jõusaalis vahetada raadiokanaleid. Luua playlist või võimalus klientide enda playlistide mängimiseks nagu paljudes teistes jõusaalides.
Osad treeningseadmed on amortiseerunud või kehvalt hooldatud.	Koostöös treeningseadmete müüjatega vaadata masinapark üle ja teha korraldust hooldust. Näiteks jõusaali tehnika puhul tuleks peaaegu kogu tehnika sellise kasutusintensiivsuse juures uuendada iga 5-8 aasta tagant. Jõusaali tehnika uuendamisel tuleks vaadata saali kui tervikut, mitte soetada uusi masinaid tükikaupa.
Ebapiisav ventilatsioon osade ruumide puhul.	Ventilatsioonisüsteemi hooldus või uuendamine.
Osade treeningssaalide ülerahvastatus.	Otsida võimalusi saalide laiendamiseks. Monitoorida erinevate saalide kasutamist ja võimalusel teha ümberkorraldusi.

Allikas: autori koostatud.

Kuressaare Spordikeskusele tehtud ettepanekute eesmärgiks on tõsta kliendirahulolu teenustega üldiselt. Ettepanekute aluseks võetud uuringutulemused ja arvukad klientide märkused võimaldavad juhtida tähelepanu teenuste puudustele.

KOKKUVÕTE

Kliendirahulolu on oluline näitaja organisatsioonile. Tänapäeva tihedas konkurentsisis on tähtis omada rahulolevaid ja lojaalseid kliente. Ettevõttele on odavam hoida olemasolevaid kliente, kui et pidevalt uute klientide juurde otsimine läbi kalli reklaami ja mahuka turundustöö. Tähtis on ühtlaselt heal tasemel teeninduskvaliteet kogu ettevõttes. Klientidega tuleb teha koostööd selleks, et muuta oma teenuseid ja tooteid paremaks.

Käesoleva uurimistöö raames uuriti Kuressaare Spordikeskuse äri- ja eraklientide kliendirahulolu seoses personali, programmi, garderoobide, rajatise ja treeningpaikadega. Kliendirahulolu uuringu eesmärgiks oli välja selgitada klientide rahulolu erinevate spordikeskuse aspektidega, millega teenuse kasutamise jooksul klient kokku puutub. Saadud tulemuste põhjal teha üldistusi ja juhtida juhtkonna tähelepanu rahulolu alandavatele asjadele. Uuringu läbi viimiseks kasutatud Teenuste Kvaliteedi Hinnangu Skaala (SQAS) ja ootustegelikkuse teooria rakendamisel oli võimalik selgelt mõõta ja võrrelda erinevate teenuse osade rahulolu era- ja äriklientide võrdluses.

Uuringu tulemused näitasid, et kõige madalam rahulolu eraklientide puhul oli garderoobide ja pesemistingimustega. Peamised rahulolu alandavad põhjused selles vallas olid üldine korrashoid, ebapiisavalt ruumi ja lukustatavaid riiete kappe ning kohati puuduvad võimalused vee temperatuuri reguleerimiseks. Probleem on sama meeste ja naiste puhul ning õhtuste ja hommikuste kasutajate korral. Madalad rahulolu näitajad olid treeningpaikade ja seadmete osas. Erakordselt palju viidati jõusaali treeningvahenditele, mille valik on kesine ja seisukord suurest kasutusest kehv. Mõnevõrra paremad, kuid sellegipoolest madalad rahulolu hinnangud olid personalile ja programmile. Personali puhul tuli välja teenindava personali vähene individuaalse tähelepanu osutamine ja kaebustega mitte tegelemine. Eelpool nimetatud küsimustes olid klientide ootused oluliselt kõrgemad kui tajutud tegelikkus. Kõrgemalt hinnati teenindajate viisakust ja kannatlikkust. Programmi poole pealt tuli teravalt välja probleem taustamuusikaga. Muusikaga rahulolu oli selle küsimuste bloki üks madalamaid, samas hinnati teenuste mitmekülgust heaks. Kõige parema tulemuse eraklientide lõikes sai

Kuressaare Spordikeskuse rajatist puudutav küsimuste osa. Kõrgelt hinnati keskuse asukohta, lahtiolekuaegasid ja juurdepääsu.

