

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Urmo Kalamees

**KLIENDIRAHULOLU
HAMBARAVITEENUSTEGA PRAKS JA
KÜÜTS HAMBARAVI OÜ NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Grete Männikus, MBA

Pärnu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

.....

(kaasjuhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud "...“..... a.

TÜ Pärnu kolledži ettevõtluse 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. Kliendirahulolu kujunemine ja mõõtmine hambaraviettevõttes	7
1.1. Kliendirahulolu olemus, olulisus ja selle kujunemist mõjutavad tegurid	7
1.2. Kliendirahulolu mõõtmise meetodid ja mudelid	17
1.3. Kliendirahulolu tegurid hambaraviteenuste tarbimisel	22
2. Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ kliendirahulolu uuring	25
2.1. Ettevõtte tegevuse ülevaade ja kliendirahulolu probleemistik	25
2.2. Kliendirahulolu uuringu meetodid ning andmete analüüs	30
2.3. Kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud	49
Kokkuvõte	52
Viidatud allikad	55
Lisad	58
Lisa 1. Kliendirahulolu uurimise meetodid	58
Lisa 2. Kliendirahulolu ankeetküsitluse vorm	59
Lisa 3. Poolstruktureeritud intervjuu küsimused ettevõtte tegevjuhist raviarstile	66
Lisa 4. Hambaraviteenuse tegurite olulisus	67
Lisa 5. PKH klientide rahulolu teenuste teguritega	68
Lisa 6. Lõputöö autori ettepanekud kliendirahulolu parandamiseks	69
Summary	71

SISSEJUHATUS

Mistahes valdkonna teenusepakkuja järjepideva arengu aluseks on ennekõike kasumlik majandustegevus, mis loob ettevõttele ressursse, mida on võimalik kasutada järgnevate arenguetappide läbiviimiseks. Ettevõtte müügitulu, mis moodustub klientide poolt teenuste eest tasutud summadest on seda suurem, mida suuremad on teenuste eest tasutud summad sama kliendiarvu juures või siis samade keskmiste kulutuste korral teenuste eest tasuvate klientide koguarv. Valmisolek sama teenusepakkuja juures suuremate kulude tegemiseks kui ka kliendibaasi kasv on seotud sellega, milliseks kujuneb kliendi rahulolu tarbitud teenustega. Pakutavate teenuste ja toodetega rahulolev klient on iga turul tegutseva ettevõtte jaoks tähtis. Sama tähtis on ka põhjalik teadmine nendest asjaoludest, mis võivad põhjustada klientide rahulolematust. Selline teadmine aitab läbi viia muudatusi, millega rahulolu parandada.

Lõputöö autor arvab, et ettevõtete omavaheline tihe konkurents on ajaga muutnud kliendid teadlikumaks ja nõudlikumaks, parandanud nende valikuvõimalusi ning seetõttu on otsus teise teenusepakkuja kasuks kergem tulema. Konkurents hambaraviteenuste pakkujate seas on olnud püsivalt kõrge alates Eesti taasiseseisvumisest. Sellest annab tunnistust nii Tartu Ülikooli sotsiaalteaduslike rakendusuuringute keskuse (edaspidi RAKE) poolt 2014. aasta maikuus avaldatud hambaraviteenuste alane uurimus kui ka Tervisearengu Instituudi (edaspidi TAI) poolt kogutav ja avaldatav tervishoiuteenuste statistika. RAKE uuringu andmetel oli Eesti, vaadeldud 11 Euroopa riigi arvestuses, konkurentsilt esimene 88 hambaarstiga 100 000 elaniku kohta. Talle järgnesid Leedu vastavalt 82 ja Rootsi 80,3 arstiga. TAI poolt 2015. aasta kohta avaldatud andmete kohaselt oli Eestis kokku 519 (nendest 218 Tallinnas) iseseisvat hambaraviteenust pakkuvat ettevõtet, mis teeb ümberarvutatult iga 2582 elaniku kohta ühe hambaravikabineti.

Hambaravituru erilisust väljendab veel ka asjaolu, et 2015. aastal oli TAI andmetel hambaarste Eestis kokku 1239, mis jagatuna ettevõtete koguarvule näitab, et keskmises Eesti hambaraviettevõttes töötab keskmiselt 2,3 hambaarsti. Selle peamiseks põhjuseks on 2002. aastal rakendunud Tervisekindlustuse Seadus, mis jättis riigipoolse toe alles ainult laste ja noorte hambaravile ning kord kolme aasta jooksul pensionäride proteesitöödele. Hambaravialases ettevõtluses toimus seejärel struktuurne muudatus, mille tulemusena tekkis turule lühikese aja jooksul suur hulk hambaraviteenust pakkuvaid mikro- ja väikeettevõtteid, kus ettevõtte omanikuks on üks või kaks hambaarsti, kes on ühtlasi võtmetöötajad ja põhiline müügitulu allikas. Eelkirjutatule toetudes järeldeb lõputöö autor, et Eesti hambaraviturg on tugevalt killustunud, linnadesse koondunud väikeettevõtete pärusmaa.

Aja jooksul on suurenenud inimeste teadlikkus oma hammaste tervishoiu tähtsuse osas ja ka ootused kvaliteetse hambaraviteenuse järgi. Klientide kõrge ootused ja suur konkurents valdkonnas esitavad igale hambaraviteenuse pakkujale tõsise väljakutse mitte ainult kliendibaasi suurendamisele vaid ka selle hoidmisele. Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ, tekstis esineb läbivalt lühendina PKH, on üks kolmest, Viimsi vallas tegutsevast hambaravi-ettevõttest. Äripäeva Infopanga andmete kohaselt on turu liider, Lumen Hambakliinik, kes on viimase viie aasta jooksul kasvatanud oma turuosa ülejäänud konkurentidest kiiremini, omades täna üle 70% turust ning prognoosida võib jätkuvat konkurentsi suurenemist. Olgugi, et PKH on müügitulu igal aastal suurendanud on turuosa kahanenud viie aasta taguselt 33%-lt tänaseks 22%-le, Oma turuosa kaitsmiseks vajalike sammude astumiseks on vajalik teada kindlasti oma klientide peamisi rahulolu allikaid ning mõista rahulolematuse põhjuseid.

Lõputöös vaadeldava ettevõtte probleem on süstemaatilise ja metoodilise informatsiooni puudumine nii kliendirahulolust kui ka teenusega tegurite olulisusest klientidele järjest suureneva konkurentsi tingimustes. Klientide hambaraviteenuste kasutamisega rahulolu uurimine on autori hinnangul aktuaalne Viimsis tegutsevale Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ omanikust tegevjuhile, kellel avaneb võimalus rakendada uurimuse järeldustele toetuvaid ettepanekuid kliendirahulolu parandamiseks ning autorile teadaolevalt ei ole

Eestis varem hambaravi valdkonnas kliendirahulolu uuringute alaseid lõputöid tehtud ning emakeelne uurimus võiks äratada huvi ka teistes hambaraviteenuste pakkujates.

Lõputöö eesmärk on teha PKH-le ettepanekud kliendirahulolu suurendamiseks. Autor on püstitatud uurimisküsimuse - millised tegurid põhjustavad PKH klientides rahulolu ja millised rahulolematust? Arvestades asjaolu, et ettevõtte tuludest moodustab täna ligikaudu 2/3 just täiskasvanutele pakutavad teenused, uurib lõputöö täiskasvanute kliendirahulolu – erinevate teenusega seotud tegurite olulisust ning nendega rahulolu.

Töö autor on määratlenud järgmised uurimisülesanded:

- selgitada kliendirahulolu ja selle kujunemise teoreetilisi lähtekohti;
- analüüsida kliendirahulolu määramiseks kasutatavad meetodeid ja mudeleid;
- selgitada välja kliendirahulolu mõjutavad tegurid hambaravis;
- anda ülevaade PKH organisatsioonist ning probleemidest kliendirahuloluga;
- kavandada ja viia läbi PKH klientide hulgas kliendirahulolu uuring ja tulemuste analüüs;
- teha järeldused ja ettepanekute ettevõtte tegevjuhile kliendirahulolu parandamise võimaluste kohta.

Lõputöö on jagatud kaheks peatükiks, millest esimene keskendub kliendirahulolu kontseptsioonidele ja rahulolu mõõtmise teoreetilistele alustele. Esimeses alapeatükis kirjeldatakse kliendirahulolu olemuse, olulisuse ja kujunemise teoreetilisi lähtekohti. Sellele järgnev töö osa vaatleb kliendirahulolu mõõtmise ja hindamise enimlevinud mudeleid. Esimese peatüki viimane alapeatükk käsitleb kliendirahuloluga seotud eripärasid hambaravi- ja tervishoiuteenuste vallas. Lõputöö teine peatükk on samuti kolmeosaline, mille esimeses alapeatükis annab töö autor ülevaate Praks ja Küüts Hambaravi OÜ ettevõttest ja kliendirahuolu probleemistikust ning kirjeldab kliendirahulolu uuringu meetodeid ning korraldust. Sellele järgnevas alapeatükis viiakse läbi uuringuandmete analüüs. Peatüki viimases osas toob autor välja uuringu järeldused ning teeb ettepanekud kliendirahulolu parandamiseks ja kliendisuhete paremaks juhtimiseks ettevõttes. Lõputöö teoreetiline osas tugineb Eesti ja välismaiste autorite poolt avaldatud raamatutes, teadusartiklites esitatud teoreetilistele seisukohtadele.

1. KLIENDIRAHULOU KUJUNEMINE JA MÕÕTMINE HAMBARAVIETTEVÖTTES

1.1. Kliendirahulolu olemus, olulisus ja selle kujunemist mõjutavad tegurid

Ajal, mil teenuste sektori osatähtsus maailmamajanduses on jätkuvalt kasvutrendis, pööravad ettevõtted, enam ja enam tiheneva konkurentsi tingimustes, põhitähelepanu oma klientidele. Oht kaotada oma kliente konkurentidele, kes suudavad pakkuda klienti ja tema vajadusi paremini arvestavat teenust, on suur. Klientide kaotamine on märk sellest, et ettevõtte ei ole võimeline tegelikkuses pakkuma seda, mida tema klient temalt päriselt ootab. Ootustele ja vajadustele mitte vastamine tekitab teenuse kasutajates rahulolematust ning nii pööravad nad oma pilgud sinna, kus nende oodatud väärtused on paremini esindatud.

Järgnev osa lõputööst annab ülevaate peamistest kliendirahulolu käsitlustest teoorias – kliendirahulolu mõistest, rahuloleva kliendi olulisusest ettevõttele ning teguritest, mis mõjutavad klientide rahulolu talle osutatud teenustega ja seda teinud ettevõttega. Kliendirahulolu kontseptsioonide mõistmiseks on esmalt vajalik avada kliendirahulolu mõiste. Olles tutvunud kliendirahulolu käsitleva kirjandusega leiab käesoleva lõputöö autor, et definitsioone sellele mõistele on arvukalt. Churchill ja Suprenant (1982, lk 493) on leidnud, et kontseptuaalselt on rahulolu toote või teenuse ostmisest ja kasutamisest saadud ja sellele eelnenud, eeldatult oodatud väärtuste vahe, mida on võimalik hinnata sarnaselt suhtumisega, mille kujundab teenuse üksikosadega rahulolu kogusumma.

Sarnasele tulemusele on jõudnud oma uurimustööde tulemusel ka Hill ja Alexander (2006, lk 2), kes defineerivad kliendirahulolu sellega, kuidas ettevõtte pakutava teenuse

tervik vastab kliendi poolt seatud nõudmistele. Samas nad lisavad, et kliendi nägemus pakutud teenuse teostusele on ennekõike meeleline tajus ja ei pruugi langeda kokku tegeliku eksisteeriva situatsiooniga (*Ibid.*, lk 2). Ühe enim viidatud turundusteadlase, Oliver'i kohaselt on rahulolu kliendi reaktsioon tema ootuste täitumisele - see on reaktsiooniline hinnang nendele tunnetele, mida toote või teenuse kasutamine kliendis esile kutsub, sisaldades endas nii ootuste täitmist kui ka ületamist. Teisisõnu on rahulolu kliendi vastus oma ootuste täitumisele. See on hinnang, kas teenuse omadused või teenuse osutamine ise pakub ootuspäraselt nauditavat taset, hõlmates endas nii ootuste mittetäitmist kui ka ületamist. (Oliver, 1997, lk 8)

Üheselt mõistetava definitsiooni andmist peab ta keeruliseks, sest terviklik rahulolu on väga mitmetahuline ning hõlmab endas (Oliver, 1997, lk 8):

- rahulolu, mis tekib tarbimisprotsessi iga üksiku sündmuse puhul;
- rahulolu lõpptulemusega;
- rahulolu saavutatud rahulolutasemega.

Lisaks leiab Oliver, et rahulolematust ei ole vaja eraldi defineerida ning selle lahtimõtestamiseks piisab kui asendada nauditav mittenauditava ja rahulolu rahulolematusega (*Ibid.*, lk 8). Üheks põhjalikumaks kliendirahulolu erinevate definitsioonide käsitlemist kajastavaks uurimuseks on Giese ja Cote poolt 2000. aastal avaldatud uuring, mille tulemusel leidsid teadlased, et arvestades rahulolu nähtuse mitmetahulisust peab iga kliendirahulolu käsitlemine arvestama järgmiste aspektidega (Giese & Cote, 2000, lk 2):

- kliendirahulolu on erineva intensiivsusega tunnete kogum;
- kliendirahulolu sõltub selle hindamise hetkest ning ei ole ajas püsiv;
- kliendirahulolu on seotud teenuse saamise protsessi või selle lõpptulemusega.

Rahulolu on isiku naudingut või pettumuse tunne, mis saabub teenuse tarbimise ajal või järgselt, kujunedes välja kliendil teenusele pandud ootuste ja tarbimisega tunnetatud erinevuse alusel, leiab üks 21. sajandi juhtivaid turundus-teoreetikuid Philip Kotler (2006, lk 147), lisades, et kui teenus vastab kliendi poolt seatud ootustele on ta rahulolev ning kui tema ootusi ületatakse on ta väga rahulolev – eufooriline, vaimustunud. Seevastu ootuste mittetäitumine toob kaasa teenusega rahulolematuse

(Kotler 1994, viidatud Gegeckait, 2011, lk 6 vahendusel). Lõputöö autor on rahuloludefinitsioonid ja nendes esitatud tegurid toonud koondatult välja tabelis 1.

Tabel 1. Erinevate autorite rahulolu definitsioonid

Autor	Definitsioon	Rahulolu determinandid
Churchill & Suprenant (1982)	Rahulolu on toote või teenuse soetamisega ja/või tarbimisega saadud ja eeldatult oodatud väärtuste hinnanguline vahe. Rahulolu on kliendi taju, mis kujuneb välja teenuse üksikosade rahulolu summana.	- Individuaalne; - Tarbimisega samaaegne või sellele järgnev; - Eelduslikult arvatu ja tegelikult tajutu vahe; - Põhineb indiviidi tajul; - Tekib eraldiseisvate kogemuste summana.
Oliver (1997)	Rahulolu on reaktsiooniline hinnang nendele tunnetele, mida toote või teenuse kasutamine kliendis esile kutsub, sisaldades endas nii ootuste täitumist kui ka ületamist.	- Individuaalne; - Reaktsioon tunnetele teenuse tarbimisest; - Lähtub seatud ootuste täitumisest; - Võib jääda alla ootuste või ka neid ületada.
Giese & Cote (2000)	Kliendirahuolu on erineva intensiivsusega tunnete kogum, mis sõltub selle hindamise hetkest, ei ole ajas püsiv ning on seotud teenuse saamise protsessi või selle lõpptulemusega.	- Individuaalne; - Varieeruva tugevusega tunnetel põhinev; - Sõltuvuses hinnangu andmise ajaga; - Tekib tarbimisprotsessi käigus või selle järgselt.
Hill & Alexander (2006)	Kliendi rahulolu on näitaja sellest, kuidas ettevõtte koguteenus vastab kliendi poolt seatud nõudmistele.	- Individuaalne; - Kujuneb Ettevõtte tervikteenuse alusel; - Määratud kliendi nõuete täitumise tasemega.
Kotler (2006)	Rahulolu on isiku naudingut või pettumuse tunne, mis saabub teenuse tarbimise ajal või järgselt, kujunedes välja kliendil teenusele pandud ootuste ja tarbitava/tarbitud teenusega tunnetatud erinevuse alusel. Ootuste täitumine loob rahulolu, ületamine eufooria, mittetäitumina aga rahulolematust.	- Individuaalselt tunnetuslik; - Kujuneb tarbimise käigus või pärast seda; - Sõltuv ootuste ja tegelikult tajutu suhtest; - Eristatavad eufooriline ehk kõrgendatud rahulolu, rahulolu ning rahulolematust.

Allikas: autori koostatud; Churchill & Suprenant, 1982; Oliver, 1997; Giese & Cote, 2000; Hill & Alexander, 2006; Kotler, 2006 põhjal.

Vaadeldud rahulolu definitsioonidest saab töö autor järeldada, et rahulolu on indiviidi isiklik taju ja tunnetus, mis kujuneb välja ettevõtte poolt pakutavate teenuste tarbimise

ajal või järgselt just selle alusel kui hästi täidetakse tema vajadusi ja ootusi. Ootuste ületamine võimaldab saavutada erakordselt kõrge rahulolutunde, ootuste täitumine rahulolu ning allapoole ootusi pakutud teenus aga rahulolematuse.

Varasemad uuringud tõestavad, et klientide rahulolul on ettevõttele suur ja sageli määrav tähtsus. Ettevõttega rahuloleva kliendi potentsiaal tarbida sama pakkuja teisi teenuseid ning teenust samas kohas uuesti on suurem kui rahulolematul kliendil. Samuti on väiksema tõenäosusega see, et rahulolev klient valib teenuse saamiseks konkurendi ja seda ka madalamate hindade tingimustes. (Yoo & Bai, 2012, lk 167) Enim seostatakse püsivat ja kõrgel tasemel kliendirahulolu teenuse tarbijate sooviga sooritada ka oma järgmised ostud sama pakkuja juures ning pikaajalise ja ettevõttele lojaalse suhte kujunemisega, mis omakorda toob kaasa kliendi kõrgema kasulikkuse ettevõttele leiab Carson (2017). Toetudes oma uuringutele on ta leidnud, et kliendid, kes tarbivad sama ettevõtte teenuseid korduvalt on võrreldavad ettevõtte varaga ning käsitletavad lojaalsete klientidena (Carson, 2017, lk 3).

Kliendile pühenduvast organisatsioonis tekib aja jooksul arvestatavas osas rahulolevates teenuse saajates lojaalsus ning ühes sellega kasvab ka ettevõtte kasumlikkus leiab Mitchell (2004, lk 36). Kauakestva ja kasumliku kliendisuhte võti peitub tugevates ja vastupidavates suhetes klientide ja teenusepakkuja vahel. Mida tugevamad on suhted, seda enam ostavad kliendid neile vajalikke kaupu ja soovivad ettevõtet teistele. Lojaalsed kliendid on alati intensiivsemaks suhtluseks, andes ühtlasi teada nendest asjaoludest, mis neile meeldib või ei meeldi. Sellisest suhtest saadav informatsioon aitab ettevõtetel oma teenuseid asjakohasemalt parendada, tõstes teenuste vastavust klientide ootustele. Lojaalsed kliendid on valmis kergemini andestama eksimusi ning on altimad leppima ajutiste puudustega. Seetõttu mõtlebki kõrge kliendile orienteeritusega firmas iga selle töötaja esmajärgus klientidele. (Mitchell, 2004, lk 37)

Kliendirahulolu kasulikkus on leidnud kinnitust nii teoorias kui praktikas leiab Yu (2007, lk 556) tunnistades, et pidevalt heal tasemel kliendirahulolu võib otseselt siduda suurema klientide lojaalsusega ning ettevõtte tugevama reputatsiooni ning tuntusega. Ta lisab, et ettevõtte parem tuntus võimaldab läbi rahulolevate klientide suurema

teadlikkuse tuua kergemini turule uusi tooteid ja teenuseid ning meelitada ligi uusi kliente suhteliselt väiksemate kuludega (Yu, 2007, lk 556).

Turundusteoriate uurimise tulemusena tõi Yu välja lojaalsuse neli olulisimat kaasmõju (Yu, 2007, lk 556):

- ettevõtte suurem kindlustunne tulevikus saadavale tulule;
- transaktsioonikulude vähenemise;
- klientide hinnatundlikkuse alanemise;
- väiksema tõenäosuse klientide lahkumisele ettevõtte juurest.

