

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Kaisa Kerge

**VÄÄRTUSPAKKUMISE DISAIN  
SEMINARIKLEINDILE VILLA AMMENDE  
NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Õppejõud: Grete Männikus

Pärnu 2022

Soovitan suunata kaitsmisele

Grete Männikus

/digiallkirjastatud/

kaasjuhendaja nimi

/digiallkirjastatud)

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Tiina Viin

/digiallkirjastatud/

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

Kaisa Kerge

/digiallkirjastatud/

## SISUKORD

Sissejuhatus.....	4
1. Väärtuspakkumise kujundamine seminarikliendile .....	7
1.1. Äriklient, segmenteerimine ja persoonad .....	7
1.2. Väärtuspakkumise disain ja olemus.....	10
1.3. Väärtuspakkumise kujundamise protsess .....	13
2. Villa Ammende väärtuspakkumise uuring ja andmeanalüüs .....	21
2.1. Villa Ammende tutvustus ning uuringu kirjeldus ja analüüs.....	21
2.2. Järeldused ja ettepanekud väärtuspakkumise loomiseks .....	28
Kokkuvõte.....	35
Viidatud allikad .....	37
Lisad .....	40
Lisa 1. Intervjuu küsimused valitud sihtrühmaga.....	40
Lisa 2. Seminarikliendi persoona.....	41
Lisa 3. Väärtuspakkumine Villa Ammende seminarikliendile.....	42
Summary.....	43

## SISSEJUHATUS

Antud lõputöö on kirjutatud teemal väärtuspakkumise disain seminarikliendile Villa Ammende näitel. Teema on aktuaalne, sest konverentsiturism on kiire kasvuga valdkond. ICCA statistikaaruandest võib näha, et konverentside populaarsus pigem kasvab enamikes riikides iga aastaga (International Congress..., 2021). Ülemaailmses edetabelis, kus on toodud kohtumiste arv riigi kohta on Eesti 45 kohal 117 riigist. Temast eespool on küll naaberriigid Soome ja Venemaa, kuid nemadki vaid paar kohta. See näitab, et väikese riigina on siiski konverentsid oma tähtsusega. (International Congress..., 2018)

Populaarsust on kogumas hotellide kasutamine seminaride korraldamiseks suurte konverentsikeskuste ees. Hinnatakse rohkem personaalset lähenemist ning privaatsust. (Davidson & Cope, 2003) Kuna aina rohkem soovitakse saada hea kvaliteedi ja hinna suhet, siis on oluline tunda oma klienti ning seeläbi pakkuda talle sobivat väärtust ning lisaväärtusega tooteid ja teenuseid (Weinstein, 2021, lk 11). Väärtuspakkumise kujundamine on oluline, sest see suurendab ettevõtte tulu ning kasu (Baldassarre *et al.*, 2017). Väärtuspakkumine kasvatab lojaalseid kliente ning tarbijast sõltub toote või teenuse populaarsus ja kasutus (Weinstein, 2021, lk 11).

Soov olla konkurentsivõimeline teiste ettevõtetega tuleb oma klienti tunda ning tema soove ja vajadusi teada. Selleks tuleb eelkõige teada saada, millised on ettevõtte kliendid, neid segmenteerides. Samuti tuleb välja selgitada kindla kliendirühma soovid ja vajadused ning selle põhjal luua neile sobivad väärtuspakkumised. Väärtuspakkumine on ettevõtte jaoks oluline, kuna see hoiab kliente ja vähendab hinnatundlikust. Korduvkülastav klient on rahulolev, külastab korduvalt ning soovib ka teistele.

Lõputöö probleemküsimuseks on, kuidas pakkuda seminariklientidele neile sobivat väärtust ning seeläbi panna neid ettevõtet külastama. Villa Ammende on ehitatud juba 1904 aastast, millega kaasneb ka väga pikk ja värvikas ajalugu. Hoone on juugendstiilis rajatud, mida võib näha ka tänapäevani ja see sai oma nime omanikude pere järgi. (Ammende. s.a.) Hetkel on Villa Ammendes võimalik ööbida ning nautida õhtut sealses restoranis. Tänu sellele on võimalus seal korraldada ka mitmesuguseid erinevaid üritusi ning sündmusi. Seetõttu on olemas potentsiaal suurendada enda seminariklientide külastatavust.

Lõputöö eesmärgiks on teha ettepanekud väärtuse loomiseks potentsiaalsetele seminariklientidele Villa Ammendes. Tulemusena saadud väärtuspakkumisi saab ettevõtte kasutada ära oma järgnevates teenuste väljatöötamises ja arendamises seminariklientidele. Lisaks saavad ka teised sama valdkonna ettevõtted kasutada saaduid tulemusi ära oma ärimudelites ja pakkumistes.

Töös on püstitatud järgmine uurimisküsimus:

- Millist väärtust vajab Villa Ammende seminariklient?

Eesmärgi täitmiseks püstitas töö autor järgnevad uurimisülesanded:

- Selgitada, mis on väärtus ja väärtuspakkumine ning erinevate väärtuspakkumise teooriate kirjeldamine;
- selgitada kliendi segmenteerimise olulisust ning luua vajalikud persoonad;
- koostada kvalitatiivne uuring ning teha selle põhjal järeldused;
- teha ettepanekud väärtuspakkumise loomiseks potentsiaalsele seminarikliendile Villa Ammendes.

Käesolev lõputöö koosneb kahest osast, mis jagunevad alapeatükkideks ning on abiks uuringu tulemuste paremaks mõistmiseks. Töö esimene ehk teoreetiline osas jaguneb kolmeks alapeatükiks, kus autor keskendub erinevatele teadusartiklitele. Esimene alapeatükk selgitab segmenteerimise vajalikkust ning persoona loomist. Teises osas on lahti seletatud väärtuspakkumise olemus ning välja toodud erinevate autorite poolt sõnastatud väärtuse

definiitsioonid. Teoreetilise osa lõpetab väärtuspakkumise kujunemise selgitus, kus on välja toodud erinevad viisid selle mõistmiseks ja loomiseks.

Töö teine ehk empiiriline osa on jaotatud kaheks alapeatükiks, milles on Villa Ammende seminariklientide seas läbi viidud uuring ning selle põhjal tehtud järeldused ja ettepanekud. Esimene alapeatükk tutvustab ülevaatlikult ettevõtet ja annab ülevaate hetkeolukorrast ning tutvustab uuringu meetodid ja analüüsi tulemusi. Teises alapeatükis on välja toodud uuringu analüüsi tulemused, mis on lisatud Osterwalder *et al.*, (2019) väärtuspakkumise lõuendisse. Lisaks on leitud seosed Maslow'i väärtuspakkumise püramiidi põhjal. Viimases osas on tehtud ettepanekud paremaks väärtuspakkumise loomiseks potentsiaalsetele seminariklientidele.

# 1. VÄÄRTUSPAKKUMISE KUJUNDAMINE

## SEMINARIKLIENDILE

### 1.1. Äriklient, segmenteerimine ja persoonad

Järgnevas alapeatükis on selgitatud ärireisi ja sellega kaasnevaid sündmusi. Lisaks sihtkoha valiku eelised ja aspektid, mida teenusepakkujad peaks meeles pidama. Samuti on välja toodud, mis on segmenteerimine ning miks see on oluline ja kuidas koostada oma kliendi kohta persoonat.

Äri- ja ametialased reisid on üha populaarsemaks muutumas maailmas ning need on teisel kohal põhjuseks reisimiseks puhkusereiside järel. Koosolekuid peetakse aina rohkemates riikides ja linnades üle kogu maailma ning konkurents kasvab pidevalt nende vahel. Lisaks pakub see sihtkohtade tulule märkimisväärset suurenemist. (UNWTO, 2015)

MICE on turismivaldkond, mis keskendub konverentsidele, suurüritustele ja koosolekutele. See tähendab kõike ärilise reisimisega seotut nagu koosolekud, stiimulid, konverentsid ja näitused. Koosolekuid peetakse tavaliselt hotelli seminariruumis või seminarikeskustes, et lahendada probleeme ja seada eesmärgid. Stiimulid on eripreemiad, mida antakse suurepärase töö eest üksikisikule või rühmale. Konverentsid on järgmine samm koosolekutele, kuhu kuuluvad inimesed ka väljaspoolt ettevõtet näiteks esinejad. Näituste all mõeldakse põhiliselt messe, kus reklaamitakse oma ettevõtte tugevusi ja luuakse uusi tööalaseid sidemeid. (EHL Insights, 2022)

Toimumiskoha eeliseks on lisaks ka muu pakutav kui ainult konverentsiruum seminari korraldamiseks. Oluline on toitlustus kui ka ööbimisvõimalus, sest see säästab seminarikliendi aega ning tagab ka turvalisuse, et kõik olulised inimesed on ühes kohas.

(Davidson & Cope, 2003) Tähtsateks teguriteks on asukoht, puhtus, mugavad toad, sõbralik ja kiire teenindus ning varasem kogemus (Yavas & Babakus, 2005).

Davidson ja Cope (2003) on välja toonud erinevad aspektid, mida peaks teenusepakkuja silmas pidama:

- Kvaliteetne toit ning tasemel teenindus;
- kõigi külaliste majutusvõimalused;
- hotelli väljanägemine ja puhtus;
- varasem seminarikogemus;
- ruumi täielik pimendamis võimalus;
- abistav personal;
- ruumide kasutamise paindlikkus;
- mugavad toolid;
- sisse- ja väljaregistreerimise kiirus;
- piisav arv toaette.

Samuti tuuakse välja, et eelistama on hakatud hotelle konverentsipidamiseks rohkem, kui suuri konverentsikeskuseid. Eelistuse põhjuseks tuuakse välja kliendi personaalsem teenindamine ning isiklikum õhkkond. Puuduseks loetakse, et ei saada korraldada väga inimrohkeid üritusi ning väikestes kohtades vajaminev tehnika võib olla konverentside korraldamiseks mitteotstarbeline või puudulik. (Davidson & Cope, 2003)

Kõik organisatsioonid ja ettevõtted, kes pakuvad tooteid või teenuseid on kokku puutunud klientide segmenteerimisega. See on kasulik, kuna kõik inimesed ei soovi samu tooteid või teenuseid sellisel kujul nagu neid pakutakse. Seetõttu tuleb leida vastav kliendirühm, mille leiab kogu kliendirühma segmenteerides. Tavaliselt kasutatakse selleks demograafilisi näitajaid nagu sugu, vanus, elukoht, rahvus, aga ka vajadused jne. Mida rohkem tunnuseid uuritakse, seda täpsemini tuleb välja kliendirühm, kelle ootusi ja vajadusi soovitakse täitma hakata.

