

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Teelia Parve

**SPAA TEENINDUSKVALITEEDI
PARENDAMINE VON STACKELBERG
HOTEL ZEN SPA NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Kai Tomasberg, MA

Pärnu 2025

Soovitan suunata kaitsmisele

Kai Tomasberg

/digiallkirjastatud/

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht

Aime Vilgas

/digiallkirjastatud/

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

Teelia Parve

/digiallkirjastatud/

SISUKORD

| | |
|---|----|
| Sissejuhatus | 4 |
| 1. Teoreetiline ülevaade spaa teeninduskvaliteedist..... | 6 |
| 1.1. Teeninduskvaliteedi olemus ja selle mõjutegurid | 6 |
| 1.2. Teeninduskvaliteedi võimalikud hindamiseetodid..... | 10 |
| 2. Von Stackelberg Hotel Zen SPA teeninduskvaliteedi parendusvõimalused..... | 16 |
| 2.1. Ettevõtte hetkeolukorra ja uuringu tutvustus | 16 |
| 2.2. Uuringu tulemused ja analüüs | 21 |
| 2.3. Uuringu järeldused ja ettepanekud von Stackelberg Hotel Zen SPA-le | 25 |
| Kokkuvõte | 29 |
| Viidatud allikad..... | 31 |
| Lisad..... | 35 |
| Lisa 1. Eestikeelne ankeetküsitlus Zen SPA kliendile | 35 |
| Summary | 40 |

SISSEJUHATUS

Teeninduskvaliteet mängib külalislahkusektoris, sealhulgas spaateenuste pakkumisel, olulist rolli. Teeninduskvaliteet mõjutab klientide rahulolu, lojaalsust ning ettevõtte mainet ja kasumit. Käesolevas lõputöös antakse ülevaade teeninduskvaliteedi käsitlusest ja spaateenuste kvaliteedi hindamise võimalustest. Varasemate uuringute ja lõputöö uuringu tulemuste kaudu esitatakse von Stackelberg Hotel Zen SPA juhtkonnale parendusettepanekud.

Teeninduskvaliteet ja kliendirahulolu on viimase kahe aastakümne jooksul olnud turismi uuringutes keskseteks teemadeks. Hilisemad uurijad on lisanud uusi mõõtmeid ning laiendanud uurimisvaldkonda turismi ja külalislahkusega seotud kõrvalvaldkondadele. (Shyju *et al.*, 2023, lk 24) Teeninduskvaliteet ja kliendirahulolu on ärijuhtimise valdkonnas olulised teemad ning turismi- ja hotelliuuringud on nendes valdkondades märkimisväärselt edasi arenenud. Kuna turismi- ja külalislahkusektor keskendub tugevalt klientidele, on teeninduskvaliteet peamine konkurentsieelise allikas. Ettevõtete edu ja püsijäämine sõltub kvaliteedistandardite täitmisest ning klientide ootuste ületamisest. Alates 2006. aastast on teeninduskvaliteedi ja kliendirahulolu uurimisvaldkonna publitseerimismaht järjepidevalt suurenenud, mis omakorda rõhutab selle teema tähtsust. (Shyju *et al.*, 2023, lk 38)

Tänapäeva globaliseerunud keskkonnas seisab iga ettevõtte silmitsi kasvava konkurentsiga, otsides eeliseid, tõhusust ja kasulikke lahendusi, et eristuda teistest. Teeninduskvaliteet on oluline konkurentsivahend ettevõtetele, aidates kaasa majandusarengule ja klientide rahulolu suurendamisele. Kvaliteedi parandamine aitab kaasa finantsnäitajate tõusule, vähendab kulusid ning personali voolavust. (Khan *et al.*, 2017, lk 146) Külalislahkusektor puutub kokku spetsiifiliste raskustega, mis erinevad näiteks tootmisorganisatsioonide omast, sest teenuste pakkumise iseloom erineb oluliselt füüsiliste toodete tootmisest. Teenindusvaldkonnas esineb kõrgem risk ebaõnnestumiseks

võrreldes tootmisvaldkonnaga, mis tuleneb teenuse vahetust iseloomust ja kliendikogemuse subjektiivsusest. (Ali *et al.*, 2021, lk 14) Spaakliendid ootavad, et kohe pärast teenuse tarbimist nende heaolu paraneks. Teenuse tulemused on tähtsad, sest need mõjutavad nii kliendi rahulolu kui ka korduva külastuse esinemist. Siiski pole piisavalt tehtud empiirilisi uuringuid, et täielikult mõista teenuse kvaliteedi ja kliendirahulolu vahelist seost spaa kontekstis. (Sivapitak & Sangpikul, 2024, lk 597)

Samasugused probleemid esinevad ka Eestis. Lõputöös püütakse uurimisprobleemile lahendusi leida Zen SPA teeninduskvaliteedi uuringu toel. Zen SPA asub Von Stackelberg Hotellis, mis on uhke neljatärnihotell. Spaajuhi sõnul vajab Zen SPA teeninduskvaliteet hetkel parendamist, sest sellele pole varasemalt põhjalikult tähelepanu pööratud ning seda tuleks tõsta. Seega on käesoleva uurimistöö probleemiküsimus järgnev: kuidas saab parendada spaa teeninduskvaliteeti? Uurimistöö eesmärgiks on välja selgitada von Stackelberg Hotel Tallinn Zen SPA teeninduskvaliteeti mõjutavad tegurid ning vastavalt uuringu tulemustele teha parendusettepanekuid Zen SPA teeninduskvaliteedi tõstmiseks. Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmine uurimisküsimus: kuidas hindavad kliendid pakutavat spaa teeninduskvaliteeti?

Lõputöö teoreetiline osa tugineb põhiliselt inglisekeelsetele teadusartiklitele. Olulisemad autorid on näiteks Parasuraman, Grönroos, Cheng, Loureiro ja Alkhouri. Lõputöö uuringu koostamisel kasutatakse andmete kogumiseks kvantitatiivset uurimismeetodit. Käesolevas töös viiakse läbi uuring Zen SPA klientidega ning küsitlusankeedid jagatakse vastajatele nii paberkandjal kui ka veebikeskkonnas, koosneb nii avatud kui ka valikvastustega küsimustest.

Lõputöö koosneb sissejuhatusest, kahest peatükist, alapeatükkidest, kokkuvõttest, viidatud allikate loetelust, inglisekeelsest resümeest ja lisadest. Esimeses peatükis antakse ülevaade teeninduskvaliteedi teoreetilisest käsitlusest, mõjuteguritest ning hindamismeetoditest. Teine peatükk annab ülevaate von Stackelberg Hotel Zen SPA teeninduskvaliteedi hetkeolukorrast, kirjeldatakse uuringut ja analüüsitakse selle tulemusi. Vastavalt tulemustele tehakse järeldused ning esitatakse von Stackelberg Hotel Zen SPA juhtkonnale ettepanekud spaa teeninduskvaliteedi parendamiseks. Lõputöö koostamisel olid abiks ankeetküsitluse vastajad, lõputöö ja uurimispraktika juhendaja.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE SPAA TEENINDUSKVALITEEDIST

1.1. Teeninduskvaliteedi olemus ja selle mõjutegurid

Teeninduse valdkonnaga puutuvad igapäevaselt kokku paljud inimesed erinevates valdkondades. Ettevõtte edukus on tihedalt seotud teeninduskvaliteediga, sest kliendile võib talle pakutav teenindus saada määravaks, kas ta tahab oma raha paigutada konkreesse ettevõttesse ja teha korduvkülastusi või mitte. Tänapäeva tiheda konkurentsiga maailmas on eristumine keeruline, kuid järjepidev ja kõrge teeninduskvaliteet võib olla üks olulisemaid konkurentsieeliseid. Samas tuleb arvestada, et mõiste „kvaliteet“ on subjektiivne ning sellel puudub ühene ja üldkehtiv definitsioon. Käesolevas alapeatükis käsitletakse teeninduskvaliteedi olemust ja seda mõjutavaid tegureid.

Klientide soovide rahuldamine on tänapäeval erakordselt keeruline. Nüüdisaja kliendid on ajaliselt piiratud, kuid samas teadlikud ja kõrgete ootustega (Ali *et al.*, 2021, lk 14). Muutuvates turutingimustes on kliendirahulolu teadlik juhtimine oluline kliendi lojaalsuse tagamiseks. Seega on oluline jälgida ja hinnata klienditeeninduse suundumusi klientide tagasiside põhjal ning kasutada saadud teavet teenuse kvaliteedi parandamiseks. (Perdomo-Verdecia *et al.*, 2024, lk 1)

Inimeste arusaam teenusest ja teeninduskvaliteedist võib erineda sõltuvalt nende varasematest kogemustest, ootustest või isiklikust tõlgendusest. Kvaliteedi määratlus ja selle tajumine sõltuvad kliendi poolt seatud kriteeriumitest ja muudest muutujatest. Klientide eeldused kvaliteedi kohta enne teenuse osutamist ja nende tajutud kvaliteet pärast teenuse kasutamist võivad oluliselt erineda. Teenuste osutamisel ja nende kvaliteedi tajumisel võib arusaamade ja tegelikkuse erinevus kujuneda suureks riskiallikaks. Kui arusaamade ja tegelikkuse vahel on suur lahknevus, siis suureneb oht,

et klientide hinnang teenuse kvaliteedile pärast selle kasutamist erineb oluliselt nende varasematest ootustest. (Groth & Dye, 1999, lk 338)

Teeninduskvaliteet on mõiste, mis tähendab hinnangut, kas teenus vastab kliendi ootustele või mitte (Sangpikul, 2019, lk 525). Parasuraman ja Zeithaml uuringus (2006, viidatud Roopchund, 2014, lk 223 vahendusel) määratlevad teeninduskvaliteeti, kui erinevust kliendi ootuste ja tegeliku teenuse tajumise vahel. Seega, kui teenus ületab kliendi ootusi, siis peetakse seda kõrge väärtusega ning kui teenus ei vasta kliendi ootustele, peetakse seda madalama väärtusega teenuseks (Roopchund, 2014, lk 223). Teeninduskvaliteedi mõiste korral on oluline ka see aspekt, mida klient teenindusest saab ja mille eest on ta nõus maksma. Vähem olulisem on see, mida teenuspakkuja kliendile annab. Erinevad teeninduskvaliteedi mõõtmisega tegelenud eksperdid on välja toonud erinevaid tegureid, mis mõjutavad teeninduskvaliteedi taset. Teeninduskvaliteeti saab hinnata külastajate, töötajate ja juhtkonna perspektiivist, kasutades selleks spetsiaalselt välja töötatud tööriistu. (Al-Ababneh, 2016, lk 190-192)

Teenindustöötajate välimus, ligipääsetavus, käitumine ja suhtlus mõjutavad kliendi hinnangut saadud teenusele. Tarbija hinnang teenusele paraneb, kui ta aktsepteerib iseteenindust ja muid tootmisrutiine. Lisaks võivad samaaegselt samu teenuseid kasutavad kliendid mõjutada indiviidi tajutud teenuse kvaliteeti. Teiste klientide käitumine ja tegutsemine (näiteks järjekordade tekitamine) võib teenuse kogemust nii positiivselt kui ka negatiivselt mõjutada. Seega on kliendile oluline nii saadud teenuse tulemus kui ka selle saamise protsess. Kliendi jaoks on tähtis nii tehniline tulemus kui ka funktsionaalne viis selle saavutamiseks. Klientide ettekujutused teenindusprotsessist on jagatud kahte dimensiooni:

- 1) tehniline kvaliteet – tulemuste dimensioon ehk see, milleni protsess kliendi jaoks protsessi tulemusena viib;
 - 2) funktsionaalne kvaliteet – protsessi dimensioon ehk kuidas teenindusprotsess toimib.
- (Grönroosi, 1984, lk 39)

