

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Greethel-Rebecca Loopere

**MAJUTUSETTEVÕTTE SISETURUNDUS
HILTON TALLINN PARK HOTELLI NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Heli Tooman, PhD

Pärnu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “.....“ 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. Siseturunduse teoreetilised käsitlused.....	7
1.1. Siseturunduse kontseptsiooni areng ja suundumused	7
1.2. Siseklientide teenindamine.....	10
1.3. Siseturunduse juhtimine	17
2. Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse uuring	21
2.1. Ettevõtte üldtutvustus.....	21
2.2. Uuringu kirjeldus	23
2.3. Uuringu tulemused	25
2.4. Järeldused ja ettepanekud.....	41
Kokkuvõte	48
Viidatud allikad.....	52
Lisad.....	56
Lisa 1. Küsitlusankeet	56
Summary.....	67

SISSEJUHATUS

Käesoleva lõputöö temaatika keskendub siseturunduse teoreetilistele käsitlustele ja uuringule Hilton Tallinn Park hotellis. Ettevõtte edukuses mängib siseturundus väga olulist rolli, kuna mida teadlikumad, motiveeritumad ja rahulolevamad on töötajad, seda paremini suudavad nad ettevõtet ning ettevõtte poolt pakutavaid tooteid ja teenuseid välisklientidele ise edasi turundada. Igat ettevõtte töötajat saab vaadelda kui ettevõtte turundajat. Selle tõttu on siseturundus äärmiselt oluline, kuid siseturunduse teoreetilisi võimalusi tuntakse vähe ning kasutatakse praktikas harva.

Siseturundus kui mõiste on tuletatud sellest, et ettevõtte turundaja peab esmajoonel veenduma, et ettevõtte töötajad ehk sisekliendid mõistavad ja aktsepteerivad välisturunduse plaane, eesmärke ja informatsiooni enne kui need jõuavad välisturule ja seeläbi potentsiaalsete klientideni. Edukas ei saa olla ettevõtte, kus ei ole töötajaid piisavalt koolitatud, kus töötajad ei suhtu hästi oma töösse ega sisemistesse või välimistesse klientidesse või kus töötajaid ei saa piisavalt abi ega tuge. Selle tõttu võib nimetada siseturundust juhtimise strateegiaks. Selleks, et ettevõttes siseturundus hästi toimiks, on oluline, et tippjuhtkond mõistaks selle tähtsust, kuna vastasel juhul ei hakka siseturundus toimima ning sellesse investeeritud aeg ja raha läheb raisku. (Grönroos, 2001, lk 332)

Turismi entsüklopeedias (Internal marketing, 2000, lk 314) tuuakse välja, et kui välisturunduse puhul keskendutakse tarbijaturgudele, siis siseturunduse sihtgrupiks on hoopis ettevõtte personal, kohalikud elanikud ning mõningatel juhtudel ka üksikud teenusepakkujad turismisihtkohtades. Olenemata valdkonnast on siseturunduse peamiseks ülesandeks müüa toode või teenus esmalt personalile, sest tänu sellele on nad

võimelised rahuldama klientide nõudmisi parimal võimalikul viisil. Eriti oluline on selline turunduse vorm turismis, kuna selles valdkonnas on individualiseeritud teenuse kvaliteet väga suure tähtsusega.

Probleemiks võib pidada seda, et paljudes organisatsioonides tuntakse siseturunduse temaatikat, vajadust ja võimalusi veel ebapiisavalt, töötajaid ei osata näha olulise kliendirühmana – siseklientidena, keda on vaja hästi teenindada selleks, et nemad saaksid oma rolli välisklientide teenindamisel ja neile turundamisel maksimaalselt hästi täita. Probleemist tulenevalt sõnastatakse laiem probleemküsimus: Kuidas saaksid teenindusorganisatsioonid tõhustada siseturundustegevusi, mis toetaksid senisest paremini välisturundust ja välisklientide väga head teenindamist? Käesolevas lõputöös püütakse sellele küsimusele vastuseid leida Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse uuringu näitel.

Eestis, sh majutusvaldkonnas, tuntakse siseturunduse kontseptsiooni veel ebapiisavalt ja sellele pööratakse vähest tähelepanu. 2016. aasta suvel avati Hilton Tallinn Park hotell, mis on esimene Hilton Worldwide ketti kuuluv hotell terves Baltikumis. Kuna Hiltoni näol on tegu mitukümmend aastat edukalt tegutsenud rahvusvahelise organisatsiooniga, otsustas autor uurida siseturunduse korraldust Hilton Tallinn Park hotelli näitel.

Lõputöö eesmärgiks on tuginedes siseturunduse teoreetilistele käsitlustele ja uuringu tulemustele välja selgitada, mil määral tegutsetakse Hilton Tallinn Park hotellis siseturundusega, kuidas tunnetavad seda tegelikkuses töötajad ja esitada ettepanekud siseturunduse tõhustamiseks Hilton Tallinn Park hotellis.

Lõputöös seatud eesmärgi saavutamiseks seati järgmised uurimisküsimused:

- Kuidas on töötajad rahul Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse tegevustega?
- Kuidas saaks Hilton Tallinn Park hotelli siseturundust parendada?

Uurimisküsimustele vastuste saamiseks on töö autor koostanud järgnevad uurimisülesanded:

- siseturunduse teoreetilise ülevaate koostamine tuginedes kirjandusallikatele;

- küsitluse ettevalmistamine ning läbiviimine Hilton Tallinn Park hotelli töötajate seas;
- uuringu tulemuste analüüsimine ja järelduste esitamine;
- uuringu tulemustele ja teoreetilistele allikatele tuginedes ettepanekute tegemine siseturunduse parendamiseks Hilton Tallinn Park hotellis.

Tööle on lisatud ka üks lisa, milles on välja toodud ankeetküsitlus, mida kasutatakse antud lõputöö uuringu tegemiseks. Lõputöö ettevalmistamisel toetutakse eelkõige teemakohastele teadusartiklitele ja valdkonna spetsialistide poolt koostatud raamatutele. Peamine materjal saadakse erinevate andmebaaside kaudu, näiteks Sage Journals online, SAGE Research methods ja ScienceDirect.

Töö koosneb kahest osast, millest esimene sisaldab lõputöö jaoks olulist teooriat ning teine peatükk keskendub lõputöö empiirilisele osale. Töö teoreetiline osa on jagatud omakorda kolmeks alapeatükiks, mis hõlmavad siseturunduse kontseptsiooni arengut ja suundumusi, siseklientide teenindamist ning siseturunduse juhtimist.

Töö empiiriline osa koosneb Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse uuringust, mis omakorda jaguneb neljaks erinevaks alapeatükiks. Nendeks on Hilton Tallinn Park hotelli üldtutvustus, uuringu kirjeldus, uuringu tulemused ning järeldused ja ettepanekud.

1. SISETURUNDUSE TEOREETILISED KÄSITLUSED

1.1. Siseturunduse kontseptsiooni areng ja suundumused

Tänapäeval räägitakse pidevalt turundusest ning selle olulisusest, kuid mis see turundus täpsemalt on, võib jääda paljudele inimestele arusaamatuks. Levinud on arusaam, et turundus on võrdne reklaamiga, kui tegelikkuses moodustab reklaam väga väikese osa turundusest. Turunduse võib jaotada mitmeti, käesoleva lõputöö temaatika seisukohast kaheks: välis- ja siseturunduseks.

1960. aastal kirjeldas Ameerika Turunduse Assotsiatsioon turundust kui äritegevust, mis suunab tooted ja teenused tootjalt tarbijatele. Järgnevatel aastakümnetel muutus see mõiste üha abstraktsemaks ning turundus arenes ärifunktsioonist orienteeritud juhtimise äriteooriaks. Mida aeg edasi, seda rohkem mõisteti, et turundus pole pelgalt kasumile orienteeritud ostja-müüja suhe. Turunduse üldmõiste kehtib igasugustele tehingutele ja vahetamistele tootja või teenuse pakkuja ja kliendi vahel. (Marketing, 2000, lk 375)

Turismivaldkond oli üks viimaseid maailma majanduses, kes koges üleminekut müüja turult ostja turule. 1970. aastatel hakkas toodete ja teenuste valik järk-järgult ületama nõudlust. Turunduslik mõtlemine hakkas aeglaselt tungima kõigi ettevõtete juhtimisprotsessidesse, mis on antud valdkonnaga seotud, nagu näiteks reisikorraldajad, reisibürood, majutusettevõtted, meelelahutusasutused, transpordiettevõtted jms, kes on mingil määral vastutavad sihtkoha edendamise eest. (Marketing, 2000, lk 376)

Siseturunduse mõiste tuletati sellest, et turundaja peab esmalt tegema kindlaks, et töötajad mõistavad ja aktsepteerivad välisturunduse plaane, eesmärke ja informatsiooni enne kui need avaldatakse välisturule ja potentsiaalsetele klientidele. Ettevõttes, kus töötajaid ei ole piisavalt koolitatud, kus töötajatel on kehv suhtumine oma töösse ja nii sisemistesse kui välimistesse klientidesse, kus töötajad ei saa piisavalt abi ega tuge süsteemidest,

tehnoloogiast, siseteenuste pakkujatelt, juhtidelt ja juhendajatelt, selline ettevõtte ei saa olla edukas. Seega on siseturundus juhtimise strateegia. Kui tippjuhtkond ei mõista siseturunduse tähtsust, ei ole siseturundusse investeeritud ajal ja rahal mõtet ning see ei hakka toimima. Siseturunduse protsessi juhtimises peaks osalema nii tippjuhtkond, turundusosakond kui ka personaliosakond. (Grönroos, 2001, lk 332)

Siseturunduse näol ei ole tegemist uue fenomeniga – esimest korda mainiti siseturundust 1970ndatel aastatel kui leiti, et olgugi, et välisturgudele ja välisklientidele keskendumine on oluline, peaksid töötajad kui organisatsiooni sisekliendid olema organisatsiooni juhtkonna suurimaks huviks. See mõiste põhineb arusaamal, et vaid rahulolevad töötajad pakuvad teenuseid nii, et tekivad rahulolevad kliendid. (George, 1977) Grönroos on öelnud, et teenuste turundamise valdkonnas töötati siseturunduse mõiste välja selleks, et aidata organisatsioonidel tõsta klientide teadlikkust ja motivatsiooni läbi organisatsiooni interaktiivse turunduse. (Grönroos, 2007, lk 179) Siseturunduse kui mõiste aluseks on näidata kui olulised on ettevõtte töötajad. Kui tooteid, teenuseid, planeeritud turunduskommunikatsiooni, uusi tehnoloogiaid ja operatsioonisüsteeme ei suudeta turundada sisemisele sihtgrupile ehk töötajatele, siis ei saa loota ka sellele, et turundamine tunduvalt suuremale sihtgrupile ehk väliskliendile on edukas. (Grönroos, 2001, lk 330)

Siseturundus keskendub sellele, et organisatsiooni turundatakse töötajatele, kes omakorda esindavad organisatsiooni klientidele, tarnijatele jne. Kui töötajad ei mõista organisatsiooni visiooni ning kõrgtasemelise teeninduse pakkumise vajadust, et ligi meelitada ja säilitada kliente, siis ei suuda nad seda edasi anda ka teistele. Kõik pingutused, mis välisturunduse nimel tehakse, võivad sellised juhul olla vähem efektiivsed ning kliendid võivad muutuda kergelt rahulolematuks, kui lubatakse rohkemat, kui organisatsioon tegelikkuses pakkuda suudab. (Clow & Stevens, 2009, lk 66)

Turismi entsüklopeedias on välja toodud, et kui välisturundus keskendub tarbijaturgudele, siis siseturunduse puhul on sihtgrupiks organisatsiooni personal, kohalikud elanikud või mõningatel juhtudel ka üksikud teenusepakkujad turismisihtkohtades. Kõigis valdkondades on siseturunduse peaülesandeks müüa oma toodet või teenust esmalt personalile, et muuta nad võimeliseks rahuldama klientide

nõudmisi parimal võimalikul viisil. Turismis on see turunduse vorm väga oluline, sest selles valdkonnas on individualiseeritud teenuse kvaliteet ülima tähtsusega. (Internal marketing, 2000, lk 314) Oma töös toovad Mac ja Shirley (2015, lk 4) välja, et inimressurss on organisatsiooni kõige olulisemaks varaks, mis võib suurendada organisatsiooni konkurentsieelist, seega on väga oluline organisatsiooni tööle meelitada motiveeritud ja andekad inimesed.

Siseturunduse kasulikkust tervele organisatsioonile kinnitavad väga paljud autorid. Organisatsiooni juhtkonnale võib teha ettepaneku siseturunduse tõhustamiseks, kuid neid ei pruugi siiski veenda täielikul mõte sellest, et õnnelik ja rahulolev töötaja võrdub õnneliku ja rahuloleva kliendiga. Siseturunduse häid külgi leidub veel ning järgnevalt on välja toodud põhilised kasutegurid, mis hea siseturundusega kaasnevad (Clow & Stevens, 2009, lk 66):

- Siseturundus ergutab töötajat oma tööülesandeid paremini täitma;
- siseturundus annab töötajale rohkem mõjuvõimu, mille tõttu suureneb nii töötaja vastutus- kui ka kohusetunne ning töötaja tunneb, et ta on organisatsioonis tõesti vajatud;
- siseturundus loob üldise arusaama organisatsioonist ning keskendub oma klientide vajaduste rahuldamisele;
- siseturundus õhutab töötajat pakkuma klientidele suurepärase teenindust, kuna organisatsioon avaldab töötajale tänu, et just tema panuse tõttu on organisatsioon nii edukas;
- siseturundus võimaldab kõigil meeskonnaliikmetel õppida turunduslikku käitumisviisi ning annab võimaluse sooritada oma igapäevaseid tööülesandeid turunduslikke käitumisviise kasutades;
- siseturundus parendab individuaalse töötaja arengut ning tänu sellele paraneb ka klientide lojaalsus;
- siseturundus integreerib äritegevuse kõik elemendid: kultuuri, struktuuri, personalijuhtimise, visiooni ja strateegia koos töötaja enda ametialaste ja sotsiaalsete vajadustega;

- tänu siseturundusele paraneb organisatsiooni erinevate osakondade omavaheline koordineeritus ja koostöö, sest selle abil suudetakse paremini mõista teiste osakondade tööd.

Nagu eelnevast loetelust selgub, võib siseturunduse kasutamine olla organisatsiooni jaoks väga kasulik. Siseturundus toob kasu kõikidele töötajatele, kuna parendab nende töösooritust ning loob selgema arusaama sellest, millises organisatsioonis töötatakse ning mis on organisatsiooni visioon. Tõhus siseturundus mitte ainult ei muuda töötaja ja kliendi vahelist tegevust efektiivsemaks, vaid võib parendada ka näiteks erinevate organisatsioonisiseste osakondade omavahelist tööd.

1.2. Siseklientide teenindamine

Tänapäeval on eduka ettevõtte toimimise aluseks head töötajad, kes on pühendunud ning motiveeritud. Ettevõtte töötajad on sisekliendid, kelle olemuse, ootuste ja vajaduste mõistmine ning nende täitmine on äärmiselt oluline. Järgnev alapeatükk ongi pühendatud siseklientidele – nende ootustele, vajadustele, olemusele ja olulisusele.

Kuna tänapäeval võib suurteks turgude mõjutajateks pidada nii konkurentsi kui globaliseerumist, on inimressursist saanud organisatsiooni kõige olulisem osa. (Özdaban *et al.*, 2010, lk 334) Selle tõttu on ettevõtted hakanud viimasel ajal järjest enam tähelepanu pöörama töötajatele, sest ettevõttel, kus on palju heade teadmistega inimesi, on palju suurem võimalus jääda edukalt edasi tegutsema. (Bayat, 2011, lk 1629) Ka Michaeli, Handfield-Jonesi ja Axelrod (2006, lk 52) on välja toonud, et on vajalik, et ettevõtted mõistaksid heade töötajate olulisust ja väärtust. Dutton ja Spreitzer (2014, lk 46) väidavad, et kui ettevõttes valitseb positiivne õhkkond, siis on see võimeline vähendama isegi finantsilisi kulusi. Positiivne õhkkond tööloob eeldused selleks, et töötajatel on vähem stressi ja sellest tulenevaid terviseprobleeme, tänu millele ei puuduta nende probleemide tõttu töölt ning tööd on võimalik teha efektiivsemalt.

Turism on peamiselt teenustel põhinev valdkond, reaalseid tooteid on vähem või need puuduvad sootuks. Seega ei ole ettevõttel võimalik kuskil tehases oma kvaliteeti määrata, vaid pakutava teenuse kvaliteet sõltub väga suures osas töötajast. Selle tõttu on oluline,

et töötaja oleks rahulolev ning motiveeritud. (To *et al.*, 2014, lk 15) Töötaja üldist rahulolu oma töösse on traditsiooniliselt peetud üheks eduka organisatsiooni juhtimise põhielemendiks. Tööraahulolu on näiteks defineeritud kui töötajate tunnet või suhtumist oma töösse või töö komponentidesse, nagu näiteks töökeskkond, töötingimused, õiglane tasu ja suhted kolleegidega. Mis puutub teenindusvaldkonna töötajatesse, siis mängib tööga rahuolu olulist rolli nii üksikisiku kui ka organisatsiooni tasemel. Kui organisatsioon soovib rahuldada klientide vajaduse, tuleb tal eelkõige rahuldada oma töötajate vajadusi. Lisaks täiustatud teenuse kvaliteedile ja töö tulemuslikkusele, on tööga rahulolul oluline mõju töötajate voolavuse vähenemisele ning lojaalsuse suurenemisele. (Lee *et al.*, 2014, lk 1364)

Need töötajad, kelle töö motiveerib neid, on oma tööga rahulolevamad, nad näitavad välja suuremat pühendumist ning ka nende töösooritused on paremad. (Chatzopoulou, Vlachvei, & Monovasilis, 2015, lk 137) Kui töötajad tunnevad, et nende töö on motiveeriv ning nad on ettevõtte jaoks väärtuslikud, tekib neil soov ettevõttes pikalt töötada ning seega väheneb ka tööjõuvoolavus. (Osmani *et al.*, 2012, lk 439) Selle, et töötajad, kes pole oma tööga rahul, on vähem pühendunud, halvema töösooritusega ning ei pruugi ettevõtte eesmärgi täita, on oma töös välja toonud ka Rast ja Tourani (2012, lk 92). Ka Teck-Hong ja Waheed (2011, lk 80) leidsid, et töötajad, kes on oma tööga rahul, on palju produktiivsemad, võrreldes nende töötajatega, kes on oma tööga rahulolematud.