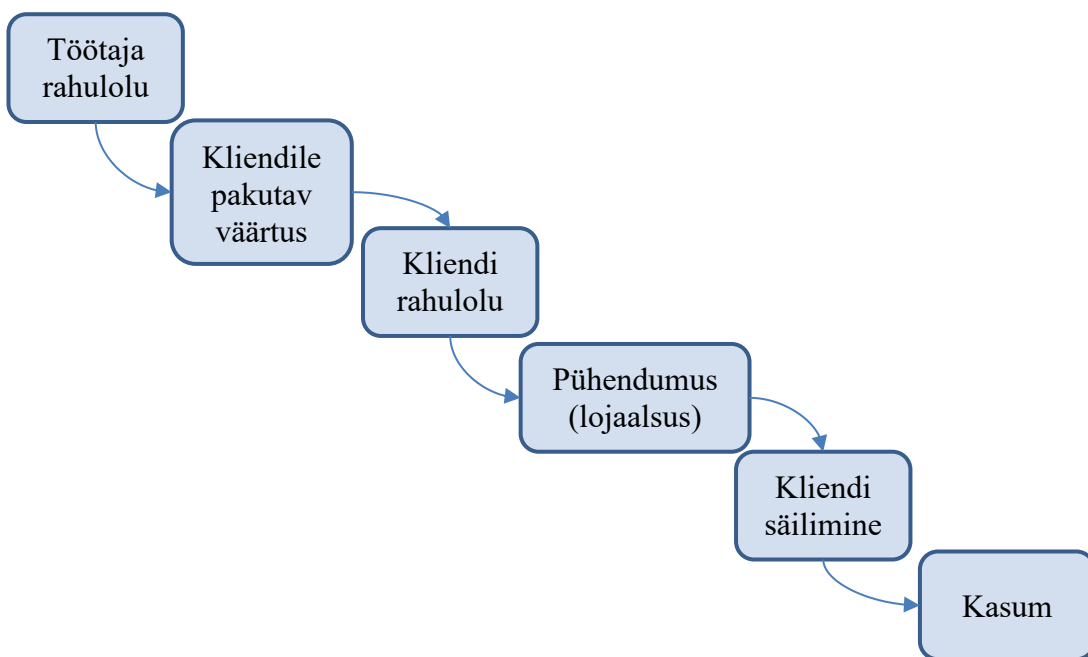
Samas möönab Yu, et kliendirahulolu parandamine ei saa toimuda ilma täiendavate kulutusteta, sest püsiklientide muutuvate vajaduste rahuldamine ja kõrgema kvaliteedi ootustele vastamine suurendab harilikult ka ettevõtte kulutusi (Yu, 2007, lk 557). Lõputöö autori hinnangul on seega oluline leida tasakaal klientide rahulolu parandamiseks tehtavate kulutuste ning klientide poolt oodatud, ettevõtte poolt pakutava kvaliteedi vahel.

Kotler (2002, lk 133) leiab samas, et ka rahulolematust ettevõtte klientidest võivad saada õigete ja ajastatud tegevuste kaudu lojaalsed. Oma uurimuses on ta tõestanud, et ka kliendist, kelle kaebusele, mis on üheks rahulolematuse väljenduseks, on reageeritud rahuldavalt, võib sageli saada lojaalsem klient võrreldes nendega, kes pole kunagi olnud rahulolematu. Ligikaudu 35% nendest klientidest, kellel on olnud põhjus kaevata, ostavad siiski samalt ettevõttelt uuesti. Selle põhjustajaks on see, kui esitatud kaebus on saanud kliendi jaoks rahuldava vastuse. Kliendi rahulolematuse väljendusele kiiresti ja adekvaatselt reageerides, ostab 50-60 protsenti klientidest samalt firmalt ka edaspidi. (Kotler, 2002, lk 134)

Erinevalt eelnevalt käsitletud kliendirahulolu vaatenurkadest on Hill ja Alexander, aga seisukohal, et lojaalsus on väljendina arhailine ning pärineb feodaalajast ning väljendab pigem sõltuvuslikku suhet, kohustumust, alluvust ning sageli pimesi järgimist. Selle asemel oleks asjakohasem kasutada sõna pühendumus, millele vastab mõistena pühendunud klient (Hill & Alexander, 2006, lk 13). Sama allikaga kinnitavad nad samuti kliendirahulolu ja ettevõtte tegevuse kasumlikkuse omavahelist seost (vt joonis

1, lk 11), tuues välja seosed kliendirahulolu ja kasumi vahel „kliendi väärtus-kasum“ ahelana (Hill & Alexsander, 2006, lk 22).

Nii nagu järgnevalt kujutatud joonisest (vt joonis 1) nähtub, on nende käsitluses kliendirahulolu ettevõtte rahulolevate ja seeläbi rohkem motiveeritud töötajate poolt kliendile loodud väärtuse tulemus, mis viib kliendi pühendumuse kaudu nende säilimiseni ning seeläbi ka ettevõtte poolt teenitud kasumini.



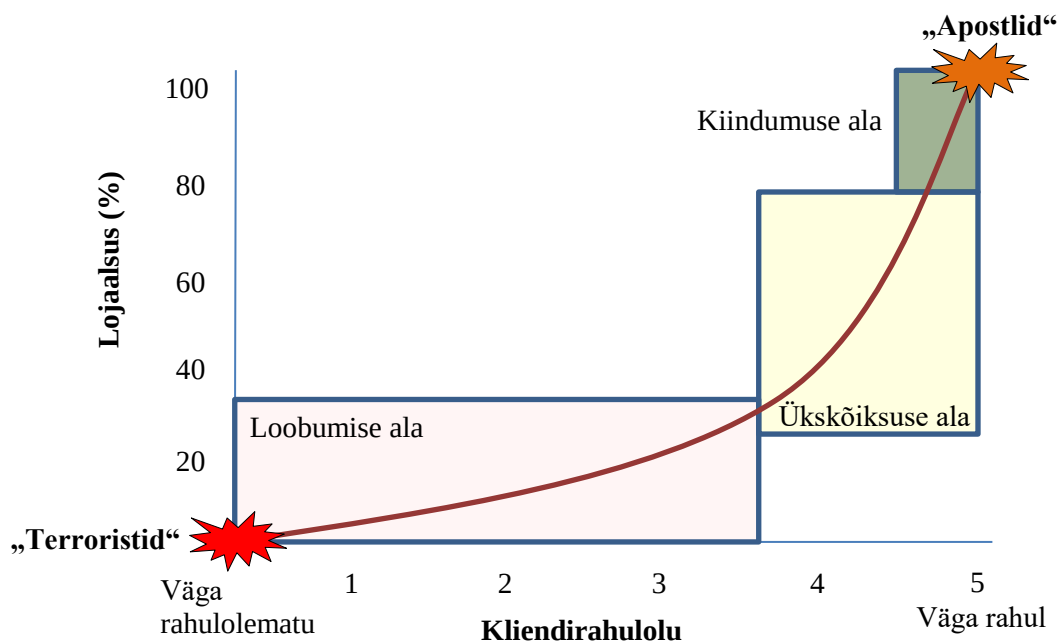
Joonis 1. Kliendi väärtus – kasum ahel (autori koostatud, Hill & Alexsander, 2006, lk 22 alusel).

Hilli ja Alexandri poolt (2006, lk 22) esitatud suhtemudel on mõnevõrra lihtsustatum ja pärineb algselt turundusteoreetiku James L. Heskett'i teadustööst. Heskett, Jones, Loveman, Sasser, Schlesinger (1994) on kirjeldanud kliendirahulolu tekkefaktoreid lähtudes järgnevatest loogilistest, tagajärjest põhjusteni kehtivatest seostest. Selle kontseptsiooni kohaselt on ettevõtte kasumi suurenemine tingitud pühendunud klientidest – nad tarbivad rohkem ja mitmekesisemalt, aitavad vähendada tehingukuluseid ning turustavad ettevõtet. Klientide lojaalsuse tingib nende rahulolu tarbitud teenuste ja seda osutanud ettevõttega. Kliendirahulolu keskseks determinandiks on aga nende poolt saadud (ja tajutud), teisisõnu ettevõtte poolt neile teenuse

osutamisega loodud väärtus, mida käsitletakse läbi teenuse kvaliteedi ja selle omandamise kulude funktsiooni. (Heskett *et al.*, 1994, lk 165 – 166)

Kvaliteetset teenust suudavad mõistagi paremini pakkuda asjatundlikud ja pika kogemusega pühendunud töötajad, kes oskavad paremini mõista erinevate klientide vajadusi ning kohandada ettevõtte poolt pakutavat individuaalsetele kliendi vajadustele. Pikaajalise töösuhte aluseks on aga töötajate endi rahulolu, mille peamiseks määrajaks on ettevõtte siseste protsesside, sealhulgas juhtimisprotsesside, kvaliteet (Heskett *et al.*, 2008, lk 166 – 168). Seega ei piisa autori hinnangul ettevõtetel pelgalt klientide rahulolu probleemistiku vaatamisest vaid oluline on samas ka uurida ettevõtte töötajate liikmete rahulolu.

Samas artiklis selgitab Heskett, toetudes Xerox'i poolt alates 1991. aastast iga-aastaselt läbi viidud kliendirahulolu uuringu tulemustele, et kliendid ja nende tarbimiskäitumisest tuleneva mittelineaarne kasu ettevõttele, võib rahulolu taseme alusel jagada kolme suuremasse rühma (vt joonis 2) (Heskett *et al.*, 2008, lk 171).



Joonis 2. Erinevad kliendirahulolu tasemed (Heskett *et al.*, 1994, lk 167).

Kliendi kasumlikkuse kõver väljendab autori hinnangul seda, et mida rahulolevam on klient ettevõttega ja tema poolt pakutuga, seda lojaalsem on ta ettevõttele ning seda

suurem on tema poolt ettevõttele genereeritud kasum. Kõige rahulolevamate klientide valmisolek sama firma teenuste uuesti kasutamiseks on kordades suurem kui ükskõiksetel klientidel või rahulolematutel klientidel.

Jooniselt 2 nähtub, et kolm, erineva rahulolutaseme ja lojaalsuge rühma on (Heskett *et al.*, 1997, lk 167):

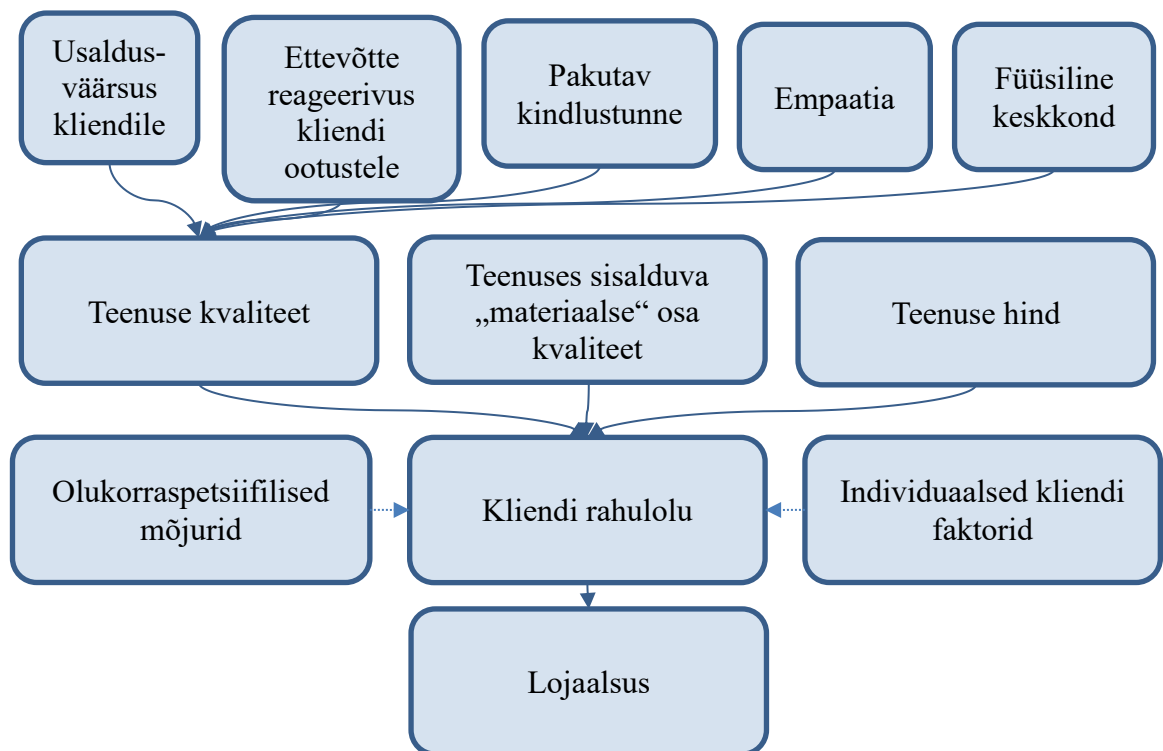
- Terroristid – rahulolematud kliendid, kelle rahulolu jääb kindlasti alla rahuldava (üldisemalt rahulolu väljendava) taseme. Sellised kliendid võivad mõjutada paljude teiste potentsiaalsete klientide tarbimisotsuseid ning ebaharilik ei ole ka nende otsene vastutegevus, tõrjudes kliente ettevõttest eemale. viiepallisel Likerti skaalal oli nende poolt antud hinnang vahemikus üks kuni kolm, kus madalaim väärtus väljendab äärmist rahulolematust ja väärtus kolm omakorda nõrka rahulolematust. Selliste klientide ettevõtte juures püsimise tõenäosus on umbes 35% juures.
- Ükskõiksed – on kliendid, kes ei ole küll otseselt ettevõtte poolt pakutavaga rahulolematud, ent ka mitte veel saavutanud rahulolu kõrgeimat, pühendunud kliendi taset. Selliste klientide tõenäosus ettevõtte juurest lahkuda jääb vahemikku 35 – 80%.
- Apostlid – on oma rahulolu hinnanud viie palli (väga rahulolev) vääriliselt. Nad on pühendunud ja ettevõttele lojaalsed kliendid, kelle hulgast vähem kui iga viies lõpetab ettevõtte poolt pakutavate teenuste kasutamise. Apostlid on ettevõttele head müügimehed, kuna nad on alati jagama oma häid kogemusi teistega ning julgustama ettevõtte teenuste kasutamisele.

Heskett'i käsitluse alusel julgeb töö autor järeldada, et rahulolevate klientide viimine kõrgematele rahulolu tasanditele võimaldab ettevõtetel luua püsivamad ja vastastikku kasulikud suhted – pakkuda paremini klientide poolt oodatud väärtust, genereerida täiendavat müügitulu ning saavutada kõrgem kasumlikkus. Kõrge rahulolutasemega klientide valmisolek kordusostude sooritamiseks on suur, leppimine teenuse pakkuja vigadega tõenäolisem ning rahuldust pakkunud kogemust ollakse valmis jagama ka teiste potentsiaalsete klientidega leiab lõputöö autor.

Zeithaml, Bitner ja Gremler on oma teadustöös (2006) jõudnud järeldusele, et teenuse tajutud kvaliteet üksi on vaid peegeldus ettevõtte poolt loodud usaldusväärsuse

kuvandist, pakutud kindlustundest, reageeringutest teenust tarbinud/tarbiva inimese vahetutele vajadustele ja ootustele, kogetud empaatialle, ning teenusega seotud materiaalsele ehk füüsilistele teguritele. Rahulolu allikate spektrit on nad aga täiendanud ka kliendi isiklike faktoritega, unikaalsete ja üksikute tarbimissituatsioonide spetsiifika ning kliendi poolt tajutava teenuse hinna sobilikkusega. (Zeithaml *et al.*, 2006, lk 108)

Zeithamli poolt esindatud rahulolukontseptsiooni (2006, lk 108) kujutab joonis 3, millest nähtub, et teenuse kvaliteedi peamised faktorid on juba varem mainitud usaldusväärsus, kindlustunde pakkumine, ettevõtte reageerimine kliendi muredele ja probleemidele, kliendile suunatud empaatia ning teenuse osutamise füüsiline keskkond.

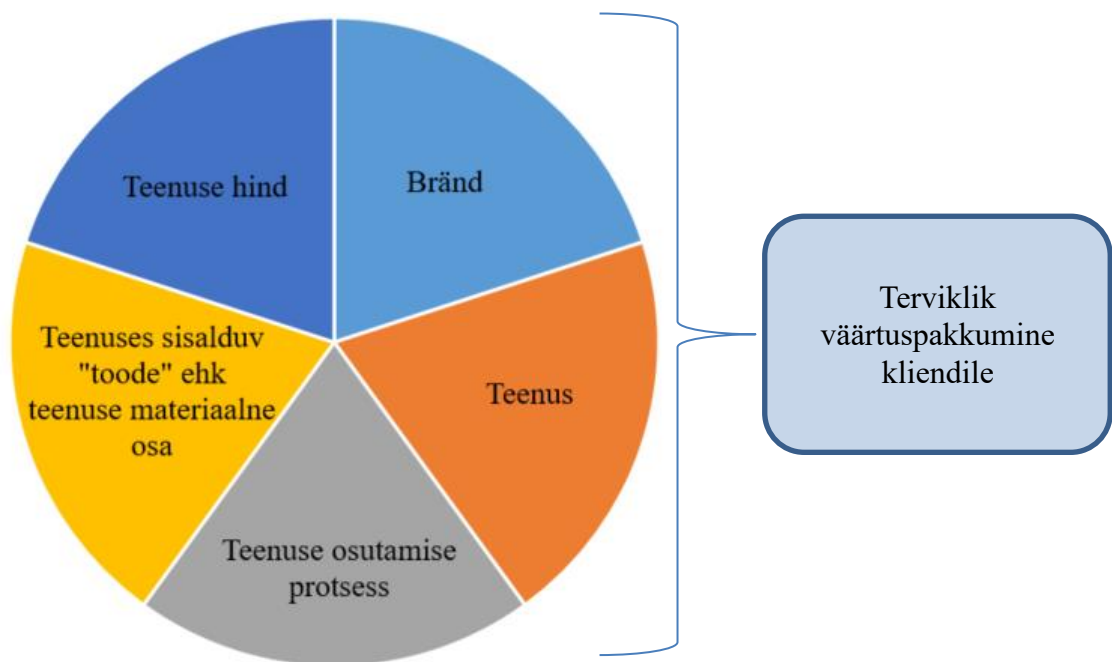


Joonis 3. Kliendirahulolu faktorid (Allikas: Zeithaml *et al.*, 2006, 107)

Vaadeldes ülaltoodud joonist on näha, et teenuse osutamise kvaliteedi kõrval on kliendirahulolu tagamiseks samaväärt olulisteks mõjufaktoriteks teenusega kliendini toodava materiaalse osa kvaliteet (mis on täielikult teenusespetsiifiline) ja teenuse hind, millele annavad kaasmõju konkreetne tarbimishetke spetsiifika ning teenust saava isiku individuaalsusest lähtuvad faktorid.

Sellest võib järeldada, et kliendirahulolu hindamiseks on oluline vaadelda kõiki neid aspekte ning tuvastada erinevused, mis valitsevad kliendi poolt enne tarbimist teenusele omistatud ootuste ja tegelikkuses rahulolutaju valmistanud tegurite vahel. Lisaks peab rahulolu hindamine kaasama konkreetse teenuses sisalduva „toote“ kvaliteedinäitajaid ja hinda ning võtma arvesse konkreetse tarbimissituatsiooni ja kliendi indiviidist lähtuvaid eripärasid, sest kliendid tajuvadki teenusega seotud kvaliteeti erinevalt ja rahulolu kujuneb läbi teenindustsükli(te), mis pakuvad alati erinevaid kogemusi, varieerudes väga headest kuni väga halbadeni (Zeithaml *et al.*, 2006, lk 110).

Sarnase, kuid pisut üldistatuma rahulolu mõjutavate tegurite loetelu on välja pakkunud Hill ja Alexander, tuues täiendavalt sisse brändi kui ettevõtte üldise kuvandi ja tuntuse ning eraldades üksteisest pakutava teenuse ja teenuse pakkumise viisi. Eelnevalt viidatud teadlaste rahuloluallikate mudelit kirjeldab joonis 4.



Joonis 4. Kliendirahulolu faktorid tervikliku väärtuspakkumise järgi (Allikas: Hill & Alexander, 2006, lk 31)

Jooniselt 4 võib rahuloluallikatena leida brändi kuvandi, pakutava teenuse, teenuse pakumise meetodi, teenuses sisalduva „materiaalse“ toote ja teenuse hinna, mis kõik kokku moodustavad tervikliku kliendi väärtuspakkumise (Hill & Alexander, 2006, lk

30). Joonisel toodud, teenusena kujutatud sektori osas, on nad toonud välja ka täpsustuse, mille kohaselt on teenuse tajutud kvaliteet mõjutatud kliendile vastamise kiirusest, personali suhtumisest (sh empaatia kliendi suunas), personali kogemused teenuse pakkumisel, probleemidele kliendi poolt oodatud lahenduse vastavusest ja efektiivsusest ning üldisest, teenust iseloomustava informatsiooni asjakohasusest ja kättesaadavusest (sh teenuse kirjeldus ja hind) ning teenuse pakkumise asukoha füüsilistest parameetritest (ligipääsetavus, nähtavus, puhtus, mugavus, ümbritsevad helid jne). (Hill & Alexander, 2006, lk 32)

Alapeatüki kokkuvõtteks leiab lõputöö autor, et kliendirahulolu on muutuv suurus, mille kasv ja kõrge tase loovad alused parematele majandustulemustele. Kliendirahulolu uurimisel on oluline uurida ettevõtte klientide rahulolu ettevõttega; selle töötajate suhtumiste ja hoiakutega; pakutavate teenuste ja nende hindadega ning arvestada seejuures klientide individuaalsust ning teenuse pakkumise aega ning muid eripärasid. Tähtis on mõista klientide ootusi ning võrrelda ootuste täitmisest tekkiva rahulolu ebakõlasid ootustega.