Funktsionaalse kvaliteedi hindamine on subjektiivsem kui tehnilise kvaliteedi hindamine, sest funktsionaalne kvaliteet sõltub suuresti kliendi subjektiivsest tajust. Kliendi vaatest tajutav teenus põhineb teenuse dimensioonide kogumile, milles on nii tehnilised kui ka

funktsionaalsed aspektid. Seega tajutava ja oodatud teenuse võrdlus määrab tajutava teenuse kvaliteedi. (Grönroos, 1984, lk 39)

Teeninduskvaliteedi oluliseks mõjuteguriks on ka juhtimine. On selgunud, et juhtimisprotsesside vastavus ja tööalane stress mõjutavad töötajate pühendumist ettevõttele. Samal ajal sõltub töötajate tulemuslikkus organisatsioonilisest pühendumisest, tööalasest stressist ja juhtimisviisidest. Sellest tulenevalt saab järeldada, et mida parem on töötajate tulemuslikkus, seda parem on teeninduskvaliteeti. (Kim *et al.*, 2024, lk 8) Juhtidel on soovitatav kasutada huumorit töötajatega suhtlemisel, et neid motiveerida ja parandada juhtimise tõhusust. Huumori kasutamine aitab töötajatel saada väärtuslikke vahendeid ning julgustab neid täiendavaid tööülesandeid täitma. Ettevõtte võiksid edendada juhtide huumori kasutust personalijuhtimises läbi koolituste ja praktikate. Lisaks tuleb ettevõtetel pöörata tähelepanu personali kultuurilistele väärtustele. Vähesel traditsioonilisuse tasemega töötaja puhul võib huumor aidata neil taastada psühholoogilisi ressursse, mis omakorda suurendab töötajate energiat ja võimekust võtta juurde lisakohustusi. Juhid peaksid jälgima, kas nende suhtumine igasse personaliliikmesse on võrdne, sest ainult õiglane kohtlemine motiveerib töötajaid panustama rohkem oma energiat töösse ning tegevustesse, mis võivad ületada klientide ootusi. (Cheng *et al.*, 2023, lk 8) Samas on oluline, et nii spaatöötajatele kui ka klientidele selgitataks regulaarselt organisatsiooni sisekorraeskirju, teenindusstandardeid ning väärkohtlemise suhtes kehtivat nulltolerantsi, kasutades selleks koolitusi ning avaldades vastavat teavet ka ettevõtte veebilehel. Tõhus juhtimine, mis toetub austusele, töötajate iseseisvumise ja volituste suurendamisel, selgele suhtlusele ning pidevale õppimisele ja toetusele, soodustab tugeva spaateeninduskeskkonna ja toetab spaatöötajate heaolu. Läbi selle vähenevad probleemsed olukorrad, arenevad head suhted klientidega ning säilib kõrge klienditeeninduse tase. (Cvetkova & Smith, 2024, lk 241)

Teeninduskvaliteeti mõjutab ka töötajate pühendumus ettevõttele. Uuringutulemused näitavad, et töötajad on rohkem pühendunud ettevõttele, kus nad töötavad, kui seal pakutakse koolitusprogramme. Töötajate hinnangul toetuvad juhtkonna pingutused koolituste kättesaadavuse tagamisel nende tööalaste oskuste arendamist, mis omakorda soodustab suuremat lojaalsust organisatsiooni suhtes. Samas rõhutatakse, et mitte kõik koolitusprogrammid ei toeta võrdselt töötajate individuaalset tööalast arengut. Ettevõtete

pakutavad koolitusprogrammid sageli ei vasta töötajate konkreetsetele tööülesannetele ega individuaalsetele arendusvajadustele. Üldine tendents viitab sellele, et töötajate organisatsiooniline pühendumus kasvab, kui nad tunnetavad tööandjapoolset toetust. Sellest tulenevalt on organisatsioonipoolne tugi ja töötaja pühendumustase tihedalt üksteisega seotud. Seega on oluline pakkuda töötajatele koolitusprogramme, et toetada nende tööalast arengut. (Dhar, 2015, lk 426)

Samal ajal on töötajal oluline mõista ka kliendi vaatenurka. Kliendikeskne perspektiivivõtmine on töötajate võime võtta aktiivselt kliendi vaatenurka, mõistes nende mõtteid, motivatsioone ja emotsioone. Kliendikeskse perspektiivivõtmise teemat on külalislahkuse valdkonna teadustöös vähe uuritud. Seega on viidud läbi kõrget teenindussooritust soodustav töökorraldussüsteemi (HSPWS — *high service performance work system*) uuring, milles osales 557 külalislahkuse sektori töötajat ja 121 meeskonnajuhti, kes esindasid 121 meeskonda Hiinas. Tulemused näitasid, et meeskonna kollektivistlik kultuur, hea koostöö kaastöötajatega ja teeniv juhtimisstiil avaldavad positiivset mõju töötajate kliendikeskse perspektiivivõtmisele, mis omakorda tõstab teeninduskvaliteeti. (Dong & Hon, 2025, lk 1)

Spaakülastaja jaoks on olulised keskkonna olustikku loovad tegurid ja kliendi kaasatus, mis mõjutavad lõõgastuse ja naudingutunde tekkimist. Rahulolu saavutamisel on lõõgastustunne olulisem kui nauding, mis omakorda mängib suurt rolli soovitude jagamisel teistele. Spaakogemuse keskne emotsioon on lõõgastus. (Loureiro *et al.*, 2013, lk 35) Spaaettevõtete juhtimisel tuleks rohkem keskenduda teguritele, mis mõjutavad otseselt viie meelega tajutavaid aistinguid. Olulist rolli mängivad kliendi poolt tajutavad lõhnad, massaažide teostamise erinevad tehnikad, taustamuusika, värvilahendused, sisekujundus ning maitseelamused. Sellest tulenevalt mõjutavad atmosfäärilised stiimulid spaakogemuse jooksul meeli isegi tugevamalt kui kliendi otsene kaasatus, aidates kaasa nii lõõgastusele kui ka naudingule. Seetõttu peaksid spaajuhid käsitlema lõõgastust kui peamist tegurit, sest see suurendab kliendirahulolu ja julgustab positiivseid soovitusi, mis aitavad ettevõttel kasvada. (Loureiro *et al.*, 2013, lk 42)

Ettevõtte jaoks on tähtis mõista, kuidas spaakülastajad broneerivad spaateenuseid ehk milliseid omadusi ja nende kombinatsioone nad väärtustavad ja eelistavad seda tehes (Kucukusta & Guillet, 2014, lk 116). On välja uuritud, et spaakliendid eelistavad

spaateenuseid, millel on keskmine hinnatase, pädevad töötajad, heal tasemel privaatsus, lai teenuste valik ning kasutatakse tuntud kaubamärkide tooteid. Näiteks Hongkongi spaakliendid pööravad tähelepanu hinna ja kvaliteedi suhtele ning on parema teenuse nimel valmis maksma rohkem raha. Seega spaabroneeringute tegemise puhul peetakse kõige olulisemaks spaatöötaja kvalifikatsiooni, teenuse hinda ja privaatsuse taset. Sellest tulenevalt saavad spaad panna rõhku just nendele kolmele tegurile, et tõsta oma külalastavust. (Kucukusta & Guillet, 2014, lk 123) Enamik e-kaebuste uuringuid on läbi viidud ja uuritud külalislahkuse valdkonnas just hotellides ja restoranides, kuid spaavaldkonda on vähe uuritud. Seega on vaja läbi viia täiendavaid uuringuid, mida kliendid ütlevad veebis spaateenuste kohta. Spaaklientide veebis esitatud kaebuste analüüs võib aidata parandada teenuseid ning suurendada rahulolu ja spaakogemusi. Spaateenuste kvaliteet sõltub klientide hinnangul töötajate töösooritusest. Seetõttu on teeninduskvaliteet spaade jaoks kriitilise tähtsusega, kuna see peab vastama klientide ootustele ja pakkuma väärtuslikke kogemusi. (Dawson & Titz, 2012, viidatud Sangpikul, 2019, lk 521 vahendusel)

Teeninduskvaliteedi mõiste on subjektiivne, sõltudes kliendi ootustest ja tajutud kogemusest. Tegurid, mis mõjutavad külalislahkus sektori teeninduskvaliteeti, on töötajate välimus, käitumine, suhtlemine, tööandja ja töötaja vaheline koostöö ning teenuse füüsiline keskkond. Samal ajal on klientidelt tagasiside küsimine, teenindusstandardite kehtestamine ja töötajate kliendikeskse perspektiivi arendamine võtmetähtsusega teeninduskvaliteedi arendamisel. Teeninduskvaliteet on ettevõtete jaoks strateegiline vahend, mis aitab eristuda, tagada klientide rahulolu ja saavutada pikaajaline konkurentsieelis.

1.2. Teeninduskvaliteedi võimalikud hindamismeetodid

Kõrge teeninduskvaliteet on spaaettevõtete edukuse ja klientide rahulolu tagamise võti. Klientide ootused spaateenustele on mitmekesised ja seega on oluline kasutada tõhusaid meetodeid teeninduskvaliteedi mõõtmiseks ja hindamiseks. Käesolevas alapeatükis tutvustatakse universaalseid teeninduskvaliteedi mõõtmise ja hindamise võimalusi, mida saab ka spaa kontekstis kasutada.

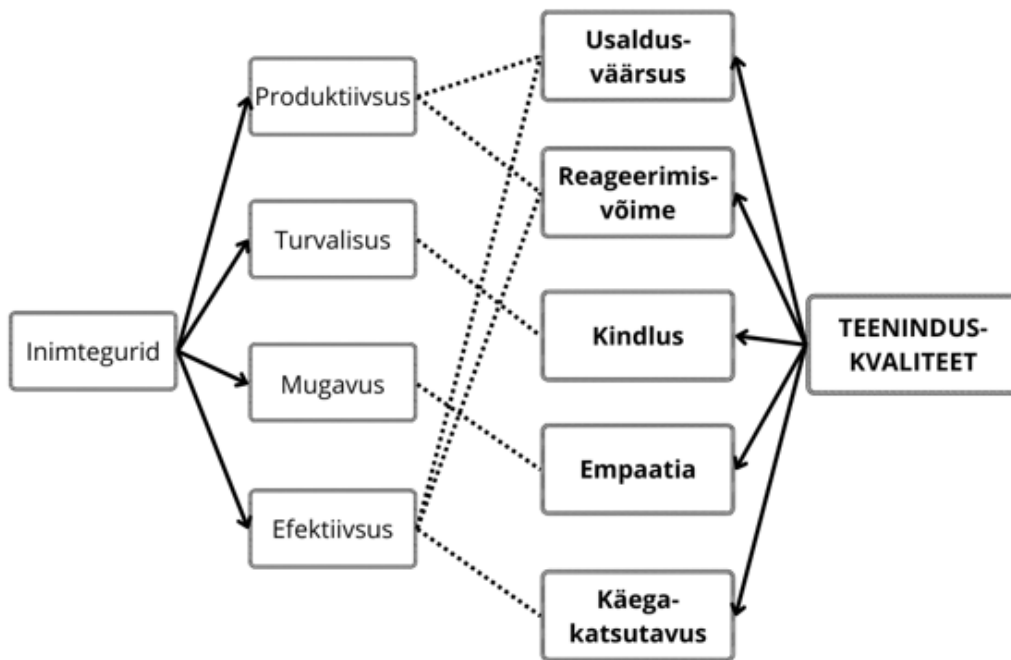
Teenindusprotsessis on vigade tekkimine tavaline ja need võivad juhtuda ka spaa valdkonnas (Cvetkova & Smith, 2024, lk 227). Algselt tähistas "spaa" mõiste tervist vee kaudu, kuid tänapäeval viitab see veepõhiste rajatistele, mis pakuvad ravi ja hooldust tervise, lõõgastuse ning ilu edendamiseks (Hashemi *et al.*, 2015, lk 2). Teenindusvead hõlmavad kliendi ja teenindaja vahelisi tõrkeid või probleeme, mis ilmnevad teenuse osutamisel. Teenindusvead võivad viia rahulolematute klientideni, halva tagasisideni ning mõjutada ka töötajate töösooritust ja motivatsiooni. (Sahaf & Fazili, 2024, viidatud Cvetkova & Smith, 2024, lk 227 vahendusel) Teenuse puuduste tõhus haldamine aitab leevendada kliendi ebameeldiva kogemuse mõju ning tõsta kliendi lojaalsust ettevõtte suhtes, kui probleemid lahendatakse vastutustundlikult (Cheng *et al.*, 2018, lk 198–199).

