

TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Ettevõtlus osakond

Urmas Soodla

**ÄRIKLIENDI RAHULOLU PAULIG GRUPI
NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: Grete Männikus, MBA

Pärnu 2020

Soovitan suunata kaitsmisele

Grete Männikus

/digiallkirjastatud/

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Margus Kõomägi

/digiallkirjastatud/

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

Urmas Soodla

/digiallkirjastatud/

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Kliendirahulolu kujunemine ja mõõtmine toiduainetööstuse ettevõttes	6
1.1. Kliendirahulolu ja selle kujunemist mõjutavad tegurid	6
1.2. Kliendirahulolu mõõtmise meetodid ja mudelid.....	11
1.3. Ärikliendi rahulolu FMCG sektoris	16
2. Paulig Grupi ärikliendi rahulolu uuring	22
2.1. Paulig Grupi ülevaade ja uuringu kirjeldus	22
2.2. Ärikliendi rahulolu uuringu meetodid ja andmete analüüs	25
2.3. Ärikliendi rahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud	32
Kokkuvõte	39
Viidatud allikad	41
Lisad.....	44
Lisa 1. SERVQUAL mudeli 22 väidet rahulolu kohta	45
Lisa 2. Küsimustik	46
Summary	50

SISSEJUHATUS

Maailmas on masstootmise levikust alates otsitud viise, kuidas olla võimalikult kuluefektiivne, et suurendada kasumlikust ja konkurentsivõimet. Viimased aastakümned on korrapärane ja teaduslik lähenemine protsessidele olnud süsteemse tähelepanu all ja algsetel tootmistes levinud protsessipõhine lähenemine efektiivsuse suurendamisele on jõudnud ka organisatsiooni teistesse osakondadesse ehk organisatsioonide kasvades, arenedes ja keerukuse suurenedes tekib paratamatult hetki, mil efektiivsuse suurendamiseks on vajalik hakata töökorraldust muutma ja parendama.

Alates 01. juuni 2019 muudeti Paulig Grupis juhtimise alast mudelit, kui eelnevalt tegutseti divisjonipõhise juhtimismudeliga (igal kaubamärgil oli oma müügi- ja turundusemeeskond) siis nüüd on organisatsioonis kasutusel regioonipõhine juhtimisemudel, läbi mille ühtlustati müügi- ja turundusemeeskonnad erinevates riikides. Paulig Grupp omanduses on Eestis kaks väga tuntud kaubamärki: Paulig ja Santa Maria.

Regioonipõhisele juhtimisemudelile üle minnes, peab väiksem hulk personali tagama head kliendisuhed ja ettevõtte edukuse. Oluline on see et klient saaks sama tähelepanu, kui eelneva divisjonipõhise struktuuri juures see oli. Ettevõtte on uues strateegias seadnud eesmärgiks klientide teadlikuma teenindamise. Selleks on esmaselt vaja mõista, milline on kliendirahulolu ja millised tegurid seda mõjutavad. Käesolev bakalaureuse töö on esimeseks sammuks Paulig Grupi kliendirahulolu mõistmiseks.

Tänapäeval ei ole nõudlus turul mitte kaupade, vaid hoopis klientide järele. Ettevõtete üheks edukaks toimimise aluseks on rahulolevad kliendid, seega iga ettevõtte jaoks on väga oluline hoida oma kliente ja pakkuda neile võimalikult head toodet ning teenust. Paulig Grupis ei ole süsteemselt uuritud kliendirahulolu, küll on tehtud uuringuid ja uuritud lõpptarbijaid ehk inimesi kes ostavad Paulig grupi tooteid kauplustest, aga ärikliendirahulolu (jaekaubandus ettevõtted) ei ole kordagi täpsemalt uuritud. Sellest

lähtuvalt on ettevõttel vajadus ärikliendirahulolu uuringu järele, et saada tagasisidet, kuivõrd Paulig Grupis tehtud juhtimismudeli muutmisest on ärikliendirahulolu muutunud ning milline on Paulig Grupi äriklientide kliendirahulolu.

Bakalaureusetöö eesmärk on esitada ettepanekuid Paulig Grupi juhatusele ärikliendirahulolu tõstmiseks. Eesmärgi täitmiseks on sõnastatud bakalaureusetööle kaks uurimisküsimust: milline on Paulig Grupi äriklientide kliendirahulolu ja kuidas seda tõsta?

Bakalaureusetöö eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- selgitada kliendirahulolu teoreetilist olemust ja selle kujunemist mõjutavaid tegureid;
- kirjeldada kliendirahulolu mõõtmise meetodeid ja mudeleid,
- tuua välja ärikliendi rahulolu tegurid kiiresti ringlevat tarbekaupade ehk FMCG sektoris;
- anda ülevaade Paulig Grupi senisest tegevusest ja uuringu metoodikast;
- viia läbi Paulig Grupi äriklientide rahulolu uuring ja analüüsida saadud tulemusi;
- teha järeldusi ja esitada ettepanekuid Paulig Grupi juhatusele kliendirahulolu tõstmiseks.

Bakalaureusetöö koostamisel on peamiselt kasutatud erinevaid EBSCO ja EMERALD andmebaasidest leitud teadusartikleid ja raamatuid. Peamised töös käsitletavad teemad on kliendirahulolu ja selle kujunemine, kliendirahulolu mõõtmise meetodid ja mudelid, ärikliendi eripära, kliendi lojaalsuse roll ärikliendi rahulolu kujunemisel, kiiresti ringlevad tarbekaupad. Empiirilise osa uuringu aluseks on SERVQUAL ja NPS mudelid.

Bakalaureusetöö koosneb kahest peatükist. Uurimisülesannetest lähtuvalt selgitatakse esimeses peatükis kliendirahulolu olemust ja selle olulisust ettevõttele, erinevaid kliendirahulolu mõõtmise meetodeid ning tuuakse välja nendega seonduvad eelised ja puudused. Lisaks tuuakse välja kliendirahulolu mõjutavad tegurid toiduainetööstuse tarneahelas. Teine peatükk keskendub uuringuga seonduvale ning selles tutvustatakse uuritavat ettevõtet ja probleematikat, uuringu metoodikat ja analüüsitakse tulemusi. Lisaks esitatakse järeldused ja ettepanekud.

1. KLIENDIRAHULOLU KUJUNEMINE JA MÕÕTMINE TOIDUAINETÖÖSTUSE ETTEVÖTTES

1.1. Kliendirahulolu ja selle kujunemist mõjutavad tegurid

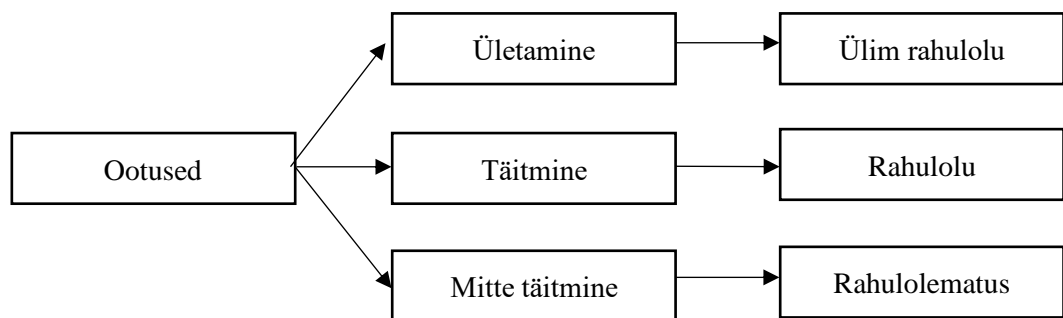
Kliendirahulolu on tänapäeva majandussüsteemis väga oluline, kuna eduka ettevõtte üheks alustalaks on rahulolev klient. Hoidmaks klienti rahulolevana ja võimalusel tõsta tema rahulolu ettevõtte pakutavate toodete ja teenustega, on oluline mõõta kliendirahulolu ning selgitada välja, milline on hetkeseis ning millised tegurid rahulolu kujunemist mõjutavad. Selleks tuleb aga esmalt mõista kliendirahulolu definitsiooni. Hetkel ei ole sõnastatud kindlat kliendirahulolu definitsiooni, mida ühiselt aktsepteeritakse ning definitsioonide osas esineb erialases kirjanduses paljusid. Selgitades kliendirahulolu olemust on oluline uurida, kuidas erinevad autorid defineerivad kliendirahulolu. Seejärel, milliseid komponente erinevad kliendirahulolu mudelid hõlmavad ja mida peetakse oluliseks kliendirahulolu kujunemisel. Peale seda on võimalik välja tuua ühine osa, millega enamus autorid nõustuvad.

Teaduskirjanduses esineb kliendirahulolu definitsioonide paljusid, kuigi nendes on märgata mõtte kordusi. Näiteks leitakse, et kliendirahulolu väljendub selles kuivõrd organisatsiooni pakutavate toodete ja teenuste tervik vastab kliendi ootustele ja vajadustele (Hill & Alexander, 2006, lk 2). Sarnaselt defineerib kliendirahulolu mõistet ka Richard L. Oliver, kelle kohaselt on kliendirahulolu kliendi reageerimine ja hinnang tema ootuste täitmise kohta (Oliver, 1997, lk 8).

Eelnevast saab välja lugeda, et kliendirahulolu puhul on oluline koht ootustel ja vajadustel. On leitud, et kliendirahulolu tõstmise võtmeteguriks on esmalt teada järgmiste küsimuste vastuseid (Rockwell, 2010, lk 225):

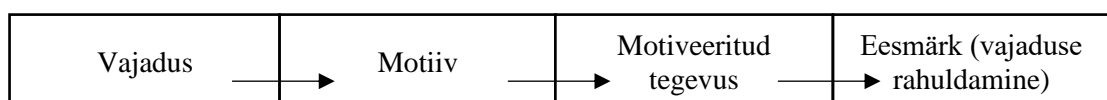
- millised on kliendi ootuseid pakutava suhtes;
- kuidas kliendid defineerivad suurepärasest (toodet, teenust kogemust vms);
- kuidas viia pakutav kliendini vastavalt nendele ootustele nii, et klient saaks suurepärase kogemuse?

Selleks, et kliendirahulolu kujunemist paremini mõista on oluline selgitada ootuste ja vajaduste sisu. Kliendi ootused organisatsiooni pakutava suhtes on tema isiklikud mõtted ja eeldused toodetele ja teenustele, mis võivad aga ei pruugi põhineda eelnevale kogemusele ning nende väljaselgitamisest on saanud innovatsiooni väljakutse (Rockwell, 2010, lk 226). Ootuste seost kliendirahuloluga ilmestab järgnev joonis.



Joonis 1. Ootuste ja kliendirahulolu seos P. Kotleri järgi (autori koostatud Kotler, 2002; Kotler & Armstrong, 2014 põhjal)

Vajadused on ostuotsust põhjustavad tegurid, mis tekitavad motiive. Motiivid ehk põhjused, miks mingil kindlal viisil käitutakse, on aga omakorda motivatsiooni aluseks. Motivatsioon on aga inimese seisund, mis suunab ta kindla eesmärgi poole püüdlema. (Kuusik jt, 2010, lk 88) Vajaduste rahuldamine ilmestab järgnev joonis.



Joonis 2. Vajaduste rahuldamine (Kuusik jt, 2010, lk 88)

Problemaatikana on Hill ja Alexander (2006, lk 2) leidnud, et kliendi tunnetus või nägemus organisatsiooni poolt pakutavate toodete või teenuste terviku kohta ei pruugi vastata tegelikule olukorrale, kuna see on tema isiklik tunnetus kogetu kohta. Lisaks, kliendid võivad küll väljendada oma vajadusi, kuid tegelikkuses sootuks vastandlikult käituda ehk nad ei pruugi teadvustada iseendale oma sisemisi motiive ja võivad oma käitumist viimasel hetkel selle tõttu ka muuta (Kuusik jt, 2010, lk 83).

Probleem, mis seisneb selles, et kliendid ei pruugi ise ka teada, mida nad tegelikult vajavad, on organisatsioonidele suureks väljakutseks. Käesoleva töö autori hinnangul on kliendirahulolu mõõtmine ja arendamine on üheks võimaluseks mõista klientide tegelikke motiive ja vajadusi. Tänapäevaks on iga organisatsiooni edukuse aluseks kliendikesksus (Gill, McCarthy & Grimmett, 2019, lk 46 - 47). Enam ei ole iga organisatsiooni eesmärgiks toota ja pakkuda tooteid ja teenuseid, vaid selle asemel on rõhk kliendile väärtuse pakkumisel (Chicksand & Rehme, 2018, lk 174).

Ettevõtte on kliendikeskne, kui suudab kohandada oma pakkumist kliendi soovidele ja vajadustele vastavaks (Kotler, 2002, lk 150). Ühtlasi tähendab see klientide soovide ja vajaduste kuulamist, talle väärtuse pakkumist ning meeldiva keskkonna loomist. Kliendikeskseks saavad end pidada need organisatsioonid, kes panustavad kliendirahulolu ja -kogemuse parendamisse iga oma töötajaga. (Gill, McCarthy & Grimmett, 2019, lk 47) Kliendirahulolu definitsioonide kokkuvõttena on erinevate autorite määratlused kliendirahulolule välja toodud tabelis 1 lk 9.

Tabeli võtavad hästi kokku Jian-Wu Bi, Yang Liu, Zhi-Ping Fan ja Erik Cambriac (2019, lk 7068) sõnades, et kliendirahulolu on psühholoogiline seisund, mis on tingitud kliendi subjektiivsest hinnangust talle pakutud toote või teenuse kohta ning hinnangu kujundavad tema ootused tootele või teenusele ja pakutava ootustele vastamine ehk tegelik olukord. Ettevõtte jaoks on kliendirahulolu kriitilise tähtsusega, sest see aitab kaasa toodete ja teenuste parendamisele, lihtsustab turu hetkeolukorra mõistmist ja aitab mõista kliendilojaalsuse kujunemist (Kim, Ng & Kim 2009, lk 11; Sepehr & Head, 2018, lk 418).

Tabel 1. Kliendirahulolu definitsioonid.