Äriklientide võrdluses olid tulemused paljudes punktides küllalt sarnased eraklientidega. See näitab, et teenuste kompleksi kui tervikut tajutakse sarnaselt. Äriklientidele kohandatud lisaküsimustest selgus, et teenuste hind ja kvaliteet ei ole paljude meelest tasakaalus. Ootused selles vallas on aga kõrged. Ärikliendid ootavad, et neil oleks tänu lojaalsusele ja staažile teatud soodustused spordikeskuses. Mõlemas küsimuses oli rahulolu märkimisväärselt madal. Erinevus eraklientidega oli rajatist puudutavate küsimustega. Kui eraklientide puhul olid ootused ületatud, siis äriklientide puhul mitte. Põhjuseks kõrgem teadlikkus ja suurem spordialane kogemus. Eelpool toodud rahulolu teemad ja probleemid on autori arvates tingitud eelkõige kahest asjast. Esiteks pole kunagi rahulolu uuritud ja puudub korralik ülevaade probleemi kohtadest ja klientide ootustest teenustele. Teiseks on ülerahvastatus, mille tagajärjel põhilised probleemid tekivad ruumide korrahoiu ja mahutavusega. Kuigi probleemist spordikeskuse ülerahvastatuse probleemist ollakse juhtkonna tasandil teadlikud, siis probleemi leevendamiseks olulisi samme tehtud ei ole. Käesolev uuring viidi läbi kevadel, kui spordikeskuse külastatavus on veel suhteliselt kõrge. Sarnane küsitlus tuleks korraldada ka hooaja välisel ajal, et näha kas väiksema külastatavuse korral rahulolu näitajad muutuvad või jäävad samaks. Kuna küsitlus ei hõlmanud koole, kes kasutavad spordikeskust ja spordiürituste pealtvaatajaid, siis teema edasi arenduseks tuleks kaasata järgmistes uuringutes ka nemad.

Antud uuringu tulemused on Kuressaare Spordikeskuse juhatusele aluseks edasiste otsuste tegemisel. Samuti saab tulemusi kasutada Saaremaa vald, et tulevikus valla halduse alla jäävate spordirajatiste muudatuste kavandamisel erinevaid aspekte arvesse võtta.

Käesoleva uuringuga nimetatud eesmärgid saavutati ning töös püstitatud uurimisküsimused leidsid vastused. Uuringu tulemustest saadud informatsiooni on Kuressaare Spordikeskusel võimalik kasutada probleemide lahendamiseks lähteülesannete püstitamiseks, et edaspidi rahulolu näitajaid tõsta.

VIIDATUD ALLIKAD

- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4(1), 36-52. doi: 10.1080/16184740408737466
- Andreassen, T. W., Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. Customer satisfaction/dissatisfaction requires experience with the service. - *International Journal of Service Industry Management*, 9 (1), 7 – 23. doi:10.1108/09564239810199923
- Aranskis, I., Meidutė-Kavaliauskienė, A. Litvinenko, M. (2013). Consumer satisfaction with quality of logistics services. - *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 330 – 340. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.12.877
- Arora, N., Gaur, A. 2014. Effect of age and gender on brand loyalty and customer satisfaction-a study of mobile phone user. *SIES Journal of Management*, 10 (2), 22-30
- Asgari, M., Borzooei, M. (2014). Effects of service quality and price on satisfaction and the consequent learning outcomes of international students. - *International Journal of Information, Business and Management*, 6, (3), 132-145
- Babakus, E., & Boller, G. W. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24(3), 253-268. doi: 10.1016/0148-2963(92)90022-4
- Bloemer, J., Ruyter, K. (1999). Customer loyalty in extended service settings The interaction between satisfaction, value attainment and positive mood. - *International Journal of Service Industry Management*, 10 (3), 320 – 336. doi:10.1108/09564239910276917