Spaade teeninduskvaliteedi hindamisel saab tugineda mitmetele populaarsetele ja klassikalistele hindamismeetoditele. SERVQUAL mudel on enimkasutatud meetod teenuse kvaliteedi hindamiseks. Mudelit kasutatakse laialdaselt mitmes teenindusvaldkonnas, sealhulgas turismis ja külalislahkuses. (Al-Ababneh, 2016, lk 190) SERVQUAL mudel sisaldab viit teenuse kvaliteedi mõõdet:

- 1) käegakatsutavus (*tangibility*) – hõlmab ettevõtte füüsiliste rajatiste, ruumide, seadmete ja personali välimuse kvaliteeti;
- 2) usaldusväärsus (*reliability*) – tähendab, et teenindusettevõtte pakub teenust, mis on täpne, veatu ja püsib lubatud ajas;
- 3) reageerimisvõime (*responsiveness*) – viitab töötajate valmidusele kliente aidata ja pakkuda kiiret teenust;
- 4) kindlus (*assurance*) – hõlmab töötajate viisakust ja oskust klientides usaldust tekitada;
- 5) empaatia (*empathy*) – tähendab individuaalset tähelepanu pööramist klientidele ja nende vajadustega arvestamist (Strawderman & Koubek, 2008, lk 457).

SERVQUAL sisaldab 22 küsimust, mis on jagatud ootuste ja tajude sektiiooniks. Ootuste sektiioon uurib klientide üldiseid ootusi spetsiifilises teenusekategorias ning tajude sektiioon keskendub konkreetse ettevõtte teenusele antud hinnangutele. Nende osade mõõtmine toimub 7-punktise skaala abil. Küsimused on jaotatud paaridesse, kus igal ootuste küsimusel on vastav tajude küsimus. SERVQUAL-i küsimused käsitlevad viit mõõdet, mis esindavad teenuse kvaliteedi hindamise kriteeriume. (Parasuraman *et al.*, 1990, lk 34–35)

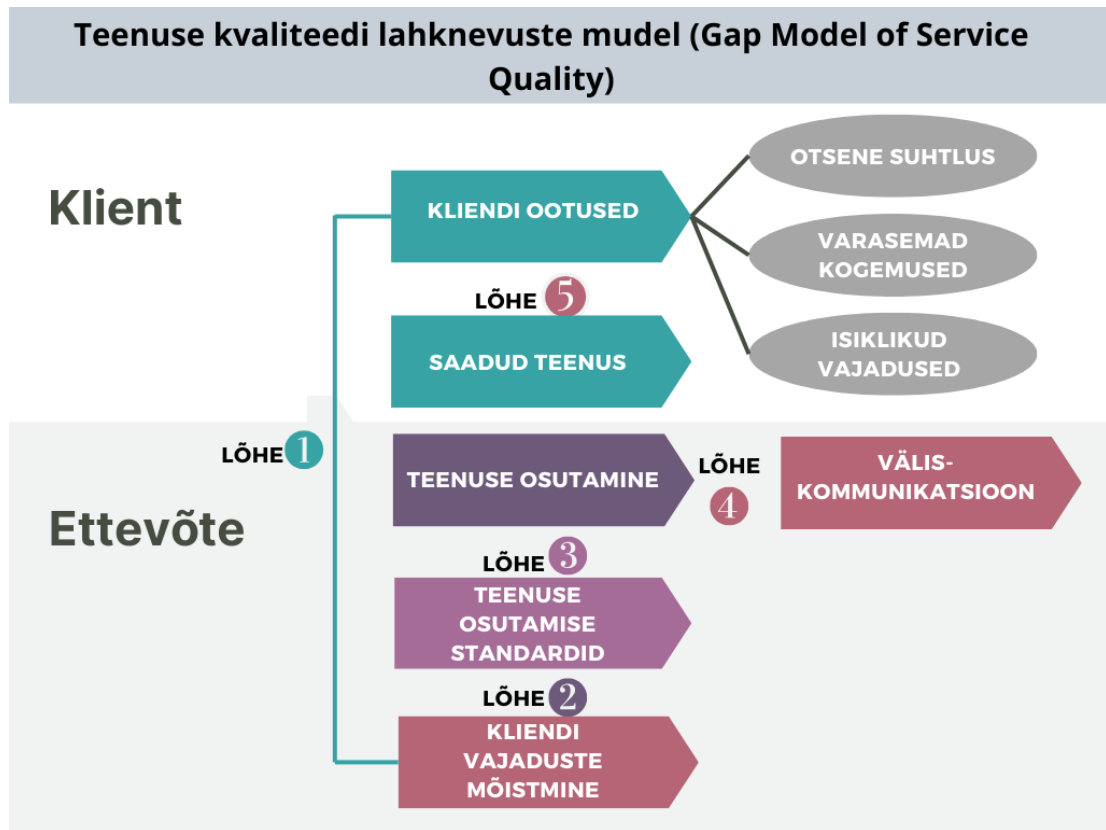
SERVQUAL mudelit on seostatud ka inimteguritega, kus iga omadus haakub vähemalt ühe teeninduskvaliteedi mõõtmega (vt joonis 1). See näitab, et need kaks valdkonda toetavad teineteist ja püüdlevad sageli samade tulemuste poole. Analüüsi teeninduses inimtegurite rolli, kus pöörati tähelepanu kasutatavusele. Kasutatavuse hindamine pakub kasutajale mitmeid eeliseid, nagu näiteks tootlikkuse suurenemine ning vigade, aja ja kulude vähenemine. (Strawderman & Koubek, 2008, lk 458)



Joonis 1. SERVQUAL mudel koos inimtegurite seostega. Allikas: Strawderman & Koubek, 2008, lk 459

SERVPERF on alternatiivne mudel, mille lõi Cronin ja Taylor (1992, viidatud Perdomo-Verdecia *et al.*, 2024, lk 3 vahendusel) ja mis mõõdab teenuse kvaliteeti tarbijate tajude kaudu. Luk ja Layton (2004, viidatud Perdomo-Verdecia *et al.*, 2024, lk 3 vahendusel) asendasid teenuse kvaliteedi hindamisel ootuste ja tegelikkuse võrdluse tulemusnäitajatega. Muudatuse eesmärgiks oli suurendada teenuse kvaliteedi mõõtmise praktilisust. Tulemusnäitajate kasutamine muudab mõõtmise lihtsamaks ja tulemuste tõlgendamise selgemaks, sest välistab vajaduse ootusi võrrelda tegeliku sooritusega. (Perdomo-Verdecia *et al.*, 2024, lk 3)

Parasuraman ja kolleegid töötasid välja GAP mudeli (vt joonis 2), mis uurib teenuse kvaliteeti, määratledes viis lõhe, mis mõjutavad oodatud teenuse kvaliteeti (Parasuraman *et al.*, 1985, lk 44).



Joonis 2. Teeninduskvaliteedi GAP mudel. Allikas: Parasuraman *et al.*, 1985, lk 44

GAP mudel kirjeldab teenuse kvaliteedi tagamise protsessi. Samal ajal rõhutades, et kvaliteedijuhtimine algab tarbija ootustest ning hõlmab ettevõttepoolseid tegevusi teenuse kavandamisel ja pakkumisel ning lõpeb tarbija tajumuse hindamisega, mille keskmeks on ootuste ja tegelike kogemuste võrdlus. GAP mudeli 5 lõhe on järgmised:

- Lõhe 1: Erinevus kliendi ootuste ja juhtkonna arusaamade vahel võib tuleneda puudulikest turu-uuringutest või ebaõigest kommunikatsioonist.
- Lõhe 2: Juhtkonna arusaamade ja teenuse kvaliteedi standardite erinevus tekib, kui puudub piisav juhtkonna huvi või personali väljaõpe.
- Lõhe 3: Teenuse standardite ja tegeliku osutamise lahknevus võib olla tingitud kehvast meeskonnatööst või suhtlusprobleemidest juhtide ja töötajate vahel.

- Lõhe 4: Lahknevus teenuse osutamise ja väliskommunikatsiooni vahel ilmneb, kui tarbijatele ei võimaldata tajuda teenust.
- Lõhe 5: Erinevus kliendi ootuste ja tajumise vahel. (Mauri *et al.*, 2013, lk 136–137)

Mõnikord on raske saada objektiivset teavet teeninduskvaliteedi taseme kohta. Sellistel juhtudel saab kasutada testostlemise (*mystery shopping*) meetodit, mis võimaldab teeninduse taset hinnata professionaalselt ja diskreetselt. (Štěrbová *et al.*, 2015, lk 106)

Testostleja siseneb hinnatavasse ettevõttesse tavalise kliendi rollis, viib läbi kliendikogemuse protsessi ning hiljem hindab detailse aruande kaudu teeninduse ja keskkonna erinevaid aspekte. Testostlemine on tõhus meetod pakutava teenuse keskkonna ja muude objektiivsete tegurite hindamiseks. Samas kliendiküsitlused sobivad paremini teeninduskvaliteedi ja muude subjektiivsete tegurite hindamiseks. Kuigi kliendiküsitlused ei anna detailset hinnangut teenuse objektiivsete omaduste kohta, saab testostlemise meetodi abil hinnata teeninduse kvaliteeti ja koguda väärtuslikku teavet. Testostlejate kogutud andmeid saab esitada erinevates vormingutes, nagu näiteks avatud vastused, kontrollnimekirjad ja hinnanguskaalad. Tulemusi kasutatakse müügikohtade ja töötajate võrdlemiseks, jõudluse jälgimiseks ning parendusvajaduste määratlemiseks. (Finn & Kayandé, 1999, lk 196)

Likerti skaala on levinud mõõtevahend sotsiaalteaduslikes uuringutes, mida kasutatakse vastajate hoiakute ja arvamuste struktureeritud hindamiseks küsitluste kaudu. Tavapärase Likerti skaalaga küsitlus võimaldab mõõta hoiakute intensiivsust, pakkudes mitmeastmelisi vastusevalikuid nõustumise ja mittenõustumise teljel. Põhiliselt koosneb Likerti skaala viiesastmelisest vastusevariandist, milleks on ühes äärmuses „üldse ei nõustu“, teises otsas „nõustun täielikult“ ning keskpunktis „ei oska öelda“. Neutraalset valikut ehk „ei oska öelda“ vastusevarianti kasutatakse sageli olukordades, kus vastajal puudub kindel arvamus või ta ei soovi seisukohta võtta. (Kandasamy *et al.*, 2019, lk 7460)

Järgmisena tutvustatakse soovitusindeksit (*net promoter score*) ehk mõõtmismeetodit, mis keskendub peamiselt kliendi kogemusele. Soovitusindeks toimib ühe lihtsa küsimuse alusel, mida ettevõtte esitavad oma klientidele ja mis on tuntud kui „ülim küsimus“. Soovitusindeks aitab eristada halba kasumit heast kasumist, mis tähendab, et kriitilised kliendid tekitavad halba kasumit, kuid hea kasum toob kaasa soovitajate hulga

suurenemise. Eelnevalt mainitud „ülim küsimus“ uurib klientidelt, kui suure tõenäosusega nad soovitsid ettevõtet oma tuttavatele skaalal nullist kümneni. Klientide vastuste põhjal jaotatakse nad kolmeks: positiivsed soovitajad (*promoters*), negatiivsed kahjustajad (*detractors*) ja passiivsed (*passives*) kliendid. (Mekonnen, 2006, lk 369) Soovitajad on need, kes annavad 9–10 punkti ja on väga tõenäoliselt valmis ettevõtet soovitama. Passiivsed kliendid on vastajad, kes annavad 7–8 punkti. Kahjustajad on need, kes hindavad ettevõtet 0–6 punktiga ning tõenäoliselt ei soovita seda ettevõtet oma tuttavatele. Soovitusindeksi arvutamiseks lahutatakse kahjustajate protsent soovitajate protsendist. (Fisher & Kordupleski, 2018, lk 138) Kasutajate rahulolu näitaja tulemus on vahemikus -100 kuni +100 (Alkhouri *et al.*, 2024, lk 10)

Spaaettevõtete edukus tugineb kõrgekvaliteedilise teeninduse pakkumisel, mis tagab klientide rahulolu. Mitmekesiste ootuste tõttu on oluline kasutada tõhusaid teeninduskvaliteedi mõõtmise ja hindamise meetodeid. Levinumad meetodid hõlmavad kliendirahulolu uuringuid ja mudeleid nagu näiteks SERVQUAL, GAP mudel, mis analüüsivad teenuse erinevaid aspekte. Tõhusalt juhitud spaad suudavad tõsta klientide lojaalsust, pakkuda järjepidevalt kvaliteetset teenust ning toetada töötajate arengut ja rahulolu.