Autorid	Aasta	Definitsioon
Cadotte	1987	Tarbijarahulolu on tundeseisund ehk emotsionaalne reaktsioon, mis tekib toote või teenuse kasutamisel.
Hill, Roche & Allen	2007	Kliendi tunnetus oma kogemuse kohta organisatsioonis läbi hinnangu kuivõrd said tema vajadused täidetud.
Kimmel	2018	Kliendirahulolu saab võrrelda protsessina, kus isik või isikud valivad, ostavad ja kasutavad toodet või teenust oma vajaduste ja soovide rahuldamiseks.
Kotler	2006	Rahulolu tekib, kui toode vastab kliendi ootustele. Rahulolematus tekib, kui toode ei vasta kliendi ootustele.
Oliver	1999	Tarbijarahulolu on hinnang, mida toode või teenus esile kutsub tarbimisega seotud meeldivuse taseme täitumisel, sisaldades nii ootuste täitumist kui ka nende ületamist.
Spreng	1996	Rahulolu on hinnang, mil määral tajutakse toote toimivust tarbija soovide ja ootuste täitumisel või nende ületamisel.

Allikad: autori koostatud Hill, Roche & Allen, 2007; Kimmel, 2018; Kotler & Armstrong, 2014; Wong, 2000 põhjal.

Eelnevad definitsioonid kui enamlevinud kliendirahulolu määratlused on ühtlasi kokkuvõtvalt üks võimalikuks kliendirahulolu defineerimise võimaluseks. Nende kõigi kohaselt määratletakse kliendirahulolu klientide nõudmiste ja vajaduste täitmisena (Fournier & Mick, 1999). See on kooskõlas klassikalise kliendirahulolu uuringuga, mis keskendub peamiselt sellele, mida kliendid hindavad kõige rohkem pakujate pakutavate toodete ja teenuste juures. Selle järgi hinnatakse üksikute klientide tegelikku taju, mille järgi on võimalik hinnata klientide rahulolu pakutavaga. Praktikas on enamik kliendirahulolu uuringuid valinud tehingupõhise vaate, milles keskendutakse kliendi suhtumisele kui teatud spetsiifilise ostukogemuse tagajärjele. (Anderson, Fornell & Lehmann, 1994)

Vähemlevinud on teist tüüpi määratlus, milles vaadeldakse kliendirahulolu, kui ettevõtte võimet täita klientide äri-, emotsionaalseid ja psühholoogilisi vajadusi (National Business Research Institute, 2005). See vaatenurk on kooskõlas protsessivaatega, mis soovitab teenuse ja toote turundajatel võtta aktiivselt osa klientide rahulolu arengust ja valdkonnast. (Price, Arnould & Tierney, 1995).

Klientide rahulolu suurendamine ja olemasolevate klientide kinnitamine on igale ettevõttele oluliseks eesmärgiks. Lähtuvalt tutvutud teaduskirjandusele saab kokkuvõtvalt väita, et klientide rahulolu ja ettevõtte edukuse vahel on tugev positiivne seos (Chakraborty, Srivastava & Marshall, 2007, lk 20 - 22; Hill & Alexander, 2006, lk

22). Seega saavad tugevas konkurentsisis edukad olla vaid need ettevõtted, kes kindlustavad endale võimalikult suure ja stabiilse klientide baasi.

Käesoleva töö autori hinnangul on suure ja stabiilse kliendibaasi kujundamiseks on vaja tekitada võimalikult paljudes klientides rahulolu ja seda ületada. Kotler (2002, lk 132) on toonud välja, et uue kliendi kordusost on seotud esmaostujärgse rahuloluga, sest kui ta ei jäänud rahule või jäi ükskõikseks, siis tagasi ta enam ei tule. Vastukaaluks, kui klient jäi rahule või lausa väga rahule, siis suure tõenäosusega tuleb ta tagasi ja ostab uuesti. Oluline on eristada rahulolevat ja väga rahulolevat klienti, sest esimene neist võib pakkujat vahetada kui konkureeriv ettevõtte pakub sama suurt või suuremat rahulolu. Viimasel neist on aga raske leida teist ettevõtet, kes võiks tema arvates veelgi suuremat rahulolu pakkuda. (Kotler, 2002, lk 132)

Kõige keerukam on tekitada rahulolu rahulolematutes klientides. Kotler (2002, lk 133-134) on seisukohal, et rahulolematutest klientidest võib saada õigete tegevuste tulemusel lojaalsed kliendid. Oluline faktor selles on reageerimine ehk kuidas organisatsioon tegeleb rahulolematusega. Iroonilisel kombel võib rahulolematust kliendist saada lojaalsem klient organisatsioonile kui klient, kes pole kunagi rahulolematu olnud. Kaebuse ja/või rahulolematuse kiire lahendamine ja alternatiivide või hüvitamiste pakkumine tõstab kordusostu võimalikkust oluliselt. (Kotler, 2002, lk 134)

Lojaalsete klientide saamine ehk püsiva kliendibaasi suurendamise olulisus seisneb ettevõtte kasumlikkuses. Hill ja Alexander (2006, lk 22) on leidnud, et kliendirahulolu ja ettevõtte kasumi vahel on seos. Nende kohaselt saab kliendirahulolu kujundamine alguse töötaja rahulolu tagamisest ning seejärel alles kliendile pakutava väärtuse loomisest, mille tulemusena tegeletakse kliendirahulolu kujundamisega. Kliendirahulolu on nende käsitluses rahulolevate töötajate poolt kliendile loodud väärtuse tulemus. Rahulolevad kliendid on lojaalsemad ja nende suhe ettevõttega on pikemaajalisem ning seeläbi ettevõtte kasum lojaalsest ja pikaajalisest suhtest on suurem. (Hill & Alexander, 2006, lk 22)

Sama kinnitavad ka Chakraborty, Srivastava ja Marshall (2007, lk 20-22) öeldes, et rahulolev klient suurendab üldjuhul ettevõtte käivet mitmel viisil, kuna suurenenud

kliendirahulolu tekitab positiivse kogemuse jagamise ning toob uusi kliente ettevõttele. Samuti näitab kliendirahulolu käitumuslikke muutujaid nagu kordusostud ja lojaalsus. Suurenenud kliendirahulolu hoiab kliente ettevõtte juures ning tagab kokkuvõttes ka suurema kasumi läbi suurenenud käibe. Suurenev kliendirahulolu tagab vähenenud kaebuste hulga, mis omakorda vähendab kaebuste rahuldamise kulusid. (Chakraborty, Srivastava & Marshall, 2007, lk 20 - 22)

Kotler toob välja pikaajaliste, lojaalsete klientide tulususe põhjused (Kotler, 2002, lk 134 - 135):

- pikaajaline rahulolev klient ostab aja jooksul üha enam;
- ristmüük;
- vahetus parema toote vastu;
- pikaajaliste rahulolevate klientide hoidmise kulud vähenevad aja jooksul;
- väga rahulolevad kliendid soovivad ettevõtet ka teistele potentsiaalsetele klientidele;
- pikaajalised kliendid ei ole hinnatõusude osas nii hinnatundlikud kui juhuslikud ostjad.

Iga organisatsiooni eesmärk pikaajaliste kliendisuhete saavutamiseks peaks olema klientide ootuste ületamine tagamaks kõrget kliendirahulolu. Kliendirahulolu saab alguse kliendi ootustest ja vajadustest organisatsiooni pakutava suhtes ning klient hindab saadud kogemust subjektiivselt lähtuvalt sellest kuivõrd pakutav vastas tema ootustele ja rahuldab tema vajadusi. Organisatsioonidele on kõige kasulikumad rahulolevad ja väga rahulolevad kliendid, viimastest kujunevad lojaalsed kliendid, kes suurendavad organisatsioonide käivet mitmeti.

1.2. Kliendirahulolu mõõtmise meetodid ja mudelid

Ettevõtte jaoks tulusate klientide hoidmiseks on oluline mõista kliendirahulolu mõõtmise protsessi. Käesoleva lõputöö osas annab autor ülevaate peamistest kliendirahulolu ja lojaalsuse hindamise kasutatavatest mõõtmismeetoditest ja mudelitest. Kliendirahulolu võib sõnastada erinevalt ning sellest sõltub ka lähenemine, kuidas seda mõõta. Erinevate

meetoditega tutvumine võimaldab leida sobiva viisi uuringu läbiviimiseks ning anda hinnangu nende plussidele ja miinustele.

Kliendirahulolu omab suurt olulisust tootearenduses (Bi, Zhi-Ping Fan & Cambriac (2019, lk 7068). Kliendirahulolu mõõtmine või kaardistamine annab olulise sisendi tootearendusse kui tulemusi kombineerida teiste mudelite ja meetoditega, näiteks kvaliteedifunktsiooni juurutamisega (QFD). QFD on meetod, mis aitab tootearendus meeskonnal süstemaatilisemalt mõista kliendi vajadusi ja teha kindlaks disaini vajadusi ja nõudeid. (Delice & Güngör, 2013, lk 6378)

Klassikaliselt mõõdetakse kliendirahulolu kliendiuuringuga (Pournarakis, Sotiropoulos, & Giaglis, 2017, lk 98). Need uuringud on tavapäraselt nii aja- kui ka rahakulukad (Bi, Zhi-Ping Fan & Cambriac (2019, lk 7068). Uuringust saadavate andmete kvaliteet sõltub oluliselt uuringu küsimustiku kompleksusest või pikkusest ja respondentide uuringus osalemise valmisolekust (Groves, 2006, lk 646). Lisaks võivad saadavad andmed kiirelt n-ö vananeda (Culotta & Cutler, 2016, lk 343).

Kliendirahulolu mõõtmine aitab (Hill, Brierley & MacDougall, 1999, lk 1-2):

- mõista, kuidas kliendid ettevõtet tajuvad ja kas selle tegevus vastab nende ootustele;
- teha kindlaks valdkonnad, kus tegevuse parandamine toob kõige rohkem kasu kliendirahulolule;
- viia läbi kulude-tulude analüüsi, et hinnata parenduste prioritseerimise üldist mõju ettevõttele;
- töötajatel mõista paremini klientide vajadusi;
- seada eesmäärke teenusekvaliteedi tõstmiseks ning seda jälgida koos kliendirahulolu indeksiga;
- võrrelda enda tulemusi konkurentide omadega;
- suurendada kasumit läbi kliendilojaalsuse ja reputatsiooni taseme tõusu.

Kliendirahulolu täpne mõõtmine on oluliselt keerukam ning erinev ülesanne, kui lihtsalt uuringu läbiviimine, kus klientidele esitatakse mõned küsimused, mis annavad tagasisidet ja ideid. Täpse mõõdiku leidmine on oluliselt keerukam. Kliendirahulolu mõõtmise tulemusi määravad enim kaks tegurit, milleks on õigete küsimuste küsimine ning seda

õigete klientide käest. (Hill, Brierley & MacDougall, 1999, lk 11) Enne küsitluse läbiviimist tuleb kujundada küsimustik, mille kolm peamist aspekti, mida arvesse võtta, on küsimused, paigutus ja hindamisskaalad (Hill, Brierley & MacDougall, 1999, lk 49).

Johnson ja Gustafsson kirjeldavad kliendikogemuse hindamise süsteemi arendamiseks viit faasi (Johnson & Gustafsson, 2000, lk 5 - 6):

- Faas 1: teha selgeks süsteemi mõte ja eesmärgid ning otsustada, milliseid kliente kaasata ja kuidas neid rühmitada segmentidesse, mis peegeldavad nende huve ja ostmisharjumusi.
- Faas 2: kasutada kvalitatiivseid uuringuid, et luua mudel, mis hõlmab klientide vaadet pakutavate toodete ja teenuste kohta, klientide rahulolu ning sellest tulenevat lojaalsust.
- Faas 3: kliendiküsitluse koostamisel lähtuda kvaliteedi, rahulolu ja lojaalsuse mõõtmisel kliendi vaatest.
- Faas 4: kliendiküsitluse andmete analüüsimisel kasutada sama vaatenurka, et teha kindlaks, mida saaks klientide rahulolu parandamiseks ette võtta, kui ka hinnata iga võimaliku parenduse mõju finantstulemustele.
- Faas 5: kvaliteedi parandamisel seada prioriteedid, kasutades uuringu põhjal saadud teavet äriotsuste tegemisel ja seejärel teha otsused vastavalt juhtkonna seatud prioriteetidele.

Kliendikogemuse ja turundusstrateegiate professor Phil Klaus on töötanud välja kliendikogemuse kvaliteedi mõõtmise mudeli, et määrata kindlaks mitte ainult seda, mis moodustab kliendikogemuse, vaid ka lahti mõtestada olulisi kliendi käitumise mustreid, näiteks uuesti ostmised ja suust-suhu soovitusel (Klaus, 2015, lk 86). Tema loodud kliendikogemuse kvaliteedi (EXQ) mõõdik hindab klientide kogemusi kolmes dimensioonis: brändi-, teenuse- ning ostujärgne kogemus; mis sisaldavad omakorda 26 kirjet (Klaus, 2015, lk 90)(vt tabel 2, lk 14).

Tabel 2. Kliendikogemuse kvaliteedi skaala EXQ

Brändi kogemus	Teenuse kogemus	Ostujärgne kogemus
BRE1 Brändi olulisus	SPE1 Tugi	PPE1 Mugavus
BRE2 Asjatundlikkus	SPE2 Protsessi lihtsus	PPE2 Tuttavlikkus
BRE3 Sõltumatud nõuanded	SPE3 Läbipaistvus	PPE3 Proaktiivsus
BRE4 Hindade läbipaistvus	SPE4 Paindlikkus	PPE4 Suhe versus tehing
BRE5 Brändi teenuse personaalsuse tähtsus	SPE5 Kanalite rohkus	PPE5 Teenuse katvus
BRE6 Toote väärtustaju	SPE6 Küpsus	PPE6 Emotsionaalne tasu
BRE7 Konkurentide väärtustaju	SPE7 Suhtlusoskus	PPE7 Sotsiaalne heakskiit
	SPE8 Klienditeeninduse olulisus	
	SPE9 Isiklik suhe	
	SPE10 Teenusemaastik	
	SPE11 Kujunduse mõjus	

Allikas: Klaus, 2015, lk 90.