Siseturunduse olulisuse mõistmiseks tuleks minna üks samm edasi mõistmaks töötajate vajadusi ning muutuvaid ootuseid. Teenustega seotud äris on iga üks vastutav teenuse juhtimises ning klientidega kokkupuutuvad eesliini töötajad on üheks kõige olulisemaks klientidelt informatsiooni kogumise allikaks. Selgitades välja informatsiooni klientide kohta, on sellised töötajad ideaalsed selleks, et aidata tippjuhtkonnal oma kliente paremini mõista. Sellisel moel kasulikke töötajaid on igas ettevõttes ilmselt rohkem, kui juhtkond arvata oskab – tegelikkuses saab iga töötaja olla väärtuslik infokoguja ja turu-uurija. Teenindav personal on tegelikult see, kes määrab kliendi kogemust rohkem kui keegi teine ettevõttes. (Kandampully & Solnet, 2015, lk 108)

Sisekliendi jaoks on oluline ka usaldus. Meeskonnas, kus olulisel kohal on usaldus, on inimesed rohkem motiveeritud ning koostööaltimad, jagatakse hea meelega oma ideid

ning ei kardeta vigu teha. Usalduslikus keskkonnas on töötajad ka produktiivsemad. (Reina *et al.* 2006, lk 5) Lencioni (2008, lk 205) leiab, et meeskonnas, kus üksteist ei usaldata, varjatakse oma nõrkuseid ja eksimusi, ei julgeta teistelt abi paluda ega suudeta üksteiselt õppida.

Grönroos (1990, lk 197) on öelnud, et kui organisatsioon soovib väliskliendile pakkuda head teenindust, peavad eesliini töötajaid ja nende tegevusi toetama tagaliini töötajad ja tegevused. Ta toob näite veokijuhist, kes ei saa vajalikke tooteid õigeaks ajaks kohale viia, kui talle ei anta õigeid ja heas seisukorras tooteid õigeaks ajaks. Siit joonistubki välja tagaliini toetuse vajadus.

Juhtkonna pühendumine siseturundusse väljendab töötajate suhtumist töösse. Samas töös on välja toodud ka mõte, et siseturundus peaks olema tähtsam kui välisturundus, kuna ei ole mingit mõtet lubada välisklientidele suurepärasest teenindust enne, kui töötajad on piisavalt rahulolevad ja motiveeritud, et seda pakkuda. On leitud, et see, kui juhtkond peab teatud tegureid tähtsaks, võib olla see seotud sellega, kui positiivselt ja abivalmilt töötajad klientidega käituvad. Nendeks teguriteks on näiteks juhtkonna pühendumine, tõhus sisekommunikatsioon ja organisatsiooni toetus. Täpsemalt see, kui pühendunud on juhtkond teenuse kvaliteedile, on oluliselt seotud organisatsiooni tootlikkusega. (To *et al.*, 2014, lk 14–15) Küll aga on Siedel ja Haapio (2016, lk 123) hoopis välja toonud selle, et väidetavalt on juhtide poolt aina enam levimas tegutsemisviis, kus info edastamine on minimaalne ja kontrollitud, enda vigades süüdistatakse teisi ning mõeldaks vaid enda alalhoiu peale.

Klienditeeninduse nõrgad küljed ilmnevad tihti selle tõttu, et juhtidel puudub teenindusalane ettevalmistus. Lisaks võib põhjuseks olla ka see, et ei soovita või ei suudeta korraldada teenindusprotsesse või näidata isiklikku eeskuju selles osas kuidas kliente teenindada. Samuti võib põhjuseks olla ka see, et teenindajate tööd väärtustatakse liiga vähe. Barrow (2005, lk 36) Ettevõtte peaks keskenduma ettevõttesisestele tegevustele, võitma enda poole töötajad ehk sisekliendid ning muutma nende suhtumist ja tõekspidamisi, tagamaks ettevõttes strateegiline ja ühtlane klienditeenindus. (Piercy *et al.*, 2009, lk 150)

Katcheri ja Snyderi arvates (2007, lk 103) on heaks siseklienditeeninduse parendamise viisiks praktika teises osakonnas. Paar päeva kestva praktika järel mõistaksid töötajad paremini teiste osakondade töötajate kohustusi, muresid ning vastutust. Ettevõtte osakondade omavaheline halb koostöö võib endaga palju halba kaasa tuua. Näiteks võib selle tõttu töökvaliteet langeda ning projektid mitte õnnestuda, mis muudab ka lõpptarbija rahulolematuks. Kõik ettevõttesisene, nii halb kui hea, mõjutab ka välisklienti. (Drake *et al.*, 2004, lk 172)

Sisekommunikatsiooni, olgu see nii formaalne või mitteformaalne, peetakse siseturunduse põhikomponendiks. Enamjaolt on formaalse sisekommunikatsiooni eesmärgiks koguda töötajatelt tagasisidet töö kvaliteedi ja töösse suhtumise kohta ning jagada nendega regulaarselt uut informatsiooni. Arvestades aga seda, kui palju formaalne kommunikatsioon juhtkonna ja töötajate vahel aega võtab, pole juhtkonnal mõtet ainult seda meetodit kasutada, kuna töötajate vajadustele ja soovidele ei jõuta piisavalt kiiresti reageerida. Seega on oluline roll ka mitteformaalsel sisekommunikatsioonil, sest viimane on kiirem, spontaansem ja personaalsem. (To *et al.*, 2014, lk 16)

Arusaam sellest, kuidas juhtimisstiil mõjutab töötajate läbipõlemist, organisatsioonile pühendumist, rahulolu selle üle, et töötatakse turismivaldkonna organisatsioonis, peaks õhutama turismivaldkonna organisatsioonide juhid looma parima võimaliku keskkonna oma töötajatele, mis leevendab töö võimalikke negatiivseid mõjusid ja parendab töötaja heaolu. Selline käitumine suurendaks töötajate pühendumist ning vähendaks tööjõu voolavust. On olemas küllaldaselt andmeid selle kohta, et kui organisatsiooni juhid ei püüa töötajatega inimlikult käituda, võib kannatada selle tõttu oluliselt töötajate töölt puudumine ning suurenda tööjõu voolavus. (Kara *et al.*, 2013, lk 16)

Siiski, mida täpsemalt võiksid organisatsioonid teha, et oma tegevust veelgi efektiivsemaks ja edukamaks muuta? Kui olla igapäevaselt organisatsioonis sees, võib olla juhtkonnal raske märgata kitsaskohti, mis vajaksid parendamist. Järgnevalt on välja toodud mõned siseturundustegevused, mida organisatsiooni juhid võiksid teha, et kliendid, nii sisemised kui ka välimised, oleksid veelgi rahulolevamad (Clow & Stevens, 2009, lk 67):

- klientide teenindamisega seotud ettevõttes peaks olema nähtav juhipositsioonil isik, kes õpetaks töötajatele klienditeenindusega seotud mõtteviisi;
- uurida töötajatelt, mis on nende arusaam antud organisatsioonist ning kogutud info põhjal koostada neile visioon organisatsioonist;
- luua töötajatele arusaam sellest, mis on klientide jaoks oluline, et tekitada neis rahulolu ning täita nende vajadused. Spetsialistid peavad keskenduma klientide mõistmisele ehk mõistma nende vajadusi, hoiakuid, arusaami, väärtusi ning seda, mis neid motiveerib. Spetsialistid peaksid tegema kindlaks, mis on see, mida nende klient tõeliselt hindab;
- organisatsioon peaks omama selget teenindusega seotud strateegiat, selle asemel, et loota, et rahulolu iseenesest tekiks. Juhtkond ei tohi eeldada, et lihtsalt sellepärast, et nemad toetavad innukalt klientide rahulolu kõrget taset, ei tähenda, et ülejäänud töötajad iga kord kliendiga kokku puutudes rahulolu kõrget taset pakuks. Juhtkond peaks välja töötama teenindusstrateegia nii enda kui ka kogu organisatsiooni jaoks. Efektivne teenindusstrateegia on miski, mis silmnähtavalt eristab ühte organisatsiooni teisest ning omab väärtust klientide silmis;
- klientide hoiakute uurimine. Klientide uurimine mitte ainult ei too organisatsioonile kasu selle näol, et saadakse teada, kus seistakse klientidele rahulolu pakkumise näol, vaid see kaasab kliendid ka aktiivsemalt teenindusprotsessi. Luues osavõtlikku organisatsioonikäitumist ning muutes kliendid protsessis osalevaks, ehitab see organisatsiooni paremini üles ning aitab genereerida uusi ideid ja parendusettepanekuid, mis võivad tekitada veelgi suuremat rahulolu klientide silmis organisatsiooni suhtes. Rahulolu-uuring, mida ei kasutata ega analüüsita, on hullem kui uuring, mida üldse läbi ei viida, sest see võib luua palju ootuseid, mis jäävad teostamata;
- kõrge kvaliteediga teenindusele pühendumine läbi kogu organisatsiooni. Igasugune katse muuta drastiliselt organisatsiooni orientatsiooni, sunnib töötajaid loobuma nende väljakujunenud rutiinist. Kui juht otsustab koos oma meeskonnaga hakata klientide eest hoolt kandma, siis peavad nad pidevalt arutama seda, mis on klientide jaoks tähtis ning leidma erinevaid viise, et pakkuda klientidele täit rahulolu. Juht peab panema meeskonna mõtlema selle peale, milline on igaühe roll klientide

teenindamisel. Pidev arutelu väärtuste ja vajaduste kohta, paneb meeskonnaliikmed otsima ise igapäevaselt lahendusi, kuidas pakkuda klientidele veelgi paremat teenindust;

- veendumine, et põhitõed on hästi koostatud. Suurepärast teenindust pakkuvad organisatsioonid peavad alati meeles, et ükski kogus lisasid ega peen pakend ei suuda muuta halba teenindust olematuks. Kui teenindus on kliendi jaoks halb, ei muutu organisatsioon talle meeldivamaks ka siis, kui organisatsiooni töötunde ja lahtiolekuaegu kohandatakse klientidele sobivamaks, suurendatakse parklat, saadetakse uudiskirju jne. Edukad organisatsioonid ei unusta kunagi oma põhitõdesid – nad teavad, mida nad peavad tegema ning nende kinnisideeks on neid asju hästi teha. Arusaam sellest, mis tähendab „hästi“, peaks olema samamoodi mõistetud nii kliendi kui ka teenusepakkuja poolt.

Ülal on toodud välja tegevused, mida organisatsioon peaks rakendama, et pakkuda klientidele teenindust, millega nad rahule jääksid. Ka töötajad on kliendid ehk nende puhul kehtib samuti arusaam, et isegi kui organisatsioon pakub häid lisasid, näiteks motiveerivat tasu või pääset spordiklubisse, siis eelkõige loeb ikkagi see, milline on „klienditeeninduslik“ pool ehk kuidas inimesse suhtutakse. Kui suhtumine on halb, on raske näha organisatsiooni kui tervikut heast küljest. (Clow & Stevens, 2009, lk 67)

Oraman jt (2011, lk 419) toovad oma töös välja, et inimese rahulolu on seda suurem, mida väiksem on vahe tema ootuste ja tegelikult kogetu vahel. Olgugi, et on olemas veel palju teisigi tegureid, mis mõjutavad töötaja rahulolu oma tööga, on ühed tähtsaimad neist tasu ületöötatud aja eest, suurem autoriteet, võimalus saada ametikõrgendust, osalemine otsustusprotsessides, juhtkonna suhtumine probleemidesse, suhtumine töösse ja kontrollitunde saavutamine.

Ühes kasiinoettevõtetes läbi viidud uuringu tulemusena soovitatakse töötaja ootustele vastu tulemiseks luua organisatsioonides vahetuse-eelsed koosolekud, kus töötajad saavad teiste meeskonnaliikmetega jagada oma kogemusi või ideid. Seejärel soovitatakse juhtkonnal jälgida, kes meeskonnaliikmetest jagavad teistega kõige innustavaid lugusid või ideid ning tunnustada neid, muutes nad teistele eeskujuks ning neid mingil

viisil premeerida. Lisaks ohutule töökeskkonnale on töötajate jaoks olulised ka põhjalikud koolitused ning juhtkonna toetus. (Kim *et al.*, 2016, lk 31)

Erinevates populaarsetes sihtkohtades kasutavad suured hotelliketid tihti välistööjõudu nende ametikohtade puhul, mis nõuavad minimaalseid oskuseid. Need ametikohad võivad olla näiteks turvatöötaja või toateenija. Sellisel juhul võib aga kergelt keelebarjäär tekkida ning välismaisel töötajal jääb vajaka sisekommunikatsioonist. Selle tõttu on oluline, et keskastmejuhid oskaksid ka nendega vajalikus keeles suhelda ning tõlgiks organisatsiooni materjalid erinevatesse keeltesse. Hotellid peaksid võimaldama ka koolitusi, mis hõlbustaksid kultuuridevahelist suhtlust. (To *et al.*, 2014, lk 19)

Töötajatele mõeldud heaolusüsteemid soovitatakse luua pidades silmas ka majanduslikku ja eetilist mõttelaadi. Näiteks kui organisatsioon otsustab oma meeskonnaliikmetele ehitada spordiklubi, siis võiks ehitatav hoone olla Rohelise Energia märgistusega ning võimalikult madalate vee- ning elektrikuludega. Töötajad võiks kaasata ka erinevatesse heategevusega seotud tegevustesse või lasta neil korraldada või esineda erinevatel üritustel. (Kim *et al.*, 2016, lk 31)

Ettevõttes, mille põhiliseks tegevusalaks on tootmine, kasutatakse turundamise ressursse selleks, et tootearendust tõhustada, kujundada hinda, korraldada toodete reklaami ja levitamist. Ettevõttes, mille põhiliseks tegevusalaks on aga teenuste pakkumine, on turundus suunatud suures osas teenindavale personalile, sest nemad on tihti ainsad inimesed, kelle võimuses on luua ja säilitada suhteid väliste klientidega. Mõned edukaimad ettevõtted, nagu näiteks Starbucks, Disney ja Southwest Airlines, tunnustavad oma töötajaid kui oma suurimat vara. Näiteks on Southwest Airlines'i üheks levinud fraasiks „Kliendid on teisel kohal... ja saavad ikka suurepärase teeninduse osaliseks“. Kui organisatsioonid suudavad keskenduvad sellele kui väärtuslikud on nende töötajad, siis muutuvad ettevõtte töötajad nende suurimaks varaks. Kui töötajatest saab ettevõtte jaoks väärtuslik vara, suudetakse töötajaid paremini võrrelda ettevõtte väärtuslike klientidega. (Kandampully & Solnet, 2015, lk 183)

Ka Eestis on uuritud tööga seotud väärtuste mõju. Näiteks leidis Alas (2009, lk 113) et kõik inimesed, nende ootused ja vajadused on erinevad ning seega on oluline enne

muudatuste läbiviimist uurida, milline on inimeste suhtumine muudatustesse. Enne kui organisatsioon saab end paremaks muuta või täiendada, on vaja õppida, kuid organisatsioon saab õppida vaid läbi üksikisikute.

Nagu ülaltoodust selgub, on sisekliendi hea teenindamine oluline, tänu sellele saab ka välisklient hea teeninduse osaliseks. Töötajad, kes on oma tööga rahulolevad, motiveeritud ning tunnevad, et ettevõtte neid tunnustab ning nad on ettevõtte jaoks vajalikud, teevad ka oma tööd tunduvalt efektiivsemalt, kui need töötajad, kes nii ei tunne.

1.3. Siseturunduse juhtimine

Kui organisatsioonid mõistavad siseturunduse olemust ja vajalikkust, on oluline, et mõistetak ka seda, kuidas siseturundust rakendada saab. Selle tõttu on oluline mõista siseturunduse juhtimist.

Siseturundus on muutunud vahendiks, mida organisatsioonid kasutavad selleks, et suurendada oma töötajate võimeid selleks, et need sobituksid organisatsiooni eesmärkidega. (Fu, 2013, lk 49) Edukas juhtimine algab tippjuhtide poolt. Juhtkonna pingutused ei tohiks keskenduda ainult siseturunduse arendamisele ja rakendamisele. Hoopis olulisem on kindlaks teha, kas töötajad üldse mõistavad, et juhtkond neid toetab ja tunnustab. Teenusepakkujatest töötajatel lasub kriitiline roll kanda sellel, millise kogemuse osaliseks saavad kliendid vastavas organisatsioonis. Eriti oluline on see roll nendel meeskonnaliikmetel, kes töötavad eesliinil. Kui nad on organisatsiooni ja selle juhtkonnaga rahulolevad ning tööalaselt motiveeritud ja piisava mõjuvõimuga, võivad nende hoiakud ja käitumine luua kliendi jaoks väga suure väärtuse. (To *et al.*, 2014, lk 19)

Grönroos (2001, lk 337) on öelnud, et siseturundusel on kolm taset. Esimeseks tasemeks loeb ta seda, kui ettevõttes luuakse teeninduskultuuri ning teenustele orienteeritust personali seas. Teiseks tasemeks saab tema arvates lugeda seda, kui ettevõtte personali seas säilitatakse teenustele orienteeritus. Kolmandaks tasemeks loeb ta seda, kui töötajatele tutvustatakse uusi tooteid ja teenuseid, välisklientidele suunatud turunduskampaaniaid ning -tegevusi, uusi tehnoloogiaid, süsteeme või teenuste protsesse.

Tulles teeninduskultuuri juurde, siis on see paljudes ettevõtetes nõrk või sootuks puudlik. Selle tõttu võib juhtuda, et ettevõtet näevad siseturundust kui vahendit, mille abil parendada või luua ettevõttes teeninduskultuur. Seega on oluline mõista, et pelgalt siseturunduse rakendamine ei suuda tühja kohta teeninduskultuuri luua. Siiski võib siseturundus olla võimas vahend teeninduskultuuri arendamiseks kui see suudetakse siduda teiste tegevustega. Üldiselt võttes on siseturunduse eesmärgid sellises olukorras järgmised (Grönroos, 2001, lk 337):

- 1) Võimaldada kõigil töötajatel, nii juhtidel, järelvaatajatel, klientidega kokkupuutuvatel töötajatel kui ka toetavatel töötajatel, mõista ja aktsepteerida ettevõtte missiooni, strateegiad ja taktikaid, tooteid ja teenuseid, turunduskampaaniaid ja protsess;
- 2) Luua ettevõttega seotud inimeste vahel positiivseid suhteid;
- 3) Välja töötada teenustele orienteeritud juhtimine ja juhtimisstiil juhtide ja järelvaatajate seas;
- 4) Õpetada kõikidele töötajatele teenustele orienteeritud kommunikatsiooni ja suhtlemisoskuseid.

Grönroosi (2001, lk 337) järgi on äärmiselt oluline saavutada kõigepealt esimene eesmärk, sest ei saa eeldada, et töötajad mõistavad miks teenused, teenustele orienteeritus ning kliendi teadlikkus on olulised ja miks nad on poole kohaga ettevõtte turundajad ilma, et nad on teadlikud sellest, mida ettevõtte soovib saavutada. Teine eesmärk on oluline seetõttu, et head suhted väliste klientide ja muude osapooltega sõltuvad ettevõtte heast sisekliimast. Kolmas ja neljas eesmärk on olulised selletõttu, et teenustele orienteeritud juhtimine, kommunikatsioon ja suhtlemisoskused on teeninduskultuuri põhioueteks. Võib esineda ka olukordi, kus juba olemasolevat teeninduskultuuri on vaja säilitada. Ka sellisel juhul on siseturunduse rakendamine väga kasulik.