2. VON STACKELBERG HOTEL ZEN SPA TEENINDUSKVALITEEDI PARENDUSVÕIMALUSED

2.1. Ettevõtte hetkeolukorra ja uuringu tutvustus

Lõputöö teises peatükis antakse detailsem ülevaade nii Von Stackelberg Hotel Tallinnast kui ka Zen SPA-st. Lisaks kirjeldatakse uuringu läbiviimist ja metoodikat.

Von Stackelberg Hotel Tallinn ehitati 1874. aastal, mis tol ajal oli baltisaksa aadliku mõisahoone. Tänapäevaks on loodud sellest uhke ja kõikide mugavustega hotell, mis asub Tallinna vanalinna lähedal. Hotellis on 54 ainulaadset ja oma lugu jutustavat tuba, mis iga üks neist sisaldab veekeetjat, seifi, lameekraaniga televiisorit, lauda ning privaatset vannituba. Vastuvõtt on avatud ööpäevaringselt ning kõikidele klientidele on tagatud kiire *Wi-Fi* ühendus. Külastajatel on võimalus süüa OTTO restoranis, mis suvisel ajal pakub teenindust ja toitu ka hotelli siseõues. Hotelli konverentsikeskus koosneb kahest ruumist. Suurem ruum nimega Tõllakuur mahutab kuni 120 inimest ning seal on võimalik läbi viia näiteks konverentse, koolitusi, tootesitlusi, juubeleid ja pulmapidusid. Väiksem ruum Alexandrine võimaldab mahutada kuni 20 inimest, et pidada väiksemaid konverentse ja koolitusi. (Centennial Hotel Tallinn, 2025)

Von Stackelberg Hotel Tallinn hoones asub butiikspaa nimega Zen SPA, mis koosneb viiest hoolitsuste ruumist ja väiksest saunakeskusest. Hoolitsuste ruumis pakutakse massaaže, keha-, jala-, käte- ja näohoolitsusi ning saunakeskuses on Jaapani stiilis mullivann, aurusaun ja elektriküttega Soome saun. Zen SPA loob oma külastajatele keskkonna, kus on märksõnadeks esile toodud igipõlised idamaade uskumused, tasakaal, rahulolu ja uuenduslikud lahendused. Ettevõtte on loonud klientidele spaa hea tava nimekirja, kus on kirjas mõned reeglid, mida kliendid peaksid järgima, et kõigil spaas viibijatel oleks meeldiv õhkkond ja hea spaakogemus. Saunapakettide valikud on näiteks

„Saunarõõmud seltskonnale”, „Saunaromantika kahele“ ja „Detox saunapakett“. Lisaks on klientidel võimalik tellida sauna suupisteid ja jooke. (Centennial Hotel Tallinn, 2025)

Zen SPA eesmärk on luua klientidele võimalikult kvaliteetne, lõõgastav ja mõnus spaakogemus. Õdusa spaa-atmosfääri loomiseks on interjööri lisatud hämar valgustus, ilusad taimed, lõhnaküünlad ning LED küünlad. Hoolitsuste tegemisel kasutatakse luksuslikke ja rahvusvaheliselt tuntud spaabrändide tooteid ehk *Sothys* ja *Fleur's*. Massaažis käivatele klientidele laotatakse peale soojendatud rätikud, et neil oleks tagatud maksimaalne mugavus ja soojus. Kuna Zen SPA asub keldrikorrusel ja võib olla kliendile raskesti leitavas kohas, siis võtab spaatöötaja hotelli fuajees kliendi vastu ning juhatab ta õigesse kohta. Põhiliselt broneerivad kliendid spaasse aja von Stackelberg Hotel Zen SPA kodulehelt või on neil juba hotellipaketiga spaateenus kaasnev. Seega tagasisidet saadakse näiteks *booking.com* lehelt ning paber kandjal lühikeselt tagasisideküsitlusest, mida saab klient kohe pärast teenust täita. Lisaks küsivad Zen SPA töötajad kohe pärast hoolitsuse lõppemist klientidelt tagasisidet. (O. Kask, suuline vestlus, 25.10.2024)

Hetkel pole Zen SPA teeninduskvaliteeti põhjalikumalt uuritud. Spaatöötajatel on rõhutatud oma töö tegemise juures kolme kõige olulisemat punkti: puhtus, hoolitsuse kvaliteet ja kliendi rahulolu. Siiani on töötajad neid kolme aspekti järginud ning suuline tagasiside on pigem positiivne olnud. Teisest küljest saadakse veebi teel tagasisidet ainult *booking.com* kaudu, kus peamiselt hinnatakse hotellis ööbimise kogemust. Seega oleks ettevõttele kasulik, kui Zen SPA teeninduskvaliteeti uuritaks detailsemalt. (O. Kask, suuline vestlus, 10.03.2025)

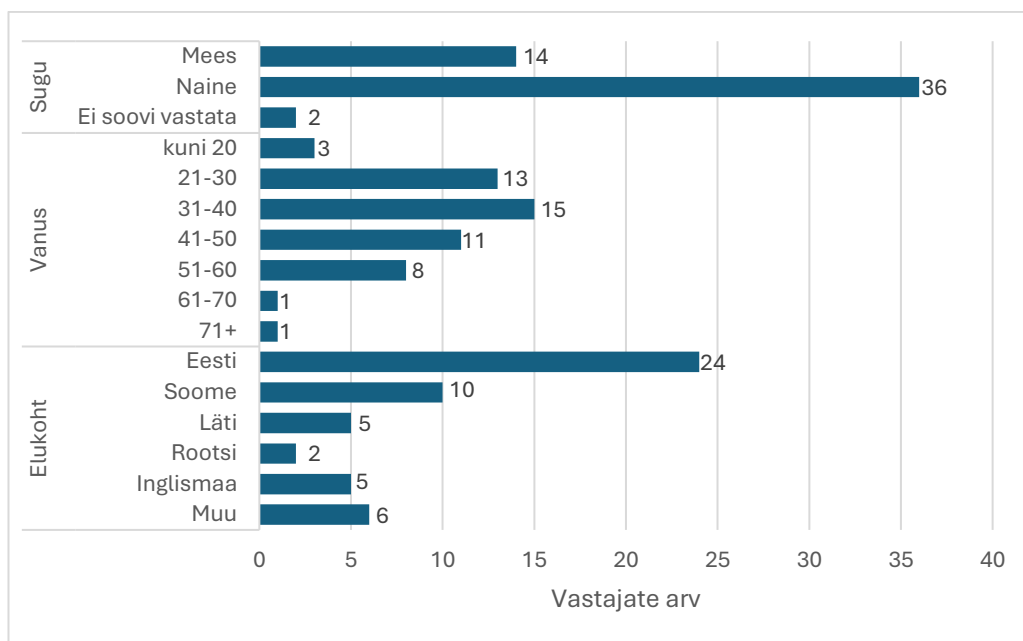
Käesoleva lõputöö uuringu eesmärgiks oli teada saada, kuidas hindavad kliendid pakutavat spaa teeninduskvaliteeti. Selle eesmärgi täitmiseks koostati ankeetküsitlus ning tuginedes uuringu tulemustele tehakse spaa juhtkonnale parendusettepanekud. Uuringu sisulisel ettevalmistamisel tugineti lõputöö esimeses peatükis viidatud autoritele: Kim *et al.* (2024), Loureiro *et al.* (2013), Kucukusta & Guillet (2014), Perdomo-Verdecia *et al.* (2024), Cheng *et al.* (2018), Cvetkova & Smith (2024), Fisher & Kordupleski (2018).

Von Stackelberg Hotel Zen SPA teeninduskvaliteedi uuringut viiakse läbi kasutades kvantitatiivset uurimismeetodit, mida Õunapuu (2014, lk 54–55) sõnul iseloomustab suur valim, hüpoteeside kontrollimine, statistilised andmekogumismeetodid ja analüüs ning

põhjuste-tagajärgede seoste väljaselgitamine. Kvantitatiivne uurimismeetod valiti, sest käesoleva uurimistöö eesmärgiks on uurida ja analüüsida inimkäitumist hüpoteesi ja teooria põhjal, kasutades selleks küsimustikku, kus on palju vastajaid (Õunapuu, 2014, lk 55). Andmekogumise meetodina kasutatakse käesolevas lõputöös ankeetküsitlust, mida täideti nii paber kandjal kui ka veebi teel. Andmekogumise meetodiks valiti ankeetküsitlus, sest kvantitatiivsete andmete kogumiseks rakendatakse standarditud küsimustikku, sealhulgas analüüsitakse kogutud vastuseid statistikameetoditega (Õunapuu, 2014, lk 160).

Uuringu üldkogumisse kuulusid antud uuringu läbiviimise perioodil Zen SPA-d külastanud kliendid kui ka kliendid, kes külastasid spaad 01.02–31.03.25. Üldkogumi täpset arvu ja sellega seotud usaldusintervalli arvutamist ei saadud teha, sest ettevõtte ei soovinud avaldada sellist informatsiooni. Valimi moodustasid 52 inimest, kes olid nõus vastama ankeetküsitlusele antud perioodi jooksul. Vastajate demograafiliste näitajate jaotumist on näha valimijoonisel (vt joonis 3).

Andmeanalüüsi tehti 52 ankeetküsitluse andmete põhjal. Küsitluses osalenud kliendid olid suuremas osas naised. Ankeet jaotas vastajad erinevatesse vanuserühmadesse. Kõige rohkem oli vastajaid vanuses 31–40 ja 21–30 ehk vastavalt 15 inimest ja 13 inimest. Kõige vähem oli eakaid vastajaid ehk vanuses 61–70 ja 71+, milles oli mõlemas ainult üks vastaja. Vastanute seast peaaegu pooled olid märkinud elukohaks Eesti (n=24). Lisaks oli koguseliselt teisel kohal Soome, kus oli 10 vastajat. Umbes veerand vastajatest olid märkinud elukohaks Läti, Inglismaa või muu. (vt joonis 3)



Joonis 3. Vastajate jaotumine soo, vanuse ja elukoha järgi (n=52)

Ankeetküsitlus (vt lisa 1), mis koosneb kümnest küsimusest, koostati nii eesti kui ka inglise keeles, sest Zen SPA külastajate seas on palju välismaalasi. Lõputöö autor kooskõlastas küsimustiku spaajuhi ja lõputöö juhendajaga. Ankeetküsitlus anti külastajatele täitmiseks kohe pärast teenuse kogemist, kas paberkandjal või nutitelefoni QR-koodi skaneerides. Lisaks saadeti hiljuti Zen SPA-d külastanud klientidele ankeetküsitlus meiliaadressi peale. Ankeetküsitluse eesmärgiks oli välja selgitada, kuidas hindavad kliendid Zen SPA teeninduskvaliteeti ja selle aspekte. Hiljem tulemusi analüüvides, leida lahendusi, kuidas tõsta teeninduskvaliteeti, et muuta spaaklientide kogemust veelgi paremaks. Uuringu läbiviimise periood oli 16.03 kuni 04.04.2025. Alljärgnev tabel 1 iseloomustab ankeetküsitluse koostamiseks läinud teemapunkte ja allikaid, mis koguti lõputöö teoreetilisest osast.