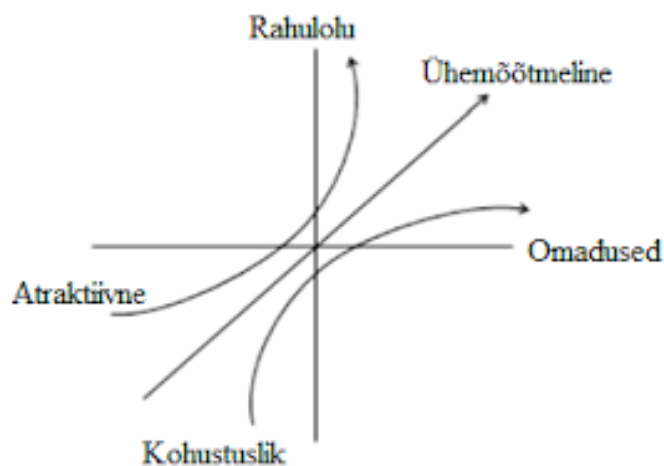
Teenusekvaliteet on klientide ootuste ja nende üldise hinnangu (ettekujutuste) ja teenuse tegeliku osutamise vaheline kaugus. Ülekaalukalt populaarseim teenusekvaliteedi mõõdik, mis on välja arendatud Parasuramani, Zeithamli ja Berry poolt, on SERVQUAL mudel ja selle 22-osaline küsimustik, mille viieks teguriks, mida kliendid kasutavad teenusekvaliteedi hindamisel, on materiaalsed, usaldusväärus, operatiivsus, kindlustunne, empaatia. (Klaus, 2015, lk 83) SERVQUAL skaala keskendub teenuse kvaliteedimudeli komponendile, milles kvaliteeti määratletakse kui ootuste ja tegelikkuse erinevust (Allen & Rao, 2000, lk 2).

SERVQUAL on kõige efektiivsem, kui seda kasutada järjepidevalt teenusekvaliteedi muutuste jälgimiseks. Seda võib rakendada paljude organisatsioonide klientide ootuste ja arusaamade kohta hinnangu saamiseks ehk teenusekvaliteedi tunnetamise kohta. Lisaks aitab see märgata valdkondi või teemasid, mis vajavad erilist tähelepanu teeninduse kvaliteedi tõstmiseks. See hõlmab kliendi hinnanguid viie teeninduskvaliteedi teguri kohta ning seda on võimalik kohandada ja rakendada vastavalt organisatsiooni või uurimuse vajadustele. (Parasuraman, 1988, lk 31 - 34)

Kano mudel on 1980-ndatel välja töötatud kliendirahulolu mudel, mida kasutatakse kliendi ootuste määramiseks – kliendi vajadusi võrreldakse ja analüüsitakse ettevõtte poolt pakutavate teenuse omadustega. Kliendi vajadused on esmatähtsad, sest igal kliendil on erinevad vajadused ja ootused teenuste omaduste osas. (Rotar & Kozar, 2017, lk 343) Kano mudel erineb teistest mudelitest selle poolest, et see põhineb eeldusel, et

klientide rahulolu ja teenuse kvaliteedi vahel on mittelineaarne suhe ning samal ajal ei pea toote või teenuse kvaliteedi tajumine olema kooskõlas kliendi rahulolu või selle puudumisega. (Priyono & Yulita, 2017, lk 929)

Toote või teenuse erinevad omadused mõjutavad suuremal või väiksemal määral klienti. Mõju oleneb vastavalt toote või teenuse omadustele rahulolu kategooriast. Kano jaotab kliendirahulolu mõjutavad teenuse omadused vastavalt nende mõjule kolme kategooriasse: kohustuslikud, ühesuunalised ja atraktiivsed (vt joonis 3). (Priyono & Yulita, 2017, lk 929)



Joonis 3. Kano mudeli liigitus (Priyono & Yulita, 2017, lk 929)

Kano mudel aitab seada toote või teenuse omaduste tähtsust, mis on toodete ja teenuste arendamisel kõige tähtsamal kohal. Kui kohustuslikud omadused on täidetud, tuleb leida uued omadused, et klientide rahulolu mõjutada. Omanäoliste ja ihaldusväärsete omaduste pakkumine võimaldab turul eristuda. (Dash, 2017, lk 60)

Üheks küllaltki lihtsaks kliendirahulolu mõõtmise võimaluseks on NPS (*Net Promoter Score*) meetod. Meetodiga mõõdetakse kuivõrd soovitaksid kliendid ettevõtet ja selle pakutavat teistele. Selleks esitatakse kliendile vaid üks küsimus: kui tõenäoliselt soovitaksite ettevõtet x oma sõbrale või kolleegile? Tulemuste alusel jaotatakse vastajad kolme gruppi: soovitajad (*promoters*), ükskõiksed ehk passiivsed (*passives*) ja halvustajad ehk kahjustajad (*detractors*). NPS skaala on 10-palline. Soovitajateks peetakse 9-10 palliga hinnanud vastajaid, 7-8 palliga hinnanud vastajaid peetakse

passiivseteks ja 0-6 palliga hinnanud vastajaid kahjustajateks. Soovitusindeks saadakse soovitajate osakaalust (%) lahutades kahjustajate osakaal (%). Peale hinnangu andmist küsitakse vastajalt, miks ta tõenäoliselt nii soovitaks. (Markey, Reichheld & Dullweber, 2009, lk 44-45)

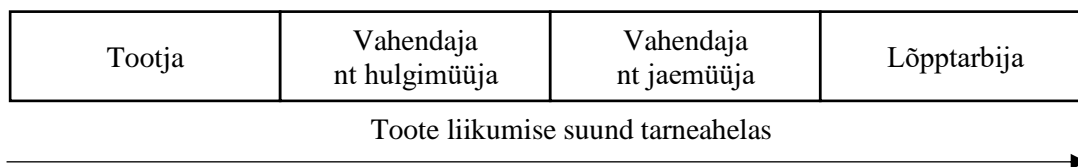
Õige meetodi leidmisel ja selle kasutamisel tuleb kindlasti võtta arvesse valdkonna eripära, võimalusi ja ajalist faktorit. Käsitatud mudeleid ei ole ainsad, neid on võimalik omavahel kombineerida ning peamine on mõista, mida soovitakse uuringu tulemusena teada saada ning sellest vastavaid otsuseid teha.

1.3. Ärikliendi rahulolu FMCG sektoris

Käesoleva töö fookus on kiiresti ringlevate tarbekaupade sektori mõõdetaval kliendirahulolul. Spetsiifilisemalt uuritakse toiduainetööstuse tarneahelat, mis on vaid üks osa tervest kiiresti ringlevatest tarbekaupadest. Kuna tarneahelas on osalised tootja jaoks nii vahendajad ehk ärikliendid kui ka tarbijad, siis on oluline määratleda, kummaga neist töös tegeletakse. Bakalaureusetöös uuritakse tootja ja ärikliendi ehk vahendaja ärisuhet ning mõõdetakse ja analüüsitakse ärikliendi rahulolu.

FMCG (*fast moving consumer goods*) ehk kiiresti ringlevate tarbekaupade (Oja, 2017, lk 8) kategooriasse kuuluvad tooted, millel on kiire kaubavarude ringlus, suhteliselt madalad kulud ning neid asendatakse aasta jooksul (Pednekar, 2015, lk 707). FMCG kategooriasse kuulub suur hulk tihedalt kasutatavaid ja ostetavaid tooteid nagu näiteks hügieenitarbed, kosmeetika, pesuvahendid, patareid, farmaatsiatooted, pakendatud toiduained, karastusjoogid jne. Tüüpiliselt on FMCG kategooria tooted ostetavad erinevatest toidupoodidest (sh erinevad super- ja hüpermarketid). (Pednekar, 2015, lk 707)

Käesolev töö tegeleb FMCG kategooria toodetest kitsamalt toiduainetööstuse tarneahelaga. Tarneahelaks nimetatakse kolme või enama osapoole vahetut osalemist toodete, teenuste ja muude ressursside liikumises tootjalt kliendini (vt joonis 4, lk 17). Toode liigub klassikaliselt tootjalt läbi erinevate vahendajate lõpptarbijani. (Mentzer jt, 2001, lk 4-5)



Joonis 4. Lihtsustatud toiduainetööstuse tarneahel (autori koostatud Kuusik jt, 2010, lk 262; Mentzer jt, 2001, lk 4-5 põhjal).

Toiduainetööstuse tarneahelat iseloomustavad spetsialiseerumine, jaemüüjate koondumine, suured jaotussüsteemid ning pikemad vahemaad tootja ja lõpptarbija vahel (Schönhart, Penker & Schmidt, 2009, lk 175). Kaubi (2020, lk 15) leidis oma töös, et toiduainetööstuse tarneahelad muutuvad üha keerulisemaks oma struktuurilt, ahela lülisid tuleb ajas juurde ning tootmist viiakse riikidesse, kus on odavam toota.

Tarneahelas on osapoolteks nii eraisikud kui ka juriidilised isikud (vt eelnev joonis 4). Tootja seisukohast on oluline eristada, kes on klient ja kes tarbija. Kotler ja Armstrong (2010, lk 192) liigitavad kliente kaheks:

- erakliendid: indiviidid või nendest koosnevad majapidamised;
- ärikliendid: nii era-, avaliku kui ka kolmanda sektori organisatsioonid.

Tarneahela loogikast lähtudes on eraklientideks tüüpiliselt lõpptarbijad, kes rahuldavad oma isiklike soove ja vajadusi ostetavate toodete või teenustega. Äriklientideks on organisatsioonid, kes kasutavad toodet või teenust oma tegevuses või vahendavad seda. Mõlemal juhul on ärikliendi eesmärgiks oma kliendile väärtuse loomine. (Wright, 2004, lk 3)

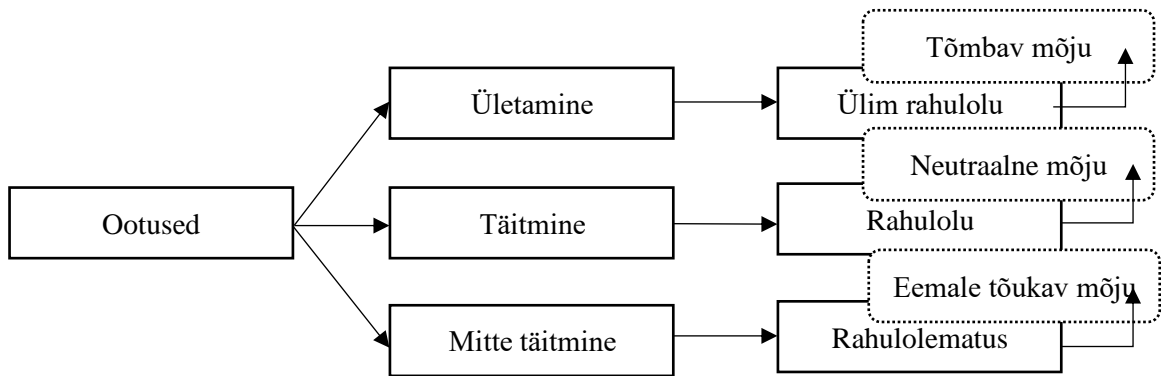
Käesoleva töö esimeses alapeatükis toodi välja, et kliendirahulolu väljendub selles kui võrd organisatsiooni pakutavate toodete ja teenuste tervik vastab kliendi ootustele ja vajadustele (Hill & Alexander, 2006, lk 2). See kehtib ka äriklientide puhul ehk ka organisatsioonide puhul on olulisel kohal rahulolu ja vajaduste rahuldamine. Peamine eeldus edukaks müügiks on kliendi vajaduste rahuldamine (Chakraborty, Srivastava & Marshall, 2007, lk 20-22). Chou, Trappey, Pokojski ja Smith (2009, lk 836) toovad välja, et ärikliendi rahulolu tagab toode või teenus, mis rahuldab organisatsiooni vajadusi. Need

vajadused tekivad Wrighti (2004, lk 4) kohaselt omakorda organisatsiooni eesmärkide saavutamise vajadusest.

Rahulolu on positiivne meeleseisund, mis tuleneb ühe ettevõtte hinnangust teise suhtes (Cater & Cater, 2009, lk 586). Hinnangu andjaks on ärikliendi puhul kollektiiv või organisatsiooni esindaja. Wright (2004, lk 4) on välja toonud, et äriklient on mitmest inimesest koosnev grupp ehk kollektiiv. Kuigi see grupp peab oma otsused langetama lähtuvalt organisatsiooni eesmärkidest, siis on nad mõjutatavad oma isiksustest ja muudest teguritest nagu erakliendina turul olleski (Kenett & Salini, 2011, lk 156). Seega organisatsiooni huvide kõrval lähtutakse sellistes äriotsustes ka isiklikest huvidest ja motiividest (Tossavainen & Turta, 2013, lk 12).

Kuna ka ärikliendi puhul on vajaduse rahuldamine ehk organisatsiooni eesmärkide täitmine erinevate otsuste eesmärgiks, siis motiivid on ka siin kontekstis vajaduste rahuldamise püüdlused (vt joonis 2 lk 7) (Kuusik jt, 2010, lk 88). Peamine erinevus seisneb ärikliendi ja erakliendi vahel selles, et ärikliendid on ratsionaalsemad, kuna emotsionaalsus on madalam ning lähtutakse enam funktsionaalsusest ja ettevõtte kasust (Jobber, 2009, lk 78).

Ärikliendi juures ilmneb emotsionaalse teguri olulisus peamiselt siis, kui ärikliendil on keeruline otsust langetada konkureerivate toodete või teenuste hulgast või kuidas mõjub toodet või teenust esitlev inimene ärikliendi esindajale (Kotler & Armstrong, 2010, lk 199). Käesoleva autori töö hinnangul saab ka siin tuua paralleeli Kotleri (2002) rahulolu definitsiooniga (vt joonis 1 lk 7), mida autor arendas edasi järgneval joonisel 6 lk 19. Sisuliselt tekib ärikliendi esindajal hinnang vastavalt tema ootustele (Oliver, 1997, lk 8) või emotsioonile (Kotler & Armstrong, 2010, lk 199). See omakorda mõjutab, kas ootused (näiteks kuivõrd hästi ta toodet või teenust presenteeris) selle inimese suhtes said ületatud, täidetud või need jäid täitmata ning vastavalt sellele on sellel inimesel ärikliendile oma esindatava ettevõtte suhtes tõmbav, neutraalne või eemale tõukav mõju (vt joonis 6, lk 19).