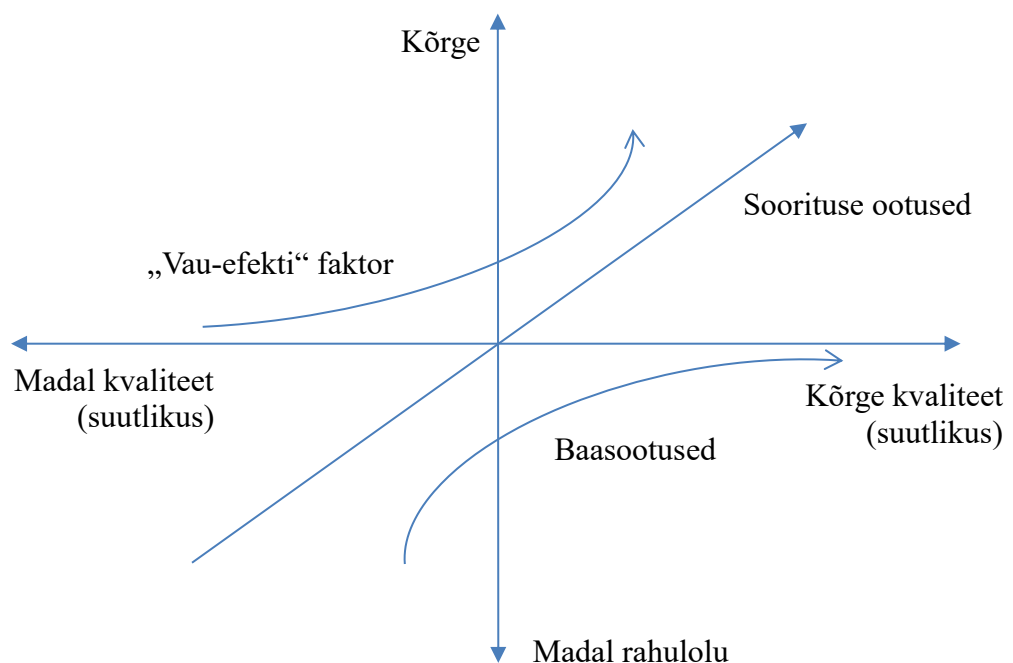
1.2. Kliendirahulolu mõõtmise meetodid ja mudelid

Eelmises lõputöö osas avas töö autor kliendirahulolu peamised kontseptsioonid, rahulolu olulisuse ettevõtte tegevusele ja tulemustele ning sagedamini kajastamist leidnud klientide rahulolu mõjutavad tegurid. Käesolevas lõputöö osas annab töö autor ülevaate peamistest tänapäeval ettevõtetes kliendirahulolu ja lojaalsuse hindamisel kasutatavatest mõõtmismeetoditest ja mudelitest. Kliendirahulolu hindamise vajadusest tulenevalt on käesoleva lõputöö eesmärgiks kliendirahulolu määramine ettevõtte klientide teenuse tarbimisele järgnevate hinnangute alusel. Lõputöö autor on uurimiseesmärkidest lähtudes vaadelnud enamlevinud klientide rahulolule ja rahulolematusele ning lojaalsust hindavatele mõõtmistele suunatud analüütilisi meetodeid ja mudeleid.

Lõputöös kajastatud valikus on professor Noriaki Kano poolt 1980. aastal välja töötatud Kano mudel (1984); Parasuraman'i, Berry ja Zeithaml'i (1985) poolt loodud „teenuse lõhe“ (inglise keeles *Service GAP*) kvaliteedimudel ning Christjan Grönroosi poolt

1984. aastal arendatud tehnilise ja funktsionaalse kvaliteedi ehk Põhjamaade mudel. Klientide lojaalsuse ja samas ka kliendirahulolu hindamiseks on vaadeldud soovitusindeksi (edaspidi SI) (inglise keeles *Net Promoters Score e NPS*) mudelit. (Kano, 1980; Parasuraman *et al.*, 1985; Grönroos, 1984; Reichheld, 2003)

Oma looja, Jaapani professor Noriaki Kano järgi nimetatud Kano mudel on suurepärane vahend, et selgitada välja klientide vajadused ja ootused ning nende alusel parendada ettevõtte tooteid ja teenuseid. Mudel (vt joonis 5) põhineb kliendirahulolu mitmetasandilisusel ning eristab kolme taset: baasootused, tegevusest tulenevad ootused sooritusele ning teenuse atraktiivsusel põhinevad ootused (Hill *et al.*, 2007, lk 229).



Joonis 5. Kano mudel (Hill *et al.*, 2007, lk 229)

Baasootusi näevad kliendid teenuse miinimumnõuetena ning kätkevad endas kaudseid ja indiviidikeskseid üldisi kliendi ootusi teenuse kui terviku kvaliteedile. Nende täielik täitmine on hädavajalik minimaalse rahulolu tagamisele, et mitte tekitada kliendis rahulolematust (*Ibid.*, lk 229) leiab Hill. Tegevusootuste ehk ootused sooritusele (inglise keeles *performance requirements*) all hinnatakse teenuses sisalduvale „materiaalsele“ osale esitatavaid ootusi, mille puhul mistahes viisil paremini kliendini toodud vajaduste rahuldamine loob suhteliselt suurema rahulolu ning vastupidi. Seda

nimetatakse ka „mida rohkem, seda uhkem“ (inglise keeles *more is better*) rahulolu loovaks teguriks (Hill, 2007, lk 230).

Kolmas mudeliga mõõdetav kategooria on niinimetatud „vau-efekti“ pakkumine. Selle puudumine ei tekita veel kliendis rahulolematust, kuna tal puudub sellekohane ootus, küll aga annab selle olemasolu teenust kasutavale kliendile tugeva impulsiga lisaväärtuse. Kano mudel on valdavalt teenuse disaineritele ja tootearendajatele asjakohaseks vahendiks kliendikesksete parenduste tegemiseks olemasolevatele toodetele ja teenustele. (Hill *et al.*, 2007, lk 228 – 230)

Teenuse lõhe(de) (inglise keeles *Service GAP*) mudeli ning seda kasutava kliendirahulolu mõõtmiseks kasutatava SERVQUAL meetodi aluseks on teenuste kvaliteeti uurinud Põhja-Ameerika koolkonna esindajate Parasuramani, Zeithamli ja Berry (1985, lk 43) 1980-ndate teises pooles ning Hill'i (1996, viidatud Grigoroudis & Siskos, 2010, lk 4 kaudu) poolt 1996 teostatud teadusuuringud. Kõnealust mudelit nimetatakse ka eestikeelses turundusvaldkonna kirjanduses „Oodatud ja tegeliku kvaliteedivaheliste lõhede mudeliks“ ning see kirjeldab kliendi poolset teenuse tajumist läbi viie erineva teenusekvaliteedi faktori. (Lepik, 2000, lk 5, viidatud Einasto, 2005, lk 16 kaudu)

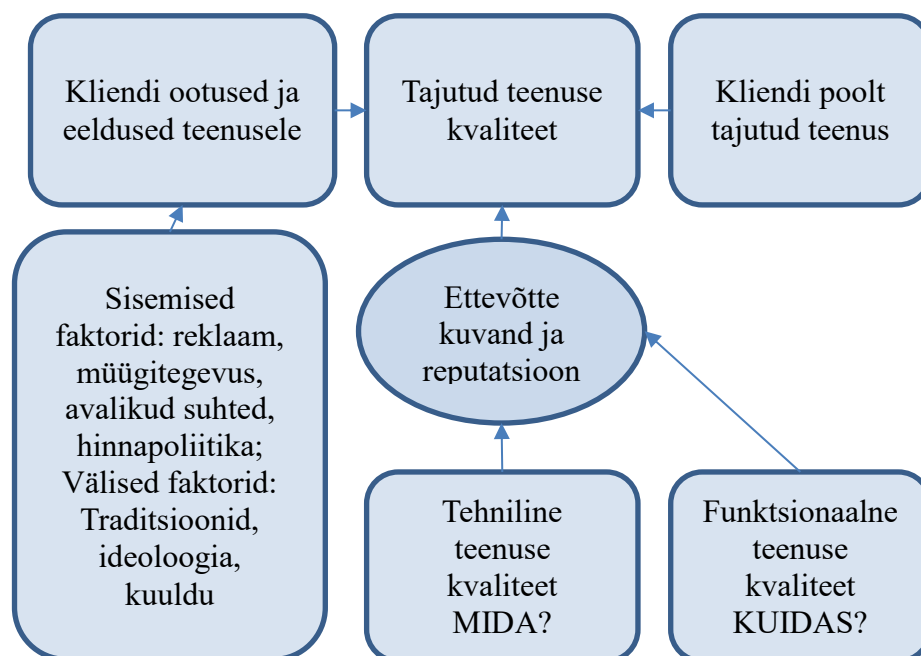
Esimene on lõhe turunduskommunikatsiooni ja tegeliku teenindamise protsessiga edastatava kvaliteedi vahe (*Promotional Gap*). Klientide ootused kujunevad paljuski otsitud ja tajutud informatsiooni alusel. Klient võib talle edastatud sõnumist lugeda välja teatud tunnused, mida ta eeldab, et teenusel ja selle osutamise protsessil esinevad. Kui see aga ei vasta tegelikule, teenuse tarbimise käigus kogetule, esinebki objektiivne lõhe teenuse pakkuja poolt antud informatsiooni ta tegelikult toimuva vahel (Grigoroudis & Siskos, 2010, lk 5). Näiteks oskab töö autor tuua olukorra, kus reklaamitakse parimaid hindu, aga tegelikkuses ei erine need konkurentide poolt pakutavatest.

Teine lõhe tuleneb ettevõtte juhi/juhtkonna poolt määratletud teenusekvaliteedi tegurite ja kliendi ootuste ebakõlast. Valdavalt on selle põhjuseks ettevõtte teadmatuse klientide tegelikest ootustest. Näiteks arvab juht, et teenuse paremaks kättesaadavuseks peaks

alustama patsientide teenindamist kehtivatest teenuse osutamise aegadest kellaajaliselt varem, aga tegelikkuses on klientide ootuseks just pikem õhtune lahtiolekuaeg. (*Ibid.*, lk 5)

Kolmanda lõhena võib vaadelda erinevust, mis tuleneb kliendiootuste väärast tõlgendamisest, mis väljendub kliendi poolt teenuse pakkumise protsessile pandud ootuste ning ettevõtte tegelike protsesside ja tugisüsteemide koostoime erinevustest. Neljandaks lõheks on dissonants pakutud teenuse ja selle kirjelduse vahel ning viies lõhe on kõigi nelja eelneva ülene, määratledes sedakaudu ära lõhe kliendi ootuste ja tegelikult pakutava teenuse vahel. (Grigoroudis & Siskos, 2010, lk 6)

Christian Grönroos, on Põhjamaade turunduskoolkonna rajajana Põhja-Ameerika koolkonna esindajate kõrval kaasaegsetest turundusteadlastest üks tuntumaid. Oma 1984. aastal ilmunud teadusartiklis pakkus ta välja omapoolse mudeli ettevõtte poolt klientidele pakutavate teenuste kvaliteedi mõistmiseks ja hindamiseks. Grönroosi (1984) (viidatud Morar & Plăiaș, 2017, lk 14 – 15 kaudu) kohaselt on teenuste kvaliteedi hindamiseks kasutatavas mudelis (vt joonis 6) vajalik asendada muidu toodetele mõeldud tegurid, teenusele omaste spetsiifiliste näitajatega.



Joonis 6. Grönroosi kvaliteedimudel (Grönroos, 1984, lk 40)

Esitatud mudeli kohaselt määrab ettevõtte kuvandi see mida ja kuidas pakutakse. Kliendi poolt tajutavat teenuse kvaliteeti mõjutavad lisaks ettevõtte kuvandile ka tema ootused ning teenusest saadud kogemus (Grönroos, 1984, lk 40). Teenuse tehnilise kvaliteedi hulka kuuluvad kõnealuses mudelis ettevõttes esinevad teadmised (*knowledge*), tehnilised lahendused, masinad ja seadmed, infosüsteemid, töötajate oskused ja vilumus. Funktsionaalne kvaliteet aga kajastab teenuse kättesaadavust, kontaktpunkte teenuse kasutajate ja pakkuja vahel, suhtumisi ja hoiakuid, ettevõttesiseseid suhteid, käitumist ning teenindusele orienteeritust. (Grönroos, 1984, lk 42)

Seitse aastat hiljem täiendas Grönroos (1991, viidatud Morar & Plăiaș, 2017, lk 14 kaudu) oma mudelit, tuues täpsemalt välja kuus teenuse kvaliteedi determinanti: töötajate professionaalsus ja oskused; käitumise, hoiakute ja huvi väljendamine klientide probleemide lahendamiseks; teenuse kättesaadavus ja paindlikus; usaldusväärsus ja teenuse töökindlus; ettevõtte võime parandada oma vigu ning tema reputatsiooni. (viidatud Morar & Plăiaș, 2017, lk 15 kaudu)

Ettevõtte klientide lojaalsustaseme mõõtmiseks on viimased kümme aastat kasutatud soovitusindeksi (edaspidi SI) meetodit. Selle meetodi lõi 2003. aastal turundusteadlane Frederick Reichheld. Meetodi kohaselt tuleb klientidelt küsida, kui suure tõenäosusega nad soovivad ettevõtte teenuste kasutamist oma sõbrale või kolleegile. SI meetodi alusel vastanud kliendid jaotatakse kolme gruppi – soovitajad ehk apostlid, ükskõiksed ja mitte soovitajad ehk terroristid. Hinnanguskaalal 0-10 on ettevõtte kindlateks soovitajateks ning ka kõrgeima lojaalsuse tasemega 9-10 palli andnud isikud, samas kui 0-6 palli andnud loetakse mittesoovitajateks. SI väärtus arvutatakse, lahutades soovitajatest mittesoovitajad. Ettevõtte soovitamist uurivat küsimust tõtatakse konkreetsemate põhjuste uurimisega, küsides, miks klient ettevõtet tõenäoliselt soovitaks või ei soovitaks. Viimane küsimus annab ettevõttele väärtuslikku tagasisidet nendest teguritest, mis panevad kliendid ettevõtet soovitama või mitte soovitama. (Reichheld, 2003; Markey, Reichheld & Dullweber, 2009, lk 44-45, viidatud Koitla, 2016, lk 18 kaudu)

Eelneva lõputöö osa alusel leiab töö autor, et kliendirahulolu määramiseks on vajalik uurida klientide teenusele ja selle ettevõttele pandud ootusi ning teenusest saadud kogemusi ning neid omavahel võrrelda. Samuti on vajalik hinnata ettevõttele lojaalsete klientide osakaalu ning mõista seda kujundavaid tegureid.

1.3. Kliendirahulolu tegurid hambaraviteenuste tarbimisel

Hambaraviteenused erinevad paljudest teistest teenustest ennekõike selle tõttu, et tervishoiuteenusena avaldub nendes enam isikliku ja intiimse suhtluse faktor. Hambaravis võivad raviprotseduurid kujuneda pikemaks kui ühekordne külastus ning nii on kliendi rahulolu kujunemiseks vajalike kontaktide arv võib-olla mõnevõrra suurem võrreldes lihtsamate ja ühekordselt kasutatavate teenustega. Samuti tuleb hambaraviteenustega rahulolu puhul arvestada inimeste loomulikku vastumeelsust kehasiseste protseduuride vastu.

Chang ja Chang (2013, lk 240) leiavad, et hambaravi protseduurid (sh esteetilised ja kosmeetilised protseduurid) nõuavad harilikult pikemaajalist ja korduvat kontakti kliendi (patsiendi) ja teenuse pakkuja vahel (Chang & Chang, 2013, lk 240). Harcar, Kara ja Kucukemiroglu (2011, lk 30-42) on oma uuringuga jõudnud seisukohale, et klientide rahulolu hambaraviteenuste kasutamisel on sarnaselt varem vaadeldud kliendirahulolu kontseptsioonidele funktsioon kliendi ootustest teenusele ja teenuse osutajale, üldisest süüühigieeni ja suutervishoiu teadlikkusest ning teenuse tajutud kvaliteedist (Harcal *et al.*, 2011, lk 40). Farid (2008) on sedastanud, et ka tervishoiuteenuste kliendirahulolu uurimisel on asjakohane jagada hinnatavad faktorid kahte suuremasse gruppi – teenuse tehnilised aspektid, mis vastavad küsimusele, mida pakutakse ning funktsionaalsed aspektid, mis käsitlevad seda, kuidas teenust osutatakse; ning lisada neile klientide hinnangud ettevõtte kuvandile (Farid, 2008, lk 20).

Tehniliste faktorite hulka tuleb arvestada teenuses sisalduvad kliinilisele osad – diagnoosi täpsus, kliiniliste protseduuride vastavus parimatele praktikatele, väljakujunenud standarditele ning ettevõtte poolt „lubatud“ ja tegelikkuses pakutu kliinilise tegevuse dissonantsidele. Näiteks võib tuua hambaraviteenuse pakkuja

lubaduse valututele protseduuridele ning võrdlusele, kuidas selle lubadusega tegelikult toime tuldi. (Farid, 2008, lk 21)

Töö autor leiab, et klientide võime hinnata kliiniliste protseduuride vastavust standarditele ja parimatele praktikatele on madal ning nii on terviseteenuste kasutajatel raske hinnata just tehnilisi aspekte, kuna neil puuduvad sellekohased varasemad teadmised ning informatsioon teenusepakkuja oskuste ja kogemuste kohta ei ole üldjuhul leitav.

Lihtsamini suudavad aga kliendid hinnata funktsionaalseid teenuse aspekte – teenusepakkuja töötajate empaatiat, tähelepanelikkust ja soovi lahendada kliendi probleeme (sh kaebusi), operatiivsust ja täpsust lubatud teenuste osutamisel, ettevõtte poolt pakutud mugavusi (ooteruum, parkimine, ligipääs raviasutusele, toetav viitade süsteem, elektroonilised suhtluskanalid jm), ooteaeg vastuvõtuaja saamiseks ning aeg ooteruumist ravikabinetti pääsemiseks. (Farid, 2008, lk 22)

Sarnasele seisukohale on oma varasemates uuringutes jõudnud ka Ross ja Duff (1982, viidatud Chaffin *et al.*, 2007, lk 1239 kaudu), kes tõdevad, et patsiendid pöörduvad samasse raviasutusse just selle tõttu, et nad on rahulolevad teenusepakkuja interpersonaalsete kompetentsidega, mitte niivõrd saadud ravi tehniliste aspektidega.

Raj, Karpagam ja Rajakrishnan (2017, lk 1-9) on India hambaravi pakkuvate riiklike ja erakliinikute uurimuse alusel järjestanud kaheksa tervishoiuteenuste kvaliteedidimensiooni, millel on suurim tõestatav mõju klientide rahulolu kujunemisele. Nendeks on (Raj *et al.*, 2017, lk 8):

- ravi tulemuslikkus (inglise keeles *Treatment outcome*);
- õe ja arsti suhtlusoskus, empaatia ja suhtumine patsienti ning tema probleemidele keskendumine;
- teenuse hind;
- teenindava personali erialased teadmised ja oskused;
- raviseadmete kaasaegsus;
- arsti kvalifikatsioon ja enesearendamine;
- külastusega seotud mugavused (sh kliiniku välis-, sise ja üldmulje);

- teenuse osutamise kiirus (sh teenusele pääsemise kiirus, vastuvõtutaja täpsus ning planeeritud kestvuse paikapidavus).

Kliinilise personali erialased teadmised ja oskused, kõrge suhtluskompetents ning empaatilised hoiakud aitavad parandada kliendi usaldust ning tõstavad tema turvatunnet. Kui patsient tunneb ennast võõrana ning oma tervislikust seisundist ebapiisavalt informeerituna võib see olulisel määral mõjutada nii raviprotsessi kui ka selle tulemusi. Asjakohane, arusaadav ja õigeaegne informatsioon nii läbiviidavast ravist, selle oodatud tulemustest, kaasuvatest kõrvalmõjudest ning keskendumine isiku individuaalsetele vajadustele ja probleemidele vähendavad patsiendi ebakindlustunnet ning aitavad tal paremini saavutada teenusele pandud ootusi. (Raj *et al.*, 2017, lk 8)

Järelikult on teenust pakkuvate isikute võime suhelda patsiendiga tema enda keeles oluliseks rahulolu kujundavaks faktoriks, mida peab alati uurima, et avastada klientide ootustele mittevastavused ning viia sisse vajalikud muudatused teenuse pakkumises leiab lõputöö autor. Kliinilist teenust pakkuva ettevõtte üldine ilme, seadme kaasaegsus ning ka teenuse hind omavad kliendi rahulolule samas vähem mõju, mis on tunnistus sellest, et ennekõike ootavad patsiendid teenuse pakkujalt eeskujulikku teenindamist ning lubadustest kinni pidamist ning on selle tõttu nõus tegema kompromisse teenuse hinna ja kliiniku üldise väljanägemise osas. (Raj *et al.*, 2017, lk 8)

Lõputöö teoreetilist osa kokku võttes leiab töö autor, et hambaraviteenuste puhul võivad kliendirahulolu faktorid mõningal määral erinevatel klientidel varieeruda ning on otseselt seotud klientide isiklike tajude ja ootustega. Arvestades, et klientide hinnangud teenuse sisuna pakutud osale on äärmiselt subjektiivsed, on tervishoiuteenuste pakkujate puhul kliendirahulolu määramisel vajalik uurida ennekõike kliinilisest raviprotsessist välja jäävate teenuse osadega seotud ootusi ning teenuse osutamise eri aspektidega seotud rahulolutasemeid. Lõputöö autor leiab, et hambaraviteenuste kasutajate rahulolu uurimisel on vajalik analüüsida klientide hinnanguid teenuse eri aspektidele ja seda pakkuvale ettevõtte, samuti ka teenindava personali suhtumist ja professionaalsust ning võrrelda klientide poolt teenusele ja selle hinnale pandud ootusi saadud kogemustega. Lisaväärtust kliendisuhete hindamisele annab ka lojaalsete klientide osakaalu määramine ettevõtte klientide hulgast soovitusindeksi meetodiga.

2. PRAKS JA KÜÜTS HAMBARAVI OÜ

KLIENDIRAHULOLU UURING

2.1. Ettevõtte tegevuse ülevaade ja kliendirahulolu probleemistik

Praks ja Küüts Hambaravi OÜ (edaspidi PKH) on 2003. aasta juulis registreeritud ning Viimsi vallas, Haabneeme alevikus, Kaluri tee 3 aadressil ambulatoorseid hambaraviteenuseid osutav ettevõtte. PKH on üks kolmest vallas tegutsevat hambaraviteenuste pakkujaks. Ettevõtte on algselt asutatud võrdsetes osades, kahe hambaarsti poolt ning alates 2008. aasta 05. juunist on ettevõttel üks osanik, Kristiina Praks. Kõik 13 tegevusaastat on ettevõtte olnud peamiselt kohalikku elanikkonda teenindav mikroettevõtte, kelle klientuuri hulgas on võiks ettevõtte tegevjuhi hinnangul olla kuni 25% ulatuses inimesi ka väljastpoolt Viimsit.