Nagu eelnevast lõigust selgub, on tähtis, et kõik töötajad mõistaksid ettevõtte missiooni, strateegiaid ning seda, mis ettevõtte soovib saavutada. Kui töötajad suudavad korrektselt ettevõtte missiooni tunnetada, siis aitab see kaasa sellele, et töötajad sellesse panustaksid. (Papke, 2013, lk 92) Rhoades ja Covey (2010, lk 6–8) on välja toonud, et ettevõtte

väärtused peavad olema läbipaistvad ning olema sisekeskkonnas samasugused nagu neid kuvatakse väliskeskkonnale. Kui ettevõtte keskendub vaid kiirele kasumile ja võimule ega pööra väärtustele tähelepanu, võib kiirelt saabuda läbikukkumine.

Selleks, et siseturundus oleks võimalikult efektiivne, peab tippjuhtkond selgitama ka keskastmejuhtidele siseturunduse olulisust ning pakkuma töötajatele asjakohast tuge. Tõhusa sisekommunikatsiooni tagamiseks, mis on üks siseturunduse olulisemaid tegureid, on oluline koguda töötajatelt pidevalt informatsiooni. Näiteks koostada igal aastal uuringuid, mis keskenduvad töö kvaliteedi hindamisele ning uurivad töösse suhtumist. Lisaks võiks töötajatega regulaarselt arutada, mida nad sooviksid ning mida saaks nende jaoks paremaks muuta. (To *et al.*, 2014, lk 19)

Nagu esimeses alapeatükis välja toodi, võivad turismi valdkonnas siseturunduse sihtgrupiks olla mitte ainult organisatsiooni töötajaid, vaid sihtgruppi võivad kuuluda ka kohalikud elanikud või üksikud teenusepakkujad turismisihtkohtades. On juhtunud, et paljudes sihtkohtades on turism langenud kohaliku elanikkonna seas kriitika alla. Arvatakse, et teadlikus turismi kohta on aina vähenemas, mis tähendab, et tuleks hoolikalt läbi mõelda, millised on turismi positiivsed aga ka negatiivsed küljed, mis antud sihtkohaga tekkida võivad või milline võib olla nii positiivne kui ka negatiivne mõju kohalikele elanikkonnale. (Internal marketing, 2000, lk 314)

Üheks suurimaks probleemiks peetakse seda, et kohalikku elanikkonda ei kaasata sihtkohaga seonduvate otsuste tegemise protsessis ning ignoreeritakse nende psühholoogilist kandevõimet. Selle tõttu on erinevate turismisihtkohtade elanike seas tekkinud halb eelarvamus turismivaldkonna kohta, mis ilmneb näiteks poliitika abil, kuna elanikkond rõõmustab, kui turismi edendavad eelnõud hääletusel läbi ei lähe. Samuti on ilmnunud ebasõbralikku suhtumist turistidesse ning isegi protestiaksioone. Sellist käitumisviisi nimetatakse ka „võõrustajate ülestõusuks“. Selle probleemi tõttu on mõndades sihtkohtades siseturundust ning eriti sisemisi turundusmeetmeid veelgi intensiivsemaks muudetud. Sihtkohad on selle jaoks kasutusele võtnud näiteks infovoldikud ja näitused, avatud turismifoorumid, video ja filmid kooliõpilaste jaoks, reklaamid kohalikes telekanalites ning muudes sarnastes allikates. (Internal marketing, 2000, lk 314)

Mis on eduka siseturunduse eelduseks? Kui siseturunduse tegevused on rakendatud kampaaniana või veel halvemal juhul, eraldiseisvate tegevustena, mis pole seotud teiste juhtimise teguritega, siis on olemas suur oht, et midagi püsivat ega elujõulist ei saavutata. Ettevõtte struktuur ja strateegiad peavad toetama teeninduskultuuri loomist. Järgnevalt on välja toodud kolm eduka siseturunduse eeldust (Grönroos, 2001, lk 339):

- 1) Siseturundust tuleks käsitleda kui strateegilise juhtimise lahutamatu osa.
- 2) Ettevõtte struktuur või juhtkonnapoolne toetuse puudumine ei tohi takistada siseturunduse protsessi.
- 3) Tippjuhtkonnal tuleks välja näidata aktiivset toetust siseturunduse protsessi suhtes.

Edukas siseturundus saab alguse tippjuhtkonnast. Järgmisena oleks vaja, et keskastmejuhid ja järelvaatajad aktsepteeriks ja mõistaksid oma rolli turunduse protsessis. Ainult nii saab töötajatele suunatud siseturundus olla edukas. (Grönroos, 2001, lk 339)

Grönroos (1990, lk 231) on välja toonud, et ettevõtte siseturunduse programmi võib kuuluda iga funktsioon või tegevus, millel on mingil määral mõju töötajatele, et nad mõistaksid paremini ettevõtte poolt pakutavaid teenuseid ja kliente. Lisaks on ta välja toonud neli peamist tegevust, mis panevad ettevõtte siseturundusele aluse. Nendeks on kaasamine, koolitamine, informeerimine ja motiveerimine. Just nendele tegevustele tuginedes on koostatud ka antud lõputöö uuring.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et siseturundus on oluline igas ettevõttes olenemata selle suurusest. On tähtis, et ettevõtte juhtkond mõistaks iga töötaja väärtust ja olulisust ning näitaks seda ka töötajatele välja. Siiski oleks vaja teha veel teavitustööd, et ettevõtteid siseturundusest kui mõistest üleüldse informeerida ning õpetada ka seda, kuidas seda ettevõttes edukalt rakendada.

2. HILTON TALLINN PARK HOTELLI SISETURUNDUSE UURING

2.1. Ettevõtte üldtutvustus

Hilton Tallinn Park on majutusettevõtte, mis avati Tallinnas 2016. aasta juunis. Hotell asub Tallinna kesklinnas, aadressil Kreutzwaldi 23. Hotellis on kokku 202 tuba, 1 maa-alune korrus ning 12 maapealset korrust. Hotelli esimest maapealset korrust loetakse *lobby* korruseks ning seal asub vastuvõtt, kohvik Linnutee, ilusalong Desiree ning Olympic Casino. Esimene korrus (teine maapealne korrus) on konverentsikorrus, kus asuvad erineva suuruse ja sisustusega konverentsiruumid. Teisel korrusel asuvad hotelli restoran The Able Butcher ning *eforea spa*, mõlema kaudu on võimalik minna ka hotelli väliterrassile. Kolmandast korrusest alates algavad hotelli numbritoad. Kõige kõrgemal korrusel asub peale numbritubade ka *executive lounge*.

Hiltoni näol on tegu hotelliketiga, mille hotellid jagunevad kuute suuremasse gruppi. Esimese grupi nimetus on Luxury ja sinna kuuluvad Waldorf Astoria Hotels & Resorts ja Conrad Hotels & Resorts hotellid. Teise grupi nimetus on Full Service ja sinna kuulub Hilton Hotels & Resorts, kuhu kuulub ka Hilton Tallinn Park hotell. Lisaks kuuluvad sinna veel Curio ja DoubleTree hotellid. Kolmanda grupi nimetus on All Suites ja sinna kuuluvad Home2, Homewood Suites by Hilton ja Embassy Suites by Hilton hotellid. Neljas grupp on Lifestyle, kuhu kuuluvad hetkel ainult Canopy hotellid. Viies grupp kannab nime Focused Service, kuhu kuuluvad Hilton Garden Inn, Hampton by Hilton ja Tru by Hilton hotellid. Viimane grupp on Vacation Ownership ja sinna kuulub hetkel ainult Hilton Grand Vacations. (Brands to ..., *n.d.*)

Organisatsiooni missioon on tuletatud organisatsiooni põhitegevusest ning selle põhjal saab teada, millega organisatsioon tegeleb ning mida klientidele pakutakse. (Organisatsiooni missioon ..., *n.d.*) Hilton on oma missiooni sõnastanud järgnevalt: olla kõige külalislahkem ettevõtte maailmas luues südamlikke kogemusi külalistele, tähendusrikkaid võimalusi töötajatele, kõrget väärtust omanikele ja positiivset mõju kogukondadele. (Discover our ..., *n.d.*) Visiooni näol on tegu organisatsiooni tulevikuvaatega, mis näitab seda, kuhu organisatsioon tahab jõuda. Visioon püsitatakse pikemaajaliselt, olenevalt organisatsioonist kas viieks, kümneks, kahekümneks või rohkemaks aastaks. (Organisatsiooni visioon, *n.d.*) Hiltoni visiooniks on täita Maa külalislahkuse valguse ja soojusega pakkudes erakordseid kogemusi igas hotellis igal ajal igale külalisele. (Discover our ..., *n.d.*)

Hotelli poolt on välja töötatud erinevaid õppematerjale, mida sai ka lõputöö autor kasutada hotellis töötamise ajal. Ühes neist on sõnastatud ka organisatsiooni eesmärk: “Hilton Tallinn Park’ist saab juhtiv hotell nii Tallinnas kui ka Baltikumis ning hotell on esimene valik nii äri- kui puhkusereisijate, aga ka kohalike seas. Hotell pakub kõrge kvaliteediga majutusteenust, suurepäraseid võimalusi konverentside ja muude ürituste korraldamiseks, kõige kõrgema kvaliteediga spaad ning võrratut toitlustusvõimalust, mille toovad külaliseni kirglikutest professionaalidest koosnev meeskond.”

Hilton on sõnastanud ka oma väärtused, kasutades igat tähte, mis Hiltoni nimes esineb. Seega on ettevõtte väärtused järgmised (Discover our..., *n.d.*):

- H tähistab *hospitality*’t ehk külalislahkust ning seda, et ollakse kirglikud loomaks külalistele erakordseid elamusi.
- I tähiseks on *integrity* ehk ausameelsus, mis tähendab, et tehakse õiget asja, kogu aeg.
- L tähistab sõna *leadership*, mis tähendab juhtimist ning seda, et ollakse liidrid nii oma majandusharus kui ka kogukonnas.
- T tähistab sõna *teamwork* ehk meeskonnatöö ning tähendab, et ollakse meeskonnaliikmed kõigis oma tegemistes.
- O tähistab sõna *ownership* ehk omanikuõigus, mis tähendab, et vastutatakse oma tegude ja otsuste eest.

- Viimane täht N tähistab sõna *now* ehk nüüd, mis tähendab, et tegutsetakse kiiresti ja distsiplineeritult.

Enne tööleasumist korraldatakse töötajale erinevaid koolitusi, mis on üks siseturundusega seotud teguritest. Samuti peetakse ettevõttes oluliseks töötajate informeerimist – toimuvad vahetusele eelnevad koosolekud, ilmub ettevõttesisene ajaleht, toimuvad igakuised kommunikatsioonikoosolekud jms. Lisaks püütakse töötajaid erinevatesse, nii ettevõtte sees kui ka väljas toimuvatesse tegevustesse.

2.2. Uuringu kirjeldus

Vastuse saamiseks lõputöö uurimisküsimustele „Kuidas on töötajad rahul Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse tegevustega?“ ja „Kuidas saaks Hilton Tallinn Park hotelli siseturundust parandada?“ viidi Hilton Tallinn Park hotelli töötajate seas läbi hotelli siseturunduse ja siseklienditeeninduse uuring. Selleks kasutati kvantitatiivset uuringut, ankeetküsitlust, mille eesmärgiks oli välja selgitada, kuidas suhtuvad töötajad ettevõtte erinevatesse siseturundusega seotud tegevustesse ning lähtuvalt uuringu tulemustest, teha ettepanekud ettevõttele olukorra parendamiseks. Uuringu üldkogumi ja valimi moodustasid kõik Hilton Tallinn Park hotelli töötajad ning valimi liigiks oli kõikne valim, sest see langes kokku üldkogumiga.

Andmete kogumiseks kasutati lõputöös küsitluse meetodit. Küsitluse näol oli tegemist uuringu tüübiga, mille korral palutakse indiviidide grupil vastata erinevatele küsimustele. (Virkus, 2010) Uuringu meetodiks valiti küsitlus, kuna see meetod annab hea võimaluse koguda kompaktselt vajalikku informatsiooni erinevate siseturundusega seotud tegevuste kohta kõigilt töötajatelt. Ankeet (vt lisa 1) koostati tuginedes Christian Grönroosi (1990, lk 231) poolt välja toodud siseturunduse tegevusele, milleks on kaasamine, koolitamine, informeerimine ja motiveerimine. Grönroosi arvates panevad just need tegevused aluse ettevõtte siseturundusele.

Uuring jaotati viieks erinevaks osaks. Esimeses osas uuriti üldiseid tegureid. Järgnevad uuringu osad põhinesid Christian Grönroosi poolt välja toodud siseturunduse tegevustel. Seega uuriti uuringu teises osas töötajate kaasamist ehk näiteks seda, kas töötajad

tunnevad, et neid on kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse. Uuringu kolmandas osas uuriti töötajate koolitamist ehk näiteks seda, kas töötajad tunnevad, et neile tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist või kas nad soovivad, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi. Uuringu neljandas osas uuriti töötajate informeerimist ehk näiteks seda, kas nende arvates on uus teave hästi kättesaadav. Uuringu viimases, viiendas osas, uuriti töötajate motiveerimist ehk näiteks seda, kas töötajate arvates motiveerib nende töö neid piisavalt.

Ankeedis kasutati nii väiteid kui ka avatud küsimusi. Väidete puhul kasutati vastamiseks Likerti 5-palli skaalat, mis on kategoriaalne ja mittevõrdlev skaala tüüp, kus on välja toodud väited ning vastajal tuleb ära määrata nõustumise aste. Likerti skaalat peetakse üheks usaldusväärseimaks hoiakute mõõtmise meetodiks. Ankeedis kasutati kõige levinumat skaalat, kus „5“ näitab väitega täielikku nõustumist ning „1“ näitab väitega täielikku mittenõustumist. (Osula, 2008) Kuna ettevõttes töötab ka hulk välismaalasi, koostati ankeedid nii eesti kui ka inglise keeles.

Enne ankeedi avaldamist viidi läbi pilootuuring testimaks seda, kas ankeet on arusaadav. Pilootuuring toimus ajavahemikus 26.02.2017–04.03.2017, mille jooksul esitati kõigepealt ankeedid kontrollimiseks neljale nii eestlastest kui ka välismaalastest töötajatele, mille tulemusena selgus, et inglise keelses ankeedis esineb paar kirjaviga ning mõlemas ankeedis on ka mõned väited, mille sõnastus tundus nende jaoks veider või arusaamatu. Näiteks töid osakondade juhid intervjuudes välja ingliskeelse väljendi *training calendar*, mille autor tõlkis ankeedis koolituste kalendriks, kuid töötajad ei taibanud ära, millest jutt käib. Seega muudeti arusaamatuste vältimiseks väide „Olen rahul koolituste kalendri koolitustega“ ära „Olen rahul pakutavate koolitustega“. Peale nende soovitatud paranduste, esitati ankeedid ülevaatamiseks veel kolmele töötajale, kes rohkem vigu või arusaamatuid kohti ei leidnud.

Ankeetküsitluse algseks läbiviimise perioodiks sai 05.03.2017–19.03.2017. Töö autor saatis 05.03.2017 erinevate osakondade juhtidele e-kirjad koos palvega edastada interneti teel, *GoogleDrive*'is täidetavad ankeedid edasi oma osakonna töötajatele. Kuna esimese nädala ajaga oli ankeetidele vastajate arv väga väike, otsustas autor minna ettevõttesse kohapeale lootuses, et personaalsem lähenemine motiveerib töötajaid ankeeti täitma. Peale ettevõtte külastust saatis ka ettevõttepoolne juhendaja töötajatele e-kirju laiali,

paludes neil ankeeti täita. Kuna autor kogus kohapeal ka töötajate e-maile ning muid kontakte, edastas ta palve ankeetide täitmiseks osadele töötajatele hiljem veel erinevate internetikanalite kaudu. Töötajate palvel pikendati ankeetidele vastamise aega kuni 23.03.2017 ning selle ajaga koguti kokku 73 ankeeti. Uuringu läbiviimise ajal töötas ettevõttes 140 töötajat.

2.3. Uuringu tulemused

Järgnevas alapeatükis antakse ülevaade Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse uuringu tulemustest. Ankeetküsitlusele vastas kokku 73 inimest, kellest 8 olid mehed ning 65 naised. Ankeedis küsiti vastajatelt ka nende vanust, tööstaaži ning osakonda, kus nad töötavad. Oma vanuse jättis märkimata 11 vastajat. Kõige rohkem vastas küsitlusele inimesi, kes olid vanuserühmas 24–29 aastat. Sinna vanuserühma kuulujaid oli kokku 34. Teine kõige populaarsem vanuserühm oli 18–23 aastat, sinna kuulus 17 vastajat. Sellele järgnesid 30–35 aastased, keda oli 7 ning 42–49 aastased, keda oli 3. Küsitlusele vastas ka üks inimene vanuses 36–41 aastat.

Oma ettevõttes töötamise aja oli ära märkinud 68 inimest. 45 vastajat oli ettevõttes töötanud alates avamisest. Rohkem kui pool aastat oli ettevõttes töötanud 16 vastajat ning 7 vastajat oli töötanud ettevõttes 2–6 kuud. Ankeedis oli välja toodud ettevõttes töötamise aja variandina ka „Vähem kui 2 kuud“, kuid seda varianti ei valinud mitte ükski vastaja.

Töö autor soovis ankeetküsitlusele vastajatelt teada ka osakonda, kus nad töötasid. Selle jaoks pani ta kirja kõik hotelli osakonnad, välja arvatud need osakonnad, kus on väga vähe töötajaid, nagu näiteks personali- või tehnikaosakond. Selliste osakondade tähistamiseks lisas autor küsitlusse ka variandi „Muu“, kuid kokkuvõttes valis selle vastusevariandi kõige suurem hulk küsimusele vastajatest ehk 30 inimest. See variant valiti ilmselt sooviga jääda võimalikult anonüümseks. Sellele järgnes toitlustusosakond 11 inimesega, vastuvõtuosakond 10 inimesega, majapidamisosakond 8 inimesega ning müügi ja turunduse osakond 5 inimesega. Nii spaa-, finants- kui ka ürituste korraldamise osakonnast vastas küsitlusele 1 inimene. Kokku vastas sellele küsimusele 67 inimest ehk 91,8% kõigist küsitlusele vastanutest.