- Bodet, G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of retailing and consumer services*, 15(3), 156-162. doi: 10.1080/16184740600954148
- Bodet, G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. - *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 156-162. doi: 10.1016/j.jretconser.2007.11.004
- Brady, M. K., & Cronin Jr, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34-49. doi: 10.1509/jmkg.65.3.34.18334
- Caro, M. L., & Garcia, M. A. J. (2007). Cognitive-affective model of consumer satisfaction. An exploratory study within the framework of a sporting event. *Journal of Business Research*. 60, 108-114. doi:10.1016/j.jbusres.2006.10.008
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811-828. doi: 10.1108/03090560210430818
- Chang, K., & Chelladurai, P. (2003). System-based quality dimensions in fitness services: development of the scale of quality. *The Service Industries Journal*, 23(5), 65-83. doi: 10.1080/02642060308565624
- Chang, K.-C., Chen, M.-C., Hsu, C.-L., Yang, I.C. (2011). Understanding the relationship between service convenience and customer satisfaction in home delivery by Kano model. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23 (3), 386 – 410. doi:10.1108/13555851111143277
- Chao, P. (2008). Exploring the nature of the relationships between service quality and customer loyalty: an attribute-level analysis. *The Service Industries Journal*. 28(1), 95–116. doi: 10.1080/02642060701725610
- Chen, K. K., Henderson, C., Huang, H., Kim, D. H., Min, S. D., Zhang, Z. Z., Hyu, H. S. (2014). Service quality, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intention among fitness center members aged 60 years and over. - *Social Behavior and Personality*, 42 (5), 757-768. doi: 10.2224/sbp.2014.42.5.757

- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF Versus SERVQUAL-Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125-131. doi: 10.2307/1252256
- Deng, Z., Lu, Y., Wei, K.K., Zhang, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*.30, 289-300. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2009.10.001
- Ferrand, A., Robinson, L., & Valette-Florence, P. (2010). The intention-to-repurchase paradox: A case of the health and fitness industry. *Journal of Sport Management*, 24(1), 83-105. doi: 10.1123/jsm.24.1.83
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6–21. doi: 10.2307/1252129
- Frank, B. & Takao, E. (2009). Economic influence on perceived value, quality expectations and customer satisfaction. *International Journal of Customer Studies*. 33 (1), 72-82.
- Grigoroudis, E. & Siskos, Y. (2009). *Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality*. New York: Springer Science & Business Media
- Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back. *Journal of Marketing Management*, 28(13-14), 1520-1534. doi: 10.1080/0267257X.2012.737357
- Hayes, B. (2007). *Measuring Customer Satisfaction and Loyalty: Survey Design, Use, and Statistical Analysis Methods*. Milwaukee: ASQ Quality Press.
- Hill, N. & Alexander, J. (2006). *The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement*. Aldershot: Gower Publishing.
- Hockin, R. J., (1990). Simplifying the Complexities of Customer Satisfaction. *Management Review*, 79 (7), 64
- Homburg, C., & Stock, R. M. (2004). The link between salespeople's job satisfaction and customer satisfaction in a business-to-business context: A dyadic analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2), 144-158. doi:

- Jain, S. K., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. *Vikalpa*, 29(2), 25-38. doi: 10.1177/0256090920040203
- Jasinskas, E., Reklaitiene, D., & Svagzdiene, B. (2013). Evaluation of service quality in fitness centres. *Transformation in Business & Economics*, 12(1), 108-124.
- Kaura, V., Prasad, C. S. D (2014). Customer perception of service quality and perceived price and fairness: a comparison between public and new private sector banks. - *Journal of Strategic Marketing*, 21, (6), 513-528. doi: 10.1080/0965254X.2013.804859
- Kim, D., & Kim, S. Y. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of Sport Management*, 9(2), 208-220. doi: 10.1123/jsm.9.2.208
- Ko, Y. J., & Pastore, D. L. (2005). A hierarchical model of service quality for the recreational sport industry. *Sport Marketing Quarterly*, 14(2), 84-97.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311. doi: 10.1177/0092070304263330
- Lewis, B. R., Soureli. (2006). The antecedents of consumer loyalty in retail banking. *Journal of Consumer Behavior*. 5, 15-31. doi: 10.1002/cb.46
- Macintosh, E., & Doherty, A. (2007). Reframing the service environment in the fitness industry. *Managing Leisure*, 12(4), 273-289. doi: 10.1080/13606710701546835
- Martin-Herran, G., McQuitty, S., Sique, S. P. (2012). Offensive versus defensive marketing: What is the optimal spending allocation? *International Journal of Research in Marketing*. 29(2), 210-219. doi:10.1016/j.ijresmar.2011.10.003
- Naessen, L-O. (2001). *Parem teenindamine. Kuidas enesearenduse kaudu saavutada klientide rahulolu*. Tallinn: Avita.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: Implications for further research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124. doi: 10.2307/1252255