Selleks, et väärtuse loomine õnnestuks tuleb leida sobiv turusegment (Anderson & Narus, 1998). Segmenteerimine on protsess, mille abil jagatakse suur grupp kliente väiksemateks rühmadeks, mille aluseks on eristuvad sotsiaalsed, käitumuslikud ja tarbimisega seotud omadused. „Külastajasegment on inimeste ja/või organisatsioonide rühm, kellele ettevõtte tahab väärtust luua sihtotstarbelise väärtuspakkumisega“ (Osterwalder *et al.*, 2019, lk 16). Kliendirühmade jagamine võimaldab jõuda eristuvate tarbimiskäitumise ja eelistustega klientideni. (Li *et al.*, 2021)

Turusegmenti leidmiseks on erinevaid võimalusi, näiteks saab koguda klientidelt andmeid teadlikult. Ennekõike peavad olema segmenteerimisega seotud inimesed teadlikud, mida ja milliseid andmeid soovitakse kätte saada. Koostööna segmenteerides saab pakkuda nii koond- kui varjatud uuringutulemuse jagamist. (Anderson & Narus, 1998) Lisaks saab segmenteerimisel kasutada hierarhilist rühmitusalgoritmi, mis võimaldab kasutada lineaarseid või mittelineaarseid regressioonimudeleid. Hierarhiline jaotus jagab rühmad nende sarnasustele aina väiksematesse gruppidesse. (Zhou, *et al.*, 2021)

Segmenteerimise tulemustest tekivad erinevad kliendirühmad, kellel on eristuvad ootused ja vajadused. Nende paremaks mõistmiseks on kasulik luua persoonad. Klaar on välja toonud, et persoona on näitlik külastusklient, kellel on olemas need eristuvad ootused ja vajadused tema paremini mõistmiseks. Samuti on seal välja toodud erinevad omadused, soovid ja eelistused kuid need peavad jääma tavapäraseks ja loomulikeks. (Klaar, 2014, lk 37-38)

Cooper on välja toonud persoona kavandamise protsessi seitse sammu:

- Määra olulisemad käitumistunnused;
- paiguta käitumistunnuste joonele intervjuu läbinud kasutajad;
- selgita olulisemad käitumismustrid;
- koosta persoonad;
- kontrolli terviklikkus ja võimalikke sarnasusi;
- lisa persoonale kirjeldus, foto ja nimi;
- määratle persoonade tüübid. (Cooper *et al.*, 2007)

Segmenteerimine on protsess, mille abil saab ettevõtte täpsemalt teada, milline on tema tooteid või teenuseid tarvitav klient. Segmenteerida saab erinevate näitajate alusel, aga kõige rohkem kasutatakse geograafilisi tunnuseid nagu sugu, elukoht, vanus, rahvus jne. Vastuste põhjal saab luua persoonad, mis aitavad ettevõttel luua väärtust kindlatele kliendirühmadele. Persoonade loomine on kasulik, kuna siis näeb ettevõtte reaalset klienti oma murede, rõõmude, vajaduste ja soovidega, kes tema tooteid ja teenuseid tarbib.

## 1.2. Väärtuspakkumise disain ja olemus

Selles alapeatükis annab autor ülevaate väärtustest, väärtuse olulisusest ja olemusest. Välja on toodud mitmed näited väärtuse selgitustest ja mõõtmetest. Lisaks on juttu kliendi lojaalsusest ja korduvkülastava kliendi positiivsest mõjust.

Tajutav väärtus, mis oli juba 1990. aastal oluline nõue on seda siiani (Sweeney & Soutar, 2001). Kliendiväärtuse kontseptsioon on samuti väga vana ja seetõttu on ka indiviidil sellele palju erinevaid vasteid. Äri nõustutigi tegema sellisel juhul kui kasu võrreldes tekitatud kuludega tundus hea väärtusena. Seetõttu võib väärtust määratleda kui toode või teenus ning kasutaja leiavad kompromissi ning eeldavalt saadud tulemus rahuldab kliendi ootusi või hoopis ületab need. Sellist olukorda saab hinnata kõrge rahulolu, rahulolu või rahulolematusega. (Weinstein, 2020, lk 7-8) Klientidele parima väärtuse pakkumine aitab säilitada või isegi parandada ettevõtte positsiooni turul (Getnet *et al.*, 2019).

Väärtust saab selgitada väga erinevatel võimalustel, näiteks Zeithaml (1988) on välja toonud uuringu vastanute valikutest neli erinevat määratlust toote või teenuse tarbija seisukohast.

- Väärtus on madal hind;
- väärtus on soov, mida tootest või teenusest tahetakse;
- väärtus on kvaliteet, mida vastava hinna eest saadakse;
- väärtus on see, mida peab andma selleks, et seda saada.

Väärtust kui mõistet aetakse väga tihti segi ka kvaliteediga, kuid need kaks erinevad omavahel suurel määral. Väärtus on isikupärasem ja individuaalsem ning väärtusele on omane kompromiss andmise ja saamise vahel. (Zeithaml, 1988)

Anderson & Narus (1998) on välja toonud, et tehniliste, majanduslike, teenuste ja sotsiaalsete hüvede väärtus seisneb rahas. Väärtust on raske hinnata ning seetõttu pole see ka alati teostatav, kuid seda saab teha teiste meetodite abil. Sellisteks meetoditeks on välja toodud kaudsed ja otsesed küsitlused, analüüsid ja fookusgrupid, mis põhinevad klientide ootustel.

Varasemalt on väärtust vaadeldud kui eesmärki, mis soovib suurendada väärtuse loomist ja optimeerida selle kogumist. (Martinsuo, *et al.*, 2019) Tajutav väärtus põhineb subjektiivsel arusaamal ning kasutaja annab tootele või teenusele oma hinnangu. Hinnang konkreetsele tootele või teenusele on abstraktne või mittematerjaalne. Kliendi vastus aitab toote või teenuse kvaliteedi ja turunduse paremaks muutmisele kaasa. Kvaliteeditaju tuvastamiseks kaupade kujul kasutatakse erinevaid dimensioone ning Bakri *et al.*, (2021), lk 2857 toob välja viis mõõdet:

- Toimivus – kui efektiivsed on tööstuskaubad vastavalt kliendi vajadustele;
- funktsioonid – kas toote omadused on sobilikud ning kas nad toetavad põhifunktsioone;
- töökindlus – kas asjad toimivad erinevatel kasutusaegadel samaväärselt;
- vastupidavus – kui kaua ja millistel tingimustel, koormusel ja kasutusajaga saab toodet kasutada;
- lõpptulemus – antakse hinnang, kas see on kvaliteetkaup või ei erine üldse teistest kaubamärkidest.

Seevastu teenuse tajutavad kvaliteedimõõtmeid on kolm. Esiteks tugitööriistad, kus hinnatakse, kas kasutatavad vahendid on sobilikud või mitte. Teiseks on usaldusväarsuse mõõde, mis aitab tuvastada, kas teenus pakub erinevatel kasutusaegadel samaväärset teenust. Viimaseks on pädevus, mis annab hinnangu teenuse osutajatele nende võimaluste piisavuse kohta. (Bakri, *et al.*, 2021)

Igal inimesel on väga paljud endale loodud väärtusi ning nende olulisus võib olla kõigil erinev. Schwartz & Sortheix (2018) on kokku võtnud kuus põhilisemat tunnust, kuidas väärtust on kirjanduses seletatud.

- Väärtused on uskumused, mis on seotud tunnetega;
- väärtused näitavad soovitavaid eesmärke;
- väärtused kaaluvad üle konkreetsed olukorrad ja tegevused;
- väärtused suunavad valikuid hindama (inimesed, tegevused, sündmused, poliitika);
- väärtused on hierarhiliselt järjestatud nende tähtsuse järgi;
- väärtus on relatiivne suhtumise või käitumise jaoks.

Suurepärane kliendiväärtus, tähendab luua stabiilselt kogemusi, mis ületavad klientide ootused. Majanduslik, globaalne ja tehnoloogiline ärikeskkond on muutunud viimase kümnendi jooksul väga suuresti. Et konkurentsipüsida, peaks ettevõtetel olema strateegiline alus luua kliendile talle oodatud väärtust. Samas on palju ettevõtte sattunud surve alla võrreldes end teistega ning seetõttu kaotanud kliendi soovid ja vajadused silmist. Soovitakse laieneda, kärpida kulusid, luua uusi tooreid ning samas selleks puuduvad ressursid, teadmised või mittemõistmine väärtuse olulisusest. (Weinstein, 2020, lk 2)

Kliendi ja ettevõtte vaheline suhtlus on kliendiväärtuste loomiseks tähtis alus. Varasemalt on ettevõtted alustanud ise suhtlust klientidega, aga nüüdseks on see olukord ka vastastikune. Kliendid saavad mugavalt ettevõtetega ühendust võrra erinevatel juhtudel. Tavaliselt tehakse seda, et uurida või täpsustada tekkinud küsimusi, küsida probleemide korral abi jne. See tekitab olukorra, kus ettevõtte ei saada lihtsalt tühju kirju klientide postkastidesse vaid klient saab mure korral ise ühendust võtta. Selline olukord tekitab ettevõtte ja kliendi vahel ka kindlustunnet ning ettevõtte saab tänu sellele klienti hoida. (Cambra-Fierro *et al.*, 2018)

Tänapäeva kliendid soovivad head kvaliteeti ja sellele vastavat hinda, omale sobivat väärtust ning lisaväärtusega teenuseid. Ettevõtted, kes on jätnud kliendiväärtuse tahaplaanile seavad end raskemasse olukorda või hävivad. Kliendi väärtusfilosoofia tähendab, et ettevõtte teeb muudatusi, seab oluliseks suhtlemise, koostöö ja kliendi soovid. Kliendiväärtuse suurenemine muudab üksikud koostöö ja tehingud pikaajalisteks ning see suurendab kliendi lojaalsust. Nii lojaalsed kliendid kui ka rahulolematud, annavad teistele edasi oma kogemusi koostöös ettevõttega. Kasulik on ettevõtetel hoida ja väärtustada lojaalseid kliente ning rahulolematud muuta lojaalseteks. (Weinstein, 2021, lk 11)

Korduvkülastus ja ostmine on positiivne, sest see vähendab turunduskulusid ning see vähendab ka hinnatundlikust. Kliendi rahulolu on üks olulisemaid ärieesmärke, kuna rahulolev klient kasutab teenust või ostab rohkem. Kliendid võrdlevad enne teenuse kasutamist püstitatud ootusi peale tarbimist ootustega. Kui need ületavad eelnevalt seatud ootusi on tulemus rahulolev, aga kui mitte siis tulemuseks on rahulolematus. Rahulolu tekib siis, kui klient saab rohkem väärtust kui ta kulutas või siis kui võrdleb teenust teise kogetud samaväärse teenusega ning see osutub paremaks. (Assaker & Hallak, 2012)

Kliendiväärtuse loomine ja sellest kinnipidamine on ettevõttele väga oluline ning kasulik. See tähendab, et kliendi huvid, soovid ja vajadused on teenuse loomis hetkel arvesse võetud. Väärtuse loomine kliendile tähendab, et ettevõtte on nõus panustama kliendi heaolusse ning see tagab omakorda rahulolevad kliendid. Rahulolevus tõstab ettevõtte konkurentsivõimet võrreldes teiste samasugust teenust pakkuvate ettevõtete seas.

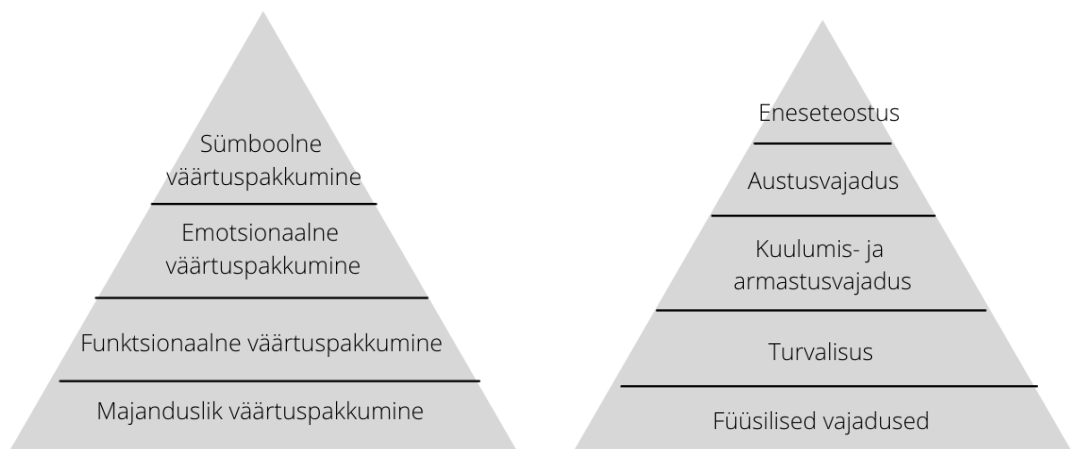
### **1.3. Väärtuspakkumise kujundamise protsess**

Selles alapeatükis selgitab autor Osterwalderi ärimudeli väärtuspakkumise protsessi. Lisaks annab ülevaate väärtuspakkumise püramiidist, inimese kümnest põhiväärtusest ning maagilisest kolmnurgast. Samuti selgitab autor, miks on väärtuspakkumine vajalik ning selle kujundamise võimalustest.