Uuringu esimene osa koosnes üldistest ettevõttega seotud teguritest (vt joonis 1). Näiteks soovis autor teada, kas töötajad teavad ettevõtte missiooni, visiooni, eesmärke ja

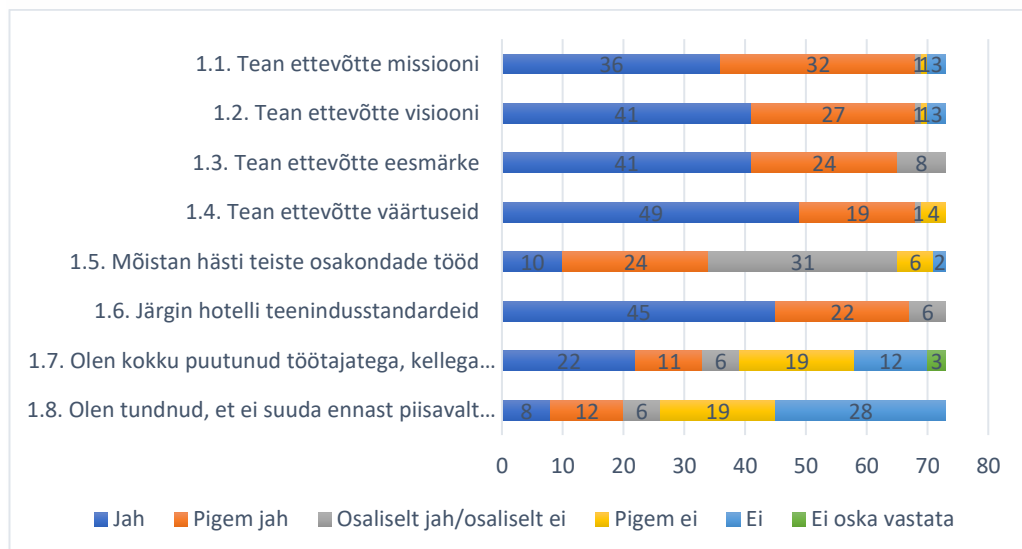
väärtuseid. Uuringus osalejatest 36 vastas, et nad teavad ettevõtte missiooni. 32 vastas, et nad pigem teavad ettevõtte missiooni, üks inimene vastas, et ta osaliselt teab ning osaliselt ei tea. Üks inimene vastas, et ta pigem ei tea ettevõtte missiooni ning 3 vastajat vastas, et nad ei tea ettevõtte missiooni. Ettevõtte visiooni kohta vastas 41 inimest, et nad teavad ettevõtte visiooni ning 27 vastajat vastasid, et nad pigem teavad seda. Nagu missioonigagi, vastas 1 inimene, et ta osaliselt teab ning osaliselt ei tea ettevõtte visiooni, 1 inimene vastas, et ta pigem ei tea seda ning 3 inimest vastasid, et nad ei tea ettevõtte visiooni. Ettevõtte eesmärki teab 41 vastajat, 24 vastajat pigem teavad neid ja 8 vastajat vastas, et nad osaliselt teavad ning osaliselt ei tea ettevõtte eesmärke. Ettevõtte väärtuseid teab 49 vastajat, 19 vastajat pigem teab neid, 1 vastaja teab neid osaliselt ning 4 vastajat pigem ei tea neid. Sellest saab järeldada, et töötajate teadmised ettevõtte missioonist, visioonist, eesmärkidest ja väärtustest on head, kuna suurim osa uuringus osalenutest vastas, et nad teavad neid ning suur osa vastas, et nad pigem on kursis ettevõtte missiooni, visiooni, eesmärkide ja väärtustega. See näitab, et ettevõtte on selle kohapealt oma töötajaid teavitanud ning need teadmised peaksid lihtsustama ettevõtte eesmärkide saavutamist.

Järgmisena uuriti seda, kui hästi mõistavad töötajad teiste osakondade tööd. Küsitlusest selgus, et 10 vastajat mõistavad hästi teiste osakondade tööd, 24 vastajat pigem mõistavad teiste osakondade tööd, 31 vastajat mõistavad teiste osakondade tööd osaliselt, 6 vastajat pigem ei mõista teiste osakondade tööd ning 2 vastajat ei mõista teiste osakondade tööd. Sellest järeldub, et teiste osakondade tööd küll suuremas osas mõistetakse, kuid mitte täielikult. Teiste osakondade tööle keskendutakse rohkem uuringu neljandas osas. Autor uuris töötajatelt ka seda, kas nad järgivad hotelli teenindusstandardeid. Suurim osa ehk 45 töötajat vastas, et nad järgivad hotelli teenindusstandardeid, 22 töötajat vastas, et nad pigem järgivad neid ning 6 töötajat vastas, et nad järgivad hotelli teenindusstandardeid osaliselt.

Kuna hotellis töötab ka suur hulk välismaalasi, siis sooviti uurida ka seda, kas töötajate vahel on esinenud tõrkeid selle tõttu, et ei osata piisavalt hästi keeli. Kõigepealt küsis autor töötajatelt, kas nad on kokku puutunud töötajatega, kellega ei saa keeleliste probleemide tõttu suhelda. 22 töötajat vastas, et neil on olnud kokkupuuteid selliste töötajatega, 11 töötajat vastas, et neil on pigem olnud kokkupuuteid selliste töötajatega

ning 6 töötajat vastas, et nad on osaliselt kokku puutunud töötajatega, kellega ei saa keeleliste probleemide tõttu suhelda. 19 töötajat vastas, et nad pigem ei ole selliste töötajatega kokku puutunud, 12 töötajat vastas, et nemad ei ole selliste töötajatega kokku puutunud ning 3 töötajat vastas, et nad ei oska vastata, kas nad on kokku puutunud töötajatega, kellega ei saa keeleliste probleemide tõttu suhelda.

Peale seda uuriti töötajatelt, kas nad on tundnud, et ei suuda ennast piisavalt hästi vajalikus keeles väljendada (vt joonis 1). 8 töötajat vastas, et nad on seda tundnud, 12 töötajat vastas, et nad on seda pigem tundnud ning 6 töötajat vastas, et nad on osaliselt tundnud, et ei suuda ennast piisavalt hästi vajalikus keeles väljendada. 19 töötajat vastas, et nad pigem ei ole seda tundnud ning 28 töötajat vastas, et nad ei ole tundnud, et ei suuda ennast piisavalt hästi vajalikus keeles väljendada. Olgugi, et enamik töötajaid vastas, et nad ei ole või pigem ei ole tundnud, et ei suuda ennast piisavalt hästi vajalikus keeles väljendada, siis on olemas siiski töötajaid, kes vastasid sellele küsimusele jaatavalt ning üle poole vastanutest vastas, et nad on mingil määral kokku puutunud töötajatega, kellega ei saa keeleliste probleemide tõttu suhelda. Seega võiks ettevõtte panustada sellele, et ühtlustuks lõhe erinevat keelt kõnelevate töötajate vahel ning suurem osa võiks vastata, et nemad suudavad end alati vajalikus keeles väljendada ning et neil ei ole probleeme teiste töötajate mõistmisega.



Joonis 1. Organisatsioonist üldiselt (autori koostatud)

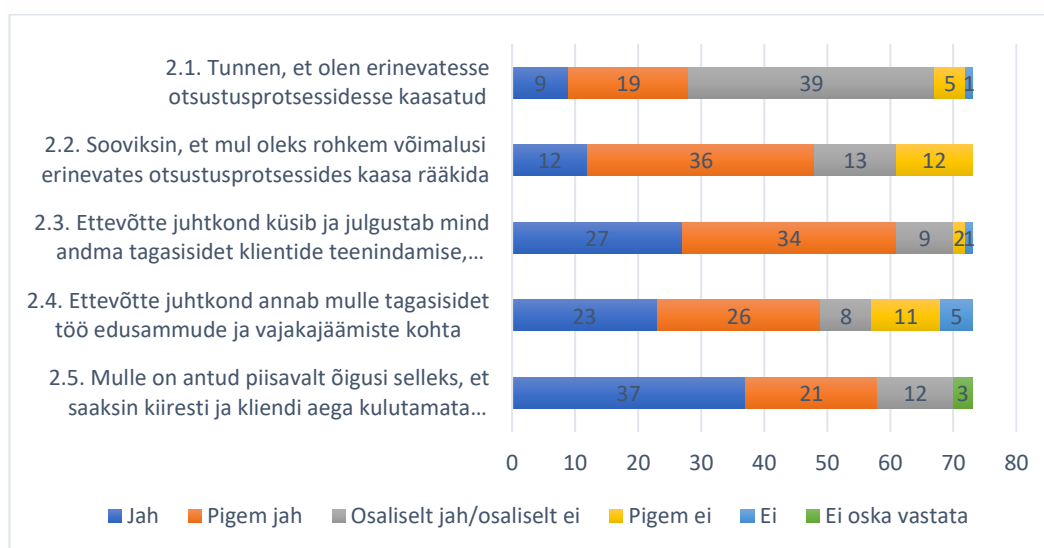
Kui uurida missiooni või visiooni tundmist tööstaaži järgi, siis olid tulemused järgmised. 31 töötajat, kes on ettevõttes töötanud alates avamisest vastasid, et nemad teavad nii

ettevõtte missiooni kui ka visiooni. 11 alates avamisest töötanud inimest vastas, et nad pigem teavad ettevõtte missiooni ja visiooni. 3 inimest, kes olid alates avamisest ettevõttes töötanud vastasid, et nemad ei tea ettevõtte missiooni ja visiooni. 1 inimene, kes oli ettevõttes töötanud rohkem kui pool aastat vastas, et tema teab ettevõtte missiooni ja visiooni, samas kui 14 inimest, kes on ettevõttes töötanud rohkem kui pool aastat vastasid, et nemad pigem teavad ettevõtte missiooni ja visiooni. Kui ettevõtte missiooni ja visiooni tundmist uuriti nendelt töötajatelt, kes on ettevõttes töötanud 2–6 kuud, siis 2 nendes vastas, et nad teavad ettevõtte missiooni ning 4 töötajat vastas, et nad teavad ettevõtte visiooni. 4 inimest, kes on töötanud ettevõttes 2–6 kuud vastas, et nemad pigem teavad ettevõtte missiooni ning 1 inimene vastas, et ta pigem teab ettevõtte visiooni. 1 inimene vastas, et ta pigem ei tea ettevõtte missiooni ega visiooni. Eelnevast järeldub, et töötajate teadmised ettevõtte missioonist ja visioonist on head ehk suurem osa kas teab või pigem teab neid. Siiski leidub ka üksikuid töötajaid, isegi nende seas, kes on töötanud ettevõttes alates avamisest, kes ettevõtte missiooni ega visiooni ei tea.

Uuringu teises osas uuris autor töötajate kaasamist. Esmalt uuriti, kas töötajad tunnevad, et neid on kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse. 9 töötajat vastas, et nad tunnevad, et neid on kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse, 19 töötajat vastas, et nad pigem tunnevad, seda ning kõige suurem osa ehk 39 vastajat märkis, et nad tunnevad, et neid on osaliselt kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse. 5 vastajat märkis, et nad pigem ei tunne ning 1 vastaja märkis, et ta ei tunne nagu oleks teda kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse.

Kui vaadelda otsustamisprotsessidesse kaasamist kolmes osakonnas, kus oli enim vastajaid, siis toitlustusosakonnas tunneb 2 vastajat, et neid on otsustusprotsessidesse kaasatud. 3 toitlustusosakonna töötajat pigem tunneb, 4 töötajat tunneb osaliselt ning 2 toitlustusosakonna töötajat pigem ei tunne, nagu neid oleks erinevatesse otsustusprotsessidesse kaasatud. Vastuvõtuosakonnas tunneb 1 töötaja, et teda on kaasatud ning 1 töötaja tunneb, et teda pigem on kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse. Majapidamisosakonnas tunneb 4 inimest, et neid on pigem kaasatud ning 4 inimest tunneb, et neid on osaliselt kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse.

Järgmisena uuriti, kas töötajad soovivad, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida, millest 12 töötajat vastas, et nad sooviksid seda (vt joonis 2). Kõige suurem osa ehk 36 töötajat vastas, et nad pigem sooviksid, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida ning 13 töötajat vastas, et nad osaliselt sooviksid seda. 12 töötajat vastas, et nad pigem ei sooviks, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida. Autor uuris töötajatelt ka seda, kas ettevõtte juhtkond küsib ja julgustab neid andma tagasisidet klientide teenindamise, tekkinud probleemide ja kitsaskohtade kohta töökorralduses. 27 töötajat vastas sellele küsimusele jah, 34 töötajat pigem jah ning 9 töötajat, et ettevõtte juhtkond küsib ja julgustab neid osaliselt andma tagasisidet klientide teenindamise, tekkinud probleemide ja kitsaskohtade kohta töökorralduses. 2 töötajat vastas, et seda pigem ei tehta ning 1 töötaja vastas, et seda ei tehta üldse.



Joonis 2. Töötajate kaasamine (autori koostatud)

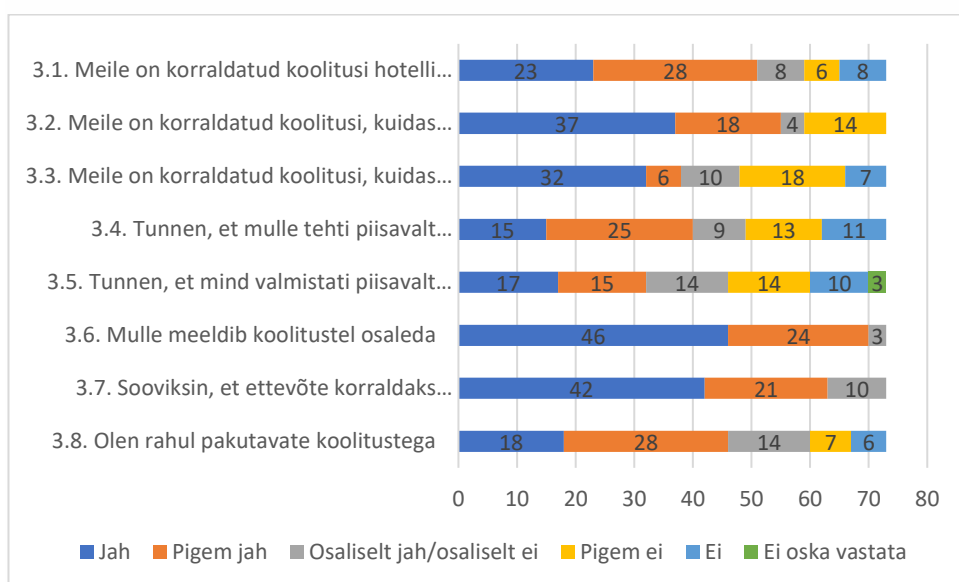
Autor uuris, kas töötajad sooviksid, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida ka osakonniti. 1 inimene toitlustusosakonnast vastas, et ta sooviks, et tal oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida, 4 inimest vastas, et nad pigem sooviksid seda ning 6 inimest vastas, et nad sooviksid osaliselt, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida. Vastuvõtuosakonnast vastas 5 inimest, et nad sooviksid ning 5 inimest, et nad pigem sooviksid, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida. Majapidamisosakonnast vastas 3 inimest, et nad pigem sooviksid, et neil oleks rohkem

võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida. 1 inimene vastas, et ta sooviks et tal oleks osaliselt ning 4 inimest vastas, et ta sooviks, et neil pigem ei oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida. Sellest saab järeldada, et enim sooviks vastuvõtuosakond erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida ning kõige vähem sooviks selleks võimalusi majapidamisosakonna töötajad.

Uuriti ka seda, kas ettevõtte juhtkond annab töötajatele tagasisidet töö edusammude ja vajakajäämistele kohta. 23 töötajat vastas, et neile antakse tagasisidet töö edusammude ja vajakajäämistele kohta ning 26 töötajat vastas, et sellist tagasisidet pigem antakse. 8 töötajat vastas, et neile antakse osaliselt tagasisidet töö edusammude ja vajakajäämistele kohta, 11 töötajat vastas, et sellist tagasisidet pigem ei anta ning 5 töötajat vastas, et ettevõtte juhtkond ei anna neile tagasisidet töö edusammude ja vajakajäämistele kohta. Autor uuris töötajatelt ka seda, kas neile on antud piisavalt õigusi selleks, et nad saaksid kiiresti ja kliendi aega kulutamata iseseisvalt vastu võtta klientide teenindamisega seotud otsuseid. Suurim osa ehk 37 töötajat vastas, et neile on antud selleks piisavalt õigusi. 21 töötajat vastas, et neile pigem on antud selleks õigusi ning 12 töötajat vastas, et neile on osaliselt antud õigusi selleks, et nad saaksid kiiresti ja kliendi aega kulutamata iseseisvalt vastu võtta klientide teenindamisega seotud otsuseid. 3 töötajat ei osanud sellele küsimusele vastata.

Uuringu kolmandas osas uuriti töötajate koolitamist (vt joonis 3). Esmalt sooviti teada, kas töötajatele on korraldatud koolitusi teiste osakondade töö ja teenuste tundmaõppimiseks. 23 töötajat vastas, et neile on selliseid koolitusi korraldatud ning 28 töötajat vastas, et neile pigem on selliseid koolitusi korraldatud ning 8 töötajat vastas, et neile on osaliselt selliseid koolitusi korraldatud. 6 töötajat vastas, et neile pigem ei ole ning 8 töötajat vastas, et neile ei ole korraldatud koolitusi hotelli teiste osakondade töö ja teenuste tundmaõppimiseks. Järgmisena uuriti töötajatelt, kas neile on korraldatud koolitusi, kuidas klientidele tutvustada hotelli ja pakutavaid teenuseid. Üle poole vastajatest ehk 37 inimest vastas, et neile on korraldatud vastavaid koolitusi. 18 inimest vastas, et selliseid koolitusi pigem on korraldatud, 4 inimest vastas, et selliseid koolitusi on osaliselt korraldatud ning 14 inimest vastas, et koolitusi, kuidas klientidele tutvustada hotelli ja pakutavaid teenuseid, pigem ei ole korraldatud. Autor uuris ka seda kas töötajatele on korraldatud koolitusi, kuidas klientidele pakkuda ja müüa hotelli teenuseid,

millest suurim osa, ehk 32 inimest vastas, et selliseid koolitusi on korraldatud. 6 inimest vastas, et selliseid koolitusi pigem on korraldatud ning 10 inimest vastas, et selliseid koolitusi on korraldatud osaliselt. 18 inimest vastas, et selliseid koolitusi pigem ei ole korraldatud ning 7 inimest vastas, et selliseid koolitusi, kus õpetataks, kuidas klientidele pakkuda ja müüa hotelli teenuseid, ei ole korraldatud. Sellest saab järeldada, et töötajatele on tehtud enne tööle asumist erinevaid koolitusi, mis peaks aitama igapäevast tööd veelgi efektiivsemalt teha. 55 inimest 73-st vastas, et koolitusi, mis tutvustaks, kuidas klientidele tutvustada hotelli ja pakutavaid teenuseid, pigem on või on korraldatud. Samas vastas üle kolmandiku ehk 25 inimest, et koolitusi, kuidas klientidele pakkuda ja müüa hotelli teenuseid pigem ei ole või ei ole korraldatud, mis tähendab, et vastavatele koolitustele võiks tulevikus rohkem tähelepanu pöörata ning ka vanemaid töötajaid selles vallas rohkem koolitada.



Joonis 3. Töötajate koolitamine (autori koostatud)

Peale seda uuris autor, kas töötajad tunnevad, et neile tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist. 15 inimest vastas, et nemad tunnevad, et neile tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist ning 25 inimest vastas, et nad pigem tunnevad nii. 9 inimest tunnevad osaliselt, et neile tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist, 13 inimest pigem ei tunne nii ning 11 inimest ei tunne, et neile tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist. Kui uurida antud küsimust tööstaaži järgi, siis vastas antud küsimusele 42 inimest, kes on töötanud ettevõttes alates avamisest ning 35 nendest vastas, et nemad tunnevad, et neile on tehtud

kas täielikult, pigem või osaliselt, et neile tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist. Samas vastas küsimusele 7 inimest, kes on töötanud ettevõttes 2–6 kuud ning nendest vaid 1 vastas, et ta tunneb, et talle tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist. Ülejäänud 6 vastas, et nemad ei tunne või pigem ei tunne, et neile tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist. Seega saab sellest järeldada, et uutele töötajatele võiks samuti korraldada enne tööle asumist põhjalikud koolitused nagu seda tehti neile, kes alustasid töötamist alates hotelli avamisest.