Joonis 6. Ootuste ja kliendirahulolu seos P. Kotleri järgi (autori koostatud Kotler, 2002; Kotler & Armstrong, 2014 põhjal)

Ärikliendi rahulolematus pakutavaid tooteid või teenuseid esitleva inimese suhtes tähendab, et äriklient võib soovida kliendisuhet mitte alustada või olemasolevat suhet lõpetada. Seega alapeatükis 1.1. toodud teooria on selles osas üldistatav sama loogika järgi nii äri kui ka eraklientidele.

Erinevuseks ärikliendi ja erakliendi vahel on veel see, et ärikliendi ostusagedus on suurte koguste tõttu madalam kui eraklientidel (Jobber, 2009, lk 78). Kuna lisaks ostusagedusele on äriklientide ostukogused ning saadavad kasumid iga kliendi puhul üldjuhul suured (võrreldes eraklientidega) (Jobber, 2009, lk 78), siis ärisuhted äriklientide ja pakkuja vahel on tavaliselt olulisemad kui ärisuhted eraklientide ja pakkujate vahel (Kumar & Reinartz, 2013, lk 261). Lisaks, kui pakkuja kaotab ärikliendi, siis on tal oluliselt raskem uut äriklienti asemele leida (Doole & Love, 2008, lk 153).

Ärikliendi rahulolu mõjutavad oluliselt järgmised tegurid (Abdul-Muhmin, 2005; Doney, Barry & Abratt, 2007; Kenett & Salini, 2011; Kumar & Reinartz, 2013):

- tarneahela stabiilsus;
- usalduse kujundamine ja kujunemine;
- kindlustunne ärisuhte jätkusuutlikkuse osas;
- tootja usaldusväärsus;
- tootja bränd;
- tootja ja ärikliendi ühiste väärtuste olemasolu;
- kommunikatsiooni efektiivsus;
- kliendile orienteeritus.

Tänapäeval ei piisa ärikliendi rahulolu saavutamiseks ja ületamiseks enam vaid heast tootest või teenusest ning selleks on vaja teadlikult ja järjepidevalt tegeleda ärisuhete juhtimisega. Kuna ärikliendi eesmärk on oma kliendile väärtuse pakkumine, siis ta sõltub oma ostuotsustes oma kliendist ja tema vajadustest (Hill & Alexander, 2006, lk 2). Seega on käesolevas töös oluline arvestada ka lõpptarbijate eelistuste, soovide ja vajadustega toote või teenuse osas, sest see mõjutab tootja vahendajaid ja nende äriotsuseid ärisuhete loomise ja hoidmise osas tootjaga.

Olulise tegurina saab FMCG sektoris välja tuua, et brändi eelistus on tõusu trendis. Suur hulk tarbijaid eelistavad kindlat brändi või lähtuvad oma ostuotsuses brändist. Selle põhjusteks on nii oodatav kvaliteet, hind, pakend, pakkumine kui ka reklaam. Tootja maine ja kuvand annavad tarbijatele signaali oodatava kvaliteedi kohta ning tänapäeval on aina rohkem tarbijaid valmis enam maksma kvaliteetsete (ootustele vastavate) toodete eest. Seega kvaliteedi, promotsiooni ja tooteinnovatsiooniga meelitatakse tarbijaid oma tooteid tarbima. (Pednekar, 2015, lk 722)

Käesolev töö keskendub FMCG sektori tootjale ja tema kliendile ehk vahendajale ehk ärikliendile. Lähtuvalt eelnevast on lõpptarbija tarneahel viimane lüli, kes tõmbestrategie rakendamise korral mõjutab tootjat ja tema tegevust kaudselt. Autori hinnangul ei ole alati korrektne lõpptarbijat erakliendiks nimetada, kuna tootja ei pruugi otseseid ärisuhteid lõpptarbijatega luua ning seega tootja suhtleb sellistel juhtudel vaid äriklientidega. See kehtib eelkõige suurtootjate puhul.

Eduka müügi aluseks on (era- ja/või äri-)kliendi vajaduste rahuldamine. Ostuotsuste tegemine on organisatsioonides keeruline protsess ja hõlmab palju inimesi, kellel on erinevad eesmärgid ning otsustuskriteeriumid. Erinevad inimesed kaaluvad erinevaid tegureid tarnijat valides. Seega aitab kliendirahulolu ettevõttel avastada uusi võimalusi ja suurendada toodete kvaliteeti, mis omakorda tagab suurema konkurentsieelise. (Chakraborty, Srivastava & Marshall, 2007, lk 20 - 22)

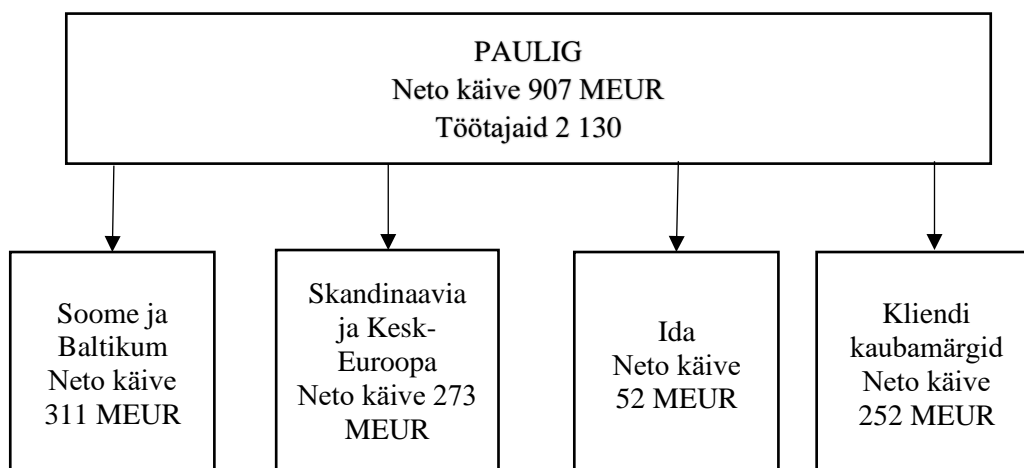
FMCG ehk kiiresti ringlevate tarbekaupade hulka kuuluvad ka toidukabad ning seega uurides kliendirahulolu selles sektoris tuleb esmalt kaardistada tarneahel. Toiduainetööstuse tarneahelast võtavad lähtuvalt tootjast osa nii ärikliendid ehk

vahendajad ehk hulgi- ja jaemüüjad ning erakliendid ehk lõpptarbijad. Tarbekaupade puhul kasutatakse enamasti tõmbestrategiat, mis tähendab, et tootjapoolsed turundustegevused on suunatud peamiselt lõpptarbijale. Samas äriedu seisukohalt on oluline mõõta ärikliendi rahulolu ehk otsese ärisuhte osapoole rahulolu. Lõpptarbijaga otsest ärisuhet tootjal üldjuhul ei ole, kui ta kasutab vahendajaid.

2. PAULIG GRUPI ÄRIKLIENDI RAHULOLU UURING

2.1. Paulig Grupi ülevaade ja uuringu kirjeldus

Paulig sai alguse aastal 1876, kui Saksamaalt Soome tulnud noor Gustav Paulig asutas oma äri. Toiduainetööstus oli alles lapsekingades ja toidukaupa müüdi peamiselt töötlemata toorainena. Gustav Paulig hakkas tegelema soola, kohvi, vürtside, jahu, portveini ning konjaki maale toomise ja müügiga. Paulig Grupp on Pauligi perekonna omanduses, nüüdseks juba rahvusvaheline toiduainetööstuse kontsern, mis on tuntud oma kaubamärkide ja teenuste poolest. Tuntumad kaubamärgid on Santa Maria, Paulig ja Risentta. Grupis töötab 2130 inimest ja 2019. aasta auditeeritud käive oli 907 milj. EUR-t (Paulig Group, 2020). Paulig Grupi käibe struktuur on kujutatud alltoodud joonisel.



Joonis 7. Paulig Grupi struktuur (Paulig Group, 2020)

Eestis ja Baltikumis on Paulig Grupp tegutsenud alates 1992. aastast, kui Sauele ehitati kohvi röstimise tehas. Eesti kuulub Paulig Grupis kõige suuremasse regiooni, milleks on FinBal ehk Soome ja Baltikum.

Alates 01. juuni 2019 muudeti Paulig Grupis juhtimisalast mudelit. Kui eelnevalt tegutseti divisjonipõhise juhtimismudeliga (igal kaubamärgil oli oma müügi- ja turundusmeeskond ning struktuur), siis nüüd on organisatsioonis kasutusel regioonipõhine juhtimismudel, läbi mille ühtlustati müügi- ja turundusmeeskonnad erinevates riikides. Kaubamärkidest on esindatud Santa Maria ja Paulig. Üleminekuperiood oli pandud väga lühikesse aega. Eesmärk oli üleminekuperiood äriklientide jaoks väga sujuvaks teha, et ei tekiks lünki kommunikatsioonis ja ärilised otsused saaksid ka edaspidi täidetud nii nagu eelnevalt. (R. Tammet, suuline vestlus, 11.02.2020)

Paulig Grupis ei ole eelnevalt uuritud oma lepinguliste klientide ehk äriklientide rahulolu. Süsteemselt on eelnevalt tehtud uuringuid, mis puudutavad lõpptarbijat, aga ärikliente ei ole nende uuringutega kuidagi puudutatud. Paratamatult tõuseb antud küsimus iga päev aina rohkem päevakorda, kuna regioonipõhilisele juhtimismudelile üle minnes vähenes ka töötajate arve ja täna tuleb olla oma tegemistes efektiivsem. Konkurents Eesti jaekaubandusturul on tihe. Eestis tegutseb 12 jaekaubandusettevõtet, igaühel on oma kaupluste võrgustik ja lisaks veel üksikuid nii öelda erakaupluseid. Kaupluste arv kokku on 738. Paulig Grupi põhifookus on suunatud nende 12 jaekaubandusettevõtte poole. Nende teenindamiseks on meeskonnas kaks müügijuhti, kes suhtlevad igapäevaselt jaekaubandusettevõtete ostujuhtidega, et pakkuda parimad lahendusi.

Paulig Grupis tegeleb äriklientidega igapäevaselt kaks võtmeklientide müügijuhti, kes töötavad igapäevaselt selle nimel, et Paulig Grupi kaubamärgid oleksid võimalikult hästi esindatud ja kliendisuhed suurepärased. Paulig Grupi üks väärtustest on *Kasvame Koos*, mille all on välja toodud, et meie soov on ehitada pikaajaseid partnerlussuhteid meie äriklientidega. Ettevõtte väärtustab oma ärikliente ja soovib neile pakkuda parimat lahendust, mis aitaks neil omakorda nende äri kasvatada. Kuna Paulig Grupi toodete valik on lai ja ettevõtte tooted on jaotatud suurl klientide juures erinevalt, siis sellest ka suur hulk erinevaid otsustajaid, kellega tuleb igapäevaselt suhelda. Kõige ekstreemsema näite saab ära tuua, kus Paulig Grupi tooted on jaotatud viie erineva kategooria juhi vahel. Et kogu tarneahel toimiks laitmatult, tuleb kõikide osapooltega arvestada ja koostööd teha (R. Tammet, suuline vestlus, 11.02.2020). Et selgitada välja, milline on ärikliendi rahulolu,

viib töö autor läbi ärikliendi rahulolu uuringu Paulig Grupi klientide hulgas (vt tabel 3, lk 24).

Tabel 3. Ärikliendi rahulolu uuringu metoodika.

Uurimismeetod	Infoallikas	Aeg	Väljund/põhjendus/tulemus
Dokumendi analüüs	Paulig Grupi strateegia plaan 2020 - 2022 aasta	Dets	Ülevaade ettevõtte 2020 üldistest eesmärkidest, prioriteetsed suunad, ärikliendi strateegia
Dokumendi analüüs	Paulig Coffee müügieesmärgid 2020 aastaks	Dets	Ülevaade Paulig kaubamärgi 2020 aasta eesmärkidest
Dokumendi analüüs	Santa Maria müügieesmärgid 2020 aastaks	Dets	Ülevaade Santa Maria kaubamärgi 2020 aasta eesmärkidest
Intervjuu, pool struktureeritud	Paulig Grupi Baltikumi regioon juht	11.02.2020	Ülevaade organisatsioonist, 2019 aasta tegevustest ja 2020 aasta eesmärkidest. Probleemi täpsustus
Ankeetküsitlus	Üldkogum 48 ostujuhti, valim 27 ostujuhti.	06.04.- 16.04.2020	Ärikliendirahulolu välja selgitamine

Äriklientide rahulolu välja selgitamiseks Paulig Grupis viidi läbi dokumendi analüüsid. Tutvuti strateegia plaanidega, mis on seatud 2020 – 2022 aastateks. Nendes dokumentides toodi välja ettevõtte 2020 üldised eesmärgid, prioriteetsed suunad ja ärikliendi strateegia. Lisaks eelnevale tutvuti Pauligi ja Santa Maria kaubamärkide 2020 aasta müügi- ja turunduse eesmärkidega.

Intervjuu Paulig Grupi Baltikumi regioonijuhiga andis ülevaate ettevõttes toimunud muutustest ja hetke olukorrast Eesti jaekaubandusmaastikul. Intervjuu käigus tutvustati ettevõtte väärtusi ja visiooni.

Ankeetküsitlus saadeti laiali ettevõttega koostööd tegevatele äriklientide ostujuhtidele ja küsimustele vastamiseks anti ajavahemik 06.04. – 16.04.2020. Üldkogumiks oli 48 ostujuhti. Antud ajavahemikul õnnestus saada 27 täidetud tagasiside ankeeti, mis teeb valimiks 27.