- Peck, H., Payne, A., Christopher, M., Clarck, M. (1999). *Relationship Marketing for competitive advantage*. Oxford: Butterworth- Heinemann
- Polyakova, O., & Mirza, M. T. (2016). Service quality models in the context of the fitness industry. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 6(3), 360-382. doi: 10.1108/SBM-04-2014-0015
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31. doi: 10.1016/j.jbusres.2005.11.006
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46-55.
- Robinson, L. (2006). Customer expectations of sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 67-84.
- Salvador, C., Reboloso, E., Fernandez-Ramirez, B., Canton, M. (2006). Service price components and their relationship with customer satisfaction. *Journal of Revenue & Pricing Management*. 6(1), 40-50. doi:10.1057/palgrave.rpm.5160057
- Seiders, K., Voss, G.B., Grewal, D., Godfrey, A.L. (2005). Do Satisfied Customers Buy More? Examining Moderating Influences in a Retailing Context. *Journal of Marketing*. 69 (10), 26-43.
- Smith, C.T. (2008) *Introduction to Sport Marketing*. Sport Management Series, Elsevier, Burlington.
- Soone, I. (2010). *Kliendilojaalsuse kuldraamat: kuidas võita ja hoida kliente*. Tallinn: Äripäev.
- Szabó, Á. (2010). Leisure sport services quality. *Service Systems and Service Management (ICSSSM), 2010 7th International Conference, IEEE*, 1-6.
- Srinivasan, S. S., Rolph Anderson, R., Ponnayolu, K. (2002). Customer Loyalty in E-Commerce: An Exploration of Its Antecedents and Consequences. *Journal of Retailing*, 78 (1), 41-50. doi: 10.1016/S0022-4359(01)00065-3

- Szwarc, P. (2005). *Researching Customer Satisfaction & Loyalty: How to Find Out What People Really Think*. London: Kogan Page Publishers,
- Theodorakis, N. D. (2014). A cross-validation study of the other customers perceptions scale in the context of sport and fitness centres. *RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 10(35), 63-74. doi: 10.5232/ricyde2014.03505
- Theodorakis, N., Kambitsis, C., & Laios, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(6), 431-438. doi: 10.1108/09604520110410638
- Tsitskari, E., Antoniadis, C. H., & Costa, G. (2014). Investigating the relationship among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in Cyprian fitness centres. *Journal of Physical Education and Sport*, 14(4), 514-520. doi:
- Zeithaml, V.A.; Bitner, M.J. (1996). *Services Marketing*. McGraw-Hill, New York: NY.
- Van Leeuwen, L., Quick, S., & Daniel, K. (2002). The sport spectator satisfaction model: A conceptual framework for understanding the satisfaction of spectators. *Sport Management Review*, 5(2), 99-128. doi: 10.1016/S1441-3523(02)70063-6
- Verhagen, W. J., van Blokland, W. W. B., & Curran, R. (2009). Drivers of Customer Satisfaction in a Project-Oriented, Business-to-Business Market Environment: An Empirical Study. *Global Perspective for Competitive Enterprise, Economy and Ecology*, London: Springer 833-844.
- Welsh, K. (2008). *Happy About Customer Service? : Creating a Culture of Customer Service Excellence*. California: Cupertion
- Westerbeek, H. M., & Shilbury, D. (2003). A conceptual model for sport services marketing research: Integrating quality, value and satisfaction. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 5(1), 3-23. doi: 10.1108/IJSMS-05-01-2003-B002

LISAD

Lisa 1. SQAS küsimustiku aritmeetilised keskmised blokkide kaupa võrdluses (autori koostatud).