Seejärel uuriti seda, kas töötajad tunnevad, et neid valmistati piisavalt ette erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida. 17 inimest vastas, et nad tunnevad, et neid valmistati piisavalt ette, 15 inimest vastas, et nemad pigem tunnevad, et neid valmistati piisavalt ette ning 14 inimest vastas, et nad tunnevad osaliselt, et neid valmistati piisavalt ette erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida. 14 inimest vastas, et neid pigem ei valmistatud ette ning 10 inimest vastas, et neid ei valmistatud piisavalt ette erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida. 3 inimest ei osanud sellele küsimusele vastata.

Kui uurida vastust tööstaaži järgi, siis nendest, kes on ettevõttes töötanud alates avamisest, vastasid 6 inimest, et nemad tunnevad, et neid valmistati piisavalt ette erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida, 11 vastas, et nemad pigem tunnevad, et ettevalmistus oli piisav ning 9 inimest vastas, et nad tunnevad osaliselt, et neid valmistati piisavalt ette erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida. 10 inimest vastas, et neid pigem ei valmistatud piisavalt ette ning 7 inimest vastas, et ettevalmistus ei olnud piisav. Nendest, kes on ettevõttesse tööle tulnud peale avamist, vastas 10 inimest, et ettevalmistus probleemsete klientidega tegelemiseks oli piisav. 3 inimest vastas, et ettevalmistus pigem oli piisav ning 4 inimest, et ettevalmistuse piisavus oli osaline. 3 inimest vastas, et ettevalmistus pigem ei olnud piisav ning 2 inimest vastas, et neid ei valmistatud piisavalt ette erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida. Huvitav on see, et nendest, kes on ettevõttes töötanud alates avamisest, valis antud küsimuse vastuse variandiks 17 inimest “jah” või “pigem jah”. Sama arv inimesi ehk 17 inimest valis vastusevariandiks "pigem ei" või "ei". Seega tunneb osa, et neid on piisavalt ettevalmistatud erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida, kuid sama suur osa nii ei

tunne. Kuna ka nende seas, kes on hiljem ettevõttesse tööle asunud, oli neid, kes antud küsimusele negatiivselt vastasid, võiks ettevõtte panustada rohkem sellist tüüpi ettevalmistusse, et kõik töötajad tunneksid, et nad suudavad toime tulla erinevateks olukordadega, mis probleemsete klientidega aset võivad leida.

Järgmisena uuriti, kas ettevõtte töötajatele meeldib koolitustel osaleda. 73 vastajast 46 märkis, et neile meeldib koolitustel osaleda. 24 vastajat märkis, et neile pigem meeldib see ning 3 inimest vastas, et neile meeldib osaliselt koolitustel osalemine. Peale seda uuriti, kas töötajad sooviksid, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi. Taas vastas väga suur osa, et nad sooviksid, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi. 21 inimest vastas, et nad pigem sooviksid seda ning 10 inimest vastas, et nad sooviksid osaliselt, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi. Kuna sellele küsimusele ei tulnud ühtegi negatiivset vastust ning töötajad, olenemata osakonnast või tööstaažist, sooviksid, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi, siis kindlasti peaks ettevõtte ka selle peale mõtlema ning pakkuma töötajatele koolitusi, mis on nende tööga seotud.

Mõni aeg enne uuringu läbiviimist koostati ettevõttes koolituste kalender, kus olid välja toodud erinevad koolitused, millest töötajad saavad osa võtta. Autor soovis teada, kas töötajad on rahul pakutavate koolitustega. 18 inimest vastas, et nad on rahul. 28 inimest vastasid, et nad pigem on rahul ning 14 inimest vastasid, et nad on osaliselt rahul pakutavate koolitustega. Küll aga vastas 7 inimest, et nad pigem ei ole rahul ning 6 inimest, et nad ei ole rahul pakutavate koolitustega. Sellest saab järeldada, et olgugi, et suurem osa vastajatest on pakutavate koolitustega rahul, siis tulles tagasi sellest eelmise küsimuse juurde, sooviks suur osa töötajaid siiski, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi, mille tõttu võiks siiski pöörata koolitustele rohkem tähelepanu.

Uuringu neljandas osas uuriti töötajate informeerimist. Autor soovis teada, kui paljud töötajad tunnevad, et neid informeeritakse piisavalt hotellis toimuvate uudiste osas. 15 vastajat vastas, et nemad tunnevad, et neid informeeritakse hotellis toimuvate uudiste osas piisavalt. 33 vastajat tundis, et neid pigem informeeritakse piisavalt, 16 töötajat tundis, et neid informeeritakse osaliselt hotellis toimuvate uudiste osas. 9 vastajat leidis, et neid pigem ei informeerita piisavalt hotellis toimuvate uudiste osas. Kuna suur osa vastajatest leiab, et neid pigem informeeritakse erinevatest hotellis toimuvatest uudistest, saab

järeldada, et uue informatsiooni jagamine toimub küllaltki hästi, kuid samas saaks seda külge parandada, et suurem osa töötajatest vastaks sellele küsimusele, et nad tõesti tunnevad, et neid informeeritakse piisavalt.

Uuriti ka seda, kas töötajatel on olemas piisavalt informatsiooni klientide teenindamiseks ning nende väga erinevatele küsimustele vastamiseks. 21 vastaja arvates on neile jagatud piisavalt informatsiooni selleks, et teenindada kliente ning vastata nende erinevatele küsimustele. 31 vastaja arvates pigem on seda informatsiooni jagatud ning 10 vastaja arvates on tehtud seda osaliselt. 7 vastajat arvas, et neil pigem ei ole seda informatsiooni, 1 vastaja arvas, tal ei ole piisavalt informatsiooni klientide teenindamiseks ning nende väga erinevatele küsimustele vastamiseks ning 3 vastajat ei osanud sellele küsimusele vastata. Seega saab järeldada, et töötajad tunnevad, et neil on mingil määral vajalikke teadmisi klientide teenindamiseks ja erinevatele küsimustele vastamiseks, kuid ka see on üks valdkondadest, mida annaks veel parandada.

Hilton Tallinn Park hotellis toimub erinevate otseselt klientide teenindusega kokku puutuvates osakondades enne vahetust üle andes ka väike osakonnasisene koosolek. Autor soovis töötajatelt uurida, kas neile sellised koosolekud meeldivad. 19 vastajale need meeldivad, 32 vastajale need pigem meeldivad ning 14 vastajale meeldivad osaliselt sellised vahetusele eelnevad koosolekud. 5 vastajale need pigem ei meeldi ning 3 vastajat ei oska sellele küsimusele vastata. Sellest saab järeldada, et suuremale osale vastanutest sellised koosolekus pigem meeldivad, seega võiks nendega kindlasti jätkata.

Tulles koosolekute juurde, sooviti teada ka seda, kas töötajad tunnevad, et koosolekutel võetakse nende sõna kuulda. 25 vastaja arvates võetakse nende sõna koosolekutel kuulda. 18 vastajat vastas, et nende sõna pigem võetakse koosolekutel kuulda, sama paljud vastasid, et nende sõna võetakse osaliselt kuulda. 3 vastaja arvates, ei võeta nende sõna koosolekutel kuulda ning 9 inimest ei oska sellele küsimusele vastata.

Jätkates koosolekute teemaga sooviti teada, kas töötajate arvates võiks tihedamini toimuda igakuiseid osakonnasiseseid kommunikatsioonikoosolekuid. 24 inimest vastas, et kommunikatsioonikoosolekud võiksid toimuda tihedamini kui kord kuus. 9 inimest vastas, et neid võiks pigem toimuda tihedamini ning suurim osa ehk 29 inimest vastas, et kommunikatsioonikoosolekuid võiks osaliselt toimuda tihedamini. 4 inimese arvates

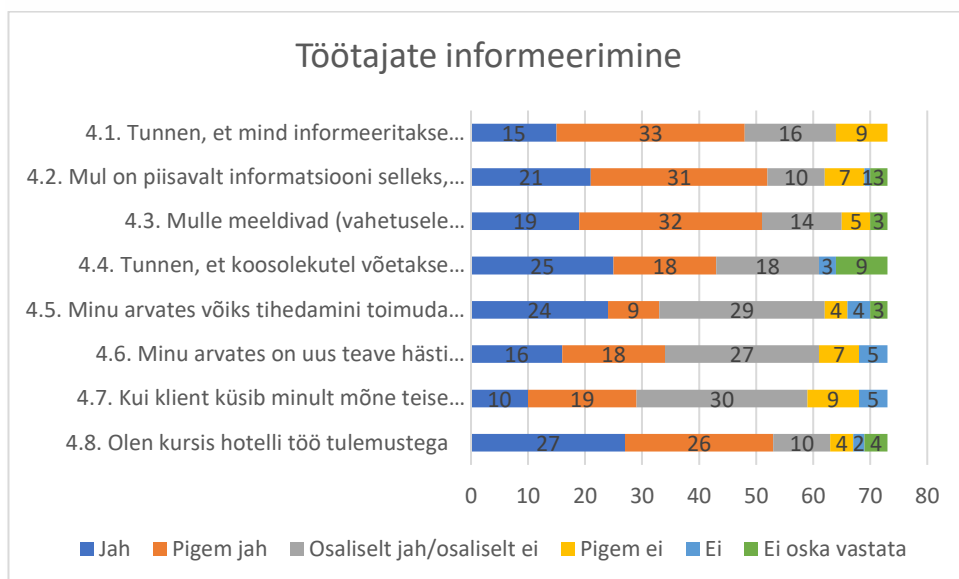
pigem ei peaks koosolekuid tihedamini toimuma ning 4 inimest ei soovi, et hetkel igakuised kommunikatsioonikoosolekud tihedamini toimuksid. 3 inimest ei osanud sellele küsimusele vastata. Sellest järeldub, et suurema osa arvates võiks vähemalt osaliselt igakuised kommunikatsioonikoosolekud tihedamini toimuda ehk töötajad sooviksid, et ühe osakonna töötajad tuleksid tihedamini kui kord kuus kokku, et siis erinevaid hotelli ja konkreetse osakonnaga seotud tegureid arutada.

Järgmisena uuriti, kas töötajate arvates on hea teave hästi kättesaadav. Kuna ettevõttes töötab üle 100 inimese, on uue informatsiooni hea kättesaadavus äärmiselt oluline. 16 töötajat vastas, et nende arvates on uus teave hästi kättesaadav. 18 inimest vastas, et uue teave kättesaadavus on pigem hea ning suurim osa ehk 27 inimest vastas, et uue teabe kättesaadavus on osaliselt hea ning osaliselt ta hästi kättesaadav ei ole. 7 inimest vastas, et pigem ei ole ning 5 inimest vastas, et uus teave ei ole hästi kättesaadav. Arvestades seda, et suurim osa ehk 27 töötajat vastas, et uue teabe kättesaadavus on osaliselt hea ning oli ka neid, kes antud küsimusele negatiivselt vastasid, siis on tegu kindlasti millegagi, mida annaks parandada. Selleks, et ettevõtte igapäevane töö sujuks kenasti, on uue teabe hea kättesaadavus oluline ning töö tuleks korraldada nii, et kõik vajalikud töötajad saaksid uue informatsiooni õigeaks ajaks kätte.

Uuriti ka seda, kuidas töötajad hindavad seda, kas nad oskaksid kliendile vastata ja soovitusi jagada, kui klient küsiks töötajalt mõne teise osakonna töö kohta. 10 töötajat vastas, et nad oskaksid kliendile vastata ja soovitusi jagada, 19 inimest vastas, et nad pigem oskaksid seda ning suurim osa ehk 30 inimest vastas, et nad oskaksid osaliselt kliendile vastata ja soovitusi jagada, kui klient küsiks töötajalt mõne teise osakonna töö kohta. 9 inimest vastas, et nad pigem ei oskaks ning 5 inimest vastas, et nad ei oskaks kliendile vastata ja soovitusi jagada, kui klient küsiks töötajalt mõne teise osakonna töö kohta. Kuna taas vastas suurim osa, et nad oskaksid klienti abistada osaliselt, siis võiks ettevõtte tegeleda ka sellega, et töötajad tunneksid paremini ka teiste osakondade tööd, tooteid ja teenuseid.

Järgmisena uuriti, kas töötajad on kursis hotelli töö tulemustega (vt joonis 4). Üle kolmandiku töötajatest ehk 27 inimest vastas, et nad on kursis hotelli töö tulemustega. 26 inimest ehk samuti üle kolmandiku vastas, et nad pigem on kursis hotelli töö tulemustega ning 10 inimest vastas, et nad on osaliselt kursis hotelli töö tulemustega. 4 inimest vastas,

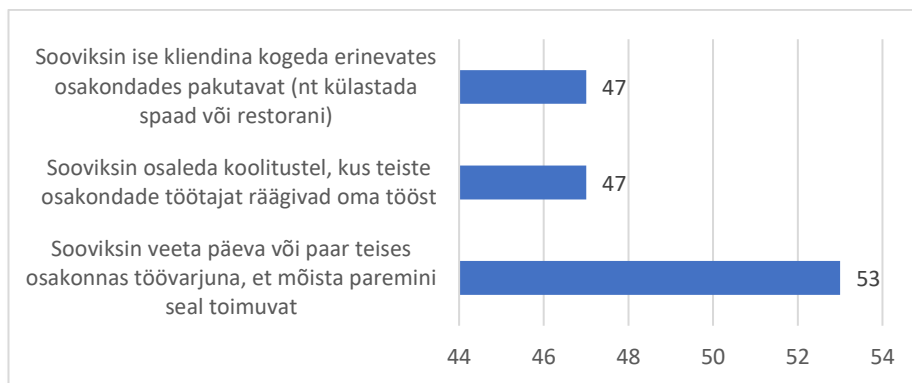
et nad pigem ei ole ning 2 inimest vastas, et nad ei ole kursis hotelli töö tulemustega. 4 inimest ei osanud sellele küsimusele vastata. Kuna rohkem kui $\frac{2}{3}$ vastajatest on kursis või pigem on kursis hotelli töö tulemustega, siis on olukord selles vallas hea ning saab väita, et suur osa töötajatest on kursis hotelli töö tulemustega.



Joonis 4. Töötajate informeerimine (autori koostatud)

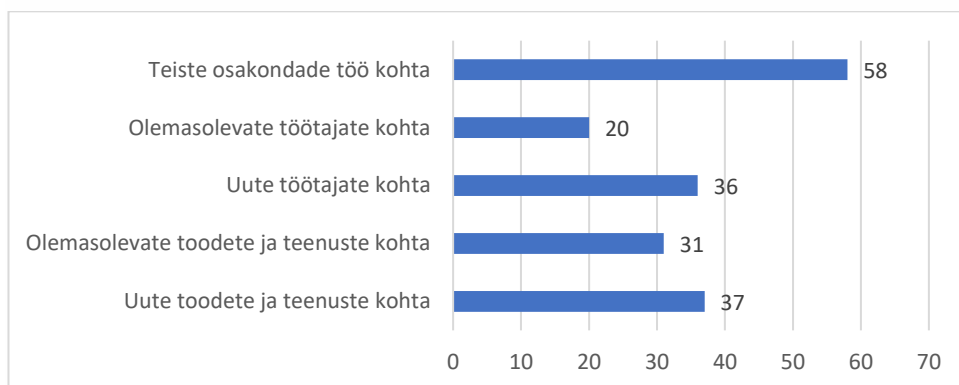
Kui uuringu esimeses osas uuriti, kui hästi mõistvad töötajad teiste osakondade tööd, siis uuringu neljandas osas soovis autor uurida seda, kuidas sooviksid töötajad õppida seda, kuidas toimub töö teistes osakondades (vt joonis 5). Valikus oli kolm erinevat vastusevarianti ning korraga võis vastata ka kõigile neile. 53 korral vastati, et teiste osakondade tööd soovitakse õppida konkreetsetes osakonnas töövarjuna veetes, et mõista paremini, kuidas töö osakonnas toimub. 47 vastajat sooviks teiste osakondade tööd õppida nii ise kliendina kogedes kui ka osaledes koolitustel, kus teiste osakondade töötajad räägivad oma tööst.

Sellise „koolituse“ on juba korraldanud broneeringute ning konverentside ja ürituste korraldamise osakond, kui autor ettevõttes praktiliselt oli. See nägi välja nii, et nende osakondade töötajad tegid terve päeva oma tööd ühes konverentsiruumis, kuhu said terve tööpäeva jooksul teised töötajad tulla ning seda pealt vaadata, nende kõrval istuda, informatsiooni küsida jne. Lisaks toimusid ka *Powerpoint* esitlused, kus siis täpsemalt oma tööd, erinevaid tegevusi ja protsesse tutvustati.



Joonis 5. Kuidas soovivad töötajad õppida seda, mis toimub teistes osakondades (autori koostatud)

Töötajatelt uuriti ka seda, mille kohta sooviksid nad rohkem teada saada (vt joonis 6). Selle küsimuse puhul oli vastajatel samuti võimalik valida mitu varianti. Kõige rohkem sooviksid töötajad rohkem teada saada teiste osakondade töö kohta. Selle variandi valis 58 inimest ehk 79,5% kõikidest vastajatest. Autori arvates võis selle valikuvariandi populaarsust mõjutada ka sellele eelnev küsimus selle kohta, kuidas sooviksid töötajad õppida seda, mis teises osakondades toimub. Populaarsuselt teiseks variandiks osutus see, et töötajad sooviksid rohkem teada saada uute toodete ja teenuste kohta. Selle variandi valis 37 vastajat. Pea sama palju ehk 36 vastajat märkisid, et nad sooviksid rohkem teada saada uutest töötajatest. Veidi vähem vastajaid ehk 31 vastajat märkisid, et nad sooviksid rohkem teada saada olemasolevate toodete ja teenuste kohta. Kõige vähem märgiti, et soovitakse teada saada olemasolevate olemasolevatest töötajatest. Selle vastuse märkis ära 20 vastajat. Sellest saab järeldada, et töötajatel on olemas soov saada selgemat pilti teiste osakondade tööst. Umbes pooled vastajatest sooviksid, et neile jagataks rohkem informatsiooni ka uute töötajate, toodete ja teenuste kohta.