Täna annab ettevõtte tööd kolmele lepingulisele töötajale - kahele arstile ja ühele õde-assistendile:

- Arst 1, omanik, juhatuse esimees Kristiina Praks - tööstaaž 15 aastat (alates 2001). Haridus - Tallinna Tervishoiu Kõrgkool, hambatehniku diplom, Tartu ülikool hambaarsti diplom. 1 aasta erialast õpet Helsingi Ülikoolis. Koormus arstina 120h/kuus;
- Arst 2, tööstaaž alates 2004. Haridus Tartu Ülikool hambaarsti diplom, Töökoormus 50-60h/kuus;
- Õde-assistent 1, staaž õena 8 aastat, töökoormus 160h/kuus.

Ettevõtte pakub oma teenuseid argipäeviti vahemikus 08.30-18.00 ning lisaks traditsioonilistele hambaraviteenustele tegeleb ettevõtte ka väikeses mahus ka suu- ja

hambahügieenivahendite müügiga, mille hulka kuuluvad hambapastad, hambaharjad, suuloputusvedelikud ning eriotstarbelised proteesi hooldus ning suuhügieeni vahendid. PKH-l on Haigekassaga raviteenuste leping katkematult alates 2004. aastast ning selle alusel osutatakse Haigekassa toel nii hambahaiguste preventsiiooni- kui ka raviteenuseid kuni 19 aastastele lastele ja noorukitele kogusummas 55 000 € aastas, mis moodustab ettevõtte müügituludest 45%.

PKH hambaraviteenuste amplituud hõlmab suuremat osa hambaravialaseid ja diagnostilisi tegevusi. Puuduvate teenuste – ortodontiline ravi ning panoraamröntgenülesvõtted on korraldatud partnerettevõtete kaudu. Panoraamülesvõtteid pakub ettevõtte Viimsi ravikabineti kõrvalmajas asuv Fertilitase Erahaigla ning ortodontiliste vajadustega patsiendid suunatakse edasi koostööpartneritest ortodontidele. PKH teenustest suurima osa moodustab hammaste restoratiivne ravi – hambaaukude ja muude hambakahjustuste ravimine ning hammaste taastamine. Selle hulka kuulub ka igemete ravi, hammaste juureravi, hammaste eemaldamised ning väikesemahulised kirurgilist sekkumist nõudvate protseduuride pakkumine.

Teiseks suurema käibeosaga teenuseks on proteesimine, mida pakutakse koostöös hambalaboritega. Kolmandasse gruppi kuuluvad hammaste hügieenilised ja esteetilised protseduurid – hambakivi eemaldamine, soodapesu ning hammaste valgendamine. Väikseima osakaaluga teenusteks on suutervishoidu ja terviseseisundit hindavad konsultatsioonid, raviplaanide koostamine, hügieenivahendite müük ning hambakaitsmete valmistamine tellimustööna.

Ettevõtte on tegutsenud mõõdukalt kasvavana ning kasumlikult alates teisest tegevusaastast ning 2015. majandusaasta lõpuks saavutati müügikäive 121 700 € ning 18 000 € suurune ärikasum. Igal aastal teostatakse ligikaudu 2000 ambulatoorset visiiti ning ettevõtte klientuuri hulgas on nii väikelapsed, noorukid, täiskasvanud kui ka eakad inimesed. Haigekassa lepinguga teostatavate visiitide hulk on ligikaudu 600 vastuvõttu aastas ning kliendi 100%-lise omaosalusega visiitide koguarv küünib kuni 1400 visiidini aastas, millest orienteeruvalt 500 on esmakordsed pöördumised ning 900 korduvkülastust.

Hetkel toimub teenuse osutamine selleks nõuetekohaselt ette valmistatud 40m² suurusel äripinnal, kus asuvad abiruum, WC, patsientide ooteruum ning kliiniliseks tegevuseks vajalik raviruum. Ettevõtte asub logistiliselt soodsas kohas, valla ühistranspordisõlme läheduses. PKH asukohta viitavad hoonele ja akendele paigaldatud tunnusgraafikaga suunaviidad. Üldine ja väga tagasihoidlikus mahus informatsioon ettevõtte teenuste ja kontaktidega on leitavad PKH kodulehel www.pkhambaravi.ee. Koduleht on loodud arenduspartneri poolt 2005. aastal ning on sellest ajast muutmata kujul.

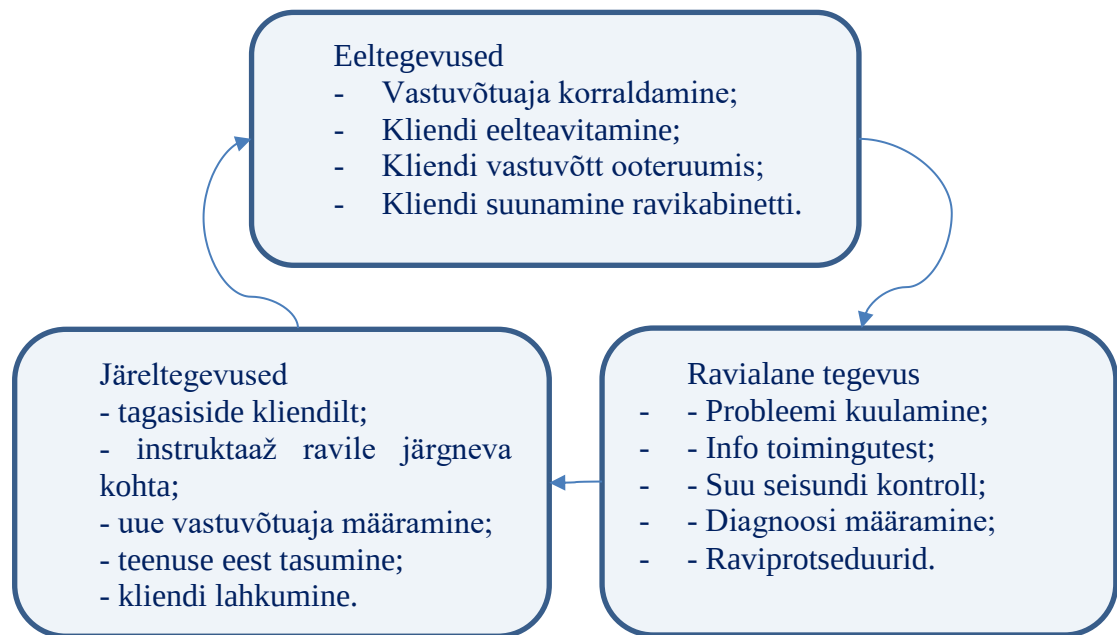
Kuni 2016. aasta septembrini peeti PKH klientide ning neile osutatud raviteenuste üle arvestust paberkaartidel, millele märgiti kõik toimunud visiidid ning visiitide käigus teostatud protseduurid ja osutatud teenused. Visiitide haldus toimus hariliku paberkandjal kalendri abil. 2016. aasta septembrist juurutas ettevõtte oma tegevuse paremaks korraldamiseks ravihaldustarkvara Hammas. Peale tarkvara juurutamist hakati visiitide kokkuleppeid märkima ülesse Hambasse ning võeti kasutusele ka klientide SMS teavituste süsteem, mis teavitab klienti tekstisõnumiga 24h enne visiidi toimumist. Ka kogu ravialase tegevuse informatsioon on koondatud tänaseks samasse programmi.

Tuginedes Google'i otsingumootoriga kättesaadavatele andmetele on Viimsi vallas kokku üldse kolm hambaraviteenuse osutajat. Nendest suurima turuosaga on Lumen Erakliinik OÜ, mis osutab teenust Viimsi SPA ruumides. Lumeni 2015. aasta majandusaasta aruande kohaselt oli ettevõtte müügituluks 278 486 € (71% Viimsi valla turust) ning kokku töötas seal 8 inimest. PKH on kolme töötajaga suuruselt teine hambaraviteenuse osutaja vallas (turuosaga 23%), kelle turuosa on viie viimase aastaga vähenenud 35%-lt 23%-le. Kolmandaks teenuse pakkujaks on Reeni Kristjansen Hambaravi OÜ 2015. aasta müügituluga 32 553 €, kes annab tööd ühele inimesele ning omab kuni 6%-st turuosa piirkonnas. (Äripäeva info..., 2017)

Konkurentsile avaldavad mõju ka Pirita linnaosas asuvad Pirita ning Lille hambaravikabinetid. Möödunud aasta sügisel alustas PKH suurema teeninduspinna otsimist valla keskses ning selle jooksul saadud info kohaselt on kolm kuni neli Tallinna ettevõtet ilmutanud huvi hambaravikabineti loomiseks Viimsisse. See on märk konkurentsi suurenemisest piirkonnas. Vältimaks klientide kaotust ongi oluline viivitamatult alustada PKS-s kliendisuhete korraldamist ja juhtimist järjepideva ja suunatud

tegevusena, mis aitaks tõsta olemasolevate klientide lojaalsust, säilitada klientuuri ning saada uusi kliente läbi olemasolevate klientide soovitude.

PKH hambaravi teenuse protsess teenindaja vaates on sarnane teiste teenusepakkujatega ning koosneb kolmest suuremast, joonisel 7 kujutatud alamosast – eeltegevused, ravialane tegevus ning järel tegevused.



Joonis 7. Hambaravi teenuse protsessi üldvaade (autori koostatud).

Eeltegevused algavad visiidiaja kokku leppimisega patsiendi algatusel telefoni teel või koha peal. Valdav osa visiite lepitakse kokku telefonitsi ning assistent teeb seejärel vastava sissekande visiidi toimumise kohta tarkvararakenduses Hammas. Patsientidele, kes soovivad saada ka SMS-iga eelteadet visiidiaja kohta saadetakse see kliendi antud mobiiltelefonile 24h enne vastuvõtu toimumist. Sarnaselt toimuvad ka klientide poolt algatatud visiidiaegade muutmised – vastavalt saabunud telefonikõnele sõlmivad arst või õde kokkuleppe uue visiidiaja osas ning sisestavad selle Hambasse. Harvematel juhtudel lepitakse visiit kokku muul viisil, e-postiga või Facebooki vahendusel.

Teenuse protsessi järgmiseks etapis toimub raviarsti vastuvõtt. Saabunud kliendi võtab vastu assistent, kes informeerib vajadusel saabunud isikut eeldatavast ooteajast ooteruumis või palub tal tulla ravikabinetti. Inimestel, kes saavad lihtsalt vastuvõtuaega kokku leppima palutakse samuti vajadusel oodata ooteruumis või siis

palutakse tal järgneda ravikabinetti, kus toimub esmane patsiendi mure kuulamine arsti poolt ning probleemi olemusest lähtuvalt ka visiidiaja kokku leppimine.

Vastuvõtule saabunud klient, juhatatakse assistendi poolt hambaravitooli ning seejärel teostab arst esmase läbivaatuse või jätkab raviprotsessi eelmisel korral pooleli jäänud kohast. Esmakordselt ettevõtte teenuseid kasutavale isikule tehakse esmalt staatus – suu ülevaatus, probleemkohtade avastamine ning vajadusel röntgenülesvõte diagnoosi täpsustamiseks ja kinnitamiseks. Leidudest informeerib arst klienti ning määrab talle ravi, mida tutvustatakse kliendile koos protseduuridele kuluva eeldusliku aja ja teenuse maksumusega. Juhul kui ravivajadus on võimalik koheselt täita, teeb arst sellekohase ettepaneku ning patsiendi nõustumisel alustab protseduuridega. Ulatuslikuma ravivajaduse puhul kirjeldab arst ravivajadusi ning võimalusi ning lepib koostöös kliendiga kokku raviplaani ning selle teostamise võimalused ja ajakava.

Kliiniline tegevusele järgnevat tegevustega informeeritakse kliente võimalikust kaasuvast ebamugavustundest nagu näiteks tuimestuse kadumine ning sellele järgneda võib kõrgem tundlikus. Ühtlasi antakse kliendile informatsiooni selle kohta, kuidas toimida raviprotseduuri järgselt – vajadusel valuvaigistite kasutamine, suuhügieenivõtete kasutamine jne. Kestva ebamugavustunde või kaebuste korral palutakse kliendil viivitamatul võtta ühendust arstiga.

Järeltegevuste faasis toimub ka kliendiga arveldamine, mida on võimalik teha sularahas või pangakaardiga. Pikaajaliste klientide puhul on erandkorras väljastatud ka järelmaksuarveid, mis on pigem erand, sest võlglastega tegelemine on samuti aeganõudev ning paljude probleemidega seotud tegevus. Arveldamisele eelnevalt või järgnevalt lepitakse kliendiga vajadusel kokku järgmise visiidi aeg. Teeninduskvaliteediga rahulolematutele klientidele on ettevõttel kaebuste ja ettepanekute raamat, mida soovitatakse klientidel vajadusel täita ning mille alusel tegeletakse klientide kaebustega nende laekumisel. Olukordades, kus kliendil on etteheiteid seoses tehtud proteesitöödega, palutakse kaebuste lahendamisel osaleda ka proteesid valmistanud labori esindajat. Ettevõtte üheks nurgakiviks on iga probleemi võimalusel lõpuni lahendamine nii, et saavutada kliendi rahulolu talle tehtud tööga.

PKH tegevjuhiga läbi viidud poolstruktureeritud intervjuu käigus (vt lisa 3) selgus, et turundustegevus on ettevõttel olnud väga piiratud ning nii ilmub üks kord kuus ettevõtte reklaam kohaliku ajalehe, Viimsi Teataja veergudel. Ajaleht ise ilmub kaks korda kuus. Ettevõttel puudub samuti täna väljund sotsiaalmeediasse. Pikemaajalise turundustegevuse üheks nurgakiviks on hambahaiguste preventsiiooniga seotud infotunnid valla haridusasutustes, mille käigus teotatakse lapsevanema nõusoleku alusel lapse suu esmane vaatlus ning loeng enamlevinud hambahaiguste põhjustest ning tutvustatakse lastele ja noorukitele suuhügieeni parimaid praktikaid. Tegevjuhi sõnul on lastele hambahaiguste preventsiiooni infoloengud toonud neile kliente ka läbi laste nende vanemate näol. Kahjuks ei ole seda võimalik hinnata informatsiooni puudumise tõttu.

Piirkondlikust konkurentsituatsioonist ja PKH turuosa pidevast vähenemist lähtudes peab töö autor aktuaalseks vajadust tegeleda ettevõtte olemasolevate klientidega enam, püüelda nende kõrgema rahulolu poole ettevõttega ja selle pakutavate teenustega. Oluline on kasvatada just püsiklientide osakaalu ettevõtte klientuuris. Hetkel ettevõttega valitseva rahulolu või rahulolematuse uurimiseks viis lõputöö autor ettevõttes läbi kliendirahulolu uuringu, mille eesmärk oli selgitada välja hambaraviteenuse tegurite olulisus klientidele ning hinnata rahulolu nende teguritega. Täiendavalt uuriti klientide valmisolekut kordusostudeks ning ettevõtte teenuste soovitamiseks lähedastele, sõpradele ja/või tuttavatele. Uuring on suunatud täiskasvanud klientidele, sest nende osa müügikäibe kujunemises on täna ja autori arvates ka lähitulevikus suurim.

2.2. Kliendirahulolu uuringu meetodid ning andmete analüüs

Kliendirahulolu uurimiseks vajalike andmete kogumiseks kasutas lõputöö autor nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid uurimismeetodeid, mis on välja toodud lõputöö lisas 1. Rahulolu-uuringu läbiviimisel ettevõttes lähtuti ravihaldustarkvarast Hammas kättesaadavatest andmetest, mille alusel võib viimase aasta jooksul ettevõtte teenuseid kasutanud unikaalsete täiskasvanud klientide koguarvuks lugeda orienteeruvalt 1400 inimest. Nende seas on umbes kolmandik (~ 500 isikut) esmakordseid kliente ning 900 täiskasvanud klienti, kes on ettevõtte teenuseid kasutanud ka varem. Nii on töö autori poolt hinnatud uuringu üldkogumiks 1500 täiskasvanud isikut.

Läbiviidud uuringu ühe osa moodustab lõputöö alapeatükis 1.2 tutvustamist leidnud Grönroosi ja Zeithaml'i rahulolumudelite ja alapeatükis 1.3 Harcar'i, Faridi ja Raj' poolt esitatud rahulolutegurite abil lõputöö autori poolt koostatud ankeetküsitlus (vt lisa 2), mis uurib hambaraviteenuse rahulolufaktorite prioriteete kliendi hinnanguna ning seejärel hindab sama vastaja rahulolu nende faktoritega. Lisaks rahulolufaktorite olulisuse ning nendega rahuolu uurimisele pidas töö autor oluliseks koguda uuringus osalevatelt inimestelt informatsiooni nende lojaalsuse või selle puudumise ning hinnangu aluseks olevate põhjuste kohta. Selleks kasutas töö autor soovitusindeksi mudelit, mille alusel saab vastajad jagada kolme gruppi - soovitajad, ükskõiksed ja mittesoovitajad ning koguda informatsiooni põhjuste kohta. Küsitluse viimase küsimusena uuriti vastajatelt nende koondhinnangut ettevõtte poolt osutatud teenuste kvaliteedile.

Küsitlus viidi läbi üldosast ja kolmest küsimuste ja väidete osast koosneva ankeediga, mida jagati täitmiseks nii ravikabinetis kui ka internetis avaldatuna. Küsitlusvormi üldosas uuriti vastaja sugu, vanust, vastuvõtule registreerimise viisi ning seda, kas vastaja oli ettevõtte uus klient. Täiendavalt koguti informatsiooni klientide elukoha kohta. Ankeetküsitluse esimeses osas esitati uuringus osalejatele järjestamata nimekiri kliendirahulolu faktoritest ning paluti märkida nende olulisus vastajale ning teises osas küsiti osalejatelt hinnangut, millisel määral on vastav rahulolutegur nende arvates täidetud. Iga teguri kohta sai vastaja märkida Likerti viie pallisel skaalal teguri olulisuse ja rahulolu. Skaala ühes äärmuses oli valikuks, et antud tegur on vastajale väga oluline ning skaala teise äärmuse väärtuseks oli kliendi hinnangu kohaselt arvamus, et antud tegur ei ole üldse oluline. Rahulolu määramiseks vastasid küsitluses osalejad samuti viie pallisel skaalal, kus skaala madalaima väärtuse kohaselt ei vastanud antud tegur üldse kliendi ootustele ja kõrgeim väärtus tähendas, et kliendi hinnangul ületati tema ootusi märkimisväärselt.

Kahe eelneva osa vastuste alusel tekib töö autoril võimalus määrata ettevõtet külastatavate klientide jaoks teenuse pakkumise ja kasutamisega seotud faktorite olulisused ning hinnata nendega rahulolu. Arvestades töö teoreetilises osas välja toodud seisukohta, mille kohaselt ei oska tervishoiuteenuste kasutajad objektiivselt hinnata

ravitöö tulemusi, on uurimuse fookuses teenuse osutamisega seotud faktorid, mitte aga teenuses sisalduv „materiaalne“, ravitegevust puudutavad tegurid.

Ankeetküsitluse kolmas osa oli suunatud küsitluses osalenud inimeste lojaalsuse uurimiseks ning Soovitusindeksi arvutamiseks. Selles osas esitati kaks küsimust, millele mõlemale sai vastata kümnepallisel skaalal. Esimesena küsiti, kui tõenäoliselt kasutab vastaja selle ettevõtte teenuseid uuest uuesti? Teise küsimusega uuriti, kas vastaja soovitaks ettevõtte teenust oma lähikondsetele, sõpradele ja tuttavatele ning miks? „1-6“ punkti andnud vastajaid loetakse mittesoovitajateks, „7“ ja „8“ punktiga soovitusel tõenäoliselt hinnatavateks (neutraalseteks) ning „9“ ja „10“ palli andnud loetakse ettevõtte soovitajateks. Soovitusindeks arvutatakse lahutades kõigist „9-10“ palli andnud isikute protsentuaalsest osakaalust „1-6“ punkti andnud isikute osakaal. Kahe osakaalu vahe moodustabki ettevõtte soovitusindeksi.

Ankeetküsitlus viidi läbi PKH klientide hulgas ajavahemikus 17.04.2017 – 30.04.2017. Küsitlusvorm valmistati ette nii paberkandjal, ravikabinetti külastavatele isikutele täitmiseks kui ka Google Forms keskkonnas loodud elektroonilise küsimustiku abil, mille täitmise palve edastati Facebooki Messengeri kaudu nendele klientidele, kelle kontaktid olid uuringu ajaks kätte saadavad programmis Hammas asuvate kliendi kontaktandmete alusel. Paberkandjal ankeete jagati välja 45-le ravikabinetti külastanud isikule. Vastanuid kogunes viimaseks uuringu päevaks 17, mis on 37% kõigist küsimustiku paberkandjal saanud klientidest. Facebooki kaudu edastas ettevõtte tegevjuht oma isikliku konto kaudu ankeedi elektroonilise viite koos palvega uuringus osaleda kokku 75-le isikule ning elektroonilise küsimustiku täitis kokku 38 (51% uuringus osalemise kutse saanud isikutest) isikut. Nii moodustab ankeetküsitlusega läbiviidud uuringu valimi 55 respondenti, kelle andmete hulgast eraldas töö autor ühe vastaja tulemused, kuna nendes oli äratuntavalt märgata ankeetküsitluse kõikide vastuste valimise keskmise väärtusena.