ÄRIKLIENDI LISABLOKK	Erakliendi tegelikkuse keskmine	Erakliendi ootuste keskmine	Vahe	Äriklendi tegelikkuse keskmine	Äriklendi ootuste keskmine	Vahe
info on hästi kättesaadav	-	-	-	4	4.5	-0.5
juhtkond on koostöövalmis	-	-	-	3.5	4.83	-1.33
klubide/ettevõtete soodustused	-	-	-	2.83	4.67	-1.84
hinna ja kvaliteedi suhe on paigas	-	-	-	2.67	5	-2.33
PERSONAL						
omab vajalikke teamisi ja oskusi	3.52	4.55	-1.03	3.67	4.67	-1
riietus on ühtne ja hoolitsetud	3.49	4.27	-0.78	3.83	4.17	-0.34
on abivalmis	3.71	4.55	-0.84	3.83	5.00	-1.17
on kannatlik	3.55	4.36	-0.81	3.50	4.50	-1
osutab individuaalset tähelepanu	3.26	4.64	-1.38	3.50	5.00	-1.5
reageerib kaebustele	3.29	4.73	-1.44	2.83	4.83	-2
on viisakas	3.73	4.73	-1.00	4.33	4.83	-0.5

Lisa 1 järg

juhtkond on kliendisõbralik	3.47	4.73	-1.26	4.17	4.67	-0.5
pakub teenuseid järjepidevalt	3.58	4.55	-0.97	3.33	4.17	-0.84
Keskmine kokku	3.51	4.57		3.67	4.65	
PROGRAMM						
teenused on mitmekülgsed	3.64	4.91	-1.27	3.33	4.67	-1.34
[treeningute algusajad on mugavad	3.52	4.73	-1.21	3.83	4.67	-0.84
teenuste kättesaadavus on mugav	3.47	4.91	-1.44	4.17	4.83	-0.66
teenused on kvaliteetsed	3.58	4.91	-1.33	3.00	5.00	-2
treeningpaigad on piisavalt suured	3.09	4.73	-1.64	2.83	4.50	-1.67
on sobilik taustamuusika	3.08	4.73	-1.65	2.00	4.67	-2.67
vaba ruumi on piisavalt	2.91	5	-2.09	3.00	5.00	-2
RIIETUSRUUMID						
garderoobikappe on piisavalt	2.87	4.82	-1.95	3.00	4.83	-1.83
üldine korrashoid on hea	3.06	4.55	-1.49	3.50	4.83	-1.33
pesuruumid on puhtad	3.01	4.64	-1.63	3.33	4.67	-1.34
asukoht/juurdepääs on hea	3.65	4.73	-1.08	4.00	4.50	-0.5
on ohutud	3.62	4.73	-1.11	4.17	5.00	-0.83

Lisa 1 järg

RAJATIS						
asukoht on mugav	4.16	4.64	-0.48	4.83	4.50	0.33
lahtiolekuajad on sobilikud	4.12	4.91	-0.79	4.00	4.83	-0.83
parkimiskohad on tagatud	3.22	4.55	-1.33	2.67	4.67	-2
juurdepääs on mugav	3.97	4.73	-0.76	4.67	4.67	0
parkla on ohutu	3.74	4.55	-0.81	3.83	4.83	-1
temperatuur on sobilik	3.95	4.64	-0.69	4.00	4.50	-0.5
valgustus on piisav	4.10	4.55	-0.45	3.33	4.50	-1.17
TREENINGPAIGAD						
keskkond/miljö on meeldiv	3.60	4.64	-1.04	3.50	4.83	-1.33
seadmed/vahendid on kaasaegsed	3.19	4.36	-1.17	3.17	4.83	-1.66
seadmed ja alad on asjakohaselt märgistatud	3.25	4.36	-1.11	2.67	4.67	-2
seadmete ja vahendite valik on mitmekülgne	3.06	4.36	-1.30	2.33	5.00	-2.67

Lisa 2. Ankeet küsimustikud

Tere!

Olen Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži ettevõtluse ja projektijuhtimise 3. kursuse üliõpilane. Kirjutan lõputööd teemal „Kliendirahulolu uuring Kuressaare Spordikeskuse näitel“. Uuringu eesmärk on muuta spordikeskuse külastamine veelgi meeldivamaks. Vastamine on anonüümne. Iga tagasiside on oluline!

Eraklientide sotsiaaldemograafilised küsimused:

- vanus;
- sugu;
- kliendiks olemise staaž (aastat);
- mis tasemel treenite;
- mis ajal kõige rohkem spordikeskust külastate;
- mitu korda nädalas spordikeskust keskmiselt külastate.