Väärtuspakkumine ehk ettevõtte lubadus pakkuda oma kliendile väärtuseid ja sellega kaasnevaid hüvesid nagu kvaliteet, hind, jõudlus ja mugavus on ärimudeli lahutamatu osa, siis selle muutmine võib toodet või teenust muuta turu jaoks atraktiivsemaks. (Khan, Bohnsack, 2020)

Baldassarre *et al.*, (2017) on välja toonud, et jätkusuutlik ärimudel koosneb kolmest olulisest aspektist nagu väärtuspakkumisest ehk toodetest ja teenustest, mida ettevõtte kliendile pakub väärtuse loomiseks. Lisaks väärtuse ja selle edendamise süsteemist ehk tegevuste süsteemist, protsessidest ning ressurssidest, mille kaudu loob ettevõtte väärtust ja saavutab seeläbi konkurentsieelise. Viimaseks väärtuse püüdmisest ehk kuidas läbi loodud väärtuspakkumise teenib ettevõtte kasu ja tulu.

Kliendi väärtus koosneb neljast dimensioonist ehk majanduslikust, sotsiaalsest, funktsionaalsest ja emotsionaalsest väärtusest. Majanduslik väärtus tuleneb pakkumise madalama hinna saamisest või hinna ja kvaliteedi heast kompromissist. Funktsionaalne väärtus on kasulikkus, mis saadakse pakkumise kvaliteedist, mugavusest ja jõudlusest. Emotsionaalne väärtus tekib pakkumisega saadud tundeist ning mõjusatest seisunditest. Sümbolne väärtus tuleneb pakkumise võimest parandada kliendi enesetunnet ja eneseväljendust suhtlusringis. (Khan, Bohnsack, 2020) Väärtuspakkumise selgitamiseks sobib hästi Maslow püramiid (vt joonis 1), millel on välja toodud need neli tasandit. Esimesel tasandil on majanduslikud väärtused järgneval funktsionaalsed siis emotsionaalsed ning tipus sümbolised väärtused. Paremaks arusaamiseks on kõrvale välja toodud ka inimese põhivajadustest koosnev püramiid.



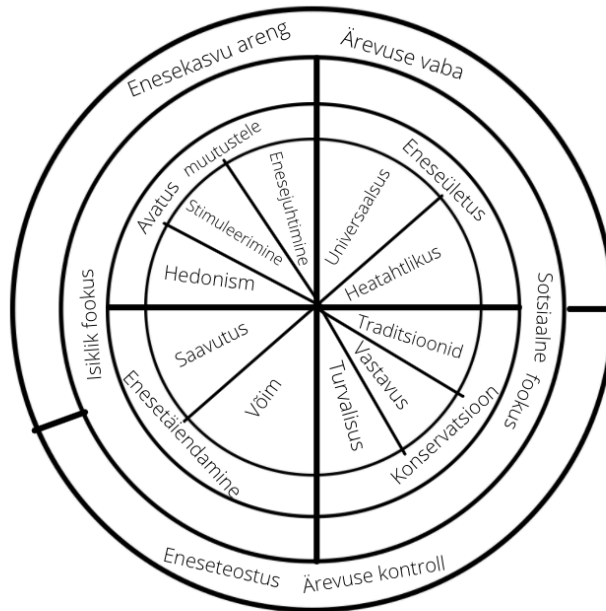
**Joonis 1.** Maslow'i väärtuspakkumise ja põhivajaduste püramiid. Allikas: Yaqun *et al.*, 2020, lk 789

Esimene ehk kõige olulisem tasand on majanduslik väärtuspakkumine, mis inimeste põhivajaduste püramiidis on nimetatud kui füüsilisteks vajadusteks. Siin soovivad inimesed rahuldada oma füüsilisi vajadusi madalate kuludega või neile kõige parema pakkumisega. Järgnev ehk funktsionaalne väärtuspakkumine peab rahuldama inimeste turvalisus vajadusi ning need väärtuspakkumised on ajendatud suuresti tarbija soovist. (Yaqun *et al.*, 2020)

Kolmandaks on emotsionaalne väärtuspakkumine ning selle eesmärk on tekitada inimeses emotsioone, luua kuulumistunnet. Ettevõtte saab selle väärtuspakkumise loomiseks luua

sõbraliku keskkonna, meeldiva klienditeeninduse ning kuulmis- ja maitsmiselamusi. Viimaseks on sümboolne väärtuspakkumine, mis pakub tarbijale positiivseid tarbimislahendusi. Eneseväljendus, sotsiaalne väärtus ja erinevad tähendused saadud väärtuspakkumisest panevad inimesi tarbima. Kui luua väärtuspakkumist tuleb arvestada kõiki erinevaid tasandeid, et täita inimese põhivajadusi ning anda selle läbi parim teenuse või toote kogemus. (Yaqun *et al.*, 2020)

Igas keeles on tuhandeid väärtustermineid, seetõttu on teadlased välja pakkunud kaasavamaid põhiväärtusi nende uurimiseks. Schwartzi põhiväärtuste teooria on hetkel kõige tuntum, millele põhinetakse. Teooria on määratlenud kümme laialdast väärtust, mis on universaalsed ning need põhinevad kolmel inimeksistentsi nõudel. Need on indiviidide vajadused, sotsiaalsed suhtlus tingimused ja ellujäämis- ning heaoluvajadused. Nendeni jõudmiseks tuleb suhelda teiste inimestega, panna kirja eesmärgid ning teha koostööd püstitatud eesmärkideni jõudmiseks. Joonisel 2 on näha ringikujulist struktuuri, millel on kümme motivatsiooniliselt erinevat väärtust. Kuna need on paigutatud selliselt, et vastastikkused väärtused on vastuolus ning kõrvuti olevad kirjeldavad konflikte siis see viitab inimlike motivatsiooni korraldusele universaalselt. Kahes välimises ringis on põhimõtted, mis korraldavad väärtuste vahelisi suhteid. Kümme väärtust ringi keskel on paigutatud määratletult motiveerival eesmärgil. Kõik muutujad on kooskõlas ühe põhiväärtusega ja samaväärsed kõrvalseisvate väärtustega ning vastuolus vastandike väärtustega. (Schwartz & Sortheix, 2018)

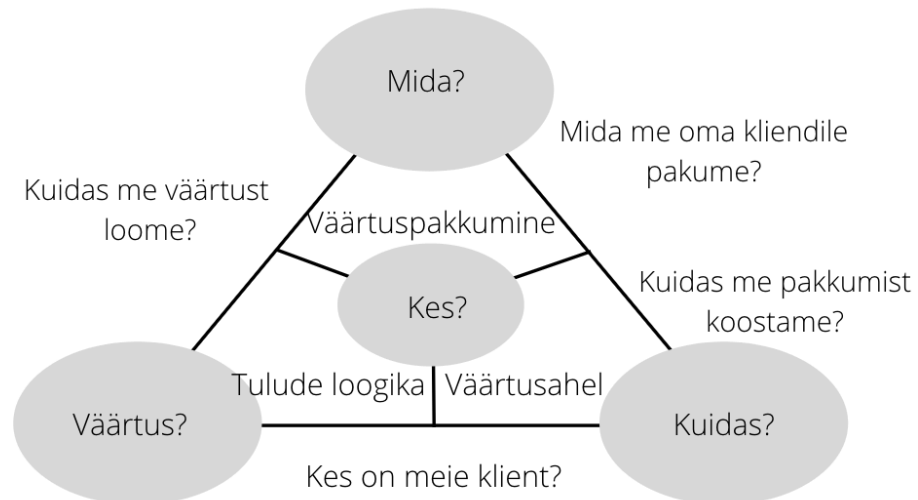


**Joonis 2.** Kümne põhiväärtuse, nelja kõrgema järgu väärtuse, kahe alusväärtuse ja kahe sõltumatu dimensiooni ringikujuline struktuur. Allikas: Schwartz & Sortheix, 2018

Järgnevalt on lahti seletatud kümme põhiväärtust:

- Saavutus – isiklik edu, pädevuse esitlemine vastavalt sotsiaalsetele standarditele;
- võim – sotsiaalne staatus ja tunnustus, kontroll või üleolek inimeste ja võimaluste üle;
- turvalisus – ühiskonna, suhete ja iseenda turvalisus, harmoonia ja stabiilsus;
- vastavus – tegevuste piiramine, mis võib häirida teisi ja sotsiaalseid ootusi või norme rikkuda;
- traditsioonid – austus, pühendumus ja tavade ning ideede heakskiit, mida kultuur või religioon pakub;
- heatahtlikus – inimeste heaolu säilitamine ning suurendamine;
- universaalsus – kõigi heaolu ja keskkonna mõistmine ja kaitsmine;
- enesejuhtimine – iseseisev mõtlemine ja tegevus;
- stimuleerimine – põnevus, uudsus ja väljakutsed elus;
- hedonism – nauding ja meeleline rahuldus iseendale.

Kõrget väärtust soovivad kõik organisatsioonid luua, kasutades selleks siis suursuguseid strateegiaid ja läbimõeldud tarnemudeleid. Samas võivad sellised püüdlused olla väga mahukad ning ohtlikud. Protsess, millega luuakse väärtust võib organisatsiooni jaoks olla keerukas ning need tuleks läbi arutada juba projekti algusjärgus. (Martinsuo, *et al.*, 2019)

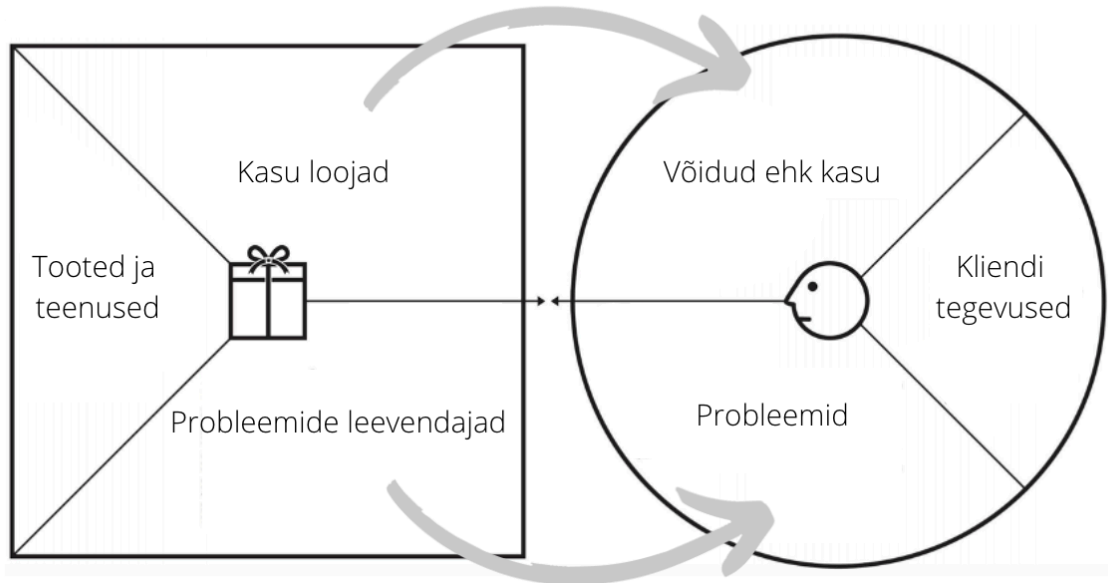


**Joonis 3.** Maagiline kolmnurk. Allikas: Brunner & Wolfartsberger, 2020

Ilma klientideta ärimudelid ei tööta ning oma ärimudeli loomisel tuleks fookusesse võtta just klient. Heaks näiteks on maagiline kolmnurk (vt joonis 3), mille lihtsamaks mõistmiseks on see hea neljaks sammuks jagada. Esimeseks sammuks on vaja mõista, kes on klient ning mis on peamine turg. Teiseks on vaja teada saada, milline väärtus on välja pakutud ning kas see sobib kliendi väärtus vajadustega. Kui pakutav väärtus on parem kui kliendi vajadus, on ta suure tõenäosusega rahul ja kliendi hoidmine paraneb. Kolmandaks tuleb leida viis, kuidas luua selline pakkumine, mis täidab kliendi vajadused. Viimaseks on luua väärtus, mis on mõeldud pakkujale või tootjale. (Brunner & Wolfartsberger, 2020)