Joonis 6. Mille kohta sooviksid töötajad rohkem teada saada (autori koostatud)

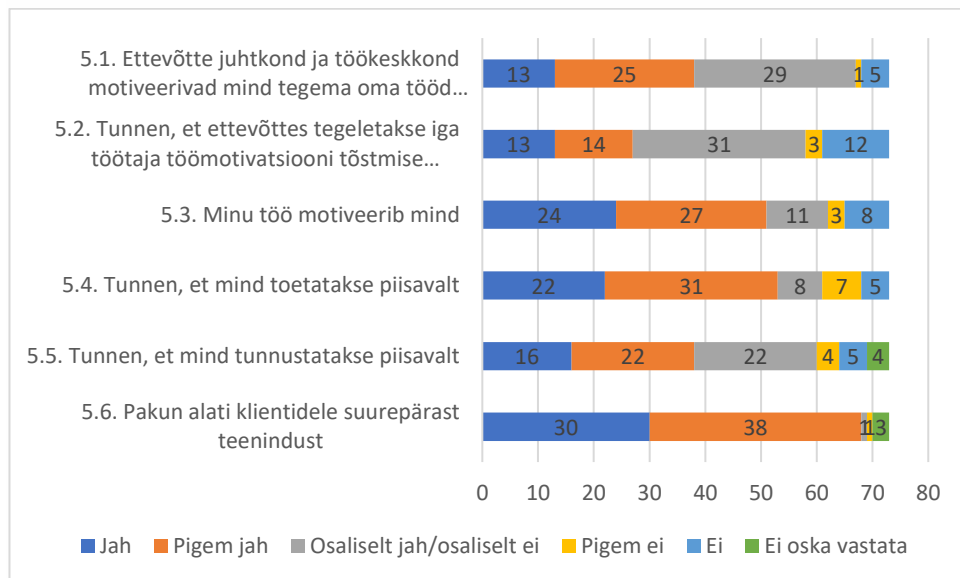
Uuringu viimases, viiendas osas, uuriti töötajate motiveerimist. Esmalt uuriti, kas töötajad tunnevad, et ettevõtte juhtkond ja töökeskkond motiveerivad neid tegema oma tööd parimal viisil. 13 inimest vastas sellele küsimusele jah, 25 inimest pigem jah ning 29 inimest vastas, et nad tunnevad osaliselt et ettevõtte juhtkond ja töökeskkond motiveerivad neid tegema oma tööd parimal viisil. 1 inimene vastas sellele küsimusele pigem ei ning 5 inimest vastas, et ettevõtte juhtkond ja töökeskkond ei motiveeri neid tegema oma tööd parimal viisil. Olgugi, et sellele küsimusele jaatavalt vastanute osakaal oli pigem väike, siis väga suur osa vastas sellele küsimusele pigem jah või osaliselt jah/osaliselt ei, mille põhjal võib järeldada, et suur osa töötajatest siiski tunneb mingilgi määral, et ettevõtte juhtkond ja töökeskkond motiveerivad neid tegema oma tööd parimal viisil.

Järgmisena uuriti kas töötajad tunnevad, et ettevõttes tegeletakse iga töötaja töömotivatsiooni tõstmise küsimustega. 13 inimest vastas sellele küsimusele jah, 14 inimest pigem jah ning 31 inimest vastas, et nad tunnevad osaliselt, et ettevõttes tegeletakse iga töötaja töömotivatsiooni tõstmise küsimustega. 3 inimest vastas sellele küsimusele pigem ei ning 12 inimest vastas, et nende arvates ei tegeleta ettevõttes iga töötaja töömotivatsiooni tõstmise küsimustega. Antud vastuste põhjal selgub, et töömotivatsiooni tõstmise küsimustega tegelemine võiks olla miski, millele ettevõtte tuleks tulevikus rohkem tähelepanu pöörata, kuna suur hulk inimesi vastas sellele küsimusele negatiivselt.

Autor soovis vastajatelt uurida ka seda, kas nende töö motiveerib neid. 24 inimest vastas, et nende töö motiveerib neid, 27 vastas, et nende töö pigem motiveerib neid ning 11 inimest vastas, et nende töö motiveerib neid osaliselt. 3 inimest vastas, et nende töö pigem ei motiveeri neid ning 8 inimest, et nende töö ei motiveeri neid. Sellest selgub, et suurem osa töötajatest tunneb, et nende töö motiveerib või pigem motiveerib neid, kuid siiski leidis omajagu ka neid, kes vastasid, et nende töö ei motiveeri neid või pigem ei motiveeri neid.

Järgmisena uuriti töötajatelt seda, kas nad tunnevad, et neid toetatakse piisavalt (vt joonis 7). 22 inimest vastas, et nemad tunnevad, et neid toetatakse piisavalt. Kõige suurem osa ehk 31 töötajat vastas, et nad pigem tunnevad, et neid toetatakse piisavalt ning 8 inimest vastas, et nad tunnevad osalist toetust. 7 inimest vastas, et nad pigem ei tunne, et neid

toetatakse ning 5 inimest ei tunne, et neid toetataks. Kuna 53 inimest vastas, et nad tunnevad, et neid toetatakse või pigem toetatakse piisavalt, saab järeldada, et enamik töötajaid tunneb, et neid toetatakse piisavalt. Samas leidis ka neid, kes vastas, et nad ei tunne, et neid toetataks.

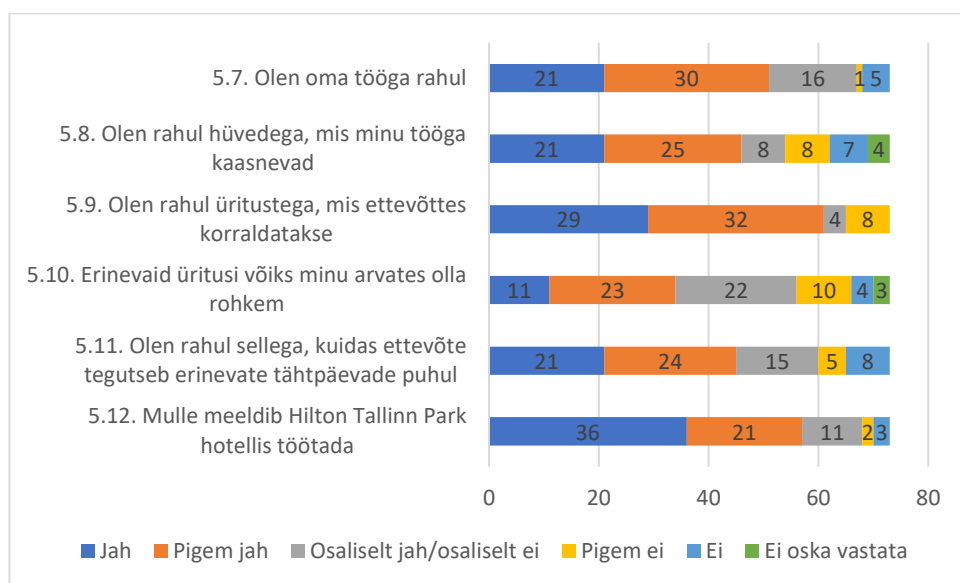


Joonis 7. Töötajate motiveerimine I (autori koostatud)

Järgmisena uuriti töötajatelt, kas nad tunnevad, et neid tunnustatakse piisavalt. 16 inimest vastas sellele küsimusele jaatavalt, 22 inimest vastas, et nad pigem tunnevad ning sama suur hulk inimesi ehk 22 inimest vastas, et nad tunnevad osaliselt, et neid tunnustatakse piisavalt. 4 inimest vastas, et nad pigem ei tunne, 5 inimest vastas, et nad ei tunne, et neid tunnustatakse piisavalt ning 4 inimest vastas, et nad ei oska sellele küsimusele vastata. Olgugi, et ettevõttes toimub igakuiselt üritus, kus tunnustatakse parimaid töötajaid, selgub vastustest, et siiski on palju ka neid, kes tunnevad, et neid ei tunnustata piisavalt või on tunnustus vaid osaline.

Lisaks sooviti töötajatelt uurida, kas nad pakuvad alati klientidele suurepärase teenindust (vt joonis 8). 30 inimest vastas, et nad pakuvad alati klientidele suurepärase teenindust. 38 inimest ehk enam kui pool vastajatest, vastas, et nad pigem pakuvad klientidele alati suurepärase teenindust. 1 inimene vastas, et pakub osaliselt klientidele suurepärase teenindust ning samuti vastas 1 inimene, et ta pigem ei paku klientidel alati suurepärase teenindust. Leidis 3 inimest, kes ei osanud sellele küsimusele vastata. Selle küsimuse

tulemused on väga head kuna suur osa, tervelt 68 inimest küsitletutest vastas, et nemad pakuvad alati või pigem alati klientidele suurepärast teenindust.



Joonis 8. Töötajate motiveerimine II (autori koostatud)

Uuringu viimases osas uuriti ka seda, kas töötajad on oma tööga rahul. 21 inimest vastas, et nad on oma tööga rahul, 20 inimest vastas, et on pigem rahul ning 16 inimest, et on osaliselt oma tööga rahul. 1 inimene vastas, et ta pigem ei ole oma tööga rahul ning 5 inimest, et nad ei ole oma tööga rahul. 51 inimest vastas, et nad on rahul või on pigem rahul oma tööga, kuid siiski leidis ka omajagu neid, kes vastasid teisiti.

Järgmisena uuriti, kas töötajad on rahul hüvedega, mis nende tööga kaasnevad. 21 inimest vastas, et nad on rahul ning 25 inimest vastas, et nad on pigem rahul hüvedega, mis nende tööga kaasnevad. 8 inimest vastas, et nad on osaliselt rahul ning sama arv inimesi ehk 8 inimest vastas, et nad pigem ei ole rahul hüvedega, mis nende tööga kaasnevad. 7 inimest vastas, et nad ei ole rahul hüvedega, mis nende tööga kaasnevad ning 4 inimest ei oska sellele küsimusele vastata. Selle küsimuse tulemused on head, kuna suur hulk vastanutest vastas, et nad on rahul või pigem rahul hüvedega, mis nende tööga kaasnevad.

Kuna ettevõttes korraldatakse ka erinevaid üritusi, soovis autor uurida ka seda, kas töötajad on rahul üritustega, mis ettevõttes korraldatakse. 29 inimest vastas, et nad on rahul ning 32 inimest vastas, et nad pigem on rahul ettevõttes korraldavate üritustega. 4 inimest vastas, et nad on osaliselt rahul ning 8 inimest, et nad pigem ei ole rahul üritustega, mis ettevõttes korraldatakse. Järgmisena uuriti seda, kas töötajate arvates

võiks erinevaid üritusi rohkem olla. 11 inimest vastas sellele küsimusele jaatavalt, 23 inimest vastas, et erinevaid üritusi pigem võiks rohkem olla ning 22 inimest vastas, et erinevaid üritusi võiks osaliselt rohkem olla. 10 inimesed arvates pigem ei võiks erinevaid üritusi rohkem olla, 4 inimest vastas, et erinevaid üritusi ei võiks rohkem olla ning 3 inimest ei osanud sellele küsimusele vastata. Sellest järeldub, et suur osa ehk 61 inimest, mis moodustab vastanutest 84%, on rahul või pigem rahul üritustega, mis ettevõttes korraldatakse, kuid 34 inimese ehk 47% vastanute arvates võiks ettevõtte korraldada või pigem korraldada veelgi enam erinevaid üritusi.

Järgmisena uuriti seda, kas töötajad on rahul sellega, kuidas ettevõtte tegutseb erinevate tähtpäevade puhul. 21 inimest vastas sellele küsimusele jaatavalt, 24 inimest vastas, et nad on pigem rahul ning 15 inimest, et nad on osaliselt rahul sellega, kuidas ettevõtte tegutseb erinevate tähtpäevade puhul. 5 inimest vastas, et nad pigem ei ole rahul ning 8 inimest vastas, et nad ei ole rahul sellega, kuidas ettevõtte tegutseb erinevate tähtpäevade puhul. Olgugi, et positiivse vastuse valis küllaltki suur hulk vastuseid, valis vastusevariandiks „Ei“, „Pigem ei“ või „Osaliselt jah/osaliselt ei“ kokku 28 inimest ehk üle kolmandiku vastajatest, mis tähendab, et ettevõtte võiks pöörata tähelepanu sellele, mida töötajat sooviksid, et ettevõtte erinevate tähtpäevade puhul teeks.

Viimasena uuriti seda, kas töötajatele meeldib töötada Hilton Tallinn Park hotellis. Tervelt 36 inimest ehk peaaegu pooled vastajad vastasid, et neile meeldib töötada Hilton Tallinn Park hotellis. 21 inimest vastasid, et neile pigem meeldib ning 11 inimest vastas, et neile meeldib osaliselt töötada Hilton Tallinn Park hotellis. 2 inimest vastas, et neile pigem ei meeldi ning 3 inimest vastas, et neile ei meeldi töötada Hilton Tallinn Park hotellis. Sellest võib järeldada, et enamikule töötajatest meeldib töötada Hilton Tallinn Park hotellis, kuna 57 inimest ehk 78% vastajatest vastas, et neile meeldib või pigem meeldib Hilton Tallinn Park hotellis töötada.

2.4. Järeldused ja ettepanekud

Lõputöö raames viidi Hilton Tallinn Park hotelli töötajate seas läbi siseturunduse uuring, selgitamaks välja, kas töötajad on rahul erinevate siseturundusega seotud tegevustega. Kogutud andmed andsid hea ülevaate sellest, millega ollakse rahul ning mida võiks parendada. Lõputöö teoreetilisele osale ja uuringu tulemustele tuginedes on võimalik

ettevõttele teha parendusettepanekud siseturunduse tõhustamiseks. Uuringust selgus, et suures osas on töötajad rahul erinevate ettevõttepoolsete siseturundusega seotud tegevustega. Siiski selgus uuringust tegureid, millele võiks siiski tegeleda ning rohkem tähelepanu pöörata, kindlustamaks ettevõttes veelgi efektiivsema siseturunduse.

Kui uuringu 4 viimast osas tuginevad Christian Grönroosi siseturunduse tegevustega seotud põhimõtetele, siis uuringu esimeses osas uuriti töötajatelt üldisemalt erinevaid ettevõttega seotud tegureid. Uuringu tulemustest selgub, et suur osa töötajatest on hästi kursis ettevõtte missiooni, visiooni, eesmärkide ja väärtustega ning nad jälgivad hotelli teenindusstandardeid. Sellised tulemused on väga head, kuna Grönroos (2001, lk 337) on välja toonud, et on äärmiselt oluline, et kõik töötajad mõistaksid ettevõtte missiooni, strateegiaid ja taktikaid. Kui töötajad mõistavad selgelt ettevõtte missiooni, siis aitab see kaasa sellele, et ettevõtte töötajad sellesse ka panustaksid (Papke, 2013, lk 92) Küll aga selgus uuringust, et kõik töötajad ei mõista hästi teiste osakondade tööd. Teiste osakondade töö kohta uuris autor rohkem uuringu neljandas osas.

Kuna ettevõttes töötab palju välismaalasi, uuriti ka seda, kas töötajatel on esinenud keelelisi probleeme teiste töötajatega. Antud küsimustele vastati väga erinevalt. Näiteks vastas 33 töötajat, et nad on või pigem on kokku puutunud töötajatega, kellega nad pole saanud suhelda keeleliste probleemide tõttu. Autor uuris ka seda, kas töötajad on tundud, et nad ei suuda end piisavalt hästi vajalikud keeles väljendada. Kuigi suurem osa vastajatest vastas, et nad ei ole nii tundud, leidis siiski ka neid, kes vastasid, et nad on tundnud, et nad ei suuda end piisavalt hästi vajalikud keeles väljendada. To jt (2014, lk 19) on oma töös välja toonud, et sellistes olukordades võib tekkida see, et välismaalastest töötajatel jääb vajaka sisekommunikatsioonist, mis on üks äärmiselt oluline tegur. Kuna ettevõttes on põhiliseks suhtluskeeleks inglise keel, võib juhtuda ka see, et sisekommunikatsioonist jääb vajaka ka kohalikel inimestel. Seega on autori arvates oluline, et keskastme juhid oskaksid töötajatega vajalikus keeles suhelda ning et ettevõtte materjalid oleksid tõlgitud erinevatesse keeltesse. Lisaks soovib autor ka seda, et ettevõtte võimaldaks töötajatel osaleda koolitustel, mis õpetaksid või arendaksid keeleoskust ning hõlbustaksid kultuuridevahelist suhtlust.

Järgmine uuringu osa keskendus töötajate kaasamisele. Seal uuriti, kas töötajad tunnevad, et neid on kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse. Üle poole kõigist vastajatest vastas, et nad tunnevad, et neid on osaliselt kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse. Seejärel uuriti töötajatelt, kas nad soovivad, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida. Ka siin vastas üle poole vastajatest vastas, et nad soovivad või pigem soovivad, et neil oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida. Kandampully ja Solnet (2015, lk 108) on oma töös välja toonud selle, et eesliini töötajad, kes pidevalt klientidega kokku puutuvad, on üheks olulisemaks klientidelt informatsiooni kogumise allikaks. Seega on eesliini töötajad ideaalsed selleks, et saada informatsiooni klientide kohta, aidates tippjuhtkonnal oma kliente paremini mõista. Sellest lähtuvalt soovitab autor ettevõttel kaaluda seda, et töötajatele, eriti eesliini töötajatele, antaks rohkem võimalusi kaasa rääkida ja ettepanekuid teha erinevates otsustusprotsessides.

Grönroos (2001, lk 332) on välja toonud tegurid, ilma milleta ei saa ettevõtte olla edukas. Üheks eduka ettevõtte võtmeks on tema arvates piisavalt koolitatud töötajad. Kim jt (2016, lk 31) leidsid oma töös, et lisaks ohutule töökeskkonnale ja juhtkonna toetusele, on töötajate endi jaoks olulisel kohal ka põhjalikud koolitused. Töötajate koolitamisele keskendus ka uuringu kolmas osa. Üle poole töötajatest vastas, et neile on või pigem on korraldatud koolitusi hotelli teiste osakondade töö ja teenuste tundmaõppimiseks, koolitusi selle kohta, kuidas klientidele tutvustada hotelli ja pakutavaid teenuseid ning kuidas klientidele pakkuda ja müüa hotelli teenuseid. Samas vastas küllaltki suur osa ehk 33 töötajat, et nad ei tunne, pigem ei tunne või tunnevad osaliselt, et neile ei tehtud piisavalt koolitusi enne tööle asumist. Lisaks vastas üle poole vastanutest, et nad ei tunne, pigem ei tunne või tunnevad osaliselt, et neid ei valmistatud piisavalt ette olukordadeks, mis probleemsete klientidega võivad aset leida. Sellest järeldub, et olgugi, et enne tööle asumist korraldab ettevõtte töötajale erinevaid koolitusi, tunneb osa töötajaid siiski, et antud koolitused ei ole piisavad. Enne tööle asumist tehakse uuele töötajale Hilton Tallinn Park hotellis ka koolitus, mis sisaldab seda, kuidas erinevates probleemsetes olukordades käituda, kuid siiski vastas üle poole vastanutest, et nad tunnevad, et ettevalmistus probleemsete klientidega käitumiseks ei ole olnud piisav.

Hilton Tallinn Park hotelli töötajatelt uuriti ka seda, kas neile meeldib koolitustel osaleda. Sellele küsimusele vastas tervelt 70 inimest 73-st, et neile meeldib või pigem meeldib koolitustel osaleda. Ettevõttes koostati hiljuti ka graafik erinevate koolitustega, kus on töötajatel võimalik osaleda uute asjade õppimiseks või vanade teadmiste kinnitamiseks. Samas vastas rohkem kui kolmandik vastajatest, et nad ei ole rahul, pigem ei ole rahul või on osaliselt rahul pakutavate koolitustega. Lisaks vastasid kõik uuringus osalenud töötajad, et nad sooviksid, pigem sooviksid või soovivad osaliselt, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi. Sellest saab järeldada, et töötajatel on olemas soov osaleda koolitustel, eriti nendel, mis on otseselt töötaja tööga seotud ning seega soovitab autor siinkohal ettevõttel pakkuda töötajatele rohkem erinevaid ning neile huvipakkuvamaid koolitusi. Selleks, et teada saada, millistest koosolekutest töötajad huvitatud oleksid, soovitab autor osakonnajuhtidel uurida näiteks kommunikatsioonikoosolekutel või vahetusele eelnevatel koosolekutel oma osakonna töötajate käest, mis neid täpsemalt huvitab ning millistel koosolekutel nad sooviksid osaleda.