Tabel 1. Teoorial põhinev uurimismudel

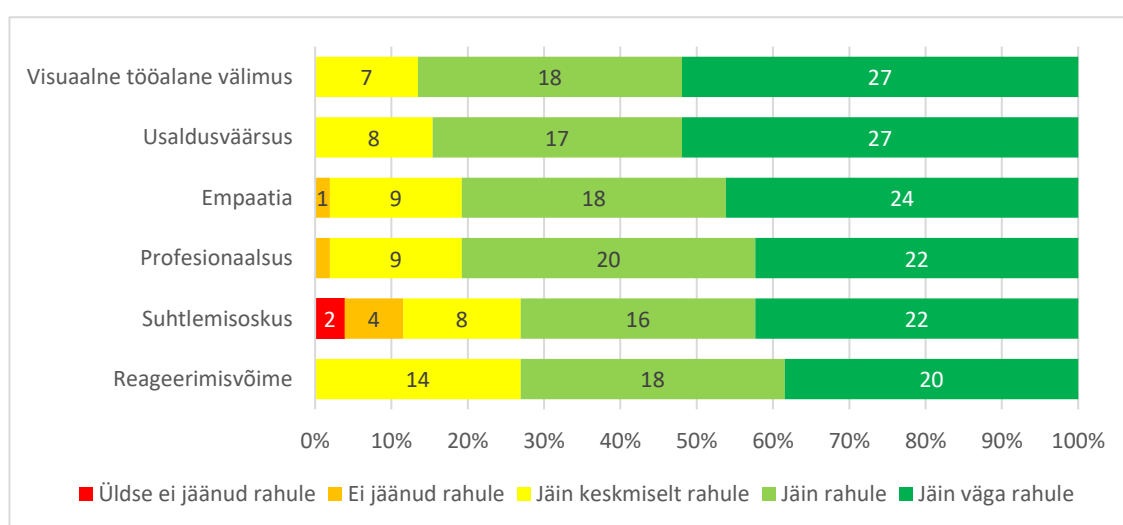
| Küsimused | Teemad | Allikas |
|------------------------------------|--|---|
| Demograafilised näitajad | Sugu, vanus, elukoht | |
| Spaateenindaja oskused ja omadused | Spaateenindaja pädevus, tööalane välimus, empaatia, reageerimisvõime, suhtlemisoskus, usaldusväärnes | (Dawson & Titz, 2012, viidatud Sangpikul, 2019, lk 521 vahendusel), (Strawderman & Koubek, 2008, lk 457). |
| Zen SPA füüsiline keskkond | Omadused, mida klient tunnetab ja näeb, kui külastab Zen SPA-d (nt helid, lõhnad, ruumide temperatuur, valgustus) | (Loureiro <i>et al.</i> , 2013, lk 42) |
| Külastuskogemus | Külastuskogemusega seotud tähelepanekud nagu näiteks spaatöötajate riietus, privaatsuse pakkumine, hinna ja kvaliteedi suhe, lõõgastuse tase | (Kucukusta & Guillet, 2014, lk 123), (Kandasamy <i>et al.</i> , 2019, lk 7460), (Strawderman & Koubek, 2008, lk 457), (Kucukusta & Guillet, 2014, lk 116), (Loureiro <i>et al.</i> , 2013, lk 35) |
| Tagasiside, rahulolu ja soovitus | Zen SPA soovitamine teistele, ootustele vastavus, teeninduskvaliteedi ettepanekute tegemine | (Mekonnen, 2006, lk 369), (Perdomo-Verdecia <i>et al.</i> , 2024), (Roopchund, 2014, lk 223) |

Ankeetküsitlus algas demograafiliste küsimustega, kus küsiti sugu, vanust ja elukohta. Küsimustiku teises osas oli võimalik anda hinnanguid spaatöötaja kohta, kasutades sealhulgas SERVQUAL mudeli viie dimensiooni mõõtmeid, milleks on usaldusväärsus, reageerimisvõime, kindlus, empaatia ja käegakatsutavas. Ankeetküsitluse kolmandas osas sai Likerti skaala järgi hinnata Zen SPA füüsilist keskkonda. Järgmiseks uuriti külastuskogemusega seotud tähelepanekuid ja omadusi. Küsitluse viimases osas said vastajad kindlaks määrata soovitusindeksi abil, kui suur on tõenäosus, et nad soovitaksid Zen SPA-d teistele ning kõige lõpus oli avatud küsimus teeninduskvaliteedi tõstmise kohta kliendi vaatest. Ankeetküsitlus koostati Tartu Ülikooli *LimeSurvey* veebikeskkonnas. Andmete analüüsimiseks ja visualiseerimiseks kasutati kirjeldavat statistikat, mis on Õunapuu (2014, lk 184) sõnul andmete rühmitamine ja korrastamine loogilisse vormi ning tulemuste visualiseerimine tabelite ja graafikute näol. Küsitluse tulemusi analüüsiti ja visualiseeriti tabelarvutussüsteemis *Microsoft Excel*.

2.2. Uuringu tulemused ja analüüs

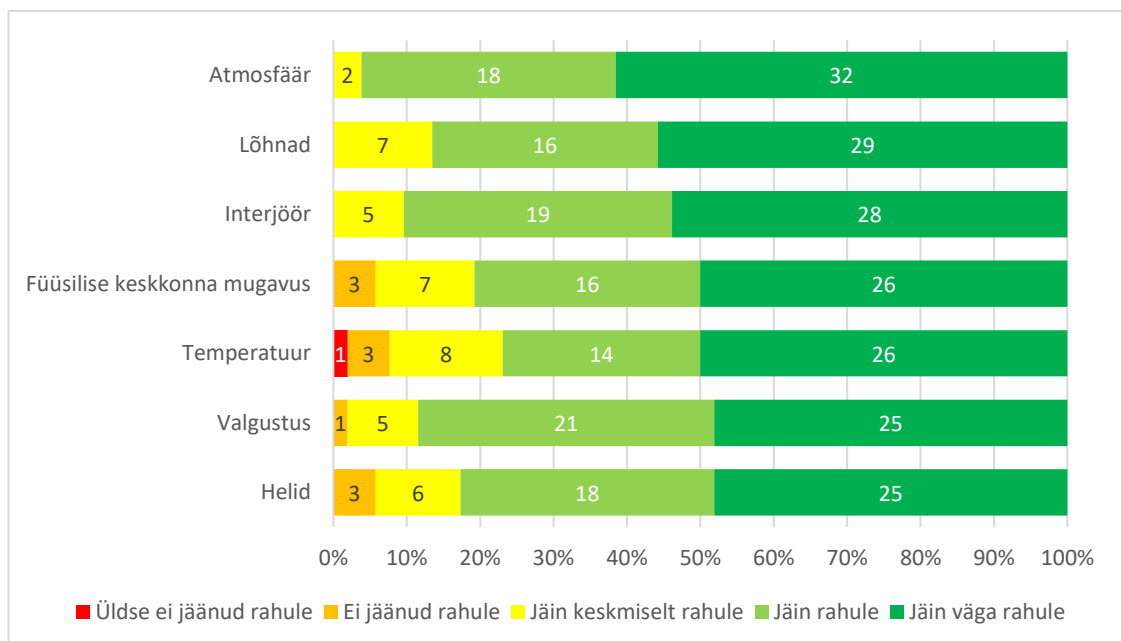
Järgnevas alapeatükis antakse ülevaade uuringu tulemustest. Uuringu tulemused esitatakse ankeetküsitluse teema rühmade lõikes: spaateenindajate ametialased oskused ja pädevused, klientide hinnang spaa füüsilise keskkonna kohta, klientide hinnang külastuskogemuse erinevate aspektide kohta ning viimases rühmas on klientide tagasiside, rahulolu ja soovitusel. Andmete illustreerimiseks kasutatakse jooniseid, mis on koostatud lõputöö autori poolt.

Kokku vastas küsitlusankeetidele 52 klienti. Uuriti spaateenindajate ametialaseid omadusi ja oskusi (vt joonis 4). Kõige rohkem ollakse väga rahul töötajate välimuse ja usaldusväärusega. Nimelt visuaalse tööalase välimusega jäi keskmiselt rahule vaid 7 vastajat ning ülejäänud 45 jäid veel rohkem sellega rahule ning usaldusvääruses hindasid 17 inimest, et jäid rahule ning 27 vastajat valis, et jäid väga rahule. Samas on hästi hinnatud ka professionaalsust ja empaatiat ehk mõlemal näitajal jäi 42 vastajat rahule või väga rahule. Suhtlemisoskuse puhul ei jäänud üldse rahule kaks vastajat ja neli vastajat ei jäänud rahule. Nendest mitte rahul olevast kuuest vastajast oli viis välismaalast (Lätist, Poolast ja Rootsist) ja üks eestlane. Avatud vastuses seletati, kuidas spaateenindaja keeleoskused polnud head või oldi ebaviisakas, mistõttu tekkiski rahulolematust. Kõikide omadustega on enamus spaakülastajate olnud rahul ja väga rahul, mis näitab, et spaateenindajad on heal tasemel oma oskuste ja omaduste poolest.



Joonis 4. Spaateenindaja oskuste ja omaduste hindamine (n=52)

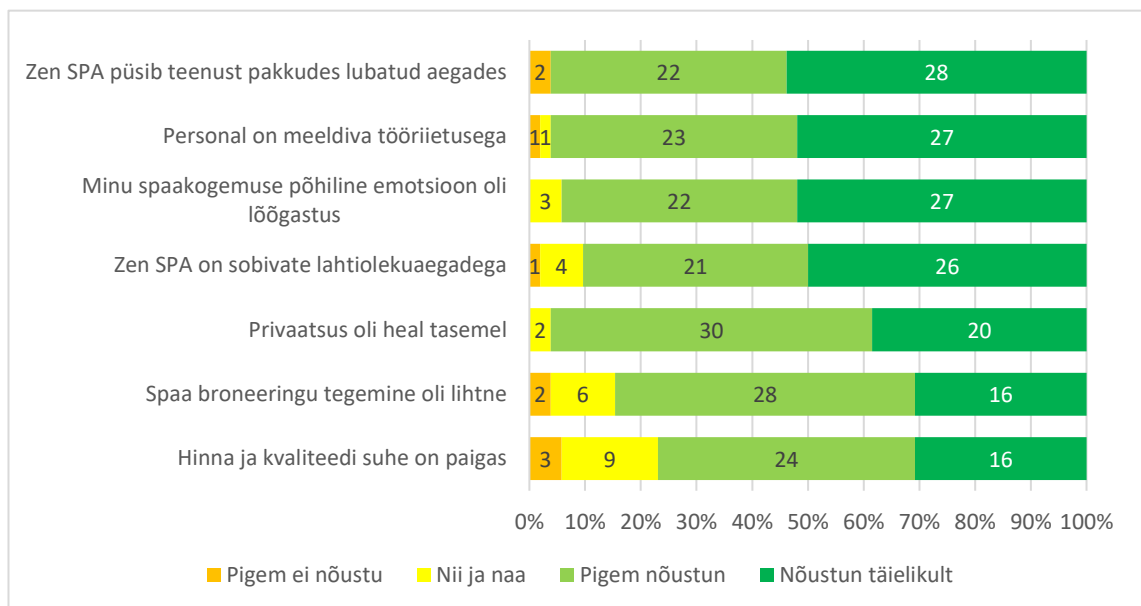
Järgmiseks uuriti klientide hinnangut spaa füüsilise keskkonna kohta, nagu näiteks spaa interjäär, lõhnad, helid ja valgustus. Kõige enam sai positiivset tagasisidet Zen SPA atmosfäär ja interjäär, kus mõlema näitajaga oli rahul või väga rahul enamus vastajatest. Ettevõtte on edukalt loonud väga hubase ja ilusa spaakeskkonna. Mõned üksikud vastajad ei jäänud rahule füüsilise keskkonna mugavusega, temperatuuri ega helidega. Samas üldiselt jäid kliendid Zen SPA füüsilise keskkonnaga rahule. Kõige suurem murekoht on temperatuur, kus üks vastaja ei jäänud üldse rahule, kolm vastajat ei jäänud rahule ning kaheksa inimest jäid keskmiselt rahule. Jaheda temperatuuri üle kurtsid mõned naised vanuses 21-50, kuid mehed temperatuuri osas sõna ei võtnud. Meestele meeldis kõige enam spaa atmosfäär, kus 11 meest jäi väga rahule ning kolm jäid rahule. Samuti mainisid just naised, et heli on liiga vaikne spaas. Füüsilise keskkonna mugavusega ei jäänud rahule kolm vastajat, kes olid kõik Soomest pärit naised. Avatud vastuses selgitati, et privaatsaunas on puudu hetkel mugav istumiskoht, kus suupisteid ja jooki nautida. Lisaks öeldi, et massaažilaud oli liiga ebamugav olnud kogukama inimese jaoks. (vt joonis 5)