Klient ja pakkumine on iga ärimudeli süda, seda kinnitab ka Osterwalderi ärimudel. Tema ärimudeli tahvlil on üheksa erinevat plokki, mida saab segmenteerida järgmiselt: infrastruktuur, finants, elujõulisuse pakkumine ja klient. Need sobivad kokku Maagilise

kolmnurgaga, mis kinnitab, et hea ärimudeli keskmes peab olema klient. (Brunner & Wolfartsberger, 2020)



**Joonis 4.** Osterwalderi väärtuspakkumise tahvel. Allikas: Sotsiaalse innovatsiooni tööriistad, s.a & Osterwalder *et al.*, 2019, lk 68-69

Väärtuspakkumise disainimisel tuleb keskenduda kliendi soovidele, muredele, kasudele ja ülesannetele. Kestev protsess vajab pidevat tööd ning õigeid tööriistu parima kliendiväärtuse pakkumiseks. (Osterwalder *et al.*, 2019, lk 13-22) Väga vähe on olemas tööriistu, mis toetaksid praktikute jätkusuutlike ärimudelite väärtuspakkumise loomist, lisaks on enamus liiga keerulised (Baldassarre *et al.*, 2017). Osterwalder on välja töötanud head meetodid, mille kaudu oma väärtuspakkumisi jälgida, uuendada või luua hoopis midagi uut. Üheks neist on väärtuspakkumise tahvel (vt joonis 4), millel on kaks poolt, mis peavad lõpuks leidma sobivuse. Esiteks kliendiprofiil, mille kaudu saab ettevõtte teada, milline on tema klient ning, mis on tema soovid. Teiseks pooleks on väärtusekaart, milles tuleb välja tuua ettevõtte poolsed lahendused, et kindlale kliendile sobivat väärtust luua. Lõpuks tuleb vaadata kliendiprofiili ja väärtusekaardi kokku sobivust, nimelt kas ettevõtte täidab kliendi soovid temale sobival viisil. (Osterwalder *et al.*, 2019, lk 32-75)

Selleks, et väärtuspakkumise protsess õnnestuks tuleb läbi viia kõik olulised tegevused järjekorras. Vasakul pool on väärtuskaart ja paremal on näha kliendiprofiili, mis mõlemad omakorda jagunevad kolmeks sektoriks. Väärtuskaart on mõeldud ühele väärtuspakkumisele ja kliendiprofiil on mõeldud ühele kindlale kliendisegmendile. Selleks, et oma kliente segmenteerida tuleb neid tunda ning viia näiteks läbi intervjuud või küsitlused, et teada saada nende soovid ja vajadused. Peale seda saab kliente saadud tulemuste põhjal segmenteerida ning luua vastavad isikud (Klaar, 2014, lk 37-38), lähemalt temaga saab tutvuda lk 7.

Klienti paremini tundes saab kirja panna kliendiülesanded ehk vajadused, probleemid ja kohustused, mida nad soovivad rahuldada. Seejärel kasud, mida nad soovivad saada ja täita. Viimaseks saab kliendiprofiili osas ära täita probleemide sektori, kuhu alla kuuluvad takistused, soovimatud tulemused ning kaasnevad riskid. Kui klient on teda ja kliendiprofiili osa täidetud, siis saab järgmiseks täita ära väärtuskaardi. Vasakul asub nimekiri toodetest ja teenustest, mida väärtuspakkumine sisaldab, need võivad olla füüsilised, mittemateriaalsed, digitaalsed või rahandusalased. Alumisse sektorisse tuleb kirja panna kõik problemlahendused, mis aitaksid leida lahenduse kliendi probleemidele või murekohtadele, mis tal tekivad tegevuste eel, täitmisel või järel. Ülemisse sektori seevastu tuleb välja tuua kõik, mis klienti rõõmustab, üllatab, loob positiivseid emotsioone või säästab raha. (Osterwalder *et al.*, 2019, lk 34-39 & 52-65)

Väärtuspakkumise loomisel tuleb lähtuda kliendi vaatenurgast ning sellel on kolm etappi, esiteks väärtuse valimine, siis väärtuse määratlemine ja viimaseks teabe edastamine. Väärtuspakkumine tähendab kliendi vajaduste hindamist ning kindlaksmääramist, kui hästi suudab ettevõtte neid rahuldada, eristudes nii hinna kui konkurentide suhtes. Väärtuspakkumine on seotud ettevõtte teenuse või toote paketi väljatöötamisega, mis looks kõrgemait väärtust, mis on võimalik. Oluline on siinkohal ka turundustegevused, et näidata oma klientidele, et pakutav väärtus on suurem kui konkurentide oma. (Payne *et al.*, 2020)

Väärtuspakkumist on ka sõnastatud kui sõnalist avaldust, mis sobib kokku ettevõtte pädevuse ja potentsiaalsete klientide vajaduste ja eelistustega. See on nagu kommunikatsiooniseade, mis ühendab ettevõtte inimesed oma klientidega, kuhu on koondatud töötajate jõupingutused

ja klientide ootused asjadele, mida ettevõtte suudab parima väärtuse loomiseks teha. Väärtuspakkumine loob jagatud arusaama, mida on vaja teha pikaajalise suhte loomiseks, mis vastaks nii ettevõtte kui ka kliendi eesmärkidele. (Rintamäki & Saarijärvi, 2021) Väärtuspakkumisest on võimalik välja lugeda, millist kasu ettevõtte kliendid võivad pakutavatest toodetest ja teenustest oodata (Osterwalder *et al.*, 2019).

Selleks, et väärtuspakkumise lõpptulemuseni Osterwalderi tahvli järgi jõuda on veel vaja vaadata, kas ja kuidas tekib väärtuskaardi ja kliendiprofiili vahel sobivus. Esmalt tuleb vaadata, kas on keskendatud sellele, mis on kliendile tähtis nagu olulised tegevused, suured probleemid ja kasudele, mida nad kõige enam vajavad. Hea viis on vaadata üle kasuloojad ja problemlahendused ükshaaval ning leida vastavus kliendiülesannete, kasude ja probleemidega ning nende taha teha märke. Tähtis pole, et kõik kasud ja probleemid leiaks tulemuse või lahenduse. Loodud kasutoojad ja problemlahendused peavad looma suurimad ja tähtsamad kasud ning lahendused olulisematele muredele ja probleemidele, mida klient vajab. Kui ühtegi kokkulangevust ei ole, siis suure tõenäosusega see kliendile väärtus ei loo. Oluline on, et loodud väärtuspakkumine pakuks kliendile seda, mida ta ootas ja paneks tal silma särama. (Osterwalder *et al.*, 2019)

Väärtuse paremaks mõistmiseks on hea vaadata Maslow'i väärtuspakkumise ja inimese põhivajaduste püramiidi ning Schwartzi põhiväärtuste teooriat. Väärtuspakkumise loomisel on võimalik kasutada erinevaid lähenemisi, populaarsemad on Osterwalderi ärimudel ja sellele sarnane maagiline kolmnurk, mille mõlema keskmeks on klient. Väärtuspakkumise loomisel on oluline just kliendi soove ja vajadusi arvesse võtta, sest tarbijast sõltub toote või teenuse populaarsus ja kasutus.

## **2. VILLA AMMENDE VÄÄRTUSPAKKUMISE UURING JA ANDMEANALÜÜS**

### **2.1. Villa Ammende tutvustus ning uuringu kirjeldus ja analüüs**

Villa Ammende on oma nime saanud ühe 20. sajandi jõukama suurkaupmehe Hermann Leopold Ammende järgi, kes lasi selle hoone ehitada oma tütre Ellen Ammende pulmadeks. Tellitud projekt sai kiirelt alguse ning juugendstiilis ehitis valmis juba paari kuuga. Nüüd alates 1999. aastast on see läbinud uuenduskuuri ning hoones on nii hotell kui restoran. Sealne interjäär on renoveeritud originaalilähedaseks ning lae- ja seinamaalingud on sellised nagu 20.sajandil. Lisaks täispuidust mööbel, lühtrid, kaminad ning põrandad on püütud taastada või leida originaalilähedased asendused. (Ammende, s.a.)

Hotellis saab valida 19 erinevas suuruses toa vahel, viis neist sviidid, kaheksa katusekambrilikku tuba ning kuus tuba asuvad Aia Villas peamaja kõrval. Kokku mahutab tavatingimustes ööbima 36 täiskasvanut ja 10 last, kuid alati saab tellida tuppa ka lisavoodeid. Peamajas on viis erinevas suuruses ruumi erinevateks sündmusteks, õhtusöögiks kui ka seminarideks. Punane buduaar on privaatsem ja väiksem ruum, roheline saal on mõeldud õhtusöögi nautimiseks, sinine saal ürituste läbiviimiseks, kabinet sobib hästi seminarideks ja koosolekuteks ning baari ees asub suur õhtusöögi laud, kus saavad majakülalised koos õhtustada. (Ammende, s.a.)

Lisaks majutusele ja toitlustusele keskendub Ammende Villa sündmuste korraldamisele. Põhiliselt korraldatakse pulmi, sünnipäevi, vastuvõtte, seminare ja suveperioodil erinevaid kontserdeid. Samuti on võimalus leida endale restorani või majutuspakkumistest sobiv ning külastada ettevõtet paketi põhisel. Populaarsemad on küünlavalgel õhtusöök, romantiline roosipakett, kellaviietee ja kontserdipakett. (J.Penu, suuline teade, 07.04.2022)

Kuna suurem osa ettevõtte tulust tuleb ürituste korraldamisest, siis on oluline tõsta ka seminariklientide külastatavust. Kliendid on küll olemas, kuid vajalik oleks nendega luua korduvkülastajate suhe. Korduvkülastaja on ettevõttele oluline, sest ta tuleb tagasi ja levitab head sõna ning tekkinud olukord vähendab turunduskulusid ning hinnatundlikust (Assaker & Hallak, 2012). Meeldiv kliendiväärtus loob stabiilseid kogemusi ning konkurentsipüsimiseks on ettevõttel vaja oma strateegilist alust, mille põhjal seda teha (Weinstein, 2020, lk 2). Uuringu läbiviimise tulemuste põhjal saab töö autor teha ettepanekud väärtuspakkumise loomise võimalusteks potentsiaalsetele seminariklientidele. Mille alusel on võimalik kasvatada seminariklientide külastatavust.