Sisekommunikatsiooni, nii formaalset kui mitteformaalset, peetakse siseturunduse põhikomponendiks. (To *et al.*, 2014, lk 16) Grönroos (2001, lk 337) on välja toonud, et teenustele orienteeritud kommunikatsioon on teeninduskultuuri üheks põhinõudeks. Seega pidas autor oluliseks uurida täpsemalt töötajate informeerimist Hilton Tallinn Park hotellis. Umbes kaks kolmandikku töötajatest vastas, et nad tunnevad, et neid informeeritakse piisavalt hotellis toimuvate uudiste osas, neil on piisavalt informatsiooni, et kliente teenindada ja vastata nende erinevatele küsimustele ning et nad on kursis hotelli töö tulemustega. Sellest järeldub justkui, et sisekommunikatsioon toimub selles vallas hästi. Küll aga vastas üle poole vastajatest, et nende arvates ei ole pigem, ei ole osaliselt või ei ole üldse uus teave hästi kättesaadav, seega tuleks ettevõttel pöörata rohkem tähelepanu sellele, et tulevikus jõuaks uus teave kõigi töötajateni. Hilton Tallinn Park hotellis on võetud kasutusele erinevaid meetmeid sisekommunikatsiooni tõhustamiseks. Näiteks toimuvad osakondades igakuiselt kommunikatsioonikoosolekud ja enne vahetuste üleandmist toimuvad väikesed koosolekud, kus arutatakse läbi uus ja oluline informatsioon. Uut informatsiooni saadavad osakonnajuhid ka oma osakonna töötajatele e-mailile. Lisaks hakkas hiljuti majasiseselt ilmuma ka ajaleht, mille abil jagatakse

töötajatele uut informatsiooni. Kuid nagu uuringus selgus, tunneb suur osa töötajatest siiski, et nende arvates ei ole uus teave hästi kättesaadav. Kuna ettevõtte juba pakub omalt poolt erinevaid võimalusi informatsiooni edastamiseks, siis sellest tulenevalt leiab autor, et töötajad võiksid omavahel näiteks koosolekutel arutada ja erinevaid võimalusi välja pakkuda, mil viisil annaks informatsiooni kättesaadavust parendada ning selle põhjal luua endile sobivaim viis efektiivseks informatsiooni edastamiseks.

Kim jt (2016, lk 31) uurisid oma töös ühte kasiinoettevõtet ning seal läbi viidud uuringu tulemustena, soovivad nad töötajate ootustele vastu tulemiseks luua ettevõttes vahetusele eelnevad koosolekud. Nende koosolekute mõte oleks see, et töötajad saavad teiste meeskonnaliikmetega oma kogemusi või ideid jagada. Hilton Tallinn Park hotellis toimuvad vahetustele eelnevad koosolekud juba avamisest saati, kuid nende põhiliseks eesmärgiks on informatsiooni jagamine. Samas on töötajatel võimalus nende koosolekute ajal ka oma kogemusi või ideid jagada. Üle kahe kolmandiku vastanutest vastas, et neile meeldivad või pigem meeldivad sellised koosolekud. Samas vastas osa inimesi, et nad ei tunne või tunnevad osaliselt, et koosolekutel võetakse nende sõna kuulda. Seega leiab autor, et ettevõtte peab tähelepanu pöörama sellele, et töötajaid julgustada rohkem oma arvamust ja mõtteid avaldama ning neid ka kuulda võtta. Näiteks võiksid osakonnajuhid küsida oma töötajate arvamust, kui ettevõttes plaanitakse midagi uut ette võtta, nägemaks asju nende vaatekohast ning võibolla läbi selle ka häid soovitusi saada.

Hilton Tallinn Park hotelli erinevates osakondades toimuvad igakuiselt ka kommunikatsioonikoosolekud. Autor soovis uurida ka seda, kas töötajate arvates võiks selliseid koosolekuid tihedamini toimuda. 62 inimest 73-st vastas, et selliseid koosolekuid võiks, pigem võiks või võiks osaliselt toimuda tihedamini. Sellest tulenevalt teeb autor ettevõttele ettepaneku, et kui osakonnas koguneb piisavalt informatsiooni, mida tuleks töötajatega jagada, võiks osakond kindlasti kommunikatsioonikoosolekuid vastavalt vajadusele tihedamini kui üks kord kuus korraldada.

Uuringu neljandas osas keskenduti põhjalikumalt ka teiste osakondade töö mõistmisele. Näiteks uuris autor, kas töötaja oskaks vastata ja soovitusi jagada, kui klient küsiks mõne teise osakonna töö kohta, näiteks vastuvõtutöötajalt restorani menüü kohta. Uuringu tulemusest järeldub, et töötajate teadmised selles osas on küllaltki ebaühtlased. Kuna

teiste osakondade töö mõistmine on oluline, uuriti peale seda töötajatelt, kuidas nad sooviksid õppida seda, mis toimub teistes osakondades. Töötajatel oli võimalus valida mitme variandi vahel, millest kõige enam märgiti, et teiste osakondade töö paremaks mõistmiseks soovitakse veeta päev või paar teises osakonnas töövarjuna. Ka Katcher ja Snyder (2007, lk 103) on välja toonud, et heaks siseklienditeeninduse parendamise viisiks on praktika teises osakonnas. 47 inimest märkis vastusevariandiks ka selle, et nad sooviksid osaleda koolitustel, kus teiste osakondade töötajad räägivad oma tööst. 47 inimest valis vastusevariandiks ka selle, et nad sooviksid teiste osakondades toimuvad õppida ise seda kliendina kogedes, näiteks külastades ettevõtte spaad või restorani. Teiste osakondade töö mõistmine on oluline, sest osakondade omavaheline halb koostöö võib endada kaasa tuua mitmeid negatiivseid tegureid, nagu näiteks töökvaliteedi langus ning ebaõnnestunud projektid, mis mõjutavad negatiivselt ka lõpptarbijat. (Drake *et al.*, 2004, lk 172) Selle tõttu soovib autor Hilton Tallinn Park hotellil kindlasti tähelepanu pöörata sellele, et töötajad hakkaksid paremini teistes osakondades toimuvat mõistma. Nagu uuringust selgus, sooviks suurim osa teha seda töövarjuna. Sellest tulenevalt soovitab autor ettevõtte personaliosakonnal luua vastav programm, mis võimaldaks töötajatel osaleda soovitud osakonnas endale sobival ajal töövarjuna.

Peale seda uuriti töötajatelt mille kohta sooviksid nad rohkem teada saada. Töötajatel oli taas võimalik valida mitme variandi vahel ning kõige rohkem märgiti ära vastusevariant, kus soovitakse rohkem teada saada teiste osakondade töö kohta. Teisele kohale jäi vastusevariant, et töötajad sooviksid rohkem teada saada ka uute teenuste ja toodete kohta ning uute töötajate kohta. Vastajatel oli väiksem huvi olemasolevate toodete, teenuste ja töötajate kohta. Nendest vastustest järeldub taaskord, et töötajad sooviksid teada saada rohkem teiste osakondade töö kohta.

Uuringu viimases osas uuriti töötajate motiveerimist. Motiveeritud töötajad on oma tööga rahulolevamad, näitavad välja suuremat pühendumist ning on ka paremate töösooritustega. (Chatzopoulou, Vlachvei & Monovasilis, 2015, lk 137) Motiveeritud töötajad on ettevõtte jaoks väärtuslikud, kuna nad soovivad ettevõttes pikaajaliselt töötada, tänu millele on ka tööjõuvoolavus väiksem. (Osmani *et al.*, 2012, lk 439) 51 inimest vastas, et nende töö motiveerib või pigem motiveerib neid, samas vastas 46

inimest, et nad ei tunne, pigem ei tunne või tunnevad osaliselt, et ettevõttes tegeletakse iga töötaja töömotivatsiooni tõstmise küsimustega. Töötajatelt uuriti ka seda, kas nad on oma tööga rahul. Teck-Hong ja Waheed (2011, lk 80) on märkinud, et oma tööga rahul olevad töötajad on palju produktiivsemad kui need töötajad, kes oma tööga rahul ei ole. 51 inimest vastas, et nad on või pigem on oma tööga rahul. Olgugi, et suurem osa vastanutest on oma tööga rahul, leidub siiski ka neid, kes sellega täiesti või mingil määral rahul ei ole. Rast ja Tourani (2012, lk 92) on välja toonud, et need töötajad, kes ei ole rahul oma tööga, on vähem pühendunud, nende töösooritus võib olla halvem ning nad ei pruugi ettevõtte eesmärgi täita. Sellest tulenevalt leiab autor, et on oluline, et ettevõtte panustaks rohkem töötajate motiveerimisele. Näiteks võiksid autori arvates osakondade juhid ja personaliosakond välja töötada preemiasüsteemi, mis on töötajate jaoks atraktiivsete auhindadega. Mõneks suuremaks auhinnadeks võiks olla majutuspakett hotellis või õhtusöök hotelli restoranis, samas võib osa auhindu olla ka ettevõttevälised.

Lisaks uuriti, kas töötajad tunnevad, et neid toetatakse ja tunnustatakse piisavalt. Olgugi, et ettevõttes korraldatakse iga kuu üritus, mis ongi suunatud töötajate tunnustamisele ning kus jagatakse auhindu kuu parimatele ja silmapaistvamatele töötajatele, selgub, et siiski leidub neid, kes ei tunne, et neid tunnustatakse piisavalt. Selline üritus võib tunduda hea mõttena, kuid tegelikkuses võib juhtuda nii, et olenemata töötaja pingutustest, ei pruugi tema olla kunagi see, kelle nimi üritusel välja hõigatakse. Seega tuleks tähelepanu pöörata sellele, et iga töötaja saaks tunda, et teda tunnustatakse. To jt (2014, lk 19) järgi on siseturunduse rakendamisest ja arendamisest hoopis olulisem on see, et töötajad mõistaksid, et juhtkond toetab ja tunnustab neid. Sellest tulenevalt soovib autor tunnustada ka neid töötajaid, kes oma käitumisega silma ei paista, kuid kes siiski vaikselt ja hästi oma tööd teevad. Samuti võiks tunnustamisüritusel luua lisaks veel erinevaid kategooriaid, ka tagasihoidlikumatele töötajatele, et rohkem töötajaid tunneks, et ettevõtte neid ja nende tööd tunnustab.

Chalofsky (2010, lk 90) on välja toonud sotsialiseerumise olulisuse. On oluline et töötajatel tekiks tunne, et nende töö on eesmärk ja nad töötavad ühise eesmärgi nimel. Selle tõttu soovib Chalofsky korraldada erinevaid sotsialiseerumist võimaldavaid üritusi, kus osaleb ka juhtkond. Selliseid üritusi ei pea korraldama vaid tähistamise

eesmärgil. Eesmärgiks võib olla ka mõne ühiskonnale kasuliku või arendava projekti läbiviimine. Hilton Tallinn Park hotellis korraldatakse töötajatele erinevaid üritusi ning viiakse läbi ka erinevaid projekte. Uuringus küsiti töötajatelt, kas nad on rahul üritustega, mis ettevõttes korraldatakse. 61 töötajat vastas, et nad on rahul või pigem rahul korraldatavate üritustega. Kui töötajatelt uuriti, kas nad soovivad, et ettevõttes korraldataks rohkem üritusi, siis andsid töötajad väga erinevaid vastuseid. Sellest järeldub, et suures osas ollakse olemasolevate üritustega rahul, kuid see, kas üritusi võiks rohkem olla, sõltub ilmselt juba iga üksikisiku enda huvidest ja soovidest. Siiski võiksid autori arvates osakondade juhid töötajatelt uurida, milliseid üritusi ettevõtte korraldada võiks ning kuna ettevõttes töötab palju erinevatest rahvustest inimesi, tuleks autori arvates töötajatelt uurida ka seda, milliseid tähtpäevi ettevõttes üheskoos tähistada võiks.

Lõpetuseks uuriti töötajatelt, kas neile meeldib Hilton Tallinn Park hotellis töötada. Selle küsimuse tulemused olid väga positiivsed, sest tervelt 57 inimest märkis, et neile meeldib või pigem meeldib Hilton Tallinn Park hotellis töötada. Uuringu tulemuste põhjal saab väita, et siseturunduse hetkeolukord antud ettevõttes on hea, kuid leidub kohti, mida saaks kindlasti parendada. Muudatuste läbiviimiseks oleks kõige suuremaks kuluks inimressurss, peamiselt osakondade juhid ja personaliosakond, kes hakkaks muudatuste läbiviimisega tegelema.

KOKKUVÕTE

Siseturunduse näol ei ole tegemist uue mõistega, kuid siiski on vähe ettevõtteid, kes siseturunduse põhimõtteid ning tegureid teavad ning veel vähem on ettevõtteid, kes siseturundust teadlikult ettevõtte igapäevatoos rakendavad. Siseturunduse mõte seisneb selles, et ettevõtte jaoks peaks kõige tähtsamaks olema siseklient ehk ettevõtte oma töötajad. Kui siseklienti hästi ei teenindata, ei suuda siseklient hästi ka välisklienti teenindada. Eriti oluline on see turismis, kus enamik ettevõtetest pakub teenuseid, mitte tooteid ning seega on töötajad, eriti eesliini töötajad need, kes määravad selle, milline on kliendi kogemus ettevõtet külastades ning pakutavaid teenuseid tarbides.

Hilton Tallinn Park hotelli näol on tegu esimese Hilton Worldwide ketti kuuluva hotelliga Baltikumis. Hotell avati 2016. aasta juunis Tallinna kesklinnas. Hilton on ettevõtteks edukalt tegutsenud juba mitukümmend aastat ning laienenud üle kogu maailma. Lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada, mil määral tegutsetakse Hilton Tallinn Park hotellis siseturundusega, kuidas tunnetavad seda tegelikkuses töötajad ja esitada ettepanekud siseturunduse tõhustamiseks Hilton Tallinn Park hotellis.

Lõputöös seatud eesmärgi saavutamiseks seati järgmised uurimisküsimused:

- Kuidas on töötajad rahul Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse tegevustega?
- Kuidas saaks Hilton Tallinn Park hotelli siseturundust parendada?

Selleks, et täita töö eesmärki ja vastata uurimisküsimustele, luges autor teemakohast kirjandust ning ja viis läbi siseturunduse uuringu. Siseturunduse uuringuks kasutati kvantitatiivset uurimisstrateegiat. Andmekogumismeetodiks oli küsitlus ja töövahendiks ankeet. Ankeedi koostamisel lähtus autor Christian Grönroosi siseturundusega seotud tegevuste põhimõtetele. Uuringuga sooviti saada vastuseid erinevatele küsimustele, mis puudutavad töötajate kaasamist, koolitamist, informeerimist ja motiveerimist.

Uuring viidi läbi perioodil 05.03.2017–23.03.2017 veebikeskkonna *GoogleDrive* vahendusel. Nii uuringu üldkogumi kui ka valimi moodustasid kõik Hilton Tallinn Park

hotelli töötajad. Valimi liigiks oli kõikne valim, sest see langes kokku üldkogumiga. Kokku koguti 73 ankeeti, mille põhjal koostati statistiline andmeanalüüs. Uuringu tulemustest selgus, et ettevõttes kasutatakse erinevaid siseturunduse meetmeid ning suuremas osas on töötajad nende meetmete rakendamise eest rahul. Siiski selgusid uuringu tulemuste põhjal ka mõned kitsaskohad, millele tasuks ettevõttel kindlasti tähelepanu pöörata.

Teooriale tuginedes ja uuringu tulemustest lähtuvalt esitati Hilton Tallinn Park hotellile järeldused ja ettepanekud siseturunduse tõhustamiseks. Kuna ettevõttes töötab palju erinevatest rahvustest inimesi, soovitakse ettevõttel keelebarjääri ja kultuuriliste erinevuste tõttu tõlkida tööga seotud materjalid erinevatesse keeltesse ning võimaldada töötajatel osaleda koolitustel, mis aitaksid vähendada keelebarjääri ning tõhustaksid kultuuride vahelist suhtlust. Uuringust selgus ka see, et osa töötajaid tunneb, et neid ei ole kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse, kuid nad sooviksid seda. Seega on oluline, et ettevõtte juhtkond prooviks kaasata kõiki töötajaid erinevatesse otsustusprotsessidesse, kuna nad aitaksid juhtkonnal mõista, millised on klientide tegelikud ootused ja vajadused. Lisaks selgus uuringust, et paljudele töötajatele meeldivad koolitused ning nad sooviksid, et ettevõtte korraldaks rohkem nende tööga seotud koolitusi. Olgugi, et enne tööle asumist korraldatakse Hilton Tallinn Park hotellis erinevaid koolitusi, selgus uuringust, et töötajad tunnevad, et ettevalmistus, mis puudutab probleemsete klientide ja olukordadega tegelemist, ei ole olnud piisav. Sellest tulenevalt soovib autor välja selgitada, millistest koolitustest oleksid töötajad huvitatud ning seejärel võimaldada neil vastavatel koolitustel osaleda.

Hilton Tallinn Park hotelli töötajad vastasid uuringus, et uus teave ei ole alati nende jaoks hästi kättesaadav, koosolekutel ei võeta alati nende sõna kuulda ning nad sooviksid teiste osakondade töö paremaks mõistmiseks osaleda osakondade töös töövarjana. Selle põhjal soovib autor parendada ettevõtte sisekommunikatsiooni, võimaldades töötajatel luua ise viis efektiivseks informatsiooni jagamiseks ning luua vastav programm, kus töötajad saaksid osaleda teiste osakondade töös töövarjana. Hilton Tallinn Park hotellis korraldatakse igakuiselt üritus, kus tunnustatakse töötajaid, kuid siiski leidis uuringus osalejate seas ka neid, kes tundsid, et ettevõttes ei tunnustata neid. Seega tuleks

tähelepanu pöörata sellele, et kõik töötajad tunneksid end ettevõttes vajalikuna ning ka neid ja nende tööd tunnustatakse. Lisaks oleks kasulik pöörata tähelepanu ka üldisemale motivatsioonile ja töörahulolu tõstmisele.

Käesoleva lõputöö eesmärk oli välja selgitada, mil määral tegutsetakse Hilton Tallinn Park hotellis siseturundusega, kuidas tunnetavad seda tegelikkuses töötajad ja esitada tulenevalt sellest ettepanekud siseturunduse tõhustamiseks Hilton Tallinn Park hotellis. Autor leiab, et kõik püstitatud ülesanded said läbi töötatud ja töö eesmärk täidetud. Autori poolt tehtud järeldused ja parendusettepanekud võivad parendada siseturundust Hilton Tallinn Park hotellis suurendades seeläbi nii töötajate töömotivatsiooni, rahulolu ja lojaalsust ning tänu sellele pakkuda paremat kogemust ka ettevõtet külastavale kliendile. Töö on kasulik mitte ainult majutusettevõtetele, vaid kõigile ettevõtetele, kes soovivad tähelepanu pöörata siseturundusele ning selle tõhustamisele.