Uuringu käigus tegevjuhiga teostatud struktureerimata intervjuu eesmärgiks oli koguda informatsiooni ettevõtte senise tegevuse, pakutavate teenuste ja hinnakujunduse, klientuuri ning klienditeeninduse protsessi ning turunduse kohta (vt lisa 3). Lisaks uuris

töö autor intervjueeritavalt hinnangut klientide rahulolule ettevõtte poolt pakutavate teenustega ning peamiste klientide teenindamisega seotud probleemide kohta.

Fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuu viidi läbi peale ankeetküsitluse andmete laekumist ning esmast analüüsi. Fookusgrupi moodustas neljaliikmeline grupp, millesse kuulusid isikud, kes andsid ankeedi täitmisel ravikabinetis nõusoleku fookusgrupi intervjuul osalemiseks. Fookusgrupi kaasamisega otsis töö autor toetavaid või ümber lükkavaid hinnanguid peamistele analüüsi käigus ilmnenu leidudele ning palus fookusgrupi liikmetel anda hinnang tulevikus rakendatavale püsivale kliendirahulolu uurimisele ning meetoditele ettevõtte poolt.

Uuringu läbiviimiseks vajalike andmete saamiseks viis töö autor läbi ankeetküsitlusele eelnevalt dokumendianalüüsi, mille eesmärgiks oli tutvuda ettevõtte klienditeenindust korraldavate dokumentidega ning analüüsida neis sisalduvaid klientide teenindamisega seotud osa. Analüüsi käigus tutvus töö autor ettevõttes kehtivate kordade ja regulatsioonidega, mis käsitlevad klientide teenindamisega seotud põhimõtteid ja normatiive. Dokumendianalüüsi tulemusel selgus, et ettevõtte ei ole tänaseni pööranud märkimist väärival määral tähelepanu klienditeeninduse protsessi formaliseerimisele. Sisuliselt on klientide teenindamise põhimõtteid kirjeldatud ainult kolmes eriliigilises dokumendis – töötajatega sõlmitud töölepingus, nende lisadeks olevates ametikirjeldustes ning kaebuste lahendamise korras. Töölepingutes on töötaja kohustuste hulgas kliendi huvidest lähtumist kirjeldatud kahes punktis, mille kohaselt on töötajatel järgmised kohustused:

- Töötaja peab täitma Tööandja ülesandeid hoolega ning ausalt ja kohustub hoiduma tööülesannete täitmisel, samuti töövälisel ajal, tegevusest või tegevusetusest, mis võib ohustada Tööandja head nime, ühiskondlikke sidemeid, kliendisuhteid või majanduslikke huve või tekitada Tööandjale, teistele töötajatele või kolmandatele isikutele varalist või mittevaralist kahju.
- Töötaja on kohustatud hoidma kõrgel Tööandja mainet klientide, äripartnerite ning avalikkuse silmis ja hoiduma tegevusest või tegevusetusest, mis põhjustavad või võivad põhjustada klientide või äripartnerite rahulolematust, kaebusi või avalikku kriitikat.

Lisaks on töölepingutes välja toodud töötajate kohustus hoida klientide saladust ning vältida igal võimalikult viisil selle ilmsiks tulekut. Kliendiinformatsiooni avalikuks tuleku kahtluse korral on töötajatel kohustus sellest viivitamatult teavitada ettevõtte tegevjuhti.

Ametikirjeldustes on välja toodud väga üldsõnalised nõuded klientide viisakaks ja vastutustundlikuks teenindamiseks ning nõuded töötajate isiklikule hügieenile, sanitaarnõuete järgimisele töökeskkonnas ning töötaja kohustusele järgida vajadusel kaebuste lahendamise korras sätestatud põhimõtteid.

Kaebuste lahendamise korda on rakendatud PKH-s juba alates 2004. aastast. Selle kohaselt on kaebuste menetlemise protseduuri eest vastutavaks isikuks ettevõtte tegevjuht, kelle kohustuseks on ka signeerida kõik vastused kliendi kaebustele. Kaebuste registreerimiseks on ettevõtte välja töötanud kaebuse vormi, millel klient esitab oma isikuandmed, diagnoosi, kaebuse sisu kirjelduse ja koostamise kuupäeva. Ettevõtte esindaja täiendab kaebuse vormi kaebuse registreerija andmetega ning kirjeldab kaebuse lahendamiseks ette võetud meetmeid, kaebuse lahenduskäiku ning kaebuse menetlemise lõpptulemust või hetkeseisu.

Kaebusi registreeritakse ettevõttes telefoni teel, kirjalikult esitatud kaebusena või ravikabinetis „näos näkku“ edastatud kaebusena. Telefonitsi esitatud kaebuse korral on kõne vastu võtnud isikul kohustus küsida kaebuse esitajalt piisavalt andmeid, et täita kaebuse vorm, mis seejärel edastatakse kaebuse läbivaatamiseks volitatud isikule – tegevjuhile. Tegevjuhi ülesandeks on teavitada klienti registreeritud kaebusest ning selle lahendamise korrast. Sama põhimõte kehtib ka kirjalikult laekunud kaebuste kohta, selle erisusega, et kirjalik kaebus edastatakse otse tegevjuhile, kes registreerib selle vastaval kaebuse vormil. Ravikabinetis avaldatavate suuliste kaebuste korral on töötajatel kohustus üritada lahendada kaebus dialoogi teel ning kui see ei õnnestu, siis palutakse kliendil täita kaebuse vorm või täidetakse see tema eest.

Kaebuse menetlemisel on ettevõtte poolt volitatud isiku kohustuseks saata välja standardne teatise kaebuse kättesaamise ja uurimise algatamise kohta kaebuse esitajale. Teatis peab sisaldama ka infot selle kohta, kes uurimist läbi viib ning et see ametiisik

võib soovida kaebuse esitajaga vestelda. Korra kohaselt on soovitatav teatis saata kaebe esitanud isikule kahe päeva jooksul peale kaebuse laekumist. Kaebuste läbivaatamisega tegelev isik algatab uurimise või delegeerib selle mõnele teisele personali liikmele, kes on kohustatud selgitama välja kaebe aluseks olevad asjaolud ja vastama kaebusele kümne päeva jooksul. Juhul, kui kaebusele ei ole võimalik vastata tähtajaks, tuleb sellest informeerida kaebuse esitajat. Kaebusele tuleb igal juhul vastata hiljemalt 30 päeva jooksul alates selle esitamisest. Lõpparuanne kaebuse kohta tuleb säilitada tervishoiuasutuses viie aasta jooksul. Kaebuste ning avalduste analüüs ja arutelu võib vajaduse korral toimuda tervishoiuasutuse kliinilistel nõupidamistel. Juhul, kui kaebuse esitaja pole lahendusega rahul, on tal võimalus edasi kaevata Sotsiaalministeeriumi arstiabi ekspertkomisjoni.

Tegevjuhiga 17.04.2017 läbi viidud struktureerimata intervjuus palus töö autor intervjuueeritaval lisaks ettevõtte arenguloole, teenustele ja nende osutamise protsessile, turundustegevusele ning konkurentsituatsiooni hinnangule kirjeldada ka ettevõtte kliendibaasi ning anda hinnang selle eripäradele. Kirjeldades ettevõtte kliendibaasi sedastas intervjuueeritav, et ettevõtte klientuurist kolmandiku moodustavad Haigekassa lepingu alusel teenindatavad noorukid. Ülejäänud klientuuri osas ei osanud intervjuueeritav väga selgeid kliendisegmente välja tuua. Samas puudutas ta intervjuu käigus mitmel korral asjaolu, et eakad (pensionärid alates 63. eluaastast) on valdavalt proteesitööde kliendid ning noorukite ja pensionäride vahele jäävas täiskasvanute grupis on peamiselt vajadus hammaste restoratiivse ravi ning esteetiliste protseduuride järgi.

Intervjuueeritu hinnangul on naissoost ja meessoost klientide vahel mõningad erinevused:

- Mehed on tundlikumad invasiivsete (kehasiseste) protseduuride osas, mil nad väljendavad naistest suuremat valutundlikust ja kartlikust protseduuride osas;
- Naised on töö tulemuse suhtes üldjuhul nõudlikumad ning nad oskavad oma vajadusi ja ootusi selgemini kirjeldada kui mehed;
- Naised on altimad väljendama oma rahulolu või rahulolematust teenuse või seda osutavate isikute või ettevõtte suhtes võrreldes meestega;

- Naised on meestega võrreldes arsti poolt soovitatud suu kontrolli regulaarsuse osas kohusetundlikumad;
- Eakamad kliendid on üldiselt vähemnõudlikumad kui ülejäänud täiskasvanud, sest neile valdavalt suunatud proteesimisega seotud raviteenused parandavad langenud hammaskonna funktsionaalsust olulisel määral.
- Meessoost kliendid annavad visiidile mitteilmumisest mõistliku aja jooksul teada harvem kui seda teevad naissoost kliendid.

Küsimustele, mis puudutas informatsiooni saamist klientide rahulolu kohta leidis intervjuueeritav, et üldjuhul on kliendi käitumisest võimalik aru saada, kas pakutud teenusega ja teenuse esitamise kvaliteediga ollakse rahul. Seega on klientide rahulolu hindamine ettevõttes hetkel ainult teenust osutavate isikute subjektiivse ja ühepoolse hinnangu tasemel.

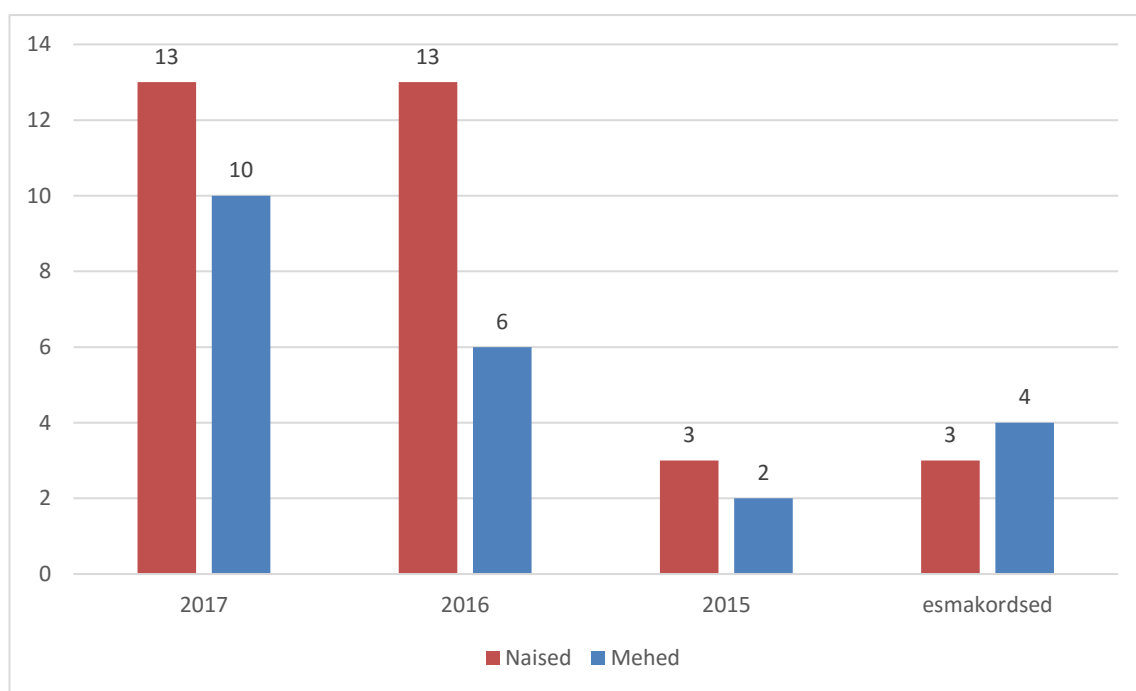
Tegevjuhi intervjuule järgnenud ankeetküsitluse läbiviimisel väljastati paberkandjal ankeedid 45-le ettevõtet külastanud kliendile ning Facebookis edastati ankeetküsitlusele vastamise palve kokku 75-le ettevõtte kliendile. Küsitlusele vastas paberkandjal 17 inimest ning elektrooniliselt 38 inimest. Nii moodustab ankeetküsitluse valimi kokku 55 isikut. Paberkandjal laekunud ankeedid sisestas lõputöö autor samuti Google Forms'i keskkonda, koos vastavasisulise märkusega, et tegemist oli paberkandjal laekunud vastusega.

Ankeetküsimustikualusel laekunud vastustest võeti edasiseks analüüsiks kokku 54 respondendi poolt edastatud andmed ning ühe vastaja poolt tagastatud paberkandjal tulemused kõrvaldati uurimistulemuste hulgast kuna võis arvata, et vastaja oli läinud lihtsama vastupanu teed küsimustiku täitmisel ning määranud igas punktis keskmise väärtuse. Töö autor möönab, et 1500 inimesega üldkogumi puhul ei ole 54 respondendi poolt antud tulemused piisavalt esinduslikud, et üldistada tulemusi laiemale hulgale ning edasistes kliendirahulolu uuringutes on otstarbekas pikendada küsitluseks ette nähtud aega.

Ankeetküsitlusega laekunud andmetega viis töö autor läbi kirjeldava statistilise analüüsi ning rakendas klientide ootusi ja saadud kogemusi kirjeldanud andmetele statistiliselt

oluliste erinevuste leidmiseks funktsiooni TTEST. Andmanalüüsiks kasutas töö autor tabelarvutusprogrammi Excel.

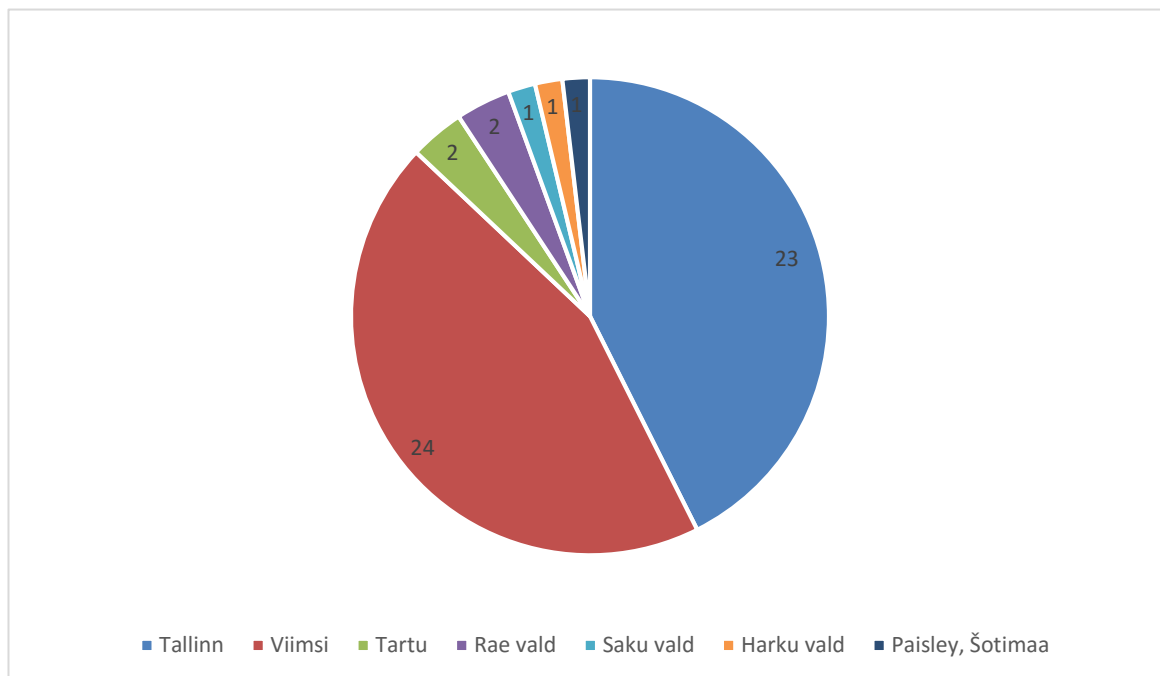
Küsitluse alusel andmeanalüüsiks kasutatud vastajatest 32 olid naised ja 22 mehed, mis tähendab, et respondentide hulgas oli 59% naissoo esindajaid ja 41% meessoost isikuid. Vastanud isikutest noorimad olid 21 aastased (kolm vastajat) ning vanimad vastajad 77 aastased (kaks vastajat). Kõigi vastajate keskmine vanus on 46 aastat. Ankeetküsitluse täitnud isikutest 87% (47 vastajat) märkisid, et on PKH teenuseid kasutanud ka varem (vt joonis 8) ning 13% vastajatest (seitse vastust) kasutasid uuritava ettevõtte teenuseid esmakordselt, mis tähendab, et uuringu valimisse sattusid suuremas osas korduvkülastajad.



Joonis 8. Uuringus osalenud klientide eelmise visiidi toimumisaeg (autori koostatud)

Varem ettevõtte teenuseid kasutanud isikud märkisid viimaseks teenuse tarbimise episoodiks ajavahemiku märtsist 2015 kuni aprillini 2017. Viimase ettevõtte külastamise aja andmete vaatlus näitab, et enamus eelmistest visiitidest langeb käesolevasse või eelmisesse aastasse.

Nii nagu järgnevalt jooniselt (vt joonis 9) nähtub on 24 vastajat märkinud oma elukohana Viimsi ja 23 vastajat Tallinna linna. Kaks vastajat märkis elukohana Tartu linna ning neli vastajat Tallinn lähivalla.



Joonis 9. Küsitluses osalenud isikute elukoha järgne jaotus (autori koostatud)

Seega tuleb tegevjuhi väitesse nagu asuks enamus ettevõtte teenuse kasutajatest Viimsis suhtuda reservatsiooniga. Tegelikult on Tallinna ja selle lähivaldade elanike ning Viimsis elavate klientide osakaalud valimis praktiliselt võrdsed.

Analüüsides klientide visiidiaja kokku leppimise viise, vastas valdav enamus uuringus osalejaid, et nad leppisid aja arsti vastuvõtule kokku telefoni teel. Selliselt vastas uuringus osalenutest 44 isikut. Kuus vastajat märkis, et käis vastuvõtuaega kokku leppimas raviasutuses. Neljal juhul toodi välja muu meetod visiidiaja kokku leppimiseks. Nendest kahel juhul lepiti aeg kokku e-kirja teel, ühel juhul Facebooki vahendusel ning ühel juhul tehti seda mobiiltelefoni abil lühisõnumiga.

Ankeetküsitluses osalenud respondentide ootusi ja saadud kogemusi uurinud küsimuste osas rakendas töö autor statistiliselt olulise erinevuse määramiseks TTEST funktsiooni ning leidis, et kõigi hindamiseks esitatud väidete puhul esines statistiliselt oluline erinevus, mida väljendas p-arvu väärtus, mis oli väiksem kui 0.001. Seega võib väita, et

valimi poolt esitatud andmed on seaduspärasead ning välistavad juhusliku vastamise teel saadud tulemused.

Järgnevalt leidis töö autor kõigi 20 teenuse teguri olulisuse hinnangu keskmised, mille arvutamiseks teisendas lõputöö autor skalaarsed väärtused numbrites nii, et valikule „Väga oluline“ omistati viis punkti ning „Ei ole üldse oluline“ valikule üks punkt. Peale keskmiste leidmist järjestas autor esitatud tegurid suurimast väiksemani, mille alusel on võimalik välja tuua respondentide koondhinnang tegurite olulisele kaudu. Kõikide tegurite järjestatud väärtused on välja toodud lõputöö lisas 4. Hindamiseks esitatud tegurite hulgas ei leidunud ühtegi sellist, mille puhul oleks vastajate keskmine tulemus jäänud alla kolme palli, mis tähendab, et antud tegurid ei oleks respondentide hinnangul üle keskmise olulised. Väga olulisteks ja olulisteks teguriteks võib lugeda küsitluse tulemuste alusel neid tegureid, mille puhul vastajad andsid keskmiselt teguri olulisusele neli ja enam palli. Selliseid tegureid on kokku 12 ning nendest viis olulisemat on esitatud järgnevas tabelis (vt tabel 2) tähtsamast vähemtähtsamani.

Tabel 2. Viis olulisimat hambaraviteenuse tegurit klientide hinnangul

Nr	Hambaravi teenusega seotud tegurid	Olulisuse skoor (keskmine = 3)
1	Hambaarsti sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus	4,89
2	Hambaarsti osavõtlikus ja huvi Teie probleemi ja Teie esitatud küsimuste vastu	4,76
3	Informatsiooni andmine selle kohta, kuidas käituda ravi järgselt	4.74
4	Informatsiooni andmine arsti poolt ravivõimaluste kohta	4.72
5	Informatsiooni andmine arsti poolt Teie tervise seisundi, riskide ning vastuvõtu käigus läbiviidavate protseduuride kohta	4.70

Allikas: autori koostatud

Kõige olulisemaks teguriks on vastajad hinnanud hambaarsti sõbralikkust, viisakust ja abivalmidust. Kõik sellele antud hinnangud olid märgitud kas väga olulisena (48 vastajat ehk 89% vastanutest) või pigem olulisena (kuus vastajat ehk 11% vastanutest). Järgmiseks oluliseks on hambaarsti osavõtlikus ja huvi klientide probleemide ja esitatud küsimuste vastu. Antud teguri puhul pidas 80% vastanutest (kokku 43 respondenti) seda väga oluliseks, kümme vastajat (18,5% vastajatest) pigem oluliseks ning ühel juhul oli vastatud, et antud tegur ei ole pigem oluline. Kolmanda olulisuse skoori saavutas „informatsiooni andmine selle kohta, kuidas käituda ravi järgselt“. 74% vastanutest (40

respondenti) pidas seda väga oluliseks ning 26% vastanute (kokku 14 vastajat) hinnangul on antud tegur pigem oluline. Esimesele kolmele olulisimale tegurile järgnesid väikeste vahedega „Informatsiooni andmine arsti poolt ravivõimaluste kohta“, „Informatsiooni andmine kliendi tervises seisundi, riskide ning teostatavate protseduuride kohta“, „Hambaravi assistendi sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus“ ning „Informatsiooni andmine teenuse maksumuse kohta“.