Erinevate äriürituste nagu koosolekud ja seminarid on olulisel kohal ka toitlustus. Väiksemad grupid saavad tellida endale kohapeal *a la carte* menüüst sobivad road, aga kindlasti mugavamaks ja kiiremaks teeninduseks on hea viis toidud ette tellida. Suurtemale hulgale külastajatele pakutakse ka grupimenüüd, mida saab vajadusel muuta vastavalt kliendi soovidele. Restoran pole suunatud taimetoitlastele ega veganitele, kuid soovi korral leitakse kindlasti ka neile sobivad valikud. Samamoodi on võimalik ette tellida kohvipausid nii suupistetega kui ilma, mida on võimalik vastavalt ruumieelistusele erinevatesse kohtadesse paigutada. (J.Penu, suuline teade, 07.04.2022)

Seminarikorraldusel on oluline ka kaasaegne tehnika ja selle erinevad võimalused. Kohapeal on olemas tasuta internetiühendus, dataprojektor, pabertahvel, erinevad märkmepaberid ning kirjutusvahendid. Kui kliendid soovivad lisaks tehnikat siis sellele leitakse lahendus. Samuti saab seminare korraldada erinevates ruumides ja personal on väga vastutulelik ning korraldamine paindlik. Suveperioodil saab erinevaid seminare ja koosolekuid korraldada ka välisterassil, täpselt nii nagu kliendi soov on. Lisaks tuleb personal appi ka kaunistuste osas, kokkulepete alusel saab ruumi kaunistada just nii nagu kliendil vajadus ja soov on. (J.Penu, suuline teade, 07.04.2022)

Nii maja juhataja, müügijuht, turundusjuht ja vastuvõtjuht on seotud erinevate sündmuste korraldamisega. Seminariteenuste eest vastutab peamiselt vastuvõtjuht ning pakkumiste eest müügijuht. Kuid olulisel kohal on ka turundusjuhi roll, kelle kaudu saavad kliendid teada

erinevatest pakkumistest. Peamiselt kasutatakse selleks kodulehte, uudiskirju, *Facebook*'i ja ajakirju. (J.Penu, suuline teade, 07.04.2022)

Villa Ammende on eristuv kindlasti oma väljanägemise ja interjööri erilisuse pärast. Kuid kindlasti tasuks ära mainida tasuta parkimise võimaluse ligi 50le autole, mida teised selles piirkonnas asuvad ettevõtted lubada ei saa. Püsikliente peetakse meeles ning neile saadetakse nii sünnipäeva- kui ka jõulukaarte. Lisaväärtust pakub tupp saabumisel väike magus kingitus ning täpselt samamoodi äraminekul, mille valmistab maja oma kondiiter.

Lõputöö uuringu eesmärk on teada saada, millist väärtust vajavad Villa Ammende seminarikliendid ning millistele aspektidele tuleb väärtuspakkumist luues tähelepanu pöörata. Korduvkülastaja seminarikliendi leidmiseks töö autor uuris ettevõtte arvutisüsteemist aasta lõikes külastajaid ja otsis sealt välja need kliendid, kes on käinud ettevõttes rohkem kui üks kord seminari korraldamas. Oluline on välja tuua, et seminariteenust korraldav inimene on ka ise seminariklient kuna võtab teenusest samaväärselt osa. Valim osutus valituks seetõttu, et korduvkülastanud kliendid tunnevad sihtkohta ning oskavad parema ülevaate oma kogemusest anda. Lisaks võib autor eeldada, et korduvkülastanud klient on oma kogemusega rahule jäänud ja seetõttu võib soovitada kohta ka teistele potentsiaalsetele klientidele, kellele on eesmärk väärtuspakkumist luua.

Uuringu läbiviimiseks ja külastajate jaoks olulisemate aspektide välja selgitamiseks valis töö autor kvalitatiivse uuringu, kasutades intervjuu meetodit. Kuna väärtused on kvalitatiivsed näitajad, mida pole võimalik mõõta valis autor intervjuu meetodi. Töös kasutatakse poolstruktureeritud intervjuud, sest küsimused on küll kindlas järjekorras, aga need võivad vestluse käigus muutuda. Samuti küsimused jäetakse avatud lõpuga ja sellest võib oleneda järgnev küsimus. Lisaks saab autor vajadusel täpsustada küsimust, et kõik osapooled mõistaksid seda samaväärsena. (Õunapuu, 2014, lk 171)

Autor tugines intervjuu küsimustiku loomisel eelnevatele väärtuspakkumise, seminariruumide eelistuse ning korduvkülastuse teemadel läbiviidud uuringutel. Küsimustik koosneb seminariruumi eelistuse (Davidson & Cope, 2003), korduvkülastuse (Assaker &

Hallak, 2012), segmenteerimise (Li *et al.*, 2021) ja väärtuspakkumise (Osterwalder *et al.*, 2019, lk 33-75 ) teemadel. Küsimused on teadlikult pandud järjekorda, et kõigepealt saab autor teada, mis põhjusel ja millistel kriteeriumitel valitakse koht kus seminari pidada. Järgnev küsimus selgitab välja olulisemad aspektid kliendi jaoks. Seejärel on kaks küsimust koha leidmise ja selle lihtsuse kohta ning viimasteks küsimusteks kliendi rahulolu ning korduvküllastuse võimalikkuse kohta.

Valimi moodustavad ettevõtet korduvküllastavad seminarikliendid, kellest valib autor välja kümme vastajat. Valim saadakse ettekavatsetud valimi alusel, kuna intervjueeritavad valitakse seatud kriteeriumi alusel. (Õunapuu, 2014, lk 143) Vastajad valitakse arvutisüsteemi abil aasta aja lõikes ehk jaanuar 2021 - 2022. Uuringu tulemusel loob töö autor varasema teooria põhjal sihtrühmale vastava kasutaja kirjeldusega persoona (vt lisa 2).

Intervjueeritavad inimesed valis töö autor välja ettevõtte arvutisüsteemist. Peale seda kontakteerutakse nendega telefoni teel. Autor soovib kõik vestlused salvestada ja keskmiseks intervjuu pikkuseks plaanib saavutada 15 minutit. Intervjuu läbiviimine helistamise teel on kiire ning välistab vajaduse kohtumiseks. Miinus pooleks võib saada sobiva aja kokkuleppimine.

Andmete analüüsimiseks kasutab töö autor deduktiivset kodeerimist, kuna intervjuu küsimused on üles ehitatud varasematele uuringutele ja teaduskirjandusele tuginedes. (Õunapuu, 2014, lk 47). Saadud andmete analüüsimiseks kasutab autor juhtimisülel analüüsitehnikat, see aitab koondada andmeid ning nende ühisjooni ja erinevusi omavahel võrrelda. Läbi selle on lihtne intervjuudest saadud vastuseid koondada ning selle läbi leida sarnasusi ja erisusi, mida hiljem analüüsida. (Khan & VanWynsberghe, 2008) Autor alustab intervjuude läbiviimist 07.03.2022 ning lõpetab selle 13.03.2022. Seejärel intervjuud luuakse tekstina failiks, mis tagab parema ülevaate ja aitab vastuseid koondada. Peale seda autor alustab saadud andmete analüüsiga ning jagab vastused küsimuste kaupa tabelisse, mis annab selge ülevaate saadud vastustest ja tulemustest.

Intervjuu viidi läbi poolstruktureerituna kümne varasemalt Villa Ammendes seminari korraldanud isikuga, kes valiti välja arvutisse loodud ettevõtte broneeringute keskkonnast. Paremaks arusaamiseks otsustas autor intervjuu läbi viia telefoni teel, kuna kõiki intervjuueeritavaid ei saadud kätte siis tuli saata ka e-maile. Eelistatult valis autor välja need külastajad, kes on seminari korraldanud seal rohkem kui üks kord. Kolm intervjuueeritavat olid mehed ja seitse neist naised.

**Tabel 1.** Uuringu läbiviimise ajakava.

Etapp	Tegevus	Selgitav info	Aeg
Etapp	Vastajate leidmine	Andmebaasist korduvkülastajate seminariklientide leidmine	Veebruar 2022
Etapp	Poolstruktureeritud intervjuu	Välja valitud sihtrühmaga 10 intervjuud	Märts 2022
Etapp	Andmeanalüüs saadud vastustest	Analüüs Osterwalder <i>et al.</i> (2019) väärtuspakkumise tahvli järgi	Märts 2022
Etapp	Järelduste ja ettepanekute tegemine		Aprill 2022

Seminari korraldamine algab sihtkoha valikust ning töö autor sooviski esimeses küsimuses teada saada, mille järgi valivad seminarikorraldajad koha, kus seda teha. Kõige rohkem töid vastajad välja kauguse enda asukohast. Neile on oluline, et seminari korraldamise koht ei oleks liiga kaugel ja ei võtaks üle kahe-kolme tunni aega sinna jõudmiseks. Samaväärseks

pidasid vastajad ka suhtlust seminari korraldamise ajal personaliga, soovitakse abivalmidust ja vastutulekut töötajate poolt. Oluliseks peeti ka lisateenuse võimalust, et oma töötajatele pakkuda lisaks seminarile veel aktiivset tegevust ja/või meelelahutust. Päevastele seminarikorraldajatele on oluline ka suursugusem kohvipausi võimalus. Välja toodi veel mahutavus, vajaliku tehnika olemasolu, hind, ööbimisvõimalus ja sihtkoha tase võrreldes teiste kohtadega.

Kõik kümme vastajat tõid välja, et kõige enam nad peavad teenuse juures oluliseks erinevat ja kvaliteetset toitu. Kõige olulisem on nende jaoks hea toit, mis jääb osalejatele meelde ja pakub elamust. Samuti on oluline teenindus ise, abivalmidus ning paindlikus. Lisaks päeva vahel soovitakse saada kohvipausi, millel peaks olema samuti oma erilisus juures. Seminariruum peab olema täpselt paras, et kõigil oleks mugavalt ruumi ning seda peaks saama muuta vastavalt soovidele. Tähtsaks peetakse ka uuendusliku tehnikaga mugavat ja privaatset ruumi. Majutust oodatakse kõrgel tasemel, toodi välja, et vähemalt 4\*. Lisaks peab interjööri olema mõnus ning sobilik ja vastav seminari olemusele.

Mõlema küsimuse vastused saab paigutada Osterwalderi kliendiprofiili esimesse kasude sektorisse. Need vastused annavad aimu, mida klient ootab, loodab ja soovib. Väljaloetav kliendikasutamine võib olla materiaalne kokkuvõtteid kui ka mittemateriaalne nagu emotsioonid ja sotsiaalne heaolu. Oluline on ettevõttel teada oma kliendi ootusi, et neile vastavalt kasuloojaid leida ja seeläbi luua väärtust, mis on vastav kliendi soovidele ja ootustele ning mis saaks neid ka ületada. (Osterwalder *et al.*, 2019, lk 42-43)

Ülekaalukalt tõid enamus vastajad välja kolm põhjust, miks nad korraldavad seminare väljaspool oma tavalist töökeskkonda. Nendeks on suur koosolek tiimiga, partneritega kokkusaamine ja endal vajaliku keskkonna puudus. See vastus liigub Osterwalderi tahvli kliendi tegevuste sektorisse. Igal kliendil on oma ülesanded, mida ta soovib lahendada, täita või lõpule viia koostöös valitud ettevõttega. Vastanud korraldavad iga aastaselt ühe suure seminari koos tiimiga väljaspool töökeskkonda, et rääkida eelmise aasta saavutustest ning teha plaane järgneva aastaks. Kaks vastajat tõid välja, et väljaspool tavalist keskkonda on suhtlus avatum ja see võimaldab mugavamaks suhtluseks teineteisega. Samuti saadakse

kokku nii Eesti kui välismaa partneritega väljaspool oma keskkonda, sest soovitakse pakkuda meeldejäätavat ja erilisemat kogemust. Ning neljal vastajal pole vajaliku suurusega ruume oma töökeskkonnas, kus korraldada suuremale grupile seminari. Lisaks korraldatakse seminare väljaspool töökeskkonda uute toodete tutvustamiseks, koolitusteks, kogemuste jagamiseks ja teistmoodi ajaveetmiseks.

Raskendavateks teguriteks seminarikoha leidmise juures toodi välja, et kuna koduleht on esimese mulje tekitajaks, siis vähene, aegunud ja segane info tekitab korraldajale lisatööd juurde. Samuti ootavad kliendid, et teenus oleks kvaliteetne, aga sellele kinnituse saamine ilma varasema kogemusest või soovitud on keeruline. Vastustest tuli välja, et ööbimisvõimalus ja erinevate suuruste tubade olemasolu on tähtis. Kuid igas kohas ei ole võimalus valida erinevates suurustes tube, siis see paneb korraldaja ettevõttest loobuma. Samuti toodi välja, et tasuta parkimiskohtade olemasolu oleks varasemalt teada. Lisaks töid kolm vastajat välja ka hinna, nad soovivad, et hinna ja kvaliteedi tasakaal oleks paigas. Intervjueeritav ütles, et „kvaliteetse teenuse eest ollakse nõus maksuma suuremat hinda ja halva kvaliteedi eest mitte midagi.“ Samuti raskendab koha leidmist lisateenuste puudus, kuna kõik vastajad soovivad lisaks seminarile pakkuda osalejatele midagi meeldejäätavat. Lisaks toodi välja, et kliendikogemus või tagasiside puudub valitud ettevõtte kohta. Vastused saab paigutada Osterwalderi kliendiprofiili kahjude sektorisse, et paremini mõista, mis võib kliendile probleeme tekitada.