Joonis 5. Zen SPA füüsilise keskkonna hindamine (n=52)

Järgmiseks uuris autor külastuskogemusega seonduvaid aspekte (vt joonis 6). Joonisele 8 ei lisatud ankeetküsitlusest erinevalt „üldse ei nõustu“ valikut, sest ükski vastaja seda ei valinud ning joonis on ilma selleta visuaalselt parem ja selgem. Tulemustest selgus, et suurem osa kliente pigem nõustub või nõustub täielikult, et privaatsus oli heal tasemel,

Spaa püsib teenust pakkudes lubatud aegades ning külastaja spaakogemuse peamine emotsioon oli lõõgastus. Hinna ja kvaliteedi suhet puudutav väide sai natuke halvema tagasiside, kus kolm inimest pigem ei olnud nõus ning üheksa inimest vastas „nii ja naa“. Lisaks võis spaa broneeringu tegemine mõnele üksikule vastajale tekitada probleeme, sest kaks isikut pigem ei nõustunud väitega ning kuus inimest märkis ära vastusevariandi „nii ja naa“. Spaa teenuse broneerimine valmistas raskusi enamuses 41–50 vanuserühmas olevatele inimestele ning üks oli ka üle 70-aastane. Samas on enamus vastajatest rahul personali tööriietusega (n=50) ning spaa lahtiolekuaegadega (n=47).



Joonis 6. Külastuskogemusega seotud väidete hindamine (n=52)

Vastajad hindasid teenuste ootustele vastavust, kellest 16 nõustusid, et teenus pigem vastas nende ootustele, 23 vastaja arvates vastas väga hästi ootustele ning 12 vastajal ületas teenus ootusi. Ainult üks vastaja märkis, et tema spaakogemus ei vastanud ootustele. Sellest tulenevalt uuriti küsitluses edasi, mis täpsemalt, kas meeldis või ei meeldinud kogetud teenuse juures. Vastamine polnud kohustuslik, kuid sellele siiski vastas 36 inimest. Paljud vastajad ütlesid, et spaa oli üllatavalt väike, kuid ei lisanud juurde, kas see oli meeldiv või ebameeldiv üllatus. Veerand vastajatest kiitsid üldisemalt, et oli mõnus spaakogemus ning tänasid selle eest. Kuid ülejäänud kirjeldasid täpsemalt, mis neile oli meelepärane ja mis mitte. Järgnevalt on välja toodud peamised negatiivsed omadused, mida vastajad spaakogemuse kohta ütlesid:

- taustamuusika käis liiga vaikselt,
- mullivann oli natuke jahe,
- spaateenindaja jäi hiljaks,
- privaatsaunas puudus mõnus istumiskoht,
- spaateenindaja ei pööranud teenuse alguses kliendile tähelepanu,
- hind liiga kõrge,
- ebamugav parkimine,
- spaateenindaja ei osanud eriti hästi inglise keelt.

Samas toodi esile kogetud teenuse juures järgmiseid positiivseid aspekte:

- mõnus ja ilus atmosfäär,
- soe ja meeldiv suhtlus spaateenindajaga,
- suupistete ja jookide tellimise võimalus sauna,
- suurepärase massaaži ja rahustava häälega massöör,
- meeldiv teenusele eelnev suhtlus ja broneerimine,
- tähelepanelikud ja abivalmid spaatöötajad.

Lisaks uuriti, kui suur on tõenäosus 10-punkti skaalal, et kliendid soovitaks Zen SPA teenuseid oma tuttavatele ja sõpradele. Selgus, et positiivseid soovitajaid ehk vastajaid, kes valisid skaalal üheksa või 10, oli kokku 27 ehk umbes pooled kõikidest vastanutest. Soovitusindeksi järgi passiivseid inimesi ehk neid, kes vastasid skaalal seitse või kaheksa, oli kokku 19. Vastanutest kuus inimest valis tõenäosuseks viis või kuus, mis tähendab, et tõenäoliselt nemad ei soovita teistele Zen SPA teenuseid. Soovitusindeksi saamiseks lahutatakse kahjustajate protsent soovitajate protsendist (Fisher & Kordupleski, 2018, lk 138). Kasutajate rahulolu näitaja tulemus väljendub vahemikus -100 kuni +100 (Alkhoury *et al.*, 2024, lk 10). Soovitusindeksi keskmine tuli 8,3 punkti ning soovitusindeks tuli 40%, mis on mõlemad pigem head näitajad, kuid on veel arenguruumi.

Küsitlus lõppes mittekohustusliku avatud vastusega, kus vastajad said pakkuda enda ettepanekuid, kuidas teeninduskvaliteeti tõsta. Umbes pooled ei vastanud sellele küsimusele või kirjutasid, et ei oska midagi öelda selle kohta. Umbes veerand vastanutest kiitis veel kogemust ning ülejäänud lisasid mõned nõuanded. Kliendid soovitasid spaateenindajatel rohkem naeratada ning teenuse alguses anda täpsemad selgitused, kuhu liikuma peab, ning hiljem tutvustama, kuidas kogu protsess hakkab välja nägema. Lisaks pöörati tähelepanu ka soome keele ja inglise keele arendamise vajadusse. Üldjoontes jäadi teeninduskvaliteedi ja spaakogemusega rahule.

2.3. Uuringu järeldused ja ettepanekud von Stackelberg Hotel Zen SPA-le

Käesolevas alapeatükis tehakse uuringu tulemuste põhjal järeldused, mis tuginevad teooriale. Uuriti, kuidas hindavad kliendid Zen SPA teeninduskvaliteeti. Uuringu tulemustest ja järeldustest tulenevalt antakse Zen SPA-le teeninduskvaliteedi parendusettepanekud.

Demograafiliste andmete põhjal selgus, et uuringus oli vastajate seas naiste osakaal palju suurem kui meeste. Kõik vanuserühmad olid esindatud vastajate seas, kuid kõige enam oli vastajaid vanuses 31–40. Umbes pooled vastajad olid pärit Eestist ning ülejäänud olid pärit nii naaberriikidest kui ka näiteks Inglismaalt või Austraaliast.

Töötajate tulemuslikkust mõjutavad pühendumine ettevõttele, tööalane stress ja juhtimisviis, mis omakorda avaldavad mõju teeninduskvaliteedile ehk mida parem on töötajate tulemuslikkus, seda parem on teeninduskvaliteet (Kim *et al.*, 2024, lk 8). Seetõttu uuriti spaateenindajate oskusi ja omadusi SERVQUAL mudeli viie dimensiooni valguses. Lisaks hinnati spaatöötajate professionaalsust, visuaalset tööalast välimust ning suhtlemisoskust. Selgus, et kliendid on suuremas osas rahul spaatöötajate omaduste ja oskustega. Kõige parema tagasiside said usaldusväärsus ja töötajate tööalane välimus. Teisest küljest oli spaatöötajate nõrgemaks küljeks suhtlemisoskus ja reageerimisvõime, mida saab ettevõtte läbi koolituste, töötajate motiveerimise ja omapoolse võimalikult stressivaba töökeskkonna loomise läbi parendada.

Spaakogemust kujundavad tugevalt keskkonna olustikku loovad tegurid, nagu näiteks lõhnad, muusika, värvid, sisekujundus, massaažitehnikad ja maitseelamused, mis mõjutavad kliendi meeli väga. Seetõttu on lõõgastus oluline element, mis suurendab kliendirahulolu ja soodustab kliente ettevõtet soovitama teistele, aidates kaasa ettevõtte kasvule. (Loureiro *et al.*, 2013, lk 42) Läbiviidud uuringus olid vastajad enamuses rahul kõikide spaa keskkonna aspektidega, milleks olid interjäär, füüsilise keskkonna mugavus, lõhnad, temperatuur, atmosfäär, helid ja valgustus. Avatud küsimusest selgus, et mõned kliendid tõid negatiivseks küljeks nii sauna kui ka mullivanni vee madala temperatuuri ning hoolitsuste- ja massaažitubade puhul tõsteti esile, et taustamuusika käis liiga vaikelt. Samas kõige rohkem kiideti spaa meeldivat lõhna ja ilusat atmosfääri. Lisaks andis vastakaid kommentaare füüsilise keskkonna mugavus. Nimelt mõni klient kurtis, et näiteks privaatsaunas pole kuskil võimalik mugavalt istuda pärast mullivannis või saunas käimist ning mõni kurtis, et massaažilaud oli liiga väike või ebamugav olnud. Samas mõned kliendid kiitsid, et väga mugavad istmed olid fuajees ning massaažilaud oli samuti meeldiv olnud. Kuna spaakogemuse peamine emotsioon peaks olema lõõgastus (Loureiro *et al.*, 2013, lk 35), siis tuleks ettevõttel veenduda, et seda nad ka kliendile pakuvad igas tajutavas aspektis. Seega soovitab autor Zen SPA-s privaatsauna lisada mugav istumiskoht, tõsta natuke sauna ja mullivanni temperatuuri ning lasta taustamuusikat natuke kõvemini.

Kliendid peavad oluliseks spaabroneeringute tegemise puhul spaatöötaja kvalifikatsiooni, teenuse hinda ja privaatsuse taset (Kucukusta & Guillet, 2014, lk 123). Uuringu tulemustest väljendus, et Zen SPA poolt pakutav privaatsus on väga heal tasemel. Seda oli näha statistilisest tulemusest kui ka avatud küsimuses, kus mõni klient eraldi kiitis seda. Samuti oldi rahul spaateenindaja professionaalsusega, mida ka kiideti spetsiaalselt. Uuringus osalejad suuremas osas nõustusid, et hinna ja kvaliteedi suhe on paigas, kuid väike osa ei nõustunud sellega. Avatud küsimusega vastustes kerkis esile, et Zen SPA-s on osade klientide jaoks liiga kõrged hinnad või tunti, et kogetud teenus ei olnud hinnale vastav, kuid põhjalikumalt seda aspekti ei kirjeldatud. Sellest tulenevalt saab ettevõtte pakkuda hinnatundlikutele klientidele sooduspakkumisi või koha peal pakkuda neile näiteks värskendavaid suupisteid või jooke tasuta juurde, et teha neile head meelt ja ületada nende ootusi. Seeläbi on suurem võimalus, et nad külastaksid ettevõtet veel ning ei arvaks, et hinna ja kvaliteedi suhe on paigast ära.

Suurem osa vastajatest nõustus, et spaabroneeringut on lihtne teha, kuid mõni üksik pigem ei nõustunud. Klientide tagasisidet tuleb ettevõttel jälgida ja analüüsida, et arendada teenuse kvaliteeti (Perdomo-Verdecia *et al.*, 2024, lk 1). Seega tuleb ettevõttel üle vaadata ja veelgi hõlpsamini kasutatavaks muuta kodulehel teenuste broneerimine, et maksimeerida oma külastatavuse võimalusi ja teha kliente rahulolevaks. Hetkel on võimalik broneerida teenust helistades kodulehel nähtavale telefoninumbrile. Autor soovib Zen SPA-l pakkuda klientidele digitaalset broneerimissüsteemi, kus on kiire ja mugav teenust broneerida, sest seal saab klient endale sobilikul ajal aega broneerida ning spaatöötajatel on lihtsam broneeringutel silma peal hoida.