Kaheksa viimase teguri olulisuse keskmised väärtused jäid viie palli skaalal vahemikku 3,26 – 3,96 punkti. Kolm kõige madalama skooriga tegurit olid „Ettevõtte poolt pakutavate hambaravi ja esteetiliste teenuste hulk“, mille puhul 54-st vastajast pidas antud tegurit väga oluliseks kõigest kümme vastanud ning pigem oluliseks 27 vastajat; „Ettevõtte tuntus ja reputatsioon“ puhul hindasid üheksa vastajat seda tegurit väga oluliseks ning 19 respondenti pigem oluliseks. Madalaima olulisuse skoori saavutas „Informatsioon ettevõtte kodulehel teenuse hindade, kontaktide ja vastuvõtuaegade osas“, mille puhul seitse vastanut leidis selle olevat väga olulise ning 14 juhul vastati, et antud tegur on pigem oluline.

Uuringu andmete analüüsist selguvad mõned sarnasused ka varsemalt lõputöö teoreetilises osas Raj', Karpagam'i ja Rajakrishnan (2017, lk 8) toodud kliendi ootusi uurivate hambaravi teguritega. PKH küsitluse andmetel on ettevõtte klientide kõrgeimaks ootuseks õe ja arsti empaatiavõime, suhtlemisoskus ning suhtumine patsiendi probleemidesse, mis on olulisuselt teise tegurina välja toodud ka Raj poolt läbi viidud uuringus. Rohkem nii selgeid kattuvusi tulemuste osas ei esinenud. Teenuse hind, mis Raj uuringu kohaselt on olulisuselt kolmas faktorist, on PKH-s läbi viidud uuringu tulemustes alles kümnendal kohal. Samas üksteisele lähestikku asuvad veel ka klientide ootus kaasaegsele hambaravitehnikale (PKH uuringus keaheksas positsioon ja Raj uuringus viies positsioon) ning külastusega seotud mugavused ehk ettevõtte üldine ilme, mugavus, puhtus ja atmosfäär (PKH uuringus üheksas positsioon ja Raj uuringus seitmes positsioon). Vastupidiselt Raj' (Raj et al, 2017, lk 8) tulemustele ei pidanud PKH uuritud isikud oluliseks teenuse osutamise ajafaktoritega seotud tegureid – võimalus kiiresti vastuvõtule pääseda ning klientide ooteaeg. Need kaks tegurit platseerusid pingerea teise kümne kesksele.

Ankeetküsitluse kolmandas osas paluti respondentidel hinnata oma rahulolu teenusega samade tegurite suhtes, mille puhul neil paluti hinnata rahulolu iga teenuse teguriga. Sarnaselt olulisuse teguritele omistas töö autor ka selle küsitluse osas hinnangute väärtused nii, et valikuvariandile „Ei vastanud üldse ootustele“ omistati üks punkt, „Ootasin enam“ kaks punkti, „Vastas ootustele kolm punkti, „Ootusi ületati mõnevõrra“ valikule omistati neli punkti ning „Ootusi ületati märkimisväärselt“ võrdsustati viie punktiga. Vastused, kus respondentil puudus vastava teguriga kokkupuude, eemaldati täpsuse huvides saadud kogemusele koondväärtuse leidmise arvutustest. Kõikide üksikute teguritega rahulolu hinnangud on välja toodud lõputöö lisas 5. Järgnevas tabelis 3 on välja toodud viis enim klientidele rahulolu valmistanud tegurit.

Tabel 3. Viis enim PKH klientidele rahulolu valmistavat tegurit

Nr	Rahulolutegurid	Rahulolu skoor (keskmine = 3)
1	Hambaarsti sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus	4,00
2	Hambaarsti osavõtlikus ja huvi Teie probleemi ja Teie esitatud küsimuste vastu	3,85
3	Informatsiooni andmine arsti poolt Teie tervises seisundi, riskide ning vastuvõtu käigus läbiviidavate protseduuride kohta	3,69
4	Informatsiooni andmine arsti poolt ravivõimaluste kohta	3,63
5	Hambaravi assistendi sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus	3,46

Allikas: autori koostatud

Ainsaks teguriks, mis teiste hulgas saavutas selgelt üle keskmise tulemuse (iga individuaalse teguri keskmine on kolm palli), neli palli oli „Hambaarsti sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus“. Järgneva 14 tegurite keskmised skoorid jäid vahemikku 3,85-3,04 punkti ning ühe teguri puhul („Informatsioon ettevõtte kodulehel teenuste, hindade, kontaktide ja vastuvõtuaegade kohta“) leidsid vastajad, et keskmiselt jäi nende rahulolu alla ootuste. Olgugi, et 26-l vastajal puudus kogemus antud teguriga, vastasid 9 respondenti, et nad ootasid enam ning 18 respondenti leidsid, et antud tegur vastas nende ootustele. Enamikele teguritele antud keskmine rahulolu hinne üle kolme palli, märgib lõputöö autori hinnangul seda, et teenusega jäädigi rahule või ootusi ületati mõnevõrra.

Keskmise rahuloluga lähedase tulemuse saavutasid lisaks järgmised viis tegurit – „Ettevõtte poolt pakutavate hambaravi ja esteetiliste teenuste hulk“, „Teenuse osutamise asukohas hambaravikabineti lihtne leitavus ja ligipääsetavus“, „Ooteruumi mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär“, „Teenuse hind“ ning „Ooteaja kestvus ooteruumis enne arsti vastuvõtule pääsemist“.

Uuringu andmete alusel võib välja tuua ka need tegurid, mille puhul olu klientide rahulolu kõige väiksem. Viis kõige madalama rahuloluskooriga tegurit on välja toodud järgnevas tabelis 4 (vt tabel 4).

Tabel 4. Viis madalaima rahuloluskooriga tegurit

Nr	Rahulolutegurid	Rahulolu skoor (keskmine = 3)
1	Informatsioon ettevõtte kodulehel teenuste, hindade, kontaktide ja vastuvõtuaegade kohta	2,71
2	Ettevõtte poolt pakutavate hambaravi ja esteetiliste teenuste hulk	3,04
3	Teenuse osutamise asukohas hambaravikabinet lihtsalt leitav ja ligipääsetav	3,06
4	Ooteruumi mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär	3,09
5	Teenuse hind	3,11

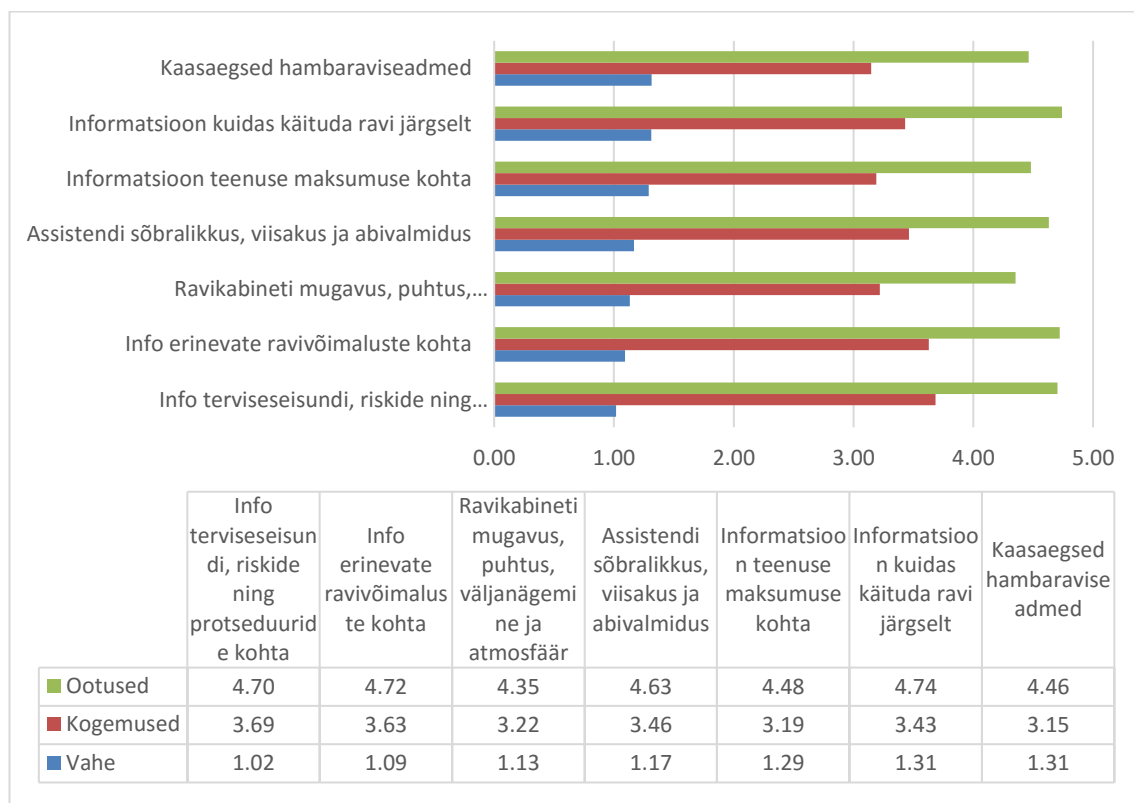
Allikas: autori koostatud

Viiest madalaima skooriga tegurist saavutasid siiski neli üle keskmise tulemuse, mis kinnitab töö autori arusaama, et ka nende teguritega ollakse üldjuhul ettevõtte klientide poolt rahul, ent ületavad vaid vaevu minimaalset vajalikku rahulolutaset.

Järgnevas etapis analüüsis töö autor klientide poolt teenusele pandud ootuste ja saadud kogemuste vahesid. Selleks võrreldi teguritele antud hinnangute omavahelisi keskmisi. Järgneval joonisel (vt joonis 10, lk 43) on välja toodud seitse tegurit, mille puhul teenusele pandud ootuste ja saadud kogemuste hinnangute vahe ületas vähemalt ühte punkti skooride vahes ning mille alusel võib autori hinnangul langetada otsuseid selle üle, mida oleks ettevõtte teenuste pakkumisel vaja parandada, et saavutada kõrgemad kliendirahulolu skoorid.

Suurim lõhe klientide ootuste ja saadud kogemuse vahel avaldus „Kaasaegsete hambaraviseadmete“ teguri puhul, mil keskmiselt 4,46 punktiga hinnatud ootusele vastas keskmine rahuloluskoor 3,15 palli. Samas suurusjärgus vahe avaldub ka teguris,

mille puhul kliendid ootavad teenuse pakkujalt piisavat ja vajalikku informatsiooni, kuidas käituda ravi järgselt ning informatsiooni ning teguris, mis puudutab teenuse hinna kohta edastatavat informatsiooni.



Joonis 10. Klientide ootuste ja saadud kogemuse võrdlus (autori koostatud)

Eelnevalt välja toodud seitse suurima ootuste-kogemuse vahega tegurit võeti vaatluse alla autori poolt läbi viidud fookusgrupi intervjuul, mis toimus 02.05.2017 ning millel osales neli küsitlusele vastanud klienti. Fookusgruppi kuulusid kokku kaks naist ja kaks meest. Intervjuul osalenud naisterahvaste vanused olid 32 ja 54 ning meeste vanused olid 40 ja 51. Kõik intervjuul osalenud kliendid on pärit Viimsist.

Fookusgrupi intervjuul selgus, et tegelikult ei osata objektiivselt hinnata ravikabinetis näha olevate raviseadmete kaasaegsust. Oodatakse küll, et ettevõtte seadmestik ning tehnilised vahendid on kaasajastatud ning pakub parimaid tänapäevaseid võimalusi, ent küsimustele, millega töö autor palus hinnata kabinetis näha olevate seadmete vanuseid, ei osanud üksi vastanu anda tegelikkusega ligilähedasi vastuseid ning paljude seadmete puhul arvati need olevat vanemad kui need tegelikult olid. Samas kõige olulisema seadme, hambaravivööri kohta leidsid intervjuul osalejad kõik, et see on ilmselt soetatud

viimase kolme aasta jooksul. Tegelikult on sama ravitool olnud kasutuses alates ettevõtte loomisest.

Ravijärgse käitumise hindamisel leidsid intervjueritavad konsensuslikult, et tegemist on ühe olulisima teguriga ning madalat rahuloluskoori põhjendati kahel juhul sellega, et lisaks suulisele arsti instruktaažile oleks hea kui kabinetist lahkudes oleks võimalik saada kaasa ka kirjalik juhend. Kahe vastaja hinnangul ei jagunud arstil protseduuride järgselt piisavalt aega, et neid põhjalikumalt informeerida vahetult ravile järgnevate soovitusel osas. Viidati, et tõenäoliselt oli põhjuseks see, et järgmine visiidile saabunud isik oli juba mõnevõrra kärsitu, pääsemaks ravikabinetti.

Teenuse hinna kohta antud informatsiooni osas leidsid kõik neli intervjuul osalenut, et probleemiks on see, et enne ravi alustamist on arstil raske hinnata kogu vajalike protseduuride mahtu ning enne ravi antud info teenuse hinna kohta on üldsõnaline ning otseses sõltuvuses ravi vajaduse mahust. Siinkohal tegid intervjueritavad ettepaneku, et juhul kui pärast suu seisundi kontrollimist peaks arstil selguma, et oodatavad kulutused teenusele võivad osutuda eelnevalt jagatud informatsioonist suuremaks, edastada vastav info ka kohe kliendile.

Assistendi sõbralikkuse, viisakuse ja abivalmiduse hinnangu puhul möönsid osalejad, et tegelikult oli selle teguriga rahulolu raske hinnata, kuna assistendi roll ja osalus raviteenuse osutamisel on tagaplaanil ning peamiseks suhtluse üleval hoidjaks on siiski arst. Ravikabineti mugavuse, puhtuse, väljanägemise ja atmosfääri osas leidsid respondendid, et peamiseks probleemiks on see, et ooteruum ja ravikabinet ei ole omavahel eraldatud suletava uksega ning ühiselt leiti, et olukorda, kus käimasoleva raviprotseduuri ajal saabub ravikabinetti järgmine klient on vaja parandada. Fookusgrupi ettepanekuks oli sulgeda kahe ruumi vahe eraldi uksega. See lisaks klientidele niigi intiiimsete protseduuride puhul kindlustunnet ja suurendaks privaatsust. Võimaliku abinõuna märgiti ka ravikabineti ukse läheduses asuva nõ foori sisseseadmist, mille puhul punane tuli teavitaks ooteruumis viibijaid sellest, et hetkel ei ole soovitatav ravikabinetti siseneda ning peaks ootama arsti või assistendi kutset. Ooteruumi ülevaatusel käigus tegid intervjueritavad ka ettepaneku kaaluda võimalusel rahustava muusikalise tausta kasutamist või ruumiga kokku sobiva multimeedia ekraani

paigaldamist, mis võiks näidata nii telesaateid kui ka reklaamida uusi suuhügieenivahendeid.

Ühe intervjuu osana palus töö autor osalejaid tutvuda ettevõtte olemasoleva kodulehega ning hinnata seal sisalduva informatsiooni asjakohasust ning kodulehe üldist ülesehitust ning kujundust. Kõik intervjuul osalejad tunnistasid, et ei olnud varem ettevõtte kodulehte külastanud, ega isegi teadlikud selle olemasolust. Peale lehega tutvumist leidsid intervjuueeritavad, et leht vajaks kindlasti kaasajastamist ning lehelt peaks olema leitav nii teenuste üldine nimekiri, teenuste hinnad kui ka üldisem informatsioon hambahaiguste ennetamise ning hügieeni parimate praktikate kohta. Samuti pakkus üks intervjuul osalenu, et kodulehel võik kesksel kohal olla ka informatsioon selle kohta, et ettevõttel on leping Haigekassaga ning samuti võiksid olla ära märgitud peamised koostööpartnerid ortodontia ja hambaproteeside valdkonnas. Ühtlasi leiti, et kodulehel võiks olla ka kajastatud operatiivne informatsioon kabineti ajutiste kinni olemiste kohta ning plaaniliste suvepuhkuste kohta. Väga positiivseks tunnistati visiidiaja eelteadet SMS-iga mobiiltelefonile ning telefoni automaatvastajalt antav informatsioon puhkuste ning kabineti kinni oleku kohta. Üheks ettepanekuks oli ka kodulehel vastuvõtuaegade broneerimise süsteemi rakendamine, mille puhul toodi esile seda, et e-teenusena oleks võimalik vastuvõttudele registreerida 24/7 ning samuti oleks see klientidele mugavaks võimaluseks vastuvõtuaja muutmiseks või tühistamiseks.

Ankeetküsitluse viimases, neljandas jaos, uuriti vastajatelt nende valmisolekut taas ettevõtte poolt pakutavate teenuste kasutamiseks ning uuriti kuivõrd tõenäoliseks respondendid peavad seda, et nad soovitaksid ettevõtet ja selle osutatavaid teenuseid ka oma lähedatele, sõpradele ning tuttavatele. Viimase küsimuse puhul paluti ankeedile vastajatelt ka põhjendust antud hinnangule. Küsimustiku viimase küsimusena paluti vastajatel anda üldine hinnang ettevõtte poolt osutatud teenuse kvaliteedile.

Teenuse taaskasutamise küsimusele andis kümne palli skaalal 10 punkti kokku 43 respondenti (so 79,6% kõigist vastajatest). See tähendab, et nad kasutavad ettevõtte teenuseid kindlasti uuesti. Selline kõrge tulemus on mõistetav, kuna valimisse sattusid peaaesjalikult need, kes on ka juba varem ettevõtte teenuseid kasutanud. Vähemtõenäoliseks pidas teenuste veelkordset kasutamist üks vastanutest, hinnates

tõenäosust nelja punktiga. Nii viie kui ka kuue palliga hindasid sama punkti üks vastanutest. Kaheksa punkti andsid viis vastajat ning üheksa punkti kolm küsitluses osalenut.

Soovitusindeksi leidmiseks esitas töö autor küsimuse, kas vastaja oleks valmis soovitama Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ-d oma lähedastele, sõpradele ja tuttavatele. Vastused sai anda soovitusindeksi mudeli kohaselt 10 palli skaalal, kus üks punkt tähendas, et vastaja ei soovita ettevõtet kindlasti ning 10 punkti tähendas, et vastaja soovib ettevõtet ja tema osutatavaid teenuseid kindlasti. Küsimusele antud hinnangut on toodud tabelis 5.

Tabel 5. Soovitusindeksi leidmiseks antud hinnangud ettevõtte soovitamiseks.

Punktid	Vastuste arv	Osakaal (%) vastustest (n=54)
10	40	74%
9	3	6%
8	8	15%
7	-	0%
6	1	2%
5	-	0%
4	2	3%
3	-	0%
2	-	0%
1	-	0%

Allikas: autori koostatud

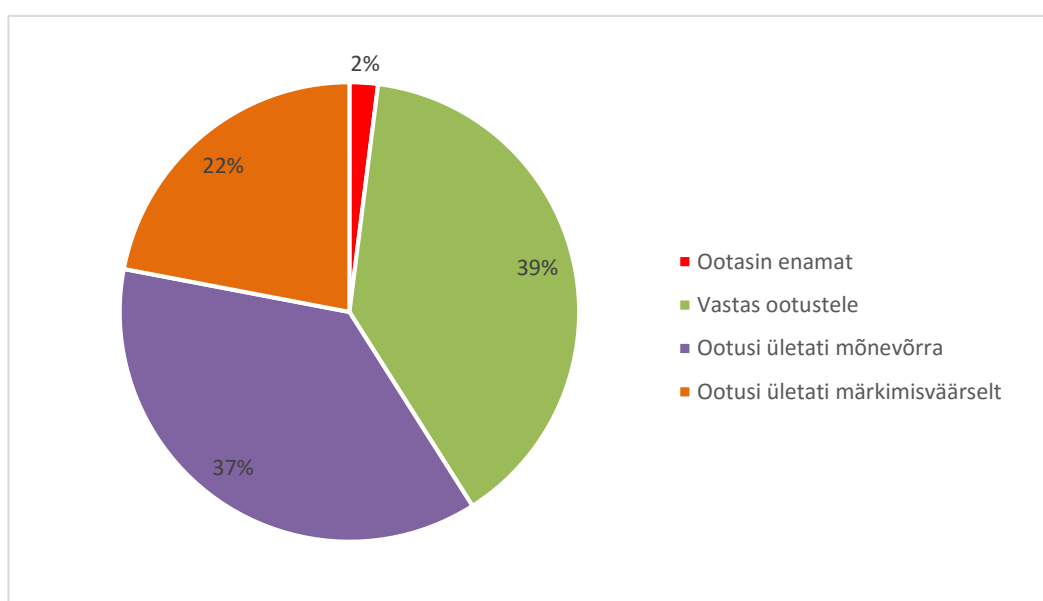
Soovitusindeksi arvutamiseks lahutatakse soovitajate protsentuaalsest osakaalust mittesovitajate protsentuaalne osakaal. Soovitajatena arvestatakse vastuseid, mille puhul respondendid hindasid soovituse tõenäosust üheksa või kümne palliga. Mittesovitajad on need, kes andsid üks kuni kuus punkti. Seitse ja kaheksa punkti andnud isikuid loetakse üksikõikseteks ning soovitusindeksi arvutuses neid ei kasutata. Soovitusindeksi küsimusele andis tabelis 5 toodud andmete kohaselt 9 – 10 punkti kokku 43 vastajat, mis moodustab 80% kõigist vastanutest. Mittesovitajaid oli küsitluse andmetel kokku kolm isikut, kelle osakaal kõigist vastajatest moodustas 5%. Üksikõiksete hulka võib arvestada kokku kaheksa respondendi antud hinnangud, mis moodustas 15% kõigist vastanutest. Eeltoodud andmete alusel on Praks ja Kүүts

Soovituse skoori hindamiseks lisaks palus töö autor tuua respondentidel välja põhjendused, miks nad soovitaksid või ei soovitaks ettevõtte teenuseid. Soovitajate hinnangul on peamisteks põhjusteks, miks ettevõtte teenuseid ka teistele soovitada professionaalne, osavõtlik, meeldiv ja sõbralik raviarst; sõbralikud teenindajad; kiire ja kvaliteetne teenus; teenindava personali inimlikkus ja hooliv suhtumine klientidesse; soov leida kliendi vajadustest ja võimalustest lähtuvad lahendused ning. Neljal juhul toodi välja ka kodu lähedus. Enamesinenud põhjendused on koondatud joonisel 11 esitatud sõnapilve.