2.2. Ärikliendi rahulolu uuringu meetodid ja andmete analüüs

Kliendirahulolu mõõtmiseks on mitmeid metoodikaid. Autor toetus Paulig Grupi ärikliendi rahulolu mõõtmiseks SERVQUAL ja selle mudeli viiele dimensioonile: füüsiline keskkond, usaldusväärsus, teenindusvalmidus, kindlus ja empaatia. (Klaus, 2015, lk 83). SERVQUAL mudel sai valitud kahel põhjusel: 1) Antud mudeli 22 lihtsat ja arusaadavat küsimust on võimalik kohandada erinevate ettevõtete vaates; 2) Nendele küsimustele tuginedes ja SERVQUAL mudelit kasutades saab kergesti mõõta küsimustele vastaja oodatud ja tajutud kvaliteedi vahet.

Bakalaureuse töö autor sõnastas need väited mõnevõrra ümber, et klientidel oleks lihtsam aru saada, millele nad hinnangut peaksid andma. Töö autor jättis välja küsimuse Paulig Grupi tööruumide kohta, kuna kohtumised toimuvad äriklientide ruumides ja sellest tulenevalt ei ole vastajatel võimalik Paulig Grupi tööruume hinnata. Ankeetküsimustiku sõnastamisel lähtus töö autor ka ärikliendi rahulolu käsitletud magistriltööst (Kikkas, 2019), kus kasutati niisamuti SERVQUAL mudelit. Ankeetküsimustikus sai veel lisatud küsimus NPS ehk soovitusindeksi kohta, mis võimaldab ühe küsimuse abil saada lisateavet ettevõtte kliendirahulolu olukorra kohta. Siin tuleb kindlasti ära märkida, et soovitusindeks ei anna piisavalt informatsiooni, et ainult seda metoodikat kasutada Paulig Grupi kliendirahulolu mõõtmiseks.

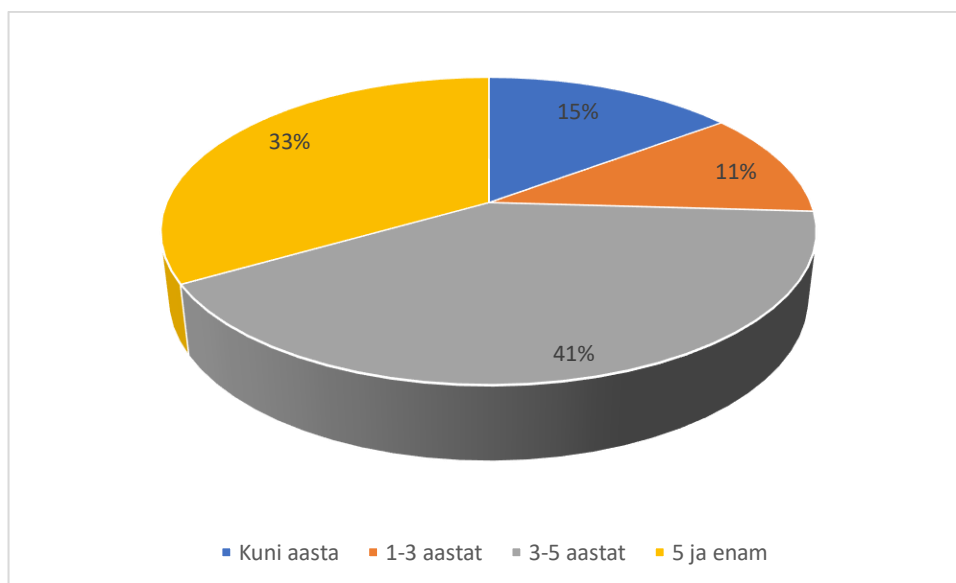
Ankeetküsimustiku võib jaotata kolme ossa. Küsimustiku ankeedi esimeses osas uuris autor kui pikaajaline on olnud koostöö antud ettevõttega ja küsimus läbi mille sooviti teada saada soovitusindeksit: „Kui tõenäoliselt soovitaksite oma tuttavatele Paulig Gruppi (toiduainetööstus)?“. Küsimusel oli 10 palli vastamise skaala, kus 10 juures loeti, et vastaja on valmis soovitama ja vastuse variandi 0 juures et tõenäoline, et vastaja ei soovita antud ettevõtet oma sõpradele ja tuttavatele. Järgmise küsimusega sooviti teada saada vastajate üldist rahulolu, kus vastuseid said anda 7-palli skaalal.

Teises osas esitati SERVQUAL-i mudelist lähtudes 21 küsimust oodatud kvaliteedi ja tajutud kvaliteedi kohta, vastata oli võimalik 7-palli skaalal. Aluseks oli võetud 1988 aastal ilmunud Parasuramani artikkel, kus on välja toodud originaal küsimustik. Autor kohandas originaal küsimustiku, et vastajatel oleks kergem aru saada, millele vastust

oodatakse. Lisaks soovis ettevõtte küsida kaks küsimust Santamaria.ee ja Paulig.ee kodulehe kasutajasõbralikkuse kohta ning ühe küsimuse, mis oli seotud kaupade paigutamisega kauplustes. Kõige lõpus said vastajad lisada enda poolseid soovitusi ja kommentaare.

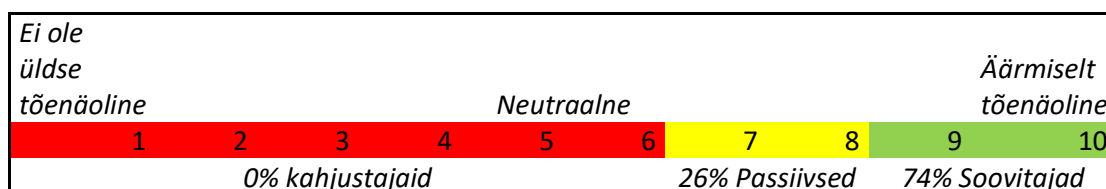
Kui eelnevalt oli plaanis läbi viia kvalitatiivne uuring, siis seoses eriolukorraga riigis soovisid vastajad tagasisidet anda üle interneti ja *webi*-keskkonnas. Ankeetküsimustik viidi läbi *Google Forms* internetikeskkonnas, kus on võimalik koostada, läbi viia ja hiljem ka analüüsida tulemusi. Vastajad said Paulig Grupi kliendirahulolu küsimustikule vastata ajavahemikus 06.04.2020 kuni 16.04.2020. Ankeetküsimustiku link saadeti välja koos kaaskirjaga e-mail teel 48-le lepingulisele ärikliendile. Ankeetküsimustikule vastas 27 klienti ehk 56% küsitluse saanud klientidest. Andmeanalüüsi meetodina on suletud küsimuste korral kasutatud statistilist meetodit. Tulemuste analüüsimiseks eksportis töö autor vastused Microsoft Exceli programmi.

Esimese küsimusega selgitati välja vastajate profiil koostöö pikkuse järgi. Vastajate profiili kohta saab välja tuua, et kõige arvukama grupi vastanutest moodustasid lepingulised kliendid, kes on Paulig Grupiga koostööd teinud 3 – 5 aastat, mis oli 41% kogu vastanute arvust. Suuruselt järgmine grupp oli 5 ja enam aastat koostööd, mis oli 33%. Autori arvates on pikaajast koostööd positiivne näha, mis annab vastuste tõepärasusele suurema tõenäosuse. Järgnev joonis 5 (lk 27) annab ülevaate äriklientide koostöö kestvuse kohta.



Joonis 8. Vastuste jagunemine koostöö pikkuse järgi.

Teise küsimusega soovis bakalaureusetöö autor saada klientide rahulolu kohta lisateavet ja kasutas selleks NPS soovitusindeksit, „Kui tõenäoliselt soovitaksite oma tuttavale Paulig Gruppi kui toiduainetööstust?“ Vastuse selle kohta andis 27 klienti ja kokkuvõtte on näha järgmisel joonisel (vt joonis 9).



Joonis 9. NPS soovitusindeksi tulemused Paulig Grupi näitel

Lähtudes NPS soovitusindeksi teooriast, siis Paulig Grupi tulemus on väga positiivne. 20 vastajat ehk 74% andsid vastuseks 9 ja rohkem. Tuginedes eelnevale teooriale siis antud hulk vastanuid on NPS soovitusindeksi järgi soovitajad. Ülejäänud 7 vastajat ehk 26% hindasid antud küsimust hindegaga 8 või 7 ja nemad jäävad oma tulemusega passiivsete klientide vahemikku. Kahjustajaid ehk vastajaid, kes oleksid võinud anda 0 – 6 punkti, polnud üldse.

Soovitusindeksi efektiivust saab arvutada, kui soovitajate osakaalust lahutatakse kahjustajate osakaal ja vastuseks saadakse NPS skoor. Paulig Grupi tulemus jääb vahemikku 50% kuni 75%, mis on suurepärase. Seal vahemikus asuvad ettevõtted, mis pidevalt ületavad ootusi klientide ees.

Järgmisena vaatles töö autor SERVQUAL-i uuringu oodatud ja tajutud tulemusi dimensioonide kaupa. Tulemustes on arvestatu seitsmepallisel skaalal antud arväärtusi ja samuti ka vabalt täidetud kommentaaride lahtri sisu (vt tabel 4, lk 29).

Tabelis 4 (lk 29) on autori poolt välja arvutatud viie dimensiooni küsimuste oodatud ja tajutud kvaliteedi keskmised väärtused ja nende vahe, mis peegeldab rahulolu. Negatiivne tulemus näitab, et oodatud kvaliteet on suurem, kui vastamise hetkel tajutud kvaliteet. Mis tähendab, et kliendid ootavad ettevõttelt rohkem kui nad hetkel realselt saavad. Positiivse tulemuse juures on klientide poolne tajutud kvaliteet oodatust kõrgem ning kokkuvõtvalt saab öelda, et ettevõtte ületab klientide ootusi. Uuringus selgus, et Paulig Grupi üldine SERVQUAL indeks on positiivne, mis tähendab, et ettevõtte on ületanud oma klientide ootusi. Positiivne väärtus ehk rahulolu on saavutatud nelja dimensiooni juures.

Füüsiline keskkond dimensioonis said vastajad anda tagasisidet ettevõtte väljanägemise ja mulje kohta. Nagu ka eelnevalt mainitud, jättis töö autor siit dimensioonist välja küsimuse ettevõtte tööruumide kohta, kuna seda ei olnud võimalik vastajatel hinnata, kuna kohtumised toimuvad kõik kliendi ruumides. Tajutud rahulolu on selles dimensioonis ületatud kõikide küsimuste juures. Arvutatud tulemustes on näha, et klientide jaoks on oluline korrektsus ja viisakus ja samuti ka tänapäevased töövahendid. Mõnevõrra madalamalt hinnati esitlusmaterjalide kooskõla pakutavaga, aga kuna tajutud kvaliteet on ka selles punktis kõrgem kui oodatud, siis võib lugeda seda, et kliendid on üldiselt ikkagi rahul sellega.

Tabel 4. SERVQUAL tulemused dimensioonide kaupa

Dimensioon	Jrk.	Küsimus	Oodatud	Tajutud	Rahulolu
Materiaalsus ehk füüsiline keskkond	1	Töövahendid on kaasaegsed	6,56	6,63	0,07
	2	Esindajad on alati viisaka ja korrektse väljanägemisega	6,59	6,67	0,07
	3	Infomaterjalid ja esitlused on kooskõlas pakutavaga	6,63	6,63	0,00
Usaldusväärsus	4	Tellimused täidetakse korrektset	6,52	6,59	0,07
	5	Ettevõtte pakub igakülgset abi toodete ja teenindusega ilmnunud probleemide lahendamisel	6,56	6,52	-0,04
	6	Paulig Grup on usaldusväärne	6,22	6,81	0,59
	7	Tarneaegadest täpne kinnipidamine	6,48	6,19	-0,30
Täpne ja korrektne teenindus	8	Arve/saatelehed on korrektsed	6,56	6,52	-0,04
	9	Informatsioon tellimuste täitmise osas on õige	6,22	6,11	-0,11
	10	Esindajatega on lihtne kohe kontakti saada	6,44	6,47	0,03
	11	Esindaja on alati valmis Teid aitama	6,37	6,48	0,11
	12	Esindaja reageerib piisavalt kiiresti Teie päringutele	5,78	6,30	0,52
Kindlus	13	Te saate usaldada meie esindajaid	6,44	6,63	0,19
	14	Te tunnete ennast turvaliselt tehes koostööd Paulig Grupiga	6,48	6,67	0,19
	15	Esindajad on viisakad	6,48	6,67	0,19
	16	Esindajad on kompetentsed ja professionaalsed	6,63	6,59	-0,04
Empaatia	17	Ettevõtte läheneb Teile individuaalselt (s.t. Teil on olemas Paulig Grupi kontaktisik)	6,37	6,70	0,33
	18	Esindajad pööravad Teile personaalset tähelepanu	6,63	6,66	0,03
	19	Esindajad oskavad hinnata Teie vajadusi	6,70	6,52	-0,19
	20	Ettevõtte arvestab Teie huvidega	6,67	5,63	-1,04
	21	Toodete valik on Teile sobilik	6,59	6,63	0,04
SERVQUAL kokku			6,47	6,51	0,03

Usaldusvääruse dimensiooni all saab välja tuua et Paulig Grupi kui ettevõtet usaldatakse. Küsimusele: kas Paulig Grupp on usaldusväärne? Andsid vastajad kõige kõrgema hinde, tajutud rahulolu keskmine näitaja oli 6,81; samas kui SERVQUAL kogu keskmine tajutud

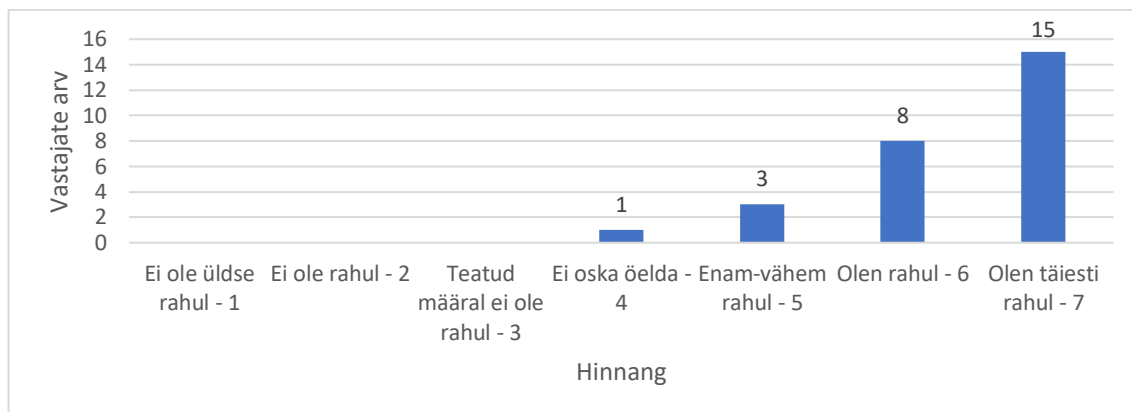
rahulolu Paulig Grupi suhtes oli 6,51. Tulemustes on näha, et kliendid hindavad tellimuste täitmise korrektsust, mida saab ka välja tuua Paulig Grupi tulemustest. Antud dimensioonis oli näha ka küsimusi, kus ootused on tajutud kvaliteedist täna kõrgemad. Negatiivne tulemus on järgmiste küsimust juures: arve/saatelehtede korrektsus, tarneaegadest kinnipidamine ja et ilmnenud probleemidele ei saada igakülgset abi. Siin tuleb kindlasti ära märkida, et Paulig Grupp kasutab logistika partnerina väljast sisse ostetud ettevõtet, kes siis tarnib kaubad ja edastab arved.