Kõik vastajad ütlesid, et seminarikoha leidmist lihtsustab esmamulje kodulehest ning selle välimus ja tegumood mängivad suurt rolli valiku tegemisel. Toodi välja, et kodulehel peab olema olema seminari korraldamise kohta piisavalt infot, hinnad ja pilte nii erinevatest ruumi paigutus võimalustest, tehnikast kui ka kohvipausidest. Lisaks enamus vastajatest soovis näha ka lisateenuste võimalusi juba kodulehel. Kuna paljude jaoks on lisateenuse võimalus määrav siis võiks koostöö erinevate teenuste pakkujate võimalustega kajastuda kodulehele valikutes. Samuti töid vastajad välja, et olema võiks olla ka hooajati erinevad seminaripaketid koos lisateenusega. Kuid paljude jaoks ei ole ainult koduleht kindlasti see, mille põhjal midagi otsustatakse. Valiku tegemist lihtsustab varasem kogemus ning soovitusel tuttaval, kes on sihtkohas juba seminari korraldanud. Kaks vastajat töid välja,

et kodulehel võiks olla tagasiside põhjal kasutajakogemus, mis kinnitaks neile koha sobivust. Lisaks toodi välja ettevõtte kiirus vastamisel. Kuna hinnapakumist küsitakse mitmest kohast, siis kiiremini vastajaga asutakse esimesena arutama ja kinnitama oma soovi just seal oma seminari korraldada.

Kõik vastajad jäid külastusega väga rahule ning see täitis nende vajadusi ja ootusi. Toodi välja, et nad on Villa Ammendet ka varasemalt kasutanud seminari korraldamiseks ja kõik on laabunud ning teenindus ja personali suhtumine on suurepärane ning vastutulelik. Ruume saab soovi korral vahetada, ümber tõsta ning tehnikat saab liigutada vastavalt vajadusele. Lisaks on kohvipausid õigel ajal valmis ning teenindus õhtusöögi ajal sujuv. Toodi välja, et suurema seminari ajal aidatakse nii kaunistuste kui ka soovitatavate muudatustega koheselt ning probleeme pole kunagi erisoovide esitamisega tekkinud. Seminarid on sujunud nii nagu korraldajad on soovinud, aga kui inimesed osalevad ka interneti vahendusel, siis helisüsteem pole kõige parem. Siiski klient saab aru, et nad pole seminarikeskuses ja kõiki mugavusi ettevõttel pakkuda polegi võimalik. Meeldiva ja kiire broneeringu osas soovitakse näha lisateenuste võimalusi juba ka kodulehel või uudiskirjas. Toodi välja, et suure grupi toidud jõudsid lauda jahedana ning mõne teenindaja suhtumine hommikusöögi ajal oli üleolev ning ükskõikne. Lisaks kliendi küsimusele vastati nii, et klient tundis end rumalana. Kõik vastajad külastaksid Villa Ammendet meelsasti ka järgnevatel kordadel ja soovivad ka teistele.

## **2.2. Järeldused ja ettepanekud väärtuspakkumise loomiseks**

Selles alapeatükis on autor välja toonud uuringu tulemuste põhjal saadud järeldused ja ettepanekud väärtuspakkumise loomiseks potentsiaalsele seminarikliendile Villa Ammendes. Järelduste ja ettepanekute tegemisel toetub autor varasemalt läbitöötatud teoreetilisele materjalile kui ka uuringu käigus kogutud infole. Samuti on koostatud Villa Ammendele väärtuspakkumise kaart (vt lisa 3) ning seminarikorraldaja persoona (vt lisa 2).

Intervjuule vastanud külastajad olid kõik erinevate valdkondade esindajad, kuid koha valik ja eesmärk külastada ettevõtet väljaspool enda asutust oli kõigil sama, ehk sooviti pakkuda enda töötajatele, koostööpartneritele või klientidele teistsugust elamust. Nad korraldavad

seminare, toote tutvustusi või koosolekuid väljaspool oma keskkonda ka seetõttu, et endil vajalikud ruumid puuduvad. Kuna eelistama on hakatud rohkem hotelle kui suuri konverentsikeskuseid siis on oluline ka personaalne lähenemine ning privaatsem keskkond (Davidson & Cope, 2003).

Selleks, et nende kogemus oleks suurepärase töid vastajad välja erinevad tegurid, mida nad kõige enam teenuse puhul hindavad ja väärtustavad. Üheks olulisemaks oli hea ja kvaliteetne toit, mis jääks külastajatele pikaks ajaks meelde ja abivalmis personal terve külastuse vältel. Toodi välja ka seminariruumi suurus ning vajaliku tehnika olemasolu. Samuti soovivad kliendid privaatsust ja sobilikku interjööri seminari korraldamiseks. Samas aspektid on välja toonud ka Davidson ja Cope (2003) oma loetelus. Samas väga oluliseks ning üheks otsuse langetamise lihtsustamise teguriks on lisateenuste olemasolu. Äriklendile on oluline, et muude pakutavat teenuste seas oleks võimalus ka muudeks tegevusteks (Yavas & Babakus, 2005).

Vastustest saadi teada, et külastajatele kõige enam murekohti tekitab halb koduleht, lisateenuste, parkimisvõimaluste ja erinevate numbritubade valikuvõimaluse puudus. Samuti toodi välja, et oluline on kvaliteedi ja hinna suhe, kuid seda ei saa teda ilma varasema kogemuse või teiste klientide tagasiside lugemise võimaluse puudumise tõttu. Sellest võib järeldada, et Ammende Villal on enamus murekohtadele juba lahendus olemas. Lihtsaim viis murekohti lahendada ja väärtust luua on kodulehe muutmise kliendisõbralikumaks. Sinna tuleks juurde lisada lisateenuste võimaluste nimekirja ja võimalus jätta tagasiside ning selle lugemise võimalus.

Uuringus selgus, et enamus olid juba pikaajalised kliendid, siis nad väärtustavad kõige rohkem head varasemat kogemust, kiiret vastamist personali poolt, lisateenuste võimalust ja hea kodulehe olemasolu. Sellest võib järeldada, et lisateenuste võimalus ja nähtavus ning kiire vastamine on kliendi jaoks väga olulisel kohal ning see lihtsustaks valiku tegemisel suuresti kliendi töömahtu. Välja toodi ka tagasiside lugemise võimaluse vajalikkus ehk klient sooviks lugeda ka teiste külastajate poolt antud tagasisidet. Neile on üheks mõjusamaks otsuse langetamise kohaks ka oma või tuttava kogemus. Kliendiväärtuse suurendamine muudab

üksikud koostööd ja külastused pikaajalisteks ning tänu sellele suureneb kliendi lojaalsus (Weinstein, 2021, lk 11). Sellest võib järeldada, et kui kodulehel oleks olemas tagasiside lugemis koht, siis kinnitaks see potentsiaalsele kliendile hea teenuse olemasolust ja lisaks kliendiväärtust.

Lisaks on külastajatele oluline kogeda teenuse kasutamise ajal, midagi sellist, mis jääks meelde. Villa Ammende pakub juba oma eriliste juugendstiilis interjööri paljudele vau-efekti ning oma eripäraga meelitab see külastajaid. Nii oma välimuse kui ka töötajate positiivsuse ja väikeste üllatustega jäädakse meelde ning sellised asjad ületavad kliendi ootusi. Sellest järeldab autor, et ettevõtte on kasutusele võtnud erinevaid võimalusi, kuidas klienti rõõmustada ja teab, et õnnelik klient on korduvkülastav klient. Rahulolu on oluline, sest klient võrdleb teenust varasemalt või konkurendi juures kogetuga (Assaker & Hallak, 2012)

Ettevõtte on parema turundustegevuse jaoks oma kliente segmenteerinud erinevatesse gruppidesse, et info jõuaks just nendeni, kellele see on mõeldud. Põhiliselt saadetakse klientidele uudiskirju ja ürituste toimumisi segmendipõhiselt. Püsiklientidele personaalsema lähenemise näitamiseks saadetakse neile nii sünnipäeva- kui jõulukaarte. Selline olukord tekitab kliendi ja ettevahel kindlustunnet ning see võimaldab oma kliente hoida (Cambra-Fierro *et al.*, 2018). Sellest võib järeldada, et oma kliente peetakse meeles ning soovitakse luua nendega side ja see loob külastajatele lisaväärtust ja näitab, et neid oodatakse tagasi.

Lisaks selgus uuringu tulemustes, et Villa Ammende kliendid on oma teenuse valikuga igati rahul, sest see pakkus neile just seda, mida nad ootasid. Kõige enam toodi välja abivalmi personali olemasolu terve nende teenuse vältel ja samuti paindlikust nende soovide ja vajaduste suhtes. Kuid välja toodi ka miinuskohad, milleks oli mõne töötaja üleolev suhtumine nii teeninduse ajal kui küsimuste vastamise osas. Vastajad ei soovinud miinuseid välja tuua, kuna nende arust oleks ebaviisakas tuua välja pisikesi detaile kui üldmulje oli suurepärane ja pakkus nende soovidele piisavalt head tulemust.

Saadud vastuste põhjal koostas autor persoona (vt lisa 2), seal saab tutvuda kliendi ootuste ja vajadustega, rõõmude ja murekohtadega ning eesmärkidega, miks teenust kasutada

soovitakse. Persoonal annab ülevaatlisku ja kiire info kliendi kohta, mida on ettevõttel hea jälgida oma uute teenuste väljatöötamisel, et kliendile pakutakse soovitud kasu ja täidetaks tema soovid, vajadused ja eesmärk. Lisaks tuleb tähelepanu pöörata murekohtadele, mille ärahoidmisel saab klient suurepärase ja väärtusliku teenuse osaks.

Persoonal abil täitis autor Osterwalderi väärtuspakkumise tahvli kliendiprofiili poole (vt lisa 3). Sellest selgus, et klient soovib läbi viia seminariteenust, mille osadeks võivad veel olla koosolek, toodete tutvustus, klientidega kohtumine ja teistmoodi ajaveetmine. Teenuse käigus soovivad nad saada kvaliteetset toitu ja kohvipause. Lisaks sobilikke ruume, privaatsust ja vastavat interjööri koos vajamineva tehnikaga. Samuti on neile oluline teenuse paindlikkus koos meeldiva teenindusega. Selgus, et probleemseteks kohtadeks võivad saada halb koduleht, kus pole lisateenuste valikut ega klienditagasiside jätmise ja lugemise võimalust. Lisaks halb asukoht, ilma parkimisvõimalusteta, numbritubade väike valik ja teenuse kõrge hind.

Tahvli teisel pool asub väärtuskaart, mis näitab ettevõtte poolseid võimalusi kliendile väärtuse loomiseks. Selgus, et ettevõtte pakub hetkel toitlustuse, majutuse ja seminariteenuse võimalust ning lisaväärtusena kontserte, üritusi ja toateenindust. Kliendikasul luuakse vastutuleliku personali näol ning kiire vastamisega küsimuste või päringute korral. Lisaks kvaliteetse toiduga meeldivas ja eristavas interjööris. Klientidele võimaldatakse vastavalt soovile vajalik tehnika ja privaatsus. Lisaks on valikus 19 erinevat ja eri suuruses numbrituba, vastavalt kliendi soovidele. Kliendi võimalike probleemide leevendamiseks on kodulehe disain ja info väga loogiline ja asjakohane. Lisaks on ettevõtte asukoht lihtsasti leitav ja sisehoovi mahub ligikaudu 50 külalise auto. Kliendi soovidele vastavalt personal leiab lisateenuse võimalused ja pakub parimaid lahendusi ning vajadusel võimaldatakse kliendile piisavalt privaatsust.