Äriklientide sotsiaaldemograafilised küsimused:

- ärivaldkond;
- ettevõtte vanus;
- spordikeskuse kliendiks olemise staaž;
- kui palju töötajaid ettevõttes, kes ettevõtte spordisoodustust kasutavad või kui palju on klubi liikmeid.

Lisa 2 järg

I OSA

MILLISED ON OOTUSED SPORDIKESKUSELE, EHK MILLINE ÜKS SPORDIKESKUS PEAKS OLEMA?

1- ei nõustu üldse	2- ei nõustu	3- nii ja naa	4- pigem nõus	5- täielikult nõus
--------------------	--------------	---------------	---------------	--------------------

Palun tehke ring sobiva variandi ümber

PS ANTUD PLOKK TÄITA AINULT ÄRIKLIENTIDEL					
1. info on hästi kättesaadav	1	2	3	4	5
2. juhtkond on koostöövalmis	1	2	3	4	5
3. ettevõtetele/klubidele on soodustused/ privileegid	1	2	3	4	5
4. teenuste hind ja kvaliteet on tasakaalus	1	2	3	4	5

I SPORDIKESKUSE PERSONAL					
1. omab vajalikke teadmisi ja oskusi	1	2	3	4	5
2. riietus on ühtne ja välimus hoolitsetud	1	2	3	4	5
3. on abivalmis	1	2	3	4	5
4. on kannatlik	1	2	3	4	5
5. osutab individuaalset tähelepanu	1	2	3	4	5
6. reageerib kaebustele	1	2	3	4	5
7. on viisakas	1	2	3	4	5
8. juhtkond on kliendisõbralik	1	2	3	4	5
9. pakub teenuseid järjepidevalt	1	2	3	4	5

Lisa 2 järg

II SPORDIKESKUSE PROGRAMM:					
1. teenused on mitmekülgsed	1	2	3	4	5
2. treeningute algusajad on mugavad	1	2	3	4	5
3. teenuste kättesaadavus on mugav	1	2	3	4	5
4. teenused on kvaliteetsed	1	2	3	4	5
5. treeningpaigad on piisavalt suured	1	2	3	4	5
6. on sobilik taustamuusika	1	2	3	4	5
7. vaba ruumi on piisavalt	1	2	3	4	5

III SPORDIKESKUSE RIETUSRUUMID:					
1. garderoobikappe on piisavalt	1	2	3	4	5
2. üldine korrashoid on hea	1	2	3	4	5
3. pesuruumid on puhtad	1	2	3	4	5
4. asukoht/ juurdepääs on hea	1	2	3	4	5
5. on ohutud	1	2	3	4	5

IV SPORDIKESKUSE RAJATISE:					
1. asukoht on mugav	1	2	3	4	5
2. lahtiolekuajad on mugavad	1	2	3	4	5
3. parkimiskohad on tagatud	1	2	3	4	5
4. juurdepääs on mugav	1	2	3	4	5
5. parkla on ohutu	1	2	3	4	5
6. temperatuur on sobilik	1	2	3	4	5
7. valgustus on piisav	1	2	3	4	5

Lisa 2 järg

V SPORDIKESKUSE TREENINGPAIKADE:					
1. keskkond/ miljöö on meeldiv	1	2	3	4	5
2. seadmed/ vahendid on kaasaegse ilmega	1	2	3	4	5
3. seadmed ja alad on asjakohaselt märgistatud	1	2	3	4	5
4. seadmete ja vahendite valik on mitmekülgne	1	2	3	4	5
5. treeningvõimalused on kättesaadavad	1	2	3	4	5
6. üldine seisukord on hea	1	2	3	4	5

II OSA

MILLISENA TAJUTE SPORDIKESKUST, EHK MILLISENA NÄETE KURESSAARE SPORDIKESKUST TEGELIKULT?