Täpne ja korrektne teenindus dimensioon sai võrreldes teistega kõige parema hinnangu. Tajutud rahulolu on saavutatud kõigis kolmes punktis mis on seotud esindajatega. Samas on aga mõnevõrra ootused kõrgemad punktis, mis on seotud tellimuste informatsiooni kätte saamise osas.

Kindlustundega seotud dimensioonis said vastajad anda tagasisidet usalduse, turvalisuse ja kompetentsuse ning professionaalsuse osas. Kogu dimensiooni tulemuse ületas vastajate ootusi. Vastajad väljendavad ennast selgelt, et nad saavad Paulig Grupi usaldada ja koostööd tehes nad tunnevad ennast turvaliselt. Samuti ka seda, et esindajad on viisakad. Ootused on mõnel juhul mõnevõrra kõrgemad, mis puudutab professionaalsust ja kompetentsust.

Kui eelnevate dimensioonide keskmised tulemused oli positiivsed, siis empaatia dimensiooni keskmine -0,16 ehk negatiivne, millest võib järeldada, et klientide ootused on kõrgemad kui tajutud kvaliteet. Kui vaadata lähemalt äriklientidele esitatud küsimusi ja tulemusi, siis jääb selgelt silma küsimus, et kas ettevõtte arvestab teie huvidega, mille rahulolu indeks on -1,04. Samas aga andsid kliendid antud dimensioonis positiivset tagasisidet tootevaliku ja hindasid kõrgelt, et uuritav ettevõtte läheneb neile individuaalselt ning pöörab personaalselt tähelepanu.

Küsimusega: „Kuidas hindate üldist rahulolu seoses Paulig Grupiga?“, soovis autor teada saada hilisema võrdluse baasiks klientide arvamust nende rahulolu suhtes. 15 klienti ehk 55,5% kõikidest vastanutest andsid 7-palli skaalal kõige kõrgema hinde „Olen väga rahul“ (vt joonis 10, lk 31).



Joonis 10. Rahulolu küsimused Paulig Grupi näitel.

Ettevõtte soovil küsis bakalaureusetöö autor klientidelt ka kodulehtedega seotud küsimused. Esimene küsimus selle kohta oli seotud kasutamismugavusega, et kas Paulig Grupi toodete info kodulehtedel (Santamaria.ee ja Paulig.ee) on kergesti leitav? 21 (78%) küsitlusele vastanud leidis, et kodulehelt on toodete info lihtsasti leitav. 5 (19%) klienti vastas „ei oska öelda“ ja 1 (4%) vastaja jaoks on kodulehtedelt toodete infot keeruline leida.

Teise küsimusega sooviti teada saada kodulehtedel oleva toodete info hulga kohta, küsides klientidelt „Paulig Grupi kodulehtedel (Santamaria.ee ja Paulig.ee) olev toodete info on piisav?“. 23 (85%) küsitlusele vastanud klienti leiab, et Santa Maria ja Paulig toodete info kodulehtedel on piisav; 4 (15%) klienti leidsid, et on enam vähem piisav.

Viimase küsimusena küsiti vastajatelt „Kuidas hindate Paulig Grupi tootepaigutajate tööd kauplustes?“. 24 (89%) vastajat hindas tootepaigutajate tööd kauplustes suurepäraseks. 2 (7%) klienti leidsid, et on enam vähem ja 1 (4%) klient vastas, et ei ole rahul. Läbi tootepaigutajate toetab ettevõtte väga tugevalt kaupluste sisest tööd, aidates kaupa välja riulitele panna.

Küsitluse viimane küsimus oli vabatahtlik, kuhu märgiti mitmeid kommentaare. Täna meeldiva koostöö eest ja kiideti müügiesindajaid. Koduvalt tehti ettepanekuid suuremate kampaania allahindluste osas. Samuti oli tehtud tähelepanekuid kodulehe kohta.

2.3. Ärikliendi rahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud

Antud bakalaureusetöoga selgitatakse Paulig Grupi ärikliendi rahulolu ja uuringu tulemustele tuginedes tehakse ettepanekud ärikliendi rahulolu parendamiseks organisatsioonis. Antud töös mõõtis autor Paulig Grupi äriklientide rahulolu ja seda kahes vaates, milline on oodatud kvaliteet ja kuidas kliendid tajuvad teenuse kvaliteeti. Autor tõi eelmises alapeatükis välja uuringu tulemused ja selles alapeatükis tehakse uuringu tulemuste põhjal järeldused ja ettepanekud, milline on äriklientide rahulolu ja kuidas oleks võimalik seda tõsta.

Ettevõtte soov on tegutseda professionaalselt, et klientide ootused oleksid hästi täidetud ja teenuse tajutud kvaliteet oleks kõrge. Lähtuvalt teooriast saab öelda, et sellist ettevõtte soovi saab tõlgendada kliendirahulolu tähtsuse väljendumises (Hill & Alexander, 2006; Kotler & Armstrong, 2014; Oliver, 1997; Rockwell, 2010) ning sellest tulenevalt on ettevõtte eesmärgiks klientide rahulolu suurendamine ja olemasolevate klientide kinnitamine (Chakraborty, Srivastava & Marshall, 2007, lk 20-22; Hill & Alexander, 2006, lk 22). Lisaks saab väita, et lähtuvalt sellest soovist ja valmisolekust kohaneda oma klientide vajaduste ja soovidega, on Paulig Grupp Kotleri (2002, lk 150) ning Gill, McCarthy ja Grimmetti (2019, lk 47) kohaselt kliendikeskne ettevõtte.

Bakalaureusetöös uuritakse tootja ja ärikliendi vahelist suhet ning sellest tulenevalt analüüsitakse ärikliendi rahulolu. FMCG ehk kiiresti ringlevat tarbekaupade kategooriasse kuuluvad kiire kaubavarude ringluse, suhteliselt madalate kulude ja aasta jooksul asendatavad kaubad (Pednekar, 2015) ning Paulig Grupi pakutavad tooted liigituvad tarbekaupadena sellesse kategooriasse. Bakalaureusetöös tegeletakse kitsamalt FMCG kategoorias toiduainetööstuse tarneahelaga.

Paulig Grupi tarneahel vastab Mentzeri, DeWitti, Keeberi, Mini, Nixi, Smithi ja Zacharia kirjeldatud lihtsustatud toiduainetööstuse tarneahela kirjeldusele, milles toode liigub tootjalt lõpptarbijani läbi vahendajate, kelleks võivad olla nii hulgi- kui ka jaemüüjad (Mentzer jt, 2001, lk 4-5). Tarneahela osalised on nii eraisikud kui juriidilised isikud ning tootja seisukohalt nii era- kui ärikliendid (Kotler & Armstrong, 2010, lk 192) ning selles töös keskendutakse vaid äriklientide rahulolu uurimisele ehk äriklientidele. Erakliendid

kui tarneahela lõpptarbija (Wright, 2004, lk 3) ei ole selles töös otseselt uurimisobjektiks, kuid mõjutavad ärikliendi klientidena Paulig Grupi äriklientide otsuseid ja eelistusi.

Äriklientide rahulolu näitaja on võimalik SERVQUAL mudeli kohaselt kindlaks määrata lahutades tajutud kvaliteedi tulemustest oodatud kvaliteedi tase. Kui näitaja on positiivne, siis saab öelda, et klientide ootuseid on ületatud ja rahulolu saavutatud. Kui aga näitaja on negatiivne, siis teenus ei vasta kliendi ootustele ja rahulolu on madal. (Parasuraman, 1988) Kui võrrelda Paulig Grupi SERVQUAL testi tajutud tulemuste keskmist (ehk 6,51) ning oodatud kvaliteedi keskmist (ehk 6,47), on nende kahe näitaja vahe positiivne (ehk 0,03). Positiivne rahulolu väljendub kui klientide tajutud kvaliteet ületab oodatud kvaliteedi (Parasuraman, 1988). Läbiviidud uuringu kohaselt on klientide ootusi ületatud ja üldine rahulolu on positiivne. Paulig Grupi rahulolu näitajast võib välja lugeda, et üleüldiselt on kliendid teenusega rahul, aga kindlasti tuleb tegeleda nende küsimustega, kus klientide oodatud kvaliteet oli kõrgem kui hetkel tajutud kvaliteet.

Teooria kohaselt on hinnangu andjaks ärikliendi puhul kollektiiv või organisatsiooni esindaja (Kenett & Salini, 2011; Wright, 2004), kuid selles bakalaureusetöös saab järeldada, et hinnangu oodatud ja tajutud kvaliteedile andsid organisatsiooni esindajad lähtuvalt oma positsioonist ja organisatsiooni huvidest. Seega kuigi äriklienti peetakse ratsionaalsemaks (Jobber, 2009), siis töö autor ei saa välistada kuivõrd olid uuringu tulemused mõjutatud organisatsiooni esindajate isiklikest huvidest ja motiividest. Ka teorias on leitud, et inividid organisatsiooni esindajatena lähtuvad otsuste tegemisel lisaks organisatsiooni eesmärkidele ka isiklikest teguritest (Kenett & Salini, 2011, lk 156; Tossavainen & Turta, 2013, lk 12).

Positiivne tulemus saavutati neljas SERVQUALi dimensioonis: kindlustunne, teenindusvalmidus, usaldusväärsus ja füüsiline keskkond. Kindlustunde dimensioonis on näha, et tajutud kvaliteet ületab oodatud kvaliteedi kolmes punktis: ettevõtte esindajaid saab usaldada, koostööd tehes tuntakse ennast turvaliselt ja esindajad on viisakad. Füüsilise keskkonna tajutud kvaliteet on kõikide väidete juures ületanud oodatud kvaliteedi, mis ütleb, et töövahendid on kaasaegsed; esindajad on korrektse välimusega; infomaterjalid ja esitlused on kooskõlas pakutavaga; tellimused täidetakse korrektselt.

Teenindusvalmiduse dimensioonist saab esile tuua esindajate kiiruse päringutele vastamise juures, kus on saavutatud rahulolu näitajaks 0,52. Lisaks eelmisele on esindajate valmidus igakülgsele abi pakkuda, mille näitaja oli 0,11. Esindajatega on lihtne kontakti saada - hindasid vastajad näitajaks 0,03. Empaatia dimensiooni all on näha, et kliendid oskavad kõrgelt hinnata, et neil on Paulig Grupis oma kontaktisik, kelle poole küsimustega pöörduda ja et neile pööratakse personaalselt tähelepanu. Samuti oskavad kliendid hinnata sobilikku tootevalikut. Siinkohal saab kindlasti ettevõtte jaoks välja tuua, et tajutud kvaliteet on ületatud kõikides küsimustes, mis on seotud esindajate tööga klientide suunal. Usaldusväarsuse dimensioonile tuginedes saab väita, et kliendid usaldavad Paulig Gruppi, kuna tajutud kvaliteedi näitaja on 0,59. Nende 14 teguri puhul soovib bakalaureusetöö autor jätkata siiani rakendatud tegevusi ja juhtimisstiili.

Lähtudes SERVQUALi testi tulemustest, saab Paulig Grupi ärikliendi rahulolu lugeda üldiselt positiivseks, mis on ettevõttele väga oluline. Kuna erinevate dimensioonide all oli ka kitsaskohti, kus klientide oodatud kvaliteet oli kõrgem, kui tajutud kvaliteet, siis toob töö autor välja ärikliendi rahulolu tõstmiseks parendamist vajavad teemad dimensioonide kaupa:

- Materiaalne ja füüsiline keskkond sisaldas kolme erinevat küsimust ja analüüsis on ka näha, et kõikide küsimuste vastused on ületanud oodatud kvaliteeti, kuid infomaterjalidele ja esitluste kooskõlas pakutavaga osas on oodatud ja tajutud kvaliteet võrdne.
- Usaldusväarsuse dimensiooni all saab välja tuua kolm küsimust, mille puhul oli oodatud kvaliteet kõrgem kui tajutud kvaliteet. Äriklientide ootused on suuremad ettevõtte poolsest abi pakkumisest toodete ja teenindamisega ilmnenud probleemide lahendamisel, tarneaegadest kinnipidamise ja arvete/saatelehtede korrektsuse puhul.
- Täpse ja korrektse teenindus dimensiooni all ilmnis rahulolematust õige informatsiooni osas tellimuste täitmise osas.
- Kindlustunde dimensioonist ületas oodatud kvaliteet tajutud kvaliteeti ettevõtte esindajate kompetentsuse ja professionaalsuse osas.
- Empaatia dimensioon all oli kaks küsimust, mille puhul oli oodatud kvaliteet kõrgem kui tajutud kvaliteet: ettevõtte esindajate oskus hinnata kliendi vajadusi ja ettevõtte arvestamine kliendi huvidega.