Tabelis 2 on välja toodud järeldused ja ettepanekud Villa Ammendele läbiviidud uuringu tulemuste põhjal, mida näeb ka Osterwalderi väärtuspakkumise tahvlis (vt lisa 3). Ettevõttel on palju rahulolevaid kliente, sest nad on juba rakendanud erinevaid mooduseid väärtuse loomiseks. Kõige tähtsamad kasuloojad on ettevõttel välja kujunenud, et oma kliendile

pakkuda omaltpoolt suurimat kasu teenuse kasutamisel. Samuti suurematele ja olulisematele probleemidele on leitud leevendajad, mis muudavad ettevõtte kliendi jaoks meeldivaks ja mugavaks valikuks. Kuid väärtuspakkumise loomine ja pakkumine on lõputu protsess ning kliendid, turg ja väärtused muutuvad ajas pidevalt, siis selle parendamine ja pidev tegelemine võimaldab ka pikaajalisemaid rahulolevaid ja korduvkülastavaid kliente.

**Tabel 2.** Uuringu järeldused ja ettepanekud Villa Ammendele

Järeldus	Ettepanek
Lisateenuste näitamine	Lisada kodulehele lisateenuste varasemad näited ja uued võimalused vastavalt hooajale
Kodulehe uuendamine	Kodulehele lisada lisateenuste võimaluste näited ja kliendi tagasiside jätmise ja lugemise koht
Seminaritehnika uuendamine	Soetada juurde lisatarvikud ja vahendid seminari paremaks läbiviimiseks, näiteks juhtmevabad kõlarid, projektori alus, laserprojektor
Teenindajate koolitused	Koolitada teenindajaid, kuidas olla tööl rõõmsameelsem ja kiirem, käia teenindust mujal jälgimas, tellida meeskonnakoolitus või näiteks Alar Ojastu koolitus „Teenindajast talendiks“

Intervjuude läbiviimisel selgus, et lisateenuste olemasolu on seminarikliendile väga oluline, sest nad soovivad pakkuda oma töötajatele, klientidele ja partneritele meeldejäätavat kogemust. Autor võib järeldada sellest, et klient vajab eelkõige seminariteenusest emotsionaalset ja sümbolset väärtuspakkumist. Ehk neile on oluline positiivne enesetunne ja -väljendus. Sellest tuli ka ettepanek (vt tabel 2) lisada lisateenuste võimaluste näited nii varasemast ajast kui ka uutest võimalustest kodulehele. See säästaks kliendi aega nende

otsimisel kui ka pakuks lisaväärtust teenuse valikul. Kuna lisateenuseid on raske panna kirja selliselt, et see kõigile meeldiks on hea võimalus tuua välja näited kui ka võimaluse oma soov esitada. Ammende Villa tuleb hea meelega oma kliendi soovidele vastu ning kindlasti leiab sobiva lahenduse ja võimaluse seda korraldada.

Hetkel puudub kodulehel kliendi tagasiside jätmise ja lugemise võimalus ning uuringus selgus, et mõned kliendid seda sooviksid. Praegu on tagasiside jätmiseks olemas Ammende Villas raamat, mis asub fuajees ja sinna saavad nii restorani kui majutuse kliendid oma tagasiside jätta. Sellest võib järeldada, et tagasiside jätmise võimalus saaks parandada funktsionaalset väärtust, mis suurendaks kliendi turvalisustunnet. Autor tegi ettepaneku luua kodulehele võimalus kuhu saaksid külastajad jätta oma tagasiside ning külastuskogemuse, mida saaksid tulevased potentsiaalsed kliendid lugeda.

Lisaks selgus uuringu läbiviimisel, et Ammende Villa võiks uuendada enda seminaritehnikat ning luua uusi võimalusi. Kuna paljudel seminaridel osalevad inimesed ka interneti kaudu, siis võiks olla helisüsteem parem, mis võimaldaks kõigil osalejatel paremini kuulata, mida veebis olijad räägivad. Samuti toodi välja, et seinä küljes olev dataprojektoril oleks parem kvaliteet ja seda oleks mugavam kasutada kui liigutatavat dataprojektorit. Maslow'i väärtuspakkumise püramiidis asetaks autor selle sümboolse väärtuspakkumise astmele, sest seda paremaks muutes saaks tarbimist muuta kliendi jaoks mugavamaks ja see tekitaks juurde positiivseid emotsioone. Seetõttu tegi autor ettepaneku mõelda erinevatele uuendustele, mida saaks tehnika osas teha. Kuna ettevõttel on omanäoline interjäär siis kindlasti pole võimalik luua sinna sarnast olemist nagu seminarikeskustes.

Samuti toodi vastanute seas välja, et teenindajad on pisut üleolevad ning ükskõiksed. Lisaks jõudsid grupitoidud jahedana lauda. Emotsionaalse väärtuspakkumise loomiseks ehk meeldiva klienditeeninduse ja maitseelamuste kogemuseks tegi autor ettepaneku viia läbi teenindajate seas koolitus, mis tuletaks meelde, et oma tööd teha rõõmuga ning isegi kliendi teadmatuses olevate küsimuste peale tuleb vastata neile viisakalt ning selgitada olukorda. Kuna ettevõtte on väga kliendi heaolule suunatud siis selliseid olukordi kindlasti tagasisides lugeda ei soovita.

Uuringus selgus, et paljud küllastajad on ettevõtte pakutud teenusega rahul ning neile on loodud sobivat väärtust ja nende ootused ja vajadused on täidetud. Kuna väärtuspakkumise loomiseks tuleb arvesse võtta kõiki Maslow'i väärtuspakkumise püramiidi tasandeid, siis on oluline teadvustada, kas igale tasandile on ettevõtte ka mõelnud. Selgus, et igal tasandil on parendamiskohti, mida kliendid välja tõid. Üldiselt on olukord tasakaalus ning üht kindlat tasandit pole kõrvale jäätud. Lisaks on ettevõtte segmenteerinud oma kliente, et just neile läbi turunduse sobivat informatsiooni saata. Kui ettevõtte teostaks ka uuringu põhjal koostatud ettepanekud väärtuse loomiseks siis see tooks juurde veel rohkem kliente ja looks neist korduvküllastajad ning kasvataks ettevõtte tulu.

## KOKKUVÕTE

Antud lõputöö eesmärgiks oli teha järeldused ja ettepanekud väärtuspakkumise loomiseks potentsiaalsetele Villa Ammende klientidele. Eesmärgi saavutamiseks kõik neli seatud uurimisülesannet said täidetud. Töös on lahti seletatud, mis on väärtuspakkumise disain, välja on toodud erinevad vaatenurgad väärtuse mõistmiseks, selgitatud on kuidas oma kliente segmenteerida ning vastavalt sellele luua kliendi persoona. Lisaks anti ülevaade Villa Ammende hetkeolukorrast ning võimalustest.

Lõputöö esimeses osas sai kinnitust, et väärtuse tajumine on igal inimesel erinev ning iga indiviid mõistab väärtust erinevalt. Seetõttu väärtuspakkumise loomiseks on vaja tunda oma kliente ning neile parema lähenemise jaoks tuleb neid segmenteerida vastavalt nende ootustele ja vajadustele. Mida täpsemalt ettevõtte tunneb oma klienti seda suurem on tõenäosus pakkuda neile väärtusi, mis on neile päriselt olulised ning kasutoovad.

Uuringu teostamiseks viidi läbi telefoni ja e-maili teel poolstruktureeritud intervjuud kümne varasemalt Villa Ammendet külastanud seminarikliendiga. Intervjuu küsimusi oli seitse ning need põhinesid varasemalt läbitöötatud teooria põhjal. Küsimused olid loogilises järjekorras, alustades sihtkoha valikust kuni rahuloluni välja. Uuring viidi läbi ajavahemikus 07.03.2022 kuni 13.03.2022. Peale seda koondati andmed ning alustati analüüsi ja järelduste tegemisega.

Analüüsi osas selgus, et kliendid valivad oma sihtkoha asukoha, kvaliteedi ja lisateenuste põhjal. Nende jaoks on olulisel kohal kvaliteetne toit, mis pakub neile kui ka oma kolleegidele, partneritele kui ka klientidele elamust. Tähtsal kohal on ka korralik ja informatiivne koduleht, millelt saavad kliendid esimese nägemuse ettevõttes. Nad soovivad seal näha lisateenuste võimalusi ja kliendi tagasisidet, mis hoiaks tööaega kokku lisainformatsiooni otsimisel. Lisateenuste näol on võimalik meelitada erinevate huvidega

kliehte ja nende valikute näitamine kodulehel võib saada oluliseks kohast kliendi valiku tegemisel. Lisaks väärtustavad kliendid abivalimist ja vastutulelikku personali, kes nende viibimise ettevõttes mugavaks ja paindlikuks muudavad.

Saadud analüüsi põhjal esitas töö autor ettevõttele omapoolsed ettepanekud parema väärtuspakkumise loomiseks. Kuna ettevõttel on juba lojaalsed ja korduvküllastavad kliendid, siis võib järeldada, et nad on kasutusele juba võtnud erinevaid meetmeid väärtuse loomiseks. Autori poolt esitatud ettepanekud on ka pikas perspektiivis mõjusad, kui neile tähelepanu pöörata siis saab oma klientidele pakkuda pikaajalist väärtust, arvestades sellega, et nii klient kui ka tema vajadused võivad ajas muutuda.

Töös selgus, et väärtuspakkumine on lõputu protsess ja sellega tuleb pidevalt tegeleda. Kuna nii turg, kliendid kui ka nende soovid ja vajadused muutuvad ajas pidevalt siis konkurentsipüsimiseks tuleb jälgida, millised ettevõtte tooted ja teenused pakuvad kliendile ka päriselt väärtust ja rahulolu. Antud lõputöö on kasulik eelkõige Villa Ammendele kui ka teistele ettevõtetele, kes pakuvad oma asutuses seminariteenuseid. Töö aitab mõista väärtust kui ka kliendipõhist mõtlemist ning väärtuspakkumise olulisust ja kasulikkust.

## VIIDATUD ALLIKAD

- Ammende. (s.a). *Rikkalik ajalugu*. <https://ammende.ee/meist/ajalugu/>
- Anderson, J. S., & Narus, J. A. (1998). *Business Marketing: Understand What Costomers Value*. <https://hbr.org/1998/11/business-marketing-understand-what-customers-value>
- Assaker, G. & Hallak, R. (2012). *European travelers' return likelihood and satisfaction wiith Mediterranean sun-and-sand destinations: A Chi-square Automatic Identification Detecor-based segmentation approach*. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1177/1356766711435977>
- Bakri, I. Y., Dewi, R. V., Nurjaya, Mas'adi, M., Sunarsi, D., Iljasmadi & Erlangga, H. (2021). *Did Brand Perceived Quality, Image Product And Place Convenience Influence Customer Loyalty Through Unique Value Proposition?* [https://cibg.org.au/index.php/cibg/article/view/article\\_9497.html](https://cibg.org.au/index.php/cibg/article/view/article_9497.html)
- Baldassarre, B., Calabretta, G., Bocken, N, MP. & Jaskiewicz, T. (2017). *Bridging sustainable business model innovation and user-driven innovation: A process for sustainable value proposition design*. *Journal of Cleaner Production*, Vol 146; pp.175-186.
- Brunner, M. & Wolfartsberger, J. (2020). *Virtual Reality enriched Business Model Canvas Building Blocks for enhancing Customer Retention*. *Procedia Manufacturing*, Vol 42; pp.154-157.
- Cambra-Fierro, J., Melero-Polo, I., Sese, J. & Doorn, J van. (2018). *Costomer-Firm Interactons and tahe Path to Profitability: A Chain-of-Effects Model*. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1177/1094670517738369>
- Cooper, A., Reimann, R. & Cronin, D. (2007). *About Face 3: The Essentials of Interaction Design*. Indianapolis, IN: Wiley Publishing, Inc.