Negatiivsete hinnangute osas saab töö autor välja tuua ainult ühe, mittesoovitaja poolt antud hinnangu: „Arsti puhkuse ajaks tuleb leida teine hambaravikabinet. Eelistan hambaid ravida ühes kohas ja eelistatavalt sama arsti juures.“ Töö autor nõustub, et olukorras kus hambaravi on intiimne ning personaalne on mõisteta ja oluline kliendi ootus saada teenust järjepidevalt samas kohas ja sama arsti poolt.

Ankeetküsitluse viimase küsimusega paluti vastajatel anda kokkuvõttev hinnang osutatud teenuse kvaliteedile viie pallisel skaalal, mille üheks äärmuseks oli kliendi ootuste märkimisväärne ületamine ning teiseks äärmuseks hinnang, mille kohaselt teenuse kvaliteet ei vastanud üldse ootustele. Kokku pidas osutatud teenuse kvaliteeti märkimisväärselt ootusi ületanuks 12 vastajat ning 20 vastaja arvates ületas teenuse kvaliteet ootusi mõnevõrra. Selliselt vastanute osakaal kõigist vastajatest on 59%. 21 vastajat (39% kõigist vastajatest) märkis, et teenuse kvaliteet vastas nende ootustele ning üks respondent leidis, et ta ootas teenuse kvaliteedist enam. Antud hinnangute protsentuaalne jaotus on toodud joonisel 12.



Joonis 12. Respondentide üldine hinnang osutatud teenuse kvaliteedile (autori koostatud).

Lõputöö alapeatükis 2.2 on töö autor analüüsinud kasutatud uurimismeetoditega kogutud andmeid kirjeldava statistilise meetodiga ning välja toonud 54 respondendi hinnangud hambaraviteenusega seotud tegurite olulisusele ning teenuse tarbimisest saadud kogemustele. Analüüsi käigus tõi töö autor välja need seitse tegurit, mille puhul klientide ootuste ja saadud kogemuse võrdluses avaldusid suurimad vahed. Eraldi osana leidis töö autor ka ettevõtte soovitusindeksi ning kirjeldas peamisi ettevõtte ja tema teenuste soovitamise põhjused ning esitles respondentide üldist hinnangut ettevõtte teenuse kvaliteedile.

2.3. Kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud

Järgnevas alapeatükis toob töö autor välja kliendirahulolu uuringu tulemusel selgunud peamised järeldused ning teeb ettepanekud ettevõtte tegevjuhile kliendirahulolu parandamise võimaluste osas. Tabel töö autori poolt tuvastatud probleemide ja ettepanekutega asub lõputöö lisas 6.

Uuringu andmete analüüsi tulemusel võib järeldada, et küsitluses osalenud inimeste hinnangul on üheks kesksmaks probleemiks ettevõtte moraalselt vananenud kodulehekülg ning seal toodud informatsiooni lakoonilisus ning ebapiisavus. Kliendid soovivad leida kodulehelt põhjalikumat informatsiooni ettevõtte poolt pakutavate teenuste ning kindlasti ka teenuste hindade kohta. Eraldi on välja toodud asjaolu, et konkureerivatel ettevõtetel on enamasti võimalus kodulehel ka vastuvõtuaegade broneerimiseks, muutmiseks ja tühistamiseks. Samuti otsitakse esimese kohana informatsiooni ettevõtte regulaarsete lahtiolekuaegade ning korraliste puhkuste kohta just kodulehelt. Samuti eeldatakse, et tänapäevasel kodulehel on olemas liidestus mõne kaardirakendusega, mis aitab kliendil lihtsamini tuvastada ettevõtte asukohta ning hinnata lähikonna parkimisvõimalusi või planeerida külastust kasutades ühistranspordi võimalusi.

Eeltoodust lähtuvalt teeb töö autor ettepaneku tegevjuhile kaaluda uue ja kaasaegse kodulehe arendusprojekti käivitamist. Kodulehe üheks klientide poolt enim oodatud alamosaks peaks olema elektrooniline broneerimissüsteem. Mikroettevõttes on iga minut arvel ja kasutuses ennekõike just klientidele põhiteenuse osutamiseks ning elektrooniline broneerimissüsteem, asjakohane informatsioon teenuste ja hindade kohta aitavad vähendada raviarsti ja õe koormust, mis on seotud vastuvõtuaegade kokku leppimisega telefoni teel või ravikabinetis. Samuti vähendab see töökatkestusi ning hetkel teenindatavad kliendid ei tunne ennast katkestustest häirituna. Ühe täiendava võimalusena saaks ettevõtte publitseerida soovitusindeksi jooksvaid tulemusi kodulehel koos klientidelt laekunud tagasisidega. Otsingumootoritele kohandatud koduleht on lihtsamini leitav ning see parandab klientide võimalusi just selle ettevõtte leidmiseks ning seal teenuste tarbimiseks.

Teiseks probleemkohaks võib lugeda ravikabineti ja ootekabineti ruumiplaneeringu puudujääki. Sisuliselt on täna ooteruum ja ravikabinet omavahel eraldamata ning see valmistab ebamugavust nii ootajatele kui ka ravikabinetis viibivale kliendile. Ooteruumi kostuvad hääled ravikabinetist - seadmete müra ning patsientide häälsused. Madalama valulävega ning hambaravi enam kartvates inimestes tekitab see mittevajalikku ärevust ning ei luba neil tunda ennast lõõgastunult. Ravikabinetis viibijad tunnevad ennast aga häirituna olukorras, kus mistahes hetkel võib ravikabinetti astuda mõni kõrvaline isik - järgmine patsient või vastuvõtuaegade kohta informatsiooni küsima tulnud huviline. Samuti vähendab avatud ruum teenuse saaja privaatsust ning arsti ja patsiendi vahelise vestluse sisu võib olla kuulda ooteruumi, mis kindlasti mõnede klientidele ei ole soovitud situatsiooniks. Nii võib jääda mõni oluline detail kliendi ja arsti vahelises suhtluses käsitlemata. Sama asjaolu segab ka arsti keskendumist ning võib mõjutada töö kvaliteeti.

Töö autor teeb ettepaneku leida lahendus, kuidas paremini eraldada üksteisest ooteruum ja ravikabinet. Selleks võib kasutada klaasis ja osaliselt varjutatud ukse paigaldamist ning täiendavalt võib ukse kohale või kõrvale paigalda foori, mis annab punase tulega märku kui ravikabinetti sisenemine ei ole lubatud. See on universaalne sümbol, millest saavad aru enamused täiskasvanud isikuid. Ravikabinetist kostuva müra summutamiseks on võimalik mängida ootesaalis viibijatele rahustavat muusikat ning näidata multimeediaekraanil rahustavaid pilte, videot või uute hambaravitoodete tutvustusi.

Kolmandaks toob töö autor välja analüüsi käigus selgunud klientide ootused põhjalikuma instruktaaži vajaduse järgi, mis puudutab klientide soovituslikku käitumist ravi järgselt. Siinjuures toodi välja, et suuline informeerimine on küll hea ja hädavajalik, ent pahatihti soovitusel ununevad ning uuesti üle küsimine eeldab taas arsti ja kliendi aja kulutamist, mida oleks võimalik vältida selleks otstarbeks ette valmistatud kirjalike juhenditega. Kirjalikud soovitusel võib infolehena anda kaasa pärast raviprotseduuri lõppu igale teenuse kasutajale. Ka neile, kelle puhul oli tegemist ainult läbivaatusega ning sisulist raviteenust ei osutatud. Infolehel võiks sisalduda nii soovitusel ravi järgseks käitumiseks kui ka soovitusel suuhügieeni osas. Töö autor teeb ettepaneku, et eelnevalt käsitletud informatsioon võiks olla kätte saadav ka ettevõtte kodulehel.

Neljandaks oluliseks järelduseks loeb lõputöö autor asjaolu, et kliendid ei oma piisavalt informatsiooni teenuse hinna lõpliku kujunemise kohta. See on ühest küljest mõistetav, kuna hambaravi käigus võivad ette tulla täiesti uued asjaolud ning nii on teenuse lõpliku maksumust väga raske hinnata. Töö autor teeb ettepaneku analüüsida koos klientidega nende parema ja täpsema informeerimise võimalusi raviteenuse hinna kujunemise ja prognoositava lõpphinna arvestamisel ning avaldada ettevõtte kodulehel teenuste hinnakiri. Kindlasti peab aga ettevõttel olema võimalus väljastada oma klientidele detailne arve, mille ridades oleks näha iga osutatud raviteenusteenus ning nende üksikud maksumused. Hinnata võiks võimalust edastada klientidele väljavõtte arvest elektroonilisel teel.

Kliendirahulolu järjepidev hindamine eeldab ettevõttelt oma klientide kohta andmete kogumist, mis võimaldaks nendega kontakteerumist ning soovitatavalt just elektrooniliste kanalite abil. Kuna täna ei ole ettevõtte teadlikult seadnud eesmärgiks kliendirahulolu järjepidevat hindamist, teeb töö autor ettepaneku alustada klientide e-posti aadresside kogumist. See võimaldaks lihtsamini rakendada tulevikus nii tagasisidesüsteemi kui ka suurendada edaspidi nende klientide hulka, kellele oleks võimalik rahulolu-uuringu küsimustikku edastada. Autori hinnangul peaks ettevõtte saatma palve anda osutatud teenuse kohta tagasisidet igale ettevõtte teenuseid kasutanud kliendile. Kaaluma peab lihtsustatud küsimustiku koostamist, keskendudes peamiselt just saadud kogemusele ning soovitusindeksi määramiseks vajaliku informatsiooni kogumisele. Arvestades asjaolu, et suur hulk tänaseid teenuse kasutajaid on uuema põlvkonna mobiiltelefonide kasutajad ning ettevõttel on juba olemas SMS teavituste süsteem leiab autor, et oleks otstarbekas saata klientidele SMS tänusõnadega ja elektroonilise ankeetküsitluse lingiga. Lingile vajutades avaneks küsitlus täitmiseks mobiiltelefoni ekraanil. See oleks väga privaatne ning vähendaks võimalust pahatahtlikuks andmetega manipuleerimiseks.

Töö autor leiab, et kliendirahulolu uuringu objektiks olnud ettevõtte on väga palju oma tegevjuhist raviarsti nägu. Kõrged rahuloluskoorid on põhjendatavad raviarsti isikliku kompetentsi ning kõrge klientidele orienteeritusega. Paindlik ja klientide ootustest ja vajadustest lähtuv teenus on leidnud väga hea vastukaja ning see väljendub ka lojaalsete klientide kõrges määras.

KOKKUVÕTE

Iga ettevõtte majandusliku võimekuse realiseerimine on mitmete muutujatega keerukas funktsioon, mille oodatud tagajärjeks on jätkusuutlik ning majanduslikult kasumlik toimimine. Ettevõtte tulude üheks allikaks on nende kliendid, kes on valmis tarbitava teenuse eest tasu maksma. Teenuse pakkuja valimisel paneb iga inimene oma ootuse paljudele erinevatele teenusega seotud teguritele. Nende ootuste täimine, ületamine või sootuks täitmata jätmine määrab teenuse kasutaja rahulolutaseme ettevõtte ja tema pakutavate teenuste vastu. Ilma klientide ootusi ning nende rahuloluhinnanguid teadmata ei ole ettevõttel võimalik teha kaalutletud majandusotsuseid kliendirahulolu parandamiseks vajalike investeeringute, kulutuste või protsessiliste muudatuste osas. Suure pakkujate hulga juures toob kliendi ootuste ja vajadustega mitte kaasas käimine kaasa langevad rahulolutasemed, mis pikemas perspektiivis tähendab ettevõtte alla jäämist konkurentidele.

Kliendi ootuste ja rahulolu uuringute läbiviimine aitab paremini aru saada klientide teenusele püstitatud ootusi ning eristada nendest olulisimad. Klientide kõrgetele vajadustele vastamine ning nende ületamine lubab ettevõtte ja kliendi vahel välja kujuneda pikaajalisel ja kasulikul, kõrge kliendirahuloluga suhtel. Kliendirahulolu mõõtmiseks saab kasutada erinevaid meetodeid, mille rakendamisel tuleb kindlasti arvestada sellega, mida konkreetsemalt mõõta soovitakse. Ankeetküsitlus võimaldab küll adresseerida suuremat hulka, kuid sellele vastajate arv on tavaliselt suhteliselt madal ning kvalitatiivse informatsiooni saamine keerukas. Täiendavat informatsiooni kliendirahulolule on võimalik koguda ka läbi vahetu suhtlemise ettevõtte töötajate ja klientidega.

Lõputöö raames läbi viidud hambaraviettevõtte kliendirahulolu uuring oli motiveeritud teadmisest, et ettevõttel puudub objektiivne informatsioon klientide tegelikest ootustest

ning teadmine klientide rahulolu ning rahulolematuse võimalikest põhjustest. Ettevõtte on viimasel viiel aastal kaotanud piirkonnas turgu konkurendile ning seetõttu on aktuaalne lojaalsete klientide osa säilitamine ning kasvatamine ettevõtte kliendiportfellis.

Lõputöö eesmärk oli kliendirahulolu uuringu tulemuste alusel teha ettepanekud kliendirahulolu mõjutamiseks ettevõtte tegevjuhile. Lõputöö ülesanneteks oli teoreetilise raamistiku toel selgitada välja Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ klientide ootused, hinnata nendega rahulolu, määrata lojaalsete klientide osa ning tuua välja probleemkohad koos muudatusettepanekutega. Uurimisülesannete täitmiseks tutvus töö autor kliendirahulolu kujunemist ja mõõtmist kajastava teooriaga ning rakendas seejärel kolme uurimismeetodit – individuaalset ning fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuud, ankeetküsitlust ning dokumendianalüüsi.

Uuringu tulemused näitasid, et hambaraviettevõtte klientidel on kõrged ootused esmajärjekorras teenindavale personalile ning neile edastatavale informatsioonile. Väga tähtsaks peeti hambaarsti sõbralikkust, viisakust, abivalmidust ning hoolivat suhtumist igasse patsiendi muresse. Olulised olid ka erinevad kliendile mõeldud informatsiooni edastamisega seotud tegurid – informatsiooni andmine selle kohta, kuidas käituda ravi järgselt; informatsioon erinevate ravivõimaluste osas ning informatsioon kliendi tervises seisundi, riskide ning teostatavate raviprotseduuride kohta. Klientidelt saadud rahulolu hinnangute analüüs ja võrdlus ootustega näitas et oluliste teguritega on ettevõtte klientide rahulolu kõrge, mis väljendub ka uuringu tulemusel selgunud kõrges soovitusindeksi väärtuses. Uuringust järelduvateks ettevõtte kliendirahulolu kitsaskohtadeks osutusid vananenud ja ebapiisava informatsiooniga koduleht, klientide mugavus- ja kindlustunnet vähendav ruumiplaneering, ebapiisav informatsiooni andmine ravile järgnevate toimingute kohta ning teenuse hinna kujunemise liiga vähene selgitamine.

Lõputöö autori hinnangul leiti töö läbiviimise käigus vastused algselt püstitatud uurimisküsimustele ning täideti tööle püstitatud eesmärk ettepanekute näol ettevõtte tegevjuhile. Valitud metoodika võimaldas määrata klientide rahulolu parandamiseks olulised ootused ning hinnata nende täitmist. Käesolev lõputöö aitab ettevõttel

planeerida ja rakendada ressursse konkurentsipositsiooni säilitamiseks ja parandamiseks. Järgnevate rahulolu uuringute puhul on lõputöö andmestik kasutatav võrdlusmaterjalina.

VIIDATUD ALLIKAD

- Carson, T. (2017). Customer Satisfaction and the Success of Your Organisation. *Carson Research Consulting Inc., USA – Baltimore*, Loetud aadressil http://www.carsonresearch.com/pdf/Carson_WhitePaper_Part1.pdf
- Chaffin, J., G., Mangelsdorff, A., D., Finstuen, K. (2007). The Development of a Conceptual Model for Evaluating Dental Patient Satisfaction. *Military Medicine*, Vol. 172, lk 1239-1244
- Chang, W.-J., Chang, Y.-H. (2013). Patient satisfaction analysis: Identifying key drivers and enhancing service quality of dental care. *Association for Dental Sciences of the Republic of China. Published by Elsevier Taiwan LLC*, lk 239-247
- Churchill, G., Suprenant, C. (1982). An investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, lk 491-504
- Einasto, O. (2005). *Teenuse kvaliteedi monitooring teadusraamatukogu kasutaja tolerantustsoonis kui teenuse arendamise lähtepunkt*. Magistritöö. Tartu Ülikool. Loetud aadressil: <http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/1177/einasto.pdf?sequence=5>
- Farid, I., M., F. (2008). *Development of Model for Helthcare Service Quality: An Application to the Private Helthcare Sector in Egypt*. Dissertation. Published by: Maastricht School of Management
- Gegeckaitė L. (2011). Factors of customer satisfaction on services. *Global Academic Society Journal: Social Science Insight*, Vol. 4, No. 12, lk. 4-13

- Giese, J., L., Cote, J., A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, Vol 2000 No. 1. Loetud aadressil: <http://www.amsreview.org/articles/giese01-2000.pdf>
- Grigoroudis, E., Siskos, Y. (2010). *Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality*. Springer Science+Business Media
- Haracarl, T., Kara, A., Kucukemiroglu, O. (2011). A cross-national comparison of American and Turkish consumer satisfaction with dental care services. *Journal of Medical Marketing*, Vol. 12(1), lk 30-42
- Heskett, J., L., Jones, T., O., Loveman, G., W., Schlesinger, L., A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to work. *Harvard Business Review* March-April, lk 164-170
- Hill, N., Alexander, J. (2006), *The Handbook of Customer Satisfaction and loyalty measurement*. 3rd edition, Gower Publishing Limited
- Hill, N., Roche, G., Allen, R. (2007) *Customer Satisfaction: The customer experience through the customers's eyes*. Cogent Publishing Ltd.
- Kang, G.-D., James, J. (2004). Service quality dimention: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 14, Issue 4, lk 266-277
- Koitla, M., (2016). *Kliendirahulolu uuring OÜ Raunex näitel*. Bakalureusetöö. Taru Ülikool Pärnu kolledž. Ettevõtluse osakond
- Kotler, P., Keller, K. (2006). *Marketing management*. Twelfth edition, Prentice-Hall
- Kotler, P. (2002), *Marketing Management; Analysis, Planning, Implementation and Control*. NJ: Prentice Hall
- Mitchell, J. (2004). *Kallista oma kliente*. Varrak: Tartu

- Morar, D., D., Plaias, I. (2014) Economy and Management – A possible model for measuring the services quality in hospitality branch. *Intenrnational Conference Communication, Contex, Interdisciplinarity at Targu-Mures*, Vol 3
- Oliver, R., L. (1997). Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer. New York: McGraw-Hill
- Parasuraman, A., Valarie, A., Zeithaml, A., Berry, L., L. (1985). Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4 (Autumn, 1985), lk. 41-5
- Raj, A., E., A., Karpagam, S., Rajakrishnan, V., S. (2017). Assessment of service quality dimentions in healthcare industry „A Comparative study on patient’s satisfaction with Mayiladuthari Taluk Government vs. Private Hospitals“, *Journal of Business and Management*, lk 1-6
- Yoo, M., Bai, B. (2012). Customer Loyalty Marketing Research: A Comparative Approach Between Hospitality and Business Journals. *International Journal of Hospitality Management*, 33, lk 166–177
- Yu, S.-H., (2007). An Empirical Investigation on the Economic Consequenses of Customer Satisfaction. *Total Quality Management*, Vol. 18, No. 5, lk 555-569
- Zeithaml, A. V., Bitner, M. J., Gremler, D. D. (2006) Services marketing: integrating customer focus across the firm. *New York: McGraw-Hill*

Lisa 1. Kliendirahulolu uurimise meetodid

Meetod	Aeg	Valim	Andmestik	Eesmärk
Poolstruktureeritud intervjuu	17.04.2017	Ettevõtte tegevjuhist raviarst	Kvalitatiivne	Intervjuu keskmes ettevõtte kujunemislugu, pakutavad teenused, klientuuri tunnused ning enim ette tulevad probleemid. Poolstruktureeritud intervjuu küsimused toodud lisas 4.
Dokumendianalüüs	17.04.2017-20.04.2017	Ettevõtte klienditeenindust ja teenuseid määratlevad dokumendid	Kvalitatiivne	Tuvastada ettevõttes kasutusel olevad klienditeeninduse korda ja meetodeid kirjeldav informatsioon
Ankeetküsitlus	17.04.2017-30.04.2017	Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ viimase jooksva aasta jooksul ettevõtte teenuseid kasutanud kliendid. Kokku 55 täiskasvanud klienti.	Kvantitatiivne Kvalitatiivne	Hinnata hambaraviklientidele olulised teenuse tarbimisega seotud tegurid ning nendega rahulolu. Küsitlust täiendati Soovitusindeksi määramiseks vajalike küsimustega
Fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuu ettevõtte tegevuskohas	02.05.2017	4 ankeetküsitlusele vastanud isikut, kes nõustusid osalema fookusgrupi intervjuul	Kvalitatiivne	Lisainformatsiooni hankimine ankeetküsitluste kaudu saadud teguritele ning rahulolu/rahulolematust valmistavate aspektide täpsustamine

Allikas: autori koostatud

Lisa 2. Kliendirahulolu ankeetküsitluse vorm

HEA PRAKS JA KÜÜTS HAMBRAVI OÜ KLIENT!