Kõige suurem vahe tajutud ja oodatud kvaliteedi vahel oli väide: „Ettevõtte arvestab teie huvidega“ juures. Samuti viidati viimase vabatahtliku küsimuse all korduvalt soovi saada suuremaid allahindluseid kampaaniateks. Siin seostaksin neid kahte omavahel, eriti just kohvi kategoorias, kus ettevõtte väitel on kampaaniate osakaal 80%. Mis tähendab, et klientide huvi kampaania hindade osas on väga suur. Siinkohal peab autor tooma välja asjaolu, et ettevõtte omab domineerivat turuosa ja vastavalt sellele on konkurentsi seadusest tulenevad seadused, mille järgi tuleb kliente võrdselt kohelda ja erandite tegemine ei ole lubatud.

Klientide ootused oli kõrgemad ka küsimuste juures, mis olid seotud tellimuste, tarnete, arvete ja teenindusega ilmnenud probleemide lahendamise juures. Kui tellimusega seotud küsimuste osas on võimalik ettevõttel reageerida kiirelt, siis tarnete (sh võimalike ilmnenud probleemide lahendamise osas) kasutatakse välist partnerit, kes tarned klientidele kohale toimetab ja kui tellimused ei vasta tegelikkusele, siis ka neid lahendab. Siinkohal on vaja kindlasti suhelda tarneid korraldava partneriga ja välja selgitada, milline on tarnekindlus ja kuidas on võimalik tarnekindluse tulemust tõsta. Samuti tuleb tähelepanu alla võtta komplekteerimise juures tehtavate vigade arv ja seada sellele eesmärk, mille järgi on võimalik edaspidi antud töö kvaliteeti mõõta.

Esindajate kompetentsusest ja professionaalsusest tulenev negatiivne rahulolu võib olla tingitud hiljuti ettevõttes läbi viidud struktuuri muudatusest, kus väga lühikese ajaga pidid töötajad enda jaoks omandama teadmised neile lisandunud kategooriatest ja võimalik, et selle hetkel ei saanud kliendid alati soovitud informatsiooni ja tagasiside. Antud olukorda annab lahendada sisekoolitusena, kus on võimalik esindajatel saada lisa teadmisi toodete kohta.

Kliendirahulolu mõõdeti ka NPS meetodiga. Autori arvutuste järgi tuli välja, et Paulig Grupi NPS näitaja on 74%. Võrreldes seda NPS skooride hinnangutega (vt lk 15), siis Paulig Grupi skoor on väga hea. Vastanute hulgas ei olnud ühtegi vastajat, kes oleks liigitunud kahjustajate armee alla, kes ettevõtet negatiivselt rääkida võiks. Samas on aga hulk passiivseid kliente (26%), mis peegeldub ka SERVQUAL tulemustes. Töö autori arvates on võimalik tõsta soovitajate arvu ja läbi selle üldist NPS-skoori, kui tegeleda välja tulnud kitsaskohtadega.

Autori uuritud üldist rahulolu Paulig Grupiga hindasid kliendid väga sarnaselt NPS tulemusega. 15 vastanutest (56% vastanutest) hindas hindega 7 (10 palli skaalal). Samuti paremuselt teisel positsioonil oli hinde 6 andnud 8 klienti ehk 30%. Alla viie punkti hindas üldist rahulolu 1 klient, mis on 4% vastanutest.

Uuringu tulemuste analüüs kinnitas teoorias välja toodut, mille kohaselt on äriklientide rahulolu seisukohast olulised tegurid tarneahela stabiilsus, usaldusväärsus, kindlustunne, kommunikatsioon ja kliendikesksus (Abdul-Muhmin, 2005; Doney, Barry & Abratt, 2007; Kenett & Salini, 2011; Kumar & Reinartz, 2013). Kinnitust sai ka Hill & Alexanderi (2006, lk 2) toodu, mille kohaselt ei piisa tänapäeval ärikliendi rahulolu saavutamiseks ja ületamiseks vaid heast tootest või teenusest ning selleks on vaja teadlikumalt ja järjepidevamalt tegeleda ärisuhete juhtimisega. Järgnevalt esitab autor kokkuvõtte olulisematest järeldustest ja ettepanekutest (vt tabel 5, lk 37).

Tabel 5. Bakalaureusetöö järeldused ja ettepanekud

Järeldused	Ettepanekud
Dimensioon: materiaalsus ehk füüsiline keskkond	
Oodatud ja tajutud kvaliteet on võrdne infomaterjalide ja esitluste kooskõla osas pakutavaga	Infomaterjalide täpsustamine ja korrigeerimine, et need oleks pakutavaga rohkem kooskõlas
Dimensioon: usaldusväärsus	
Ärikliendid ei tunneta, et Paulig Grupp pakub neile alati igakülgset abi toodete ja teenindusega seotud probleemide lahendamisel.	
Tarneaegadest ei peeta alati täpselt kinni, esineb puudusi	Tarneaegadest kinnipidamise osas tuleb suhelda tarneteenust pakkuva koostööpartneriga ja välja selgitada hetkeolukord tarnekindluse osas ja seada eesmärgid tulevikuks pakkumaks tähtaegseid tarneid
Arved/saatelehed ei vasta kõikide klientide vajadustele, pole kõigi jaoks korrektsed	Arve/saatelehtede korrektsuse osas tuleb need dokumendid üle vaadata ja koostöös klientidega välja selgitada, millised on ootused seal olevale infole ning vastavalt sellele korrigeerida neid dokumente.
Dimensioon: täpne ja korrektne teenindus	
Informatsioon tellimuste täitmise osas ei vasta kõikide äriklientide ootustele	Parendada kommunikatsiooni koostööpartneritega, kes komplekteerivad ja toimetavad kauba kliendini. Parandada süsteemsemat kommunikatsiooni äriklientidega, et tal oleks võimalik saada operatiivset informatsiooni tellimuste täitmise kohta.
Dimensioon: kindlus	
Ärikliendid ei tunneta, et ettevõtte esindajad on täielikult kompetentsed ja professionaalsed	Viia läbi ettevõtte siseseid koolitusi, kus on ettevõtte esindajatel võimalik saada lisainformatsiooni pakutavate toodete kohta; täiendada oma müügitöö ja kliendisuhtluse oskusi.
Dimensioon: empaatia	
Ärikliendid ei tunneta, et ettevõtte esindajad oskavad alati hinnata nende vajadusi	Klientidele läheneda personaalsemalt ja vajaduspõhiselt ning kommunikatsiooni klientidega parendada, et kliendid tunnetaksid kliendikesksust enam.
Ärikliendid ei tunneta, et ettevõtte arvestaks alati nende huvidega	

Kokkuvõtvalt saab esmaseks ka kõige olulisemaks ettepanekuks Paulig Grupile tuua kaks peamist teemat. Esmalt on vaja kaardistada äriklientide vajadused, et mõista, mida ja kuidas ärikliendid soovivad ja vajavad ning seejärel ka vastavalt sellele oma tegevust planeerida ja parendada. Kuigi lähtuvalt soovist ja valmisolekust kohaneda oma klientide vajaduste ja soovidega, on Paulig Grupp Kotleri (2002, lk 150) ning Gill, McCarthy ja

Grimmetti (2019, lk 47) kohaselt kliendikeskne ettevõtte, siis kliendid seda hetkel ei tunneta kuna suur osa nende soovidest ja vajadustest ei ole täielikult täidetud.

Teine oluline ettepanek, mis võtab eelneva tabeli 5 (lk 37) mitmed punktid kokku seisneb kommunikatsiooni parendamises. Uuringu tulemustest selgus, et rahulolu vähendasid peamiselt tegurid, mis olid seotud koostööpartnerite ja klientidega info vahetamisega. Selleks tuleb viia oma müügiesindajad oma pakutavatest toodetest enam kurssi, vastavalt kliendi vajadustele ja soovidele tagada ka koostööpartnerite tegevus. Peamiselt ilmnes viimane tarneprotsessis. Ka see ettepanek on seotud kliendikeskse käitumisega, sest äriklientidel on oma ootused ja soovid tellimuste kätte saamise osas.

Kuna täna ei ole ärikliendi rahulolu uurimine Paulig Grupis süsteemne tegevus, siis teeb töö autor ettevõtte juhtkonnale ettepaneku hakata uurima äriklientide rahulolu järjepidevalt, et oleks võimalik hinnata tegurite positiivseid ja negatiivseid muutusi ning jälgida neid erinevatel aegadel.

KOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada Paulig Grupi kliendirahulolu ja uuringu analüüsist saadud info põhjal teha ettepanekuid juhtkonnale ärikliendi rahulolu parendamiseks. Eelnevalt ei olnud sellega otseselt tegeletud ja ülevaade hetke olukorrast puudus.

Et saavutada eesmärk ja leida vastused uurimisküsimusele, andis autor esmalt ülevaate teoreetilisest poolest, tõi välja NPS ja SERVQUAL meetodite taustad. Järgmisena koostas autor uuringuks sobiva küsitluse, milles kasutas eelpoolmainitud meetodeid. Paulig Grupi ärikliendi rahulolu uuring viidi läbi ajavahemikul 06.04.2020 – 16.04.2020. Küsimustik saadeti 48 kliendile ja sellele vastas 27 klienti ehk 56% küsitluse saanud klientidest.

Arvestades SERVQUAL tulemusi, soovitab töö autor ärikliendi rahulolu parendamiseks keskenduda peamiselt uuringust välja tulnud negatiivsetele teguritele. Esmalt tuleks tegelda empaatia dimensiooniga, kus kogu dimensiooni keskmine tulemus oli negatiivne, ehk äriklientide ootused on kõrgemad kui tajutud kvaliteet. Kuigi füüsilise keskkonna, usaldusväarsuse, täpse ja korrektse teeninduse ja kindluse dimensioonide keskmised tulemused olid positiivsed, siiski leidis ka nende sees küsimusi, kus ärikliendid ootavad rohkem kui täna neile pakutakse.

Bakalaureusetöö autor soovitab ettevõttele vastavalt uuringu tulemustele rakendada järgmiseid ettepanekuid, et tõsta ärikliendi rahulolu. Tarneaegadest kinnipidamise küsimuse osas tuleb suhelda logistika teenust pakkuva koostööpartneriga ja välja selgitada hetke olukord tarnekindluse osas ja seada eesmärgid mis on seotud tarnekindluse protsendiga. Tellimuste täitmise informatsiooni puudumise osas või

järeldada taas, et antud probleem on seotud ettevõtte koostööpartneriga, kes komplekteerib ja toimetab kaubad klientideni. Antud probleemi annaks lahendada automaatsete tellimuste kinnitustega. Kui pareneb kommunikatsioon tellimuste täitmise võimaliku aja kohta, annab see kliendile teatud meelekindluse, millal olla valmis tarne saabumiseks. Info liikumine ja klientide vajaduste parem kaardistamine võib parandada klientide rahulolu. Arve/saatelehtede korrektsuse osas tehakse ettepanek need üle vaadata ja koostöös klientidega välja selgitada, millised on ootused seal olevale infole.

Ettevõtte arvestab teie huvidega ja esindajate oskus hinnata klientide vajadusi punktide parandamiseks on vaja klientidele läheneda vajaduspõhiselt ja kommunikatsiooni kliendiga parandada. Soovitav oleks antud teema võtta kaasa järgmisele kliendi kohtumisele, kus avaneks võimalus välja selgitada peamised kliendivajadused ja edaspidi siis nendega tööd teha. Esindajate kompetentsus ja professionaalsus ning oskus hinnata klientide vajadusi - siin on ettepanek viia läbi ettevõtte sisene koolitus, kus on võimalik saada lisa informatsiooni toodete kohta.

Kokkuvõtvalt saab järeldada, et antud bakalaureusetöö täitis oma eesmärgi. Paulig Grupi ärikliendi rahulolu on üldiselt positiivne, kuid on kohti, mille parandamise käigus on võimalik rahulolu veelgi tõsta. Lõpetuseks teeb töö autor ettevõtte juhtkonnale ettepaneku hakata uurima klientide rahulolu järjepidevalt, et oleks võimalik hinnata tegurite positiivseid ja negatiivseid muutusi ning jälgida neid erinevatel aegadel.

VIIDATUD ALLIKAD

- Abdul-Muhmin, A. G. (2005). Instrumental and interpersonal determinants of relationship satisfaction and commitment in industrial markets. *Journal of Business Research*, 58(5), 619-628. doi:10.1016/j.jbusres.2003.08.004
- Allen, D. R., & Rao, T. R. (2000). *Analysis of Customer Satisfaction Data*. Milwaukee: ASQ Quality Press.
- Kimmel, A. J. (2018). *Psychological Foundations of Marketing*. Devon: Florence Production Ltd.
- Anderson, E.W., Fornell, C., & Lehmann, D.R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58, 53-66.
- Bovee, C.L., & Thill J.V. (1992). *Marketing planning and Information Part II*. Michigan: McCraw-Hill Inc.
- Cadotte, E.R., Woodruff, R.B., & Jenkins, R.L. (1987). Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24, 305-314.
- Cater, B., & Cater, T. (2009). Relationship-value-based antecedents of customer satisfaction and loyalty in manufacturing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24/8, 585-597.
- Chakraborty, G., Srivastava, P., & Marshall, F. (2007). Are drivers of customer satisfaction different for buyers/users from different functional areas? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22, 20-28.
- Chicksand, D., & Rehme, J. (2018). Total value in business relationships: exploring Abstract the link between power and value appropriation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33, 174-182. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2016-0100>
- Chou, S.-Y., Trappey, A., Pokojski, J., & Smith, S. (2009). *Global Perspective for Competitive Enterprise, Economy and Ecology*. London: Springer Science & Media.