Töö esimene uurimisküsimus (Kuidas on töötajad rahul Hilton Tallinn Park hotelli siseturunduse tegevustega?) sai vastuseks, et üldjoontes on uuringu tulemused positiivsed ehk töötajad on rahul erinevate siseturunduse tegevustega, kuid leidub kohti, mida kindlasti annaks veel parendada. Töö teine uurimisküsimus (Kuidas saaks Hilton Tallinn Park hotelli siseturundust parendada?) sai vastatud esitatud ettepanekute näol. Seega on välja toodud viisid majutusettevõtte siseturunduse parendamiseks. Esitatud ettepanekuid saaks ettevõtte siseturunduse parendamisel arvesse võtta, edasi arendada ja igapäevatoos rakendada. Uuringu tulemused võimaldavad anda teatud vastuseid ka laiemale probleemküsimusele. Uuringu piiranguteks oli vaid ühe uurimismeetodi kasutamine, aga ka vastajate arv. Nimelt osales uuringus 140 töötajast 73, mistõttu sai uuringu tulemuste analüüsimisel teha vaid esialgseid järeldusi. Autori arvates tuleks tulevikus läbi viia uuringuid, mis selgitaksid täpsemalt välja töötajate ootused ja soovid. Näiteks uurida, millistest koolitustest töötajad huvitatud oleksid.

Lõputöö autor soovib siiralt tänada Hilton Tallinn Park hotelli koostöö eest uuringu läbiviimisel, kõiki töötajaid, kes uuringus osalesid ning eriti oma juhendajat, Heli Toomani, kes toetas heade nõuannete ja ettepanekutega lõputöö kirjutamist ja uuringu läbiviimist.

VIIDATUD ALLIKAD

- Alas, R. (2009). The Impact of Work-Related Values on the Readiness to Change in Estonian Organizations. *Journal of Business Ethics*, 86, 113–124.
- Barrow. S., & Moosley. R. (2005). *The employer brand*. West Sussex: John Wiley and Sons Ltd.
- Bayat, R. F. (2011). Impact on the Productivity of Human Resources Management, Performance Evaluation. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5, 1629–1635.
- Brands to fit every lifestyle and occasion. (n.d.). Hilton Worldwide. Retrieved from <http://hiltonworldwide.com/portfolio/>
- Chalofsky, N. E. (2010). *Meaningful Workplaces: Integrating the Individual and the Organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chatzopoulou, M., Vlachvei, A., & Monovasilis, T. (2015). Employee's Motivation and Satisfaction in light of Economic Recession: Evidence of Grevena Prefecture Greece. *Procedia Economics and Finance*, 24, 136–145.
- Clow, K. E., & Stevens, R. E. (2009). *Concise Encyclopedia of Professional Services Marketing*. London: Routledge.
- Discover our vision, mission and values. (n.d.). Hilton Worldwide. Retrieved from <http://hiltonworldwide.com/about/mission/>
- Drake, S. M., Gulman M. J. & Roberts, S. M. (2005). *Light Their Fire: Using Internal Marketing to Ignite Employee Performance and Wow Your Customers*. Chicago: Kaplan Publishing.

- Dutton, J. E., & Spreitzer, G. M. (2014). *How to Be a Positive Leader: Small Actions, Big Impact*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- George, W. R. (1977). The retailing of services: a challenging future. *Journal of Retailing*, 53.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Toronto: Lexington.
- Grönroos, C. (2001). *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. Chichester: Wiley.
- Grönroos, C. (2007). *In Search of a New Logic for Marketing*. NJ: Wiley.
- Internal marketing. (2000). J. Jafari (toim), *Encyclopedia of Tourism* (lk 314). London: Routledge.
- Kandampully, J., & Solnet, D. (2015). *Service Management Principles for Hospitality and Tourism*. Dubuque: Kendall/Hunt.
- Kara, D., Uysal, M., Sirgy, M. J. & Lee, G. (2013). The effects of leadership style on employee well-being in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 9–18.
- Katcher, B., & Snyder, A. (2007). *30 Reasons Employees Hate Their Managers: What Your People May Be Thinking and What You Can Do about It*. New York: AMACOM Books.
- Kim, J., Song, H. J., & Lee, C. K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25–32.
- Lee, Y. K., Kim, S., & Kim, S. Y. (2014). The Impact of Internal Branding on Employee Engagement and Outcome Variables in the Hotel Industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19, 1359–1380.

- Lencioni, P. (2008). *Viis põhjust, miks meeskonnad ei toimi: Lugu juhtimisoskusest*. Tallinn: Pegasus.
- Mac, L., & Shirley, H. (2015). The Impact of Internal Marketing on Organizational Commitment: The Mediating Roles of Customer Orientation and Internal Communication. *Euro Asia Journal of Management*, 44, 3–13.
- Marketing. (2000). J. Jafari (toim), *Encyclopedia of Tourism*. London: Routledge.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2006). *Sõda talentide pärast*. Tartu: Hermes.
- Oraman, Y., Unakitan, G., & Selen, U. (2011). Measuring Employee Expectations in a Strategic Human Resource Management Research: Job Satisfaction. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 24, 413–420.
- Organisatsiooni missioon ja põhiväärtused. (n.d.). Loetud aadressil <http://www.sisekaitse.ee/strjuhtprotsess/avaleht/4-strateegiatoo-protsess-etappide-loikes/43organisatsiooni-missioon-ja-pohivaartused/>
- Organisatsiooni visioon. (n.d.). Loetud aadressil <http://www.sisekaitse.ee/strjuhtprotsess/avaleht/4-strateegiatoo-protsess-etappide-loikes/44-organisatsiooni-visioon/>
- Osmani, F., & Ramolli, G. M. (2012). Performance Management, Its Assessment and Importance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 41, 434–441.
- Osula, K. (2008). Andmeanalüüs. Loetud aadressil: <http://www.tlu.ee/~kairio/failid/kysimused.pdf>.
- Papke, E. (2013). *True Alignment: Linking Company Culture with Customer Needs for Extraordinary Results*. AMACOM Books.
- Piercy, N. F., & Lane, N. (2009). *Strategic Customer Management: Strategizing the Sales Organization*. Oxford: Oxford University Press.

- Rast, S., & Tourani, A. (2012). Evaluation of Employee's Job Satisfaction and Role of Gender Difference: An Empirical Study at Airline Industry in Iran. *International Journal of Business and Social Science*, 3, 91–100.
- Reina, D. S., & Reina, M. L. (2006). *Trust and Betrayal in the Workplace*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Rhoades, A., & Covey, S. R. (2010). *Built on Values: Creating an Enviably Culture That Outperforms the Competition*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Siedel, G., & Haapio, H. (2016). *Proactive Law for Managers: A Hidden Source of Competitive Advantage*. London: Routledge.
- Teck-Hong, T., & Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, 16, 73–94.
- To, W. M., Martin, E. F., & Billy T. W. (2015). Effect of management commitment to internal marketing on employee work attitude. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 14–21.
- Virkus, S. (2010). Kõsitlused. Loetud aadressil:
<https://www.tlu.ee/~sirvir/Infootsingu%20teooria/Infokaitumise,%20info%20hankimise%20ja%20%20otsingu%20ning%20infopadevuse%20uurimise%20meetodid/ksitlused.html>.
- Özdaban, I., & Özkan, C. (2010). A Fuzzy Method on Determining of Job and Personnel Evaluation Results, and Matching Them with Suggested Model. *International Journal of Industrial Engineering*, 17, 334–340.

LISAD

Lisa 1. Küsitlusankeet

Lugupeetud vastaja!

Mina olen Greethel-Rebecca Loopere ning koostan Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis oma lõputööd teemal „Majutusettevõtte siseturundus Hilton Tallinn Park hotelli näitel“.

Lõputöö uuringuga soovin hotelli töötajate abil välja selgitada, kuidas toimib hotelli siseturundus ja mida saaks teha selle tõhustamiseks.

Olen Teile väga tänulik, kui leiate küsimustele vastamiseks umbes 15–20 minutit. Ankeet koosneb 43 väitest ja küsimusest, millest enamikule on võimalik vastata 5-palli süsteemis. Iga teemabloki lõpus on Teil võimalik mõnele küsimusele pikemalt vastata või lisada omapoolseid kommentaare.

Ankeet on anonüümne ning tulemused esitatakse üldistatud kujul.

Kui Teil on küsimusi seoses uuringuga, siis palun kirjutada mulle grloopere@gmail.com

Ootan Teie vastuseid 21. märtsini.

Greethel-Rebecca Loopere

1. Organisatsioonist üldiselt

Väide	Jah	Pigem jah	Osaliselt jah, osaliselt ei	Pigem ei	Ei	Raske öelda
1.1. Tean ettevõtte missiooni						
1.2. Tean ettevõtte visiooni						
1.3. Tean ettevõtte eesmäärke						
1.4. Tean ettevõtte väärtuseid						
1.5. Mõistan hästi teiste osakondade tööd						
1.6. Järgin hotelli teenindusstandardeid						
1.7. Olen kokku puutunud töötajatega, kellega ei saa keeleliste probleemide tõttu suhelda						

1.8. Olen tundnud, et ei suuda ennast piisavalt hästi vajalikus keeles väljendada						
---	--	--	--	--	--	--

1.9. Kui soovite mõnda väidet või teemat pikemalt kommenteerida, siis palun tehke seda siin: _____

Siseturundusega seotud tegevused

2. Töötajate kaasamine

Väide	Jah	Pigem jah	Osaliselt jah, osaliselt ei	Pigem ei	Ei	Raske öelda
2.1. Tunnen, et olen erinevatesse otsustusprotsessidesse kaasatud						
2.2. Sooviksin, et mul oleks rohkem võimalusi erinevates otsustusprotsessides kaasa rääkida						

2.3. Ettevõtte juhtkond küsib ja julgustab mind andma tagasisidet klientide teenindamise, tekkinud probleemide ja kitsaskohtade kohta töökorralduses						
2.4. Ettevõtte juhtkond annab mulle tagasisidet töö edusammude ja vajakajäämistele kohta						
2.5. Mulle on antud piisavalt õigusi selleks, et saaksin kiiresti ja kliendi aega kulutamata iseseisvalt vastu võtta klientide teenindamisega seotud otsuseid						

2.6. Kui soovite mõnda väidet või teemat pikemalt kommenteerida, siis palun tehke seda siin:_____

3. Töötajate koolitamine

Väide	Jah	Pigem jah	Osaliselt jah, osaliselt ei	Pigem ei	Ei	Raske öelda
3.1. Meile on korraldatud koolitusi hotelli teiste osakondade töö ja teenuste tundmaõppimiseks						
3.2. Meile on korraldatud koolitusi, kuidas klientidele tutvustada hotelli ja pakutavaid teenuseid						
3.3. Meile on korraldatud koolitusi, kuidas klientidele pakkuda ja müüa hotelli teenuseid						
3.4. Tunnen, et mulle tehti piisavalt koolitusi enne tööle asumist						
3.5. Tunnen, et mind valmistati piisavalt ette erinevateks olukordadeks, mis probleemsete klientidega aset võivad leida						

3.6. Mulle meeldib koolitustel osaleda						
3.7. Sooviksin, et ettevõtte korraldaks rohkem minu tööga seotud koolitusi						
3.8. Olen rahul pakutavate koolitustega						

3.9. Kui soovite mõnda väidet või teemat pikemalt kommenteerida, siis palun tehke seda siin:_____

4. Töötajate informeerimine

Väide	Jah	Pigem jah	Osaliselt jah, osaliselt ei	Pigem ei	Ei	Raske öelda
4.1. Tunnen, et mind informeeritakse piisavalt hotellis toimuvate uudiste osas						

4.2. Mul on piisavalt informatsiooni selleks, et kliente teenindada ja vastata nende väga erinevatele küsimustele						
4.3. Mulle meeldivad (vahetusele eelnevad) koosolekud						
4.4. Tunnen, et koosolekutel võetakse minu sõna kuulda						
4.5. Minu arvates võiks tihedamini toimuda igakuiseid kommunikatsioonikoosolekuid						
4.6. Minu arvates on uus teave hästi kättesaadav						
4.7. Kui klient küsib minult mõne teise osakonna töö kohta (nt restorani menüü kohta), siis oskan vastata või kliendile soovitusi jagada						
4.8. Olen kursis hotelli töö tulemustega						

4.9. Kuidas sooviksite õppida seda, mis toimub teistes osakondades? (Palun märkida kõik sobilikud vastused)

- ☐ Sooviksin veeta päeva või paar teises osakonnas töövarjuna, et mõista paremini seal toimuvat
- ☐ Sooviksin osaleda koolitustel, kus teiste osakondade töötajat räägivad oma tööst
- ☐ Sooviksin ise kliendina kogeda erinevates osakondades pakutavat (nt külastada spaad või restorani)
- ☐ Muu:

4.10. Mille kohta sooviksite rohkem teada saada? (Palun märkida kõik sobilikud vastused)

- ☐ Uute toodete ja teenuste kohta
- ☐ Olemasolevate toodete ja teenuste kohta
- ☐ Uute töötajate kohta
- ☐ Olemasolevate töötajate kohta
- ☐ Teiste osakondade töö kohta
- ☐ Muu:

4.11. Kui soovite mõnda küsimust või teemat pikemalt kommenteerida, siis palun tehke seda

siin: _____

5. Töötajate motiveerimine

Väide	Jah	Pigem jah	Osaliselt jah, osaliselt ei	Pigem ei	Ei	Raske öelda
5.1. Ettevõtte juhtkond ja töökeskkond motiveerivad mind tegema oma tööd parimal viisil						
5.2. Tunnen, et ettevõttes tegeletakse iga töötaja töömotiveerimise küsimustega						
5.3. Minu töö motiveerib mind						
5.4. Tunnen, et mind toetatakse piisavalt						
5.5. Tunnen, et mind tunnustatakse piisavalt						
5.6. Pakun alati klientidele suurepärase teenindust						
5.7. Olen oma tööga rahul						

5.8. Olen rahul hüvedega, mis minu tööga kaasnevad						
5.9. Olen rahul üritustega, mis ettevõttes korraldatakse						
5.10. Erinevaid üritusi võiks minu arvates olla rohkem						
5.11. Olen rahul sellega, kuidas ettevõtte tegutseb erinevate tähtpäevade puhul (nt töötaja sünnipäev, abiellumine)						
5.12. Mulle meeldib Hilton Tallinn Park hotellis töötada						

5.13. Kui soovite mõnda väidet või teemat pikemalt kommenteerida, siis palun tehke seda siin: _____

6. Teie sugu

- ☐ Naine
- ☐ Mees

7. Teie vanus

- ☐ 18–23 aastat
- ☐ 24–29 aastat
- ☐ 30–35 aastat

- ☐ 36–41 aastat
- ☐ 42–49 aastat
- ☐ 50 või rohkem

Ettevõttes töötamise aeg

- ☐ Alates avamisest
- ☐ Rohkem kui pool aastat
- ☐ 2–6 kuud
- ☐ Vähem kui 2 kuud

Osakond

- ☐ Vastuvõtuosakond
- ☐ Finantsosakond
- ☐ Majapidamisosakond
- ☐ Toitlustusosakond
- ☐ Müük ja turundus
- ☐ Konverentsid ja ürituste korraldamine
- ☐ Muu

Täna vastamast!

SUMMARY

INTERNAL MARKETING IN ACCOMMODATION COMPANY: THE CASE OF THE HILTON TALLINN PARK HOTEL

Greethel-Rebecca Loopere

Internal marketing is not a new concept, however, there are still only a few companies that are aware of internal marketing concepts and factors. There are even less companies who have consciously implemented internal marketing in the company's daily work. The idea of internal marketing is that the company's priority should be their own employees, the internal customers. If the internal customer is not well served, they will be unable to provide good service to external customers as well. This is especially important in tourism, where most companies offer services rather than products, and therefore the staff (especially front-line workers) will determine what the customer's experience in the company will be.

Hilton Tallinn Park is the first hotel in the Baltics that belongs to the Hilton Worldwide chain. The hotel was opened in June 2016 in the center of Tallinn. As a company, Hilton has successfully operated for several decades, and expanded to all over the world. The aim of this thesis is to find out how the Hilton Tallinn Park hotel conducts internal marketing, how its employees experience it and submit a proposition for improvements for the internal marketing of the Hilton Tallinn Park Hotel.

The research questions are: „How satisfied are employees of the Hilton Tallinn Park hotel with internal marketing activities?“ and „How can Hilton Tallinn Park improve internal marketing?“ To answer these questions, theoretical sources were researched and an internal marketing survey was conducted. The survey was based on Christian Grönroos' internal marketing activities. Only Hilton Tallinn Park employees participated in the

survey. In total, 73 questionnaires were collected. The study showed that the company already uses a variety of internal marketing activities, in which most of the employees are satisfied with the implementation of these measures. However, the results of the survey revealed some problematic areas, that the company should pay more attention to.

Based on the theory and study, the conclusions and suggestions on how to improve the internal marketing were presented to Hilton Tallinn Park hotel. In fact, there are employees of multiple different nationalities working in the Hilton Tallinn Park. Therefore, it is recommended that work-related materials should be translated into different languages for all the employees to understand them. The company should also allow employees to participate in the trainings to help reduce the language barrier and to enhance cross-cultural communication. The survey also demonstrated that there are employees who feel that they are not involved in various decision-making processes, although they would like to be. Therefore, it is important that the company's management tries to involve all employees in various decision-making processes, as they help management to understand what the real needs and expectations of customers are.

The survey showed that many employees enjoy trainings and would like the company to have more work-related trainings. Even though the company organises various training courses for new employees, the study revealed that employees feel that, trainings which concern customers and problematic situations, has not been sufficient. Regarding that, it is recommended to find out what kind of trainings the employees would be interested in, and then allow them to participate in relevant trainings.

The response from Hilton Tallinn Park hotel employees who took the survey demonstrates that new information is not always readily available to them, their opinion and ideas are not always considered in meetings, and they would like to participate in job shadowing in other departments to better understand their work. Thus, it is suggested that the company should improve internal communication, enabling employees to create their own effective way to share information and to create a corresponding program in which employees can participate in the work of other departments as a job shadowing.

Although Hilton Tallinn Park organises a monthly employee recognition event, there were those among the participants of the study who felt that the company did not recognize them. Therefore, attention should be paid to ensuring that all employees feel they are necessary for the company and their work is recognized. It is also recommended to pay more attention to the general motivation and job satisfaction awareness.

The conclusions that were made to the Hilton Tallinn Park hotel can improve the internal marketing and therefore increase employee motivation, satisfaction and loyalty, and thereby offer a better experience for the external customers who are visiting the hotel. Although the study is based on and proposals are presented specifically to Hilton Tallinn Park, this thesis will be useful not only for the accommodation companies, but all companies who want to focus on and reinforce internal marketing.

Mina, Greethel-Rebecca Loopere,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Majutusettevõtte siseturundus Hilton Tallinn Park hotelli näitel“, mille juhendaja on Heli Tooman,
 - 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 alates **17.05.2022** kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **17.05.2017**