1- ei nõustu üldse	2- ei nõustu	3-nii ja naa	4- pigem nõus	5- täielikult nõus
--------------------	--------------	--------------	---------------	--------------------

Tehke Sobivale variandile ring ümber

PS ANTUD PLOKK TÄITA AINULT ÄRIKLIENTIDEL					
1. info on hästi kättesaadav	1	2	3	4	5
2. juhtkond on koostöövalmis	1	2	3	4	5
3. ettevõtetele/klubidele on soodustused/ privileegid	1	2	3	4	5
4. teenuste hind ja kvaliteet on tasakaalus	1	2	3	4	5

Lisa 2 järg

I SPORDIKESKUSE PERSONAL					
1. omab vajalikke teadmisi ja oskusi	1	2	3	4	5
2. riietus on ühtne ja välimus hoolitsetud	1	2	3	4	5
3. on abivalmis	1	2	3	4	5
4. on kannatlik	1	2	3	4	5
5. osutab individuaalset tähelepanu	1	2	3	4	5
6. reageerib kaebustele	1	2	3	4	5
7. on viisakas	1	2	3	4	5
8. juhtkond on kliendisõbralik	1	2	3	4	5
9. pakub teenuseid järjepidevalt	1	2	3	4	5

Kas soovite personali osas midagi juurde lisada:

II SPORDIKESKUSE PROGRAMM:					
1. teenused on mitmekülgsed	1	2	3	4	5
2. treeningute algusajad on mugavad	1	2	3	4	5
3. teenuste kättesaadavus on mugav	1	2	3	4	5
4. teenused on kvaliteetsed	1	2	3	4	5
5. treeningpaigad on piisavalt suured	1	2	3	4	5
6. on sobilik taustamuusika	1	2	3	4	5
7. vaba ruumi on piisavalt	1	2	3	4	5

Kas soovite programmi kohta midagi juurde lisada:

Lisa 2 järg

III SPORDIKESKUSE RIETUSRUUMID:					
1. garderoobikappe on piisavalt	1	2	3	4	5
2. üldine korrashoid on hea	1	2	3	4	5
3. pesuruumid on puhtad	1	2	3	4	5
4. asukoht/ juurdepääs on hea	1	2	3	4	5
5. on ohutud	1	2	3	4	5

IV SPORDIKESKUSE RAJATISE:					
1. asukoht on mugav	1	2	3	4	5
2. lahtiolekuajad on mugavad	1	2	3	4	5
3. parkimiskohad on tagatud	1	2	3	4	5
4. juurdepääs on mugav	1	2	3	4	5
5. parkla on ohutu	1	2	3	4	5
6. temperatuur on sobilik	1	2	3	4	5
7. valgustus on piisav	1	2	3	4	5

Kas soovite rajatise kohta midagi juurde lisada:

V SPORDIKESKUSE TREENINGPAIKADE:					
1. keskkond/ miljöö on meeldiv	1	2	3	4	5
2. seadmed/ vahendid on kaasaegse ilmega	1	2	3	4	5
3. seadmed ja alad on asjakohaselt märgistatud	1	2	3	4	5
4. seadmete ja vahendite valik on mitmekülgne	1	2	3	4	5
5. treeningvõimalused on kättesaadavad	1	2	3	4	5
6. üldine seisukord on hea	1	2	3	4	5

Lisa 2 järg

Kas soovite treeningpaikade kohta midagi juurde lisada:

Vastake järgmisele küsimusele andes hinne skaalal 1-10. 1 tähendab, et ei soovita üldse, 10 tähendab, et soovitate väga.

Kui tõenäoliselt te soovitate Kuressaare Spordikeskust oma sõbrale või kolleegile?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Miks te soovitate/ei soovita:

Aitäh vastamast!

Einar Tinarist

Lisa 3. Saaremaa Spordikooli direktor Mati Mäetalu intervjuu küsimused.

- 1) Kui palju on töötajaid?
- 2) Kui palju on kliente?
- 3) Kas klientide arv on viimase viie aasta jooksul kasvanud või kahanenud? Millisel määral on muutus toimunud?
- 4) Kas olete saanud positiivset tagasisidet klientidelt? Kui jah, siis mille kohta?
- 5) Kas olete saanud negatiivset tagasisidet klientidelt? Kui jah, siis mis on seda põhjustanud?
- 6) Milliste kanalite kaudu on tagasisidet antud?
- 7) Millal viimati uuriti kliendirahulolu? Kuidas uuriti? Mis olid tulemused?
- 8) Millised on spordikeskuse probleemid, millele soovitakse uuringu käigus vastuseid leida?