Viime koostöös Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži lõpukursuse tudengi Urmo Kalamehega läbi küsitluse oma ettevõtte klientide hulgas.

Soovime teada saada, mida peate Teie oluliseks pakutavate hambaraviteenuste kasutamisel ning kuidas olete rahul ettevõttega ning osutatud teenusega. Antud hinnangud ja tagasiside on väga väärtuslikud ja aitavad meil välja selgitada need tegurid, mis on Teile olulised hambaraviteenuste kasutamise puhul ning kuidas hindate pakutud teenust. Küsitluse tulemused aitavad meil viia sisse muudatusi kvaliteedi parandamiseks Teie vajadustest, ootustest ja senisest kogemusest lähtuvalt.

Käesolev küsimustik on täielikult anonüümne ning koosneb neljast osast. Küsimustiku esimeses (A) osas palume märkida oma sugu, vanus, informatsioon ettevõtte teenuste varasema kasutamise, vastuvõtule registreerimise viisi ning elukoha kohta. Teises (B) osas oleme Teile koostanud nimekirja hambaraviteenusega seotud teguritest, mille puhul ootame Teie hinnangut nende faktorite olulisusele teenuse kasutamisel. Küsimustiku kolmandas (C) osas palume hinnata, mil määral vastas osutatud teenus Teie vajadustele ja ootustele. Viimane küsimustiku (D) osa kogub tagasisidet selle kohta, kui tõenäoliselt peate Praks ja Küüts Hambaravi OÜ teenuse kasutamist ka järgmisel korral ning kui suure tõenäosusega ka miks soovitakse ettevõtet oma lähedastele, sõpradele ja tuttavatele.

Küsimustiku täitmisel tehke palun märge Teile sobivasse kohta või andke hinnang küsimuse juures oleva skaala alusel. Täidetud ankeet sulgege palun ümbrikusse ning andke arsti/assistendi kätte.

Head küsimustiku täitmist ja suur tänu koostöö eest!

Lugupidamisega

Praks ja Küüts Hambaravi OÜ

Lisa 2 järg

- **Üldosa** - Palun märkige linnukesega (või ristiga) sobiv variant

1. Palun märkige oma sugu:

- Naine ()
- Mees ()

2. Palun kirjutage oma vanus täisaastates ()

3. Palun märkige, kas olete kasutanud ettevõtte teenuseid ka varem:

- Kasutasin ettevõtte teenuseid esmakordselt ()
- Olen selle hambaraviettevõtte teenuseid kasutanud ka varem ()

3.1 Kui olete kasutanud ka varem, siis palun märkige viimase külastuse kuu ja aasta:

()

4. Palun märkige, mil viisil leppisite kokku aja hambaarsti vastuvõtule:

- Telefoni teel ()
- Käisin ise ravikabinetis aega kokku leppimas ()
- Muul viisil. Palun täpsusta ()

5. Palun märkige, kas elate Viimsis

- Jah ()
- Ei ()

5.1 Kui vastasite eelmisele küsimusele „Ei“, siis palun täpsustage oma elukohta valla või linna nimega: ()

Lisa 2 järg

Ootused hambaraviteenusele: Palun tehke märke alljärgnevalt loetletud hambaraviteenusega seotud tegurite juurde hinnates kui olulised need on Teie jaoks skaalal „Ei ole üldse oluline“ kuni „Väga oluline“.

Nr	Ootused teenusele	Ei ole üldse oluline	Pigem ei ole oluline	Nii ja naa	Pigem oluline	Väga oluline
6.1	Informatsioon ettevõtte kodulehel teenuste, hindade, kontaktide ja vastuvõtuaegade kohta					
6.2	Võimalus kiiresti vastuvõtule pääseda					
6.3	Vastuvõtuaaja meeldetuletus SMS-iga 24h enne vastuvõttu mobiiltelefonile					
6.4	Hambaravikabinet on lihtsalt leitav					
6.5	Ooteruumi mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär					
6.6	Ravikabineti mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär					
6.7	Personali väljanägemise ja riietuse korrektsus					
6.8	Ooteaja kestvus ooteruumis enne arsti vastuvõtule pääsemist					
6.9	Hambaarsti sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus					
6.10	Hambaravi assistendi sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus					
6.11	Hambaarsti osavõtlikus ja huvi Teie probleemi ja esitatud Teie esitatud küsimuste vastu					
6.12	Informatsiooni andmine arsti poolt Teie tervises seisundi, riskide ning vastuvõtu käigus läbiviidavate protseduuride kohta					
6.13	Informatsiooni andmine arsti poolt erinevate ravivõimaluste kohta					
6.14	Informatsiooni andmine arsti poolt selle kohta, kuidas käituda ravi järgselt					
6.15	Informatsiooni andmine arsti poolt teenuse maksumuse kohta					
6.16	Kaasaegsed hambaraviseadmed					
6.17	Ettevõtte tuntus ja hea reputatsioon					
6.18	Hambaarsti tuntus ja hea reputatsioon					
6.19	Teenuse hind					
6.20	Ettevõtte poolt pakutavate hambaravi ja esteetiliste teenuste hulk ja mitmekesisus					

Lisa 2 järg

Ootustele vastamine: Järgnevalt palume märkida, mil määral vastas osutatud teenus Teie ootustele, skaalal:

„Ei vastanud üldse ootustele“, „Ootasin enamat“, „Vastas ootustele“, „Minu ootusi ületati mõnevõrra“, „Minu ootusi ületati märkimisväärselt“. Tehke märke Teie hinnangule vastava lahtri juurde. Kui Teil vastav kogemus puudub, tehke märke viimase, „Kogemus puudub“, lahtri järele.

7.1 Informatsioon ettevõtte kodulehel teenuste, hindade, kontaktide ja vastuvõtuaegade kohta										
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt		Kogemus puudub
7.2 Vastuvõtule pääsemise kiirus (Kuidas Teile antud vastuvõtuaeg vastas Teie ootustele?)										
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt		
7.3 Vastuvõtuaja meeldetuletus SMS-iga 24h enne vastuvõttu mobiiltelefonile										
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt		Kogemus puudub
7.4 Hambaravikabineti lihtne leitavus										
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt		
7.5 Ooteruumi mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär										
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt		
7.6 Ravikabineti mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär										
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt		

Lisa 2 järg

7.7 Personali väljanägemise ja riietuse korrektsus.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.8 Ooteaja kestvus ooteruumis enne arsti vastuvõtule pääsemist.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.9 Hambaarsti sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.10 Hambaarsti assistendi sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.11 Hambaarsti osavõtlikus ja huvi Teie probleemi ja esitatud küsimuste vastu.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.12 Informatsiooni ja selgituste andmine arsti poolt Teie tervises seisundi, riskide ning läbiviidavate protseduuride kohta.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.13 Informatsiooni ja selgituste andmine arsti poolt erinevate ravivõimaluste kohta.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	

Lisa 2 järg

7.14 Informatsiooni ja selgituste andmine arsti poolt selle kohta, kuidas käituda ravi järgselt.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.15 Informatsiooni ja selgituste andmine arsti poolt teenuse maksumuse kohta.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.16 Kaasaegsed hambaraviseadmed.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.17 Ettevõtte tuntus ja reputatsioon.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.18 Hambaarsti tuntus ja reputatsioon.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.19 Teenuse hind.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
7.20 Ettevõtte poolt pakutavate hambaravi ja esteetiliste teenuste hulk ja mitmekesisus.									
Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	

Lisa 2 järg

- **Küsimustiku viimases osas** palume 10-palli skaalal märkida kui tõenäoliseks Te peate seda, et kasutate Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ teenuseid taas ning kas soovitate ettevõtet oma lähedastele, sõpradele ja tuttavatele.

Tehke palun ring ümber Teie hinnangule vastavale väärtusele!

8. Kui tõenäoliseks peate seda, et kasutate Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ teenuseid taas? Tehke ring ümber sobiva väärtuse.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ei kasuta enam kunagi									Kasutan ettevõtte teenuseid kindlasti uuesti

9. Kas soovitaksite Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ teenuseid oma lähedastele, sõpradele, tuttavatele?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ei soovita kindlasti									Kindlasti soovitan

9.1 Palun põhjendage võimalusel oma eelmise küsimuse valikut lühidalt, miks soovitate või miks mitte.

.....
.....

10. Võttes arvesse kõike eelnevalt, milliseks hindate kokkuvõtvalt ettevõtte poolt pakutud teenuse kvaliteeti?

Ei vastanud üldse ootustele		Ootasin enamat		Vastas ootustele		Ootusi ületati mõnevõrra		Ootusi ületati märkimisväärselt	
-----------------------------	--	----------------	--	------------------	--	--------------------------	--	---------------------------------	--

Täname Teid pühendatud aja ja koostöö eest!

Praks ja Kүүts Hambaravi OÜ

Lisa 3. Poolstruktureeritud intervjuu küsimused ettevõtte tegevjuhist raviarstile

1. Palun kirjeldage ettevõtte saamislugu ning majandustegevuse tulemusi. Palun võrrelda võimalusel konkurentidega.
2. Palun kirjeldage ettevõtte teenuseid ning erinevuste puhul konkurentidega, tooge need välja.
3. Palun kirjeldage ettevõtte teenuste hindasid ning nende määramise aluseid. Milline on ettevõtte positsioon hinnapoliitikas võrreldes konkurentidega?
4. Palun kirjeldage ettevõtte kliendibaasi ning võimalusel tooge välja erisused.
5. Palun kirjeldage ettevõtte teenuse osutamise protsessi.
6. Millisel viisil on korraldatud vahetud kontaktid klientidega sh elektrooniline suhtlus, telefonisuhtlus ning näost-näku kohtumised?
7. Kas ja kuidas on ettevõttes reguleeritud suhtlus klientidega?
8. Kuidas käsitletakse ettevõttes klientide rahulolematuse ilminguid ning kaebusi?
9. Millisel viisil ja kas hinnatakse ettevõttes klientide rahulolu teenuste ja ettevõttega?
10. Kirjeldage palun ettevõtte turundustegevusi ning esindatust sotsiaalmeedias.
11. Milliseks hindate ettevõtte kodulehe? Milliseid probleeme on kodulehega klientidel ette tulnud?
12. Palun kirjeldage oma vaatenurgast ettevõtte peamisi ärilisi ja klienditeenindusega seotud probleeme.
13. Kas sooviksite lisada veel midagi olulist, mida ei küsitud?

Lisa 4. Hambaraviteenuse tegurite olulisus

Nr	Hambaravi teenusega seotud tegurid	Hinnang olulisusele (kahanevalt); keskmine = 3
1	Hambaarsti sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus	4,89
2	Hambaarsti osavõtlus ja huvi Teie probleemi ja Teie esitatud küsimuste vastu	4,76
3	Informatsiooni andmine selle kohta, kuidas käituda ravi järgselt	4.74
4	Informatsiooni andmine arsti poolt ravivõimaluste kohta	4.72
5	Informatsiooni andmine arsti poolt Teie tervise seisundi, riskide ning vastuvõtu käigus läbiviidavate protseduuride kohta	4.70
6	Hambaravi assistendi sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus	4.63
7	Informatsiooni andmine arsti poolt teenuse maksumuse kohta	4.48
8	Kaasaegsed hambaraviseadmed	4.46
9	Ravikabineti mugavus, puhtus, väljanägemine ning atmosfäär	4.35
10	Teenuse hind	4.06
11	Vastuvõtuaia meeldetuletus SMS-iga 24h enne vastuvõttu mobiiltelefonile	4.04
12	Personalil väljanägemine ja riide korrektsus	4.04
13	Ooteaja kestvus ooteruumis enneaegse vastuvõtu pääsemist	3.96
14	Teenuse osutamise asukohas hambaravikabinet lihtsalt leitav ja ligipääsetav	3.89
15	Hambaarsti tuntus ja hea reputatsioon	3.89
16	Võimalus kiiresti vastuvõtule pääseda	3.81
17	Ooteruumi mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär	3.76
18	Ettevõtte poolt pakutavate hambaravi ja esteetiliste teenuste hulk	3.74
19	Ettevõtte tuntus ja hea reputatsioon	3.52
20	Informatsioon ettevõtte kodulehel teenuste hindade, kontaktide ja vastuvõtuaegade kohta	3.26

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. PKH klientide rahulolu teenuste teguritega

Järjekorra number	Hambaravi teenusega seotud tegurid	Keskmine hinnang rahulolule (kasvavalt) keskmine = 3
1	Informatsioon ettevõtte kodulehel teenuste, hindade, kontaktide ja vastuvõtuaegade kohta	2,71
2	Ettevõtte poolt pakutavate hambaravi ja esteetiliste teenuste hulk	3,04
3	Teenuse osutamise asukohas hambaravikabinet lihtsalt leitav ja ligipääsetav	3,06
4	Ooteruumi mugavus, puhtus, väljanägemine ja atmosfäär	3,09
5	Teenuse hind	3,11
6	Ooteaja kestvus ooteruumis enne arsti vastuvõtule pääsemist	3,13
7	Kaasaegsed hambaraviseadmed	3,15
8	Ettevõtte tuntus ja hea reputatsioon	3,15
9	Informatsiooni andmine arsti poolt teenuse maksumuse kohta	3,19
10	Ravikabineti mugavus, puhtus, väljanägemine ning atmosfäär	3,22
11	Personali väljanägemise ja riietuse korrektsus	3,24
12	Hambaarsti tuntus ja hea reputatsioon	3,31
13	Võimalus kiiresti vastuvõtule pääseda	3,35
14	Vastuvõtuaaja meeldetuletus SMS-iga 24h enne vastuvõttu mobiiltelefonile	3,39
15	Informatsiooni andmine selle kohta, kuidas käituda ravi järgselt	3,43
16	Hambaravi assistendi sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus	3,46
17	Informatsiooni andmine arsti poolt ravivõimaluste kohta	3,63
18	Informatsiooni andmine arsti poolt Teie tervises seisundi, riskide ning vastuvõtu käigus läbiviidavate protseduuride kohta	3,69
19	Hambaarsti osavõtlikkus ja huvi Teie probleemi ja Teie esitatud küsimuste vastu	3,85
20	Hambaarsti sõbralikkus, viisakus ja abivalmidus	4,00

Allikas: autori koostatud

Lisa 6. Lõputöö autori ettepanekud kliendirahulolu parandamiseks

Probleem	Probleemi kirjeldus	Võimalikud lahendused	Ettepanek tegevjuhile
Klientide ootustele mitte vastav koduleht.	- Ettevõtte koduleht on moraalselt ning tehniliselt vananenud. Puudub atraktiivsus; - Kliendid ei leia piisavalt informatsiooni teenustest, hindadest ning suutervise headest praktikatest; - Puudub võimalus vastuvõtuaegade määramiseks internetis.	- Uue ja kaasaegse kodulehe loomine, koos elektroonilise vastuvõtuaegade broneerimise süsteemiga; - Ettevõtte lehekülje loomine Facebook'is	- Algatada uue kodulehe arendusprojekt
Klientide mugavus- ja kindlustunnet vähendav ruumiplaneering.	- Ooteruum ja ravikabinet on helikindlalt eraldamata; - Ravikabineti sissepääsu juures puudub info, mis lubab kabinetti siseneda; - Ravikabineti müra on kosta ooteruumi.	- Ukse paigaldamine ooteruumi ja ravikabineti vahele; - „Foori“ paigaldamine ravikabineti ukse vahetusse lähedusse	- Algatada ehitustööd vaheukse paigaldamiseks ning signaaliseeriva viida rakendamiseks
Ravi järgse käitumise instruktaaži puudulikkus.	- Ravijärgsete toimingute instruktaaz antakse ainult suuliselt; - Ettevõttel puuduvad paberkandjal ravijärgsed juhised; - Kodulehel ei ole leitav informatsioon enamlevinud situatsioonide ravile järgnevaks korraldamiseks.	- Valmistada ette enamlevinud suuprobleemide tarbeks infolehed, mis kirjeldavad ravile järgnevaid soovituslikke või vajalikke kliendi iseseisvaid toiminguid; - Lisada kodulehele alajaotis „Mida teha ravi järgselt“	- Valmistada ette ravijärgsete instruktaazidega infolehed klientidele jagamiseks ravikabinetis või e-posti teel

Allikas: autori koostatud

Lisa 6 järg

Klientide ootus läbipaistvamale teenuse lõpphinna kujunemisele.	- Ettevõtte hinnakiri on kätte saadav ainult ravikabinetis paberkandjal; - Teenuse hinna kujunemise kohta oodatakse klientide poolt rohkem informatsiooni.	- Avaldada hinnakiri ettevõtte kodulehel; - Tutvustada hinna kujunemise tingimusi klientidele rohkem; - Luua peamiste ravisituatsioonide kohta näitlikud hinnamudelid.	- Suurendada teenuse hinna kohta käiva informatsiooni edastamise sagedust teenindusprotsessis; - Luua lihtsad ja näitlikud hinnamudelid
Kliendiinfo piiratus suunatud turundustegevuste läbiviimiseks.	- Ettevõtte klientide andmed ei sisalda nende elektroonilisi kontakte; - Kliendiandmete hulgas ei korjata nende elukoha andmeid.	- Koguda ja digitaliseerida Hambas klientide e-posti aadressid; - Koguda ja digitaliseerida Hambas klientide elukoha andmed; - Luua Facebooki koduleht ning koguda klientide andmeid selle kaudu	- Alustada ettevõttes laiema ulatusega kliendiandmete kogumist
Ettevõttel puudub kliendirahulolu järjepideva mõõtmise süsteem	- Ettevõtte ei oma objektiivset ja piisavat ülevaadet klientuuri rahulolu kujunemise teguritest, valitsevatest rahulolutasemetest ning lojaalsete klientide osakaalust ettevõtte kliendiportfellis.	- Rakendada perioodilised rahuloluküsitlused ettevõtte klientide seas; - Rahuloluküsimustiku jagamine teenusele järgnevalt ettevõtte poolse tänuteatega kliendi mobiiltelefonile SMS sõnumina	- Alustada ettevõtte klientide rahulolu hindamist pideva tegevusena; - Arendada ja rakendada mobiiltelefonis täitmiseks sobilik elektrooniline rahuloluküsimustik

Allikas: autori koostatud

SUMMARY

CUSTOMER SATISFACTION WITH DENTAL CARE SERVICES USING THE EXAMPLE OF PRAKS JA KÜÜTS HAMBARAVI OÜ

Urmo Kalamees

Estonian dental care market is highly segmented and populated by micro companies usually owned and operated by the same person. High involvement in daily service operations drives service provider lacking resources focus away from its customers' expectations and evaluation of customer experiences from the service usage. Satisfied are customers who perceive that their expectations are met and possibly exceeded. Constant work towards higher rates of customer satisfaction will result in better loyalty rates and overall business outcome.

In order to be aligned with what matters to customers it is necessary to evaluate importance of different service aspects to from customer's perspective from one hand and from other hand it is important to weight present levels of satisfaction with those aspects. Expectations and concerns of most loyal customers shape overall direction for service provision development decisions in order to achieve higher customer satisfaction levels and build stronger relations that last long with all customers.

Praks ja Küüts Hambaravi OÜ is small dental care provider located in Harju county, Viimsi parish. Small number of employees and high personal involvement of executive in daily dental care operations has limited activities related to customer relationship management. Company has lost its market share to the competitors and is missing trustworthy information of customers expectations and levels of satisfaction.

The theoretical part of current work reveals essence of customer satisfaction, its determinants and importance to company business while providing framework of the

customer satisfaction survey for dental care service provider. In addition value of loyalty together with Net Promoters Score measuring method was covered as part of theoretical framework.

Empirical study was conducted in local dental care service company by using semi-structured interviews with company employees and customer based focus group, survey questionnaire and analyses of customer service documentation available in the company. Survey questionnaire was delivered over internet as well offered in the office. Final number of survey respondents was 55. Focus group interview was carried out with the participation of four company random customers who expressed their readiness for deeper interviewing.

The main results of the thesis are representation of analyses of survey results collected with abovementioned methods and presented as proposal for further discussion and decisions to the company's executive. Most important findings among aspects that customers expect from service provider are:

- doctor's empathy, supportive attitude, courtesy, helpfulness and caring of customers concerns and problems;
- delivery of adequate and sufficient information about post-treatment behavior;
- available and presented information of treatment options;
- overall information about customer health status, risks and clinical procedures;
- clear and transparent fee structure.

Evaluation results show high customer satisfaction in the company with the most important expectations while range of problems was identified as potential areas of further development providing better customer satisfaction and loyalty rates. Critical findings include;

- outdated company homepage and low digital presence;
- lack of comfortability and privacy due to existing room plan in the company;
- insufficient availability of post-treatment recommendations;
- need for more thorough information about potential service total cost.

Based on the results proposal with alternatives for improving customer satisfaction in the company was presented to managing director. Author of this work encourages company to make efforts with continuing periodical customer satisfactions surveys to stay aligned with customers changing expectations, evaluate satisfaction rates, form further decision for business improvements and create comparable baseline of data for further satisfaction and loyalty surveys.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Urmo Kalamees,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Kliendirahulolu hambaraviteenustega Praks ja Küüts Hambaravi OÜ näitel, mille juhendaja on Grete Männikus,

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 **01.05.2022** kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

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

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

Pärnus, 17.05.2017