- Culotta, A., & Cutler, J. (2016). Mining Brand Perceptions from Twitter Social Networks. *Marketing Science*, 35, 343-362.
- Dash, S. K. (2017). An Analysis of Customer Needs and Satisfaction: Application of Kano Model. *IUP Journal of Business Strategy*, 14, 58-67.
- Delice, E. K., & Güngör, Z. (2013). Determining Design Requirements in QFD Using Fuzzy Mixed-integer Goal Programming: Application of a Decision Support System. *International Journal of Production Research*, 51, 6378-6396.
- Doney, P. M., Barry, J. M., & Abratt, R. (2007). Trust determinants and outcomes in global B2B services. *European Journal of Marketing*, 41(9/10), 1096-1116. doi: 10.1108/03090560710773363
- Doole, I., & Love, R. (2008). *Strategic Marketing Decisions 2008-2009*. Oxford: Routledge.
- Fournier, S., & Mick, D.G. (1999). Rediscovering satisfaction. *Journal of Marketing*, 3(4), 5-23.
- Gill, L., McCarthy, V., & Grimmett, D. (2019). Voice of the Customer: Creating Client Centered Cultures in Accounting Firms for Retaining Clients and Increasing Profitability. *Journal of Accounting, Business and Management*, 26, 46-58.
- Groves, R. M. (2006). Nonresponse Rates and Nonresponse Bias in Household Surveys. *Public Opinion Quarterly*, 70, 646-675.
- Hill, N., & Alexander, J. (2006). *The Handbook of Customer Satisfaction and loyalty measurement*. Aldershout: Gower Publishing Limited.
- Hill, N., Brierley, J., & MacDougall, R. (1999). *How to measure Customer Satisfaction*. Hampshire: Gower Publishing Ltd.
- Hill, N., Roche, G., & Allen, R. (2007). *Customer Satisfaction: The Customer Experience through the customers's eyes*. Abington: Cogent Publishing Ltd.
- Jobber, D. (2009). *Selling and sales management*. Essex: Pearson Education Ltd.
- Johnson, M. & Gustafsson, A. (2000). *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kaubi, S. (2020). *Õiglasem toidukaubandus Eesti jaekettides*. (Lõputöö). TÜ Pärnu Kollidž, Pärnu.
- Kenett, R., & Salini, S. (2011). *Modern Analysis of Customer Surveys: with Applications using R*. New York: John Wiley & Sons.

- Kikkas, A-K. (2019). *Kliendirahulolu mõõtmise Antalis AS pakendisektori näitel*. TTÜ, Tallinn.
- Kim, W. G., Ng, C. Y. N., & Kim, Y. S. (2009). Influence of Institutional DINESERV on Customer Satisfaction, Return Intention, and Word-of-mouth. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 10-17.
- Klaus, P. (2015). *Measuring Customer Experience. How to develop and execute the most profitable customer experience strategies*. Chennai: MPS Limited.
- Kotler, P. (2002). *Kotleri turundus*. Tallinn: Pegasus OÜ.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing*. London: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. London: Pearson Education Limited.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2013). *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*. Berlin: Springer.
- Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T. & Printhal, I. (2010). *Teadlik turundus*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Markey, R., Reichheld, F., & Dullweber, A. (2009). Closing the customer Feedback Loop. *Harvard Business Review*, 87, 43-47.
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1-25. doi:10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x
- National Business Research Institute. (2005). *Definitions of terms in survey research*. Retrieved from http://www.customersurveystore.com/The_Process/Definitions/definitions.html
- Oja, A. (2017). *Uute toodete arendusprotsessi edutegurid Eesti toiduainetööstuste näitel*. (Magistritöö). TÜ Majandusteaduskond, Tartu.
- Oliver, R.L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Parasuraman, A., Zeithaml, A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A MultipleItem Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.

- Paulig Group organisatsioon. (2020). Loetud aadressil <https://www.pauliggroup.com/what-we-do/organisation.html>
- Pednekar, A. P. (2015). Customer Satisfaction And Its Inference Towards Select Fast Moving Consumer Goods: A Study. *Journal of Commerce and Management Thought*, 6-4, 706-723. DOI : 10.5958/0976-478X.2015.00043.9
- Pournarakis, D. E., Sotiropoulos, D. N., & Giaglis, G. M. (2017). A Computational Model for Mining Consumer Perceptions in Social Media. *Decision Support Systems*, 93, 98-110.
- Price, L.L., Arnould, E.J., & Tierney, P. (1995). Going to extremes: managing service encounters and assessing provider performance. *Journal of Marketing*, 9, 83-97.
- Priyono, A., & Yulita, A. (2017). Integrating Kano Model and Quality Function Deployment for designing service in hospital front office. *Intangible Capital*, 13, 924-947.
- Rockwell, C. (2010). *The Mathematics of Brand Satisfaction*. *Design Thinking*. T. Lockwood (Eds.), *DesignThinking. Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand value*, pp. 221-230. New York: Allworth Press.
- Rotar, L. J., & Kozar, M. (2017). The Use of the Kano Model to Enhance Customer Satisfaction. *Organizacija*, 50, 339-351.
- Schönhart, M., Penker, M., & Schmid, E. (2009). Sustainable Local Food Production and Consumption. *Outlook on Agriculture*, 38(2), 175-182. doi:10.5367/000000009788632313
- Sepehr, S., & Head, M. (2018). Understanding the Role of Competition in Video Gameplay Satisfaction. *Information & Management*, 55, 407-421.
- Spreng, R.A., Mackenzie, S.B., & Olshavsky, R.W. (1996). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, 60, 15.
- Tossavainen, O., & Turta, E. (2013). *Differences in selling in B2B and B2C Markets*. (Bachelor thesis). Retrieved from <https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/61861/TuAMK%20Thesis%20-%20Olli%20Tossavainen%20Esa%20Turta.pdf?sequence=1>
- Wright, R. (2004). *Business-To-Business Marketing: A Step-by-Step Guide*. Essex: Pearson Education Limited.

Lisa 1. SERVQUAL mudeli 22 väidet rahulolu kohta

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

Allikas: Parasuraman *et al*, 1998

Lisa 2. Küsimustik

Hea koostööpartner,

Olen Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži diplomand ning viin oma lõputöö „ÄRIKLIENDI RAHULOLU PAULIG GRUPI NÄITEL“ raames läbi uuringu, milles soovin välja selgitada Paulig Grupi äriklientide rahulolu pakutava teenindusega ja esitada uuringu tulemustele tuginedes ettepanekud teeninduskvaliteedi parendamiseks.

Paulig Grupi alla kuuluvad Santa Maria ja Paulig kaubamärk.

Teie arvamus on väga oluline! Palun Teil leida 10 minutit aega küsimustele vastamiseks.

1. Kui kaua olete teinud koostööd Paulig Grupiga?

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

2. Kui tõenäoliselt soovitaksite oma tuttavatele Paulig Grupi kui toiduainetööstust?

(Vastake palun 10-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei ole üldse tõenäoline“ ja 10 tähistab „äärmiselt tõenäoline“)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Kuidas hindate Paulig Grupi üldist rahulolu võrreldes teiste toiduainetetööstuse ettevõtetega?

(Vastake palun 7-palli skaalal, kus 1 tähistab „ei ole üldse rahul“ ja 7 tähistab „äärmiselt rahul“)

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Lisa 2. Järg

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

1.	Suurepärastel ettevõtetel on kaasaegsed töövahendid	1	2	3	4	5	6	7
2	Töötajad on viisakalt riides ja korrektse väljanägemisega	1	2	3	4	5	6	7
3	Ettevõtte poolt koostatud infomaterjalid ja esitlused on kooskõlas pakutavaga	1	2	3	4	5	6	7
4	Kui ettevõtte on lubanud midagi kindlaks ajaks ära teha, siis ta seda ka teeb	1	2	3	4	5	6	7
5	Kui kliendil on probleem, lahendab ettevõtte selle kiirelt ja parimal viisil	1	2	3	4	5	6	7
6	Ettevõtte peab olema usaldusväärne	1	2	3	4	5	6	7
7	Kokkulepitud tarneaegasid tuleb täita vastavalt lubadusele	1	2	3	4	5	6	7
8	Arve/saatelehed on korrektsed ja vastavad kokkulepitule	1	2	3	4	5	6	7
9	Ettevõtte annab kliendile alati teada teenuse osutamise täpse aja	1	2	3	4	5	6	7
10	Suurepärase ettevõtte töötajad reageerivad kliendi probleemidele koheselt	1	2	3	4	5	6	7
11	Ettevõtte töötajad on alati valmis kliente aitama	1	2	3	4	5	6	7
12	Ettevõtte töötajad saavad alati kliendile vastata, kuigi nad võivad olla hõivatud mõne teise tööülesandega	1	2	3	4	5	6	7
13	Klient peab saama usaldada ettevõtte töötajaid	1	2	3	4	5	6	7
14	Klient peab tundma ennast turvaliselt, tehes koostööd ettevõtte töötajatega	1	2	3	4	5	6	7
15	Ettevõtte töötajad peavad olema viisakad	1	2	3	4	5	6	7
16	Ettevõtte töötajad peaksid saama piisava väljaõppe ettevõtte poolt, et oma tööd hästi teha	1	2	3	4	5	6	7
17	Ettevõtte peab kliendile individuaalselt lähenema	1	2	3	4	5	6	7
18	Töötajad pühenduvad kliendile personaalselt	1	2	3	4	5	6	7
19	Ettevõtte töötaja teab kliendi vajadusi	1	2	3	4	5	6	7
20	Ettevõtte tegutseb kliendi huvides	1	2	3	4	5	6	7
21	Ettevõtte tootavalik on sobilik	1	2	3	4	5	6	7

Lisa 2. Järg

5. Palun hinnake alljärgnevaid väiteid 7-palli skaalal. Kõik väited on Paulig Grupi kohta, vastamisel võtke palun arvesse Teie tajutud kvaliteedi taset

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

1.	Töövahendid on kaasaegsed	1	2	3	4	5	6	7
2	Esindajad on alati viisaka ja korrektse väljanägemisega	1	2	3	4	5	6	7
3	Infomaterjalid ja esitlused on kooskõlas pakutavaga	1	2	3	4	5	6	7
4	Tellimused täidetakse korrektselt	1	2	3	4	5	6	7
5	Ettevõtte pakub igakülgselt abi toodete ja teenindusega ilmnenud probleemide lahendamisel	1	2	3	4	5	6	7
6	Paulig Grup on usaldusväärne	1	2	3	4	5	6	7
7	Tarneaegadest täpne kinnipidamine	1	2	3	4	5	6	7
8	Arve/saatelehed on korrektsed	1	2	3	4	5	6	7
9	Informatsioon tellimuste täitmise osas on õige	1	2	3	4	5	6	7
10	Esindajatega on lihtne kohe kontakti saada	1	2	3	4	5	6	7
11	Esindaja on alati valmis Teid aitama	1	2	3	4	5	6	7
12	Esindaja reageerib piisavalt kiiresti Teie päringutele	1	2	3	4	5	6	7
13	Te saate usaldada meie esindajaid	1	2	3	4	5	6	7
14	Te tunnete ennast turvaliselt tehes koostööd Paulig Grupiga	1	2	3	4	5	6	7
15	Esindajad on viisakad	1	2	3	4	5	6	7
16	Esindajad on kompetentsed ja professionaalsed	1	2	3	4	5	6	7
17	Ettevõtte läheneb Teile individuaalselt (s.t. Teil on olemas Paulig Grupi kontaktisik)	1	2	3	4	5	6	7
18	Esindajad pööravad Teile personaalset tähelepanu	1	2	3	4	5	6	7
19	Esindajad oskavad hinnata Teie vajadusi	1	2	3	4	5	6	7
20	Ettevõtte arvestab Teie huvidega	1	2	3	4	5	6	7
21	Toodete valik on Teile sobilik	1	2	3	4	5	6	7

Lisa 2. Järg

6. Kas sooviksite omalt poolt midagi lisada, kommenteerida seoses Paulig grupi tööga?

Tänan Teid!

Urmas Soodla

SUMMARY

BUSINESS CLIENT SATISFACTION IN THE CASE OF PAULIG GROUP

Urmas Soodla

The aim of the present Bachelor's thesis was to determine customer satisfaction in Paulig Group and based on the results of the analysis make suggestions to the management in order to improve client satisfaction. There was no previous survey of this nor was there an overview of the present situation.

To achieve the aim and find answers to the research questions, the author first gave an overview of the theoretical part, outlining the background of NPS and SERVQUAL methods. Next the author created an appropriate questionnaire for the research using the forementioned methods. Paulig Group customer satisfaction survey was conducted between 06.04.2020 – 16.04.2020. The questionnaire was sent to 48 clients, from which 27 clients or 56% responded to the questionnaire.

Considering the SERVQUAL results, in order to improve customer satisfaction the author suggests concentrating on the negative factors that came up in the survey. The first factor to consider is the empathy dimension, where the average result for the whole dimension was negative. Thus the expectations of business clients were higher than the perceived quality. Even though the average results for the dimensions of physical environment, reliability, exact and correct service as well as assurance were positive, there were factors even among these where the business clients expect more than they are offered today.

Based on the results of the survey the author of the Bachelor's thesis proposes the following measures to the company to improve business client satisfaction. As for observing delivery dates they need to communicate with their logistic service provider and find out the present situation of service reliability and set goals in terms of service reliability percentage. What comes to the lack of information needed to fulfill the service it is concluded that this problem is connected with the cooperation partner who puts together the goods and delivers them to the client. This problem could be solved by

automated order confirmation. If communication concerning the possible time of order completion is improved, it will give the client some certainty of when the delivery is made. Better exchange of communication and mapping of customer needs may improve client satisfaction. As for the correctness of invoice/waybill it is suggested to review them and in cooperation with the client find out their expectations for the information included.

In order to improve the points „The company takes your interest into account“ and „The representatives' skill of assessing client needs“, it is important to approach the clients according to need and improve client communication. It would be advisable to take this topic to the next client meeting, where it would be possible to find out their main needs and work on them in the future. What concerns the competence and professionalism of the representatives and their skill of assessing the client's needs, it is suggested to have inhouse trainings, where it is possible to have more information about the products.

In conclusion it can be said that the Bachelor's thesis fulfilled its aim. In general the business client satisfaction of Paulig Group is positive, but there are factors, where it would be possible to improve the satisfaction even more. To sum up the author proposes that the company management start investigating client satisfaction on a regular basis, in order to observe negative and positive changes of the factors at different times.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Urmas Soodla

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

ÄRIKLIENDI RAHULOLU PAULIG GRUPI NÄITEL,

mille juhendaja on Grete Männikus

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Urmas Soodla

20.05.2020