Avatud küsimuse vastustest ilmnis paar olukorda, kus spaateenindaja ei käitunud professionaalselt ning reageerimis- ja empaatiavõime andis samuti soovida. Nimelt spaateenindaja jäi kaastöötajaga jutustama ega pannud klienti tähele. Seetõttu lühenes kliendi teenuse aeg ning tõusis ka pahameel. Spaateenindaja ei vabandanud ega pakkunud kompensatsiooni ning klient lahkus halva arvamusega ettevõttest. Tõhus ja vastutustundlik teenusepuuduste käsitlemine aitab vähendada negatiivse kogemuse mõju ning toetab kliendilojaalsuse säilitamist (Cheng *et al.*, 2018, lk 198–199). Seega soovib autor ettevõttel pidevalt meelde tuletada töötajatele, kui oluline on pakkuda igale kliendile professionaalset ja head teenust. Lisaks tuleb koolitada töötajaid, et nad oskaksid õigesti käituda ja kiiresti tegutseda juhul, kui midagi läheb valesti. Lõputöö autor soovib veel ettevõttel korraldada regulaarseid suhtlemistreeninguid spaateenindajatele, kus keskendutakse empaatilisele ja ennetavale teenindusele. Samuti tuleb pakkuda keelekoolitust töötajatele, kes seda vajavad. Tõhus juhtimine, mis põhineb vastastikusel austusel, töötajate volitamisel, selgel suhtlusel ning pideval arendamisel ja toetusel, loob tugeva spaateeninduskeskkonna ning edendab spaatöötajate heaolu (Cvetkova & Smith, 2024, lk 241).

Uuringus mõõdeti ka soovitusindeksit, lahutades soovitajate protsendist kahjustajate protsent (Fisher & Kordupleski, 2018, lk 138). Zen SPA soovitusindeks tuli 40%, mis on keskpärane tulemus. Ettevõtte peaks pürgima nii heale teenuse pakkumisele ja teeninduskvaliteedile, et kõik kliendid annaks üheksa või 10 punkti soovitusindeksil ning päriselt soovitaksidki oma sõpradele ja tuttavatele seda teenust. Ettevõttele on see kasulik, sest kõrge soovitusindeks viitab kliendile kvaliteetsest ja usaldusväärsest teenusest ning

ettevõtte konkurentsieelis suureneb ilma, et peaks turundusele raha kulutama. Eelnevalt kirjeldatud parendusettepanekute läbi saabki ettevõtte oma soovitusindeksit tõsta.

Tuginedes lõputöö uuringu tulemustele ja järeldustele, esitab autor von Stackelberg Hotel Zen SPA juhtkonnale järgmised parendusettepanekud spaa teeninduskvaliteedi tõstmiseks (vt tabel 2).

Tabel 2. Ettepanekud Zen SPA teeninduskvaliteedi parendamiseks

| Dimensioon | Parendusettepanekud |
|------------------------------------|--|
| Spaateenindaja oskused ja omadused | Töötajatele pakkuda keelekoolitusi, suhtlemistreeninguid, koolitusi, et arendada kõrge kvaliteediga teenuse pakkumist |
| Zen SPA füüsiline keskkond | Tõsta sauna ja mullivanni temperatuuri, lasta taustamuusikat kõvemini, lisada istumiskoht privaatosauna |
| Külastuskogemus | Lua digitaalne broneerimissüsteem, sooduspakkumiste tegemine |
| Kliendi rahulolu | Ootuste ületamine (üllatuste tegemine näiteks tasuta karastusjookide pakkumine privaatosauna klientidele), pidev tagasiside küsimine |

Käesoleva lõputöö uuringust selgus, et teeninduskvaliteet on Zen SPA-s pigem väga heal tasemel, kuid kohati on veel arenguruumi. Üldjoontes hindasid kliendid positiivselt igat aspekti, kuid esines ka halvemaid hinnanguid ning avatud küsimustes täpsustati, mida saaks parandada. Zen SPA-l tuleks parendada üksikuid detaile nii füüsilise keskkonna kui ka töötajate puhul, et tõsta veelgi enam spaa teeninduskvaliteeti. Zen SPA juhtkonnal tuleb erilist tähelepanu pöörata töötajate heaolule ja oskustele, sest nemad kujundavad suure osa kliendi spaakogemusest. Samas tasub juhtkonnal endal ka analüüsida, kuidas nemad käituvad spaateenindajatega ning milliseid töötingimusi nad töötajatele pakuvad. Ettevõttel on oluline edaspidi ka küsida regulaarselt klientidelt tagasisidet, et järgemööda elimineerida negatiivseid aspekte. Pidev kitsaskohtade analüüsimine ja parendamine tagab kõrge teeninduskvaliteedi.

KOKKUVÕTE

Käesolev lõputöö keskendus teeninduskvaliteedi olemusele ja arendamisele spaa kontekstis. Teeninduskvaliteedil pole ühte kindlat defineerivat mõistet, vaid seda saab mitmeti mõista ja seletada. Teeninduskvaliteedi kujunemisel mängivad olulist rolli ettevõtte juhtkonna otsused ja suhtumine töötajatesse, personali professionaalsus, kliendibaasi iseärasused ning ettevõtte füüsiline keskkond. Kvaliteetne teenuse pakkumine annab ettevõttele hea konkurentsieelise.

Teeninduskvaliteeti on defineeritud kui mõistet, mis viitab hinnangule teenuse vastavusest kliendi ootustele (Sangpikul, 2019, lk 525). Teeninduskvaliteedi hindamine on võimalik nii klientide, töötajate kui ka juhtkonna seisukohalt, kasutades selleks vastavaid metoodilisi vahendeid (Al-Ababneh, 2016, lk 190-192). Töötajate pühendumus on tihedalt seotud organisatsioonis pakutava toetusega. Seetõttu on töötajate tööalase arengu toetamine koolituste kaudu oluline osa teeninduskvaliteedi tagamisel. (Dhar, 2015, lk 426) Sellest tulenevalt on ettevõtte arengu jaoks oluline, kui kliendi lõõgastust tõstetakse teenuse pakumisel esikohale, sest see toetab kliendirahulolu ja soodustab positiivset suusõnalist soovitamist (Loureiro *et al.*, 2013, lk 42)

Lõputöö teoreetilises osas toodi esile erinevaid teeninduskvaliteedi mõõtmismeetodeid. Teeninduskvaliteedi mõõtmise mudelitest on kõige tuntumad SERVQUAL ning GAP mudel. Samuti on sobivateks meetoditeks Likerti skaalal läbi viidud uuringud ning soovitusindeks. Põhiline on organisatsioonil regulaarselt teha teeninduskvaliteedi kohta uuringuid, et saavutada maksimaalset rahulolu kliendile ning edukust ettevõttele.

Von Stackelberg Hotel Zen SPA-s läbiviidud uuringu eesmärgiks oli leida vastused lõputöö uurimisküsimusele ja välja selgitada, kuidas hindavad kliendid Zen SPA teeninduskvaliteeti ja selle erinevaid aspekte. Andmeid koguti kvantitatiivse meetodil ja ankeetküsitluse abil. Küsitlusankeet koosnes 10 küsimusest ning uuring viidi läbi perioodil 16.03 kuni 04.04.2025. Lisaks kuulusid valimisse osaliselt ka kliendid, kes

külastasid spaad 01.02–31.03.25. Kokku oli vastajaid 52. Uuring koostati Tartu Ülikooli *LimeSurvey* keskkonnas ning tulemusi analüüsiti ja joonised koostati tabelarvutussüsteemis *Microsoft Excel*. Vastajad said hinnanguid anda Likerti skaalal ning avatud vastustes said ise avaldada oma arvamust kogetud teenuse kohta ja teha ettepanekuid teeninduskvaliteedi parendamiseks.

Uuringu tulemustest selgus, et Zen SPA kliendid olid üldjoontes spaa teeninduskvaliteedi ja sellega seostuvate komponentidega rahul. Vastajad eriti kiitsid meeldivat spaa atmosfääri ja interjööri, kuid mõned kliendid väljendasid pahameelt liiga vaikse taustamuusika üle või liiga jaheda veetemperatuuri üle. Üldiselt oldi eriti rahul spaateenindaja tööalase välimusega, empaatia ja professionaalsusega. Ainult spaateenindajate suhtlemisoskuses leiti natuke vigu. Samas selgus, et ettevõtte on ajaliselt täpne ning pakub meeldivat ja lõõgastavat teenust. Tuginedes uuringu tulemustele koostati Zen SPA juhtkonnale parendusettepanekud. Töö autori ettepanekud olid näiteks töötajate regulaarne koolitamine ja motiveerimine, hõlpsasti kasutatava digitaalse broneerimissüsteemi loomine, sooduspakkumiste tegemine, spaa füüsilise keskkonna parendamine (nt mugava istumiskoha lisamine privaatsauna, sauna temperatuuri tõstmine) ja klientide ootuste ületamine. Samuti on oluline, et ettevõtte koguks edaspidi klientidelt tagasisidet, et jälgida teeninduskvaliteedi taset ja tuvastada võimalikke puudujääke.

Antud lõputöö uuringu piiranguteks oli vähene vastajate arv ning lühike uuringu läbiviimise periood. Eelnevatest teaduslikest artiklitest väljendus, et spaaettevõtteid ja nende teeninduskvaliteeti on pigem vähe uuritud ning neid tuleks tulevikus veel teha. Tulevased uurijad saaksid põhjalikumalt uurida spaa teeninduskvaliteeti pikema perioodi jooksul ja suurema valimiga näiteks SERVPERF või GAP mudeli kaudu.

Lõputöös esitatud eesmärk sai täidetud ning püstitatud uurimisküsimusele leiti vastus. Uurimistöo teooria osas selgus teeninduskvaliteedi olemus ning seda mõjutavad tegurid. Saadi ülevaade ettevõtte hetkeolukorrast ning läbi viidud uuringu põhjal koostati analüüs ja järeldused. Samuti esitati parendusettepanekud ettevõttele spaa teeninduskvaliteedi parendamiseks. Käesoleva lõputöö tulemused võimaldavad anda teatud vastuseid ka sissejuhatuses sõnastatud uurimisprobleemile ja pakkuda huvi teistele spaateenustega tegelevatele ettevõtetele, kes soovivad tõsta oma spaa teeninduskvaliteeti.