- Davidson, R. & Cope, B. (2003). *Business Travel. Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel*.  
<https://books.google.ee/books?id=PY16UqbJx1wC&pg=PA90&dq=meeting+accom#v=onepage&q&f=false>
- EHL Insights. (2022). *What is MICE? (Meetings, incentives, conferences & exhibitions)*.  
<https://hospitalityinsights.ehl.edu/what-is-mice>
- Getnet, H., O’Cass, A., Ahmadi, H. & Siahtiri, V. (2019). *Supporting product innovativeness and customer value at the bottom of the pyramid through context-specific capabilities and social ties*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.002>
- Khan, S, A. & Bohnsack, R. (2020). *Influencing take disruptive. Potential of sustainable Technologies through value proposition design: Take case of vehicle-to-grid technology*. Journal of Cleaner Production, Vol 254.
- Klaar, J. M. (2014). *Kuidas tootest rohkem kasu lõigata: sissejuhatus teenusdisaini*. Tallinn.
- Li, Y., Chu, X., Tian, D., Feng, J. & Mu, W. (2021). *Customer segmentation using K-means clustering and the adaptive practice swarm optimization algorithm*. DOI: 10.1016/j.asoc.2021.107924
- Martinsuo, M., Klakegg, O. J. & Marrewijk, A, van. (2019). *Editorial: Delivering value in projects and project-based business*. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.011>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. and Papadacos, P. (2014). *Value Proposition Design : How to Create Products and Services Customers Want*.  
<https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.utlib.ut.ee/lib/tartu-ebooks/reader.action?docID=1887760&query=Value+Proposition+Design+#>
- Payne, A., Frow, P., Steinhoff, L. & Eggert, A. (2020). *Toward a comprehensive framework of value proposition development: From strategy to implementation*. Industrial Marketing Management, Vol 87; pp. 244-255.
- Rintamäki, T. & Saarijärvi, H. (2021). *An integrative framework for managing customer value propositions*. Journal of Cleaner Production, Vol 134; pp.754-764.

- Schwartz, S. H., & Sortheix, F. M. (2018). *Values and subjective well-being*. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com
- Sotsiaalse innovatsiooni tööriistad. (s.a). *Inimkeskse disaini ja probleemilahenduse tööriistad vabaihendustele uute teenuste väljatöötamiseks*. <http://media.voog.com/0000/0037/7761/files/Sotsiaalse%20innovatsiooni%20t%C3%B6%C3%B6riistad-2.pdf>
- Sweeney, J.C. & Soutar, G. (2001). *Consumer Perceived Value: The Development of a Multiple Item Scale*. DOI:10.1016/S0022-4359(01)00041-0
- Zeithaml, V. A. (1988). *Consumer Preceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence*. [https://www.researchgate.net/publication/282671247\\_Consumer\\_Perceptions\\_of\\_Price\\_Quality\\_and\\_Value\\_A\\_Means-End\\_Model\\_and\\_Synthesis\\_of\\_Evidence](https://www.researchgate.net/publication/282671247_Consumer_Perceptions_of_Price_Quality_and_Value_A_Means-End_Model_and_Synthesis_of_Evidence)
- Zhou, J., Wei, J. & Xu, B. (2021). *Customer segmentation by web content mining*. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102588>
- UNWTO. (2015). *The European Travel Commission and the World Tourism Organization to unveil the secrets to success in the meeting industry*. <https://www.unwto.org/archive/europe/press-release/2015-06-03/european-travel-commission-and-world-tourism-organization-unveil-secrets-su>
- Weinstein, A. (2020). *Creating Superior Customer Value in the Now Economy*. DOI:10.1177/2394964319898962
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteaduses*. [https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu\\_kvalitatiivne.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Yaqu, Y., Yunhui, W. & Chengli, S. (2020). *Business model innovations in China: A focus on value propositions*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.07.002>
- Yavas, U. & Babakus, E. (2005). *Dimensions of hotel choice criteria: congruence between business and leisure travelers*. *International Journal of Hospitality Management*, Vol 24 (3), pp.359-267.

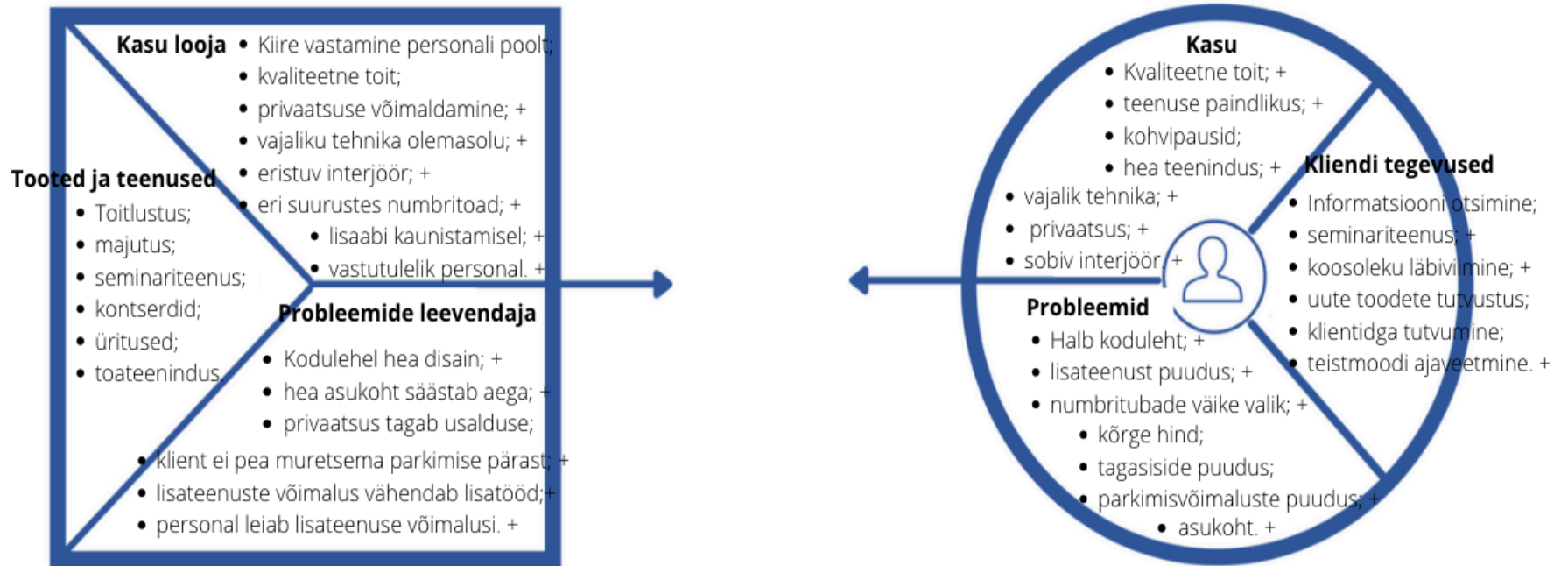
## **Lisa 1. Intervjuu küsimused valitud sihtrühmaga**

1. Mille järgi valite endale koha, kus seminari korralda?
2. Mis eesmärgil Te seda teete?
3. Mis on olulisemad aspektid, mida teenus peab pakkuma? (Hea toit, teenindus, majutus, head seminarivahendid, ruumi kasutuse paindlikkus)
4. Mis lihtsustaks Teie valikut? Kas tunnete, et teistsugusem/personaalsem lähenemine oleks Teile sobivam?
5. Mis raskendavad koha leidmist? (Halb koduleht, vähe infot, hind)
6. Kas hotell vastas teie ootustele ja vajadustele?
7. Kuidas jäite rahule külastusega? Mis ületas teie ootusi ning mida saaks parandada?

## Lisa 2. Seminarikliendi persoona

	<b>Kliendi ootused ja vajadused</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kvaliteetne toit;</li><li>• teenuse paindlikus;</li><li>• kohvipausid;</li><li>• hea teenindus;</li><li>• privaatne;</li><li>• sobiv interjäär;</li><li>• vajalik tehnika.</li></ul>	<b>Rõõmud</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Soovitud tuttavatelt;</li><li>• kliendi tagasiside;</li><li>• kiire vastamine ettevõtte poolt;</li><li>• vastutulelik personal;</li><li>• mugavus;</li><li>• asukoha kaugus.</li></ul>
<p>Nimi: Tiina Vanus: 40 Elukoht: Harjumaa Seminariklient</p>	<b>Eesmärgid</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Koosolek;</li><li>• uute toodete tutvustus;</li><li>• ajaveetmine.</li></ul>	<b>Murekohad</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Halb koduleht;</li><li>• lisateenuse puudus;</li><li>• teenuse kallis hind;</li><li>• numbritubade väike valik.</li></ul>

### Lisa 3. Väärtuspakkumine Villa Ammende seminarikliendile



# SUMMARY

## DESIGN OF VALUE PROPOSITION TO A SEMINAR CLIENTELE BY THE EXAMPLE OF VILLA AMMENDE

Kaisa Kerge

Business tourism is a vastly growing area of tourism with many companies currently working on the specific field. To remain competitive, needs and expectations of clientele have to be mapped out. Based on those needs and expectations it is possible to segment clientele and find correct and necessary value propositions. Every value proposition is made for one segment group only and all the requirements of that said segment group is focused on.

To create a correct value proposition and ascertain clienteles needs and expectations it is important to have a good communication between company and clientele. Based on information gathered, company can create a value proposition that is beneficial to the client and will exceed the offering of competitors service or product. Correct value proposition will bring and create more loyal customers which will lead to probability of growing the clientele and therefore the increase of income and profit.

Customers are starting to prefer hotels to big conference centers. Therefore companies need to make sure they offer correct value proposition so that customers would choose their specific spot. This raises the question of given dissertation “Which value proposition is needed for the clientele of Villa Ammende?”. The purpose of the dissertation is to make a conclusion and offer proposals to create the correct value proposition to the potential seminar

clientele of Villa Ammende based on the results of the analysis. The research tasks set by the author of the dissertation are following:

- Explanation of value and value proposition and description of different theories of value proposition;
- explanation of the importance of customer segmentation and creation of necessary personas;
- prepare a qualitative study and form inferences based on the study;
- create proposals of value proposition for potential Villa Ammende customers.

To conduct the research, the author of the dissertation conducted semi structured interviews with 10 customers who have had used the seminar services of Villa Ammende. The interviews were conducted via telephone call and consisted of seven questions based on a previous processed theory. Main goal of the research was to learn the expectations and needs as well as possibilities of any kind of concerns of clientele for representative of the company.

The author of dissertation placed discovered results in a Osterwalder value proposition model for a better overview. It appeared most valued aspect for clientele is memorable meal and excellent service. Quality and price ratio of the service and helpfulness together with responsiveness of the staff were also brought out. Also considered important is the possibility of the additional services, which clients prefer to see on the website alongside with access to feedback and reviews of the service from previous customers which will simplify decision making considering the destination.

Author made summary of the result of the analysis and phrased solutions to create a value proposition for Villa Ammende. Separately are brought out proposals and alongside solutions by the author. The survey revealed the company has already segmented their customers and have a good indication of how to create correct value proposition for the customers. As the needs of clients and the whole market is in constant change, it is important to know that the creation of value proposition is a an endless process. To stay in competition and have an edge of the market it is important to know and understand the needs and expectations of the customers to create correct value proposition.

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Kaisa Kerge,

1. Annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Väärtuspakkumise disain seminarikliendile Villa Ammende näitel“, mille juhendaja on Grete Männikus.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, 20.05.2022