SUMMARY

This thesis is focused on measuring customer satisfaction in Kuressaare Sports Centre, a sub-division of the Saaremaa Sports School. Kuressaare Sports Centre is the largest sports facility in the entire county of Saaremaa.

The aim of this thesis is to pinpoint the different factors that lead to customer dissatisfaction, and to make suggestions to the management of the Saaremaa Sports School, with the aim of increasing customer satisfaction with the services provided by the Centre. The research question of the thesis is: what are the levels of customer satisfaction with different relevant factors at Kuressaare Sports Centre, which of these factors cause satisfaction and which ones cause dissatisfaction? The topic of this investigation is especially relevant, seeing that during their 14 years of operation, there has not been any thorough customer satisfaction research conducted at the Centre. The pilot study conducted by the author of the thesis in 2016 showed that customer satisfaction levels in Kuressaare Sports Centre were low. Therefore, it is necessary to investigate the matter further, so that the management can direct their attention to the aspects they need to improve in the Centre.

To achieve high levels of customer satisfaction as well as to maintain them, it is necessary to learn to understand your customers. Customer satisfaction as a whole consists of a variety of subjective aspects, such as satisfaction with the staff, product or service, as well with the organisation as a whole. Many people that use sports facilities become regular customers. Taking this into account, customer loyalty is important to any sports facility. Customer satisfaction is a prerequisite of customer loyalty. A company might not know about dissatisfied customers, even though they stop using their services and spread negative publicity about the company. The Sports Centre has got two types of customers: private and business customers. With business clients, achieving client satisfaction is even more important than with private customers, because it is more difficult to establish a connection with them. The importance of customer satisfaction is evident in highly competitive areas.

A customer satisfaction survey was carried out in Kuressaare Sports Centre. To collect information from as many people as possible, the survey was carried out as a questionnaire. To gain more insight, an interview was conducted with Mati Mäetalu, the director of the Saaremaa Sports School. The questionnaire was composed based on the theory of expectations and reality, and the six-dimensional Service Quality Assessment Scale (SQAS).

In accordance with the theory, the customers were divided into two groups: private and business customers. The questions were divided into two parts, as well. In the first part, the customer is asked about their expectations for a sports centre in general. In the second part, the same questions are asked, but this time specifically about their perception of Kuressaare Sports Centre. The questions were multiple choice, based on Likert's 5-point scale, where 5 means completely agreeing with a statement, and 1 completely disagreeing with it. In addition to this, the questionnaire included questions about the customers' socio-demographic characteristics. The questionnaires were made using Google Forms, and distributed on site at the Sports Centre. A total of 78 private clients and 6 business clients responded to the survey. The data was processed with the Microsoft Office Excel program.

The results of this study were largely unpredictable. It turned out that in almost all of the satisfaction related dimensions, expectations were higher than reality. For private customers, there was only one section of the questionnaire where expectations for the Centre were lower than the perceived reality. In all other dimensions of satisfaction, the result was negative, meaning that expectations were higher than reality at the Centre. For business customers, there were no sections of the questionnaire where expectations had been lower than the perceived reality. Based on these results, it may be said that the customers' needs are currently not being met. Most of the factors the customers were dissatisfied with were related to a lack of space, a lack of cleanliness in the changing rooms and a lack of modern training equipment. Out of all the factors, customers were most satisfied with the location of the Kuressaare Sports Centre.

It is easier for a company to keep their current customers satisfied than to constantly look for new ones, using expensive advertising and making extensive marketing efforts. It is important to ensure consistent quality in all aspects of the company. To improve services and products, they must work with their customers. The aforementioned issues related to customer satisfaction are mostly caused by two reasons. Firstly, the Centre had never examined their customers' satisfaction levels, making it impossible to have a concise overview of their customers' expectations and complaints. The results of this study will help the directors of Kuressaare Sports Centre to make future decisions. The results can also be used by Saaremaa Parish, taking into account all of the relevant aspects of customer satisfaction when planning future sports facilities.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Einar Tinarist,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Kliendirahulolu uuring Kuressaare Spordikeskuse näitel,

mille juhendaja on Kandela Õun,

1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **16.05.2018**