VIIDATUD ALLIKAD

- Al-Ababneh, M. M. (2016). Employees' perspectives of service quality in hotels. *Research in Hospitality Management*, 6(2), 189–194.
<https://doi.org/10.1080/22243534.2016.1253287>
- Ali, B. J., Gardi, B., Othman, B. J., Ahmed, S. A., Ismael, B. I., Hamza, P. A., Aziz, H. M., Sabir, B. Y., Sorguli, S., & Anwar, G. (2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. *International Journal of Engineering Business and Management*, 5(3), 14–28.
<https://dx.doi.org/10.22161/ijebm.5.3.2>
- Alkhouri, N., Edwards, K., Berman, M., Finn, H., Escandon, R., Lupinacci, P., Guthrie, N., Coste, A., Topete, J., & Noureddin, M. (2024). A Novel Prescription Digital Therapeutic Option for the Treatment of Metabolic Dysfunction-Associated Steatotic Liver Disease. *Gastro Hep Advances*, 3(1), 9–16.
<https://doi.org/10.1016/j.gastha.2023.08.019>
- Centennial Hotel Tallinn. (2025). *Elegantne linnamõis Tallinna vanalinna äärel – aastast 1874*. <https://www.vonstackelberghotel.com/et/>
- Cheng, B., Dong, Y., Kong, Y., Shaalan, A., & Tourky, M. (2023). When and how does leader humor promote customer-oriented organizational citizenship behavior in hotel employees? *Tourism Management*, 96, 2–12.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104693>
- Cheng, B. L., Gan, C. C., Mansori, S., & Imriec, B. C. (2018). Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: evidence from Malaysia's hotel Industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(2), 187–203.
<https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2017-0081>
- Cvetkova, A., & Smith, M. K. (2024). Managing difficult spa customers and situations: implications for employee wellbeing. *International Journal of Spa and Wellness*, 7(3), 227–249. <https://doi.org/10.1080/24721735.2024.2374537>

- Dhar, R. L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism Management*, 46, 419–430.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.08.001>
- Dong, Y., & Hon, A. H. Y. (2025). What makes employees provide quality service? The role of employee customer-oriented perspective taking. *International Journal of Hospitality Management*, 125, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.104016>
- Finn, A., & Kayandé, U. (1999). Unmasking a phantom: a psychometric assessment of mystery. *Journal of Retailing*, 75(2), 195–217. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(99\)00004-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(99)00004-4)
- Fisher, N. I., & Kordupleski, R. E. (2018). Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score. *Applied Stochastic Models in Business and Industry*, 35(1), 138-151. <https://doi.org/10.1002/asmb.2417>
- Groth, J. C., & Dye, R. (1999). Service quality: Guidelines for marketers. *Managing Service Quality*, 9(5), 337–351. <https://doi.org/10.1108/09604529910282517>
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44.
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>
- Hashemi, S., Jusoh, J., Kiumarsi, J., & Mohammadi, S. (2015). Influence factors of spa and wellness tourism on revisit intention: The mediating role of international tourist motivation and tourist satisfaction. *International Journal Research*, 3(7), 1–11.
<https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v3.i7.2015.2976>
- Kandasamy, I., Kandasamy, W. B. V., Obbineni, J. M., & Smarandache, F. (2019). Indeterminate Likert scale: Feedback based on neutrosophy, its distance measures and clustering algorithm. *Soft Computing*, 24(10), 7459–7468.
<https://doi.org/10.1007/s00500-019-04372-x>
- Khan, F., Yusoff, R. M., & Kakar, P. (2017). Impact of service quality and customer satisfaction on tourism Industry. *Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences*, 6(2), 146–155.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:198988726>
- Kim, L., Maijan, P., & Yeo, S. F. (2024). Developing customer service quality: Influences of job stress and management process alignment in banking Industry. *Sustainable Futures*, 8, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100311>

- Kucukusta, D., & Guillet, B. D. (2014). Measuring spa-goers' preferences: A conjoint analysis approach. *International Journal of Hospitality Management*, *41*, 115–124. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.05.008>
- Loureiro, S. M. C., Almeida, M., & Rita, P. (2013). The effect of atmospheric cues and involvement on pleasure and relaxation: The spa hotel context. *International Journal of Hospitality Management*, *35*, 35–43. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.011>
- Mauri, A. G., Minazzi, R. & Muccio, S. (2013). Review of Literature on the Gaps Model on Service Quality: A 3-Decades Period: 1985–2013. *International Business Research*, *6*(12), 134–144. <http://dx.doi.org/10.5539/ibr.v6n12p134>
- Mayring, P. (2000). Qualitative Content Analysis. *Forum: Qualitative Social Research*, *1*(2). <https://doi.org/10.17169/fqs-1.2.1089>
- Mekonnen, A. (2006). The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, *14*, 369–370. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jt.5740195>
- Parasuraman, A., P., Zeithaml, V., A., & Berry, L., L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *Journal of Marketing*, *49*, 41–50. <https://www.jstor.org/stable/1251430>
- Parasuraman, A., P., Zeithaml, V., A., & Berry, L., L. (1990). Guidelines for Conducting Service Quality Research. *Marketing Research*, 34–44. <https://www.jstor.org/stable/1252255>
- Perdomo-Verdecia, V., Garrido-Vega, P., & Sacristan-Diaz, M. (2024). An fsQCA analysis of service quality for hotel customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, *125*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103793>
- Roopchand, R. (2014). Applying the SERVQUAL Model in Postal Services : A Case Study of Mahebourg Mauritius Post Services Ltd. *The International Journal Of Business & Management*, *2*(7), 222–235. <https://www.internationaljournalcorner.com/index.php/theijbm/article/view/132444>
- Sangpikul, A. (2019). The analysis of customers' e-complaints and service quality at spa services in Thailand. *E-Review of Tourism Research*, *16*(6), 519–545. <https://ertr-ojs-tamu.tdl.org/ertr/article/view/433/126>

- Shyju, P.J., Kunwar, S., Jithendran, K., Rahul, B., Somesh, R., & Jiju, A. (2023). Service Quality and Customer Satisfaction in Hospitality, Leisure, Sport and Tourism: An Assessment of Research in Web of Science. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 24(1), 24–50. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2021.2012735>
- Sivapitak, S., & Sangpikul, A. (2024). Understanding the Relationship Between Service Quality, Service Outcomes, and Satisfaction in the Spa Industry. *Tourism and Hospitality Management*, 30(4), 597–606. <https://doi.org/10.20867/thm.30.4.11>
- Strawderman, L., & Koubek, R. (2008). Human factors and usability in service quality measurement. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 18(4), 454–463. <http://dx.doi.org/10.1002/hfm.20102>
- Štěrbová, M., Mat'ová, H., & Parobek, J. (2015). Quality Control of Provided Services by Mystery Shopping Method. *Procedia Economics and Finance*, 34, 105–112. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01607-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01607-X)
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteenustes*. Tartu : Tartu Ülikool. <http://hdl.handle.net/10062/36419>

Lisa 1. Eestikeelne ankeetküsitlus Zen SPA kliendile

Hea Zen SPA külastaja!

Soovime Teie tagasisidet Zen SPA teeninduskvaliteedi kohta. Uuringu eesmärgiks on Zen SPA teeninduskvaliteedi hindamine, et muuta spaakülastust veelgi paremaks. Küsimustik on anonüümne ja vastamine võtab aega umbes kuni 5 minutit.

Küsimuste korral võtke ühendust:

teeliap@ut.ee, Teelia Parve

Tartu Ülikooli Pärnu kolledž, Turismi- ja hotelliettevõtlus

1. Mis on Teie sugu?

- Mees
- Naine
- Ei soovi vastata

2. Mis on Teie vanus?

- <20
- 21–30
- 31–40
- 41–50
- 51–60
- 61–70
- >70

Lisa 1 järg

3. Kust Te pärit olete?

- Eesti
- Soome
- Läti
- Rootsi
- Inglismaa
- Muu: ...

4. Kuidas hindate spaateenindajat?

| | Üldse ei jäänud rahule | Ei jäänud rahule | Jäin keskmiselt rahule | Jäin rahule | Jäin väga rahule |
|----------------------------|------------------------|------------------|------------------------|-------------|------------------|
| Professionaalsus | | | | | |
| Visuaalne tööalane välimus | | | | | |
| Empaatia | | | | | |
| Reageerimisvõime | | | | | |
| Suhtlemisoskus | | | | | |
| Usaldusväarsus | | | | | |

Lisa 1 järg

5. Kuidas hindate Zen SPA keskkonda?

| | Üldse ei jäänud rahule | Ei jäänud rahule | Jäin keskmiselt rahule | Jäin rahule | Jäin väga rahule |
|-----------------------------------|---------------------------|---------------------|------------------------------|-------------|---------------------|
| Interjöö | | | | | |
| Füüsilise keskkonna mugavus | | | | | |
| Lõhnad | | | | | |
| Temperatuur | | | | | |
| Atmosfäär | | | | | |
| Helid | | | | | |
| Valgustus | | | | | |

Lisa 1 järg

6. Palun vastake, millises ulatuses Te nõustute järgmiste väidetega.

| | Üldse ei nõustu | Pigem ei nõustu | Nii ja naa | Pigem nõustun | Nõustun täielikult |
|--|-----------------|-----------------|------------|---------------|--------------------|
| Hinna ja kvaliteedi suhe on paigas | | | | | |
| Privaatsus oli heal tasemel | | | | | |
| Zen SPA on sobivate lahtiolekuaegadega | | | | | |
| Zen SPA püsib teenust pakkudes lubatud aegades | | | | | |
| Personal on meeldiva tööriietusega | | | | | |
| Spaa broneeringu tegemine oli lihtne | | | | | |
| Minu spaakogemuse põhiline emotsioon oli lõõgastus | | | | | |

7. Mil määral vastas kogetud teenus teie ootustele?

Üldse mitte Ei ole rahul Olen rahul Olen väga rahul Ületas ootusi

1 2 3 4 5

8. Millega täpsemalt Te ei jäänud rahule või jäite rahule kogetud teenuse puhul?

Lisa 1 järg

9. Kui suur on tõenäosus 10 punkti skaalal, et soovitate Zen SPA teenuseid oma sõpradele ja tuttavatele?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

10. Millised on Teie ettepanekud, kuidas saaks teeninduskvaliteeti tõsta?

Täna vastamast!

SUMMARY

IMPROVEMENT OF SPA SERVICE QUALITY ON THE EXAMPLE OF THE VON STACKELBERG HOTEL ZEN SPA

Teelia Parve

Service quality has been a relevant topic in the hospitality sector over the past two decades because customer expectations for high-quality service have increased and customer satisfaction and loyalty are key factors for business success. Especially in the spa and hotel sector, service quality is directly linked not only to the practical service itself but also to the value of relaxation, well-being and overall experience. Therefore, improving service quality is highly important for businesses, as it provides a competitive advantage and contributes to financial profitability.

Service quality has been defined as a customer's evaluation of a service's ability to meet their expectations (Sangpikul, 2019, pp. 525). It can be assessed from the perspectives of clients, employees and management, using appropriate methodological tools (Al-Ababneh, 2016, pp. 190–192). Employee commitment is closely linked to the level of support provided within the organization. Therefore, supporting employees' professional development through training plays a vital role in ensuring service quality. (Dhar, 2015, pp. 426) Consequently, prioritizing customer relaxation in service delivery is essential for the company's development, as it enhances customer satisfaction and encourages positive word-of-mouth recommendations (Loureiro *et al.*, 2013, pp. 42).

The research question of this thesis is the following: how can spa service quality be improved? The aim of this thesis is to identify the factors influencing the service quality at von Stackelberg Hotel Tallinn Zen SPA and based on the research findings to provide

recommendations for enhancing the service quality at Zen SPA. To achieve this aim, the following research question was formulated: how do customers evaluate the service quality of spa services provided? The theoretical part of the study introduces key service quality measurement models, such as SERVQUAL and the GAP model, as well as methods like Likert scale surveys and the Net Promoter Score. In addition, the factors influencing service quality are introduced. These include, for example, employees' appearance, behavior and communication, cooperation between employer and employee, and the physical environment in which the service is delivered. The author of this thesis suggests to place special emphasis on employee's well-being and skills, as they play a crucial role in shaping the customer's spa experience.

The empirical research was conducted at von Stackelberg Hotel Zen SPA, with the aim of understanding how clients evaluate various aspects of service quality. Data was collected through a quantitative survey involving 52 respondents. The findings indicate a generally high level of customer satisfaction, particularly regarding the atmosphere, interior, and professionalism of the staff. However, areas for improvement were also identified, such as the need for better communication skills and enhancements to the physical environment. Based on the results, several improvement suggestions were made for Zen SPA, including regular employee training, development of a user-friendly booking system, promotional offers and environmental upgrades.

The purpose of this research was accomplished. The service quality of spa businesses has received relatively little research attention, indicating a need for further studies in the future. Future researchers could conduct more in-depth investigations of spa service quality over extended periods and with larger sample sizes, using models such as SERVPERF or the GAP model. This thesis might be useful for other spa providing services whose service quality needs improvement.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Teelia Parve,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Spaa teeninduskvaliteedi parendamine von Stackelberg Hotel Zen SPA näitel“, mille juhendaja on Kai Tomasberg, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Teelia Parve

19.05.2025